Ex-post-Bewertung

Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein 2007-2013

Lokale Aktionsgruppen (Leader) / AktivRegionen

Kim Pollermann

Braunschweig, Dezember 2016

Dr. Kim Pollermann

Thünen-Institut für Ländliche Räume
Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

Tel.: 0531 596-5146
Fax: 0531 596-5112
E-Mail: Kim.Pollermann@thuenen.de

Schleswig-Holstein
Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume

Ex-post-Bewertung

Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein 2007-2013

Modulbericht 8_MB Leader/AktivRegionen

Kim Pollermann

Vom
Thünen-Institut für Ländliche Räume

Im Auftrag des
Ministeriums für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein

ZUKUNFTSprogramm Ländlicher Raum
Investition in Ihre Zukunft

Hier investiert Europa in die ländlichen Gebiete.

Mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission

Dezember 2016

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis I

Abbildungsverzeichnis III

Tabellenverzeichnis VI

Abkürzungsverzeichnis VII

1 Maßnahmenbeschreibung 1

1.1 Maßnahmenüberblick 1

1.2 Relevanzprüfung 6

2 Untersuchungsdesign und eingesetzte Methoden 10

2.1 Anforderungen und Aufgabenstellung 10

2.2 Untersuchungsansatz 11

2.3 Bewertungskriterien und -indikatoren 15

2.4 Erhebungsmethoden, Daten und Analyseschritte 16

3 Analyse der Umsetzung 22

3.1 Output: Umsetzungsstand und Zielerreichung 22

3.1.1 Überblick zu den AktivRegionen 23

3.1.2 Projekte zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien (41, 421) 26

3.1.3 Laufende Kosten der LAG und Kompetenzentwicklung (431) 32

3.2 Administrative Umsetzung 33

4 Beantwortung der Bewertungsfragen 40

4.1 Etablierung des Leader-Ansatzes 40

4.1.1 Territorialer Ansatz mit lokalen Entwicklungsstrategien 41

4.1.2 Lokale privat-öffentliche Partnerschaften 49

4.1.3 Bottom-up-Ansatz 56

4.1.4 Management der LAG 61

4.1.5 Multisektoraler Ansatz 64

4.1.6 Innovative Ansätze 69

4.1.7 Kooperation 74

4.1.8 Vernetzung 76

4.2 Verbesserung von Local Governance 81

4.2.1 Qualität von Local Governance 82

4.2.2 Empowerment 91

4.2.3 Einbeziehung der lokalen Gemeinschaft/Öffentlichkeit 95
4.2.4 Koordination von verschiedenen Governance-Ebenen (Multilevel-Governance) 97

4.3 Kapazitätsaufbau für Beschäftigung und Diversifizierung 101
4.3.1 Kapazitäten für nachhaltige Beschäftigung 103
4.3.2 Kapazitäten für Unternehmensgründung und Diversifizierung 106

4.4 Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien und des -programms 108
4.4.1 Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien 108
4.4.2 Beitrag zu Zielen des Entwicklungsprogramms 112

4.5 Übergreifende Aspekte der Wirkungsanalyse 137
4.5.1 Projektgenese 137
4.5.2 Projektoptimierungen 139
4.5.3 Projektwirkungen 143
4.5.4 Differenzierung in Brutto-/Nettowirkung der Förderung 147
4.5.5 Verhältnis von Leader zu Schwerpunkt 3/ den Health-Check-Projekten 147

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen 149

5.1 Schlussfolgerungen 149
5.1.1 Rahmensetzung durch Land und EU 149
5.1.2 Umsetzung in den Regionen 149
5.1.3 Sozio-ökonomische Wirkungen (inkl. Klimaschutz) 150
5.1.4 Prozessnutzen/Weiche Wirkungen 151
5.1.5 Zusammenwirken von Rahmen, Umsetzung und Ergebnissen 151

5.2 Empfehlungen 155

Literaturverzeichnis 165

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Wirkungsmodell zur Evaluation regionaler Entwicklungsprozesse	12
Abbildung 2:	Übersicht über die AktivRegionen (Größe, Einwohnerzahl)	25
Abbildung 3:	Verteilung der Mittel der AktivRegionen auf Maßnahmencodes der Projekte zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien (41)	27
Abbildung 4:	Verlauf der Mittelverausgabung und Anzahl der AktivRegionen Projekte 2008 bis 2015	28
Abbildung 5:	Art der Zuwendungsempfänger der AktivRegionen-Projekte nach Maßnahmencodes	29
Abbildung 6:	Ausgezahlte Mittel nach Region und Maßnahmencode.	30
Abbildung 7:	Ausgezahlte Mittel nach Art des Zuwendungsempfängers und Maßnahmencode bei Leuchtturmprojekten	32
Abbildung 8:	Zufriedenheiten der Zuwendungsempfänger mit dem Förderverfahren	36
Abbildung 9:	Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu den Leuchtturmprojekten	39
Abbildung 10:	Die Merkmale des Leader-Ansatzes	41
Abbildung 11:	Eignung des Regionsausschnitts: Bewertung der LAG-Mitglieder für ihre jeweilige Region	43
Abbildung 12:	Bekanntheit der Entwicklungsstrategie bei Zuwendungsempfängern Aktiv-Regionen-Projekte	44
Abbildung 13:	Nutzen der Entwicklungsstrategie aus Sicht der RegionalmanagerInnen	45
Abbildung 14:	Aussagen zur Entwicklungsstrategie aus den LAG-Befragungen	46
Abbildung 15:	Einschätzungen der LAG-Mitglieder zur Ausrichtung der Entwicklungsstrategien	47
Abbildung 16:	Einschätzungen der ZWE zum räumlichen Fokus des Projektes	48
Abbildung 17:	In den LAGn vertretene stimmberechtigte Mitglieder nach Art der Institution (Anteile in Prozent), Zusammenfassung aller Jahre	50
Abbildung 18:	Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Anzahl der Personen in der LAG	53
Abbildung 19:	Zufriedenheiten zu verschiedenen Aspekten der LAG-Arbeit	54
Abbildung 20:	Zustimmung zu Aussagen über die LAG-Sitzungen	55
Abbildung 21a:	Zustimmungswerte der LAG-Mitglieder zu Aussagen zur Projektauswahl aus dem Grundbudget	58
Abbildung 21b:	Zustimmungswerte der LAG-Mitglieder zu Aussagen zur Projektauswahl für den Wegebau	59

Abbildung 21c:	Zustimmungswerte der LAG-Mitglieder zu Aussagen zur Projektauswahl für die Health-Check-Projekte	60
Abbildung 22:	Zufriedenheit mit der Arbeit des Regionalmanagements insgesamt im Hinblick auf folgende Aspekte	62
Abbildung 23:	In den LAGn vertretene stimmberechtigte Mitglieder nach Themencode Zusammenfassung aller Jahre (Anteile in Prozent)	66
Abbildung 24:	Themenvielfalt der Beteiligungsgremien der AktivRegionen 2009 bis 2012	67
Abbildung 25:	Zufriedenheiten mit dem AktivRegionen-Prozess insgesamt (n=230)	69
Abbildung 26:	Anteil innovativer Projekte getrennt nach Maßnahmencode und Projektträgertyp	72
Abbildung 27:	Art der Zusammenarbeit mit anderen Prozessen (getrennt nach Gebietsabgrenzungen)	79
Abbildung 28:	Einschätzung der RegionalmanagerInnen zur Vernetzung mit anderen Regionalentwicklungsprozessen in den AktivRegionen (n=20)	80
Abbildung 29:	Sphärenmodell	81
Abbildung 30:	Zentrale Governance-Indikatoren 2013 getrennt nach Sphären	85
Abbildung 31:	Einschätzung der befragten LAG-Mitglieder zu verschiedenen Aspekten der Leader-Prozesse, Mittelwerte 2009 und 2013 im Vergleich	86
Abbildung 32:	Änderungen der Beziehungen zu unterschiedlichen Akteursgruppen	87
Abbildung 33:	Einfluss der ELER-Förderung auf die Interkommunale Zusammenarbeit	88
Abbildung 34:	Unterstützung für die Arbeit der LAG aus der Region	89
Abbildung 35:	Anzahl der Nennungen zu Sachspenden und ehrenamtlicher Mitarbeit in der Projektumsetzung	90
Abbildung 36:	Akteursbezogene Erfolgsfaktoren aus Sicht der RegionalmanagerInnen	93
Abbildung 37:	Bekanntheit der Arbeit der LAGn bei befragten Zuwendungsempfängern der AktivRegionen-Projekte	97
Abbildung 38:	Zufriedenheit der RegionalmanagerInnen mit den Bewilligungsstellen (LLUR)	99
Abbildung 39:	Zufriedenheit der RegionalmanagerInnen mit dem Fachreferat, ILE des MELUR	100
Abbildung 40:	Einschätzung der LAG-Mitglieder: In welchem Umfang wurden aus Ihrer Sicht bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt die Ziele der Entwicklungsstrategie erreicht?	109

Abbildung 41: Einschätzung der LAG-Mitglieder zu schlechter als erwartet umgesetzten Themenbereichen und diesbezüglichen Gründen 110
Abbildung 42: Einschätzung der LAG-Mitglieder zum Beitrag der AktivRegionen nach Handlungsfeldern 112
Abbildung 43: Nutzung endogener Potenziale aus Sicht der RegionalmanagerInnen (n=20) 116
Abbildung 44: Nutzergruppen von Erholungssuchenden 118
Abbildung 45: Fördergegenstände der Tourismusprojekte der AktivRegionen 119
Abbildung 46: Tourismussegmente von AktivRegionen 120
Abbildung 47: Wirkungsbereiche der AktivRegionen-Projekte im Tourismus (Einschätzung der ZWE) 121
Abbildung 48: Zehn Dimensionen der Lebensqualität in ländlichen Räumen 123
Abbildung 49: Angebots- bzw. Dienstleistungssegmente der befragten AktivRegionen-Projekte (ELER-Code 322) 124
Abbildung 50: Wirkungsbereiche der Umweltwirkungen von befragten AktivRegionen-Projekten 129
Abbildung 51: Anteil der Projekte mit Bezug zum den demografischen Wandel nach Regionstypen (Kategorisierung nach zukünftigen Herausforderungen für die Daseinsvorsorge) 139
Abbildung 52: Änderung bei der Entwicklung des Projektes durch äußere Einflüsse 140
Abbildung 53: Einschätzungen der ZWE zu dem Aufbringen der Folgekosten 144
Abbildung 54: Einschätzungen, inwieweit die „bisherigen Wirkungen des geförderten Projekts den ursprünglichen Erwartungen“ entsprechen 145
Abbildung 55: Anstoßwirkung von Projekten der AktivRegionen 146
Abbildung 56: Bewertung inwieweit die Entscheidungskompetenz der LAG für SP3/Wegebau/Health-Check sinnvoll war 148

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Übersicht über Maßnahmencodes und Förderbedingungen	2
Tabelle 2:	Übersicht über Verweise im Text zu Datenquellen	21
Tabelle 3:	Geplante und verausgabte Mittel nach Leader-Codes (2008-2015)	23
Tabelle 4:	Personalausstattung der Regionalmanagements der Aktiv-Regionen	33
Tabelle 5:	Arbeits- und Projektgruppen der AktivRegionen	57
Tabelle 6:	Ex-post-Bewertung - Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein 2007-2013	76
Tabelle 7:	Zusammenarbeit der Kommunen mit Nachbarkommunen im Zeitverlauf	87
Tabelle 8:	Beschäftigungseffekte der ELER-Codes (befragte Projekte und Hochrechnung)	104
Tabelle 9:	Beschäftigungseffekte der befragten AktivRegionen-Projekte nach Geschlecht und Alter	105
Tabelle 10:	Beschäftigungseffekte der AktivRegionen-Projekte nach Beschäftigungsform	105
Tabelle 11:	Handlungsfelder und Beispielprojekte zum Klimaschutz aus Grundbudget und Health-Check-Mitteln	133
Tabelle 12:	Beispiele für einen Leader-Mehrwert bei Energie/-Klimaschutzprojekten	135

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgemeinschaft / Arbeitsgruppe
BBR	Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung
BMELV	Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
CLLD	Community led local development
CMEF	Common Monitoring and Evaluation Framework
DVS	Deutsche Vernetzungsstelle
EAGFL	Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft
EEN	European Evaluation Network for Rural Development
EFF	Europäischer Fischereifond
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
ELER	Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
EPLR	Entwicklungsplan für den ländlichen Raum
entera	Ingenieurgesellschaft entera – Umweltplanung & IT GbR
ESI	Europäische Struktur- und Investitionsfonds
EU-KOM	EU-Kommission
EU	Europäische Union
EuRH	Europäischer Rechnungshof
e. V.	Eingetragener Verein
FIWIG	Fischwirtschaftsgebiete
FTE	Full Time Equivalent = (Vollzeitäquivalente)
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HC-Programm	Health Check Programm
HELER	Hessische ELER-Gebiete
IES	Integrierte Entwicklungsstrategie
ILE	Integrierte Ländliche Entwicklung
INTERREG	Europäische territoriale Zusammenarbeit / Teil der Struktur- und Investitionspolitik der Europäischen Union
LAG	Lokale Aktionsgruppe
Leader	Leader = Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft, nach französisch: Liaison entre actions de développement de l´économie rural

LLUR	Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume
LSE	Ländliche Struktur- und Entwicklungsanalyse
MB	Modulbericht
MELUR	Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein
MV	Mecklenburg-Vorpommern
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
PG	Projektgruppe
RM	Regionalmanagement oder RegionalmanagerIn
SH	Schleswig-Holstein
SP	Schwerpunkt
VO	Verordnung
WiSo-PartnerInnen	Wirtschafts- und SozialpartnerInnen
ZWE	Zuwendungsempfänger

1 Maßnahmenbeschreibung

1.1 Maßnahmenüberblick

Im Rahmen des Schwerpunkts 4 erfolgte die Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien durch die 21 AktivRegionen (so die Bezeichnung der Leader-Regionen in Schleswig-Holstein), wobei eine Ausdehnung des Leader-Ansatzes auf nahezu den gesamten ländlichen Raum erfolgte.

Dabei hat im Jahr 2009 ein Systemwechsel der Förderung der integrierten ländlichen Entwicklung stattgefunden. Die Jahre 2007 bis 2009 waren durch die Fortführung und den Abschluss des Förderansatzes aus der vorhergehenden Förderperiode gekennzeichnet. In diesen Jahren erfolgte die Förderung der Maßnahmen der integrierten ländlichen Entwicklung im Schwerpunkt 3 zur Umsetzung der Ländlichen Struktur- und Entwicklungsanalysen (LSEn). Bis Ende 2009 konnten auch Projekte aus Dorfentwicklungsplänen umgesetzt werden, die bis Juni 2007 vorgelegt worden waren. Seit 2009 wird der überwiegende Teil der Mittel für Projekte im Sinne von Schwerpunkt 4 Leader/Lokale Aktionsgruppen eingesetzt. Projekte der Maßnahme 311/2 konnten jedoch weiterhin sowohl durch Lokale Aktionsgruppen als auch unabhängig von diesen gefördert werden. Ab 2010 wurde auch der Wegebau über die AktivRegionen umgesetzt.

Insgesamt waren für den Schwerpunkt 4 nach dem HC-Programm gut 104 Mio. Euro öffentliche Mittel vorgesehen (davon knapp 62 Mio. Euro EU-Mittel). In der indikativen Mittelaufteilung des ursprünglichen ZPLR war der größte Teil der Mittel (88 %) für die Umsetzung der Entwicklungsstrategien (Code 41) vorgesehen. Für die laufenden Kosten der LAG (Code 431) wurden gut 9 % und für Kooperationsprojekte (Code) rund 2 % veranschlagt (MLUR, 2009).

In dem Budget enthalten waren 18,1 Mio. Euro zusätzliche Mittel, die im Jahr 2010 im Rahmen des Gesundheitschecks (dieses wird als **Health-Check** (HC) bezeichnet) für Projekte im Bereich „Klimawandel und erneuerbare Energien“ sowie für „Innovationen mit Bezug zu Klimawandel, erneuerbaren Energien, Wasserwirtschaft und biologischer Vielfalt“ im Code 413-II hinzukamen. Dies hatte den Hintergrund, dass die EU als Vertragspartei des Protokolls von Kyoto (Entscheidung des Rates 2002/358/EG) die Länder aufgefordert hatte, die nationalen Programme anzupassen (MLUR, 2009), 602).

In Schleswig-Holstein wurden über das Grundbudget der einzelnen AktivRegionen hinaus weitere Mittel für sogenannte „**Leuchtturmprojekte**“ (als Teil des Code 413-I) bereitgestellt. Diese wurden im Rahmen eines landesweiten Wettbewerbs ausgewählt.

Die Ausgestaltung der Maßnahme wird in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1: Übersicht über Maßnahmencodes und Förderbedingungen

Maßnahme/Teilmaßnahmen	Art und Höhe der Zuwendung	Besonderheiten
41 Lokale Entwicklungsstrategien		
• 411 Wettbewerbsfähigkeit der Land- und Forstwirtschaft • 412 Verbesserung der Umwelt und der Landschaft durch Förderung der Landbewirtschaftung • 413 Lebensqualität und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft (413-I Leuchtturmprojekte) Sowie innovative Maßnahmen und Artikel-16-Maßnahmen zu den Prioritäten (413-II, Health-Check): a) Klimawandel b) Erneuerbare Energien f) Innovative Vorhaben (zu Klimawandel, Erneuerbare Energien, Wasserwirtschaft, Erhalt der biologischen Vielfalt)	Förderkonditionen richten sich nach den jeweiligen ELER-Maßnahmencodes Der EU-Beteiligungssatz der zuschussfähigen öffentlichen Ausgaben beträgt 55 % für 411 bis 413 und 75 % für Artikel-16-Maßnahmen	Möglich ist das gesamte Förderspektrum der Schwerpunkte 1 bis 3. Es sind aber auch alle Projekte möglich, die den Zielen der ELER-Verordnung dienen, auch wenn sie über das Maßnahmenspektrum der Schwerpunkte 1 bis 3 hinausgehen.
421 Beihilfen für gebietsübergreifende und transnationale Projekte		
• Gebietsübergreifende Zusammenarbeit (innerhalb Deutschlands) • Transnationale Zusammenarbeit (über die Grenzen Deutschlands hinaus, in EU-Mitgliedsstaaten oder Drittstaaten)	Für Projektförderungen gelten die Bestimmungen der Maßnahmenbeschreibung in den Schwerpunkten 1 bis 3/innovative Maßnahmen/Artikel-16-Maßnahmen. Es sind nur Kosten für die LAGn in Schleswig-Holstein förderfähig: • Studien, Planung, Betreuung, Konzepte, Veranstaltungen • Sachkosten • Anteilige Verwaltungs- und Personalkosten • Projektbezogene Reisekosten	Die der Kooperation zugrunde liegenden Regionen müssen eine möglichst ähnliche Ausgangs- oder Problemlage haben. Die Zusammenarbeit darf sich nicht nur auf einen Erfahrungsaustausch beziehen, sondern soll auf die Durchführung gemeinsamer Projekte ausgerichtet sein. Es muss ein zusätzlicher Nutzen für die Umsetzung der Entwicklungsstrategie gegeben sein.
431 Betreiben einer lokalen Aktionsgruppe, Kompetenzentwicklung und Sensibilisierung in dem betreffenden Gebiet		
Laufende Kosten der Lokalen Aktionsgruppe Vorhaben zur Kompetenzentwicklung und Sensibilisierung in dem betreffenden Gebiet	Die Kosten können mit bis zu 20 % der öffentlichen Gesamtausgaben der LAG bezuschusst werden. Gefördert werden: Personalkosten, Teilnahme an Seminaren und Tagungen, Veranstaltungskosten, Sach- und Reisekosten, Öffentlichkeitsarbeit	

Quelle: Eigene Darstellung nach (MLUR, 2009)

Der Auswahl der Regionen lag ein Anerkennungsverfahren (die LAGn wurden ab dem II. Quartal 2008 vom MLUR anerkannt) zugrunde. Die im Programm festgelegten Anforderungen beinhalteten insbesondere:

- Kriterien zur Gebietskulisse (von 50.000 bis 100.000[1] EinwohnerInnen, ein Unterschreiten wurde nur bei Inseln und Halligen zugelassen; ein Überschreiten in Ausnahmefällen, z. B. aufgrund von Anpassungen der kommunalen Verwaltungsstrukturen),
- Mindestinhalte sowie Qualitätskriterien einer integrierten Entwicklungsstrategie (IES),
- Anforderungen zur Organisationsstruktur der Lokalen Aktionsgruppe als öffentlich-rechtliche Partnerschaft (z. B. Bildung einer rechtsfähigen Organisation etwa als Verein),
- Kriterienkatalog für die Projektauswahl,
- Einbindung aller für die Umsetzung der Entwicklungsstrategie relevanten Akteure.

Alle LAGn waren als eingetragener Verein organisiert, wozu eine Mustersatzung vorgegeben wurde (wo relevant[2] wurde in der Satzung auch die Rolle der LAG für die Fischwirtschaftsgebiete des Europäischen Fischereifonds (EFF) definiert), die Regularien beinhalteten beispielsweise auch, dass die LLUR als beratende Mitglieder in den Entscheidungsgremien der LAGn vertreten waren.

Den Regionen stand zur Umsetzung ihrer Entwicklungsstrategie insgesamt ein jährliches Budget an EU-Mitteln in gestaffelter Höhe zur Verfügung (bei 50.000 bis 75.000 EinwohnerInnen 250.000 Euro; bei 75.000 bis 100.000 EinwohnerInnen 300.000 Euro). Die Erstellung der IES selbst – inkl. der Planungen zu den Fischwirtschaftsgebieten- wurde anteilig mit GAK Mitteln gefördert.

Ein zentrales Gremium zur Beratung und Entscheidung über Regularien der AktivRegionen und zur Auswahl der Leuchtturmprojekte war der LAG AktivRegionen Beirat, in diesem waren neben MELUR/LLUR vor allem alle 21 AktivRegionen mit je einer Stimme vertreten (bei insgesamt 28 stimmberechtigten Mitgliedern), die so eine ganz klare Stimmenmehrheit hatten.

Der Leader-Ansatz wurde mit dieser Förderperiode in die Mainstream-Förderung integriert. Dies hat zu einer deutlichen Veränderung sowohl der Förderinhalte als auch der Umsetzungsstrukturen und -bedingungen geführt. Wesentliche Änderungen waren:

- In LEADER+ waren alle Maßnahmen möglich, zu denen es eine Rechtsgrundlage gab (also auch z. B. Förderungen nach ESF, EFRE oder landesspezifischen Programmen). Nun war der

[1] Mit dem 3. Änderungsantrag erfolgte dann eine Heraufsetzung auf 120.000. Bei LEADER+ lag die Grenze bei 150.000.

[2] Lokale Aktionsgruppen, die zur Gebietskulisse des Zukunftsprogramms Fischerei gehören, bildeten eine „Gruppe“ im Sinne des Europäischen Fischereifonds. Voraussetzungen für eine Förderung aus dem Europäischen Fischereifonds (EFF) war ein durch einen Arbeitskreis „Fischerei“ erstelltes Entwicklungskonzept „Fischerei“ mit Projekten zur nachhaltigen Entwicklung der „Fischwirtschaftsgebiete“. Dieses Konzept wurde Bestandteil der Integrierten Entwicklungsstrategie (MLUR, 2009): 604).

Bezugspunkt des Maßnahmenspektrums zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien das Angebot der ELER-Schwerpunkte 1 bis 3, wobei aber auch Maßnahmen darüber hinaus möglich waren (siehe auch innovative Maßnahmen, Tabelle 1).

- Die Ausweitung zu einem flächendeckenden Leader-Ansatz (bei LEADER+ gab es in SH erst sechs Regionen),
- die Anwendung der Durchführungsbestimmungen, insbesondere der Kontrollvorgaben des ELER, die sich z. T. an den Vorgaben der EAGFL-Garantie orientierten, während bei LEADER+ die Vorschriften der Strukturfonds in 2000 bis 2006 angewandt wurden.

Zielsetzungen der Maßnahmen

Die Zielformulierungen für Leader finden sich an verschiedenen Stellen des ZPLR (MLUR, 2009), zu unterscheiden sind:

- Ober- (und Unter)ziele des ZPLR, die den AktivRegionen zugeordnet wurden (S. 212),
- Spezifische Ziele der Schwerpunktes 4 (S. 594f),
- EU-Ziele der SP1 bis 3, zu denen die AktivRegionen beitragen sollen (S. 597).

In dem Kapitel zur Gesamt-Strategie des ZPLR wurden Leader die folgenden **Ober- (und Unter)ziele** zugeordnet:

- „Steigerung der Wirtschaftskraft und Beschäftigung“ (Unterziele : „Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen“ sowie „Sicherung/Erhöhung nicht-landwirt. Einkommens“)
- „Verbesserung der Lebensverhältnisse“ (Unterziele: „Stabile Bevölkerungsstruktur“, „Angepasste Infrastruktur“)
- „Verbesserung des Bildungsstandes“ (Unterziel: „Fortbildung für eine stärkere Professionalisierung“)
- „Schaffung einer Erwerbsbasis außerhalb der LW“ (ohne Unterziele)
- „Sicherung des ländlichen Erbes“ (ohne Unterziele)
- „Aufbau integrierter regionaler Netzwerke“ (Unterziele: „Stärkung der regionalen Handlungskompetenz“ und „Erschließung endogener Potentiale“).

Als spezifische Ziele des Schwerpunkts 4 wurden insgesamt benannt:

- verstärkte Mobilisierung der endogenen Entwicklungspotenziale in ländlichen Regionen.
- Verbesserung von regionaler Kooperation und Stärkung der Beteiligung wesentlicher Akteure.
- Entwicklung und Verbreitung innovativer Ansätze.
- Es wird angestrebt, dass pro LAG mindestens ein Kooperationsprojekt umgesetzt wird.
- Abschwächung des Klimawandels und Erleichterung einer angemessenen Anpassung an die Folgen (mit Bezugnahme auf das Protokoll von Kyoto.

Ein Kernelement des Leader-Ansatzes sind lokale Entwicklungsstrategien, die regionsspezifische Zielsetzungen enthalten. Dazu wurden im ZPLR als Ziele der Umsetzung der lokalen Entwicklungsstrategie die **EU-Ziele der SP1 bis** benannt:

- Maßnahme 411: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaft und der Forstwirtschaft durch Förderung der Umstrukturierung, der Entwicklung und der Innovation.
- Maßnahme 412: Verbesserung der Umwelt und der Landschaft durch Förderung der Landbewirtschaftung.
- Maßnahme 413: Steigerung der Lebensqualität im ländlichen Raum und Förderung der Diversifizierung der Wirtschaft.

Über das Regionalmanagement (Maßnahme 431) wird hauptsächlich das Oberziel „Aufbau integrierter regionaler Netzwerke“ bedient. Die Ziele des Regionalmanagements sind, die Regionen thematisch zu vernetzen, Kooperationen zu fördern, eine erhöhte Anzahl von ppp-Projekten durchzuführen und die regionale Identität zu stärken.

Insgesamt liegt also ein detailliertes Zielsystem vor, welches z. T. Überschneidungen aufweist und auch wenig konkrete Zielvorgaben beinhaltet, die als Basis zur Messung der Zielerreichung dienen könnten (siehe Kap. 4.4.2)

Die im ZPLR formulierte **Interventionslogik** basiert auf einer fachübergreifenden Mobilisierung des endogenen Entwicklungspotenzials. In Schleswig-Holstein kann der Leader-Ansatz auf den langjährigen Erfahrungen mit regionalen Entwicklungsprozessen aufbauen, um die in der SWOT-Analyse identifizierten Schwächen der unzureichenden Vernetzung der Aktivitäten und Defizite in der Professionalität abzubauen. Die Leader-Methode baut auf Akteurs-Konstellationen jenseits administrativ geprägter Strukturen auf. Insofern besteht Raum für die Entwicklung spezifischer innovativer Lösungen für die Herausforderungen in den ländlichen Räumen.

Die konkreten Projektumsetzungen richten sich in ihren Interventionslogiken nach den entsprechenden Einzelmaßnahmen**,** wobei seitens der EU durch den spezifischen Leader-Ansatz für Leader-Projekte ein höherer Nutzen als durch Projekte der Mainstreamförderung erwartet wird. Somit wird Leader ein **Mehrwert** zugeschrieben, der über die Summe der Wirkung der Einzelmaßnahmen hinausgeht. Dieser höhere Nutzen liegt in besseren bzw. besser zur Region passenden Projekten sowie in einer verbesserten Vernetzung und Zusammenarbeit der Akteure. Das Zustandekommen dieses Mehrwertes basiert auf den folgenden Annahmen:

- Die einzelnen Projekte sind in einen **integrierten regionalen Gesamtansatz** eingebunden und so entstehen **Synergieeffekte** zwischen den Projekten. Zudem sind sie auch durch die **regionale Entscheidungskompetenz** auf die spezifische regionale Situation abgestimmt.
- Durch das **Zusammenkommen der Akteure** verbessert sich die Kooperation (insbesondere auch zwischen öffentlichen und privaten Akteuren und über regionale Teilräume hinweg), es erfolgt eine Sozialkapitalbildung und Konflikte werden vermieden. Durch den finanziellen An-

reiz und die Gelegenheit zur Mitarbeit wird zusätzliches Engagement in der Region mobilisiert.

