

**Begleitende  
Wirkungsbeobachtung  
der regionalisierten  
Arbeitspolitik  
des Landes  
Nordrhein-Westfalen**

**Kurzfassung der Ergebnisse**

**SALSS – Sozialwissenschaftliche  
Forschungsgruppe GmbH  
Dietkirchenstraße 30  
53111 Bonn**

## 1 Aufgabenstellung

---

Zur Umsetzung seiner Arbeitspolitik fördert und nutzt das Land Nordrhein-Westfalen bereits seit Jahren regionalisierte Strukturen. Bis 1998 wurden dafür 30 Regionalsekretariate etabliert, deren Zuschnitt sich weitgehend an den Bezirken der Arbeitsämter bzw. heutigen Arbeitsagenturen orientierte. Nach der Zusammenführung des Wirtschafts- und Arbeitsministeriums in NRW zum Ende des Jahres 2002 wurde ab 2004 auch die Regionalisierung der Politik neu ausgerichtet. Es wurden 16 neue Regionen gebildet – mit der Vorgabe, auch vor Ort arbeits- und strukturpolitische Aktivitäten stärker zu integrieren. Diese Neuausrichtung wurde zwar durch den Regierungswechsel in 2005 und die Neuressortierung der Ministerien tendenziell wieder zurückgefahren, die Förderung der regionalen Strukturen wurde aber fortgeführt und läuft zunächst einmal wie vorgesehen bis zum Ende des Jahres 2007 weiter.

Im Rahmen dieser durch das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales vergebenen Studie wurde im ersten Halbjahr 2006 untersucht, in welcher Weise die neuen Strukturen in den Regionen des Landes umgesetzt wurden und inwieweit sie geeignet sind, die arbeitspolitischen Ziele des Landes zu realisieren. Dabei ging es im Wesentlichen um die folgenden Fragen:

- Welches sind die Stärken und Schwächen der gegenwärtigen Strukturen – aus Sicht aller beteiligten Gruppen von Akteuren?
- Welche Alternativen zu den gegenwärtigen Strukturen gibt es? Wie ist deren Realisierbarkeit und Akzeptanz sowie Kompatibilität mit der Landespolitik zu beurteilen?
- Wie lassen sich die gegebenen Strukturen und Prozesse optimieren – vor allem im Hinblick auf Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit?

## 2 Vorgehen

---

Die Ergebnisse beruhen vorrangig auf ausführlichen Gesprächen, die wir mit den Akteuren in den Regionen und auf zentraler Ebene geführt haben (darunter waren alle Regionalagenturen, Mitglieder von Lenkungs- und Facharbeitskreisen, Arbeitsagenturen, Vertreter von Arbeitgeberverbänden, von Wohlfahrtsverbänden und den Vereinigungen der Handwerks- und Industrie- und Handelskammern auf Landesebene).

Zudem konnten wir an Lenkungskreis- und Facharbeitskreissitzungen sowie Veranstaltungen der Regionalagenturen in sieben Regionen teilnehmen und so einen direkten Einblick in die Arbeit der Gremien vor Ort nehmen.

Ergänzt wurden die Informationen aus den persönlichen Gesprächen durch die Auswertung von Dokumenten unterschiedlichster Art. Unter anderem standen uns Monitoring- bzw. Controllingdaten der G.I.B. zur Verfügung.

Und schließlich wurde eine schriftliche Befragung durchgeführt: Ziel war es, über die zwangsläufig begrenzte Zahl von persönlichen Gesprächspartnern hinaus, möglichst allen Akteuren die Gelegenheit zu geben, ihre persönliche Haltung zur Umsetzung der regionalisierten Arbeitspolitik deutlich zu machen.

Beteiligt haben sich an der Befragung insgesamt 389 Personen bzw. Institutionen. In die Auswertung wurden allerdings überwiegend nur diejenigen einbezogen, deren Angaben sich eindeutig einer bestimmten Region zuordnen ließen. Das waren letztlich 333 Befragte. Der Rücklauf fiel je nach Befragten-Gruppe und Region sehr unterschiedlich aus. Durch eine Gewichtung der Daten wurde aber sichergestellt, dass die Reaktionen einzelner Regionen bzw. Befragten-Gruppen zu jeweils gleichen Anteilen in das Gesamtergebnis eingingen.

Rücklauf der schriftlichen Befragung der Akteure nach Befragten-Gruppen		
	Anzahl (Mehrfachnennungen)	Prozent
Regionalagentur	29	8
Lenkungskreis	66	17
Facharbeitskreis	76	20
Träger/Projekt	99	25
(Unternehmens)Berater	46	12
Andere	151	39
Insgesamt	389	100

### 3 Die Entwicklung der regionalisierten Arbeitspolitik

Bei der Einschätzung der gegenwärtigen Situation ist zu berücksichtigen, dass die bestehenden Strukturen Ergebnis einer bereits seit Mitte der 80er Jahre immer wieder diskutierten Entwicklung sind. Dabei geht es im Wesentlichen um die folgenden Punkte:

- Orts- und Sachkenntnisse auf Seiten von einzelnen Personen und Organisationen vor Ort sollen erschlossen und für eine effiziente Politik nutzbar gemacht werden.
- Auf Basis von regionalen Analysen sollen spezifische Stärken identifiziert und Strategien zu ihrer Fortentwicklung erarbeitet werden (im Sinne einer Erschließung „endogener Potenziale“).
- Basis aller Aktivitäten bilden Engagement und Kooperationen regionaler Akteure; angestrebt werden Entscheidungen im Konsens unterschiedlichster Gruppierungen.
- Ziel ist eine bessere Verknüpfung örtlicher Initiativen und Projekte mit staatlichen Angeboten und Programmen, also: mehr Informationsaustausch und Transparenz, bessere Koordinierung und zielgerechtere Steuerung.
- Parallel dazu soll die strenge Abgrenzung sektoraler politischer Handlungsfelder überwunden werden, insbesondere ist man bemüht, eine Integration von struktur- und arbeitspolitischen Aktivitäten durchzusetzen.
- Die entstehenden Regionen schließlich orientieren sich an besonderen wirtschaftlichen Strukturen, Produktionszusammenhängen oder Pendlerverflechtungen. Sie gehen damit in der Regel in ihrem Zuschnitt über die Grenzen einzelner Kommunen und Kreise hinaus.

Erhöhte Effizienz und erweiterte regionale Partizipation stehen also im Mittelpunkt des Regionalisierungsansatzes. Dabei ist festzuhalten, dass dessen konkrete

Ausgestaltung immer Ergebnis eines Aushandlungs- und Entwicklungsprozesses zwischen den Initiativen und Aktivitäten aus der Region („von unten“) und den Konzepten und Bestrebungen auf Seiten des Staates („von oben“) ist.

#### 4 Die Arbeitspolitik des Landes Nordrhein-Westfalen

Das zentrale Bestreben der Arbeitspolitik des Landes ist es, Arbeitslosigkeit zu reduzieren, bestehende Beschäftigungsverhältnisse zu sichern und neue zu schaffen sowie die negativen Auswirkungen der Arbeitslosigkeit abzumildern. Oberstes Ziel ist dabei die Integration von Arbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt.

Zur Umsetzung dieser Politik wurden auf Landesebene drei Handlungsfelder definiert:

- Integration besonderer Zielgruppen
- Jugend und Berufsausbildung
- Beschäftigungsfähigkeit

Die Gleichstellung von Frauen und Männern „Gender Mainstreaming“ ist dabei eine zentrale Querschnittsaufgabe und gilt durchgängig für alle Programme und Aktivitäten.

Bei der Umsetzung nutzt man Mittel des Europäischen Sozialfonds (ESF), dementsprechend stehen diese Handlungsfelder in enger Beziehung zu den Politikfeldern des ESF.

