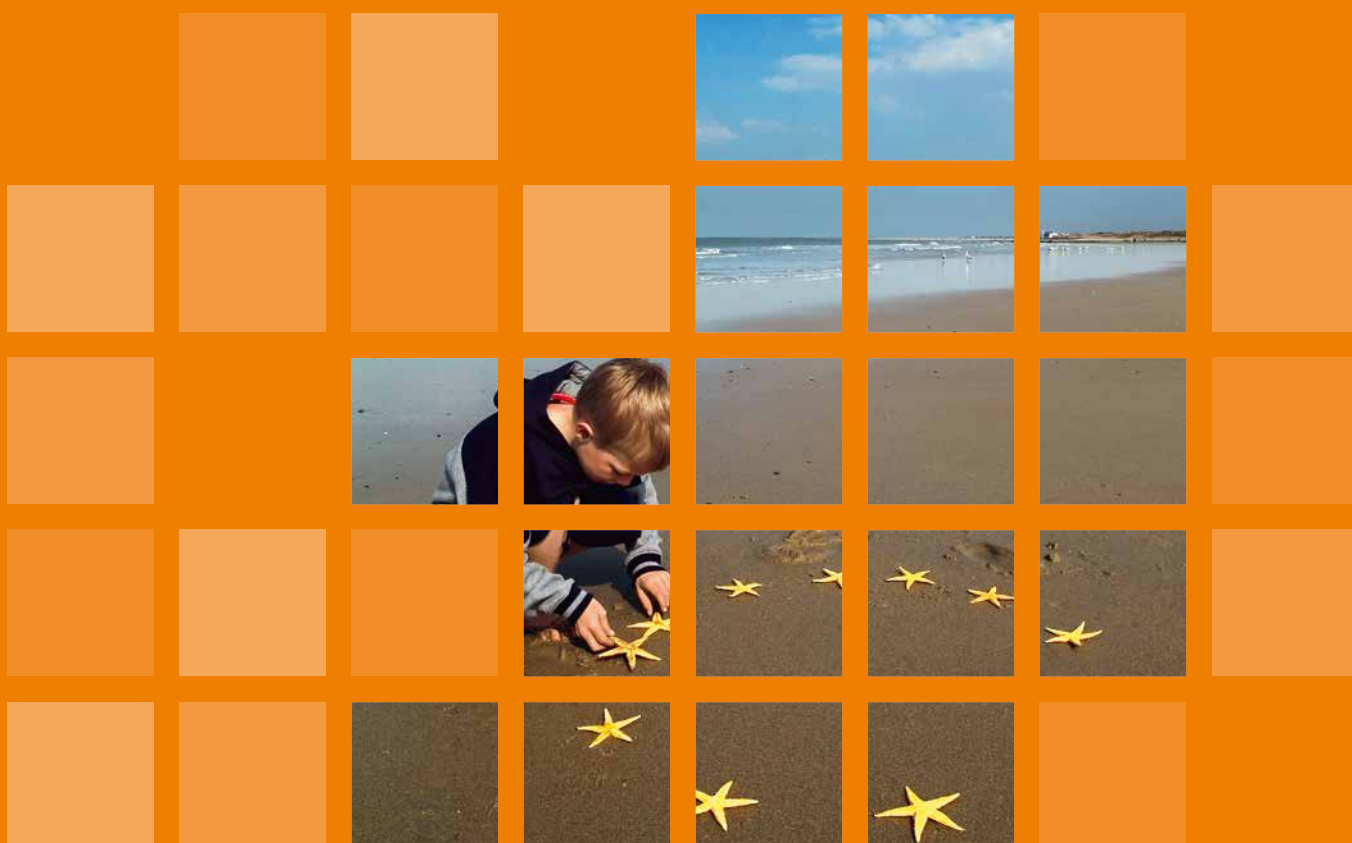




MORO Informationen · Nr. 17/1 · 2017

Europäische Modelllösungen nutzen!

Ansätze für die Kapitalisierung der Ergebnisse transnationaler Interreg-Projekte in
Kommunen und Regionen
Ein MORO-Forschungsvorhaben



Vorwort

In den Programmen der transnationalen Zusammenarbeit, besser bekannt unter der Abkürzung Interreg B, arbeiten viele deutsche Kommunen und Regionen mit europäischen Partnern aus Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft an Lösungen für die zentralen Herausforderungen der Stadt- und Regionalentwicklung. Das Themenspektrum reicht dabei von der Innovationsförderung, Ideen für eine klimaneutrale Wirtschafts- und Lebensweise, über eine umweltverträgliche Mobilität bis hin zur Anpassung an den Klimawandel und neue Formen des Regierens und Verwaltungshandelns (Governance).

In der vergangenen Förderperiode (2007 – 2013) haben sich über 900 deutsche Partner – darunter viele Gebietskörperschaften und andere öffentliche Akteure – an knapp 400 Projekten der transnationalen Zusammenarbeit beteiligt. Die Bandbreite an Ergebnissen dieser europäischen Kooperationen ist beachtlich: Sie beschränken sich nicht auf Studien oder die Sammlung von Best-Practice-Beispielen, sondern umfassen auch Pilotinvestitionen, Weiterbildungsangebote, Kompetenzzentren, Einrichtungen für den Wissenstransfer oder den Aufbau gemeinsamer Institutionen.

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) sowie des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) haben Forscherinnen und Forscher des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu), Berlin, blue! GbR, München sowie der Universität St. Gallen untersucht, was erfolgreiche Interreg-Projekte ausmacht. Im Mittelpunkt des Vorhabens stand die Frage, wie die Ergebnisse aus transnationalen Interreg-Projekten besser und langfristiger genutzt werden können. Dabei ging es zum einen darum, wie solche europäischen Modelllösungen noch stärker in der Fläche verbreitet und angewandt werden können. Zum anderen sollte aufgezeigt werden, wie Interreg-Ergebnisse intelligent mit anderen Programmen und Initiativen verknüpft werden können.

Die vorliegende Publikation zeigt anhand konkreter Interreg-Projekte auf, wie gute Projektergebnisse über das Projektende Bestand hatten und ihren Weg in die Praxis gefunden haben. Sie soll damit zweierlei leisten: zum einen anhand von Beispielen anschaulich zeigen, welchen Wert die Zusammenarbeit in den transnationalen Kooperationsräumen hat. Zum anderen soll sie allen, die Interreg-Projekte planen oder durchführen, Tipps und Hinweise geben, wie die eigenen Projektergebnisse besser verwertet werden können.

Das Projekt hat aus diesen Praxiserfahrungen Ansätze einer Theorie der Kapitalisierung von Interreg-Projekten entwickelt, wie sie hier in Grundzügen vorgestellt wird. In der zweiten Projektphase ging es darüber hinaus darum, konkrete Kapitalisierungs- und Vernetzungsaktivitäten in fünf Themenfeldern zwischen transnationalen Projekten und weiteren Stakeholdern anzubieten.

Im Rahmen von Experteninterviews und Projektworkshops haben viele engagierte Mitwirkende der transnationalen Zusammenarbeit sowie Verantwortliche seitens der Programmebene ihre Expertise in das Vorhaben eingebracht. Unser Dank gilt an dieser Stelle daher allen, die zu dieser Publikation beigetragen haben.

Dr. Katharina Erdmenger,
Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI), Berlin
Brigitte Ahlke,
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), Bonn

Inhalt

Vorwort.....	2
1 Einleitung.....	4
2 Ergebnisse transnationaler Zusammenarbeit.....	6
3 Kapitalisierung von Projektergebnissen – warum und wie?	10
4 Formen der Kapitalisierung	12
5 Bausteine für eine erfolgreiche Kapitalisierung.....	16
5.1 Projektentwicklung.....	16
5.2 Projektergebnisse.....	18
5.3 Vermittlung von Projektergebnissen.....	20
5.4 Anwender.....	21
6 Checkliste für eine erfolgreiche Kapitalisierung.....	22
7 Fazit und Ausblick	23
Anhang	24
Abbildungsverzeichnis	25
Tabellenverzeichnis.....	25
Abkürzungsverzeichnis	25
Literaturverzeichnis	26

1 Einleitung

Interreg: ein europäisches Kreativprogramm

Die Programme der transnationalen Zusammenarbeit sind etwas Besonderes: Sie bringen Menschen aus verschiedenen europäischen Großregionen zusammen, um in transnationalen Projekten Lösungen für gemeinsame Probleme zu erarbeiten – seien es Antworten auf die Folgen des Klimawandels, Impulse für einen nachhaltigen Verkehr oder Konzepte für eine bessere Förderung technologischer oder sozialer Innovationen. Dabei kommen in den jeweiligen Konsortien unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen zusammen – sowohl im Hinblick auf regionale Herkunft als auch bezogen auf verschiedene Funktionen in Politik und Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft oder Zivilgesellschaft. Dies macht Interreg zu einem Programm, in dem durch transnationalen Austausch oft kreative Ansätze für die wichtigen Fragen einer nachhaltigen Raumentwicklung gefunden werden. Ganz konkret werden in diesen Projekten eigene Ideen und Lösungen weiter qualifiziert und in andere Regionen transferiert sowie gemeinsam etwas Neues geschaffen.

Wie alle Projekte sind auch Interreg-Kooperationen zielgerichtete, einmalige Vorhaben mit einem klar definierten Anfangs- und Endtermin. Daher stellt sich die Frage, wie es gelingen kann, die Projektergebnisse in der eigenen Kommune oder Region nach Projektende zu verstetigen. Bei europäischen Projekten kommt ein weitergehender Anspruch hinzu: Fördergelder fließen nicht zuletzt deshalb, weil von den Projektkonsortien übertragbare Lösungen mit Modellcharakter entwickelt werden sollen. Es geht also darum, wie es gelingen kann, dass solche europäischen Modelllösungen von anderen Städten und Regionen aufgegriffen werden.

Hinzu kommt: Die Erwartungen an die Ergebnisorientierung von transnationalen Projekten sind in der laufenden Förderperiode nochmals erheblich gestiegen. Interreg-Projekte sollen konkrete und messbare Beiträge zu Europa 2020, der Strategie für ein innovatives, nachhaltiges und integratives Wachstum sowie ihren Zielen, leisten. Das, was in einzelnen Interreg-Projekten an kreativen Ideen und Lösungen entwickelt wurde, soll nach Projektende möglichst als europäische Modelllösung weiterverbreitet und etabliert werden.

Ein solcher Blick auf die sogenannte Kapitalisierung von Interreg-Ergebnissen fehlt bisher. Bisherige Studien haben

herausgearbeitet, wie Lernen und Innovation innerhalb von Interreg-Projekten funktioniert (Colomb 2007; Hachmann 2011; Hachmann 2016). Andere Arbeiten haben aufgezeigt, welche Wirkungen Interreg-Projekte haben (BMVBS 2009). Wie die Kapitalisierung von Interreg-Ergebnissen funktionieren kann, was kritische Faktoren sowie erfolgversprechende Strategien für deren Anwendung in anderen Regionen sind, ist bisher noch nicht systematisch untersucht worden. Insofern betritt diese Publikation Neuland.