- Wesentlicher Teil der Interventionslogik ist, dass durch Leader mit den Ideen der so mobilisierten regionalen Akteure **Innovationen** im Sinne von neuen Entwicklungsansätzen und modellhaften Projekten ermöglicht werden.

1.2 Relevanzprüfung

Problembeschreibung: Entwicklung Ländlicher Räume

Den ländlichen Räumen in Schleswig-Holstein stellten sich in ihrer Entwicklung zahlreiche Herausforderungen. Gerade die Daseinsvorsorge steht zukünftig vor besonderen Problemen, denen sich die Politik stellen muss (BMELV, 2011). Dabei sind die Problemlagen in den ländlichen Räumen sehr unterschiedlich.

Die generellen Problematiken in Schleswig-Holstein werden im ZPLR umfassend beschrieben. So werden dort verschiedene Facetten der Lebensqualität beleuchtet und die landesspezifische Situation zum demografischen Wandel dargelegt. Dabei liegen die Problematiken des demografischen Wandels im Hamburger Umland vor allem in der Überalterung, in den anderen Landesteilen kommen Probleme durch eine stagnierende oder schrumpfende Bevölkerungszahl hinzu. Insbesondere in den peripheren Landesteilen stellt die disperse Siedlungsstruktur und die z. T. geringe Bevölkerungsdichte eine prägende Rahmenbedingung dar (MLUR, 2009 4787 /id).

Bezüglich der Wirtschaftssektoren wird dem Tourismus im „Land zwischen den Meeren“ eine herausragende regionalwirtschaftliche Bedeutung zugesprochen. Er konzentriert sich vor allem auf die Küsten und Inseln sowie die Holsteinische Schweiz. Das Hinterland profitiert in deutlich geringerem Maße, wobei dem Tourismus auch für das Binnenland eine wichtige Entwicklungsmöglichkeit zugeschrieben wird, insbesondere im naturnahen Aktivtourismus (Radfahren, Reiten, Wasserwandern, Nordic Walking). Voraussetzung hierfür sind eine entsprechende Infrastruktur, attraktive Angebote und eine professionelle Vermarktung (MLUR, 2009 4787 /id).

Der Wert des ehrenamtlichen Engagements und des Know-hows der Bevölkerung wurde in Schleswig-Holstein auch im Bereich der Dorf- und ländlichen Regionalentwicklung bereits früh erkannt und im Instrument der ländlichen Struktur- und Entwicklungsanalysen (LSEn) aufgegriffen (MLUR, 2009 4787 /id).

Überprüfung der Instrumente: gebietsbezogen, partizipativ und integriert

Die dargestellten Zielsetzungen sind auf die Problemlagen ausgerichtet. Allerdings sind die Ziele sehr allgemein formuliert, wobei durch die Lokalen Entwicklungsstrategien zumindest eine regionsspezifische Konkretisierung erfolgen konnte.

Um Ziele der ländlichen Entwicklung zu unterstützen, wurden von der EU, dem Bund und den Ländern verschiedene Instrumente erprobt (neben Leader z. B. Modellvorhaben wie Regionen Aktiv, Land*zukunft*, Land*aufschwung*). Gemeinsam sind diesen Instrumenten zumeist der Bezug auf ein bestimmtes Gebiet, eine Partizipation lokaler Akteure, eine Integration unterschiedlicher Themen und Sektoren sowie eine regionale Koordination/Regionalmanagement und die Förderung von Projekten. Diese Ansätze basieren auf einer langjährigen Fachdiskussion. So wird der Handlungsebene Region bereits seit den 80er Jahren in regionalökonomischen und politischen Fachdisziplinen eine „Diskurskonjunktur" zugeschrieben (Blotevogel, 2000).

Zur Frage, welche Faktoren für eine erfolgreiche Entwicklung ländlicher Räume bedeutsam sind, verweist die einschlägige Literatur neben Aspekten wie Erreichbarkeit und Infrastruktur vor allem auf akteursbezogene Aspekte und die sogenannten weichen Standortfaktoren (Agarwal, Rahman und Errington, 2009; Danielzyk, 2011). Beispielsweise rät Terluin (2003, 342 f.) aufgrund ihrer Analyse von Determinanten der wirtschaftlichen Entwicklung in ländlichen Räumen insbesondere zu verbessertem Informationsaustausch, Kooperation sowie zu regionalen Entwicklungsplänen. Große Bedeutung für die Entwicklung ländlicher Räume wird auch regionalem Lernen und Innovationen zugeschrieben (Wellbrock, Roep und Wiskerke, 2012). Laut (BBR, 2008) entscheiden über das Gelingen regionaler Initiativen im Wesentlichen die personelle und organisatorische Kapazität einer Region: „Die regionalen Akteure sowie die Bevölkerung bilden das Fundament, auf dem sich Wachstum und Innovation entwickeln können" (BBR 2008, S. 65). Demnach werden organisatorische Kerne als Katalysatoren regionaler Prozesse benötigt, wodurch das Engagement weiterer Akteure als wesentliches Erfolgspotenzial der ländlichen Regionalentwicklung unterstützt wird (BBR, 2008; Klaerding, Hachmann und Hassink, 2009; Pollermann, 2006). Zudem wird eine verstärkte Zusammenarbeit von Akteuren aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft als eine Form von Rural/Regional Governance postuliert (Benz und Meincke, 2007; Fürst, 2007). Dabei ist aber auch zu beachten, dass bei der Postulierung von „mehr Vernetzung" die politische Dimension von Netzwerken mit ihren Machtdynamiken und Konkurrenzen nicht aus dem Blickfeld geraten sollte, Netzwerke sind nicht mit Gleichrangigkeit, Vertrauen, Konsens und Kooperation gleichzusetzen (Straßheim, 2013).

Insgesamt besteht heute in der Fachdiskussion weitgehend ein Konsens, dass Politiken zur Entwicklung ländlicher Räume nicht sektoral (auf die Landwirtschaft), sondern territorial und problemorientiert ausgerichtet sein sollten (Dax, 2015; Weingarten, 2009). Dazu wurden und werden integrierte Handlungsansätze gefordert (Wellbrock, Roep und Wiskerke, 2012). Diese Diskurse bilden die Basis für akteursbezogene und an endogenen Potenzialen ansetzende Förderpolitiken. Prominent spiegeln sich diese etwa in der Formulierung des New Rural Paradigm der OECD wider, welches ebenfalls auf gebietsbezogene statt auf sektorale Förderansätze abhebt (OECD, 2006; Wellbrock, Roep und Wiskerke, 2012). Die Ausgestaltung von Leader entspricht diesen Anforderungen sehr klar. So setzt Leader auf Partizipation (Pollermann, Raue und Schnaut, 2013; Pollermann, Raue und Schnaut, 2014; Ray, 2000) und Innovation (Dargan und Shucksmith, 2008; Dax et al., 2016; Schnaut, Pollermann und Raue, 2012).

Dennoch ist anzumerken, dass insbesondere aufgrund der hochkomplexen Wirkungszusammenhänge ein Beleg für eine nachhaltige Effektivität und Effizienz solcher Förderpolitiken schwer zu erbringen ist.[3] Darüber hinaus stellt sich die Frage, inwieweit durch den kooperativen Ansatz, die lokale Entscheidungsfindung und die Ideengenerierung zu innovativen Maßnahmen ein Mehrwert gegenüber einer Regelförderung erreicht werden kann. Diesbezüglich bemerken Publikationen des Europäischen Rechnungshofes, dass der potenzielle Mehrwert von Leader in der Praxis nicht ausreichend nachgewiesen sei (EuRH, 2012; EuRH, 2010).

Kontexteinordnung: AktivRegionen als Ansatz der ländlichen Entwicklung

Insgesamt waren vor dem Hintergrund unterschiedlicher Problemlagen in ländlichen Räumen die Ziele und relativ offen formulierten Fördergegenstände passend. Die jeweiligen lokalen Entwicklungsstrategien konnten eine Fokussierung vornehmen. Auch abhängig von der Höhe der finanziellen Mittel können Förderpolitiken die Entwicklungen ländlicher Räume nur begrenzt beeinflussen: „Der Erfolg einer Region ist in der Regel nicht monokausal bedingt, sondern beruht auf dem Zusammentreffen vieler – sowohl harter als auch weicher – Faktoren. Nur einige dieser Faktoren sind politisch und planerisch beeinflussbar, und das zumeist auch nur in langen Zeiträumen“ (Blotevogel 2000, S. 503). Dabei war Leader im Vergleich zu anderen raumwirksamen Förderpolitiken finanziell gering ausgestattet. In Schleswig-Holstein machen die gesamten ELER-Mittel 10,8 % der gesamten raumwirksamen Förderpolitiken aus (Plankl, 2012) und von diesen ELER-Mitteln stehen wiederum nur 19 % für Leader zur Verfügung (MLUR, 2009).

Auch sind die Ziele sehr weit formuliert, wobei früh absehbar war, dass der Bereich „Verbesserung der Umwelt und der Landschaft durch Förderung der Landbewirtschaftung“ (412) kaum relevant sein würde (tatsächlich gab es kein 412er Projekt). Andere Maßnahmen aus diesem Bereich (wie naturschutzorientierte Flächenmaßnahmen) waren in der Regel durch einzelne LandwirtInnen umzusetzen und passen weniger zu einem Entscheidungsverfahren in einer LAG. Für die Ziele „Steigerung der Lebensqualität im ländlichen Raum und Förderung der Diversifizierung der Wirtschaft“ (413) standen mit den Schwerpunkt-3-Maßnahmen demgegenüber passende Optionen bereit, die auch aufgrund klarer Förderkonditionen den Großteil der Projekte ausmachten. Für einzelbetriebliche Förderungen zur Diversifizierung ist der Leader-Ansatz in Schleswig-Holstein insbesondere aufgrund der Kofinanzierungsbedingungen jedoch wenig geeignet. Dabei ist es stimmig, dass eher weiche Rahmenbedingungen gefördert werden, die potenziell vielen Unternehmen in der Region zugutekommen können, als dass mit den begrenzten Budgets einzelne Unternehmen gefördert werden.

---

[3] Bisher ist es nicht gelungen, eine geschlossene, umfassende Theorie der Regionalentwicklung zu entwerfen, die alle als relevant infrage kommenden (wachstumsdeterminierenden) Faktoren in ein Modell einbindet, das als hinreichend gutes Abbild der Realität gelten könnte (vgl. (Panebianco, 2013). Dazu fassen (Diller, Nischwitz und Kreuz, 2014, S. 15) zusammen: „Der vor über zwei Jahrzehnten eingeleitete Paradigmenwechsel der Förderpolitik für ländliche Regionen hin zu einer kooperativen, akteursorientierten Regionalentwicklung wird heute kaum noch angezweifelt. Gleichwohl gibt es nur wenige Erkenntnisse über die Wirksamkeit dieser Förderansätze für die Regionalentwicklung.“

Auch zu „weichen Standortfaktoren“ wie Sozialkapital in den Regionen werden eher Korrelationen denn Kausalitäten nachgewiesen (Botzen, 2016).

Auch der Bereich Klimaschutz hatte durch das HC-Programm eine hohe Bedeutung für die Aktiv-Regionen. Generell ist Förderpolitik im Klimaschutz nur eine Möglichkeit neben anderen Politikoptionen (z.B. Steuerpolitik, Ver- & Gebote). Hinsichtlich der Förderpolitiken ist zu beachten, dass es neben dem ELER andere Instrumente gibt, die mit einem Vielfachen des Finanzvolumens arbeiten. Beispiele sind die Einspeise-Vergütung nach EEG oder der „Energie und Klimafond" mit jährlich 1,4 Mrd. Euro) oder die die KfW-Förderprogramme. Auf Breitenwirkung zielende Maßnahmen auf Bundesebene, benötigen aber unterstützende Akteure und Akteursbündnisse vor Ort, sonst ist ein Informationsfluss zu den Zielgruppen nicht gewährleistet (IM, 2011), 100). Vor diesem Hintergrund sollten die AktivRegionen insbesondere innovative Maßnahmen entwickeln und umsetzten.

Für die wirtschaftlichen Ziele wurden im ZPLR Hoffnungen auf den Tourismus gesetzt. Dies entspricht der touristischen Bedeutung Schleswig-Holsteins und spiegelt sich in einer breiten Förderlandschaft wider, wobei die größten finanziellen Ressourcen aus dem EFRE bereitgestellt werden. Die ELER-Förderung insgesamt war damit ein Baustein einer Vielzahl von Förderprogrammen. Zu beachten ist aber auch, dass nicht alle Regionen ihre wirtschaftliche Entwicklung über den Tourismus gestalten können (Neumeier und Pollermann, 2014), wobei es diesbezüglich stimmig ist, dass sich die Regionen je nach eigener Analyse der Stärken und Schwächen regionsspezifische Potenziale erschließen sollten.

Fazit

Mit den AktivRegionen sollte die ländliche Entwicklung vorangebracht werden, die Ziele und die vorgesehenen Maßnahmen sind vor dem Hintergrund der gegebenen Bedingungen insgesamt stimmig. Allerdings wirken die Zielformulierungen für Leader zu den Schwerpunkten 1 und 2 wenig praxisnah bzw. ließ die Förderausrichtung kaum Projekte dazu erwarten.[4] Insgesamt sind viele der Ziele für die AktivRegionen sehr allgemein formuliert, was eine Bewertung schwierig machte. Zudem ist für die ländliche Entwicklung eine Vielzahl an Themenkomplexen relevant. Dabei ist es eine Stärke des Leader-Ansatzes regionsspezifisch ganz unterschiedliche Themen zu bearbeiten. Dabei sind aber in aggregierter Landessicht nicht in allen Bereichen größere Beiträge zu den Zielen zu erwarten. Daher müssen die Potenziale der AktivRegionen-Förderung realistisch eingeordnet und die Bewertung auf einige relevante Felder der ländlichen Entwicklung fokussiert werden. Dies sind die Lebensqualität unter besonderer Berücksichtigung des demografischen Wandels und die wirtschaftliche Entwicklung im Bereich Tourismus sowie der Klimaschutz.

Die Evaluation der AktivRegionen sollte nicht nur überprüfen, inwieweit die Leader-Prinzipien tatsächlich auf lokaler Ebene umgesetzt werden, sondern auch vor dem Hintergrund der Kritik des Europäischen Rechnungshofes die prinzipielle Wirksamkeit und die Interventionslogik kritisch

[4] Insbesondere ein Einfluss von Leader auf die Landbewirtschaftung war kaum anzunehmen. Dies wird in dem Programm z. T. auch so formuliert (z. B. über die geringen/fehlenden Mittelansätze für 411/412.

hinterfragen. Hierzu können auch länderübergreifende Auswertungen der 7-Ländern-Evaluierung genutzt werden, da so verschiedene Ausprägungen der Leader-Regularien untersucht wurden.

2 Untersuchungsdesign und eingesetzte Methoden

Nach der Erläuterung der Aufgabenstellung (Kapitel 2.1) folgen Ausführungen zum Untersuchungsansatz, wobei das grundlegende Wirkungsmodell sowie die Herausforderungen bei der Ermittlung von Wirkungen beschrieben werden (Kapitel 2.2). Danach werden Untersuchungskriterien und Indikatoren abgeleitet und Schwierigkeiten der Erfolgsbewertung diskutiert (Kapitel 2.3). Schließlich wird ein Überblick über die Untersuchungsmethoden gegeben (Kapitel 2.4).

2.1 Anforderungen und Aufgabenstellung

Die Anforderungen an die Evaluation der AktivRegionen ergeben sich aus den maßnahmenspezifischen Zielsetzungen, den Vorgaben der ELER-VO, dem CMEF sowie dem Leitfaden zur Ex-post-Bewertung (EEN, 2014).[5] Dieser enthält für Leader vier Bewertungsfragen:

- Inwieweit wurde der Leader-Ansatz etabliert? (Frage 23[6])
- Inwieweit hat Leader zur Verbesserung von *Local Governance* beigetragen? (Frage 24)
- Inwieweit hat Leader zur Bildung lokaler Kapazitäten für Beschäftigung und Diversifizierung beigetragen? (Frage 21)
- Inwieweit haben die LAGn zur Erreichung der Ziele der Entwicklungsstrategien und des Entwicklungsprogramms[7] beigetragen? (Frage 22)

Grundlegend ist also zunächst eine Überprüfung der Umsetzung der spezifischen Leader-Merkmale (Frage 23). Als Wirkungen werden sowohl der Zugewinn an regionaler Handlungskompetenz („Local Governance“, Frage 24) als auch sozioökonomische Wirkungen (Frage 21 und 22) untersucht.

Aufgrund des zeitlichen Horizontes, in dem sich die Wirkungen in den unterschiedlichen Bereichen entfalten, erfolgte eine zeitlich gestaffelte Analyse: In der Halbzeitbewertung erfolgten Ana-

---

[5] Zu Beginn der Evaluation wurde für die ursprünglichen gemeinsamen Bewertungsfragen des CMEF ein auf die spezifischen Bedingungen und Zielsetzungen des Landes ausgerichtetes Kriterien- und Indikatorenset erarbeitet. Nach der Vorlage des Ex-post-Evaluations-Leitfadens im Jahr 2014 (EEN, 2014) wurde dessen Gliederungsvorgabe mit den neuen vier Fragen für Leader übernommen. Der Umgang mit den dort vorgeschlagenen Kriterien und Indikatoren wird in Kapitel 2.3 erläutert.

[6] Die Reihenfolge der Fragen 21, 22, 23, 24 wird hier nicht in nummerischer Reihenfolge bearbeitet, sondern in eine logische Reihenfolge gebracht, dies heißt beginnend mit der Etablierung und abschließend mit der Zielerreichung.

[7] Dies wären Beiträge zu den Zielen der Schwerpunkte 1 bis 3 (ELER-Code 41/421).

lysen der Umsetzung in der Region sowie die Analyse der administrativen Umsetzung und erster Wirkungen im Bereich der regionalen Handlungskompetenz/Governance. Für den Ex-post-Bericht werden nun auch die sozioökonomischen Wirkungen und deren Wechselspiel mit den Leader-Merkmalen betrachtet. Dabei ist der Beitrag von Leader zu den Zielen der Schwerpunkte 1 und 2 aufgrund der wenigen Projekte von sehr geringer Bedeutung und steht nicht im Vordergrund der Bewertung.

Aus der Beantwortung der Bewertungsfragen sind Empfehlungen zu zukünftigen Gestaltungsoptionen der AktivRegionen-Förderung abzuleiten.

2.2 Untersuchungsansatz

Untersuchungsleitende Fragestellungen und Wirkungsmodell

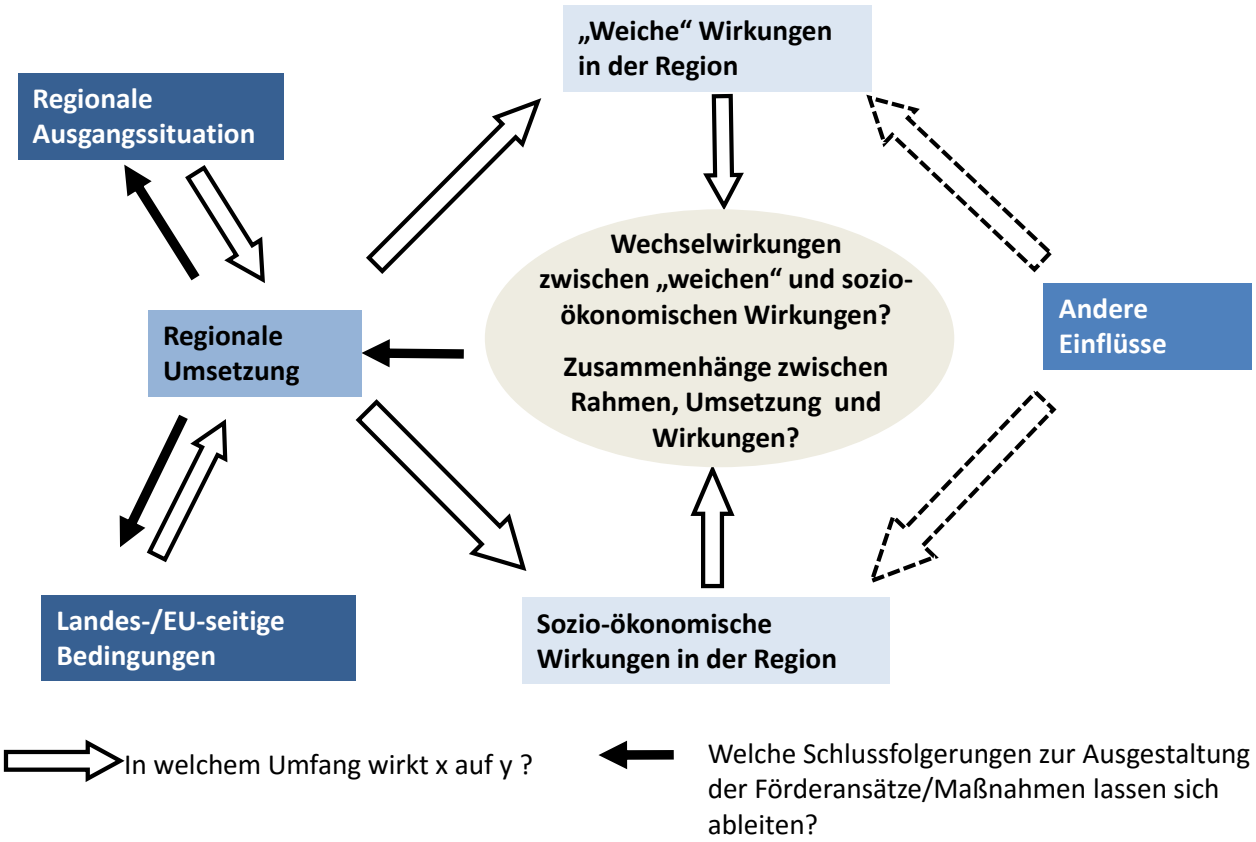
Der Untersuchungsansatz muss eine adäquate Abbildung der komplexen Ursache-Wirkungsbeziehungen sowie die Operationalisierung von Zielen, der Ausgangssituation und der Intervention selbst beinhalten (vgl. Böcher, Krott.M. und Tränkner, 2008; Grieve und Weinspach, 2010; Heintel, 2004).

Der Untersuchungsansatz ist in einem Wirkungsmodell in Abbildung 1 zusammenfassend dargestellt. Wesentlich sind die folgenden Leitfragen:

- Wie erfolgt die Etablierung des Leader-Ansatzes in den Regionen (=**regionale Umsetzung**) und wie wird dies durch die administrativen **Landes-/EU-seitige Bedingungen** sowie die **regionale Ausgangssituation** beeinflusst?
- Welche **weichen Wirkungen** und welche **sozioökonomischen Wirkungen** sind zu beobachten und welche **Wechselwirkungen** zwischen diesen sind festzustellen?
- Welche **Zusammenhänge** gibt es **zwischen Rahmen, Umsetzung und Wirkungen**?
- Welche **Schlussfolgerungen und Empfehlungen** ergeben sich daraus bezüglich der
  - regionalen Umsetzung,
  - Anpassung an regionale Ausgangssituationen,
  - Vorgaben von EU und Land?

Für die regionale Umsetzung (z. B. zum Regionalmanagement) oder die Landes-/EU-seitigen Bedingungen (z. B. Förderkonditionen für Projekte) können aus den festgestellten Erfolgsbedingungen direkt Empfehlungen zur Ausgestaltung zukünftiger Programme abgeleitet werden. Bei nicht direkt beeinflussbaren Faktoren (z. B. sozioökonomischen Rahmenbedingungen) sind geeignete Anpassungsstrategien an diese Bedingungen zu identifizieren. Dies kann beispielsweise über finanzielle Schwerpunktsetzungen erfolgen.

Abbildung 1: Wirkungsmodell zur Evaluation regionaler Entwicklungsprozesse



Quelle: Eigene Darstellung.

Herausforderungen bei der Ermittlung von Wirkungen und Wirkungszusammenhängen

Eine wesentliche Aufgabe der Evaluation ist die Ermittlung von Nettowirkungen, wofür nach (Stockmann und Meyer, 2010), die beobachteten Bruttowirkungen um den Einfluss anderer Effekte bereinigt werden müssen, um so nur die kausal durch die Intervention ausgelösten Effekte abzuschätzen (Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, 2013).

Hinsichtlich Aussagekraft und Praktikabilität von Wirkungsevaluationen (Reade, 2008) bestehen bei der Leader-Analyse gegenüber einfachen Evaluationsansätzen von Maßnahmen mit stringenten, linearen Interventionslogiken und überschaubaren Wirkungen deutliche **Restriktionen für das Untersuchungsdesign**:

- **Mit-Ohne-Vergleiche (Kontrollgruppendesign)** sind kaum möglich, da in Schleswig-Holstein nahezu der gesamte ländliche Raum mit LAGn abgedeckt ist, auch Vergleichsregionen ohne Leader aus anderen Bundesländern sind aufgrund unterschiedlicher Ausgangs- und Rahmenbedingungen wenig hilfreich (somit ist eine Kontrolle der kontrafaktischen Situation über Experimentalgruppen und Kontrollgruppen kaum möglich).

- Bezüglich der sozioökonomischen Entwicklung sind starke **Überlagerungseffekte** gegeben, da Wirkungen auf eine Region durch eine Maßnahme wie Leader, insbesondere durch den vergleichsweise geringen Mitteleinsatz, kaum zu isolieren sind.

- **Vorher-Nachher-Vergleiche** sind nur begrenzt möglich, da für viele Bereiche keine Daten für die Ausgangsituation vorliegen (insbesondere zu „weichen" Aspekten wie Governance). Eine eigene Erfassung der Vorher-Situation war nicht möglich, da die Prozesse zum Evaluationsbeginn bereits gestartet waren.

- In vielen Bereichen fehlen **geeignete Bewertungsmaßstäbe**, da schon die von der Politik formulierten Programme diesbezüglich vage bleiben. Daher sind oft Hilfskonstruktionen erforderlich (subjektive Zufriedenheiten der Beteiligten, Referenzwerte aus Good-Practice-Beispielen, länderübergreifende Betrachtung der Wirkungen). Hinsichtlich der angestrebten sozioökonomischen Wirkungen kann aufgrund des vergleichsweise geringen Mittelvolumens nicht von messbaren Effekten auf Regionsebene zu wirtschaftlichen Kenngrößen wie z. B. Beschäftigungsquote oder Bruttowertschöpfung ausgegangen werden, sodass auch hier Näherungen erforderlich sind.

- Bei der **Nachverfolgung der angenommenen Kausalzusammenhänge** ergibt sich eine kleinteilige Komplexität an Einflussfaktoren, sodass eine Hypothesenbildung sehr unterschiedliche Faktoren verschiedener Wissenschaftsbereiche beinhaltet. Diese Vielschichtigkeit erhöht den Evaluationsaufwand, sodass eine Eingrenzung der zu betrachtenden Faktoren erforderlich ist.

Vorgehen der Untersuchung

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, wurde in vielen Bereichen eine qualitative Herangehensweise gewählt bzw. bei quantitativ darstellbaren Ergebnissen ist eine **Interpretation aus unterschiedlichen Blickwinkeln** wesentlich.

Um praxisnahe Einschätzungen zu erhalten, wurde der Untersuchung der Wirkungen in allen Regionen eine **Fallstudienphase** (insgesamt neun Fallstudien zu Leader/ILE-Prozessen in fünf Bundesländern) vorangestellt. Sie ermöglicht ein vertieftes Verständnis der Umsetzungs- und Wirkungsmechanismen und die Formulierung relevanter Hypothesen über die Gesamtwirkungen, die dann durch Erhebungen in allen Regionen überprüft werden. Die Auswahl der Fallstudienregionen in SH die AktivRegion Wagrien-Fehmarn (neu) und die AktivRegion Eider-Treene-Sorge (auch schon LEADER+) erfolgte in einem Gesamtzusammenhang mit weiteren Fallstudien in den anderen Bundesländern. Kriterien waren insbesondere: unterschiedliche sozioökonomische Ausgangsituationen, alte/neue Leader-Förderung und Förderung über Regionen Aktiv.