<b>ESF-kofinanzierte Arbeitspolitik des Landes NRW</b>				
<b>Miteinsatz und Zahl der bewilligten Projekte (Bewilligungszeitraum 2004-2005)</b>				
		<b>ESF- und Landesmittel (in 1.000 €)</b>	<b>Anzahl Projekte</b>	<b>Fördermittel pro Projekt (in 1.000 €)</b>
<b>Handlungsfeld „Zielgruppenintegration“</b>		<b>134.784</b>	<b>2.051</b>	<b>66</b>
davon	Qualifizierungsmaßnahmen	70.018	334	210
	Qualifizierungsmaßnahmen mit Beschäftigung	29.735	169	176
	Existenzgründungsförderung	10.095	1.041	10
	Beratung, Strukturen, Entwicklung	24.936	507	49
<b>Handlungsfeld „Jugend und Berufsausbildung“</b>		<b>116.113</b>	<b>1.296</b>	<b>90</b>
davon	Ausbildungskonsens	54.559	455	120
	Jugend in Arbeit	25.863	78	332
	Überbetriebliche Lehrlingsunterweisung	23.005	5	4.601
	Betriebliche Ausbildung im Verbund	4.890	751	7
	Betrieb und Schule	7.795	7	1.114
<b>Handlungsfeld „Beschäftigungsfähigkeit“</b>		<b>97.762</b>	<b>8.631</b>	<b>11</b>
davon	Arbeitsgestaltung insgesamt	24.899	1.841	14
	Kompetenzentwicklung und lebensbegleitendes Lernen	21.261	195	109
	Förderung der Chancengleichheit	26.976	250	108
	Förderung der Erwerbsintegration	5.093	253	20
	Strukturen, Konzepte, gesellschaftlicher Wandel der Arbeit	12.757	72	177
<b>Gesamtsumme</b>		<b>348.659</b>	<b>11.978</b>	<b>29</b>
<small>Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.), ESF-kofinanzierte Arbeitspolitik des Landes NRW. Landesbericht über die Umsetzung im Zeitraum 01.01.2004 bis 31.12.2005, Mai 2006</small>				

Im Zeitraum vom 1. Januar 2004 bis zum 31. Dezember 2005 wurden im Rahmen der ESF-kofinanzierten Arbeitspolitik des Landes NRW knapp 350 Mill. Euro an Fördermitteln bewilligt. Die bewilligten Mittel verteilen sich relativ gleichmäßig über die drei Handlungsfelder. Die Zielgruppenintegration liegt dabei mit 39 Prozent leicht über dem Durchschnitt. „Jugend und Berufsberufsausbildung“ kommt infolge der Wiederaufnahme der Initiative „Jugend in Arbeit“ und neuer Maßnahmen im Ausbildungskonsens auf 33 Prozent. Für die „Beschäftigungsfähigkeit“ verbleibt damit ein Anteil 28 Prozent.

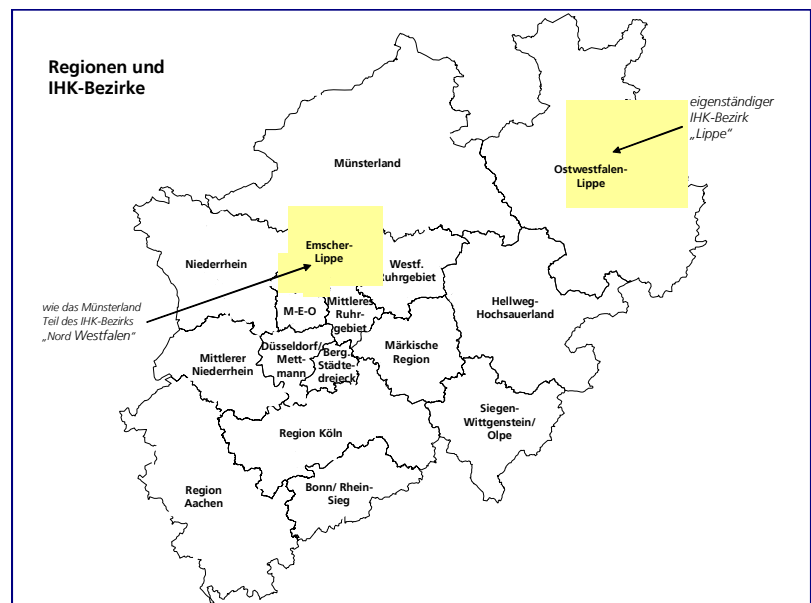
## 5 Die Umsetzung der neuen Strukturen

In allen 16 Regionen gibt es arbeitsfähige Strukturen mit Regionalagentur, Lenkungskreis und Facharbeitskreisen. Einzelne Regionen waren bereits Mitte 2004 voll einsatzfähig, die letzten sind es erst seit Anfang 2005. Zum Zeitpunkt der Untersuchung lagen also Erfahrungen mit den neuen Strukturen aus gut einem Jahr vor.

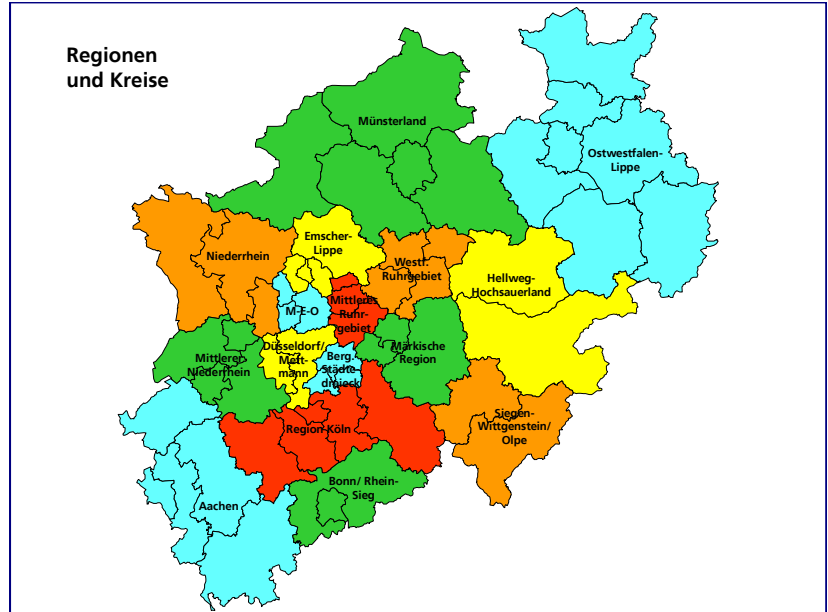
### 5.1 Der regionale Zuschnitt

Auch nach dem Neuzuschnitt zeigt sich eine große Vielfalt der Regionen:

- Weitestgehend sind die neu gebildeten Regionen jetzt mit den Bezirken der Industrie- und Handelskammern identisch. Damit entspricht der Zuschnitt nahezu den Abgrenzungen, die schon den ZIN-Regionen vom Ende der 80er Jahre zugrunde lagen.
- In Bezug auf die Gebietskörperschaften finden wir einerseits recht einfach strukturierte Regionen – bestehend aus zwei oder drei Kreisen. Größere Regionen umfassen dagegen bis zu fünf Stadt- und Landkreise, zu Ostwestfalen-Lippe gehören sogar sieben (mit 68 einzelnen Gemeinden).
- Überwiegend sind es jeweils zwei Arbeitsagenturen, die einer Region zuzuordnen sind, in Einzelfällen entfallen auch drei oder vier Agenturen auf eine Region.



- Hinsichtlich der Einwohnerzahl liegt die Region Köln mit knapp 2,2 Millionen Einwohnern an der Spitze, dicht gefolgt von Ostwestfalen-Lippe und – mit größerem Abstand – das Münsterland. Bei den drei kleinsten Regionen liegt die Einwohnerzahl um 500.000. Das heißt, die größte Region hat gut fünfmal so viele Einwohner wie die kleinste.
- Und auch hinsichtlich der Arbeitsmarktsituation ist eine breite Streuung festzustellen: In 2005 reichte die Spanne der durchschnittlichen Arbeitslosenquote von 8,2 Prozent (Bonn/ Rhein-Sieg) bis 16,4 Prozent (Emscher-Lippe).



Vergleichen wir den aktuellen Zuschnitt mit der Situation gegenüber der vorherigen Struktur mit ca. 30 Regionalsekretariaten so zeigt sich, dass es überwiegend keine oder nur geringe Veränderungen gegeben hat: Siebenmal blieb der Zuschnitt (nahezu) unverändert und viermal wurden lediglich zwei Regionalsekretariate zusammengelegt. Damit gab es also nur fünfmal größere regionale Veränderungen (vor allem betrifft dies die drei Großregionen „Region Köln“, „Münsterland“ und „OWL“).