Zielsetzung und Aufbau

Die Veröffentlichung möchte Praktikern der transnationalen Zusammenarbeit sowie der interessierten Fachöffentlichkeit Antworten auf eine Reihe von Fragestellungen geben:

- Was sind typische Ergebnisse von Interreg-Projekten und inwiefern stellen diese europäische Modelllösungen dar (Kapitel 2)?
- Was verbirgt sich hinter dem Begriff der Kapitalisierung und warum sollten Interreg-Projekte besonderes Augenmerk auf die Verbreitung und Anwendung ihrer Ergebnisse über die Projektlaufzeit und den Kreis der Projektbeteiligten hinaus legen (Kapitel 3)?
- Welche typischen Verläufe der Anwendung von Projektergebnissen („Kapitalisierungspfade“) lassen sich in der Praxis beobachten (Kapitel 4)?
- Von welchen Faktoren und Rahmenbedingungen hängt eine erfolgreiche Kapitalisierung von Projektergebnissen ab und welche Empfehlungen für eine bessere Kapitalisierung lassen sich für Interessenten und Praktiker in transnationalen Projekten formulieren (Kapitel 5)?

Im Rahmen des Modellvorhabens der Raumordnung (MORO) versteht sich diese Publikation als Handreichung für die Praxis, die die Entwicklung erfolgreicher Konzepte für die Kapitalisierung erleichtern soll – von der Phase der Antragstellung bis über die Projektlaufzeit hinaus. Beispiele aus abgeschlossenen Interreg-Projekten illustrieren kritische Faktoren und bewährte Strategien für eine erfolgreiche Kapitalisierung.

Anmerkungen zur Methodik

Diese Publikation greift auf die Ergebnisse des MORO-Vorhabens „Anwendung europäischer Modelllösungen in deutschen Regionen“ zurück. In diesem wurden 15 ausge-

wählte Interreg-Projekte aus der Förderperiode 2007–2013 im Hinblick auf ihre Kapitalisierungsaktivitäten analysiert.¹ Im Mittelpunkt der Untersuchung standen dabei Projekte aus den Themenfeldern „Nachhaltige Mobilität“, „Klima und Energie“, „Umwelt- und Ressourcenschutz“, „Blaues Wachstum“, also eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung und Nutzung der maritimen Ressourcen, sowie „Daseinsvorsorge“. Anhand dieser Fallstudien zur Verbreitung, Übertragung und Anwendung von Interreg-Projektergebnissen konnten Modelllösungen, Aktivitäten sowie erfolgreiche Pfade der Kapitalisierung aufgezeigt und systematisiert werden.

Die Forschungsergebnisse wurden im Sommer 2015 im Rahmen eines Expertenworkshops mit Praktikern der transnationalen Zusammenarbeit sowie Vertreterinnen und Vertretern der Programmebene (Bund, Länder, Programmsekretariate, nationale Kontaktstellen) diskutiert und weiterentwickelt.

¹ Eine Übersicht über diese Interreg B-Projekte findet sich in Tabelle 4 im Anhang.



2 Ergebnisse transnationaler Zusammenarbeit

Zielsetzung und Struktur der Interreg B-Programme

Interreg, oder die „Europäische territoriale Zusammenarbeit“, wie es offiziell heißt, ist Teil der Struktur- und Investitionspolitik der Europäischen Union (EU). Diese Zusammenarbeit von Gebietskörperschaften, Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft wird auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen gefördert. Sie wird in der aktuellen Förderperiode (Interreg V 2014–2020) in drei Schwerpunkten (sogenannten Ausrichtungen) umgesetzt. Während bei Interreg A die Zusammenarbeit in benachbarten Grenzregionen gefördert wird, steht bei der transnationalen Zusammenarbeit (Interreg B) die Kooperation in größeren, staatenübergreifenden Räumen im Mittelpunkt. Interreg C zielt auf die Netzwerkbildung und den Erfahrungsaustausch im gesamten EU-Raum und Nachbarländern ab.

Die Vorbereitung der transnationalen Kooperationsprogramme erfolgte in einem mehrjährigen Abstimmungsprozess, an dem neben nationalen und regionalen Behörden der beteiligten Mitgliedstaaten auch Regionen, Kommunen, Wirtschafts- und Sozialpartner sowie Nichtregierungsorganisationen beteiligt waren. Dabei ging es darum, für das jeweilige Programmgebiet ein passfähiges Förderinstrument zu entwickeln, welches die strukturellen Herausforderungen dieser Räume aufgreift und zum Zusammenhalt in Europa beiträgt. Die Umsetzung der Interreg-Programme erfolgt dann zu den im Programm festgelegten Förderprioritäten in transnationalen Projekten. Für die Projektentwicklung spielt also neben der lokalen oder regionalen thematischen Problemstellung die Passfähigkeit mit den Rahmenbedingungen des Förderprogramms eine wichtige Rolle.

An Interreg-Projekten müssen sich Partner aus mindestens drei Staaten beteiligen (darunter in der Regel mindestens zwei EU-Staaten). Üblich sind jedoch deutlich größere Konsortien, da es je nach Projektthema und Problemstellung sinnvoll ist, Partner aus mehreren Ländern in ein transnationales Projekt einzubeziehen. Die Gesamtkosten typischer Interreg-Projekte variieren zwischen einer und fünf Mio. Euro. Es gibt sechs Programmräume mit deutscher Beteiligung: Alpenraum, Donaoraum, Mitteleuropa, Nordwesteuropa, Nordseeraum und Ostseeraum. Je nach Programmraum müssen zwischen 15 und 50 % der Projektausgaben von den Projektbeteiligten kofinanziert werden. Die Projektlaufzeit beträgt meist drei Jahre.



Weitere Informationen

Die Internetseite www.interreg.de hält ein breites Informationsangebot zur transnationalen Zusammenarbeit bereit. Neben allgemeinen und aktuellen Informationen zu Interreg B bietet sie gute Beispiele, eine Projektdatenbank, Veröffentlichungen sowie Tipps zur Umsetzung und benennt die Ansprechpartner in Ihrem Interreg-Kooperationsraum.

Ergebnisse von Interreg B-Projekten

In Interreg B-Projekten erarbeiten Projektpartner aus verschiedenen Ländern Lösungen für gemeinsame Probleme einer nachhaltigen Raumentwicklung. Die Palette dessen, was an Ergebnissen am Projektende vorliegt, ist breit und variiert je nach den konkreten Zielsetzungen der Kooperationsprojekte: Dazu gehören beispielsweise Machbarkeitsstudien, Handbücher mit Best-Practice-Beispielen, Handlungsempfehlungen und räumliche Entwicklungsstrategien oder Trainings- und Weiterbildungsangebote. Auch kleinere Infrastruktur- und Pilotinvestitionen sind möglich, ebenso wie der Aufbau von Kompetenz-, Wissens- oder Technologietransferzentren. Teilweise werden in Projekten gemeinsame Institutionen aufgebaut, um ein bestimmtes Themenfeld dauerhaft weiter zu bearbeiten.

In den für diese Publikation aufbereiteten Fallstudien findet sich ebenfalls ein breites Spektrum an Ergebnissen: Handbücher und Kompendien, neue Verfahren und Instrumente sowie gemeinsame Institutionen.

Hinweis: In Tabelle 4 im Anhang findet sich für weitere Informationen eine Übersicht mit den Internetseiten der Projekte.

Tabelle 1: Beispiele für Ergebnisse transnationaler Projekte (Fallstudien)

Themenfeld/ Projektname (Akronym) ²	Projekthalte	Ergebnis (Auswahl)
Nachhaltige Mobilität		
INTER-Regio-Rail	Entwicklung eines besseren und innovativeren Angebots im regionalen Bahnverkehr	Studien zur Weiterentwicklung des grenzüberschreitenden Schienenpersonenverkehrs zwischen Deutschland und Polen
TROLLEY	Förderung von Trolleybussen („O-Busse“) im ÖPNV als Beitrag zum nachhaltigen Stadtverkehr	Technologische Verfahren zur Umrüstung von konventionellen Bussen sowie von O-Bussen
Klima und Energie		
AlpHouse AlpBC (Folgeprojekt)	Verknüpfung von Denkmalschutz und Energieeffizienz bei der Sanierung alpenraumtypischer Gebäude	Fortbildungsmodule für Bauhandwerk und Planer
CLISP	Berücksichtigung des Klimawandels in der Raumplanung im Alpenraum	Planungshilfen für die Regionalplanung
Future Cities	Qualifizierung von Städtereichen für die Anpassung an den Klimawandel	Bewertungs- und Entscheidungswerkzeug für sektorübergreifende Anpassungsstrategien (Future Cities Kompass)
Umwelt und Ressourcenschutz		
AlpEnMat	Kapitalisierung transnationaler Projektergebnisse in den Bereichen CO ₂ -arme Wirtschaft, Energieeffizienz, nachhaltige Mobilität durch regionale, kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	Methode zum strukturierten Ergebnistransfer in Vernetzungsveranstaltungen (JamBites)
PILLS noPILLS (Folgeprojekt)	Verringerung von pharmazeutischen Rückständen im Wasser	Demonstrations- und Testanlagen zur Abwasserreinigung in Krankenhäusern
PRESOURCE	Verbesserung der Ressourceneffizienz in KMU des produzierenden Gewerbes	IT-gestütztes Werkzeug zur Analyse betrieblicher Verbesserungspotenziale (EDIT-Value-Tool)
Blaues Wachstum		
enerCOAST	Erschließung neuer Bioenergiequellen in Küstennähe	Methodik zum Aufbau von regionalen Wertschöpfungsketten
Northern Maritime University	Stärkung des europäischen Ausbildungssektors im Bereich Seeverkehrswirtschaft	Etablierung der Northern Maritime University mit gemeinsamem Curriculum im Bereich Maritimes Business Management.
SUBMARINER	Identifizierung und Förderung der nachhaltigen Nutzung von Meeresressourcen	Kompodium, Fachnetzwerk (organisiert als europäische, wirtschaftliche Interessenvereinigung)
Daseinsvorsorge		
Baltic Sea Labour Network	Abstimmung der Arbeitsmarktpolitik im Ostseeraum	Etablierung eines transnationalen, arbeitsmarktpolitischen Netzwerks (Baltic Sea Labour Forum)
Best Ager Best Ager Lighthouses (Folgeprojekt)	Alternsgerechte Personalentwicklung in KMU und öffentlichen Verwaltungen	Werkzeugkasten für Bedarfsanalyse und Umsetzung einer alternsgerechten Personalentwicklung
Health Cluster Europe ³	Kapitalisierung der Ergebnisse transnationaler Projekte im Bereich Gesundheit	Transnationale Wissensdatenbank zum Thema gesundes Altern

Quelle: Eigene Darstellung nach Interreg-Datenbank BBSR

² Die vollständigen Projektnamen finden sich in Tabelle 4 im Anhang.