Für die Ausgestaltung des Untersuchungsdesigns spielte die **Kommunikation mit regionalen Akteuren und an der Programmumsetzung beteiligten Akteuren** eine wichtige Rolle, auch um die Qualität und Akzeptanz der Ergebnisse zu erhöhen (Raue, Pollermann und Schnaut, 2008). Zur Vorstellung und Diskussion der einzelnen Erhebungsschritte und der Bewertungsergebnisse wur-

de eine länderübergreifende Arbeitsgruppe[8] sowie für SH eine evaluierungsbegleitende Arbeitsgruppe[9] eingerichtet, zudem erfolgte eine regelmäßige Rückkopplung mit den 21 Aktiv-Regionen über den LAG AktivRegionen Beirat oder die Regionalmanagertreffen des Regionen-Netzwerks.

Zur Wirkungserfassung wurden **unterschiedliche Quellen** herangezogen: insbesondere die in die regionalen Entwicklungsprozesse involvierten[10] Akteure (LAG-Mitglieder und Regionalmanagements) sowie die Projekte umsetzenden Zuwendungsempfänger. So ermöglicht die Befragung aller LAG-Mitglieder, ein umfassendes Bild der LAG-Arbeit zu zeichnen, da so Einschätzungen aus ganz unterschiedlichen Blickwinkeln erfasst werden können. Insbesondere können auch Wahrnehmungen von unabhängigen/kritischen Akteursgruppen erfasst werden, die z. B. bei einer Beschränkung der zu Befragenden auf LAG-Vorsitzende oder RegionalmanagerInnen entfielen. Zudem werden allgemeine Vergleiche ermöglicht z. B. unterschiedliche Meinungsbilder zwischen öffentlichen Akteuren einerseits und den Wirtschafts- und SozialpartnerInnen andererseits. Die RegionalmanagerInnen wiederum sind insbesondere aufgrund ihrer Schlüsselrolle bei der Umsetzung in der Region als sehr wichtige Informationsquelle anzusehen, da sie in einigen Bereichen einen detaillierteren Kenntnisstand als die LAG-Mitglieder haben.

Neben der Berücksichtigung der Sichtweisen der verschiedenen Akteure (Perspektiventriangulation) kommt eine Kombination verschiedener Erhebungs- und Analysemethoden (**Methodentriangulation**) zum Einsatz. Dies beinhaltet u. a. verschiedene Befragungsmethoden (mündliche/schriftliche Interviews, leitfadengestützte, semistrukturierte und standardisierte Befragungen, Gruppeninterviews), Auswertung von Dokumenten und Literatur sowie statistische Analysen auf Basis mehrerer Befragungen ggf. auch unter Einbeziehung der anderen evaluierten Bundesländer.

Die abgefragten Daten zu den Regionen dienen einer systematischen Beschreibung, die mit Ergebnissen der Entwicklungsprozesse verknüpft werden. Dazu wird auch eine **Typisierung der Regionen** anhand bestimmter Merkmale vorgenommen (z. B. alte LEADER+ Regionen vs. neue Regionen; Grad an Partizipation oder ökonomischer Ausgangssituation).

Insgesamt kann der gewählte Untersuchungsansatz in vielen Bereichen zwar kein genaues Maß an Wirkungen erfassen, aber durch den Vergleich zwischen Leader-Regionen in fünf verschiede-

---

[8] Zur Diskussion der Evaluationsergebnisse fanden zwei jeweils zweitägige Workshops statt (April 2010 und April 2013). TeilnehmerInnen waren die zuständigen ILE/Leader-FachreferentInnen der Ministerien der Länder (bei dem ersten Treffen zusätzlich MitarbeiterInnen der Bewilligungsstellen).

[9] Hier waren Fachreferat, Bewilligungsstellen und RegionalmanagerInnen sowie die Akademie für die ländlichen Räume vertreten, die Treffen fanden je nach Bedarf ein bis zweimal im Jahr statt.

[10] Für eine umfassende Bewertung interessant sind auch die Einschätzungen von „Externen“, d. h. nicht direkt in den Entwicklungsprozessen beteiligten (Schlüssel-)Personen in den Regionen. Aufgrund des Aufwandes erfolgte hier aber keine eigene Befragung. Systematisch befragt wurden Externe bei der Evaluation lediglich im Rahmen einer Masterarbeit in einer niedersächsischen Leader-Region (Bonhage, 2015) sowie im Rahmen einer Masterarbeit zu zwei Leader-Regionen in Mecklenburg-Vorpommern (Greder, 2016).

nen Bundesländern können **Durchführungsvarianten** identifiziert werden, die besonders Erfolg versprechend hinsichtlich der genannten Ziele sind, und so Hinweise für die zukünftige Programmgestaltung geben.

2.3 Bewertungskriterien und -indikatoren

Herkunft und Gliederung der Kriterien und Indikatoren

Aufgrund der Vielfalt der durch die Bewertungsfragen vorgegebenen Evaluationsinhalte müssen die gemeinsamen Indikatoren der EU aus dem CMEF umfassend ergänzt werden, da diese Indikatoren[11] nur wenige Teilaspekte der Leader-Wirkungen berücksichtigen. Daher wurde für die Halbzeitbewertung ein umfangreiches Indikatorenset entwickelt[12], welches Grundlage der Bewertungstätigkeiten war. Durch die Vorlage des Ex-post-Evaluations-Leitfadens im Jahr 2014 (EEN, 2014) wurden für den Bereich Leader neue (unverbindliche) Kriterien und ca. 50 Indikatoren vorgeschlagen. Diese wurden allerdings für diese Evaluation nicht alle berücksichtigt, zum einen da der Leitfaden zu spät erschien, um das zuvor erarbeitete und durchgeführte Untersuchungsdesign grundlegend zu ändern, zum anderen weil auch nicht alle dort vorgeschlagenen Indikatoren fachlich passend sind.[13].

Zur Beschreibung und Bewertung der Bewertungskriterien werden Output-, Ergebnis- und Wirkungsindikatoren gebildet. Dabei gibt es deskriptive Indikatoren, die beschreiben, inwieweit eine Umsetzung erfolgte. Die Bewertungen dienen aber auch dazu, Wirkungszusammenhänge zur Leader-Interventionslogik zu erhellen. Dementsprechend dienen solche Indikatoren beispielsweise zur Überprüfung der These, dass ein "Mehr" an Leader-typischen Elementen wie einer umfassenden Partizipation zu einem "Mehr" an innovativen Projekten führt.

Die der weiteren Arbeit zugrunde liegenden Definitionen zu den jeweiligen Fragen und Bewertungskriterien werden zu Beginn der entsprechenden Bewertungskapitel vorgestellt.

---

[11] Die Ergebnis- und Wirkungsindikatoren des CMEF zu Leader beschränken sich im Wesentlichen auf ökonomische Aspekte (Bruttowertschöpfung, Beschäftigungsentwicklung). Auch im ZPLR finden sich wenig maßnahmenspezifische Ergebnisindikatoren und Wirkungsindikatoren (hier erfolgt keine Quantifizierung).

[12] Da für das Indikatorenset ein hohes Maß an Entwicklungsarbeit notwendig war, erfolgte bereits zur Vorbereitung der Halbzeitbewertung ein gemeinsamer Workshop (August 2008) mit dem IFLS (welches andere Länderprogramme evaluiert) sowie Lutz Laschewski (Universität Rostock). Zudem gab es eine Mitarbeit in der thematischen Arbeitsgruppe „LEADER und Quality of Life“ des Rural Evaluation Network (Grieve und Weinspach, 2010). Bei der Operationalisierung von Governance konnte an eigene empirische Arbeiten angeknüpft werden (Fürst, Lahner und Pollermann, 2006).

[13] Beispielsweise wird als Indikator für die „Zufriedenheit der LAG-Mitglieder und Zuwendungsempfänger mit den LAG-Aktivitäten“ die „Anzahl der LAG-Mitglieder“ vorgeschlagen. In solchen Fällen haben wir selbstverständlich als sinnvolleren Indikator die Zufriedenheitsangaben (auf 6er-Skalen) aus der LAG- und ZWE-Befragung genutzt.

Erfolgsbewertung

Besondere Herausforderungen hinsichtlich der „Erfolgsbewertung“ sind:

- Im ZPLR sind außer der Mittelverausgabung sowie Zahlen zu Projekten- und Begünstigten keine quantifizierten Zielniveaus definiert; es fehlen insgesamt geeignete Bewertungsmaßstäbe.
- Beim Leader-Ansatz ist die Regionsindividualität auch hinsichtlich der Zielsetzungen und damit der „Erfolgsmessung“ systemimmanent. Die Evaluationsaufgabe besteht also auch darin, aus den vielfältigen individuellen Erfolgskriterien gemeinsame/übergeordnete Kriterien zu entwickeln.

Eine „objektive“ **Erfolgsmessung** ist demnach insgesamt problematisch. Die Generierung von Indikatoren zur Bewertung von Erfolg ist aber eine Voraussetzung zur Identifikation erfolgsrelevanter Einflussfaktoren. Im Rahmen der Gesamtanalyse der regionalen Entwicklungsprozesse wird die Bewertung von „Erfolg“ vor allem basierend auf den subjektiven Einschätzungen der befragten Akteure vorgenommen. Die Erfolgsbewertung dient nicht der Bewertung der Leistung der einzelnen Regionen oder der Erstellung eines Ranking. Zur Erfassung der **„weichen“ Wirkungen** (Governance, Vernetzung etc.) in den Regionen wurden die LAG-Befragungen herangezogen. Zur Annäherung an potenzielle **sozioökonomische** Wirkungen in der Region wurden zum einen die subjektiven Einschätzungen der LAG-Mitglieder zur Erreichung der Ziele der Entwicklungsstrategie sowie ihre subjektive Zufriedenheit insgesamt herangezogen, zum anderen die verausgabten Mittel und die umgesetzten Projekte in den Regionen (spezifische Informationen zu den Projekten lieferte die Zuwendungsempfängerbefragung).

2.4 Erhebungsmethoden, Daten und Analyseschritte

Im Einzelnen wurden die folgenden Arbeitsschritte mit den nachfolgend erläuterten Methoden durchgeführt:

Dokumenten- und Literaturanalyse: Als Grundlage wurden die relevanten Förderdokumente der EU und des Landes Schleswig-Holstein, Evaluationsberichte vorheriger Förderperioden, Forschungsarbeiten[14] zu Leader und Regionen Aktiv sowie Literatur zu regionalen Entwicklungsprozessen ausgewertet.

Analyse der Entwicklungsstrategien (IES) sowie regionalstatistischer Daten der Regionen: Dies diente der Zusammenstellung regionalstatistischer Daten (Einwohnerzahlen, wirtschaftliche Eckdaten). Die Auswertung fließt als Merkmal zur Abgrenzung von unterschiedlichen Regionstypen

[14] Eine international umfassende Darstellung des Forschungsstandes erfolgte im Rahmen des EU-Projektes TRUSTEE (Pollermann, Raue und Schnaut, 2014).

ein und diese dienen der Analyse, inwieweit die Förderung durch regionale Ausgangssituationen beeinflusst werden kann.

Heuristische Fallstudie: In zwei ausgewählten AktivRegionen (AktivRegion Wagrien-Fehmarn, AktivRegion Eider-Treene-Sorge, 2009) wurden mittels eines strukturierten Gesprächsleitfadens persönliche Interviews[15] geführt. Die Ergebnisse wurden in einer kurzen Zusammenfassung der wesentlichen Aussagen dargestellt, die der Region als Feedback zur Verfügung gestellt wurde und in qualitativer Form in die weiteren Erörterungen einfließt.

Abfrage von Strukturdaten/Aktivitäten der LAGn: Die Eckdaten zur Entwicklung der regionalen Organisationsstrukturen als Teil der Beschreibung der Intervention wurden in standardisierter Form erhoben. Sie wurden jeweils im Frühjahr, in standardisierten Excel-Arbeitsblättern durch die RegionalmanagerInnen erfasst (jährlich, beginnend 2010) und beinhalten folgende Aspekte:

- Regionalmanagement (Arbeitskapazität, Personen, Internetauftritt),
- Zusammensetzung der LAGn (Herkunft der Mitglieder: institutionell/thematisch; Kontinuität),
- Arbeitsgruppen (Beteiligte, Zugänglichkeit, Thema),
- Öffentlichkeitsarbeit (Veranstaltungen),
- „gescheiterte“ Projekte (abgelehnte bzw. nicht zur Umsetzung gelangte Projekte),
- weitere initiierte Projekte, die ohne ELER umgesetzt werden.
- andere Regionalentwicklungsprozesse, soweit diese für die LAG-Arbeit von Bedeutung sind oder bei entsprechender Kooperation von Bedeutung sein könnten.

Schriftliche Befragung der LAG-Mitglieder 2009 und 2013 mittels eines zehnseitigen Fragebogens (siehe Anhang 1 und 2), der über die RegionalmanagerInnen verteilt wurde (per Mail/per Post/Verteilung nach Sitzung). Die ausgefüllten Bögen wurden durch die Befragten direkt an das Thünen-Institut geschickt, um so eine Anonymisierung zu ermöglichen. Themen des Fragebogens waren insbesondere:

- Funktionalität der LAG-Strukturen (Informationsflüsse, Entscheidungen, Akteurskonstellation, Regionszuschnitt),
- Bezug und Einfluss der Entwicklungsstrategie auf die Umsetzung sowie Schwierigkeiten der Umsetzung,
- bisheriger Nutzen (Zufriedenheiten, erste Wirkungen über Projekte hinaus, verbesserte Beziehungen).

[15] In knapp 20 Interviews wurden fünf LAG-Mitglieder, die RegionalmanagerInnen sowie Projektträger in ca. einstündigen Interviews befragt.

In den 21 LAGn wurden 2009 insgesamt 231 Fragebögen ausgefüllt (bei 380 Angeschriebenen)[16], was somit einer Rücklaufquote von 61 % entspricht (Fragebogen in Anhang 1). Dies kann als vergleichsweise gute Rücklaufquote eingestuft werden[17], die aussagekräftige Ergebnisse ermöglicht. Dabei variierte die Rücklaufquote zwischen den Regionen relativ stark. Die jeweiligen Ergebnisse der Regionen wurden den LAGn über die RegionalmanagerInnen zur Verfügung gestellt.

Diese Befragung wurde in ähnlicher Weise 2013 wiederholt (Fragebogen in Anhang 2). Diesmal wurden insgesamt 342 Fragebögen ausgefüllt, was einer Rücklaufquote von 72 % entspricht (also einer Steigerung gegenüber 2009). In allen einzelnen Regionen lag die Rücklaufquote über 50 % und in jeder AktivRegion wurden mindestens zehn Fragebögen ausgefüllt. Damit ist eine sehr gute Repräsentativität gewährleistet. Neben Fragen, die bereits 2009 gestellt wurden, kamen Fragen nach der Zielerreichung der Entwicklungsstrategie und nach Einschätzungen zu Wirkungen in unterschiedlichen Handlungsfeldern dazu.

Befragung der RegionalmanagerInnen mittels eines standardisierten 15-seitigen Fragebogens (siehe Anhang 3), der 2010 per Mail verschickt wurde. Hier sollte pro Regionalmanagement ein Fragebogen ausgefüllt werden und mit 20 Fragebögen wurde eine Rücklaufquote von 95 % erreicht. Der Fokus der Einschätzungen lag auf:

- administrativer Umsetzung (Hemmnisse für Projekte, Möglichkeit zu innovativen Projekten, Veränderungen gegenüber LEADER+),
- Etablierung der LAGn (Regionsabgrenzung, Wirkung der IES, Aufgabenschwerpunkte),
- Kommunikation (mit MELUR, Bewilligungsstellen, landesweiter Vernetzung).

Zuwendungsempfängerbefragung: Im Herbst 2012 erfolgte eine schriftliche Befragung von Zuwendungsempfängern (ZWE) mittels eines standardisierten Fragebogens (siehe Anhang 4). Dabei wurden nur Maßnahmen mit einer damals ausreichend hohen Projektanzahl (mindestens 30 Projekte) einbezogen, damit der Rücklauf statistische Auswertungen ermöglicht. Dies betrifft die Projekte im ELER-Code 413, die basierend auf den RL der Maßnahmen 313 und 322 gefördert wurden. Im Fokus standen folgende Themen:

- Projektinhalt und Entstehung der Projektidee,
- Unterstützung und Zusammenarbeit bei der Projektumsetzung,
- Zufriedenheit mit dem Förderverfahren,

---

[16] Einbezogen wurden alle Mitglieder der Entscheidungsgremien der LAG, dies ist in Schleswig-Holstein zumeist die gesamte LAG, in einem Fall jedoch ein Projektbeirat. Dabei sollten auch StellvertreterInnen der LAG-Mitglieder einbezogen werden, sofern diese aktiv (= in der Regel mehr als 50 % der Sitzungen) involviert sind.

[17] Vor dem Hintergrund, dass einige LAG-Mitglieder im Befragungszeitraum abwesend waren/Ihre Aktivität in der LAG gerade bei größeren Gremien begrenzt/unverbindlich war. Für die gute Rücklaufquote waren allerdings in der Regel auch zwei Erinnerungsrunden erforderlich (wobei u. a. die bisherige Rücklaufquote genannt wurde, um nochmal die Wichtigkeit einer Beantwortung zu betonen).

- Bezug zur Integrierten Entwicklungsstrategie (IES),
- Wirkungseinschätzungen in den Bereichen Tourismus, Umwelt und Natur, Beschäftigung, Interkommunale Zusammenarbeit, Demografischer Wandel.

Neben maßnahmenspezifischen Fragen waren Teile des Fragebogens über alle Maßnahmen hinweg identisch (zum Teil auch bundesländerübergreifend).

Berücksichtigt wurden die Projekte, die im Zeitraum 2008 bis 2011 abgeschlossen waren. Der Rücklauf gestaltete sich mit insgesamt 176 Fragebögen (entspricht 85 % Rücklaufquote)[18] Fragebögen) sehr zufriedenstellend. Somit liegen 85 Fragebögen von 313er, 91 Fragebögen von 322er Projekten vor.

Vorbereitend erfolgten persönliche leitfadengestützte[19] Interviews mit zehn Projektträgern (September 2011 bis Februar 2012). Ziel der Befragung war den Einblick in die reale Umsetzungspraxis zu vertiefen, um so die spätere schriftliche Befragung der Projektträger vorzubereiten. Dazu wurden verschiedene Projektarten[20] abgedeckt, sodass die AktivRegionen-Projekte unterschiedlichen EU-Maßnahmencodes zuzurechnen waren (311[21], 313, 322, 331), darunter waren zwei Leuchtturmprojekte.

Analyse der Selbstbewertungsaktivitäten: Es wurden die Ergebnisse der Selbstbewertungsaktivitäten der Regionen ausgewertet. Die frühzeitige Abstimmung[22] ermöglichte eine Arbeitsersparnis für die Selbstbewertung (durch Methodenvorschläge seitens des Evaluationsteams (Pollermann, Raue und Schnaut, 2009) sowie eine bessere Verwertbarkeit und Vergleichbarkeit für die Evaluation. Die Selbstbewertungen wurden dann in Eigenregie der LAGn durchgeführt, wobei für die Dokumentation eine einheitliche Gliederung vorgegeben war. Diese flexible Form der Darstellung ermöglichte es auch, dass die Regionen spezifische Erfahrungen und Probleme darstellen können, die nicht in das Raster der standardisierten Befragungen passten. Die Selbstbewertung war zu zwei Zeitpunkten vorgesehen: zunächst in 2010, in der zweiten Runde (als Abschlussbewertung

---

[18] Bei Projektträgern mit mehr als zwei Projekten wurden nicht alle mit einem Fragebogen zu versehen. Die Übertragbarkeit der Befragungsergebnisse auf die Grundgesamtheit (abgeschlossene Projekte im Zeitraum von 2007 bis 2011) werden mithilfe des T-Tests anhand der Kriterien förderfähige Gesamtkosten und öffentliche Förderung überprüft. Aufgrund der Testergebnisse können die Ergebnisse der Befragung auf die Grundgesamtheit übertragen werden.

[19] Der Leitfaden wurde entsprechend des jeweiligen Gesprächspartners und Gesprächsverlaufs angepasst. Die Interviews dauerten etwa eine Stunde. Die Befragten waren zum Teil Träger mehrerer Projekte, sodass die Erfahrungen zu 16 Projekten einbezogen werden konnten.

[20] Dabei wurden unterschiedliche Träger/Durchführende (Kommunalverwaltungen, Vereine, Tourismus GmbH) sowie sowohl investive als auch konzeptionelle Projekte berücksichtigt. Räumlich gesehen wurden Projekte aus sieben LAGn einbezogen (Nordfriesland Nord, Südliches Nordfriesland, Mitte des Nordens, Schlei-Ostsee, Steinburg, Holsteins Herz, Holsteiner Auenland), um unterschiedliche Rahmenbedingungen abzudecken (z.B. Hamburger Umland vs. Nördlicher Landesteil; Tourismusschwerpunkte an der Küste vs. Binnenland).

[21] Das über 311 geförderte Projekt wurde allerdings nicht aus dem AktivRegionen-Budget gefördert, die Förderung entstand aber unter Beratung des Regionalmanagements der AktivRegion.

[22] Hierzu wurde am 25.11.2009 eine Veranstaltung mit den RegionalmanagerInnen durchgeführt.

2013) haben alle Regionen eine Selbstbewertung erstellt und als Reflexion für die Neubewerbung 2014+ genutzt.

Betreuung von Masterarbeiten: Es wurden eine Studierende bei ihrer Masterarbeit mit Bezug der AktivRegionen-Förderung in Schleswig-Holstein betreut (die Betreuung erfolgte insbesondere zur Eingrenzung der Aufgabenstellung, um diese auf evaluationsrelevante Fragestellungen zu konzentrieren). Das Thema war „Leader und Klimaschutz in Schleswig-Holstein“ (Schneider, 2015). Die dort ausgearbeitete Untersuchung fließt in die Bewertung der Klimaschutzwirkungen der AktivRegionen-Projekte ein.

Projektdatenauswertung: Hier erfolgte insbesondere eine Analyse der bereitgestellten Förderdaten, um den Output zu beschreiben (insbesondere Art der Zuwendungsempfänger, Verteilung auf Maßnahmencodes, regionale Verteilung).

Gespräche zur administrativen Umsetzung: Um einen besseren Einblick in die Verwaltungsabläufe bei der Umsetzung von SP3-Maßnahmen und Leader-Projekten zu gewinnen, wurden im Frühjahr 2010 verschiedene Interviews in Bewilligungsstellen geführt. Fragen, die dabei im Vordergrund standen, waren der Ablauf der Bearbeitung einer Projektförderung sowie die Besonderheiten bei der Abwicklung von AktivRegionen-Projekten.

Statistische Gesamtanalyse der verschiedenen Erhebungen: Ziel dieser Analyse ist es insbesondere, Bedingungen zu identifizieren, unter denen die Förderung von integrierten Regionalentwicklungsprozessen erfolgreich ist. Die Basis stellen die Daten zu den insgesamt 127 Regionen der untersuchten Bundesländer dar (alle Leader-Regionen sowie die niedersächsischen ILE- und die hessischen ELER-Regionen[23]. Dabei wurden folgende Quellen in die Auswertung einbezogen:

(1) **Standardisierte Erfassung von Strukturdaten und Aktivitäten der LAGn**[24],

(2) **Regionale Rahmenbedingungen** (z. B. siedlungsstrukturelle Gemeindetypen, Anzahl der Landkreise und Gemeinden, deren Gebiete zur jeweiligen Region gehören, BIP pro Kopf),

(3) **Zweimalige Befragung der LAG-Mitglieder** je ca. 1.500 Fragebögen (Rücklauf ca. 65 %),

(4) **Schriftliche Befragung der RegionalmanagerInnen** aller Leader-, HELER- und ILE-Regionen (Rücklauf 95 %),

(5) **Förderdaten** (bis 2014),

(6) **Schriftliche Befragung von Projektträgern** (700 Fragebögen, Rücklauf über 80 %).

---

[23] Diese beiden Regionstypen verfügen über ein Regionalmanagement und eine integrierte Entwicklungsstrategie, verfügen aber anders als die Leader-Regionen über kein eigenes Budget für Projektförderungen.

[24] Beziehungsweise der Regionalforen (Gremien der HELER-und Leader-Regionen in Hessen) und ILE-Lenkungsgruppen Gremien der niedersächsischen ILE-Regionen.

Die Quellen (1) bis (5) wurden, zum Teil in aggregierter Form, in einer umfassenden Datenbank zusammengeführt. Die schriftliche Befragung der Projektträger (2012) wurde aufgrund der nicht-repräsentativen Anzahl befragter Projekte pro Region nicht in diese Datenbank integriert. Für einzelne Fragestellungen erfolgte eine Verschneidung der beiden Datenbanken.

Weitere Bezeichnung der Datenquellen eigener empirischer Erhebungen

Zur Vereinfachung gelten die in Tabelle 2 dargestellten Kürzel für die Quellenangaben der Ergebnisdarstellungen:

Tabelle 2: Übersicht über Verweise im Text zu Datenquellen

Datenquelle	**Verweis (Abkürzung)**
Abfrage von Strukturdaten/Aktivitäten der Regionen (jährlich)	XLS* mit Angabe der Jahre 09, 10, 11, 12
Befragungsergebnisse der Fallstudien 2009	Fallstudie*
Schriftliche Befragung der Entscheidungsgremien LAGn, 2009	LAG09* mit Angabe der Fragenummer (siehe Anhang 1)
Schriftliche Befragung der RegionalmanagerInnen, 2010	RM* mit Angabe Fragenummer (siehe Anhang 3)
Interviews mit Zuwendungsempfängern, 2011	ZWE-Interview*
Schriftliche Befragung der Zuwendungsempfänger, 2012	ZWE* mit Angabe der Fragenummer (siehe Anhang 4 und 5)
Schriftliche Befragung der Entscheidungsgremien LAGn, 2013	LAG13* mit Angabe der Fragenummer (siehe Anhang 2)

Quelle: Eigene Darstellung.

3 Analyse der Umsetzung

3.1 Output: Umsetzungsstand und Zielerreichung

Für den Schwerpunkt 4 waren Fördermittel in Höhe von insgesamt 105,6 Mio. Euro (61,8 Mio. Euro EU-Mittel) vorgesehen. Davon waren 18,1 Mio. Euro zusätzliche Mittel zur Bewältigung der neuen Herausforderungen in den LAG AktivRegionen vorgesehen, die vor allem für Projekte im Bereich „Klimawandel und Erneuerbare Energien“ sowie für Innovationen mit Bezug zu Klimawandel, Erneuerbaren Energien und biologischer Vielfalt eingesetzt werden sollen (MLUR, 2009).

In der indikativen Mittelaufteilung des ursprünglichen ZPLR war der größte Teil der Mittel (88 %) für die Umsetzung der Entwicklungsstrategien (Maßnahmen 41) vorgesehen. Für die laufenden Kosten der LAG (Maßnahme 431) werden gut 9 % und für Kooperationsprojekte (Maßnahme 421) rund 2 % veranschlagt (MLUR, 2009).

Die Zielerreichung der Mittelverausgabung wird in Tabelle 3 dargestellt. Überwiegend wurden die Outputziele also erreicht bzw. leicht übertroffen.

Deutliche Umsetzungsdefizite gab es demnach in der Maßnahme 411, die im Bereich Wegebau lagen. Der Grund für die geringe Inanspruchnahme lag in der angespannten Haushaltslage vieler Gemeinden und insbesondere in der zwischenzeitlich geänderten Rechtsgrundlage zur Verpflichtung der Erhebung von Anliegerausbaubeiträgen bzw. von wiederkehrenden Beiträgen, zudem hatten viele Gemeinden ihre vordringlichen Wegebaumaßnahmen im Rahmen des Konjunkturpaketes II des Bundes bereits in 2009-2011 umgesetzt (MELUR, 2016).

Innerhalb des Mittelansatzes der 413 wurden nur 80 % der HC-Mittel verausgabt, so dass es entsprechende Umschichtungen gab. Bei diesen Projekten gab es v. a. aufgrund der unklaren Rahmenbedingungen zum Nachweis der potenziellen Wirkungen einen zögerlichen Beginn. Zwischenzeitlich konnten nach zwei landesweiten Veranstaltungen und mehreren regionalen Informationsveranstaltungen bis Ende 2015 zwar bewilligungsreife Projekte für 98 % der Mittel entwickelt werden, durch wieder zurückgezogene Anträge waren dann aber dennoch verfehlte Output-Ziele zu vermerken (MELUR, 2016).