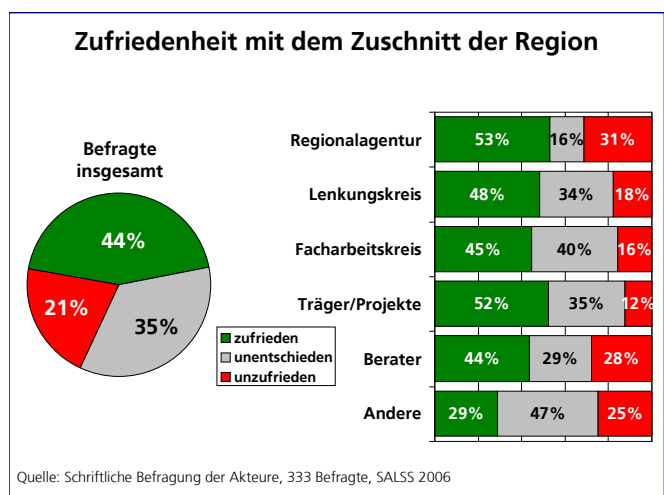
### Akzeptanz des regionalen Zuschnitts

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der regionale Zuschnitt weitgehend akzeptiert wird.

In der schriftlichen Befragung liegt die Zustimmung bei 44 Prozent; kritisch äußert sich etwa jeder fünfte. Das übrige gute Drittel kann zu dieser Frage nicht eindeutig Stellung beziehen: Für sie halten sich Für und Wieder die Waage, oder aber sie tangiert der Zuschnitt gar nicht.

In den persönlichen Gesprächen und den dokumentierten Unterlagen schälten sich lediglich drei Regionen heraus, in denen es größere Meinungsunterschiede hinsichtlich des Zuschnitts der Region gibt: Münsterland, Westfälisches Ruhrgebiet und die Region Köln.

Aber auch in diesen Regionen sind die Strukturen aktuell leistungsfähig. Alle drei Regionen gehören zu jenen, die ihren Anteil an den gesamten regional



gesteuerten Fördermitteln des Landes im Vergleich des Jahres 2005 zur Periode 2000 bis 2003 steigern konnten.

## 5.2 Die Gremien (Regionalagentur, Lenkungskreis, Facharbeitskreise)

### Regionalagenturen

Auch wenn der Umfang der finanziellen Förderung der Regionalagenturen durch das Land im Vergleich zu der der vorherigen Regionalsekretariate im Wesentlichen auf dem gleichen Niveau gehalten werden konnte (3,72 Mill. € statt bisher 3,90 Mill. €), ist die Zahl der geförderten Stellen deutlich zurückgefahren worden: von bisher 83 auf 60 Stellen. Die größten Einbußen mussten das Westfälische Ruhrgebiet (-5 Stellen) sowie die Regionen Niederrhein, Münsterland und MEO (jeweils -3 Stellen) hinnehmen.

Personalbesetzung				
	Stellen der Regionalagenturen			vom Land geförderte Stellen der Regionalsekretariate
	insgesamt	vom Land gefördert	von der Region gefördert	
Region Köln	7	6	1	7,5
Niederrhein	6,5	4	2,5	7
Ostwestfalen-Lippe	6	6	0	7,5
Westfälische Ruhrgebiet	6	4	2	9
Münsterland	5	5	0	8
Aachen	5	4	1	x
Märkische Region	4,5	3	1,5	4,5
Mittlerer Niederrhein	4	4	0	6
Siegen-Wittgenstein/ Olpe	4	3	1	2,75
Bergisches Städtedreieck	3,5	3	0,5	2,4
MEO e.V.	3,5	3	0,5	6,05
Emscher-Lippe-Region	3,5	3	0,5	5
Hellweg-Hochsauerland	3	3	0	4,3
Mittleres Ruhrgebiet	3	3	0	3,5
Düsseldorf/ Kreis Mettmann	3	3	0	3,5
Bonn/ Rhein-Sieg	3	3	0	2,5
<b>NRW Insgesamt</b>	<b>70,5</b>	<b>60</b>	<b>10,5</b>	<b>83</b>

Die größten Regionen Köln und Ostwestfalen-Lippe erhalten Zuschüsse für jeweils sechs Stellen, das der Größe nach folgende Münsterland noch fünf Stellen. Die Mindestzahl geförderter Stellen liegt bei drei.

In jeder zweiten Region wird die vom Land geförderte Zahl an Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen durch andere Stellen aufgestockt, in der Regel um eine halbe oder eine ganze Stelle. In zwei Fällen sind es sogar 2,5 bzw. 2 Stellen, die regional finanziert werden.

Auch die personelle Besetzung der Agenturen steht für die Kontinuität der Arbeit in den Regionen: Mit einer Ausnahme sind in allen Regionalagenturen Mitarbeite-

rinnen und Mitarbeiter der vorigen Regionalsekretariate tätig, mehr als die Hälfte der Beschäftigten verfügt über Erfahrungen aus der Regionalsekretariatsarbeit.

Die Tätigkeit der Regionalagenturen lässt sich folgenden Aufgabenbereichen zuordnen.

**Informationsaufgaben:** Die Regionalagenturen berichten in den Sitzungen des Lenkungskreises und der Facharbeitskreise regelmäßig über konzeptionelle Ausrichtung, neue Programme und Richtlinien des Ministeriums. Allein im Jahr 2005 haben landesweit gut 200 solcher Sitzungen stattgefunden, auf denen ca. 800 regionale Akteure mehrfach mit Informationen über Ziele und Aktivitäten des Ministeriums konfrontiert wurden.

**Beratungsaufgaben:** Die Regionalagenturen sind eine der Anlaufstellen für die Potenzial- und Arbeitszeitberatung sowie das Beratungsprogramm Wirtschaft. Sie beraten damit Unternehmen und ihre Berater über Fördermöglichkeiten und -modalitäten und verweisen ratsuchende Betriebe an weiterführende Auskunftsstellen oder vermitteln ihnen kompetente Berater. Auf diese Weise kommen jährlich rund 1.500 Potenzial- und Arbeitszeitberatungen zustande. Häufig nehmen die Regionalagenturen auch die Gelegenheit wahr, selbst an einem solchen Beratungsgespräch teilzunehmen.

Trägern helfen die Regionalagenturen bei der Präzisierung und Weiterentwicklung von Projektideen und der Formulierung von Anträgen, sie unterstützen sie zudem häufig bei der Organisierung der Kofinanzierung. Zu erwähnen ist in diesem Zusammenhang auch die Unterstützung von ARGen und Optionskommunen bei der Umsetzung der sie betreffenden Landesprogramme (bisher insbesondere JobPLUS).

**Bewertungsaufgaben:** Im Rahmen der Bewilligung von Förderanträgen ist es vorrangige Aufgabe der Regionalagenturen, die Stellungnahme der Region vorzubereiten. Allerdings nehmen sie in der Regel auch eine erste Prüfung von Projektskizzen und -anträgen vor. Für die weitere Diskussion der Anträge im Facharbeits- und/oder Lenkungskreis werden diese in der Regel so aufbereitet, dass eine fundierte, zielgerichtete und effiziente Bearbeitung auch einer Vielzahl von Anträgen in diesen Gremien erleichtert wird. Dazu trägt häufig bei, dass den Antragstellern Muster bzw. Gliederungsvorschläge vorgegeben werden, die eine Vergleichbarkeit verschiedener Anträge und Projekte erhöhen. Im Jahr 2005 wurden den Lenkungskreisen und Facharbeitskreisen insgesamt gut 1.200 Projektanträge, also im Durchschnitt etwas mehr als 75 pro Region, zugeleitet.

Zu den **Koordinierungsaufgaben** gehören:

- der Aufbau und die Pflege von Netzwerken,
- die Bereitstellung von Plattformen (Veranstaltungen und Medien) für den kommunikativen Austausch und
- die Zusammenführung von Partnern aus unterschiedlichen Bereichen zur Umsetzung einzelner z.T. hoch komplexer Projekte (z.B. Verbundprojekte, „Jugend in Arbeit“, Übergangmanagement Schule-Beruf, „Regionen stärken Frauen“).