³ Clusterprojekt von 14 Interreg-Projekten im Themenfeld Gesundheit aus verschiedenen Interreg-Programmen

Abbildung 1: Transnationale Programmräume mit deutscher Beteiligung 2014-2020 (INTERREG V B)

Transnationale Zusammenarbeit



Transnationale Kooperationsräume mit deutscher Beteiligung 2014 - 2020 (INTERREG V B)

- | | |
|--|---|
| ■ Alpenraum | ■ Mitteleuropa |
| ■ Donauraum | ■ Nordseeraum |
| ■ Ostseeraum | ■ Nordwesteuropa |

Datenbasis: Laufende Raumbeobachtung Europa,
Eurostat REGIO
Geometrische Grundlage: GfK GeoMarketing, Regionen NUTS 2
Bearbeitung: T. Panwinkler

Quelle: BBSR Bonn

Warum Projektergebnisse zu Modelllösungen werden können
Die Lösungen, welche in transnationalen Projekten erarbeitet werden, entstehen aus besonderen Konstellationen und tragen dazu bei, dass die Ergebnisse transnationaler Projekte oftmals einen modellhaften Charakter bekommen:

- **Gemeinsame Probleme lösen und besondere Potenziale aktivieren:** Transnationale Projekte greifen Herausforderungen auf, die für den jeweiligen Kooperationsraum von Bedeutung sind und oftmals nicht vor Ländergrenzen haltmachen. Sie beziehen sich auf die Eigenschaften, die diese Räume unverwechselbar machen und bauen auf die jeweiligen Potenziale auf. So geht es im Nord- oder Ostseeraum beispielsweise um den gemeinschaftlichen Meeresschutz und die Ansätze im Rahmen eines „blauen Wachstums“, die maritimen Ressourcen nachhaltig zu nutzen.
- **Erfahrungsaustausch und gemeinsames Lernen:** Ein wichtiger Mehrwert transnationaler Projekte liegt im Austausch und Transfer der unterschiedlichen Ideen

und Erfahrungen, die ein internationales und zumeist auch interdisziplinär zusammengesetztes Projektkonsortium zusammenbringt. Der Blick ins Ausland erspart es vielfach das „Rad neu zu erfinden“.

- **Kreative Lösungen:** Interreg Projekte mobilisieren zeitliche und finanzielle Ressourcen für gemeinsames Lernen und Problemlösen. Der Projektrahmen ist oftmals ein Freiraum jenseits institutioneller Routinen und Zwänge und kann damit ein Katalysator für die Entwicklung kreativer Lösungen sein.
- **Europa vor Ort verwirklichen:** Transnationale Projekte tragen zur Anwendung europäischer Ziele und Vorgaben bei (zum Beispiel Ziele der Strategie „Europa 2020“): Allgemeine europäische Ziele, mit zumeist abstraktem Charakter, werden in konkrete Ideen, Konzepte und Maßnahmen umgesetzt. Dort, wo von Europa in Verordnungen und Richtlinien konkrete Zielwerte und Verfahren vorgegeben sind, liefern transnationale Projekte zeitgemäße Lösungen, welche auch für viele andere Anwender relevant sein können.

→ Fazit

Was sind typische Ergebnisse von Interreg-Projekten und inwiefern stellen diese europäische Modelllösungen dar?

In Interreg-Projekten wird eine Vielfalt unterschiedlicher Ergebnisse erarbeitet: innovative Produkte und Verfahren sowie neue Institutionen für die transnationale Zusammenarbeit. Modellhaft können diese Ergebnisse sein, weil sie auf einer breiten Wissensbasis Lösungen für die wichtigsten Herausforderungen der jeweiligen Kooperationsräume bieten und Themen mit hoher europäischer Relevanz adressieren.

3 Kapitalisierung von Projektergebnissen – warum und wie?

Auf lokaler und regionaler Ebene steigt vor dem Hintergrund der großen Herausforderungen in Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft der Wissensbedarf nach Lösungen für eine nachhaltige Raumentwicklung und europäische Vernetzung. Gleichzeitig wird in den Programmen der transnationalen Zusammenarbeit die Verbreitung und Etablierung von Projektergebnissen stärker denn je eingefordert. Unter Kapitalisierung wird hier die Anwendung von Ergebnissen, die in transnationalen Projekten entwickelt wurden (zum Beispiel neue Produkte, Methoden und Verfahren), durch Projektbeteiligte und insbesondere durch nicht am Projekt beteiligte Dritte verstanden. Kapitalisierung kann daher eine Art Brücke zwischen transnational erarbeiteten Problemlösungen und dem Wissensbedarf vor Ort darstellen.

Neues Wissen für die Praxis

„Wissensgesellschaft“ ist ein zentraler Begriff, wenn es darum geht, die gegenwärtige Epoche zu kennzeichnen. Tatsächlich ist Wissen eine wichtige Ressource und Treiber der Entwicklung – in der Wirtschaft genauso wie in Politik und Gesellschaft. Mit dem Ansatz des „intelligenten Wachstums“ setzt die EU in der Strategie Europa 2020 auf die Entwicklung einer auf Wissen und Innovation gestützten Wirtschaft.

Städte und Regionen sind mit den Auswirkungen verschiedener Megatrends beschäftigt: Der technologische und ökonomische Wandel, demografische Veränderungen und

Wertewandel, die Erfordernisse des Ressourcenschutzes sowie der Umgang mit dem Klimawandel erfordern Antworten vor Ort und neue Strategien und Instrumente für die Stadt- und Regionalentwicklung. Damit steigt das Interesse an guten Lösungen, bewährten Instrumenten, gelungenen Vorgehensweisen aus anderen Städten und Regionen, die sich anwenden oder weiterentwickeln lassen.

Hinzu kommt, dass die räumlichen Verflechtungen immer mehr zunehmen – innerhalb von Regionen, etwa zwischen Städten und ihrem Umland, genauso wie zwischen Regionen und im internationalen Maßstab. Dies betrifft naturräumliche Verflechtungen, wie etwa grenzüberschreitende Wassereinzugsgebiete, aber auch den Güter- und Personenverkehr, Kapitalflüsse, Warenströme, Pendlereinzugsgebiete oder die Arbeitsmigration. Die damit zusammenhängenden Fragen lassen sich nicht alleine, sondern nur gemeinsam mit Partnern im großräumigen Zusammenhang angehen. Damit steigt die Bedeutung der staatenübergreifenden Zusammenarbeit in Makroregionen – sei es um den Gewässerschutz im Ostseeraum anzugehen, um die Anpassung an den Klimawandel im Alpenraum zu bewerkstelligen oder um Lösungen für eine nachhaltige stadtregionale Mobilität im hochverdichteten Nordwesteuropa zu erarbeiten.

Dies führt zu einer wachsenden Nachfrage nach neuem Wissen und damit auch grenzüberschreitend und transnational zu neuen Lösungsansätzen.

i

Theoretischer Rahmen: Konzept des Politiktransfers

Die politikwissenschaftliche Forschung hat in den letzten Jahrzehnten herausgearbeitet, dass sich Nationen, Regionen und Städte bei der Formulierung und Umsetzung ihrer Fachpolitiken oftmals an anderen Vorbildern orientieren. Dieses Phänomen wird mit dem Konzept des Policy⁴ Transfers (deutsch: Politiktransfer) beschrieben.

Politiktransfer beschreibt den Prozess, „in dem das Wissen in einem Politikfeld, administrative Regelungen, Institutionen und Ideen eines politischen Systems (der Vergangenheit oder Gegenwart) für die Politikentwicklung, administrative Regelungen, Institutionen und Ideen in einem anderen politischen System benutzt werden“ (Dolowitz/ Marsh 2000: 5).

In vergleichenden Untersuchungen zum Politiktransfer auf kommunaler Ebene, beispielsweise in der Verkehrspolitik, wurden Motivationen, Akteure, Mechanismen sowie fördernde und hemmende Rahmenbedingungen für einen erfolgreichen Transfer von Lösungen auf kommunaler Ebene herausgearbeitet (vgl. Marsden et al. 2010; Marsden/ Stead 2011). Das dabei entwickelte analytische Raster wurde hier für die Untersuchungen zur Kapitalisierung von Interreg-Ergebnissen genutzt.

Kapitalisierung als Ziel von Interreg

Ziel der Programme der transnationalen Zusammenarbeit ist es, zu einer integrierten Raum- und Regionalentwicklungspolitik gemäß den Prioritäten der Union beizutragen (vgl. Europäisches Parlament 2013). Interreg-Projekte müssen dazu einen Beitrag leisten. Dementsprechend haben die Kooperationsprogramme der transnationalen Zusammenarbeit die Anforderungen an die Projekte formuliert, dass Strategien und Maßnahmen für die Kommunikation und Verbreitung von Ergebnissen von Anfang an mitzudenken und festzulegen sind. Eine entsprechende Kommunikationsstrategie ist Voraussetzung, damit sich Projektanträge überhaupt für die Projektauswahl qualifizieren.

So führt beispielsweise das Handbuch für Antragssteller (Application Manual) des Kooperationsprogramms für Mitteleuropa aus, dass Projekte Aktivitäten der Kapitalisierung und Kommunikation vorsehen müssen, um die Projektergebnisse für ein breiteres Publikum verfügbar zu machen, zu verbreiten und in der Praxis zu etablieren (INTERREG 2015: B 14).

Mit Aktivitäten zur Kapitalisierung soll die Einführung und Etablierung von Projektergebnissen in die weitere Politik, in Strategien und in Aktionspläne erreicht werden, so auch zu einer Vorbereitung von größeren Investitionen beitragen und die Hebelwirkung öffentlicher Programme, wie etwa der europäischen Strukturfonds, verstärken. Die Aktivitäten der Kapitalisierung sollten auch dazu beitragen, das Publikum beziehungsweise die Zielgruppen für Projektergebnisse auszuweiten und die Identifikation und das Bewusstsein relevanter Interessensgruppen zu steigern (INTERREG 2015: B 16).

Die Zusammensetzung eines Projektkonsortiums und die Einbeziehung von relevanten und kompetenten Partnern bei der Entwicklung, Umsetzung und Kommunikation der gemeinsam erarbeiteten Lösungen werden dabei als wichtige Voraussetzungen für die Kapitalisierung der Ergebnisse angesehen. In dieser Hinsicht müssen die thematische Kompetenz und Expertise, die geographische und institutionelle Relevanz der Partner berücksichtigt werden. In Abhängigkeit der Projektziele kann dies die Einbeziehung unterschiedlicher staatlicher Ebenen (nationale, regionale und lokale Behörden) sowie anderer Akteure, etwa Forschungseinrichtungen, Verbände, Unternehmen und vieler weiterer, bedeuten (INTERREG 2015: B 6).

Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse politikwissenschaftlicher Forschung (Konzept des Politiktransfers) sowie den Zielsetzungen der transnationalen Interreg-Programme lässt sich die Kapitalisierung, das heißt die Anwendung von Ergebnissen, die in transnationalen Projekten entwickelt wurden, genauer beschreiben. Dabei ist jedoch nicht nur die einfache Kopie solcher Projektergebnisse angesprochen. Vielmehr kann die Anwendung je nach Ergebnis und Kontext in Form einer einfachen Kopie solcher Projektergebnisse, als Kombination und Weiterentwicklung mit vorhandenen Lösungen oder Inspiration bei der Entwicklung neuartiger Lösungen stattfinden. Dies zeigen die verschiedenen Kapitalisierungspfade, die im nächsten Kapitel dargestellt werden.