Tabelle 3: Geplante und verausgabte Mittel nach Leader-Codes (2008-2015)

ELER-Code	Maßnahmenbezeichnung	ELER-kofinanzierte Maßnahmen			
		Öffentliche Mittel (Mio. Euro)			Umsetzungsstand bis 2015
		SOLL: Ausgaben geplant (Stand 2009)	Ausgaben geplant (Stand 2013)	IST: Ausgaben bis Ende 2015	
411	Umsetzung von lokalen Entwicklungsstrategien. Wettbewerbsfähigkeit	24,09	11,61	10,09	42 %
413	Umsetzung von lokalen Entwicklungsstrategien. Lebensqualität	69,23	79,43	74,30	107 %
421	Umsetzung von Projekten der Zusammenarbeit	2,36	2,78	2,49	105 %
431	Arbeit der lokalen Aktionsgruppe sowie die Kompetenzentwicklung	9,93	10,25	10,47	105 %
	Schwerpunkt 4 - LEADER	105,62	104,06	97,35	92 %

Quelle: Monitoringdaten , ZPLR

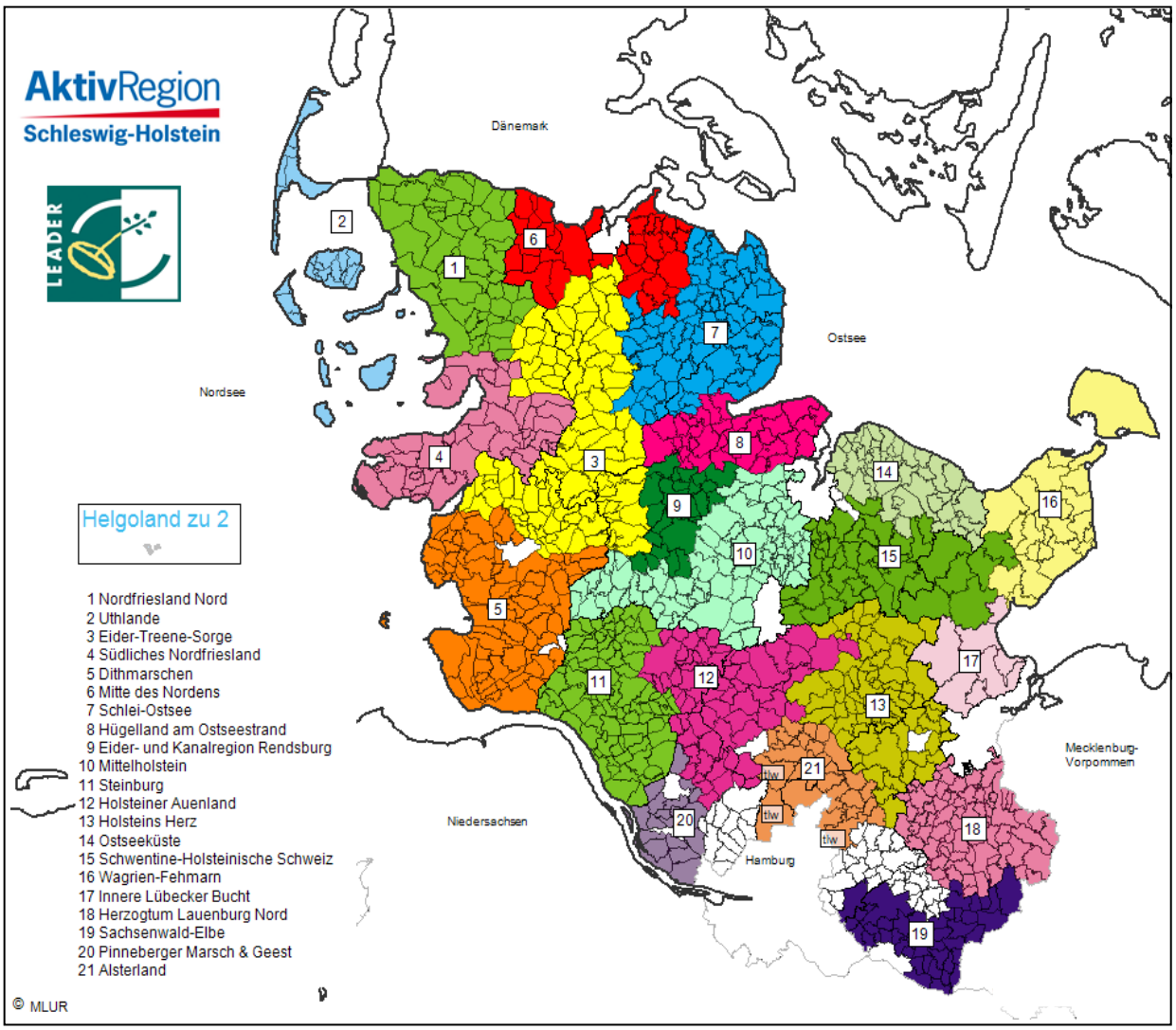
Zusätzlich zu den ELER-kofinanzierten Maßnahmen wurden Leuchtturmprojekte gefördert. Diese waren zu Beginn der Förderperiode aufgrund der spezifischen Projektauswahl zunächst nicht ELER-passfähig, so dass sie zunächst über GAK und Landesmittel finanziert wurden (14,2 Mio. Euro GAK-Mittel sowie knapp 400.000 Euro Landesmittel).

Nach einem kurzen Überblick zu den AktivRegionen werden im Weiteren die Umsetzungen und Mittelverausgabungen der Projekte zu den Entwicklungsstrategien (411, 413, 421) sowie zu den laufenden Kosten (431) beschrieben.

3.1.1 Überblick zu den AktivRegionen

Es gibt 21 AktivRegionen, die in einem Anerkennungsverfahren ausgewählt wurden. Diese decken nahezu den gesamten ländlichen Raum Schleswig-Holsteins ab und umfassen ca. 14.000 km² mit rund 1,4 Mio. EinwohnerInnen (MLUR, 2010b). Von den 21 anerkannten AktivRegionen waren sechs bereits bei LEADER+ aktiv (teilweise nun mit leicht geänderten Regionszuschnitten). Karte 1 zeigt die räumliche Verteilung der AktivRegionen.

Karte 1: AktivRegionen in Schleswig-Holstein



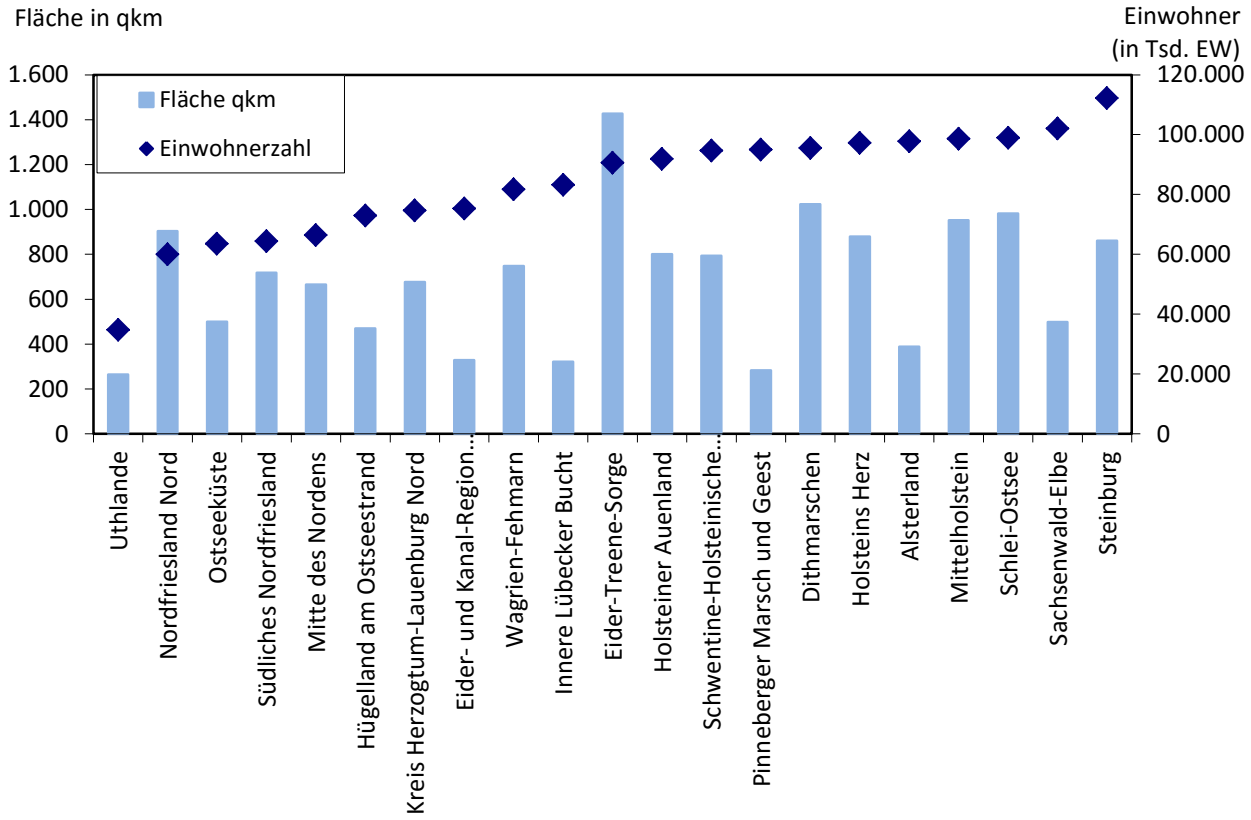
Quelle: (MLUR, 2010a)

Die Regionen unterscheiden sich hinsichtlich Regionsgröße und Einwohnerzahl:

- Bis auf die Uthlande (35.000 EinwohnerInnen), Steinburg (112.000) und Holsteins Herz (113.000) weisen alle AktivRegionen zwischen 60.000 und 102.000 EinwohnerInnen auf.
- Auch bei der Flächengröße sind die Uthlande als kleinste Region zu nennen (264 km²), die größte Region ist die Eider-Treene-Sorge mit 1.420 km².

Einen Überblick über Einwohnerzahlen und Flächengrößen gibt Abbildung 2.

Abbildung 2: Übersicht über die AktivRegionen (Größe, Einwohnerzahl)



Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben der IES.

3.1.2 Projekte zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien (41, 421)

Umsetzung der Entwicklungsstrategien 41

Aus Schwerpunkt 1 (ELER Code 411) wurden nach den Angaben in den Projektlisten 51 Projekte nach der Maßnahme 125 Flurneuordnung/ländlicher Wegebau mit 10,1 Mio. Euro öffentlichen Mitteln über Leader gefördert, während es keine Projekte aus dem Schwerpunkt 2 gab. Der überwiegende Teil der Projekte mit über 90 % der Fördermittel (74,3 Mio. Euro) lässt sich also Schwerpunkt 3 (ELER Code 413) zuordnen (MELUR, 2016).

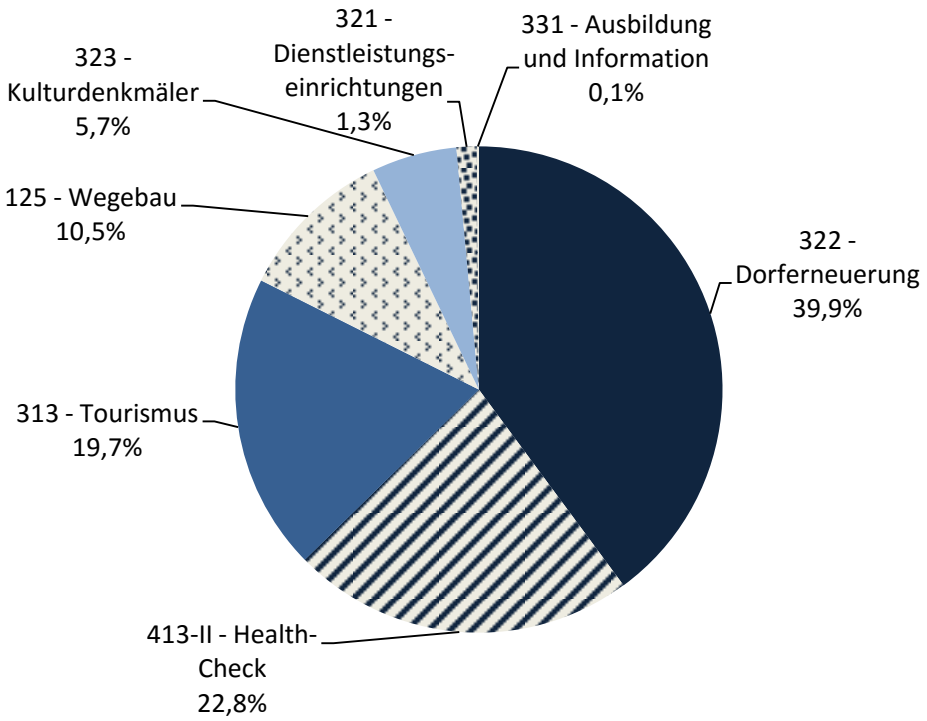
Abbildung 3 zeigt die **Verteilung auf die einzelnen Maßnahmencodes**. Am meisten Mittel entfielen auf die Maßnahmen 322 „Dorferneuerung“. Ebenfalls hohe Anteile hatten die Maßnahmen 413-II „Health-Check“ und 313 „Tourismus“. Deutlich weniger wurden dabei Projekte mit der Zuordnung zu 321 „Dienstleistungseinrichtungen“ und noch weniger zu 331 „Ausbildung und Information“ gefördert. Die Leuchtturmprojekte hatten dabei einen Anteil von etwa einem Achtel an den insgesamt getätigten Auszahlungen zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien (nicht miteinbezogen sind bei dieser Rechnung die Wegebauprojekte).

Hinter den Maßnahmencodes verbergen sich sehr vielfältige Projekte:

- So waren bei den **Dorferneuerungsprojekten** (Maßnahme 322) sowohl einige gestalterische Projekte in den Dörfern zu finden, aber auch konzeptionelle Projekte (Gutachten, Machbarkeitsstudien). Einen hohen Anteil hatten Gemeinschaftseinrichtungen (z. B. Mehrgenerationentreffpunkte, Bildungsstätten, insbesondere für Kinder- und Jugendliche nutzbare Freiflächen). Um die Vielfalt zu illustrieren sei zudem auf einen Hundesportplatz, ein Projekt zur Frühintervention bei Suchtmittelauffälligkeiten oder die „Gläserne Produktion im Kohlosseum“ (Verarbeitung von Kohl) verwiesen. Auf den Klimaschutz bezogen sich v.a. Projekte zur energieeffizienten Straßenbeleuchtung, energetische Sanierungen oder konzeptionelle Projekte, auch Innovatives wie ein Projekt zu Solarthermie in einem Freibad wurde gefördert.
- Bei den **Health-Check-Projekte** waren vor allem energetische Gebäudesanierungen (Dämmungen, Heizungsanlagen) vertreten. Weitere Projekte hatten Nahwärmenetze oder die Erprobung/Verbreitung neuer Techniken als Fördergegenstand (z. B. „Innovative Wärmeversorgung des Schwimmbades auf Helgoland“, „Etablierung von Elektrorädern in der Flusslandschaft Eider-Treene-Sorge“). Lediglich ein Projekt („Biodiversität Habitatbaumerfassung“) widmete sich nicht dem Thema Klimaschutz.
- Die **Tourismusprojekte** (Maßnahme 313) umfassten insbesondere kleinere Infrastrukturen zu Wegen oder Gewässernutzungen (Baden, Kanu). Als Besucherattraktionen wurden Projekte wie z. B. das Wattenmeerhaus Pellworm, der Klimapavillon Schönberger Strand oder der Bau eines Eisenzeitlichen Hauses gefördert. Auch hier gab es wiederum konzeptionelle Projekte (z. B. Machbarkeitsstudien zu „Reittourismus" oder einem „Medical-Wellness-Center“). Weniger klassische Projekte waren die „Elektromobilität für Best Ager“ oder eine „Sonderausstellung Schädelkult“.

- Die Projekte zum **Kulturerbe** (Maßnahme 323/1) bezogen sich zumeist auf Restaurierungen/Sanierungen von Gebäuden und weiteren Kulturdenkmälern. Weitere Projekte waren: "Plattdütsch för de Lütten“, ein „Digitales Heimatmuseum“ oder ein „Masterplan Orgelkultur“.

Abbildung 3: Verteilung der Mittel der AktivRegionen auf Maßnahmencodes der Projekte zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien (41)

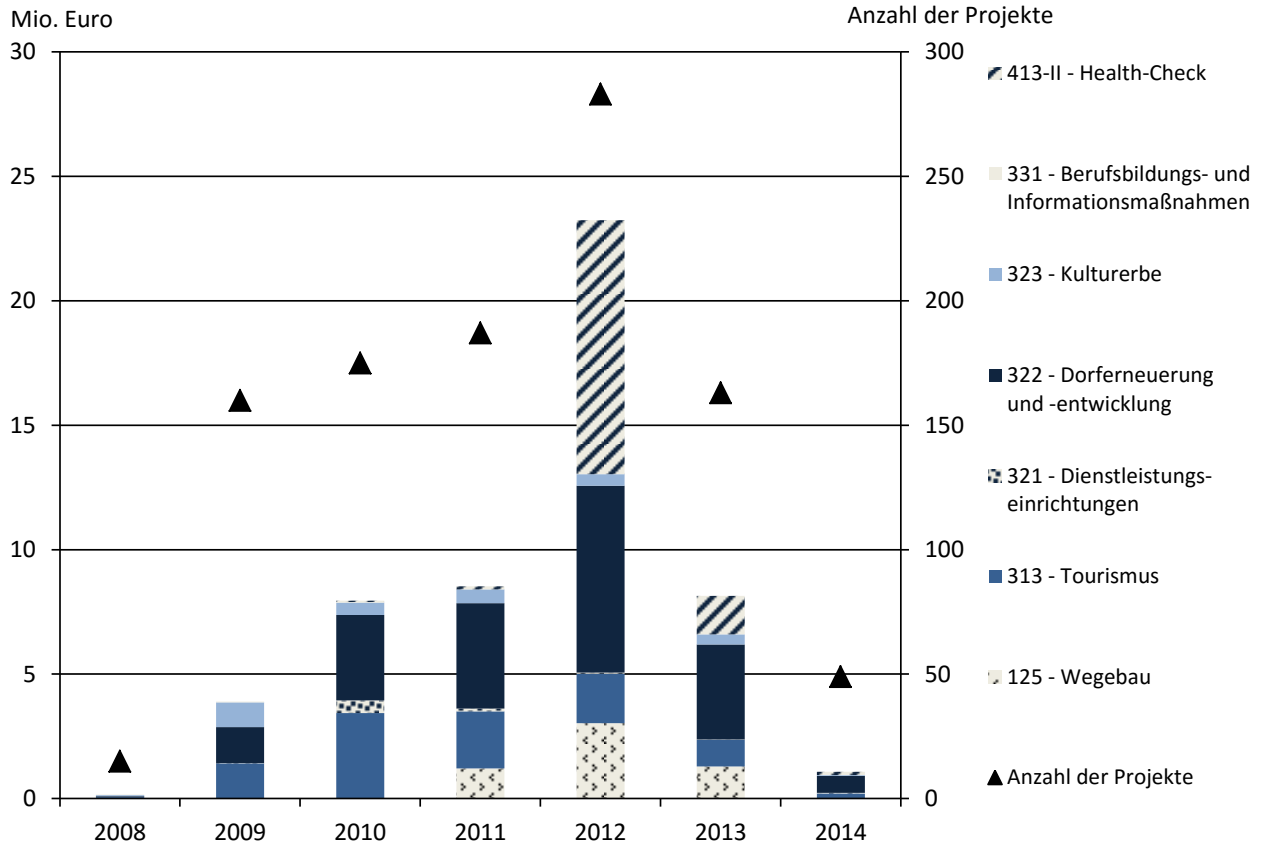


Quelle: Eigene Darstellung nach Förderdaten des MELUR

Den zeitlichen Verlauf der Mittelverausgabung[25] der AktivRegionen-Projekte (41) getrennt nach Maßnahmencodes zeigt Abbildung 4. Das Säulendiagramm verdeutlicht die Veränderung der verausgabten Mittel im Laufe der Förderperiode. So wurden Tourismusprojekte ab 2009 relativ stark gefördert, nahmen jedoch im Verlauf ab. Im Kontrast dazu hatten Projekte der Dorferneuerung einen relativ konstant großen Anteil an den insgesamt verausgabten Mitteln. Projekte, die sich auf das regionale Kulturerbe konzentrierten, wurden zwar konstant gefördert, dafür aber insgesamt in einem eher geringeren Maß. Wegebauprojekte hatten erwartungsgemäß ab 2011 und bis 2013 einen relevanten Anteil, die Health-Check-Projekte wurden nur 2012 mit größeren Summen finanziert.

[25] Bei der Auswertung wurden der Zahlungsbetrag seitens der EU und das Jahr der Antragsstellung dargestellt.

Abbildung 4: Verlauf der Mittelverausgabung und Anzahl der AktivRegionen Projekte 2008 bis 2015



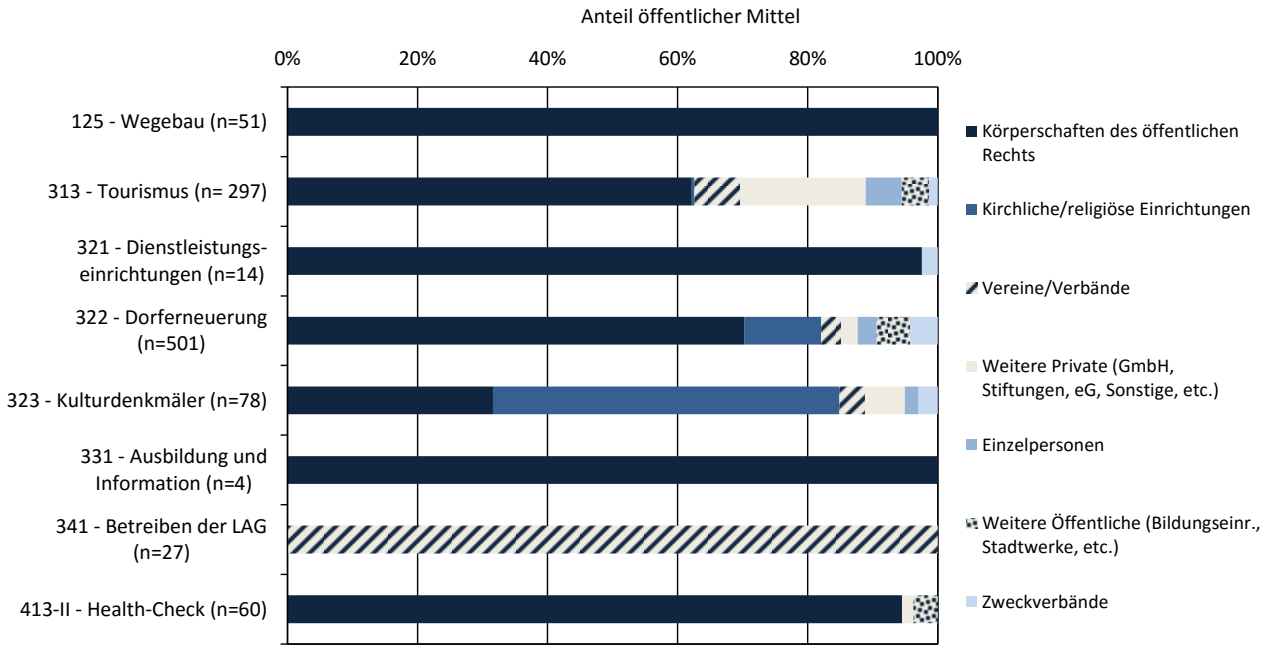
Quelle: Eigene Darstellung nach Förderdaten des MELUR.

Art der Projektträger

Unter den Projektträgern überwiegen insgesamt die öffentlichen Träger in Form der Körperschaften des öffentlichen Rechts (68 %). Als private Projektträger kommen insbesondere Kirchen (7 %), Vereine und Verbände (12 %) und Einzelpersonen (2 %) sowie Unternehmen (5 %) (z. B. in Form von GmbHs oder Genossenschaften) vor.

Die Art der Projektträger variiert jedoch stark nach Maßnahmencode. Die Verteilung auf unterschiedliche Arten von Zuwendungsempfängern ist in Abbildung 5 dargestellt. Alle Wegebau-Projekte (Code 125) wurden von Kommunen umgesetzt. Darüber hinaus wurden drei weitere der Maßnahmen (413-II, 331 und 321) klar von öffentlichen Projektträgern dominiert. In der Maßnahme Kulturerbe 323 hatten die kirchlichen Träger einen großen Anteil.

Abbildung 5: Art der Zuwendungsempfänger der AktivRegionen-Projekte nach Maßnahmencodes



Quelle: Eigene Darstellung nach Förderdaten des MELUR.

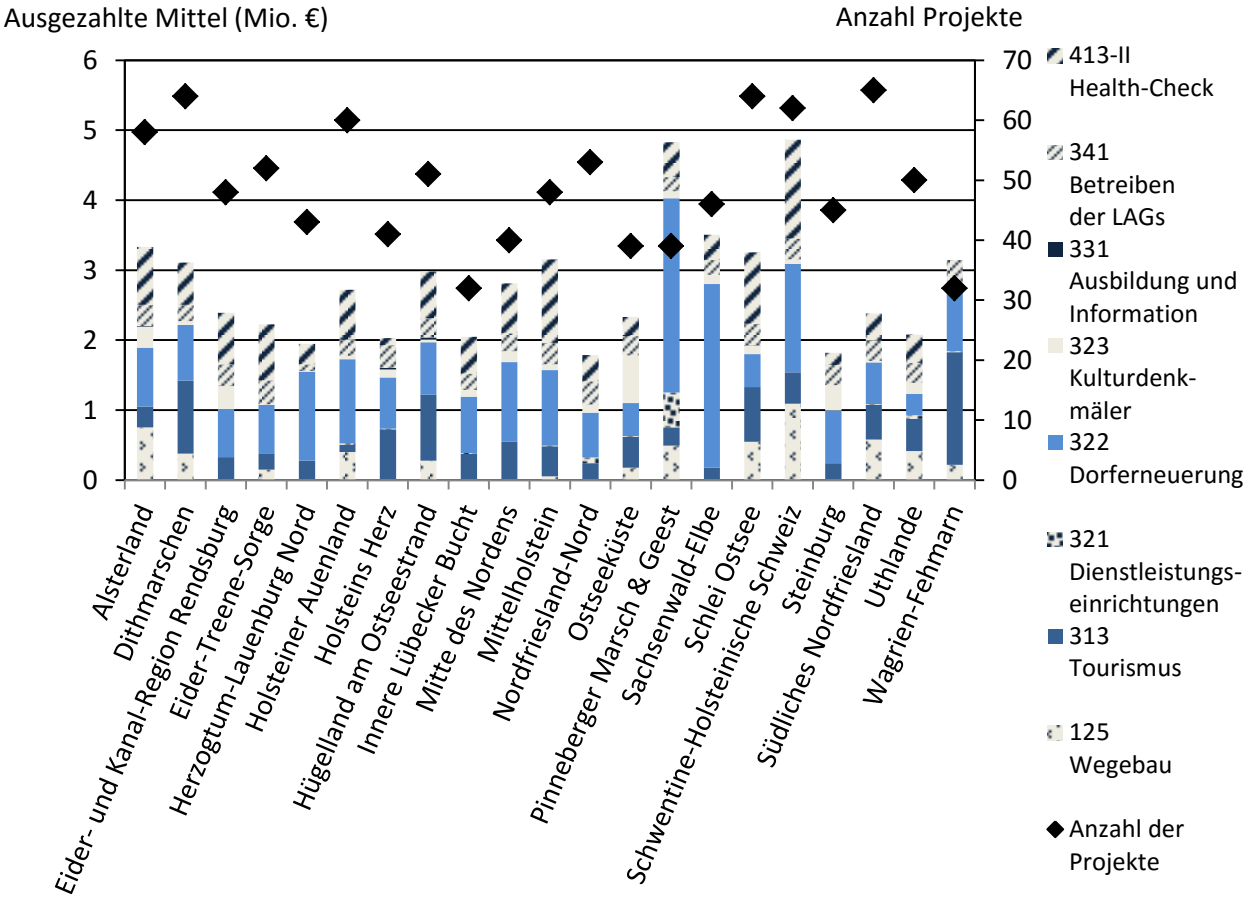
Die Betrachtung der **Art der Zuwendungsempfänger im zeitlichen Verlauf** zeigte, dass im ersten Jahr der Förderperiode Vereine und Verbände für einen höheren Anteil der Projekte die Trägerschaft hatten. Dies erklärt sich dadurch, dass am Anfang der Förderperiode viele Mittel auf Projekte mit dem Maßnahmencode 341 – Betreiben der LAGs fielen, während noch kaum Auszahlungen für Projekte erfolgten.