**Konzeptionelle Aufgaben:** Für alle Regionen liegen – basierend auf Stärken-Schwächen-Analysen – strategische Handlungskonzepte vor. Zum Teil handelt es sich dabei um Fortentwicklungen der bereits seit Anfang der 90er Jahre vorliegenden regionalen Entwicklungskonzepte, zum Teil wurden ganz neue Vorstel-

lungen erarbeitet. Die Regionalagenturen waren in allen Fällen an der Erarbeitung solcher Grundlagenpapiere beteiligt. Zum Teil haben sie selbst entsprechende Vorlagen erstellt, oder sie haben die entsprechenden Aktivitäten von Facharbeits- und Lenkungskreisen initiiert und vorbereitet oder spezielle Arbeitsgruppen und Workshops organisiert. Daneben wurden von den Regionalagenturen auch Vorschläge für Projekte entwickelt und in Kooperation mit Partnern ausgearbeitet. Beispielhaft hierfür sind Projekte und Konzepte in den aktuell besonders forcierten Bereichen „Demografischer Wandel“, „Übergangsmangement Schule-Beruf“ und „Kombilohn NRW“.

**Organisatorische/Administrative Aufgaben:** Die Regionalagentur ist Geschäftsstelle für den Lenkungskreis, und sie begleitet und unterstützt die Arbeit der Facharbeitskreise. Im Durchschnitt findet in jeder Region jeden Monat eine solche Sitzung statt. Darüber hinaus mussten, zumindest in der Vergangenheit, immer wieder Abstimmungen über Projektanträge kurzfristig, über gesondert einberufene Sitzungen von „Schnellentscheidergremien“ oder im Umlaufverfahren vorbereitet und kommuniziert werden.

Auch kommt es vor, dass die Regionalagenturen als Dienstleister für den Ausbildungskonsens auftreten.

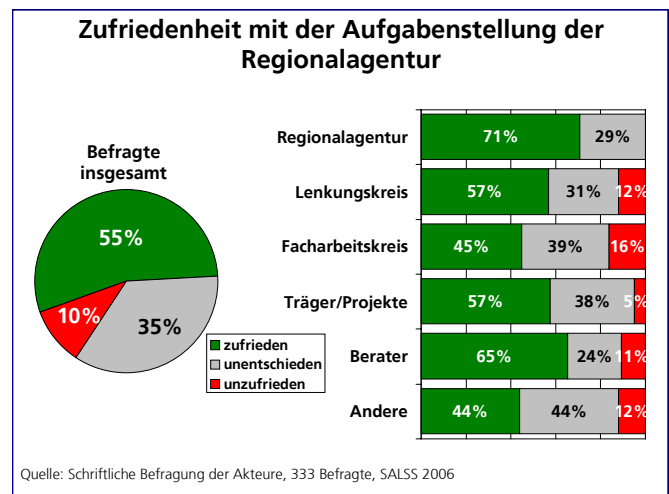
Aus den Ergebnissen der standardisierten Befragung der Akteure spricht eine klare Zustimmung zur Aufgabenstellung der Regionalagenturen: 55 Prozent äußern sich zufrieden, nur 10 Prozent unzufrieden.

Und auch die Einschätzung der Leistungen der Regionalagenturen fällt durchgängig positiv aus: Hinsichtlich des Informationsverhaltens, der Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen, der Verlässlichkeit bzw. der Verbindlichkeit des Handelns, der Beratung und Unterstützung sowie der Kooperation insgesamt erhalten die Regionalagenturen im Durchschnitt jeweils

Noten von leicht besser oder geringfügig schlechter als „2“ (auf einer Skala von 1=sehr zufrieden bis 5=sehr unzufrieden). Eine Zusammenfassung aller einzelnen Beurteilungen führt bei den Regionalagenturen zu einer „Durchschnittsnote“ von 2,0. Dabei schwankt die Gesamtnote zwischen den verschiedenen Regionen zwischen 1,4 und 2,6.

### Lenkungskreise

Die Besetzung der Lenkungskreise folgt im Hinblick auf die vertretenen Institutionen („Pflichtmitglieder“) durchgängig den Vorgaben des Landes. Allerdings ist in den Lenkungskreisen nicht immer die erste Ebene der Entscheidungsträger anwesend: Zum Teil lassen sich einzelne Lenkungs-kreismitglieder (vielfach die Oberbürgermeister/-innen der kreisfreien Städte) regelmäßig vertreten, oder aber es tritt generell überwiegend die zweite Ebene an. Es sind uns aber keine Fälle bekannt, in denen dies zu Problemen bei der Entscheidungsfindung oder der Durchsetzung von Beschlüssen geführt hat. Diese flexiblere Handhabung der



personellen Besetzung scheint eher die Handlungsfähigkeit dieses Gremiums zu erhöhen.

Mit einer Ausnahme haben die Lenkungskreise in 2005 mindestens zweimal getagt, in fünf Regionen gab es vier oder fünf Treffen.

Die Zahl der Lenkungskreismitglieder überschreitet dagegen häufig die empfohlene Obergrenze von zehn Personen. Bei allein bis zu sieben Gebietskörperschaften, bis zu fünf Arbeitsagenturen und einer größeren Zahl möglicherweise einzubeziehender Unternehmensverbände ergeben sich schnell Zahlen von mehr als 20 zu berücksichtigenden Institutionen.

In 2005 waren in sechs Regionen die Lenkungskreise grundsätzlich für die Erteilung des regionalen Votums zuständig. In ebenfalls sechs Regionen behielten sich die Lenkungskreise dieses Recht zumindest in besonderen Fällen vor. Nur in drei Regionen hat der Lenkungskreis das regionale Votum prinzipiell auf die Facharbeitskreise übertragen. In der Praxis ist es allerdings so, dass in drei weiteren Regionen 2005 faktisch fast ausschließlich die Facharbeitskreise die regionale Zustimmung zu den Projektanträgen ausgesprochen hatten.

In der Tendenz scheinen aber immer mehr Regionen, dazu überzugehen, den Facharbeitskreisen in dieser Frage mehr Verantwortung zuzuweisen: um Entscheidungsprozesse zu beschleunigen und um Lenkungskreise zu entlasten.

Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung zeigen, dass aus Sicht der Akteure kaum Anlass zur Revision der Aufgaben der Lenkungskreise besteht: 30 Prozent sind mit deren Aufgabenstellung (sehr) zufrieden, nur 13 Prozent unzufrieden. Allerdings fällt der hohe Anteil der Unentschiedenen auf: mehr als die Hälfte der Befragten kann in dieser Hinsicht kein eindeutiges oder aber gar kein Urteil abgeben.

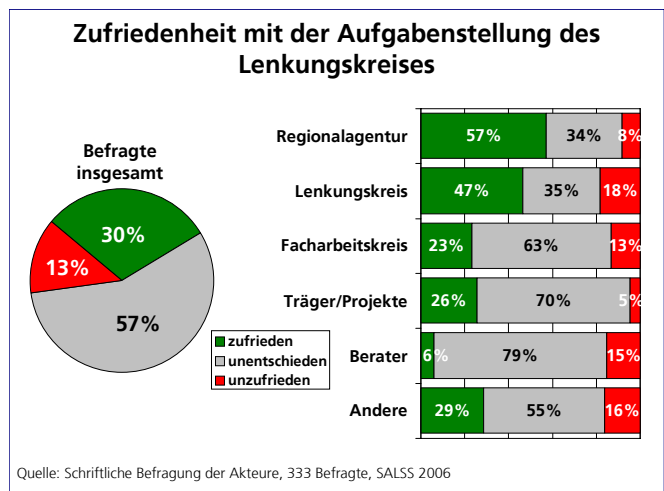
Vor dem Hintergrund dieser mangelnden Informiertheit ist daher die Bewertung der Arbeit der Lenkungs-

kreise zu sehen (es sind insgesamt nur ca. zwei Drittel der Befragten, die ein entsprechendes Urteil abgeben). Im Durchschnitt kommen die Lenkungskreise auf eine „Note“ von 2,6. Die Spanne zwischen dem am besten und dem am schlechtesten beurteilten Lenkungskreis reicht in den Regionen von 1,4 bis 4,0. Das persönliche Engagement der Mitglieder dieses Gremiums und das Ausmaß, in dem man die eigene Aufgabe akzeptiert und als bedeutsam für die Region einschätzt, variiert sehr stark. Insbesondere auch die Person des bzw. der Lenkungs-kreisvorsitzenden dürfte von Bedeutung für die Aktivitäten vor Ort sein.