→ Fazit

Was verbirgt sich hinter dem Begriff der Kapitalisierung, und warum sollten Interreg-Projekte ein besonderes Augenmerk auf die Verbreitung und Anwendung ihrer Ergebnisse über die Projektlaufzeit und den Kreis der Projektbeteiligten hinaus, legen?

Unter Kapitalisierung wird die Anwendung von Ergebnissen insbesondere durch nicht am Projekt beteiligte Dritte verstanden (zum Beispiel in anderen deutschen Regionen). Die in Interreg-Projekten erarbeiteten Lösungen sollen über den Kreis der Projektbeteiligten Eingang in die Praxis finden. Projektverantwortliche müssen dafür geeignete Maßnahmen der Kommunikation und Kapitalisierung planen und umsetzen.

⁴ „Policy“ bezeichnet im englischen die inhaltliche Dimension von Politik – im Unterschied zu politics (politischer Prozess) und polity (politische Institutionen). Diese sprachliche Differenzierung lässt sich nur schwierig ins Deutsche übertragen.

4 Formen der Kapitalisierung

Die Anwendung von Projektergebnissen durch Dritte

Die Ergebnisse von Interreg-Projekten können auf unterschiedliche Arten angewendet werden. Die Kapitalisierung kann durch Projektakteure selbst erfolgen oder – und das steht in diesem Kapitel im Mittelpunkt – durch Dritte, die nicht am Projekt beteiligt waren. Am Ende eines erfolgreichen Kapitalisierungsprozesses kann dann die Übernahme beziehungsweise Kopie eines Interreg-Ergebnisses, das heißt einer Modelllösung stehen. Manche Ergebnisse lassen sich jedoch gar nicht so einfach kopieren, sondern müssen auf die jeweiligen Gegebenheiten angepasst werden, so dass am Ende eine Anpassung oder Weiterentwicklung der jeweiligen Modelllösungen steht.

Unterschiedliche Kapitalisierungspfade

Die Art der Projektergebnisse spielt eine wichtige Rolle bei der Frage, auf welche Weise diese von anderen aufgegriffen und angewendet werden können, denn sie machen jeweils unterschiedliche Vermittlungsformen notwendig. So ist die Verbreitung von Projektergebnissen, die sich schriftlich festhalten lassen, relativ einfach möglich. Solch „kodifiziertes Wissen“ kann über Printmedien oder das Internet verbreitet werden. Anders verhält es sich, wenn sich Projektergebnisse nicht vollständig verschriftlichen lassen. Das ist beispielsweise bei komplexen Ergebnissen, etwa Prozessinnovationen, der Fall. Dann ist das personen-gebundene, sogenannte „implizite“ Wissen von Fachleuten notwendig, um die Anwendung zu gewährleisten.

Tabelle 2: Kapitalisierungspfade

Pfadname (Ergebnis der Kapitalisierung)	Projektergebnis	Vermittlung	Anwendung
TYP 1: Einfacher Transfer (Kopie)	Einfache Produkte Unterfall: Verstetigung (Anwendung durch Projektakteure)	Printmedien, Internet (kodifiziertes Wissen)	Direkte Anwendung möglich
TYP 2: Komplexer Transfer (Anpassung)	Komplexe Produkte, Prozessinnovationen	Face-to-Face (Weitergabe implizites Wissen)	Für eine Anwendung sind besondere Ressourcen beziehungsweise Kompetenzen notwendig
TYP 3: Weiterentwicklung (Kombination)	Unfertige Produkte: Ergänzung um neue Elemente notwendig Unterfälle: Strategien umsetzen, implementieren, Strukturen erweitern	Face-to-Face (Interaktion Projektakteure und Anwender)	Für eine Anwendung sind besondere Ressourcen beziehungsweise Kompetenzen notwendig
TYP 4: Inspiration	Produkte, Prozesse, Strukturen	Printmedien, Internet, Face-to-Face	Keine direkte Anwendung

Quelle: Eigene Darstellung

1 Typ 1: Einfacher Transfer (Kopie von Projektergebnissen)

Dieser Kapitalisierungspfad beschreibt die direkte Anwendung einer Modelllösung durch Dritte. Dies ist bei „einfachen“ Projektergebnissen möglich, die verschriftlicht werden können. Man spricht hier auch von „kodifiziertem Wissen“. Das können zum Beispiel Leitfäden und Handbücher sein, die beispielsweise über Printmedien oder das Internet veröffentlicht und verbreitet werden.

Wichtige Voraussetzung für eine Kapitalisierung dieses Typs ist vor allem die Aufbereitung von Projektergebnissen. Je zielgruppengerechter in Sprache und Aufmachung Projektergebnisse dargestellt werden und je gezielter die Verbreitungschanäle gewählt werden (zum Beispiel Fachmedien, Kongresse etc.), desto eher ist mit einer breiten Anwendung von Projektergebnissen zu rechnen.



Praxisbeispiel TROLLEY: Handbuch für den Umbau von Dieselnissen

Im Projekt „TROLLEY – Promote Clean Public Transport“ arbeiteten Städte, Verkehrsunternehmen und weitere Akteure zusammen, um die Nutzung von Trolleybussen (Oberleitungsbussen) als Baustein nachhaltiger städtischer Mobilität zu fördern. Ein Produkt dieser Kooperation waren Handbücher zur Energiespeicherung und Umrüstung von Bussen. Die darin beschriebene Technologie zum Umbau von Dieselnissen auf Trolleybusse stieß vor allem in Osteuropa auf großes Interesse. Dort gibt es vielfach stark veraltete Trolleybusflotten, während gebrauchte Dieselnisse in großer Stückzahl auf dem Markt erworben werden können. Weil die Personalkosten in den Werkstätten dort vergleichsweise niedrig sind, kann eine Umrüstung von Dieselnissen auf elektrischen Antrieb wirtschaftlich sinnvoll sein. Das Projekt TROLLEY lieferte



Quelle: Jürgen Gies

Trolley: Blaupausen für die Umrüstung zu umweltfreundlichen Oberleitungsbussen

das hierzu notwendige Wissen – eine Blaupause für nachhaltige städtische Mobilität in anderen Städten.

Eine Variation des Kapitalisierungspfad TYP 1 ist die Anwendung einer Modelllösung durch die Projektbeteiligten selbst. Die Modelllösung fungiert dann quasi als Prototyp, der nach Projektende regelmäßig Anwendung findet.

Dies können beispielsweise Fortbildungsmodule sein, die in einem Interreg-Projekt gemeinsam mit Partnern erarbeitet wurden und nun in das reguläre Weiterbildungs-Curriculum einer beteiligten Einrichtung übernommen werden.



Praxisbeispiel AlpHouse: Weiterbildungsangebote im Regelbetrieb

Im Projekt AlpHouse haben die Handwerkskammern München und Oberbayern zusammen mit ihren Partnern aus anderen Alpenländern Qualifizierungsmodule für lokale Handwerker, Architekten, Planungsbüros und andere KMU des Bausektors entwickelt, getestet, evaluiert und optimiert. Dabei ging es darum, die traditionelle Baukultur des Alpenraums und die Erfordernisse an moderne Energieeffizienz- und Nachhaltigkeitsstandards miteinander zu verbinden. Viele der Qualifizierungsmodule werden nun regelmäßig angeboten.

2 Typ 2: Komplexer Transfer (Anpassung notwendig)

Dieser Kapitalisierungspfad beschreibt die Anwendung von Projektergebnissen durch Dritte, bei denen es zu Anpassungen der Produkte und Verfahren auf die jeweiligen Gegebenheiten des Anwenders kommt. Dies ist immer dann notwendig, wenn es sich um komplexe Produkte und Verfahren (Prozessinnovationen) handelt. Diese können meist nicht abschließend beschrieben werden. Für ihre Anwendung sind Expertise oder implizites Wissen notwendig, das an die Projektbeteiligten gebunden ist. Solche Modelllösungen können daher nicht vollständig über Printmedien oder das Internet

vermittelt werden, sondern benötigen den direkten Austausch zwischen Projektakteuren und Anwendern.

Zentrale Erfolgsfaktoren für das Gelingen eines solchen komplexen Transfers liegen daher in ausreichenden Ressourcen und Kompetenzen auf Seiten (potenzieller) Anwender. So kann ein Transfer beispielsweise durch zusätzliche Ressourcen (zum Beispiel aus anderen Förderprogrammen) und geeignete Formate für den Wissenstransfer zwischen Projektakteuren und Anwendern, zum Beispiel Coaching, begünstigt werden.



Praxisbeispiel Future Cities: Anpassungskompass für neue Stadtgrößen und Regionen



Quelle: Lippeverband

Die Entscheidungswerkzeuge aus dem Projekt Future Cities unterstützen Städte und Regionen bei der Anpassung an den Klimawandel

Im Projekt Future Cities arbeiteten sechs Städte und Regionalverbände in Nordwesteuropa daran, die städtischen Infrastrukturen für den Klimawandel zu ertüchtigen. Den voraussichtlichen Auswirkungen, wie etwa der Zunahme von Hitzewellen und Starkregenereignissen, sollte durch die Kombination von Maßnahmen in den

Bereichen Grünstrukturen, Wassersysteme und Energieeffizienz entgegengewirkt werden, die unter anderem in acht Demonstrationsvorhaben pilothaft erprobt wurden.

Zentrales Projektergebnis war der „Future Cities Kompass“ – ein Planungs- und Bewertungsinstrument, mit dem fachübergreifende Anpassungsstrategien erarbeitet werden können. Auch wenn der Kompass IT-gestützt funktioniert, muss seine Anwendung durch Experten begleitet werden und benötigt in den Anwenderkommunen gesonderte Ressourcen, etwa zur Organisation der Zusammenarbeit von verschiedenen städtischen Dienststellen (zum Beispiel Stadtplanung, Wasserwirtschaft, Katastrophenschutz). Durch eine ergänzende, nationale Förderung war es dem Leadpartner Lippeverband möglich, den Future Cities Kompass in anderen Städten der Emscher- und Lipperegion anzuwenden. Berater, die am Projekt beteiligt waren, konnten den Kompass mit Fördermitteln der Entwicklungszusammenarbeit in Osteuropa einsetzen.

3 Typ 3: Weiterentwicklung

(Kombination mit neuen Elementen)

Manche Interreg-Ergebnisse benötigen eine Ergänzung beziehungsweise Weiterentwicklung, um Anwendung in der Praxis zu finden. In diesem Kapitalisierungspfad werden die Ergebnisse von Interreg-Projekten daher mit neuen Elementen kombiniert. Dabei sind verschiedene Konstellationen denkbar:

Umsetzung von Strategien: Ein Ergebnis von Interreg-Projekten können transnationale Strategien sein. Die An-

wendung dieser Strategien besteht dann in ihrer Umsetzung, das heißt, der Untersetzung durch konkrete Projekte.