Einen Überblick über die Anzahl der Projekte und der ausgezahlten Mittel nach Maßnahmencode **der einzelnen Region** gibt Abbildung 6. Hier fällt auf, dass es sowohl bei gezahlten Mittel wie auch bei der Projektanzahl große Unterschiede bei den Regionen gibt. Hinsichtlich der Maßnahmencodes wird deutlich, dass nur 12 der 21 Regionen (nennenswert viele) Wegebauprojekte umgesetzt hatten. Auch Health-Check-Projekte (413-II) wurden regional sehr unterschiedlich stark umgesetzt. Mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von fast 5,4 Mio. Euro und mehr als 1,4 Mio. Euro EU-Mitteln hat die Region Schwentine-Holsteinische Schweiz am meisten umgesetzt, die Regionen Holsteins Herz und Wagrien-Fehmarn hingegen kaum etwas.

Demgegenüber hinaus hatten alle AktivRegionen Maßnahmen zur Dorferneuerung (322) sowie Tourismusprojekte (313) umgesetzt. Die Gewichtung unterschied sich deutlich. So wurde beispielsweise in den Regionen Pinneberger Marsch & Geest und Sachsenwald-Elbe mehr als die Hälfte der ausgezahlten Mittel in Dorferneuerungsprojekte investiert, während AktivRegionen

wie Wagrien-Fehmarn oder Ditmarschen den Schwerpunkten der Entwicklungsstrategien entsprechend hohe Mittelanteile für touristische Projekte verausgabt hatten.

Abbildung 6: Ausgezahlte Mittel nach Region und Maßnahmencode.



Quelle: Eigene Darstellung nach Förderdaten des MELUR.

Kooperationsprojekte (421)

Es gab 26 Projektumsetzungen als Kooperationsprojekte mit Code 421. Die Zielvorgabe im ZPLR (21 Projekte) wurde damit übertroffen. Die Mittelverausgabung (2,7 Millionen Euro) entsprach weitgehend dem Mittelansatz. Zusätzlich gab es regionsübergreifende Umsetzungen, die als normale AktivRegionen-Projekte (ELER Code 413) finanziert wurden (s. detaillierter in Kap. 4.1.7).

Thematisch wiesen die Projekte ein breites Spektrum auf, typisch waren touristische Vernetzungen oder Routen die mehrere AktivRegionen umfassten (Alte Salzstraße, Pilgerweg "Via Scandinavia", Tourismusmanagement Kreis Stormarn) oder Projekte mit modellhaften Ansätzen und Konzepten (z.B. Weiterentwicklung von erneuerbarer Elektromobilität, Vernetzung der Jugendarbeit im ländlichen Raum). Insgesamt lag der Schwerpunkt bei Freizeit und Tourismus (s. genaue Differenzierung in Kap. 4.1.7).

Leuchtturmprojekte

In Schleswig-Holstein wurden in einem landesweiten Wettbewerb auf Basis von Projektauswahlkriterien, Projekte der AktivRegionen ausgewählt, die über zusätzliche Mittel (also nicht aus dem Grundbudget der einzelnen AktivRegionen) gefördert werden.

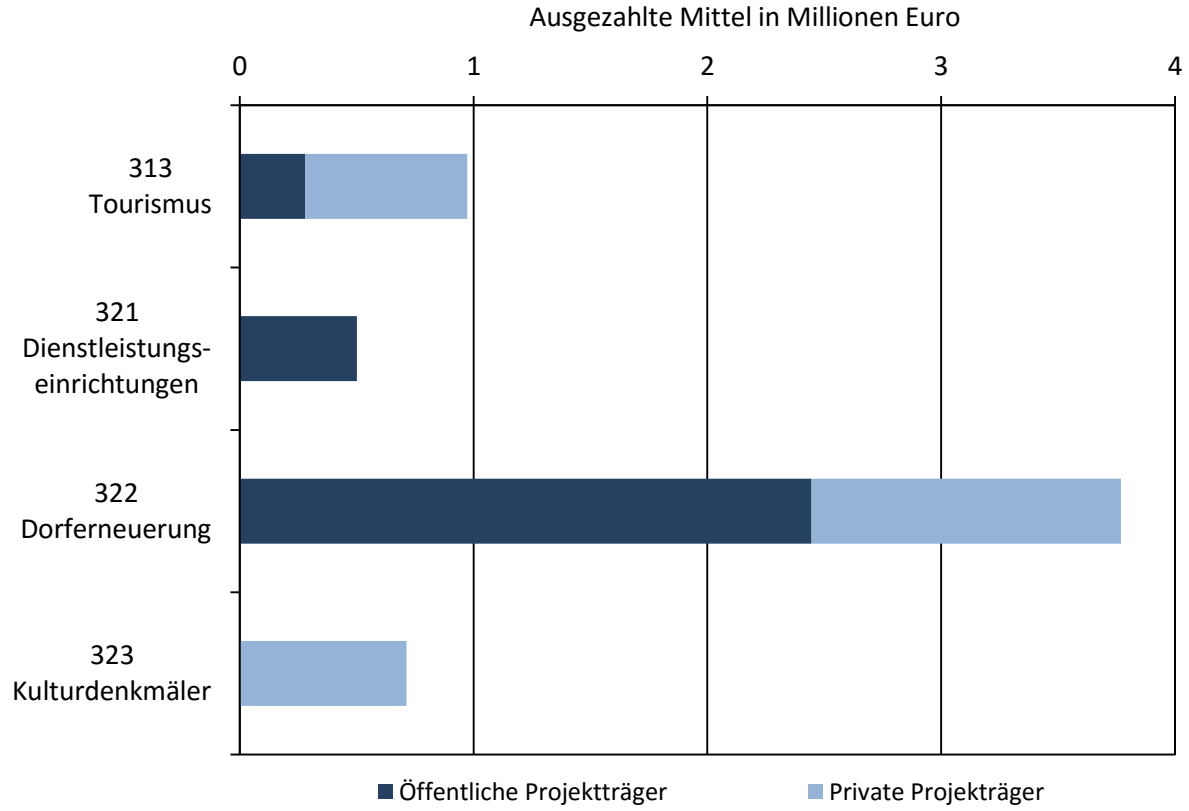
Insgesamt wurden 54[26] Vorhaben mit einer Fördersumme von rund 23,4 Mio. Euro (7,2 Mio EU-Mittel, 15,7 Mio. GAK, 432 Tsd. Landesmittel) als Leuchtturmprojekte gefördert. Diese sind sofern sie über EU-Mittel gefördert wurden auch in den vorherigen Kapiteln enthalten. Die Fördersumme der Leuchtturmprojekte lag durchschnittlich bei knapp 385.000 Euro und damit deutlich über der der anderen AktivRegionen-Projekten (rund 57.000 Euro), die größten Förderhöhen für einzelne Leuchtturmprojekte lagen bei 750.000 Euro.

Die Leuchtturmprojekte deckten ein breites Spektrum ab, auch hier waren insbesondere die Tourismus- und Dorferneuerungsmaßnahmen relevant (siehe Abbildung 7). Die Bandbreite reichte dabei von verschiedensten touristischen Projekten der Maßnahme 313 (Spielerlebniswelt, Wacken, Schwimmhalle Plön oder Kanutourismus) bis zu unterschiedlichen Dorferneuerungsprojekten der Maßnahme 322 (Circus Ubuntu, Pferde- und Freizeitpark Eidertal oder "Pro senior").

Hervorzuheben ist, dass hier der Anteil (von 54 % der Fördersumme der Leuchtturmprojekte) an nicht-öffentlichen Projektträgern deutlich höher ist als bei den anderen Projekten der AktivRegionen (auch wenn die Vergleichbarkeit begrenzt ist und eine wichtige Rahmenbedingungen darin besteht, dass für die Leuchttürme zu Beginn der Förderperiode nicht die EU-Bedingungen zur Kofinanzierung galten).

[26] Wobei der Beirat 59 Projekte ausgewählt hatte, aber nicht alle durch die Projektträger umgesetzt wurden.

Abbildung 7: Ausgezahlte Mittel nach Art des Zuwendungsempfängers und Maßnahmencode bei Leuchtturmprojekten



Quelle: Eigene Darstellung nach Förderdaten des MELUR.

3.1.3 Laufende Kosten der LAG und Kompetenzentwicklung (431)

Für die laufenden Kosten wurden rund 10,5 Mio. Euro verausgabt.

Bei der Förderung der **Arbeit der LAG** war ein wesentlicher Teil die Einrichtung einer Geschäftsstelle bzw. eines Regionalmanagements (RM). Die „alten" Leader-Regionen konnten auf bereits vorhandene Organisationsstrukturen aufbauen, auch einige andere Regionen waren bereits vorher mit Regionalmanagements ausgestattet. Insgesamt bestanden neun der Regionalmanagements bereits seit 2007 oder länger, während fünf erst 2008 und sieben erst 2009 eingerichtet wurden (XLS*09). Insgesamt starteten die Prozesse im Durchschnitt in Schleswig-Holstein später als in den anderen untersuchten Bundesländern. Die Trägerstruktur und Personalausstattung wurde bereits zur HZB erörtert, ein aktualisierter Stand wurde zuletzt über die Excel-Abfrage 2012 bei den Regionalmanagements erfasst:

- Als **Trägerstruktur** des RM sind in 15 LAGn privatrechtliche Formen zu nennen. Zumeist dient die LAG selbst, die als eingetragener Verein strukturiert ist, als Träger, zwei RMs sind auch bei der Eider-Treene-Sorge GmbH verankert. Demgegenüber wurde bei sechs LAGn ein ex-

ternes Büro mit dem RM beauftragt (teilweise ergänzt durch eine Geschäftsstelle bei einem kommunalen Träger).

- Die **Personalausstattung** betrug 2012 im Durchschnitt 51,1 Wochenstunden bei einer Schwankungsbreite von 16 bis 88 Stunden. Dazu waren ein bis vier Personen angestellt (siehe Tabelle 4). Die Personalausstattung war über die Förderperiode hinweg weitgehend konstant.[27]

Tabelle 4: Personalausstattung der Regionalmanagements der Aktiv-Regionen

Personalausstattung	Durchschnitt	Max.	Min.
verfügbare wöchentliche Arbeitszeit	51,1	88	16
Anzahl am RM beteiligter Personen	2	4	1

Quelle: XLS12; eigene Darstellung.

In 15 der Regionen war das RM selbst in einem Büro vor Ort präsent, eine Weitere hatte regelmäßige Sprechzeiten vor Ort, in fünf Regionen waren die RegionalmanagerInnen bei Bedarf präsent (XLS*12).

3.2 Administrative Umsetzung

Die Umsetzungsstrukturen von Leader entstehen aus dem Zusammenwirken von MELUR, den Regionaldezernaten der LLUR als Bewilligungsstellen sowie den RegionalmanagerInnen und Projektträgern auf der regionalen Ebene. Dabei erfolgte im Vergleich zu LEADER+ eine Änderung der Bewilligungsstellen von den Verwaltungsstellen der LAGn, in der Regel bei den Landkreisen, hin zu den LLUR. Die administrative Umsetzung wurde hinsichtlich der Etablierung von Umsetzungsstrukturen, Finanztechnik und Lenkungsinstrumenten bereits in der HZB ausführlich beschrieben (Fengler und Pollermann, 2010).

Hier werden zunächst einige wesentliche Erkenntnisse zu den Umsetzungsstrukturen kurz zusammengefasst. Darüber hinaus werden die Zufriedenheiten der Zuwendungsempfänger mit den Verwaltungsabläufen (auf Basis der 2012 erfolgten Befragung) dargestellt. Weitere Hinweise liefern Kapitel 4.2.6 dieses Berichtes, in dem die administrative Umsetzung als Teil einer Multi-level-Governance betrachtet wird, sowie im EU-Bericht das Kapitel 10.2 zur Programmdurchführung.

[27] Für das Jahr 2009 waren es durchschnittlich 50,9 Wochenstunden, bei einer Schwankungsbreite von 16 bis 90 Stunden (Fengler und Pollermann, 2010).

Bewertung der Umsetzungsstrukturen

Insgesamt sind die Umsetzungsstrukturen für die AktivRegionen durch ein gutes und kooperatives Miteinander gekennzeichnet.

Kritikpunkte aus den Befragungen der aktuellen Förderperiode bezogen sich auf die Beschränkung der **Fördermöglichkeiten** auf das ELER-Förderspektrum (wobei hier durch die Ermöglichung innovativer Maßnahmen per Änderungsantrag bereits in der laufenden Periode eine Verbesserung erreicht wurde).

Zudem wurde der im Vergleich zu LEADER+ angestiegene **Verwaltungsaufwand** für die Regionen kritisiert. Die Erhebungen bei den RegionalmanagerInnen zeigten deutlich, dass die Aspekte „Vorgaben“ und „Kontrollen“ in der Wahrnehmung der AktivRegionen-Förderung ein sehr relevantes Thema waren (Fengler und Pollermann, 2010). Insgesamt wurde auch eher eine Verschlechterung gegenüber den Vorgaben und Kontrollen bei LEADER+ gesehen. Ein Warnsignal waren auch die Antworten zu einer offenen Frage zu Vor- und Nachteilen der Leader-Förderung in der LAG-Befragung 2009. Von den dort genannten Nachteilen ließ sich ein rund ein Drittel dem administrativen Bereich zuzuordnen (Bürokratie, Zeitdauer, beschränke Fördermöglichkeiten durch zu enge Richtlinien) (Fengler und Pollermann, 2010).

Ein die gesamte Förderperiode durchgehendes, Problem waren die **Kofinanzierungsbedingungen** (es wurden keine Landesmittel zur Verfügung gestellt, sodass die Kommunen der Region die öffentlichen Mittel stellen musste), die die Projektumsetzung sowohl für private als auch für öffentliche Akteure deutlich beeinträchtigt haben (LAG09*16). Das Unterstützungsangebot des Landes (in den Jahre 2013-2015 standen GAK und Landesmittel zur Verfügung) konnte dem nur teilweise begegnen, da über die GAK nur eingeschränkt die passenden Fördergegenstände möglich waren, daher wurden die Mittel nicht voll in Anspruch genommen. Auch die RegionalmanagerInnen stuften bei einer Frage nach Schwierigkeiten für Projektumsetzungen das Aufbringen der Kofinanzierung für private Projekte als gravierendstes Probleme in, während beispielsweise der Mangel an Projektideen nicht als Problem gesehen wurde (RM*27a).

Bei der LAG-Befragung 2013 zu **Hürden für Projektumsetzungen** machten auf eine offene Frage knapp 20 % der Befragten Angaben zu spezifischen Hemmnissen. Dabei wurde insbesondere auf unpassende Förderbedingungen[28] und hohe bürokratische Anforderungen verwiesen (zusammen 46 %, insgesamt nannte 59 Befragte 74 Aspekte). Weiterhin wurden auch hier Probleme mit der

[28] Allgemein sehr negative Äußerungen waren selten (z.B. „*Viel zu viel Bürokratismus, bei kleineren Projekten lohnt sich der Aufwand, gemessen an der Arbeitszeit, die investiert wird, überhaupt nicht!*“). Insbesondere bei Förderungen für Wirtschaft wurden jedoch prinzipielle Probleme gesehen: „*Die Förderung von privaten Projekten ist wegen der fehlenden öffentlichen Kofinanzierung kaum möglich. So ist der Sinn für ein Engagement aus der Wirtschaft und von Unternehmen nicht gegeben*“ oder „*Projekte aus der privaten Wirtschaft können nicht umgesetzt werden, da eine mögliche Wettbewerbsverzerrung [..] eine positive Zusage verhindert*“ (LAG13*17).

Kofinanzierung (13 %) und dem Health-Check (12 %)[29] thematisiert. 9 % der Nennungen entfielen auf eine Kritik an Entscheidungen/der Kommunikation (zu unklar, nicht rechtzeitig) auf Landesebene (Ministerium, Beirat) und zu dominante bzw. sich ändernde Vorgaben. 8 % der Nennungen bezogen sich auf thematische Unzufriedenheiten inklusive Fragen der Entscheidungspraxis in der eigenen LAG. Zu jeweils 5 % wurden der Wegebau und Finanzprobleme von Antragsstellern thematisiert.

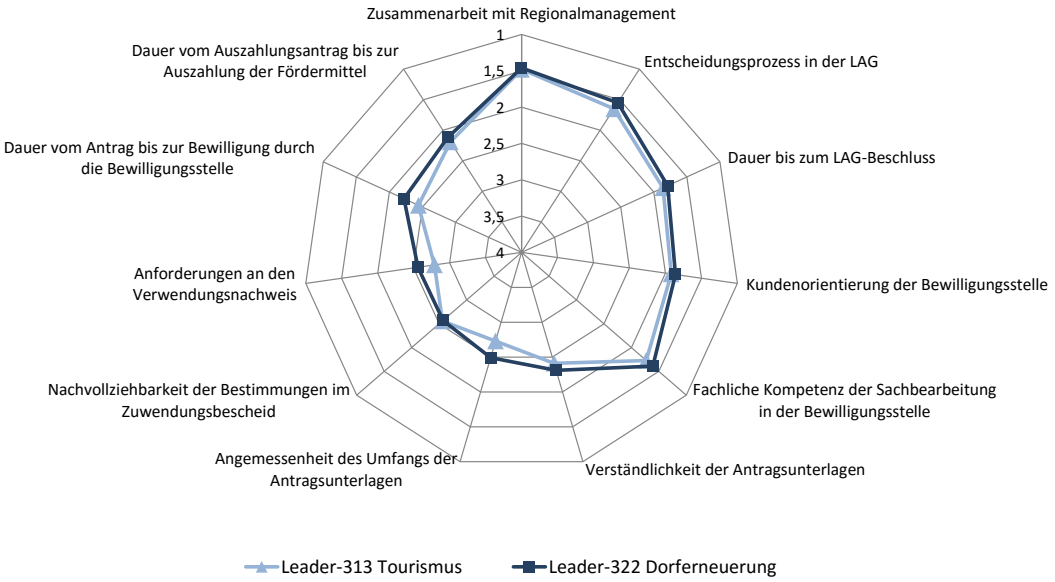
Zufriedenheiten der Zuwendungsempfänger mit den Verwaltungsabläufen

Die Ergebnisse der Zuwendungsempfängerbefragung sind in Abbildung 8 zusammengefasst. Bezüglich der Kundenzufriedenheit zeigt sich, dass die Zuwendungsempfänger insbesondere die Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement, aber auch das weitere Verfahren mit der LAG positiv bewerten. Auch die Kundenorientierung und fachliche Kompetenz der Bewilligungsstellen werden positiv bewertet. Klar weniger positiv werden jedoch einzelne Aspekte des administrativen Förderverfahrens eingestuft. Am schlechtesten wurden die „Angemessenheit des Umfanges der Antragsunterlagen“ sowie die „Anforderungen an den Verwendungsnachweis“ bewertet, wobei hier die Tourismusprojekte (Leader-313) noch etwas unzufriedener waren als die Dorferneuerungsprojekte (Leader-322).

Zu der offen gestellten Frage der Zuwendungsempfängerbefragung „Wenn Sie das Förderverfahren insgesamt beurteilen, welche Gesichtspunkte würden Sie herausstellen?“ hatten die Befragen die Möglichkeit besonders positives oder negatives sowie Verbesserungsvorschläge zu nennen. Die Auswertung basiert auf 207 beantworteten Fragebögen von AktivRegionen-Projekten und wurde bereits im Bewertungsbericht 2013 dargestellt, hier erfolgte eine gekürzte Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse. Die Befragten nannten deutlich mehr positive als negative Aspekte. Die Nennungen zu positiven Aspekten (123 Aspekte wurden von 87 Befragten genannt) und negativen Aspekte (54 Aspekte von 48 Befragten) lassen sich wie folgt zusammenfassen:

[29] *„Die Förderkriterien sowie der Entscheidungsprozess zu den Projekten aus Health-Check-Mitteln sind zu schwerfällig bzw. intransparent, so dass potentielle Projektträger eher abgeschreckt werden“* (LAG13*17).

Abbildung 8: Zufriedenheiten der Zuwendungsempfänger mit dem Förderverfahren



Mittelwerte der Antworten auf die Frage: Wie zufrieden oder unzufrieden waren Sie mit den folgenden Gesichtspunkten des Förderverfahrens? (zu AktivRegionen-Projekten nach ELER-Codes)

Es wurde eine 6-stufige Skala verwendet (1=sehr zufrieden bis 6=sehr unzufrieden). Aufgrund der positiven Wertungen wird hier nur der Ausschnitt 1 bis 2,5 angezeigt.

Quelle: ZWE*18, n=175; eigene Darstellung.

Positive Aspekte bezogen sich vor allem auf (Anzahl der Nennungen: *Beispiele*):

- Das **Regionalmanagement** (33): Zusammenarbeit, Beratung, Unterstützung
- Die **LLUR** (31): Fachkompetenz und Hilfsbereitschaft, Zusammenarbeit, Unterstützung
- Die **AktivRegion/LAG** (13): Zusammenarbeit, Beratung und Unterstützung
- **Schnelligkeit** (10) schnelle Entscheidung, zügige Abwicklung
- **Zusammenarbeit** (7): allgemeine Nennungen (bei denen nicht konkret LAG, Regionalmanagement oder LLUR genannt wurden) wie Zusammenarbeit aller Akteure, oder gute Zusammenarbeit,
- **Unterstützung** (7): allgemeine Nennungen wie: Beratung, Unterstützung vor Ort
- **Einfachheit** (5): die unkomplizierte Abwicklung des Projektes
- **Ergebnis/ Förderung**(5): das Ergebnis, die Förderung überhaupt

Negative Aspekte bezogen sich vor allem auf:

- **Bürokratie/ Aufwand** (12): zu viele Prüfungsinstanzen, der Verwaltungsaufwand steht in keinem Verhältnis zur Fördersumme, Abrechnungsbürokratie, hoher Abstimmungsbedarf
- **Papieraufwand** (11): Umfang der Unterlagen, umständliche Formulare, zu viel Papier
- **Verfahrens(regeln)** (11): zu viel Formalismus insbesondere bei der Abrechnung, Preisumfragen für jedes Element erforderlich
- **Zeitliche Aspekte** (11): Dauer bis zur Bewilligung und Auszahlung, Verzögerungen

Die von 35 Befragten genannten 51 **Verbesserungsvorschläge** beziehen sich auf ganz unterschiedliche Bereiche. Der größte Anteil der Nennungen entfiel auf die Bereiche:

- **Verschlankung des Verfahrens/ weniger Bürokratie** (13): Verschlankung, Vereinfachung der Richtlinien, klare Linie der Landesämter
- **Einfacheres Vergabeverfahren** (7):freie Vergabe bis zu einem Betrag von ca. 250 Euro oder 500 Euro
- **Einfachere Nachweispflichten**(7): Verzicht auf Originalbelege
- **Verständlichere Formulare/ Bescheide** (7): einfache Sprache zur Verständlichkeit der Formulare, bessere Verständlichkeit des Zuwendungsbescheides
- **Zeitliche Abläufe** (5): Reduzierung der Bearbeitungszeiten von LLUR durch ausreichende Personalbemessung, die lange Bearbeitungsdauer bremst die Vorhaben
- **Flexibilisierungen** (5): Besonderheiten des Projektes erkennen und Ausnahmen zulassen, kleinere Projekte einfacher bewilligen, Bagatellgrenzen und Vereinfachung.

Da dies Antworten von geförderten Projekten waren, spiegeln sich Probleme, die eine Förderung ganz verhindern (z.B. privater Projektträger bekommt keine Kofinanzierung durch Kommune), nur wenig wider. Daher sei ergänzend an die eben dargestellten Ergebnisse der LAG-Befragung erinnert.

Einen direkten Einblick in die Kundenzufriedenheit lieferten auch die Ergebnisse der persönlichen Interviews, die sich wie folgt zusammenfassen lassen (ZWE-Interview*):

- **Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement:** Diese wurde von den Projektträgern einhellig positiv wahrgenommen, insbesondere für private Akteure gab es eine wichtige Unterstützung bei der Klärung der Förderfähigkeit, der Formulierung der Anträge und bei der Bewältigung des Förderverfahrens bzw. wie es ein Befragter ausdrückte: *„die Klippen der Förderung zu umschiffen“*.
- **Verlauf des Entscheidungsprozesses in der LAG**: Die Verfahren zur Vorstellung des Projektes in der LAG unterscheiden sich je nach Fall und LAG. Durch die Vorklärungen wird auf den LAG-Sitzungen eher über „fertige Projekte“ beraten. Positiv gesehen wurde, wenn Arbeitskreisen mit ausführlicherer Beratungsmöglichkeit eine Vorentscheider-Funktion eingeräumt

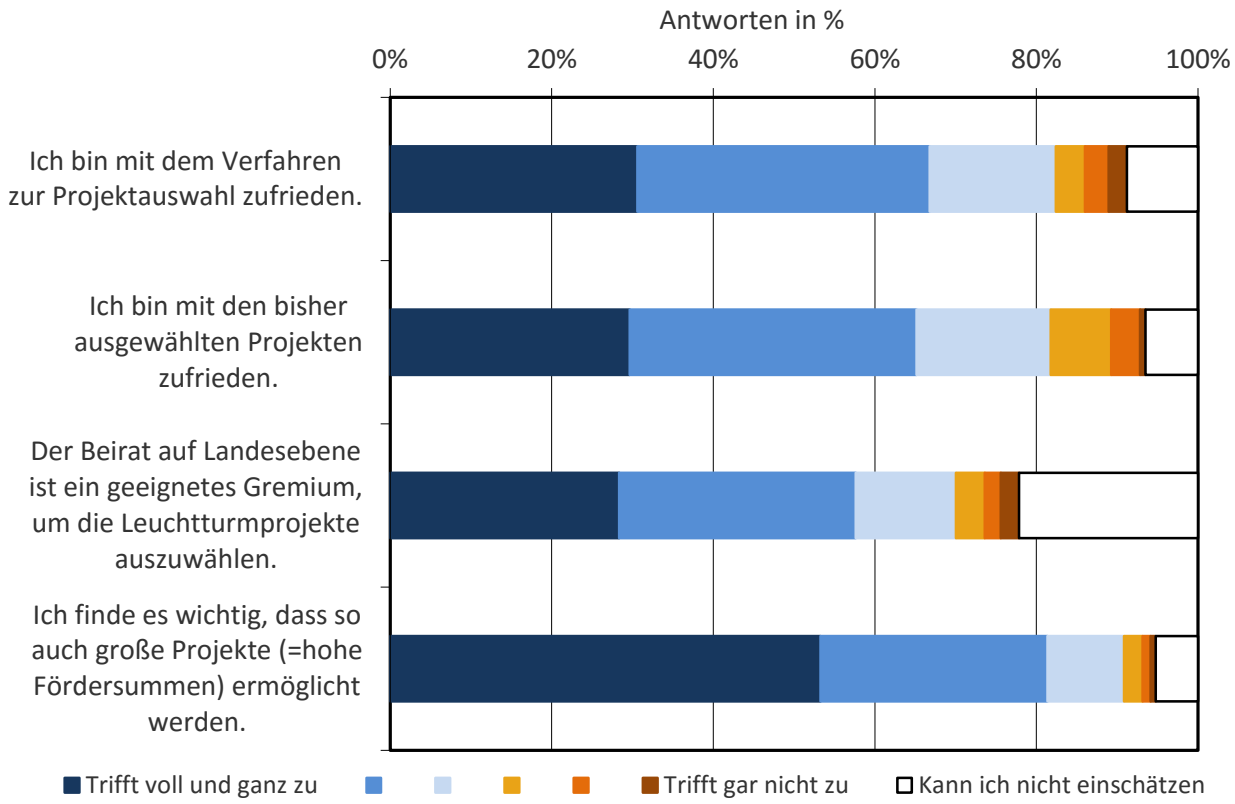
wurde. So gibt es auf den LAG-Sitzungen zumeist nur noch interessierte Nachfragen, jedoch in der Regel keine kontroversen Diskussionen. Seitens der Projektträger der Leuchtturmprojekte wurden zum Verfahren zur Projektauswahl im landesweiten Beirat die klaren Förderbedingungen positiv gesehen.

- **Wahrnehmung des Verwaltungsverfahrens:** Der Ablauf der Bewilligung und die Kommunikation mit den Bewilligungsstellen (LLUR) wurde insgesamt positiv bewertet. So konnten im direkten Kontakt Sachverhalte der Förderfähigkeit geklärt werden. Hatten die Befragten Erfahrungen mit anderen europäischen Förderprogrammen wurde in der Regel die AktivRegionen-Förderung als vergleichsweise weniger bürokratisch wahrgenommen. Auch mit den Antragsunterlagen kamen die meisten Befragten recht gut zurecht, es wurde aber auch geäußert, dass „*zu viel Papier in Bewegung*“. Auch die Nachweis/Vergabeanforderungen wurden z.T. als überbürokratisch wahrgenommen. Änderungen nach den bewilligten Anträgen waren in der Regel nicht erforderlich, falls doch, gab es keine Probleme (zumeist ging es um zeitliche Verschiebungen).