### Facharbeitskreise

Die Regionen haben die Empfehlungen des Ministeriums zur Einrichtung von Facharbeitskreisen recht flexibel umgesetzt:

So hat man sich in Ostwestfalen-Lippe für eine „sehr schlanke Organisation“ entschieden: Es gibt hier keine Facharbeitskreise. Zur Vorbereitung der strategi-

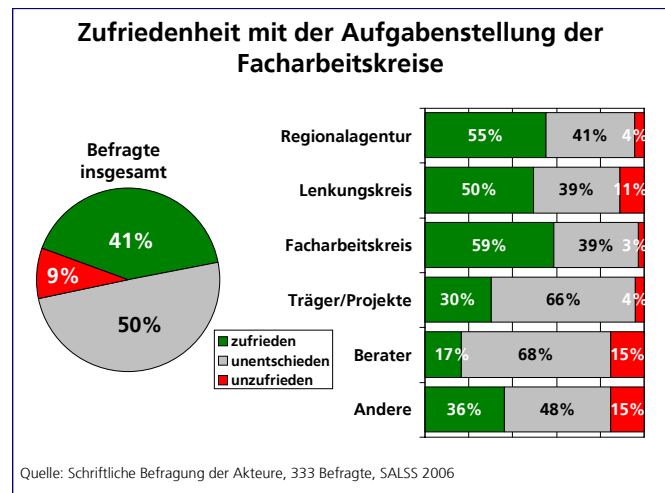


schen und Projekt bezogenen Entscheidungen des Lenkungskreises greift man auf die Arbeit vorhandener Arbeitsgruppen und Gremien zurück. Auch in anderen Regionen hat man auf bestehende Strukturen zurückgegriffen und existierende Gruppen, Netzwerke oder Arbeitskreise nur formell umbenannt und zu Facharbeitskreisen gemacht (mit mehr oder minder großer Anpassung der Besetzung und Aufgabenstellung an die Neuausrichtung).

Insgesamt gab es im Lande 53 Facharbeitskreise, wenn wir uns auf den Stand 2005 beziehen und den Ausbildungskonsens unberücksichtigt lassen. Insgesamt gab es in 2005 160 Treffen, das sind im Durchschnitt gut 3 Sitzungen pro Jahr. Im selben Jahr sind insgesamt rd. 550 Anträge in den damit befassten 26 Facharbeitskreisen beraten worden (das sind im Durchschnitt gut 20 pro FAK bzw. drei bis vier Anträge pro Sitzung).

Die befragten Akteure äußern sich nahezu durchgängig positiv zur Aufgabenstellung und Leistungserbringung der Facharbeitskreise. Danach übersteigt der Anteil derjenigen, die mit der Aufgabenstellung der Facharbeitskreise zufrieden sind (41 %), deutlich den der Unzufriedenen (9 %). Aber auch in diesem Falle gibt es mit insgesamt 50 Prozent einen relativ hohen Anteil unter den Akteuren, der keine klare Stellung beziehen will bzw. kann.

Was die Zufriedenheit mit der Arbeit der Facharbeitskreise angeht, fällt das Urteil noch etwas positiver aus, als bei den Lenkungskreisen: Im Durchschnitt erreicht man eine 2,3; die Spanne reicht im Vergleich der Regionen von 1,4 bis 3,2.



## 5.4 Der Bewilligungsprozess

Der Prozess, der zu durchlaufen ist, damit es von der Veröffentlichung eines neuen Förderprogramms bzw. von der Bekanntmachung revidierter Richtlinien zu einem positiven Förderbescheid kommt, umfasst im Wesentlichen die folgenden Schritte:

- 1) Die Regionalagenturen leiten Informationen über das Programm an die potenziellen Antragsteller in ihrer Region weiter.
- 2) Die Bildungs- und Beschäftigungsträger oder Unternehmensberater/-innen sichten die Unterlagen, nehmen Rücksprache auf mit Unternehmen, möglichen kofinanzierenden Stellen und anderen Partnern, und formulieren einen Projektantrag – den sie dann der Regionalagentur vorlegen.
- 3) Die Regionalagentur prüft den Antrag im Hinblick auf Vollständigkeit und Erfüllung formaler Anforderungen, nimmt eine erste inhaltliche Begutachtung und Aufbereitung vor und leitet dann den Antrag an die Stelle weiter, die für das regionale Votum zuständig ist – Facharbeitskreis bzw. Lenkungskreis.

- 4) Facharbeitskreis bzw. Lenkungskreis diskutieren den Antrag.
- 5) Bei einem positiven regionalen Votum sendet die Regionalagentur den Antrag an das fachlich bzw. regional zuständige Versorgungsamt.
- 6) Das Versorgungsamt prüft die Vollständigkeit der Antragsunterlagen und leitet sie an die für die Begutachtung des Antrages zuständige Landeseinrichtung weiter.
- 7) G.I.B., LAFa oder die Arbeitsgruppe Qualifizierung im MAGS begutachten den Antrag. Hierfür gibt es bei den Landeseinrichtungen entsprechende Verfahren/Kriterien und Zuständigkeiten. Wenn das Gutachten positiv ausfällt, dann werden der Antrag und das Gutachten an das Versorgungsamt weitergeleitet.
- 8) Das Versorgungsamt prüft zum einen, ob auch die formalen Anforderungen voll erfüllt werden. Zudem wird geklärt, ob die noch zur Verfügung stehenden Mittel ausreichen, um den beantragten Zuschuss zu finanzieren.
- 9) Sind beide Bedingungen erfüllt, dann erhält die Regionalagentur einen positiven Bewilligungsbescheid, den sie an den Antragsteller weiterleitet.
- 10) Überschreitet die beantragte Fördersumme allerdings den Betrag von 150.000 Euro, dann erfolgt eine weitere Prüfung durch das MAGS, und zwar durch die Arbeitsgruppe „Employability“.

In dieser Form erscheint der Prozess durchaus zielgerichtet und angemessen – wenn man die Beteiligung der Regionen und ein Mindestmaß an Qualität der bewilligten Projekte sicherstellen will.

Es gibt aber durchaus kritische Anmerkungen wegen zu hoher Komplexität, zu starker Bürokratisierung oder auch der Schwerfälligkeit und Langwierigkeit des Verfahrens. Das hat sicher damit zu tun, dass im Prozess eine Reihe von Rückkopplungsschleifen vorgesehen ist und Störprozesse nicht immer ausgeschlossen werden konnten. Zudem ist es zum Teil üblich, dass Projektanträge sowohl Facharbeitskreis wie Lenkungskreis durchlaufen müssen bis sie das regionale Votum erhalten.

Rückkopplungsschleifen ergeben sich dann, wenn Informationen oder Unterlagen unvollständig oder für einen der Beteiligten unklar bzw. nicht eindeutig sind. Dies kann bereits die Veröffentlichung der Richtlinien betreffen, kann aber auch Ergebnis von Begutachtungen oder damit verbundenen Auflagen sein. Zum Teil können damit sogar längere „Kettenreaktionen“ in Gang gesetzt und Verzögerungen herbeigeführt werden, die letztlich die Realisierung eines Projekts gefährden.

Problematischer aber als diese durchaus eingeplanten zusätzlichen Kontrollschritte sind Abweichungen von dem vereinbarten Ablauf (oder auch von vornherein nicht eindeutige Abläufe). Ausschlaggebend hierfür sind vor allem zwei Situationen:

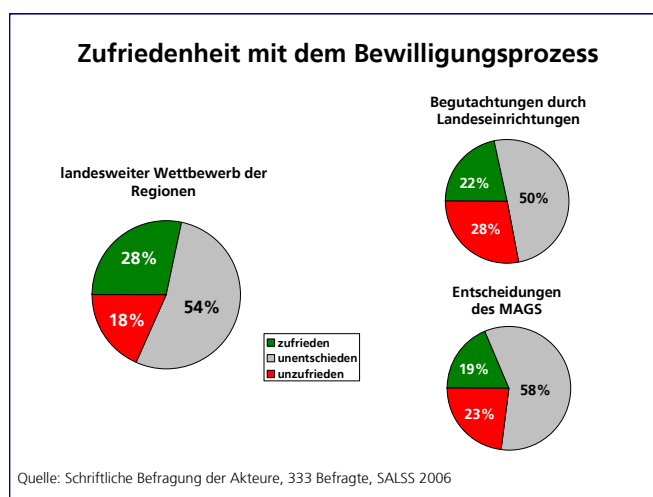
- Im einen Falle erhalten Beteiligte Informationen außerhalb der vorgesehenen Kommunikationswege, z.B. erfährt ein Träger von einem neuen Programm bevor die Regionalagentur über die entsprechenden Unterlagen verfügt. Oder Ergebnisse von Gutachten oder Entscheidungen gelangen gar nicht oder mit Verzögerungen an einzelne der beteiligten Stellen. Oder es gibt informelle Vorabinformationen, die sich im Nachhinein nicht bestätigen. Dies untergräbt die Autorität beteiligter Stellen und führt unter Umständen zu Konflikten zwischen den Akteuren.