Strukturen erweitern: Manche transnationalen Projekte widmen sich dem Aufbau von Strukturen. Projektergebnisse sind dann neue (meist transnationale) Netzwerke oder Institutionen. Eine Anwendung bedeutet dann beispielsweise der Beitritt neuer Akteure zu diesen Netzwerken oder die Einbindung Dritter in die Institutionen.



Projektbeispiel SUBMARINER: Umsetzung des Aktionsplans nach Projektende

Im Projekt SUBMARINER wurde ein mitgliederfinanziertes Netzwerk aus Verwaltungsakteuren, wissenschaftlichen Einrichtungen und Unternehmen zum Thema der nachhaltigen Nutzung mariner Ressourcen aufgebaut. Es ist als Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIV) organisiert. Das Netzwerk betreibt aktiv „Matchmaking“ für weitere Projekte auf nationaler sowie EU-Ebene und treibt dabei die Bearbeitung der im Aktionsplan identifizierten Themen und Aufgaben durch Förderprojekte voran. Ein netzwerkeigenes Sekretariat begleitet die Antragstellung, Repräsentation auf Konferenzen, Webseite und Statusreports. Die Mitglieder des Netzwerks treffen sich circa alle vier bis fünf Monate. Aus dem Aktionsplan werden neue Projektideen gefiltert, entsprechende Fokusgruppen treffen sich und arbeiten Projektanträge aus.



Projektbeispiel Baltic Sea Labour Network: Ausbau des ostseeweiten Netzwerks

Ein Konsortium aus 22 Partnern (Gewerkschaften, Arbeitgeber, Politiker, Wissenschaftler und öffentliche Institutionen) aus Dänemark, Estland, Finnland, Deutschland, Lettland, Litauen, Polen und Schweden arbeitete in den Themen Arbeitsmärkte, Mobilität der Arbeit, Arbeit und Leben sowie demografischer Wandel intensiv zusammen. Ziel war es, gemeinsame Herausforderungen in der Gestaltung des Arbeitsmarktes in der Ostseeregion auf Grundlage gemeinsamer transnationaler Strategien, unter besonderer Berücksichtigung des demografischen Wandels, der Migrationsprozesse und der Qualifikation, besser zu bewältigen. Die Projektpartner konnten ein einzigartiges Wissensnetzwerk bilden und Innovationen generieren. So wurden in allen acht Projektländern Pilotkonzepte und weitere praktische Aktivitäten entwickelt, die sich nun in der Umsetzung befinden. Nach Projektende besteht das Netzwerk weiter und ist nunmehr auf rund 30 verschiedene Organisationen (unter anderem Arbeitgeber-Verbände und Gewerkschaften) und verschiedene assoziierte Partner angewachsen.

Beiden Fällen ist gemeinsam, dass sich die Modelllösungen durch die Anwendung verändern und mit neuen Elementen – seien es Institutionen oder Aktivitäten – kombiniert werden.

Wichtige Faktoren für eine erfolgreiche Kapitalisierung von eher strategisch orientierten Interreg-Projekten liegen daher bereits in der Ausgangskonstellation der betreffenden Projekte, das heißt der Beteiligung wichtiger Stakeholder am Projektkonsortium beziehungsweise in der Erarbeitung von Projektergebnissen. Ein weiterer Hebel für die Umsetzung von erarbeiteten Strategien in transnationalen Projekten ist die Verknüpfung mit anderen Programmen und Initiativen.

4 Typ 4: Inspiration

Interreg-Ergebnisse sind oftmals Vorbild und Inspiration für Dritte, sich auf einen ähnlichen Weg in ihrer Stadt- und Regionalentwicklung zu machen. So bringen Interreg-Projekte in ihren jeweiligen Regionen das Projektthema auf die politische Agenda, sind Anlass für Veranstaltungen oder initiieren Demonstrationsprojekte. Besonders augenfällig ist dies bei sogenannten Clusterprojekten. Diese sind ein neues Format aus der



Best Agers: Entwicklung eines Werkzeugkastens für altersgerechte Personalentwicklung

vergangenen Förderperiode, bei dem sich – teilweise auch programmraumübergreifend – Projekte in einem Themenfeld vernetzt haben, um die Projektergebnisse weiter zu vertiefen und in der Fachöffentlichkeit sowie gegenüber der europäischen Politik bekannt zu machen. Im Verbund können die Projektergebnisse noch einmal an Sichtbarkeit gewinnen.



Projektbeispiel European Health Cluster: Wissensportal als Inspirationsquelle

Das Projekt European Health Cluster brachte 14 Interreg-Projekte im Bereich der Gesundheit aus verschiedenen Programmräumen zusammen. Die Ergebnisse dieser Projekte flossen in ein Strategiepapier für die europäische Politik ein und wurden für ein internetgestütztes Wissensportal aufbereitet. Das Portal e-Ucare informiert nun über Forschungsergebnisse, innovative Produkte, Living Labs (Labore und Projekte für nutzerzentrierte Innovationsprozesse) und Kooperationsmöglichkeiten rund um das Themenfeld „Aktives und gesundes Altern“.

5 Bausteine für eine erfolgreiche Kapitalisierung

Es hängt von verschiedenen Faktoren und Rahmenbedingungen ab, ob eine Kapitalisierung von Projektergebnissen gelingt. In den untersuchten Projekten haben sich vier Bausteine als besonders relevant erwiesen: die Projektkonstellation, das Projektergebnis, die Ergebnisvermittlung sowie die Anwender.

Anhand dieser vier Bausteine wird nachfolgend dargestellt, mit welchen Faktoren und Rahmenbedingungen die Kapitalisierung von Projektergebnissen gelingen kann, damit Interreg-Projektergebnisse eine breitere Anwendung finden. Sie geben Hinweise darauf, wie bereits bei der Projektentwicklung die Weichen für eine spätere erfolgreiche Kapitalisierung der Projektergebnisse gestellt werden können.

5.1 Projektentwicklung

Welche Ergebnisse in einem Interreg-Projekt erarbeitet werden und inwiefern diese zahlreiche Anwendung finden, wird bereits von der Ausgangskonstellation eines Projekts mit beeinflusst. Dabei spielen mehrere Aspekte eine Rolle: Welche Partner im Projektkonsortium zusammenarbeiten, wie das gemeinsame Arbeitsprogramm entwickelt wird oder welche Ziele bei der Projektarbeit verfolgt werden. Zu diesen Aspekten der Projektkonstellation haben sich in den Fallstudien unterschiedliche Erkenntnisse gewinnen lassen.

Passendes Projektkonsortium

Die Qualität und die Übertragbarkeit von Projektergebnissen hängen in starkem Maße von der Ausgestaltung der Projektpartnerschaft ab. Ein Konsortium, das Akteure und Institutionen unterschiedlicher räumlicher Ebenen (lokal, regional und national beziehungsweise transnational) sowie gesellschaftlicher Sektoren (zum Beispiel Politik und Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft)

Abbildung 2: Bausteine der Kapitalisierung



Quelle: Deutsches Institut für Urbanistik, eigene Darstellung

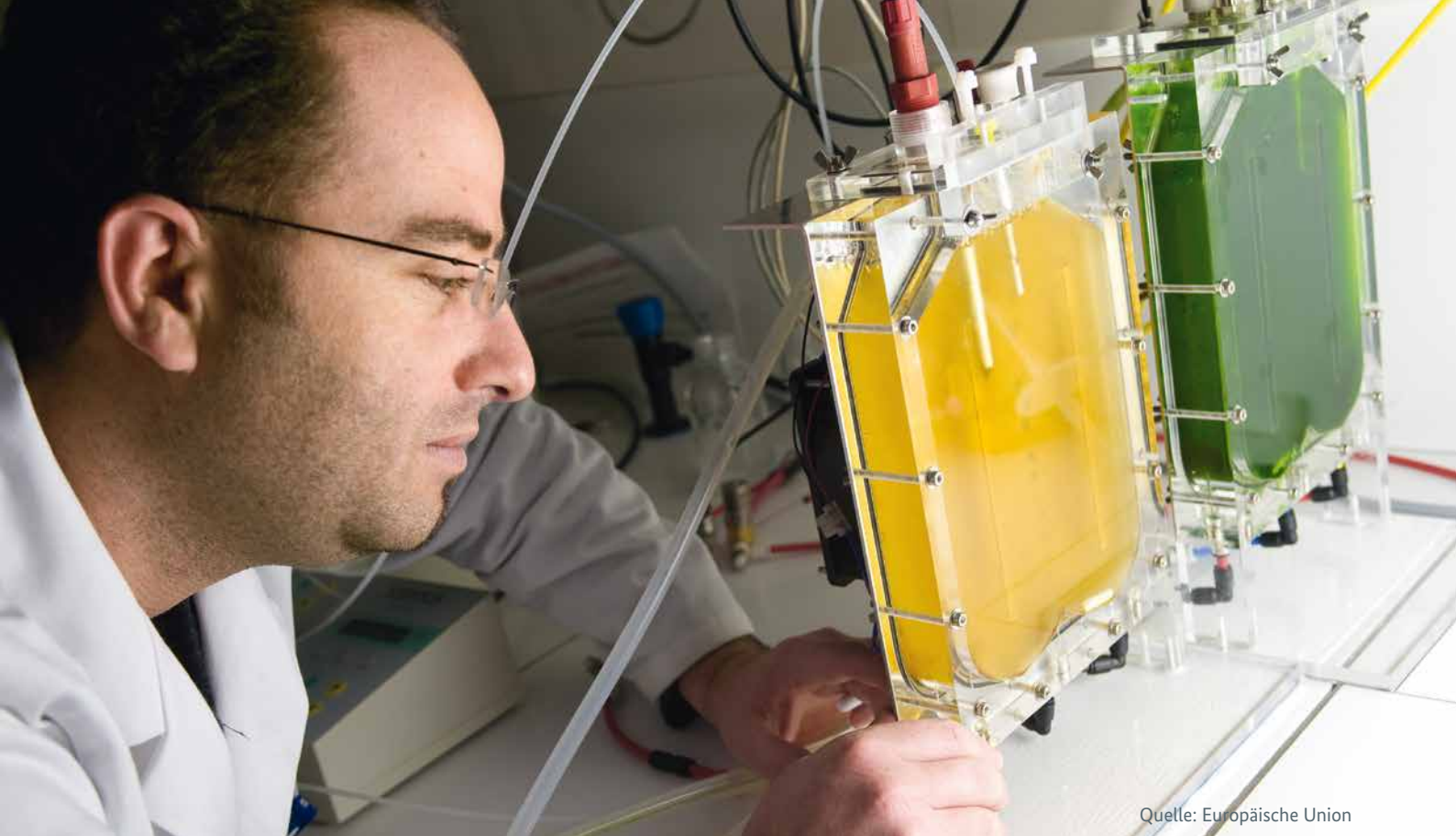
umfasst, hat sich dabei in mehreren Fallstudien als förderlich erwiesen.

Für transnationale Projekte, die auf die Unterstützung und Beratung von Raumordnungs- und Fachpolitiken ausgerichtet sind, ist die Legitimation der Projektarbeit beziehungsweise von Projektergebnissen von zentraler Bedeutung für die weitere Rezeption im politischen Prozess und Verwaltungshandeln. Daher ist es wichtig, die entsprechenden Akteure (zum Beispiel regionale und nationale Verwaltungen) von Anbeginn eng am Projekt zu beteiligen.