Leuchtturmprojekte

Die im landesweiten Wettbewerb ausgewählten Leuchtturmprojekte wurden von den LAG-Mitgliedern insgesamt positiv bewertet (siehe Abbildung 9). Dabei entsprechen die Bewertungen des Verfahrens und der Projekte selbst weitgehend den Bewertungen für Projekte aus dem Grundbudget. Auch der Beirat als Entscheidungsgremium wurde überwiegend positiv eingeschätzt. Der höhere „Kann ich nicht einschätzen“-Anteil weist aber auch darauf hin, dass dieses überregionale Verfahren nicht für alle LAG-Mitglieder vollständig transparent und bewertbar war. In einem gemeinsamen Positionspapier der LAGn wurde eine Umschichtung der Leuchtturmmittel in die Grundbudgets der AktivRegionen befürwortet. Auffällig ist aber auch, dass die LAG-Mitglieder die durch die Leuchtturmprojekte bestehende Option zur Förderung größerer Projekte sehr positiv einschätzen.

Abbildung 9: Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu den Leuchtturmprojekten



Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung 2013, n=310)

Zwischenfazit: Administrative Umsetzung

Die administrative Umsetzung funktioniert insgesamt gut, jedoch gibt es Kritik an Förderbedingungen und hohem Verwaltungsaufwand. Bei den Zuwendungsempfängern lässt sich eine insgesamt recht hohe Kundenzufriedenheit konstatieren. Für zukünftige Weiterentwicklungen bleibt zu bedenken, dass zwar die konkrete Umsetzung im Land überwiegend positiv zu bewerten ist, jedoch auch die AktivRegionen-Förderung wie die gesamte EU-Förderung als bürokratisch wahrgenommen wurde. Daher sollten Optimierungen für die Zukunft im Sinne der Vereinfachungs-Wünsche zu Formularen, Zeitabläufen und Flexibilisierungen geprüft werden.

4 Beantwortung der Bewertungsfragen

In dem folgenden Kapitel werden die vier Bewertungsfragen zu Leader beantwortet.

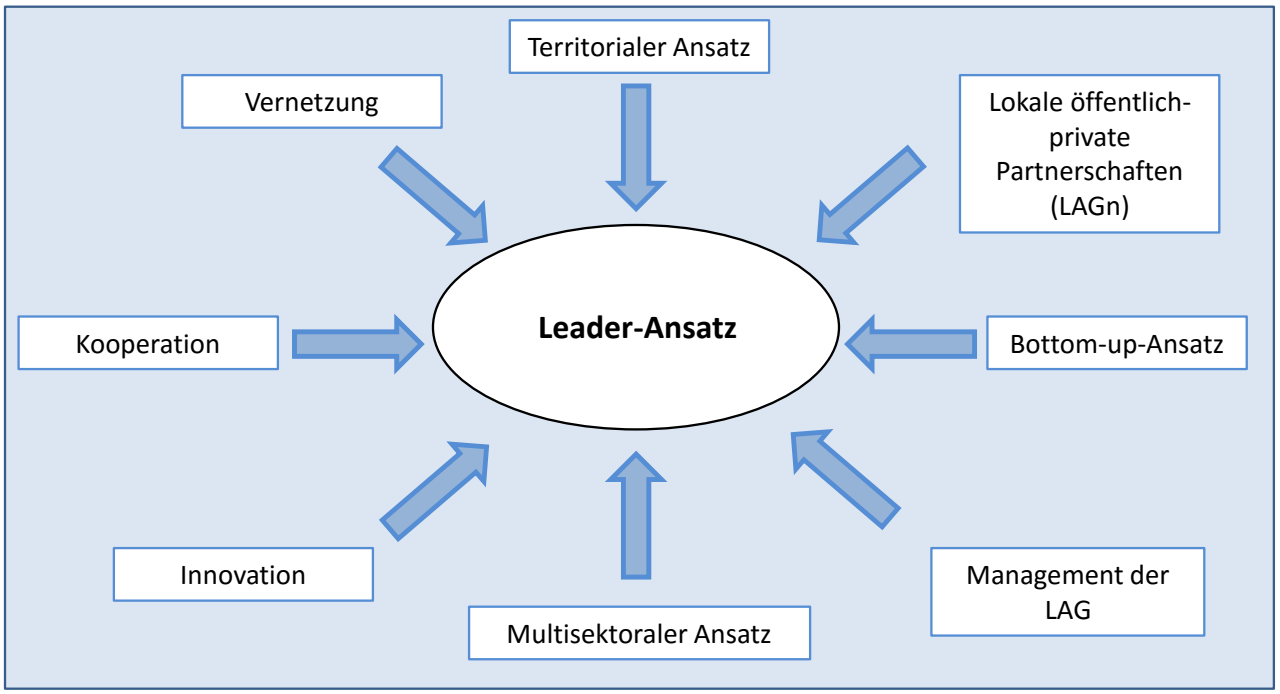
- Inwieweit wurde der Leader-Ansatz etabliert?
- Inwieweit hat Leader zur Verbesserung von *Local Governance* beigetragen?
- Inwieweit hat Leader zur Bildung lokaler Kapazitäten für Beschäftigung und Diversifizierung beigetragen?
- Inwieweit haben die LAGn zur Erreichung der Ziele der Entwicklungsstrategien und des Entwicklungsprogramms beigetragen?

4.1 Etablierung des Leader-Ansatzes

Zur Bewertung der Frage „Inwieweit wurde der Leader-Ansatz etabliert?“ wird die Etablierung der spezifischen Leader-Merkmale[30] in der regionalen Praxis analysiert. Das heißt, die erfolgreiche Etablierung der in Abbildung 10 dargestellten Merkmale stellt das jeweilige Bewertungskriterium dar. Die jeweilige Operationalisierung der Kriterien erfolgt zu Beginn jedes Unterkapitels als Darlegung des „Begriffsverständnisses“.

[30] Dies entspricht weitgehend den sieben Merkmalen des Leader -Ansatzes. Ergänzt wurde das Management der LAG, da dies ein wesentlicher Baustein der Leader-Etablierung ist, der im Ex-post-Leitfaden jedoch erst bei der Bewertungsfrage zu Governance thematisiert wird. Im Sinn einer Strukturierung zwischen „Etablierung“ und „Wirkung auf Governance“ ist die Behandlung in diesem Kapitel 4.1 jedoch sachgerechter.

Abbildung 10: Die Merkmale des Leader-Ansatzes



Quelle: Eigene Darstellung nach EU-KOM (2006c).

4.1.1 Territorialer Ansatz mit lokalen Entwicklungsstrategien

Begriffsverständnis

Der territoriale Ansatz beinhaltet die Aspekte Identifikation eines geeigneten ländlichen Gebiets[31] sowie die Erarbeitung/Nutzung einer Lokalen Entwicklungsstrategie[32] (in Schleswig-Holstein: Integrierte Entwicklungsstrategie (IES)). Dadurch sollen regionsspezifische Handlungsansätze gefördert werden, wobei ein gemeinsamer regionaler Blick mit einem gemeindeübergreifenden Fokus entstehen soll.

Geeignete ländliche Gebiete: Inwieweit geeignete ländliche Gebiete ausgewählt wurden, kann auf Grundlage der Einschätzungen der LAG-Mitglieder zur „**Gebietsabgrenzung** ihrer Region als sinnvoller Rahmen zur ländlichen Regionalentwicklung“ und ihrer „**Verbundenheit** mit der Region“ bewertet werden. Diese Indikatoren basieren auf der Ausgangsannahme der Leader-Förderung, dass die Mobilisierung regionaler Akteure und deren Bereitschaft zum Engagement durch eine enge Verbundenheit mit der Region begünstigt werden (Fürst, Lahner und Zimmer-

[31] Die Pflichtindikatoren wurden bereits in Kapitel 3.1. beschrieben: Die Gesamtgröße der LAG-Gebiete beträgt 14.000 km². Die Gesamtzahl der Bevölkerung in LAG-Gebieten beträgt 1,4 Mio. EinwohnerInnen.

[32] Im EU-Kontext wird üblicherweise der Begriff „lokal“ verwendet, wo in Deutschland der Begriff „regional“ gebräuchlich ist. „Regional“ bezeichnet auf EU-Ebene z. B. die Bundesländer.

mann, 2004). Diese dürfte wiederum dann besonders groß sein, wenn der Regionszuschnitt an emotionalen Bezügen der Akteure ansetzt. Daneben ist es auch erforderlich, dass die Regionen eine ausreichende „kritische Masse“ aufweisen, um Initiativen zu realisieren und Akteure zu mobilisieren. Dazu wird auch diskutiert, welche Aspekte für die Gebietsabgrenzung besonders relevant sind und welche Regionsabgrenzungen und Größen besonders Erfolgversprechend sind.

Lokale Entwicklungsstrategien: Die Lokalen Entwicklungsstrategien haben die Aufgabe, Informationen zum Gebiet herauszuarbeiten und einen handlungsleitenden Rahmen zu setzen. Dazu erfolgt eine Untergliederung der Strategie in Regionsbeschreibung, Stärken-Schwächen Analyse und dem Handlungskonzept mit Zielen und Auswahl der Projekte. Dazu enthalten die Konzepte ein Finanzkonzept und ein Kapitel zu Evaluierung/Monitoring der eigenen Aktivitäten. Eine logische Voraussetzung für eine Steuerungswirkung ist die **Bekanntheit der Entwicklungsstrategie.** Dazu wird die allgemeine Bekanntheit der Strategie bei LAG-Mitgliedern und Zuwendungsempfängern erörtert. Die **Nützlichkeit** wird anhand der Einschätzungen der LAG-Mitglieder und RegionalmanagerInnen bewertet, dazu gehört auch die Fragen inwieweit die Befragten diese Planungsgrundlage unterstützen und für geeignet halten, die Besonderheiten der Region herauszuarbeiten. Zudem wird die Art der **Fokussierung der Entwicklungsstrategie** zwischen „Themenvielfalt“ und „Schwerpunktsetzung“ betrachtet.

Regionaler Blick: Um zu prüfen, inwieweit der territoriale Ansatz insgesamt dazu beigetragen hat, den regionalen Blick zu stärken, wird zum einen der **räumliche Fokus der Projekte** betrachtet (also insbesondere der Anteil von Projekten, deren Fokus über einzelne Gemeinden hinausgeht). Zusätzlich werden die Einschätzungen der LAG-Mitglieder, inwieweit die **gesamte Region im Vordergrund steht,** zur Bewertung herangezogen.

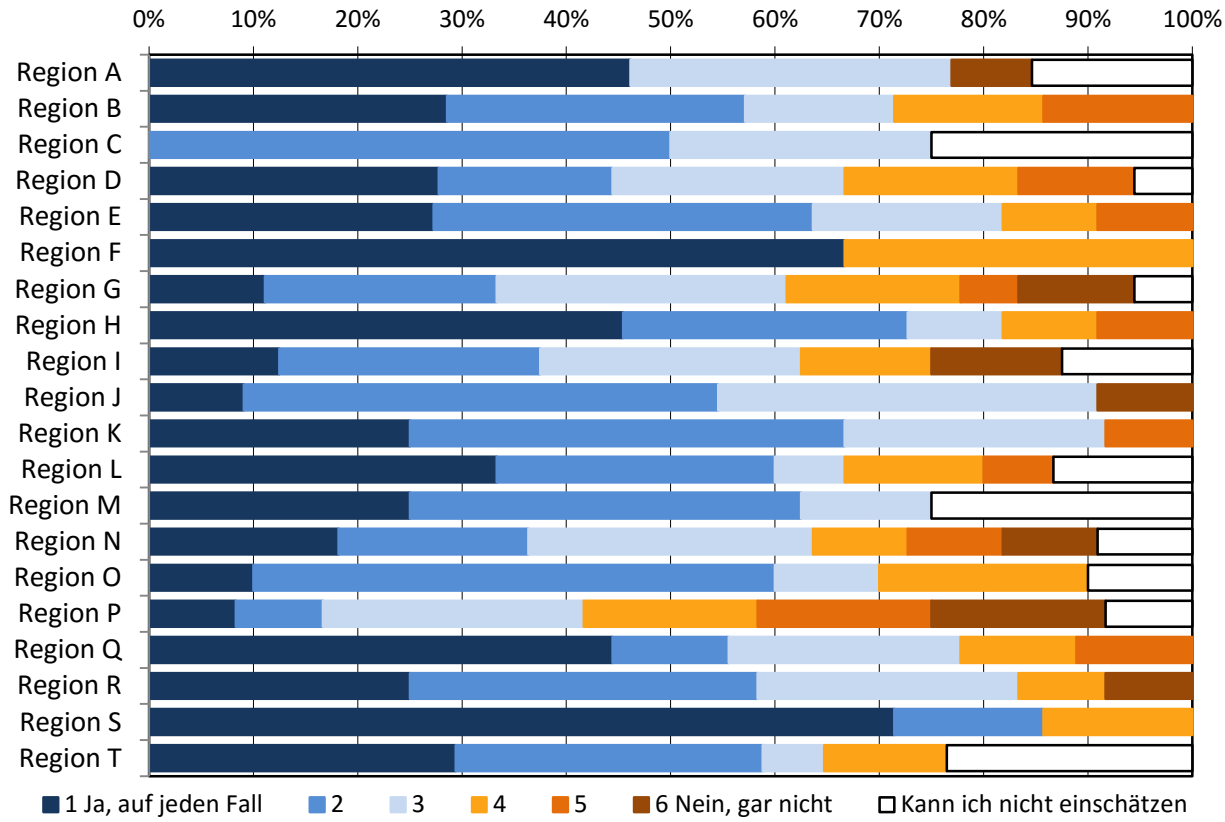
Ergebnisse

Geeignete ländliche Gebiete

Die Analyse der **Gebietsabgrenzung** erfolgte bereits in der HZB (Fengler und Pollermann, 2010). Dabei zeigte die LAG-Befragung für die meisten AktivRegionen eindeutig positive Einschätzungen, auch wenn die insgesamt guten Bewertungen nicht darüber hinwegtäuschen sollten, dass in einzelnen Regionen lediglich mittlere Bewertungen vorherrschend waren und insgesamt immerhin über 20 % der Nennungen auf die eher negativen Kategorien (vier bis sechs) entfielen (siehe LAG09*8). Wichtig ist hier, nicht nur auf die Durchschnittswerte aller LAGn zu achten, sondern auch die Ausprägungen in den einzelnen Regionen zu betrachten, wie sie in Abb. 11 visualisiert sind. Diese zeigt, dass nicht überall günstige Regionszuschnitte zu Stande gekommen waren.[33]

[33] Auch die RegionalmanagerInnen sehen die Regionsabgrenzung z. T. kritisch, so bejahten neun von zwanzig Befragten die Frage nach **störenden Vorgaben** bei der Regionsabgrenzung (und damit vergleichsweise häufiger als im Durchschnitt der fünf Länder). Als negativ wurde zumeist die Begrenzung der Einwohnerzahl auf 100.000 benannt (sechsmal) (RM*10).

Abbildung 11: Eignung des Regionsausschnitts: Bewertung der LAG-Mitglieder für ihre jeweilige Region



Quelle: LAG09*8[34];n=230 aufgeteilt auf die 21 Regionen, eigene Darstellung.

Die LAG-Befragung weist für die befragten Akteure eindeutig auf eine überwiegend hohe **Verbundenheit mit der AktivRegion-Region** hin. So vergaben über Dreiviertel der Befragten positive bis sehr positive Einstufungen (LAG13*23). Von der Befragung 2009 mit einem Durchschnittswert (auf einer 6er-Skala) von 1,96 gab es zu der Befragung 2013 noch eine geringfügige Verbesserung (1,89) (LAG13*28). Die Grundannahme von Leader, dass eine hohe regionale Verbundenheit zu einem hohen Engagement für die Region beiträgt, lässt sich durch die enge Korrelation der entsprechenden Angaben aus der LAG-Befragung belegen. So ist die Bereitschaft zum weiteren Engagement enger mit der Verbundenheit als mit der Zufriedenheit mit dem Prozess korreliert (Raue, Pollermann und Schnaut, 2013).

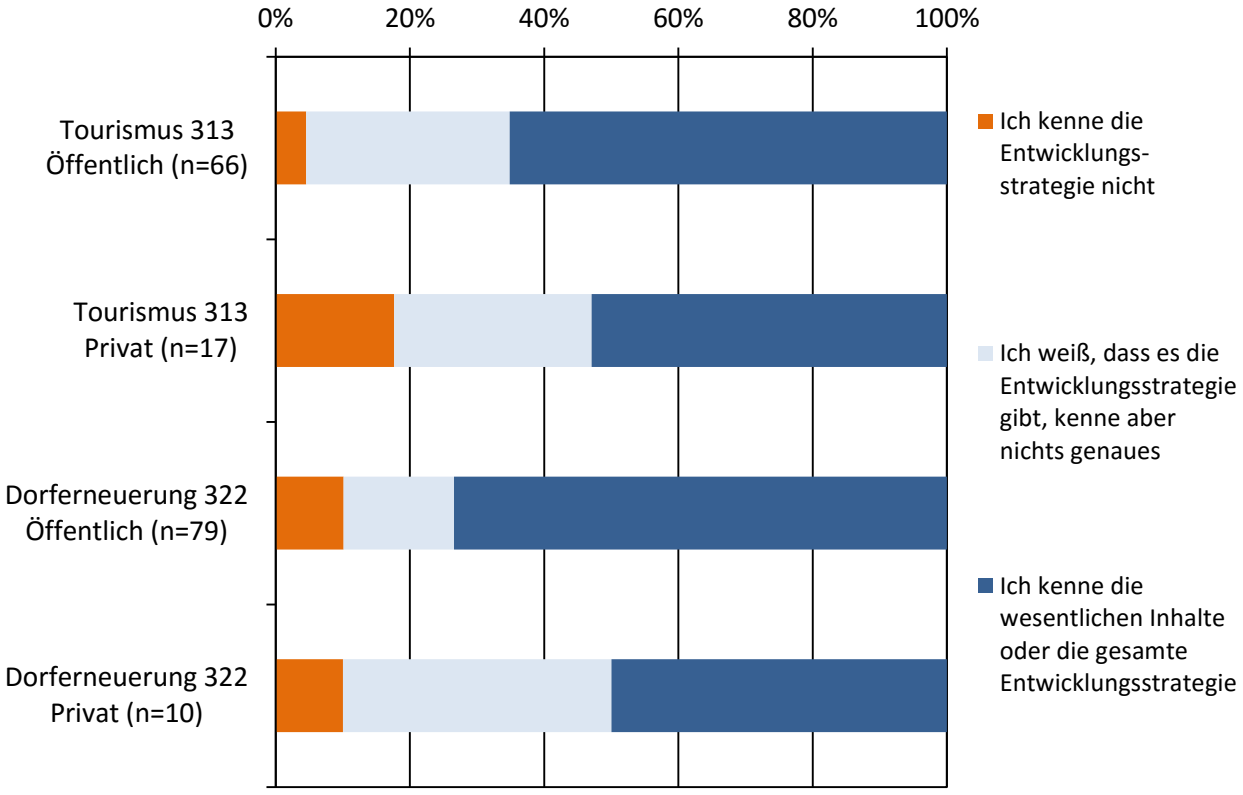
Lokale Entwicklungsstrategien

Eine logische Voraussetzung für eine Steuerungswirkung ist die **Bekanntheit der Entwicklungsstrategie bei den LAG-Mitgliedern**. Hier zeigt ein Vergleich der Befragungsergebnisse von 2009 und 2013, dass der Wissensstand zur Entwicklungsstrategie zurückgegangen ist. 2013 antworte-

[34] Frage: „Bietet die Gebietsabgrenzung Ihrer Region einen sinnvollen Rahmen zur ländlichen Regionalentwicklung?“

ten 41 % mit "Ich kenne die gesamte Entwicklungsstrategie" (2009: 66,1 %), 34 % mit "Ich kenne die für mich thematisch wichtigen Kapitel" (2009: 29 %) und 24 % mit "Mir ist die Entwicklungsstrategie nur wenig bekannt" (2009 waren dies nur 5 %). Dies deutet darauf hin, dass für die alltägliche Arbeit eher die Projektauswahlkriterien zugrunde gelegt werden, als dass die Gesamtstrategie im Detail genutzt wird. Der starke Abfall von 2009 zu 2013 und die Tatsache, dass ein Viertel der Befragten die Strategie nur wenig bekannt war, zeigt aber ein geringes Gewicht der Strategien. Die LAG-Mitglieder, die die Strategie kannten, werten die Funktion als „roter Faden“ einhellig positiv (sowohl 2009 als auch 2013 lag der Durchschnittsweit bei 2,08 auf 6er-Skala).

Abbildung 12: Bekanntheit der Entwicklungsstrategie bei Zuwendungsempfängern Aktiv-Regionen-Projekte



Quelle: ZWE*10[35.];eigene Darstellung.

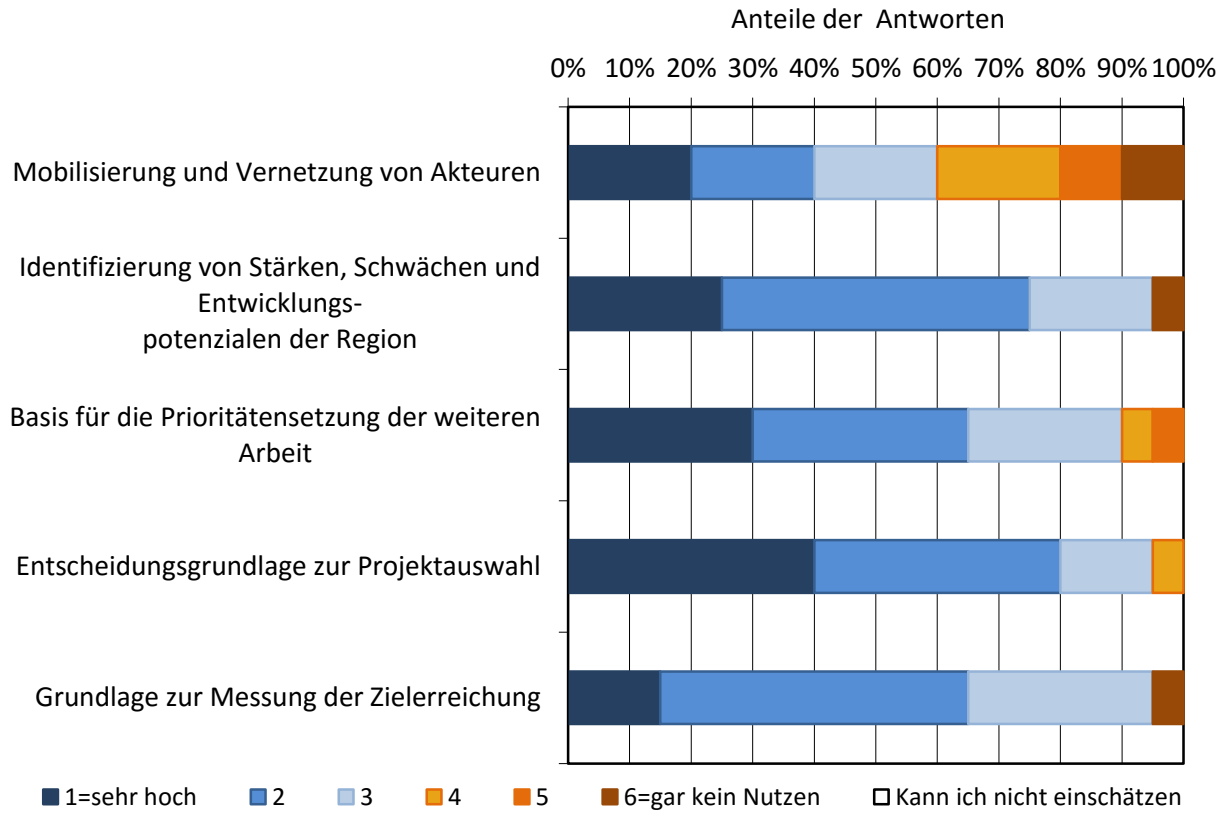
Die **Bekanntheit der Strategien bei den Zuwendungsempfängern** wird in Abbildung 12 dargestellt. Die hohe Bekanntheit der Entwicklungsstrategien bei den Zuwendungsempfängern zeigt, dass diese Arbeitsgrundlage mehrheitlich bei wichtigen Akteuren der ländlichen Entwicklung bekannt ist, wobei die Bekanntheit bei privaten Projektträgern tendenziell schwächer ausgeprägt ist

[35] Frage „In welchem Umfang ist Ihnen die Entwicklungsstrategie Ihrer Region bekannt?“

als bei den Öffentlichen. Auch insgesamt zeigen die Anteile, dass wesentliche Inhalte oftmals nicht bekannt sind. Dies ist zum einen unproblematisch, da die Passfähigkeit zur Strategie ja bereits vom Regionalmanagement geprüft werden kann, andererseits weist dies auf ungenützte Potenziale der Strategien hin.

Die RegionalmanagerInnen stuften die **Nützlichkeit der Entwicklungsstrategie** insgesamt positiv ein (RM*2). Jedoch wurde die Mobilisierungswirkung sehr gemischt bewertet, hier spielt wohl eine Rolle das die Strategie selbst ja noch wenig vernetzt, sondern daran anschließende Aktivitäten zur Prozessgestaltung wichtiger sind (siehe Abbildung 13). Die Funktion "Grundlage zur Messung der Zielerreichung" fällt durch den geringen Anteil der „sehr hoch“ Einstufungen auf.

Abbildung 13: Nutzen der Entwicklungsstrategie aus Sicht der RegionalmanagerInnen



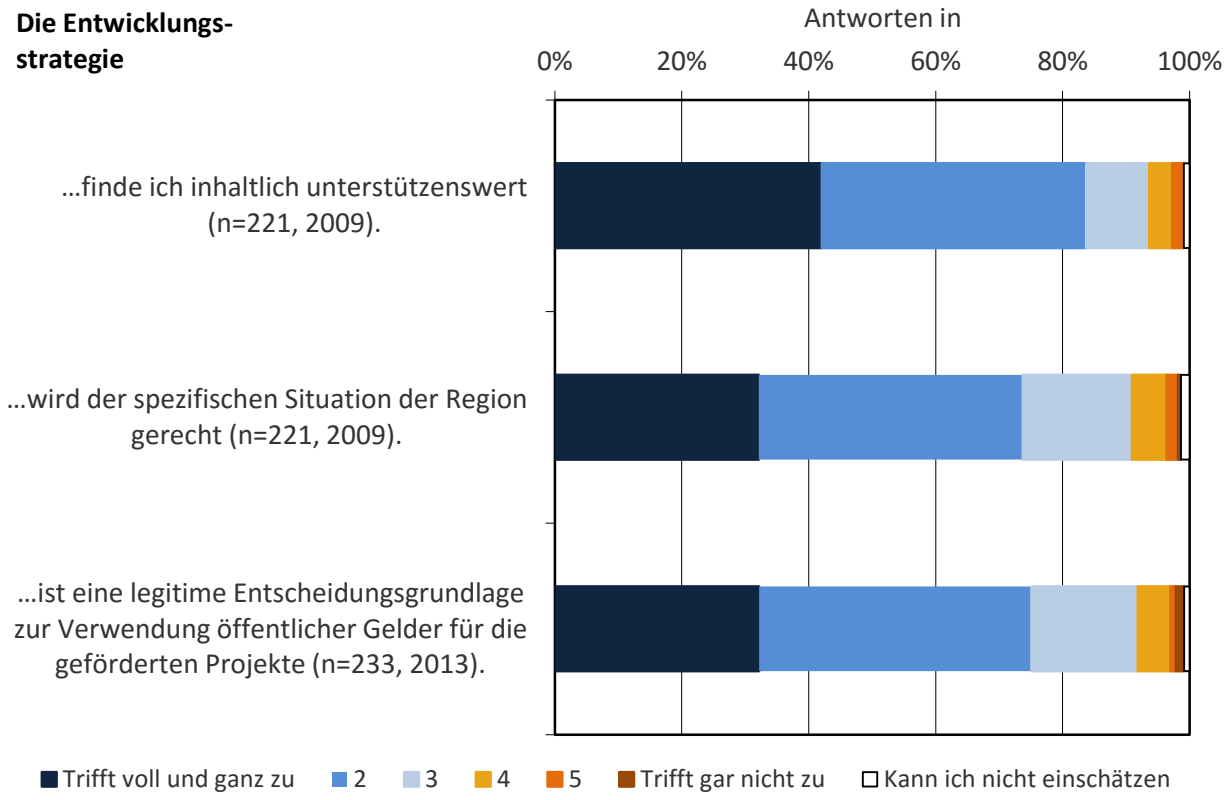
Quelle: RM*2[36]; n=20, eigene Darstellung.