- Der zweite Fall tritt ein, wenn Antragsteller mit ihrem Antrag an irgendeiner Stelle scheitern, diese Entscheidung aber nicht akzeptieren und versuchen, zur nächsthöheren oder gleich zur letzten Instanz vorzudringen. Beispiel: Das regionale Votum wird versagt, und der Antragsteller wendet sich – gegebenenfalls mit Unterstützung eines weiteren regionalen Akteurs – direkt an das Ministerium. Kommt es auf diesem Wege zur Bewilligung, dann sind die maßgeblichen Stellen in der Region verständlicherweise erbost. Mit Sicherheit ist dieser Fall äußerst selten aufgetreten – insbesondere wenn man es in Relation setzt zu den beantragten und bewilligten Projekten (also mehreren Tausend in den letzten Jahren). Aber solch ein Fall spricht sich herum und beeinträchtigt die Glaubwürdigkeit des gesamten Verfahrens.

### Bewertung durch die Akteure

Nach den Ergebnissen der schriftlichen Erhebung kommen wir zu folgender Bewertung der Bewilligungsprozesse:

- Mit der Zuteilung der Fördermittel über den landesweiten Wettbewerb der Regionen sind 28 Prozent der Befragten (sehr) zufrieden, 18 Prozent dagegen (sehr) unzufrieden. Ausschlaggebend für diese – wenn auch begrenzte – Akzeptanz dürfte sein, dass das Prinzip des Wettbewerbs als qualitätsfördernd durchaus anerkannt wird und dass im Ergebnis dieses Verfahrens die meisten Regionen ihren Anteil an den Fördermitteln haben halten können.



- Geringer fällt allerdings die Zufriedenheit mit der Begutachtung der Anträge durch die Landeseinrichtungen und mit den Entscheidungen des MAGS aus. Hier übersteigt jeweils der Anteil der Unzufriedenen den der Zufriedenen. Dabei ist diese Kritik aber insofern zu relativieren, als sie vorrangig an speziellen Aspekten der Förderverfahren in den Jahren 2004 und 2005 ansetzen dürfte. Im Vordergrund stehen dabei die zentralen Aufrufe und die Verzögerungen, die es bei der zentralen Bewilligung aufgrund der besonderen Umstände der Landtagswahl und des Regierungswechsels gegeben hat.

Unabhängig davon wird aber das mehrstufige und auf Partizipation der Regionen setzende Verfahren grundsätzlich als sinnvoll anerkannt. Denn es...

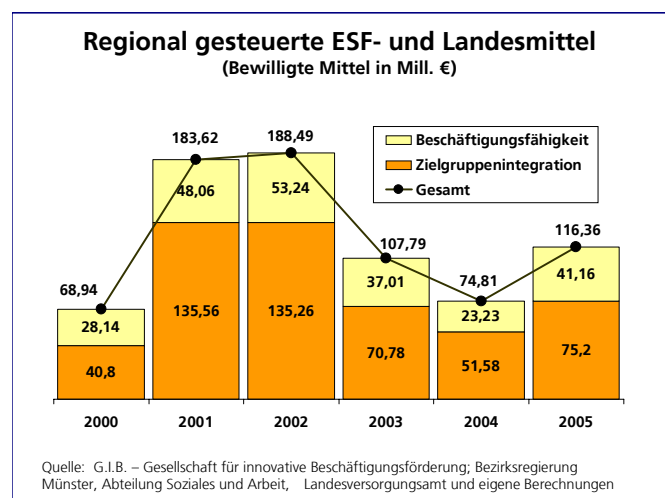
- sichert die Beteiligung der relevanten Organisationen und Körperschaften vor Ort,
- trägt dazu bei, dass die Sach- und Ortskenntnis der regionalen Akteure Berücksichtigung findet,
- ermöglicht durch Rückkopplungsprozesse (Einholung von Informationen, Abstimmungsgespräche und Nachbesserungen) die Optimierung von Anträgen, und

- sichert eine klare Trennung zwischen den beratenden, begutachtenden und bewilligenden Stellen.

## 5.4 Regionale Verteilung der Fördermittel

Die Höhe der regional gesteuerten Mittel an allen im Rahmen der Arbeitspolitik durch das Land und den ESF zur Verfügung gestellten Fördermitteln ist in den letzten Jahren stark schwankend: die Höhepunkte wurden in 2001 und 2002 mit 184 bzw. 188 Mill. Euro erreicht, am niedrigsten waren die Beträge in 2000 und 2004 mit 69 bzw. 75 Mill. Euro, und in 2005 wurde mit 116 Mill. Euro der Wert von 2003 (108 Mill. Euro) wieder überschritten.

Dabei sind die Schwankungen nicht auf die unterschiedliche „Leistungsfähigkeit“ der regionalen Strukturen zurückzuführen, sondern finden ihre Ursache vorrangig in der generellen Ausrichtung der Arbeitspolitik des Landes. So ist der Rückgang der regionalisierten Förderung in 2003/4 zum einen auf die Reduzierung des Landesanteils, zum zweiten auf die Aufstockung der zentral verwalteten Mittel im Bereich „Jugend und Berufsausbildung“ zurückzuführen, in einem geringeren Maße wird sich in 2004 auch die Umstellung der regionalen Strukturen ausgewirkt haben.

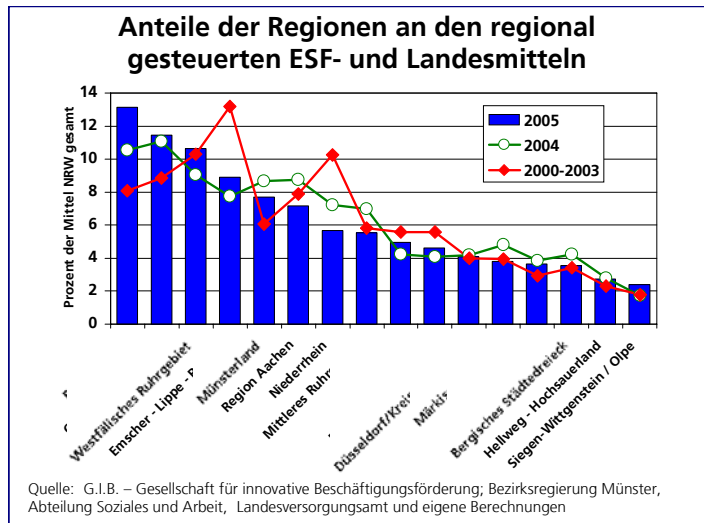


Betrachtet man die Verteilung der regionalisierten Mittel auf die Regionen, dann ist zu berücksichtigen, dass nicht die Gesamtheit der finanziellen Zuschüsse im landesweiten Wettbewerb vergeben wird. Zum einen gibt es spezielle Förderprogramme, die nur in Ziel 2-Gebieten zum Tragen kommen, den entsprechenden Regionen steht also von vornherein ein größeres Mittelvolumen zur Verfügung. Zum anderen gab bzw. gibt es für einzelne Programme regionale Quotierungen. Für JobPLUS und U3 wurden so vorab für jede Region bestimmte „Mittelbelegungskontingente“ festgelegt, über die innerhalb eines bestimmten Zeitraumes verfügt werden konnte. Und auch die Bildungsschecks werden den Regionen in jeweils unterschiedlichem Umfang vorab bereitgestellt.

Einen „echten“ landesweiten Wettbewerb gab es daher in 2004 und 2005 im Wesentlichen im Rahmen der zentralen Aufrufe (also vor allem „Innovation Weiterbildung“, „Regionen stärken Frauen“, „Ältere Langzeitarbeitslose“ und „Innovative Modellprojekte“) und bezogen auf die Verbundprojekte.