Projektbeispiel SUBMARINER: Breite Projektpartnerschaft

Das Projekt SUBMARINER zielte auf die Identifizierung und Förderung der nachhaltigen Nutzung von marinen Ressourcen unter Berücksichtigung neuer Technologien im Ostseeraum. Bei der Ausgestaltung der Projektpartnerschaft wurde darauf geachtet, die Zielgruppen des Projekts (unter anderem lokale, regionale und nationale Institutionen sowie Unternehmen und Forschungseinrichtungen in relevanten Branchen und Technologiefeldern) entweder als Partner direkt in das Projektkonsortium oder in einzelnen Aktionen (zum Beispiel Erstellung eines Masterplans zur Biotechnologie) einzubeziehen.



Quelle: Europäische Union

Aus dem Projekt SUBMARINER ging ein starkes Netzwerk für die nachhaltige Nutzung von Meeresressourcen hervor

Gemeinsame Projektplanung

Die Projektarbeit auf europäischer Ebene ist mit besonderen Herausforderungen verbunden, denn in transnationalen Projekten kommt eine Vielzahl von Personen mit unterschiedlichen fachlichen Hintergründen und Arbeitsstilen zusammen. So gibt es zumeist unterschiedliche Ausgangssituationen, Problemverständnisse und Politikansätze, für die im Rahmen der Projektarbeit erst eine „gemeinsame Sprache“ gefunden werden muss. Eine ausreichend lange, gemeinsame Projektentwicklung ist vor

diesem Hintergrund wichtig. Denn so können bereits vor der eigentlichen Projektarbeit die jeweiligen Motivationen identifiziert und bei der Formulierung der Projektziele und geplanten Projektergebnisse berücksichtigt werden. So können die geeigneten Grundlagen für die Kooperation im Konsortium und die gemeinschaftliche Erarbeitung gemeinsamer Produkte gefördert werden. Dabei ist es wichtig, bereits zu Beginn die Übertragbarkeit dieser Produkte zu bedenken.



Praxisbeispiel Future Cities: Vorteile einer gemeinsamen Projektentwicklung

Im Projekt Future Cities – einem Interreg-Projekt zur Anpassung von Stadtregionen auf den Klimawandel – haben sich die Projektpartner aus fünf nordwesteuropäischen Ländern ein Jahr Zeit für die Antragsentwicklung genommen und bei vier Treffen das Arbeitsprogramm gemeinsam entwickelt. Dieser lange und gründliche Projektvorlauf hat nach Einschätzung der Projektbeteiligten maßgeblich dazu beigetragen, die Projektarbeit auf das gemeinsame Instrument, dem Future Cities Kompass, auszurichten. Dieser Kompass war daher von Anfang an als ein Werkzeug gedacht, das nach Projektende allen interessierten Städten und Gemeinden zur Verfügung stehen sollte.

Berücksichtigung des Projektkontexts

Für die Kapitalisierung von Projektergebnissen ist die Passfähigkeit mit politischen Prozessen und Agenden von großer Bedeutung. Dies betrifft zum einen die jeweiligen lokalen und regionalen Anknüpfungspunkte. Für die Verbreitung und Rezeption von Projektergebnissen ist es jedoch förderlich, wenn die Projektakteure über die lokalen und regionalen Anknüpfungspunkte hinaus auch über eine

gute Einschätzung des Projektkontexts beziehungsweise des politischen Umfeldes auf nationaler oder europäischer Ebene verfügen. Vor allem die europäische Politik (Kommission, EU-Parlament) ist an konkreten Fallbeispielen interessiert. Wenn Projekte Lösungen für Probleme anbieten können, die weit oben auf der politischen Agenda nationaler oder europäischer Politiken stehen, öffnen sich Möglichkeiten für den Ergebnistransfer.



Praxisbeispiel TROLLEY: Erfolgreicher Ergebnistransfer in die Verkehrspolitik

Europaweit wird die Elektromobilität als große Chance angesehen, um den städtischen Verkehr nachhaltiger zu gestalten. In Deutschland gibt es dazu auf nationaler sowie auf Länderebene verschiedene Förderprogramme, zum Beispiel den BMVI-Förderschwerpunkt „Elektromobilität in Modellregionen“. Dabei waren Oberleitungsbusse bisher nicht im Fokus dieser Fördermaßnahmen. Im Projekt TROLLEY konnten nun neue technische Möglichkeiten erarbeitet und erprobt werden, mit denen Oberleitungsbusse eine größere Rolle im Stadtverkehr spielen können. Die Ergebnisse wurden von den Projektpartnern unter anderem in Fachworkshops zur Elektrifizierung des Stadtverkehrs vorgestellt. Dies hatte zur Folge, dass die Erkenntnisse des Projekts TROLLEY zur Förderung von O-Bussen für die Fortentwicklung von Förderstrategien aufgegriffen wurden. So hat das Land Baden-Württemberg beispielsweise die Beschaffung von batteriegestützten Oberleitungsbusen in der Stadt Esslingen gefördert, welche die Technologie des Erprobungsträgers aus dem TROLLEY-Projekt anwenden.

Am anderen Ende der Skala sind umsetzungsorientierte Projekte zu verorten, die ein eng eingegrenztes Problemfeld und klar umrissene Zielgruppen zum Gegenstand haben. Sie können sich ganz auf die Entwicklung und Erprobung von Instrumenten und Methoden zur Problemlösung konzentrieren.

Die Ergebnisse umsetzungsorientierter Projekte sind tendenziell einfacher transferierbar. Im Projekt AlpHouse beispielsweise stand die Renovierung alpenraumtypischer Gebäude im Mittelpunkt. Die beteiligten Partner entwickelten Informationsplattformen (unter anderem eine Wanderausstellung) und Qualifikationsmodule, die heute noch eingesetzt beziehungsweise fortgeführt werden.

5.2 Projektergebnisse

Komplexität und integrierter Charakter

Projektergebnisse beziehungsweise Modelllösungen unterscheiden sich beträchtlich hinsichtlich ihrer Komplexität. Dies gilt für bestimmte technologische Lösungen, aber insbesondere für Verfahrens- und Managementinnovationen, soziale Innovationen oder Governancestrukturen. Für eine Anwendung dieser Ergebnisse ist teilweise umfangreiches Fachwissen notwendig. Das erforderliche Erfahrungswissen ist in der Regel implizit und bei potenziellen Anwendern nicht vorhanden. Für einen Transfer ist zum Beispiel eine Anleitung durch projektbeteiligte Akteure notwendig. Die Anwendung komplexer Produkte und Verfahren benötigt seitens potenzieller Anwender entsprechende Kompetenzen und Ressourcen.

Tabelle 3: Beispiele für komplexe Projektergebnisse

	Projektname	Projekthalte	Ergebnis (Auswahl)
Verfahrens- und Managementinnovation	enerCOAST	Erschließung neuer Bioenergiequellen in Küstennähe	Methodik zum Aufbau regionaler Verwertungsketten
Soziale Innovation	Best Agers/ Best Agers Lighthouses	Alternsgerechte Personalentwicklung in KMU und öffentlichen Verwaltungen	Werkzeugkasten für Bedarfsanalyse und Umsetzung für alternsgerechte Personalentwicklung
Governancestrukturen	Baltic Sea Labour Network (BSLN)	Abstimmung der Arbeitsmarktpolitik im Ostseeraum	Etablierung eines transnationalen Netzwerks (Baltic Sea Labour Forum)

Quelle: Eigene Darstellung

Kontextabhängigkeit

Projektergebnisse beziehungsweise Modelllösungen sind in der Regel auf die jeweilige Situation in den beteiligten Regionen und Institutionen bezogen beziehungsweise wurden in diesen Kontexten pilothaft angewandt. Diese Berücksichtigung territorialer Besonderheiten gehört zu

den Mehrwerten der transnationalen Projekte. Gleichzeitig setzt dieses Qualitätsmerkmal einen Ergebnistransfer Grenzen, denn es macht die Anpassung von Ergebnissen an den jeweiligen Anwendungszusammenhang notwendig. Dies kann sich auf kulturelle, rechtliche, sozioökonomische oder technische Aspekte beziehen.



Praxisbeispiel AlPHouse: Spezifische Lösungen für den Alpenraum

Im Projekt AlPHouse wurden Weiterbildungsmodule zur energetischen Sanierung denkmalgeschützter Gebäude erarbeitet, die die architektonischen Besonderheiten und spezifischen Baumaterialien und -techniken des Alpenraumes berücksichtigen.

Ein Ergebnistransfer außerhalb des Alpenraumes – etwa auf die norddeutsche Backsteinarchitektur – würde eine Anpassung beziehungsweise Weiterentwicklung dieser Ergebnisse notwendig machen.



Projekt AlPHouse: Weiterbildungsangebote für das Bauhandwerk im Alpenraum

Nutzerintegration und Aufbereitung

Nicht nur die materiellen Inhalte, sondern auch ihre konkrete Aufbereitung haben Einfluss darauf, ob Projektergebnisse von Dritten aufgegriffen werden. Dafür ist die zielgruppengerechte Gestaltung und Aufbereitung von Projektergebnissen wichtig. Dies kann beispielsweise durch die Integration von Nutzern während des Projektes gelingen. Ein gutes Beispiel hierfür sind Projekte, die neue Beratungs- und Serviceangebote für Unternehmen entwickeln. Nicht immer wird es sinnvoll sein, diese

direkt als Projektpartner formal in ein Projektkonsortium einzubinden. Umso wichtiger ist es dann, Unternehmen in Anwenderworkshops oder durch Testanwendungen bei der Erarbeitung von Produkten einzubeziehen. Ein weiterer Aspekt ist die Übersetzung der üblicherweise auf Englisch erstellten Produkte in die jeweilige Landessprache. Teilweise ist auch die Anpassung der Produkte an den jeweiligen nationalen Kontext notwendig (zum Beispiel im Hinblick auf rechtliche Gegebenheiten oder Standards).



Praxisbeispiel PRESOURCE: Bessere Ergebnisse dank Praxistests

Im Projekt PRESOURCE ging es darum, die Ressourceneffizienz von KMU des produzierenden Gewerbes zu verbessern. Dafür haben die beteiligten Institutionen unter Leitung des Umweltbundesamtes (UBA) ein interaktives IT-Werkzeug für die Diagnose von Optimierungsmöglichkeiten erarbeitet. Dieses EDIT-Value-Tool wurde im Rahmen von rund 20 Testanwendungen in Unternehmen in seiner Benutzerfreundlichkeit verbessert. Diese Pilotanwender aus verschiedenen Ländern im Programmraum Mitteleuropa wurden durch die Projektpartner identifiziert und einbezogen. Nach Projektende plant das UBA nun die Erstellung einer deutschen Version dieses internetgestützten Beratungswerkzeugs.