Bereits die Befragung der LAG-Mitglieder von 2009 zeigte, dass die **Inhalte der Entwicklungsstrategien** unterstützt werden und die Strategien der spezifischen Situation der Regionen gerecht werden. Die 2013 neu gestellte Frage zu der Legitimität der Entwicklungsstrategie als Entschei-

[36] Frage: *„Wie nützlich ist die Entwicklungsstrategie (und ihr Erstellungsprozess) für die Arbeit in der Region hinsichtlich folgender Aspekte?“ (RM-Befragung).*

dungsgrundlage wurde ebenfalls einhellig positiv gewertet (siehe Abbildung 14, Fragen zur Legitimität werden zudem bei den Governance-Fragen in Kapitel 4.2 noch differenzierter bewertet).

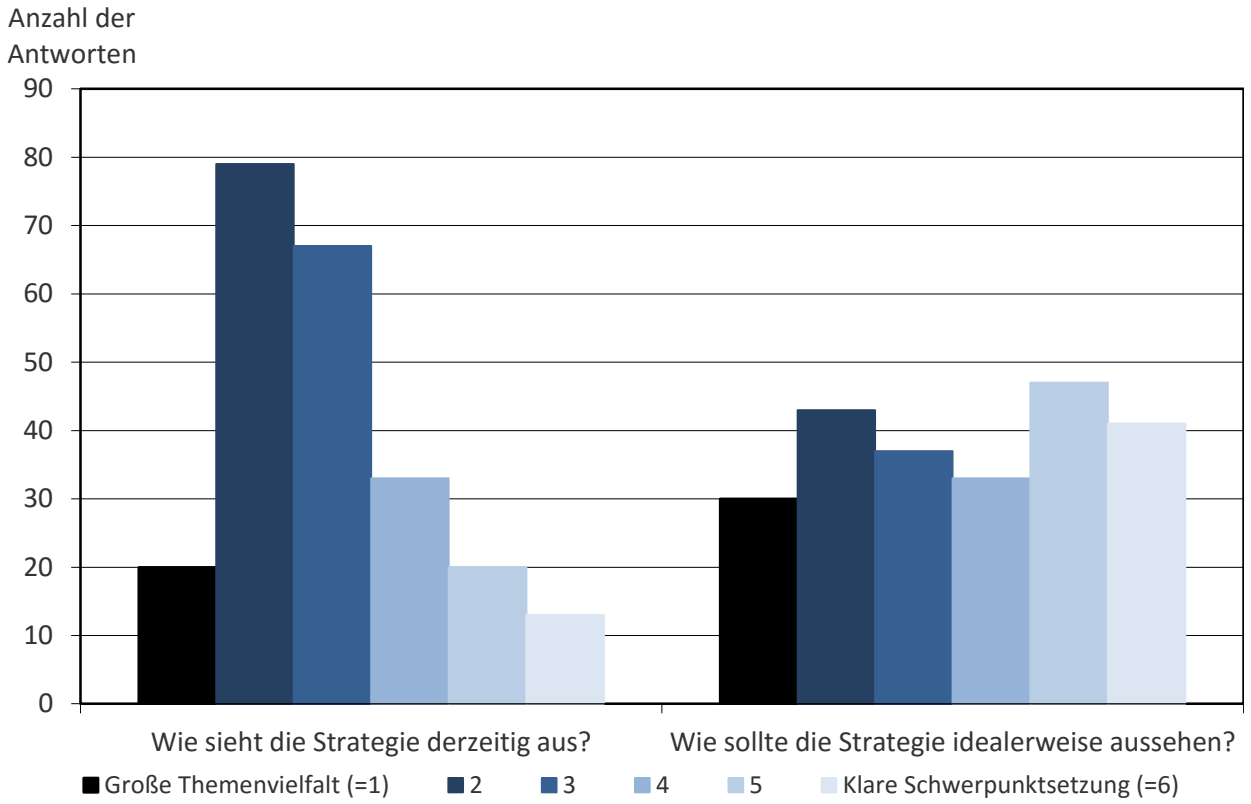
Abbildung 14: Aussagen zur Entwicklungsstrategie aus den LAG-Befragungen



Quelle: LAG13*15; LAG09*7, eigene Darstellung.

Hinsichtlich der Art der **Fokussierung der Entwicklungsstrategie** zwischen „Themenvielfalt“ und „Schwerpunktsetzung“ zeigt sich aus Sicht der Befragten insgesamt ein Wunsch zu einer stärkeren Fokussierung (siehe Abbildung 15), was auch den Vorstellungen der EU für die derzeit aktuelle Förderperiode entspricht. Die Bewertung der Entwicklungsstrategien der einzelnen Regionen zeigt allerdings ein eher diffuses Bild. So deckten die Einschätzungen der verschiedenen Befragten derselben Region hinsichtlich der Ausrichtung ihrer Strategie zum Teil die gesamte Skala von 1 bis 6 ab. Was also von den LAG-Mitgliedern unter „klarer Schwerpunktsetzung“ verstanden wird, ist sehr unterschiedlich (LAG13*16&17).

Abbildung 15: Einschätzungen der LAG-Mitglieder zur Ausrichtung der Entwicklungsstrategien



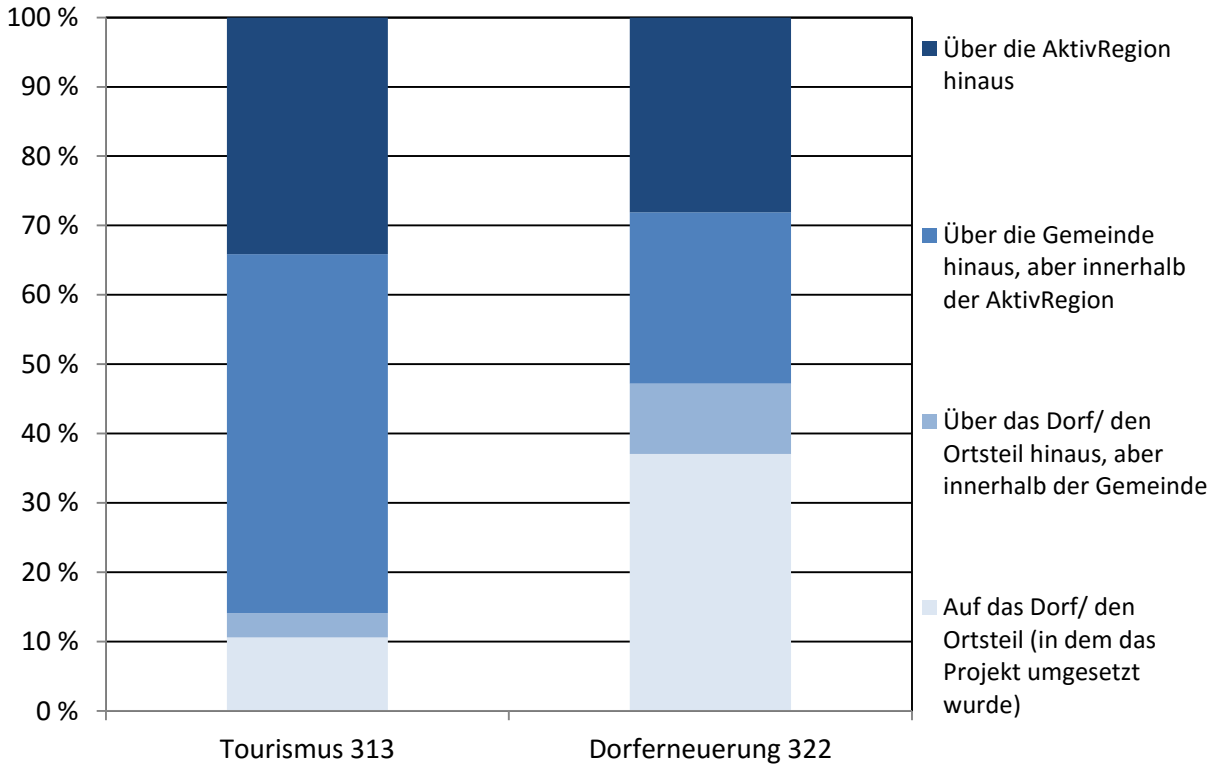
Quelle: LAG13*16&17, n=232, eigene Darstellung.

Regionaler Blick

Der **Anteil der Projekte in ihren räumlichen Bezügen** ist in Abbildung 16 dargestellt (ZWE*3)[37]. Naheliegender Weise haben die touristischen 313er-Projekte eher einen gemeindeübergreifenden Bezug als die der Dorferneuerung (322). Immerhin haben auch über 50 % der Dorferneuerungsprojekte einen Fokus, der über den Rahmen der Gemeinde hinausgeht. Dies ist tendenziell ein deutlich höherer Anteil als bei den Dorferneuerungsprojekten die außerhalb des Leader-Ansatzes in anderen Bundesländern umgesetzt wurden, ein exakter Vergleich ist jedoch nicht möglich.

[37] „Auf welchen (Teil-)Raum der AktivRegion bezieht sich das Projekt“?

Abbildung 16: Einschätzungen der ZWE zum räumlichen Fokus des Projektes



Quelle: ZWE, eigene Darstellung.

Die Aussage „Die **gesamte Region steht im Vordergrund**“ erfährt bei den LAG-Mitgliedern eine hohe Zustimmung, die sich im Verlaufe des Prozesses etwas gesteigert hat (Durchschnittswert 6-stufige Skala von 1,89 für 2013 gegenüber 2,04 für 2009 (LAG13*7, LAG09*14)). Dies kann so interpretiert werden, dass die gemeinsame Arbeit tatsächlich den Gesamtblick für die Region stärkt, wie dies auch über ein Zitat aus den Fallstudien zum Ausdruck kommt: „*Für meine Arbeit ist es schon so, dass ich anders denke, […] dass ich auch über den Tellerrand hinaus denke. Das ist für mich jetzt schon selbstverständlich geworden […], dass ich nicht nur an meine eigene Gemeinde, mein eigenes Amt […] denke, sondern tatsächlich in dieser AktivRegion denke und auch darüber hinaus*“ (Fallstudie*). Weitere Wirkungen zur gemeindeübergreifenden und interkommunalen Zusammenarbeit werden in dem Kapitel Qualität von Governance (Kapitel 4.2.1) erörtert.

Fazit:

Die Regionszuschnitte der abgegrenzten Gebiete passen insgesamt überwiegend gut, wobei der Blick auf die einzelnen Regionen zeigt, dass nicht alle optimal ausgestaltet waren. Die Entwicklungsstrategien erfahren ein hohes Maß an Zustimmung bei den LAG-Mitgliedern, allerdings ist deren Bekanntheitsgrad im Verlauf der Förderperiode gesunken, woraus sich ein Handlungsbedarf ablesen lässt. Insgesamt wird von den LAG-Mitgliedern eine stärkere thematische Fokussierung der Strategien gewünscht. Die AktivRegionen-Prozesse stärken den Befragungen zufolge den Blick für gemeindeübergreifende bzw. gesamtregionale Ansätze. Insgesamt wurde der territoriale

Ansatz mit den beiden Kernelementen „lokale Entwicklungsstrategie“ für „passend abgegrenzte Gebiete“ erfolgreich etabliert.

4.1.2 Lokale privat-öffentliche Partnerschaften

Begriffsverständnis

Bei den AktivRegionen sollen öffentliche Akteure gemeinsam mit WiSo-Partnern eine lokale Partnerschaft bilden, die sogenannte Lokale Aktionsgruppe (LAG), die lokales Wissen aus unterschiedlichen Themenfeldern in die Prozesse einspeist und die Umsetzungsentscheidungen trägt.

Zur Bewertung des Kriteriums „Lokale Partnerschaften mit öffentlichen Akteuren und WiSo-Partnern wurden etabliert (partnerschaftlicher Ansatz)“ ist neben dem CMEF-Indikator **Anzahl der LAGn**, insbesondere deren Zusammensetzung zu betrachten.

Dazu wird hier die **institutionelle Herkunft der LAG-Mitglieder** dargestellt. Die Anteile von Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft in den Entscheidungsgremien werden analysiert (zur Kategorisierung siehe Abbildung 17 in Kapitel 4.2), wobei der tatsächliche Anteil der WiSo-Partner zu prüfen ist. Im Wesentlichen wurden diese Aspekte bereits in der Halbzeitbewertung behandelt. Hier werden die Eckdaten aktualisiert und es wird auf wesentliche Veränderungen eingegangen. Die Herkunft der LAG-Mitglieder aus unterschiedlichen thematischen Sektoren wird in dem Kapitel Multisektoraler Ansatz behandelt.

Zudem wird die **Repräsentanz unterschiedlicher sozialer Gruppen** beleuchtet, insbesondere wird der Frauenanteil in den Entscheidungsgremien dargestellt, eine differenziertere Bewertung erfolgt dann in dem Kapitel Empowerment.

Die **Eignung der Akteurskonstellation** – insbesondere zu in der LAG vertretenen/oder fehlenden Akteurstypen – wurde ebenfalls bereits zur Halbzeitbewertung analysiert, dazu erfolgt hier nur eine kurze Zusammenfassung, inwieweit alle relevanten Akteure integriert sind.

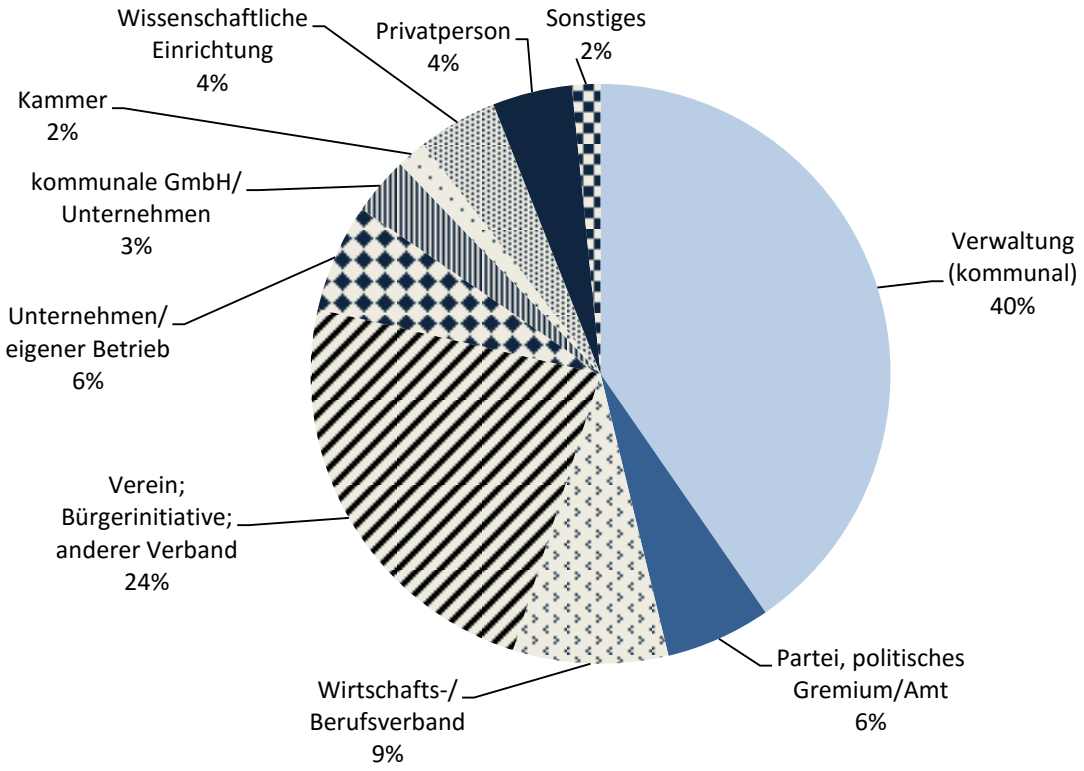
Zur **Arbeit der LAG** werden grundlegenden Aspekte wie die LAG-Größe und Zufriedenheiten (mit Informationsflüssen, Arbeitsatmosphäre) der LAG-Mitglieder dargestellt. Eine tiefer gehende Betrachtung – auch mit getrennter Darstellung der Einschätzung der unterschiedlichen Akteursgruppen – erfolgt in Kapitel 4.2.1 (Qualität von Lokal Governance).

Ergebnisse

Die **Anzahl der LAGn** in Schleswig-Holstein beträgt 21, in diesen waren insgesamt 329 stimmberechtigte Mitglieder vertreten (Stand 2012). In der Regel gibt es in den LAGn auch beratende Mitglieder (dies sind z. B. die VertreterInnen der Bewilligungsstellen). Der LAG-Vorsitzende ist häufig dem kommunalen Bereich zuzuordnen.

Die Zusammensetzung der LAGn (stimmberechtigte Mitglieder) hinsichtlich der Anteile von Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft ist über die Jahre weitestgehend konstant[38] geblieben. Die **institutionelle Herkunft der LAG-Mitglieder** ist breit gestreut (siehe Abbildung 17). Schwerpunkte sind die kommunalen Verwaltungen, Landesbehörden (z. B. aus Bewilligungsstellen) sind als beratende Mitglieder vertreten. Bei den WiSo-PartnerInnen sind vor allem Vereine/Verbände, aber auch Unternehmen sowie Wirtschafts- und Berufsverbände und in noch etwas geringerem Umfang auch Privatpersonen vertreten. In Betrachtung aller Jahre konnten 40 % der Akteure dem öffentlichen Sektor zugerechnet werden. Die ebenfalls öffentlich geprägten Mischformen (Kammern, kommunale Unternehmen, Partei) machten zusammen weitere 11 % aus. Demgegenüber lassen sich 32 % der Akteure der Zivilgesellschaft zurechnen, während VertreterInnen aus der Wirtschaft (Wirtschaftsverbände, Unternehmen) nur 15 % der Mitglieder in den Entscheidungsgremien stellten (2 % Sonstige; XLS*09-12).

Abbildung 17: In den LAGn vertretene stimmberechtigte Mitglieder nach Art der Institution (Anteile in Prozent), Zusammenfassung aller Jahre



Quelle: XLS*09-12, (n=1241); eigene Darstellung.

[38] Es gelang insgesamt also durchaus die WiSo-PartnerInnen in der LAG zu halten, so ergab sich bei den Vereinen sogar ein Zuwachs (von 75 (2009) auf 78 Nennungen (2011)), in der Kategorie Unternehmen/eigener Betrieb blieb die Anzahl bei 21 (2009, 2011), nachdem zwischenzeitlich ein leichter Rückgang zu vermerken war (18 in 2010).

Die vorgeschriebene Grenze von höchstens 50 % öffentlichen Akteuren im Entscheidungsgremium wird überall eingehalten. Dass die 50 %-Regel formal eingehalten wird, ist selbstverständlich bzw. zwingend. Dazu ist aber zu bedenken, dass sich Zuordnungen wie „Kommunale Unternehmen“ und „Kammern“ hinsichtlich der Zuordnung in einer Grauzone befinden. Das heißt, sie könnten durchaus den WiSo-PartnerInnen zugerechnet werden. Inhaltlich sind Kommunale Unternehmen (z. B. Tourismus GmbHs) einerseits Wirtschaftsunternehmen, vertreten andererseits aber die Interessen der Kommunen, in deren Besitz sie sind. Ähnlich haben Kammern (z. B. die Landwirtschaftskammer) einerseits hoheitliche Aufgaben und sind quasi-öffentlich, andererseits sind sie aber auch eine Interessenvertretung des Wirtschaftssektors. Wenn VertreterInnen aus kommunalen GmbHs, Kammern und politischen Gremien alle dem öffentlichen Bereich zugerechnet würden, dann wäre der WiSo-Anteil in sechs LAG in mindestens einem der erfassten Jahre unter 50 % gewesen. Dies weist auf einen Präzisierungsbedarf für die genannte Grauzone hin.

Die Zivilgesellschaft war zumeist gut vertreten. Aber auch deren Anteil lag in immerhin fünf LAGn in mindestens einem der Jahre unter 20 %. Bei vielen LAGn liegt der Anteil des Sektors „Wirtschaft“ relativ niedrig. Bei 8 LAGn trat ein Anteil von unter 10 % auf (XLS*09-12).

Um die Verbindung der WiSo-PartnerInnen zur Kommunalpolitik zu prüfen, wurden diese in der LAG-Befragung um entsprechende Angaben gebeten. Dies ergab, dass 0,7 %, also ein Befragter dieser Gruppe ein Bürgermeister war, aber eine andere Organisation in der LAG vertrat. 7,2 % waren frühere BürgermeisterInnen und 13,7 % Mitglieder im Gemeinderat sowie 0,7 % im Kreistag. 7,2 % waren in der Kommunalverwaltung angestellt. 73,4 % waren in keiner Form in der Kommunalpolitik/-verwaltung involviert. Aufgrund der Tatsache, dass gerade in ländlichen Räumen üblicherweise viele engagierte Akteure mehrere Funktionen bekleiden (so kann der Vorsitzendes des Naturschutzvereins zugleich im Gemeinderat sitzen etc.), sind diese Anteile aber nicht als problematisches Zeichen einer „versteckten“ kommunalen Dominanz in den LAGn zu sehen. Sie zeigen aber doch, dass die Anzahl der „reinen“ WiSo-PartnerInnen geringer ist, als dies aus der offiziellen Zuordnung erkennbar wäre.

Bei der Betrachtung der **Repräsentanz unterschiedlicher Gruppen** in der LAG fällt auf,

- dass der **Frauenanteil** bei den stimmberechtigten LAG-Mitgliedern der Entscheidungsgremien in vielen LAGn sehr gering ist (landesweit bei 21 % (XLS*12)): in vier LAGn ist der Anteil <= 10 %, lediglich bei zwei LAGn über 40 % (XLS*12).
- dass ein sehr hoher **Akademikeranteil** (65 %) zu vermerken ist, während ein geringer formaler Bildungshintergrund (etwa ohne Berufsausbildung) sehr selten ist (LAG09*31).
- dass hinsichtlich des **Berufsstatus** ein hoher Anteil an Angestellten und BeamtInnen (zusammen 62 %) vorliegt, 21 % auf Selbstständige/Unternehmer/Freiberufler entfallen, aber Erwerblose/ABM/1-Euro-Jobber gänzlich fehlen (LAG09*32).
- dass die **Altersgruppe** der 41-65jährigen klar dominiert (82 %), während die bis zu 25jährigen gänzlich fehlen (LAG09*29).

Diese Repräsentanz spiegelt in der Tendenz die Verhältnisse auch anderer politischer Prozesse wider da generell in partizipativen Prozessen zumeist nur bestimmte Akteursgruppen erreicht werden (Egner, Krapp und Heinelt, 2013; Fürst, Lahner und Pollermann, 2006). Über die Mitarbeitenden in den Arbeits- und Projektgruppen können keine Angaben gemacht werden.

Es gibt kaum **spezielle Partizipationsangebote für unterrepräsentierte Gruppen** etwa in Form von Arbeits- oder Projektgruppen. Als Arbeitsgruppen mit entsprechenden Themenstellungen waren beispielsweise Angebote zu Landfrauen (Eider-Treene-Sorge) oder Jugend (Alsterland, Steinburg, südliches Nordfriesland) zu nennen.[39]

Akteursgruppen, die den Prozess wieder verlassen haben (oder sich kaum noch einbringen) nannten sieben der befragten RegionalmanagerInnen. Insbesondere wurden Wirtschaft, private Akteure sowie der soziale Bereich (jeweils drei Nennungen) genannt (RM*8a). Als Grund wurde vor allem auf die fehlenden Möglichkeiten, ihre Projekte umzusetzen, verwiesen (Fördermöglichkeiten allgemein (6), fehlende Kofinanzierung (2)) sowie auf für die jeweiligen Akteure unpassenden Themenstellungen (4)(RM*8b).

Hinsichtlich der **Eignung der Akteurskonstellation** in den LAGn gaben die befragten LAG-Mitglieder überwiegend positive Einschätzungen ab, wobei für die weiteren Gremien (also z. B. Arbeits- und Projektgruppen) eher ein Ergänzungsbedarf gesehen wurde als für die LAG selbst (siehe HZB: S. 60). Als zusätzlich gewünschte Akteure (insgesamt 112 Angaben) werden vor allem mehr Wirtschaft (25) und mehr Jugend (22) genannt, darüber hinaus auch Landwirtschaft, zivilgesellschaftliche Vereine und Bürger, Senioren, Kunst & Kultur, Natur- und Umweltschutz, der soziale Bereich, Kommunen und Sport(vereine) (fünf bis sieben Nennungen) (LAG09*12).[40]

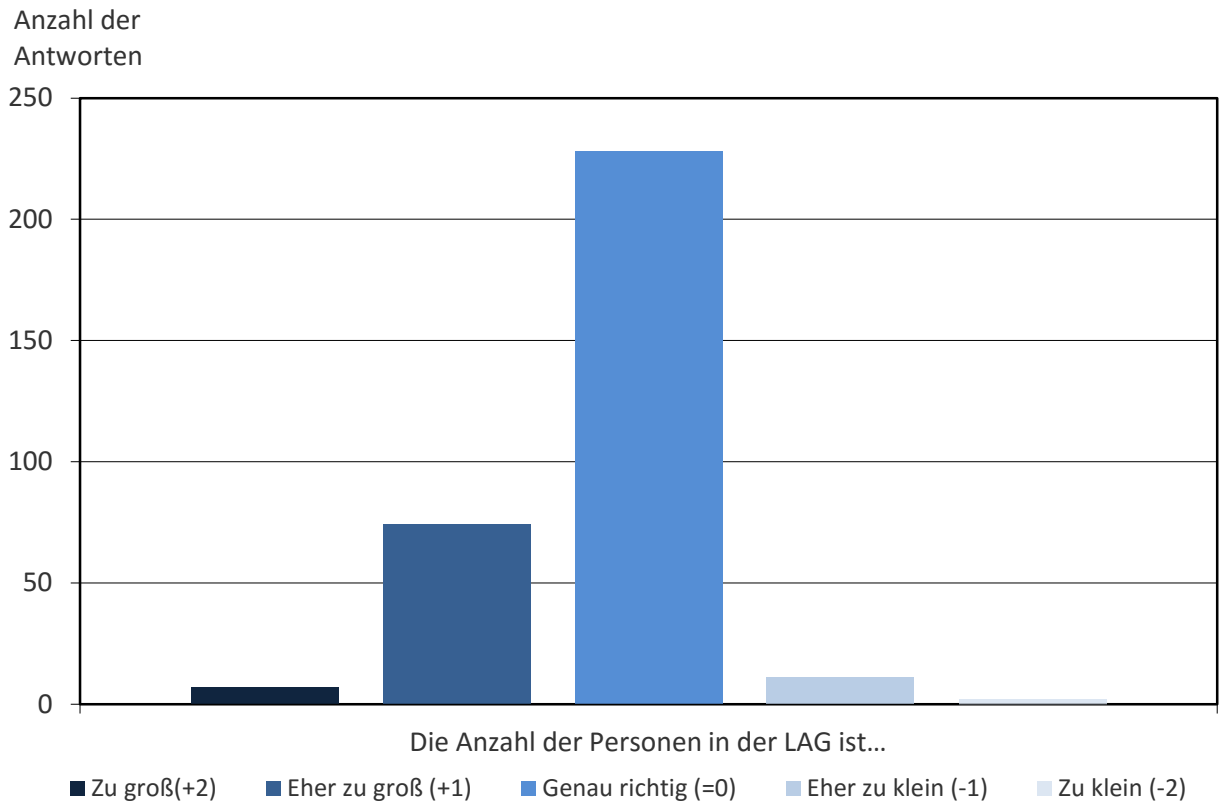
Eine Rahmensetzung für die **Arbeit der LAGn** ist die LAG-Größe. In den Lenkungsgruppen der LAGn gab es zwischen 9 und 23 stimmberechtigte Mitglieder (die Größe der Entscheidungsgremien wich davon ab: in einem Fall gab es einen Projektbeirat mit 7 Mitgliedern, in einer anderen AktivRegion wurde die gesamte LAG mit über 50 Mitgliedern einbezogen). Dabei sind die LAG-Mitglieder mit der jeweiligen Größe der LAG ganz überwiegend einverstanden (siehe Abbildung 18), wobei knapp einem Viertel der Befragten die eigene LAG „eher zu groß“ erschien. Dies kann als Hinweis gesehen werden, in einigen LAGn die Arbeitsstrukturen effizienter zu gestalten.

---

[39] Als ein Beispiel für die Integration benachteiligter Gruppen zumindest in Form einer touristischen Zielgruppe ist die AG „Barrierefreie Tourismusregion“ (Hügelland am Ostseestrand) zu nennen.