Insgesamt zeigt sich, dass nahezu alle neu gebildeten 16 Regionen im Vergleich der Förderperioden 2000-2003 und 2004/5 ihre Anteile an den regional gesteuerten Mitteln weitgehend auf gleichem Niveau halten konnten. Größere Abweichungen gibt es nur in den folgenden Fällen:

- Deutliche Verluste mussten der Niederrhein und Emscher-Lippe hinnehmen. Allerdings dürfte dieser Rückgang in beträchtlichem Maße auf das stark reduzierte Programm „Flankierung Bergbau“ zurückzuführen sein, das im Wesentlichen nur diese beiden Regionen betrifft. Zudem gab es in beiden Regionen Anlaufschwierigkeiten bei der Installation der neuen Regionalagenturen.
- Vergleichsweise positiv abgeschnitten haben dagegen die Region Köln, Ostwestfalen-Lippe und (etwas geringer) auch noch das Münsterland sowie (auf deutlich niedrigerem Niveau) Bonn/ Rhein-Sieg – was tendenziell für die besondere Leistungsfähigkeit der Großregionen spricht.



## 6 Umsetzungsalternativen

Die größte Gruppe unter den im Rahmen der Untersuchung befragten Akteuren steht dem aktuellen Konzept der regionalisierten Arbeitspolitik positiv gegenüber. Dies ist aber zweifellos auch auf die Auswahl der Gesprächspartner zurückzuführen: Im Vordergrund stand die Befragung der Protagonisten der gegenwärtigen Strukturen, der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Regionalagenturen und der Mitglieder der regionalen Gremien (Lenkungs- und Facharbeitskreise).

Allerdings gab es auch unter diesen Akteuren durchaus kritische Stimmen, und zudem waren wir bestrebt, gezielt auch solche Personen zu Wort kommen zu lassen, die alternative Konzepte vertreten:

- So wurde radikale Kritik von Seiten einzelner Unternehmens- und Kammervertreter geäußert. Man halte es nicht für sinnvoll, dass zunächst in den einzelnen EU-Ländern Mittel eingezogen werden, die dann zentral wieder verteilt werden. Sinnvoller wären Steuersenkungen im eigenen Land und eine weiterreichende Deregulierung der Wirtschafts- und Arbeitsbeziehungen. So würden die Probleme, die jetzt mit ESF-Mitteln (vergeblich) gelöst werden sollen, also Arbeitslosigkeit und strukturelle Krisen, gar nicht entstehen bzw. viel wirksamer bekämpft werden können.
- Dabei gibt es aber auch unter denjenigen, die dieser kritischen Grundhaltung nahe stehen, solche, die pragmatisch an die Sache herangehen und bestrebt sind, sich am sinnvollen Einsatz der verfügbaren EU-Mittel zu beteiligen. Dabei ist man dann aber vor allem an solchen Landesprogrammen interessiert, die unmittelbar auf eine Förderung der Unternehmen abzielen. Entsprechend begrenzt ist die Bereitschaft, Zeit und Energie auch solchen Projekten zu widmen, die der Integration (aktuell arbeitsmarktferner) Zielgruppen dienen oder sich Aufgabenstellungen zuwenden, die als eher allgemein- oder gesellschaftspolitisch eingeordnet werden (z.B. Frauenförderung).

- Dann gibt es Kritiker, die an der Formalisierung und Bürokratisierung der Mittelvergabe ansetzen. Von diesen wird insbesondere auf Vorgaben verwiesen, die zur Etablierung von Doppelstrukturen führen. Unter diesen Kritikern finden sich die Fürsprecher einer stärker zentralisierten Vergabe von Fördermitteln, die zugleich aber der Beteiligung bestehender regionaler Einrichtungen und Initiativen mehr Raum lassen sollte – ohne jedoch die Form der Partizipation vor Ort vorzugeben.
- Eine weitere Gruppe von Kritikern erwartet, dass den Kreisen mehr Einfluss auf die Umsetzung der Arbeitspolitik zugestanden wird. Man wünscht sich im Wesentlichen die zuvor bestehende Struktur der Regionalsekretariate zurück. Dabei wird insbesondere auch auf die Abkehr vom ehemaligen Ziel einer integrierten Arbeits- und Wirtschaftspolitik, das wachsende Gewicht von Zielgruppen-Programmen und die zunehmende Bedeutung der Gebietskörperschaften im Rahmen der Umsetzung von Hartz IV Bezug genommen.

Auf Grundlage dieser unterschiedlichen kritischen Ansätze, aber auch unter Einbeziehung der Fürsprecher des aktuellen Konzepts wurden drei Modelle einer Umsetzung der Arbeitspolitik im Hinblick auf ihre Machbarkeit, Akzeptanz und ihre Vereinbarkeit mit den Zielen der Landespolitik überprüft:

- (1) Verzicht auf vom Land geförderte regionalisierte Strukturen und stärkere Zentralisierung der Arbeitspolitik bzw. stärkere Nutzung vorhandener dezentraler Strukturen,
- (2) Weitere Förderung regionalisierter Strukturen mit Zuweisung der Zuständigkeiten auf die Ebene der Gebietskörperschaften (54 Kreise/ kreisfreie Städte) – ohne Vorgaben hinsichtlich der Gremien (Lenkungskreise/ Facharbeitskreise) und der Ansiedlung der Regionalagenturen bzw. regionalen Koordinatoren/Koordinatorinnen und
- (3) Optimierung der gegenwärtigen Strukturen.

## **6.1 Stärkere Zentralisierung und Verzicht auf vom Land geförderte regionalisierte Strukturen**

---

Bei dieser Alternative zur gegenwärtigen regionalisierten Umsetzung der Arbeitspolitik wäre die zentrale Vergabe von Projekten zu forcieren. Auf Regionalagenturen sowie Lenkungskreise und Facharbeitskreise würde verzichtet. Dementsprechend würde auch die Abgabe eines regionalen Votums nicht mehr gefordert.

Parallel wäre anzustreben, bestehende dezentrale Strukturen – zum Beispiel im Rahmen des Ausbildungskonsenses, bei den Kammern oder bei den ARGen/ Optionskommunen – stärker als bisher in die Abwicklung von Programmen einzubeziehen.

Folgende Vorteile dieses Modells lassen sich nennen:

- Die Kosten für die Regionalagenturen würden eingespart.
- Der bürokratische Aufwand würde sich reduzieren, indem die regionale Ebene der Begutachtung und Entscheidung wegfiel.
- Soweit es gelänge, die ARGen und Optionskommunen stärker in die Abwicklung insbesondere von Programmen im Handlungsfeld „Zielgruppenintegri-

on“ einzubeziehen, würde man dem Wunsch einzelner Kreise nach erweiterter kommunaler Verantwortlichkeit gerecht.

- Die Zuständigkeiten würden stärker auf die Kompetenzen der Beteiligten eingegrenzt (wirtschaftsnahe Maßnahmen bei den Kammern und Wirtschaftsförderern, sozialpolitische bei den ARGEn/ Optionskommunen).

Als Nachteile bzw. Probleme, die einer Umsetzung dieses Modells entgegenstehen, wären zu nennen:

- Der Arbeitsaufwand auf zentraler Ebene im Rahmen der Information, Beratung und Begutachtung würde steigen. Personalaufstockungen wären erforderlich und würden entsprechende Kosten verursachen.
- Zudem hat das Land nur sehr begrenzte Möglichkeiten auf solche Stellen zuzugreifen, die in den Regionen im Sinne der Landespolitik aktiv werden könnten – also z.B. ARGEn/ Optionskommunen oder die Koordinierungsstellen des Ausbildungskonsenses. Vermutlich würde man zumindest mit Anforderungen zum Ausgleich des dort anfallenden zusätzlichen Aufwandes konfrontiert.
- Nur begrenzt könnte also die bestehende Beratungs- und Beteiligungsstruktur durch alternative Stellen und Gremien abgedeckt werden. Insbesondere im Handlungsfeld „Beschäftigungsfähigkeit“ wäre die erfolgreiche Umsetzung einzelner Programme (Verbundprojekte, Regionen fördern Frauen, Demografischer Wandel) gefährdet.

## **6.2 Förderung dezentraler Strukturen auf der Ebene der Gebietskörperschaften**

---

Die Aufgabenstellung der Regionalagenturen würde in diesem Fall auf „Koordinatoren/ Koordinatorinnen“ übergehen, die den Landkreisen bzw. kreisfreien Städten zugeordnet sind. Soweit für jede der 54 Gebietskörperschaften eine Stelle gefördert würde, entspräche der Aufwand für das Land damit weitgehend dem für die Regionalagenturen.

Über die Ansiedlung der Stellen würde der Kreis in eigener Regie entscheiden, in Frage kämen vorwiegend die ARGEn oder Wirtschaftsförderer. Auch über die Art und Weise der Einholung des regionalen Votums würde eigenverantwortlich bestimmt. Das heißt, es gebe keine Vorgaben des Landes zur Einrichtung eines Lenkungskreises und zur Etablierung von Facharbeitskreisen.