5.3 Vermittlung von Projektergebnissen

Die Fallstudien haben gezeigt, dass Akteure, Formen und Kanäle des Ergebnistransfers vielfältig sind. Bei der Vermittlung von Interreg-Ergebnissen besteht jedoch oftmals – das zeigen die untersuchten Projekte – eine „Verantwortlichkeitslücke“: Projektakteure und Programmverantwortliche sind zwar für die Kommunikation von Projektergebnissen zuständig aber nicht für die Sicherstellung der weiteren Anwendung bei Dritten. Gleichzeitig sind die potenziellen Anwender nicht in einer „Holschuld“. Eine Problematik dabei ist, dass die thematisch breit angelegten Interreg-Programme in den jeweiligen Fachcommunities nicht immer wahrgenommen werden. Ob die Anwendung der Ergebnisse von transnationalen Projekten in anderen Institutionen und Regionen gelingt, hängt nicht nur davon ab, wie diese Ergebnisse beschaffen und aufbereitet sind. Sie müssen auf Seiten (potenzieller) Anwender auch auf Interesse und ausreichende Ressourcen für die Anwendung treffen. Dies gilt umso mehr, je komplexer die Ergebnisse sind.

Akteursmotivation

Es sind oft engagierte Einzelpersonen (sogenannte Policy Entrepreneurs), die eine wichtige Rolle beim Ergebnistrans-

fer aus Interreg-Projekten herausspielen. Sie sind Treiber für die Projektthemen in der eigenen Organisation, gut in regionalen, nationalen oder europäischen Fachnetzwerken vernetzt und verstehen es, Projekthaltungen auch zwischen den unterschiedlichen Sphären (Politik und Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft) zu kommunizieren. Dabei kann es sich auch um Dienstleister (Berater) handeln, die ein Eigeninteresse daran haben, Projektergebnisse in anderen räumlichen Kontexten anzuwenden oder weiterzuentwickeln. Der Vermittlung von Projektergebnissen über das unmittelbare Projektumfeld hinaus sind jedoch häufig räumliche Grenzen gesetzt, wenn die beteiligten Akteure primär lokal beziehungsweise regional orientiert sind. Dies ist oftmals bei Gebietskörperschaften (Kommunen, Regionalverbänden), öffentlichen Unternehmen oder Kammern der Fall. Ein umfangreiches Engagement in Umsetzungsaktivitäten außerhalb ihres Zuständigkeitsbereiches ist ihnen meist nicht möglich.

Bestehende Netzwerke nutzen

Jedes transnationale Projekt ist aufgrund seiner Thematik inhaltlich in eine Fachcommunity oder mehrere Communities eingebettet. Die spezifischen Informationskanäle, Netzwerke und Institutionen dieser Communities sind ein wichtiger Ausgangspunkt bei der Planung von Vermittlungsaktivitäten (zum Beispiel Zeitschriften, Online-Foren, Fachkongresse, Verbände). Ob Innovationsförderung, Klimaschutz oder nachhaltige Mobilität – für viele Themenfelder der transnationalen Zusammenarbeit bestehen auf europäischer, nationaler oder regionaler Ebene bereits Fachnetzwerke. Statt neue Netzwerke für den Ergebnistransfer aufzubauen, kann es sinnvoll sein, diese Netzwerke für die Vermittlung von Projektergebnissen zu nutzen. Dadurch können Synergien genutzt und potenzielle Anwender erreicht werden.



Praxisbeispiel TROLLEY: Europäisches Fachnetzwerk als Multiplikator

Trolleyemotion ist ein europäisches Netzwerk von Herstellern und Ausrüstern von Oberleitungsbussen (O-Bussen) sowie Planungsbüros zur Förderung moderner Trolleybus-Systeme. Als Verein mit eigener Geschäftsstelle bietet Trolleyemotion eine große Bandbreite an Aktivitäten zum Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer über Veröffentlichungen, Konferenzen sowie ein Expertennetzwerk mit der Zielsetzung, O-Busse als umweltfreundliches Verkehrsmittel zu positionieren. Neben einer Reihe mitteleuropäischer Städte, Verkehrsbetriebe sowie Forschungseinrichtungen, war der Verein auch selbst Partner im TROLLEY-Projekt und sorgt für eine kontinuierliche Weitervermittlung der Projektergebnisse.

5.4 Anwender

Sensibilisierung der Zielgruppen

Eine wichtige Voraussetzung für die Anwendung von Projektergebnissen ist die Sensibilisierung der Zielgruppen für die angebotenen Lösungen. In mehreren der hier untersuchten Praxisbeispiele wurde deutlich, dass bei vielen Themen der transnationalen Zusammenarbeit bei den Adressaten erst ein Bewusstsein für die jeweilige Thematik erreicht werden muss. Mittelständische Unternehmen hatten Informationsbedarf über die Notwendigkeit eines

altersgerechten Personalmanagements (Projekt Best Ageds) oder ressourceneffiziente Produktion (Projekt PRESOURCE). Bei Verkehrsbetrieben musste zuerst das veraltete Image von O-Bussen angegangen werden, um sie als leistungsfähigen Baustein für eine nachhaltige städtische Mobilität zu positionieren (Projekt TROLLEY) und die Verantwortlichen für Regionalplanung mussten die Klimaanpassung als neues raumplanerisches Handlungsfeld begreifen (Projekt CLISP). Daher ist es wichtig, dass entsprechende Bausteine und Maßnahmen der Sensibilisierung von Zielgruppen bereits im Projekt berücksichtigt werden.



Praxisbeispiel noPILLS: Zielgruppengerechte Aktionen für den Grundwasserschutz

Die Diskussion um Arzneimittelrückstände im Wasser ist relativ neu und in den Medien noch kaum präsent. Vor allem Verbraucher sind sich daher noch wenig bewusst, welche Folgen der falsche Umgang mit Arzneimitteln im Alltag für das Grundwasser haben kann. Darum wurde im Projekt noPILLS mit einer breiten Palette von Aktivitäten – von Rücknahmeaktionen für Altmedikamente in lokalen Apotheken über unterhaltsame Erklärvideos für Jugendliche bis hin zu einem Mini-Bilderbuch für Kinder – über die Problematik informiert. Solche Aktivitäten zur Sensibilisierung und Verhaltensänderung ergänzen die eher technisch orientierten Maßnahmen, die in anderen Bausteinen des Projekts erarbeitet wurden (zum Beispiel Demonstrationsvorhaben zur Abwasserreinigung in Krankenhäusern).

Ressourcen für Kapitalisierungsprojekte erschließen

Vor allem komplexe Projektergebnisse benötigen für eine erfolgreiche Kapitalisierung auf Seite der potenziellen Anwender nicht nur ein entsprechendes Problembewusstsein, sondern auch ausreichende Kompetenzen und Ressourcen: Damit beispielsweise Kommunen mit Hilfe des Future Cities Kompasses ihre Planungen an den Klimawandel anpassen können, sind, wie oben ausgeführt, methodisches Knowhow und ausreichende zeitliche Kapazitäten notwendig. Ein Ansatzpunkt, entsprechende Umsetzungsprojekte dennoch zu ermöglichen, kann in der Verknüpfung mit anderen Programmen und Initiativen liegen. So können in vielen Themenfeldern Fördermittel des Bundes oder der Länder dabei helfen, die Anwendung und Weiterentwicklung von Interreg-Projektergebnissen zu unterstützen.



Emschergerossenschaft/Projekt noPILLS

Wasserlauf: Im Projekt noPILLS wurden viele Aktionen für den Grundwasserschutz veranstaltet

6 Checkliste für eine erfolgreiche Kapitalisierung

Projektentwicklung

Um die Voraussetzungen für eine spätere Kapitalisierung von Projektergebnissen zu schaffen, sollten diese Faktoren bereits bei der Projektentwicklung berücksichtigt werden:

- ✓ **Passendes Projektkonsortium:** Beteiligung aller wesentlichen Wissensträger, Multiplikatoren und Zielgruppen am Projekt (Einbindung als formale Partner, als assoziierte Partner oder als Mitwirkende in einzelnen Projektbausteinen).
- ✓ **Gemeinsame Projektplanung:** Abgleich der Motive und Interessen der Projektbeteiligten und Verständigung auf gemeinsame Produkte.
- ✓ **Berücksichtigung des Projektkontexts:** Bezugnahme auf Strategien und Politikziele im Kooperationsraum (zum Beispiel Makroregionale Strategien) und auf nationaler und europäischer Ebene.

Anwenderorientierung

Eine spätere Kapitalisierung von Projektergebnissen kann dadurch unterstützt werden, dass während der Projektbearbeitung die Bedarfe (potenzieller) Anwender besonders berücksichtigt werden:

- ✓ **Bedarfsanalyse:** Die tatsächlichen Interessen der Anwender müssen auf der Grundlage von Bedarfserhebungen glaubhaft im Projekt aufgegriffen werden und nicht nur lediglich angenommen sein.
- ✓ **Nutzerintegration:** Gewährleistung eines Austausches zwischen Anwendern und Lösungsentwicklern im Projekt (zum Beispiel in Form von Workshops, Produkttests). Von Anwendern genannte praktische Umsetzungshemmnisse müssen berücksichtigt werden.

Vermittlung von Projektergebnissen

Je nach Charakter der angestrebten Projektergebnisse kann ein Ergebnistransfer schon während der Projektbearbeitung durch verschiedene Faktoren gefördert werden:

- ✓ **Komplexität berücksichtigen:** Formate für die Anwendung von Projektergebnissen in anderen Institutionen und Regionen bereits im Projekt vorsehen (zum Beispiel Train the Trainers).
- ✓ **Aufbereitung von Projektergebnissen:** Zielgruppengerechte Ergebnisaufbereitung (zum Beispiel deutsche Versionen von Leitfäden erstellen).
- ✓ **Bestehende Netzwerke nutzen:** Einbeziehung von Multiplikatoren (zum Beispiel Fachverbänden).

7 Fazit und Ausblick

In den vorangegangenen Kapiteln konnte verdeutlicht werden, dass in transnationalen Interreg-Projekten vielfach Lösungen für die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung entstehen. Andere Kommunen und Regionen können von diesen europäischen Modelllösungen, und damit von innovativen Produkten, Verfahren und Strukturen, profitieren.

Die Fallstudien machen zudem deutlich: Eine Kapitalisierung von Interreg-Ergebnissen ist meist kein Selbstläufer. Ob sie gelingt, hängt von vielen Faktoren ab. Auf Seiten der Projektakteure etwa vom Augenmerk auf die Nutzereinsbindung, der zielgruppengerechten Ergebnisaufbereitung und der Aktivitäten zur Ergebnisvermittlung. Auf Seiten potenzieller Anwender müssen die notwendigen Ressourcen und Kompetenzen bereitstehen, um solche Projektergebnisse aufzunehmen oder an die eigenen Gegebenheiten anzupassen.

In der laufenden Förderperiode legen die transnationalen Interreg-Programme verstärkten Wert auf das Thema Ka-

pitalisierung. Die Erwartungen an die Übertragbarkeit von Projektergebnissen über die beteiligten Regionen hinaus sind gestiegen. Es sind nur diejenigen Projektkonsortien im Wettbewerb um die Fördermittel erfolgreich, die überzeugende Strategien zur Vermittlung und Verbreitung ihrer Ergebnisse vorlegen können.

Dabei gilt: Angesichts der großen thematischen Breite der transnationalen Zusammenarbeit muss jedes Interreg-Projekt eine individuelle Kommunikations- und Kapitalisierungsstrategie erarbeiten. Die hier vorgestellten Erfolgsfaktoren können dabei eine hilfreiche Anregung sein.

Die Programmsekretariate, die nationalen Kontaktstellen und die programmverantwortlichen Stellen auf nationaler und regionaler Ebene bieten dabei Unterstützung. Sie helfen Interreg-Projekten mithilfe vielfältiger Informations- und Veranstaltungsangebote, spezieller Cluster- und Kapitalisierungsprojekte und Vernetzungsangebote dabei, ihre Ergebnisse in andere Kommunen und Regionen zu tragen.



Anhang

Tabelle 4: Untersuchte Interreg-B-Projekte

Themenfeld/ Projektname (Akronym)	Programmraum	Weiterführende Informationen
Nachhaltige Mobilität		
INTER-Regio-Rail - Removing barriers to regional rail transport	Mitteleuropa	www.interregionrail.eu
TROLLEY - Promote Clean Public Transport	Mitteleuropa	www.trolley-project.eu
Klima und Energie		
AlpHouse - Alpine building culture and ecology AlpBC (Folgeprojekt) - Capitalising knowledge on Alpine Building Culture	Alpenraum	www.alphouse.eu www.alpbc.eu
CLISP - Climate Change Adaptation by Spatial Planning in the Alpine Space	IVB, Alpenraum	www.clisp.eu
Future Cities - Urban Network for Climate Change	IVB, Nordwesteuropa	www.future-cities.eu
Umwelt und Ressourcenschutz		
AlpEnMat - Alpine Energy Meetings on Advanced Technology	IVB, Alpenraum	www.alpenmat.eu
PILLS - Pharmaceutical input and Elimination from local noPILLS (Folgeprojekt) - Pharmaceutical input and Elimination from local sources	IVB, Alpenraum	www.no-pills.eu
PRESOURCE - Promotion of Resource Efficiency in SMEs in Central Europe	IV B, Mitteleuropa	www.presource.eu
Blaues Wachstum		
enerCOAST - BlueGreen Coastal Energy Community	IV B, Nordsee	www.enercoast.eu
Northern Maritime University	IV B, Nordsee	www.nsr.nm-uni.eu
SUBMARINER - Sustainable Uses of Baltic Marine Resources	IV B, Ostsee	www.submariner-project.eu
Daseinsvorsorge		
Baltic Sea Labour Network - A European Model for Improvement of Interregional Labour Policy	IV B, Ostsee	www.bslabour.net
Best Agers - Using the knowledge and experience of professionals in their primes to foster business and skills development in the Baltic Sea Region Best Agers Lighthouses (Folgeprojekt)	IV B, Ostsee	www.best-agers-lighthouses.eu
Health Cluster Europ	IVB, Nordwesteuropa	www.e-ucare.eu

Quelle: Eigene Darstellung nach Interreg-Datenbank des BBSR

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Transnationale Programmräume mit deutscher Beteiligung 2014-2020 (INTERREG V B).....	8
Abbildung 2: Bausteine der Kapitalisierung	16

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Beispiele für Ergebnisse transnationaler Projekte (Fallstudien).....	7
Tabelle 2: Kapitalisierungspfade	12
Tabelle 3: Beispiele für komplexe Projektergebnisse	18
Tabelle 4: Untersuchte Interreg-B-Projekte.....	24

Abkürzungsverzeichnis

BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
BMVI	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur
Difu	Deutsches Institut für Urbanistik
EU	Europäische Union
EWIV	Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MORO	Modellvorhaben der Raumordnung
O-Bus	Oberleitungsbus
UBA	Umweltbundesamt

Literaturverzeichnis

- BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung und BBSR Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2009: Wirkungen und Nutzen von transnationalen Projekten (INTERREG III B). Forschungen, H. 136. Bonn.
- Colomb, Claire, 2007: The Added Value of Transnational Cooperation: Towards a New Framework for Evaluating Learning and Policy Change. In: Planning, Practice & Research, Vol. 22, No. 3, S. 347-372.
- Dolowitz, David P.; Marsh, David, 2000: Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy-Making. In: Governance, Vol. 13, No. 1, S. 5-23.
- Europäisches Parlament und Europäischer Rat, 2013: Verordnung Nr. 1299/2013 vom 17. Dezember 2013 mit besonderen Bestimmungen zur Unterstützung des Ziels "Europäische territoriale Zusammenarbeit" aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE). Brüssel.
- Hachmann, Verena, 2011: From Mutual Learning to Joint Working: Europeanization Processes in the INTERREG B Programmes. In: European Planning Studies, Vol. 19, No. 8, S. 1537-1555.
- Hachmann, Verena, 2016: Knowledge Development in Transnational Projects. New York.
- INTERREG Central Europe Programme, 2015: Application Manual. Version 2: September 2015. Wien.
- Marsden, Greg; Frick, Karen; May, Anthony D.; Deakin, Elizabeth et al., 2010: How do cities approach policy innovation and policy learning? A study of 30 policies in Northern Europe and North America, Transport Policy, doi:10.1016/j.tranpol.2010.10.006.
- Marsden, Greg; Stead, Dominic, 2011: Policy transfer and learning in the field of transport: A review of concepts and evidence. In: Transport Policy, Vol. 18, No 3, S. 492-500.

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI)
Invalidenstraße 44
10115 Berlin
Referat G 31 „Europäische Raumentwicklungspolitik / territorialer Zusammenhalt“
Kontakt: Dr. Katharina Erdmenger
katharina.erdmenger@bmvi.bund.de

Wissenschaftliche Begleitung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
Deichmanns Aue 31-37
53179 Bonn
Referat I 3 Europäische Raum- und Stadtentwicklung
Brigitte Ahlke
brigitte.ahlke@bbr.bund.de

Auftragnehmer und Autoren

Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH, Berlin
Dr. Beate Hollbach-Grömig, Dr. Jürgen Gies, Stefanie Schäfter
hollbach-groemig@difu.de
In Kooperation mit
IMP-HSG Institut für Systemisches Management und Public Governance,
Universität St. Gallen
Daniel Zwicker-Schwarm
blue! advancing european projects GbR, München
Dorothea Palenberg

Lektorat

Jelena Braun, CONVIS Consult & Marketing GmbH

Satz und Grafik

CONVIS Consult & Marketing GmbH

Stand

Januar 2017

Druck

Laserline Druckzentrum Berlin KG
1. Auflage, 500 Exemplare

Bezugsquelle

beatrice.thul@bbr.bund.de
Stichwort: Kapitalisierung

Bildnachweis (Auflistung der Fotografen in alphabetischer Reihenfolge)

Emschergerossenschaft: Seite 21
Europäische Union: Titelseite, Seite 5, S. 15, S. 17, S. 20, S. 23
Jürgen Gies: Seite 13
Lippeverband: Seite 14
Martin Frank: Seite 19

Nachdruck und Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten
Nachdruck nur mit genauer Quellenangabe gestattet.
Bitte senden Sie uns zwei Belegexemplare zu.

Die vom Auftragnehmer vertretene Auffassung ist nicht unbedingt mit der des Herausgebers oder der wissenschaftlichen Begleitung identisch.

Das Forschungsvorhaben wurde aus Mitteln der Modellvorhaben der Raumordnung (MORO) finanziert.

Selbstverlag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), Bonn 2017

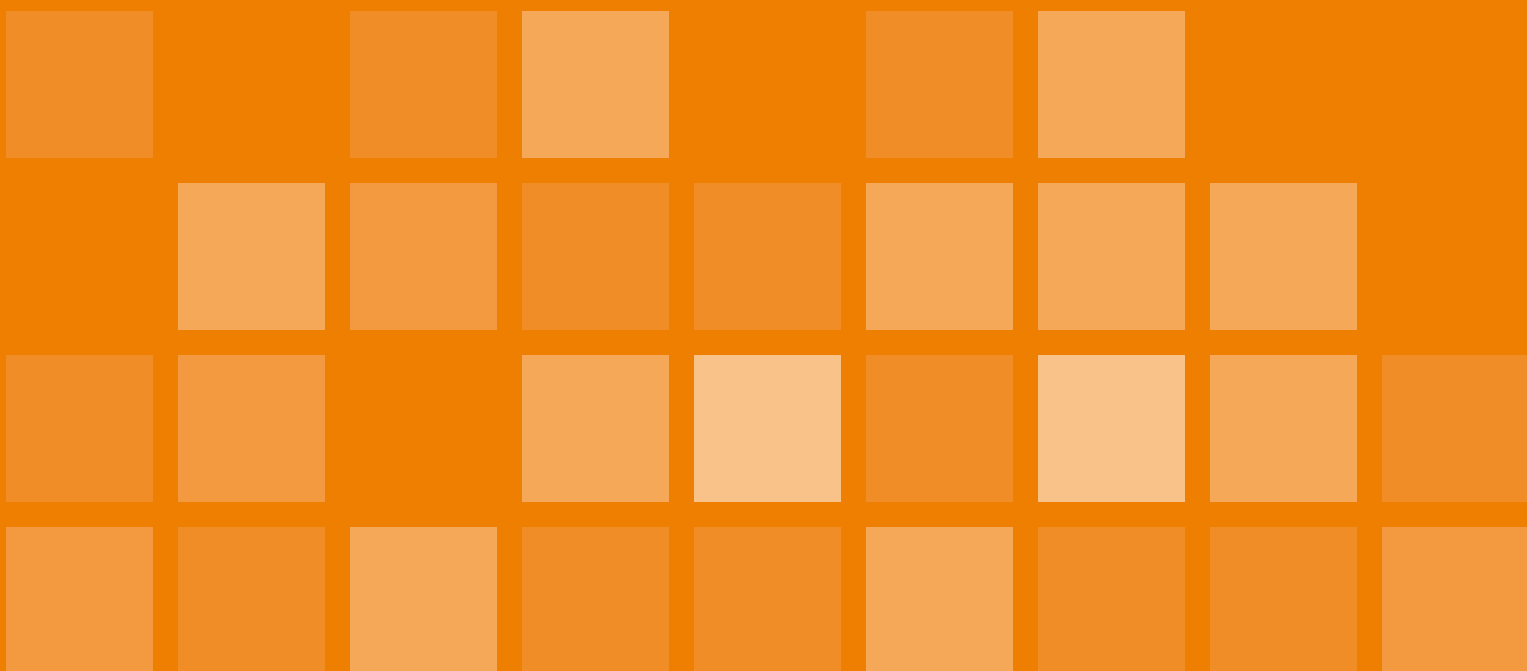
ISSN 1614-8908



**Bundesinstitut
für Bau-, Stadt- und
Raumforschung**

im Bundesamt für Bauwesen
und Raumordnung





www.bmvi.de

Modellvorhaben der Raumordnung (MORO) ist ein Forschungsprogramm des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).