Für dieses Konzept sprechen die folgenden Argumente:

- Dem Wunsch einer Reihe von Kreisen nach stärkerer Eigenverantwortlichkeit würde Rechnung getragen.
- Die Beteiligung der Regionen wäre auf jeden Fall sichergestellt, ebenfalls eine Ausrichtung aller Maßnahmen auf die spezifischen Anforderungen der regionalen Arbeitsmärkte (Nähe der Koordinatoren und Koordinatorinnen zu den arbeitspolitischen Akteuren und Unternehmen).
- Wahrscheinlich ergibt sich auch ein positiver Effekt für die Einbindung der ARGEn in die Umsetzung der Arbeitspolitik des Landes (auf jeden Fall dort, wo die Koordinatoren/Koordinatorinnen bei den ARGEn angesiedelt werden).

- Indem auf Vorgaben hinsichtlich der Einrichtung eines Lenkungskreises und von Facharbeitskreisen verzichtet wird, werden Doppelstrukturen vermieden und wird Bürokratisierung abgebaut.

Nachteile würden sich allerdings in folgender Hinsicht ergeben:

- Die „Zersplitterung“ der Regionalagenturen von den bisherigen Einrichtungen mit drei bis zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hin zu einzelnen Koordinatoren bzw. Koordinatorinnen beeinträchtigt deren Leistungs- und Durchsetzungsfähigkeit. Das Risiko besteht, dass deutlich mehr als bisher die Qualität der Arbeit von der Kompetenz einzelner Personen abhängen wird.
- Zweifelhaft ist, ob 54 Regionen in einem landesweiten Wettbewerb um Fördermittel bestehen können – ohne dass es zu erheblichen Differenzen in der Verteilung der Mittel kommen wird. Die Forderung nach eigenen Budgets wird damit vermutlich wieder verstärkt erhoben werden.
- Die Eingrenzung der regionalen Perspektive wird die Konkurrenz unter den Gebietskörperschaften tendenziell verstärken, Kreis übergreifende Initiativen geraten aus dem Blickfeld, Transfer und Nachhaltigkeit von Projekten werden darunter leiden.
- Der Verzicht auf Lenkungskreis und Facharbeitskreise bedeutet die Aufgabe von Gremien, die eine Verständigung auf regionale Strategien (im Konsens aller beteiligten Gruppen) fördern und Fachkompetenz bereitstellen. Die Etablierung vergleichbarer Gremien auf Kreisebene dagegen würde den Aufwand gegenüber der aktuellen Struktur vervielfachen.

### **6.3 Optimierung der bestehenden Strukturen**

---

Bleibe es im Grundsatz bei der gegenwärtigen regionalisierten Struktur (mit Förderung von Regionalagenturen und der Einrichtung von Lenkungs- und Facharbeitskreisen), hätte eine Optimierung auf drei Ebenen anzusetzen:

Auf der zentralen Ebene wäre eine kontinuierlichere Arbeitspolitik mit längerfristig verbindlichen Zusagen und Anforderungen an die Regionen anzuraten, die diesen mehr Planungssicherheit verschafft. Dazu gehören:

- eine konsequentere Ausrichtung der Programme an den regionalisierten Strukturen, dies betrifft in erster Linie die Integration des Handlungsfeldes „Jugend und Berufsausbildung“ mit einer Klärung der Stellung des Ausbildungskonsenses,
- eine Angleichung der Förderverfahren in den unterschiedlichen Programmen (wie sie mit Beginn des Jahres 2006 schon weitgehend eingeleitet wurde),
- angemessene Fristen für Antragstellung, Begutachtung und Bewilligung,
- klare, vor Projektförderung eindeutig benannte Anforderungen (auch bezogen auf die Kostenerstattung),
- durchgängige Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Begutachtungen und Entscheidungen sowie
- Monitoring-/ Controllingverfahren, die eine zeitnahe Rückmeldung von Projektergebnissen/ -erfolgen in die Regionen mit einbeziehen.

Bezogen auf die Vorgaben hinsichtlich der geförderten regionalen Strukturen sind folgende Korrekturen in Erwägung zu ziehen:

- Die Einrichtung und Besetzung der Lenkungs- und Facharbeitskreise folgt zwar durchgängig den Landesvorgaben, es haben sich aber unterschiedliche Aufgabenzuschreibungen und Arbeitsteilungen herausgebildet. Diese verschiedenen Varianten erscheinen als durchaus leistungsfähig und sollten dementsprechend offiziell anerkannt werden.
- Mit einem veränderten Zuschnitt einzelner Regionen würde man den Wünschen einiger Kreise entgegenkommen. Grundsätzlich gilt sicher, dass kleinere Regionen eher die Nähe der Gremien zu Unternehmen und arbeitspolitischen Akteuren gewährleisten. Andererseits erhöhen sie das Risiko fruchtloser Konkurrenzen und bieten eher ungünstige Ausgangsbedingungen für den Transfer und die Nachhaltigkeit von Projekten. Eine Optimierung des regionalen Zuschnitts erscheint im Einzelfall daher als sehr schwierig und gegenwärtig problematisch.
- Zu prüfen wären daher Alternativen zum Neuzuschnitt, wie die Einrichtung von (zeitweilig oder dauerhaft besetzten) „Zweigstellen“ der Regionalagenturen in den Kreisen, die Zuweisung kommunaler Zuständigkeiten an einzelne Mitarbeiterinnen/ Mitarbeiter der Regionalagenturen oder die Etablierung von Facharbeitskreisen, die speziell für einen einzelnen Kreis verantwortlich sind (und auch das regionale Votum für entsprechende Förderanträge abgeben).
- Die Zuweisung begrenzter Budgets würde den regionalen Akteuren ein schnelles und unbürokratisches Agieren ermöglichen, es würde den Regionen mehr Eigenverantwortung zubilligen und die Entscheidungen der Lenkungs- kreise (bzw. Facharbeitskreise) aufwerten.

Und schließlich geht es um die konkrete Umsetzung vor Ort:

- Zunächst einmal ist dabei zu berücksichtigen, dass in einzelnen Fällen die Regionalagenturen erst seit Anfang 2005 voll besetzt waren, zum Teil (aufgrund der notwendigen Einarbeitung des neuen Personals) sogar noch deutlich später voll handlungsfähig waren. Das heißt, je nach Region gab es unterschiedliche Ausgangsvoraussetzungen, ein Vergleich von Leistungsindikatoren (z.B. der Anteil der für die Region eingeworbenen Mittel an der Gesamtheit der Fördermittel) hat dies mit einzubeziehen.
- In diesem Zusammenhang kommt der Weiterführung der Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Regionalagenturen und einem intensivem Erfahrungsaustausch eine besondere Bedeutung zu.
- Dann sind in einzelnen Regionen die Kooperationsbeziehungen unter den Akteuren auszubauen, dies betrifft insbesondere den Kontakt zu den ARGEn/ Optionskommunen, aber auch das zum Teil problematische Verhältnis zu den Koordinierungsstellen des Ausbildungskonsenses.
- Und schließlich wäre ein Ausbau des regionalen Marketings, der Öffentlichkeitsarbeit für die Förderprogramme des Landes zu fordern – mit einer Intensivierung der Beratung und Unterstützung der Antragsteller und potenziellen Projektträger. Dabei gibt es positive Beispiele hierfür – gerade auch im Hinblick auf die Initiierung von Aktivitäten und unterstützenden Netzwerken – aus einer ganzen Reihe von Regionen.

Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass jegliche größeren Veränderungen der gegenwärtigen Strukturen zu Friktionen bei der Umsetzung der Arbeitspolitik des Landes führen würden. Die Etablierung neuer Gremien und Verfahren (mit den entsprechenden personellen Veränderungen) beansprucht Zeit, verlagert zunächst einmal Kapazitäten von der Bearbeitung der „eigentlichen“ Aufgaben im Rahmen der Arbeitspolitik hin zur Bewältigung innerorganisatorischer Angelegenheiten (die Umgestaltung der Arbeits- und Sozialverwaltung bietet hierfür ein anschauliches Beispiel). Solche „Kosten“ einer Umgestaltung wären bei der Einschätzung möglicher Erträge einer Optimierung grundsätzlich zu berücksichtigen.