[40] Auf die Frage nach **Akteursgruppen, die schwer zu mobilisieren** waren, nannten die RegionalmanagerInnen bei 34 Nennungen insbesondere Wirtschaft, Jugend und Landwirtschaft. Als Gründe (insgesamt 40 Aspekte) lassen sich vor allem fehlende Fördermöglichkeiten (10), Zeitmangel (8), fehlende (zielgruppenspezifische) Ansprache (8) sowie mangelndes Interesse der Akteure (7) identifizieren (RM*7).

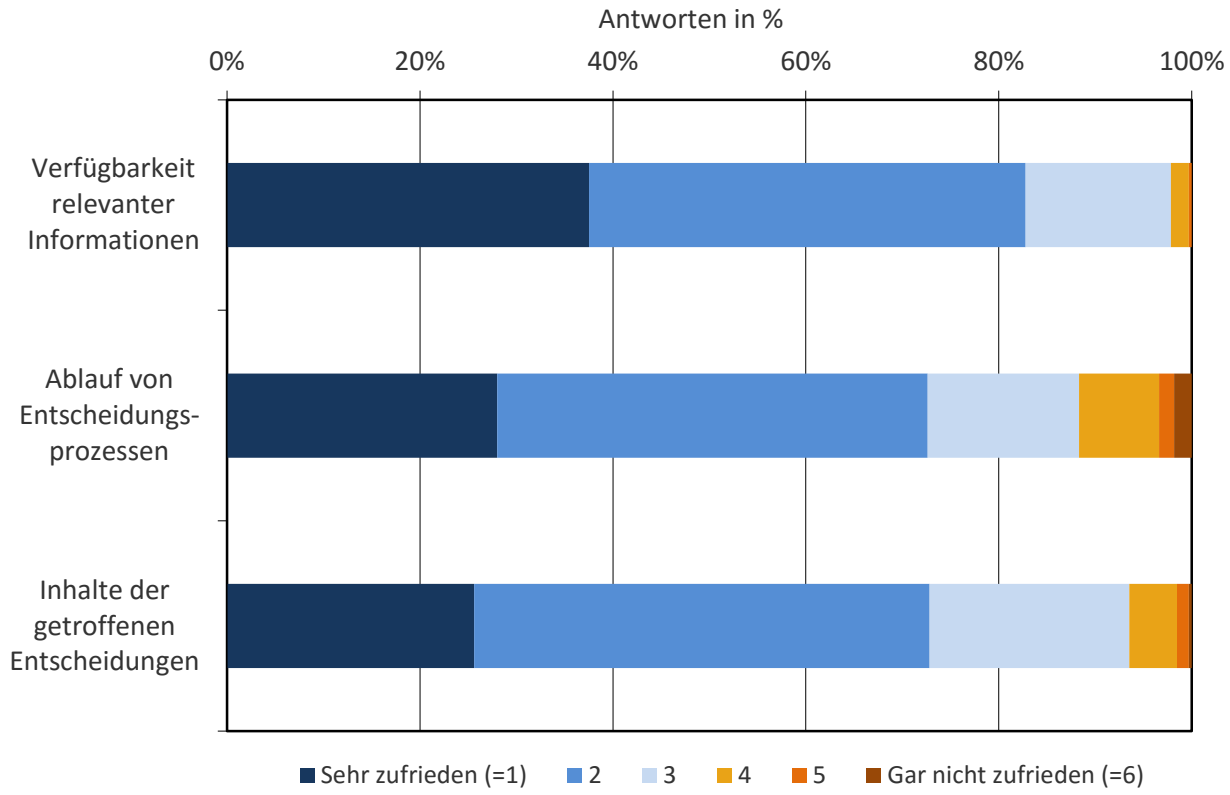
Abbildung 18: Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Anzahl der Personen in der LAG



Quelle: LAG13*8, n=322; eigene Darstellung.

Die Zufriedenheiten mit einzelnen Aspekten der LAG-Arbeit und der Sitzungsgestaltung wurden bereits zur Halbzeitbewertung differenziert betrachtet, diesbezüglich erbrachte die LAG-Befragung 2012 eine Bestätigung des positiven Gesamtbildes, das in den Abbildungen 19 und 20 im Einzelnen dargestellt ist.

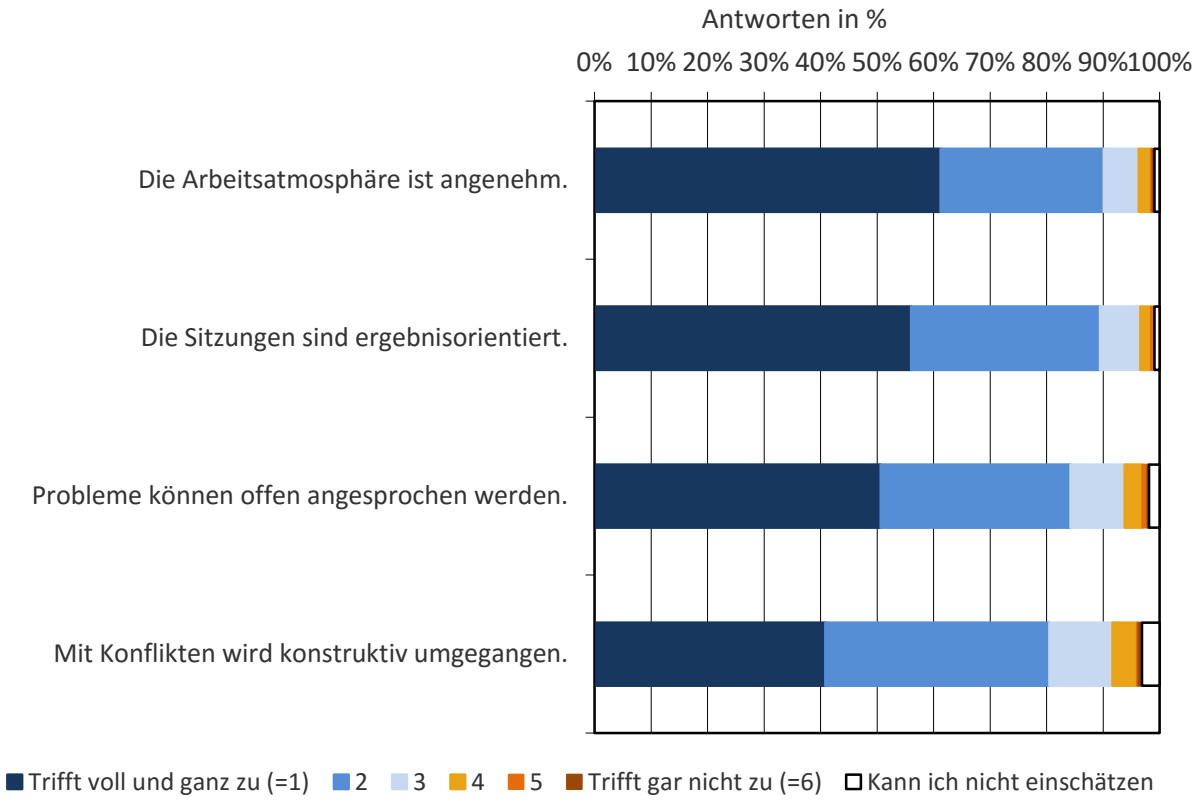
Abbildung 19: Zufriedenheiten zu verschiedenen Aspekten der LAG-Arbeit



Quelle: LAG13*6; n=325; eigene Darstellung.

Wirklich negative Wertungen waren also sehr selten. In einigen Fällen gab es Unzufriedenheiten mit den Entscheidungsprozessen, dazu wäre im Einzelfall nach Ursachen zu suchen (in Kapitel 4.2 wird bei der Betrachtung der Governance-Arrangements festgestellt, dass es hier kaum systematische Unterschiede zwischen den verschiedenen Akteursgruppen gibt). Auch die LAG-Sitzungen werden insgesamt sehr positiv bewertet. Gerade dass auch Probleme offen angesprochen werden können, zeigt, dass ein günstiges Arbeitsklima vorhanden ist.

Abbildung 20: Zustimmung zu Aussagen über die LAG-Sitzungen



Quelle: LAG13*7; n=325; eigene Darstellung.

Fazit

Lokale Partnerschaften wurden in Schleswig-Holstein nahezu flächendeckend erfolgreich etabliert. In den Partnerschaften sind vielfältige Akteurstypen vertreten und es gibt keine zahlenmäßige Dominanz einer bestimmten Akteursgruppe. Allerdings sollte die Art der Zuordnung zu den WiSo-PartnerInnen überprüft werden (insbesondere die Mischgruppen zwischen Staat/Wirtschaft).

Die Repräsentanz unterschiedlicher sozialer Gruppen ist differenziert zu bewerten. So ist die Akteursstruktur auch hier von AkademikerInnen und Angestellten/BeamtInnen bei einem geringen Frauenanteil geprägt.

Die Akteurskonstellation ist insgesamt passend, wobei häufig eine stärkere Integration von Wirtschaft und Jugend erfolgen könnte. Hierzu wäre nach zielgruppengerechten Beteiligungsformen zu suchen. Für den Jugendbereich gibt es dazu auch erfolgversprechende Ansätze.

Die Arbeit der LAGn funktioniert gut, hier bestätigten sich die zur Halbzeitbewertung erfolgten positiven Einschätzungen der LAG-Mitglieder. Die Größe der LAGn wird überwiegend als passend

empfunden, insbesondere bei den größeren LAGn sollte in einigen Fällen nach Möglichkeiten zu Effizienzoptimierungen gesucht werden.

4.1.3 Bottom-up-Ansatz

Begriffsklärung

Zur Operationalisierung des Kriteriums „Bottom-up-Ansatz mit Entscheidungsmacht für die LAG zur Entwicklung und Umsetzung lokaler Entwicklungsstrategien“ ist zum einen die Art der Entscheidungen (keine Einschränkungen „von oben“ und die Möglichkeit zu einer breiten Mitarbeit „von unten“) einzubeziehen. Zum anderen ist sowohl die „Entwicklung“ im Sinne der Erstellung der Entwicklungsstrategie zur Bewerbung als Leader-Region als auch deren spätere „Umsetzung“ über die auszuwählenden Projekte zu betrachten.

Zunächst werden im Sinne einer breiten Beteiligung die Möglichkeiten für alle Interessierten zur **Beteiligung an der Erstellung der IES** und zur Mitarbeit in **Arbeits- und Projektgruppen** betrachtet.

Dann wird der Projektauswahlprozess mittels der Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit dem Verfahren und der Frage nach störenden Vorgaben beleuchtet, um die effektive **Entscheidungskompetenz der LAG in der Projektauswahl** zu analysieren.

Bezüglich der **Projektumsetzung** wird anhand der Förderdaten untersucht, inwieweit eine Beteiligung Privater als Projektträger erfolgte.

Ergebnisse

Bei den Möglichkeiten für alle Interessierten zur **Beteiligung an der Erstellung der IES** wurden von den LAG-Mitgliedern ganz überwiegend keine Defizite gesehen (LAG09*7a), allerdings ist hierzu die Befragung der LAG-Mitglieder allein nur begrenzt aussagekräftig, da diese selbst als „innerer Zirkel“ nicht unbedingt für andere Interessierte, die sich nicht beteiligt haben, sprechen können. Ein positives Zeichen ist, dass es in der Einschätzung wenig Unterschiede zwischen WiSo/Öffentlichen gibt. Durch die Dokumentation des Beteiligungsprozesses in den Entwicklungsstrategien wird aber deutlich, dass es in der Regel auch Partizipationsangebote über den Kreis der LAG-Mitglieder hinaus gab. Hier ist in einigen LAGn auch ein sehr breiter Beteiligungsansatz bemerkenswert. Teilweise wurde die IES auf Großveranstaltungen mit dreistelliger Anzahl von TeilnehmerInnen ganz unterschiedlicher Bereiche verabschiedet (z. B. eine einstimmige Verabschiedung durch eine Regionalkonferenz mit 150 TeilnehmerInnen in der AktivRegion Alsterland). Allerdings wurde die Frage, inwieweit die Erstellung der Entwicklungsstrategie zur „Mobilisierung und Vernetzung von Akteuren“ beigetragen hat, von den RegionalmanageInnen doch recht unterschiedlich bewertet. Über ein Drittel der Befragten vergab hier eher negative Einschätzungen (RM*2, siehe Abbildung 13, Kapitel 4.1.1). Eine Ursache kann neben mangelnden

Partizipationsangeboten auch der Effekt sein, dass durch die zu Beginn der Förderperiode entstandene Pause zwischen „Arbeit an der IES“ und „Arbeit an der Umsetzung“ einiges an erreichter Vernetzungswirkung wieder versandet war.

Als weitere Angebote zur Mitarbeit gab es 2012 in 19 LAGn **Arbeits- und Projektgruppen**, die kontinuierlich oder auch nur vorübergehend zu spezifischen Themen oder an der Entwicklung und Begleitung konkreter Projekte arbeiteten. Eine Übersicht liefert Tabelle 5. Durchschnittlich wurden 1200 Akteure[41] in 104 Arbeits-/Projektgruppen eingebunden. Insgesamt war das Angebot relativ konstant, einen leichten Rückgang gab es 2012. Zu diesem Zeitpunkt waren die Umsetzungsvorbereitungen weit gediehen, so dass Arbeitsgruppen zur Generierung von Projektideen weniger relevant waren. Insgesamt wurden je nach regionalem Bedarf neue Gremien gegründet, während andere wieder aufgelöst wurden oder sich zunächst nicht mehr trafen. Im Durchschnitt bestanden zeitgleich jeweils fünf Arbeits- bzw. Projektgruppen pro LAG (XLS*09-12).

Tabelle 5: Arbeits- und Projektgruppen der AktivRegionen

	AktivRegionen mit Arbeits- und Projektgruppen	Abzahl der Arbeits- und Projektgruppen	Beteiligte Akteure (öffentlich)	Beteiligte Akteure (privat)	Beteiligte Akteure (gesamt)
2009	18	112	458	865	1323
2010	19	116	503	800	1303
2011	20	107	484	717	1201
2012	19	83	400	587	987

Quelle: XLS*09-12; eigene Darstellung.

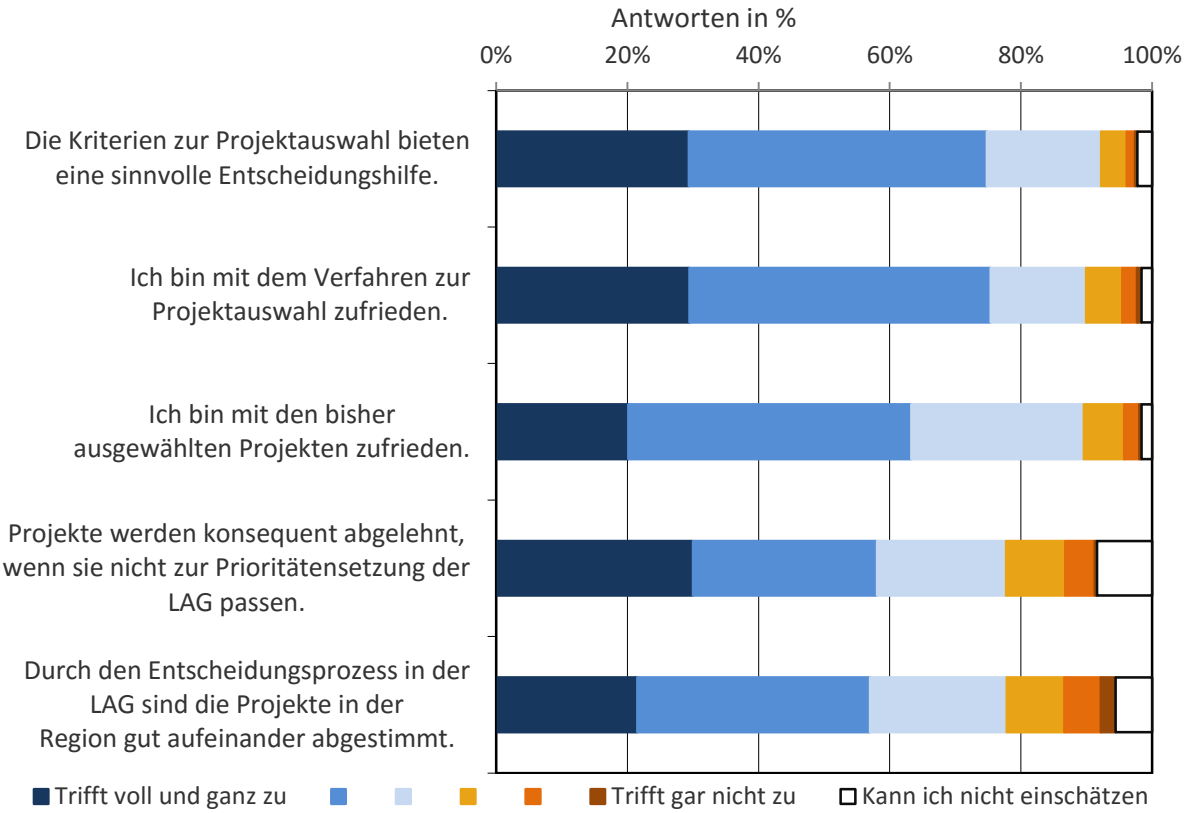
Die Arbeitsgruppen waren im Jahr 2012 zu 52 % für alle offen und wurden öffentlich beworben. 24 % richteten sich an bestimmte Zielgruppen und bei ebenfalls 24 % wurde eine noch engere Auswahl (beispielsweise die für ein Projekt relevanten Akteure) vorgenommen (XLS*12). Der Anteil Nicht-Öffentlicher Akteure lag in allen Jahren über dem der Öffentlichen (Bandbreite von 59 % bis 65 %). Insgesamt ist also ein sehr hohes Maß an vielfältiger Beteiligung zu konstatieren.

Die Zufriedenheit mit dem Projektauswahlprozess ist ein wichtiger Indikator für effektive **Entscheidungskompetenz der LAG in der Projektauswahl**. Die Abbildungen 21a bis 21c zeigen für die Projekte aus dem Grundbudget insgesamt ein positives Bild. Dabei waren die Bewertungen 2013 insgesamt ähnlich wie 2009. Gerade dass das Item „Projekte werden konsequent abgelehnt,

[41] Hier können allerdings auch Doppelnennungen enthalten sein, da jeweils die Anzahl der Beteiligten pro Arbeits- bzw. Projektgruppe erhoben wurde und Akteure auch an zwei oder mehr Gruppen beteiligt sein können.

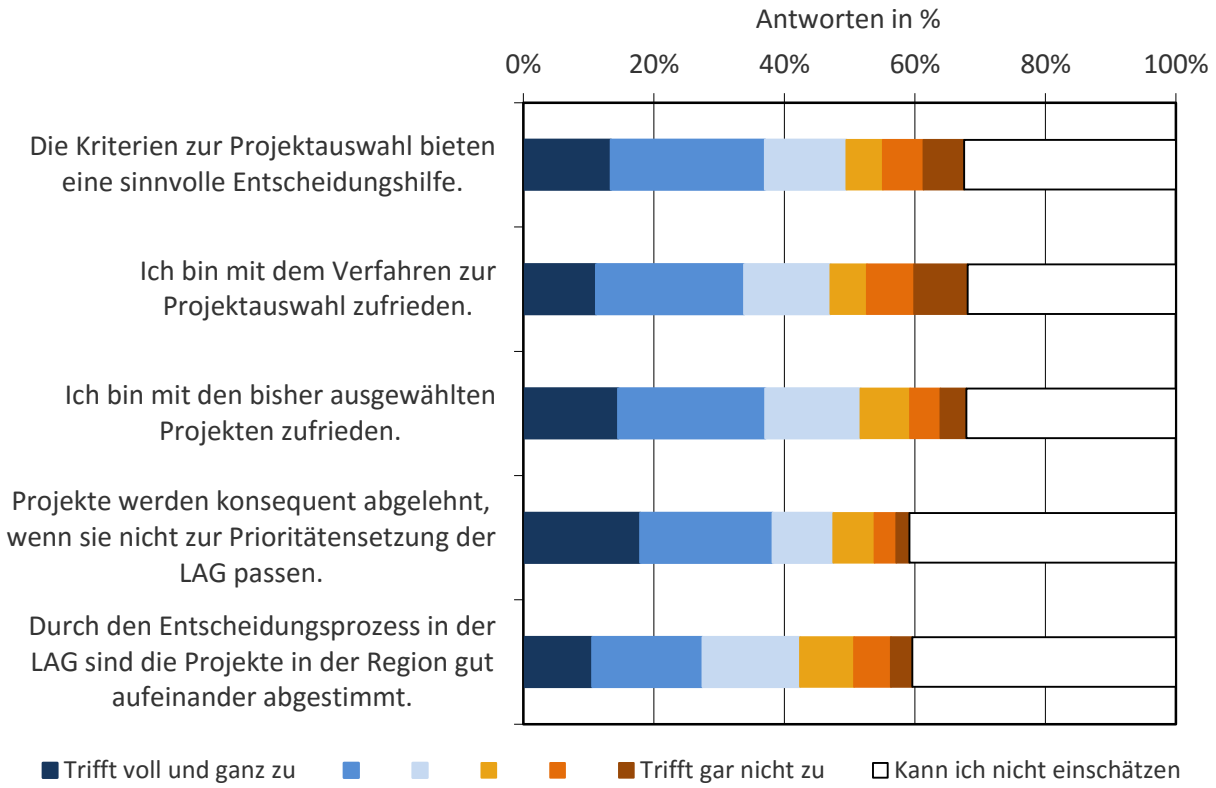
wenn sie nicht zur Prioritätensetzung der LAG passen“ relativ positiv bewertet wurde, zeigt, dass sich die Mehrheit der LAG-Mitglieder als souverän begriff. Für die Bereiche „Wegebau“ und „Health-Check“ waren die Zufriedenheiten jedoch deutlich geringer, wobei insbesondere der hohe Anteil zu „Kann ich nicht einschätzen“ auffällt. Dies liegt auch daran, dass einzelne LAGn keine/kaum Projekte aus diesem Bereich ausgewählt hatten.

Abbildung 21a: Zustimmungswerte der LAG-Mitglieder zu Aussagen zur Projektauswahl aus dem Grundbudget



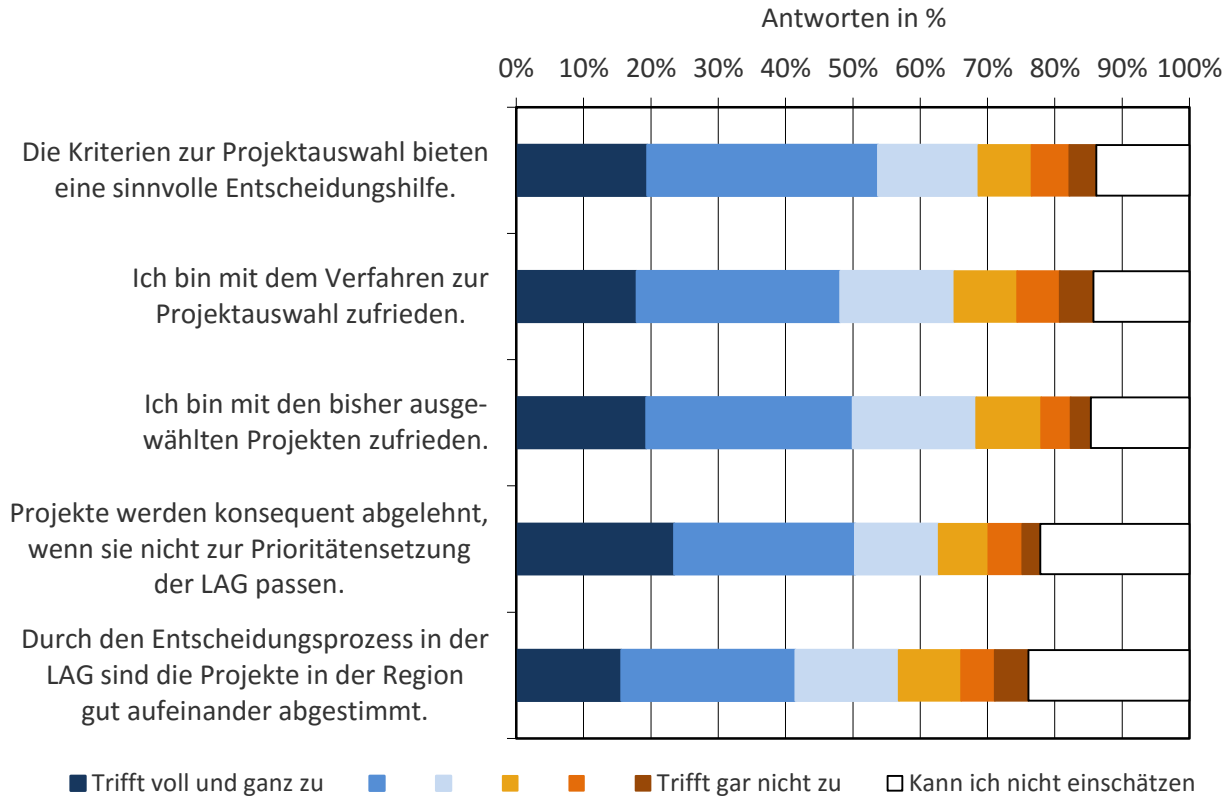
Quelle: LAG13*12a (n=307); eigene Darstellung.

Abbildung 21b: Zustimmungswerte der LAG-Mitglieder zu Aussagen zur Projektauswahl für den Wegebau



Quelle: LAG13*12b (n=307); eigene Darstellung.

Abbildung 21c: Zustimmungswerte der LAG-Mitglieder zu Aussagen zur Projektauswahl für die Health-Check-Projekte



Quelle: LAG13*12b (n=305); eigene Darstellung.

Die effektive Entscheidungskompetenz der LAGn über Projekte, die aus ihrem Planungsbudgets finanziert werden, war also grundsätzlich gegeben. Den Bewilligungsstellen oblag lediglich die förderrechtliche Prüfung und Abwicklung. Allerdings gab es in den Befragungen auch immer wieder Stimmen, die die Fokussierung der Fördermöglichkeiten auf die Mainstreammaßnahmen, die Komplexität der Regelungen, den Zwang zur Kofinanzierung mit öffentlichen Mitteln aus der Region sowie den hohen Verwaltungsaufwand als einschränkend wahrgenommen haben (vgl. Fengler und Pollermann 2010). Diese Problematiken waren auch in den anderen Bundesländern vorhanden. In Schleswig-Holstein gab es zusätzlich Kritik an zu einschränkende Bedingungen für die Health-Check-Projekte sowie Aussagen, dass die Befassung mit dem Wegebau nicht zu der eigenen LAG passen würde. Beide Themen wurden letztlich Top-down den LAGn zugewiesen, wobei zumindest beim Health-Check die Grundidee „Top-down Themensetzung & bottom-up Ideengenerierung/Entscheidungskompetenz“ durchaus interessant war, da so ein Mittelansatz für ein Gemeinschaftsgut wie Klimaschutz bereitgestellt werden konnte. Somit war ein Mittelkontingent für Klimaschutz gebunden und zugleich hätten die eigentlichen Stärken des Leader-Ansatzes (Innovation und Innovationsdiffusion durch Vernetzung) genutzt werden können.

Bezüglich der **Projektumsetzung** wurde in Kapitel 3.2 deutlich, dass ein Großteil der Projektträger öffentliche Akteure waren. Dieser hohe Anteil wurde auch durch die Kofinanzierungsbedingungen befördert. Ein deutlicherer Anteil an nicht-öffentlichen Trägern zeigte sich bei den Leuchtturmprojekten (siehe Kap. 3.2). Zudem zeigte die Zuwendungsempfängerbefragung, dass auch öffentliche Projektträger mit privaten Akteuren inhaltlich zusammengearbeitet haben.

Fazit

Insgesamt ist festzustellen, dass der Bottom-up-Ansatz weitgehend umgesetzt wurde. Die Erstellung der Strategien wurde Top-down durch das Land initiiert und eine Gliederung vorgegeben; die konkrete Ausarbeitung erfolgte als Bottom-up-Prozess durch die LAGn. Die Breite der Beteiligung in Arbeits- und Projektgruppen war in Schleswig-Holstein von Beginn an sehr gut. Auch in dem Sinne, dass lokale Akteure über die Projekte entscheiden, wurde überall ein Bottom-up-Ansatz etabliert. Für die Bereich Wegebau und Health-Check wurde die Situation insgesamt problematischer gesehen.

Dabei verlief zwar die Projektauswahl in der souveränen Entscheidungshoheit der LAGn, jedoch hatten erstens die Kofinanzierungsbedingungen und zweitens die Förderrichtlinien über zulässige Fördergegenstände eine beschränkende Wirkung.

4.1.4 Management der LAG

Begriffsverständnis

Zum Management der AktivRegionen auf lokaler Ebene[42] sind funktionsfähige Strukturen und qualifizierte Akteure erforderlich. Die Strukturen umfassen das Regionalmanagement und den LAG-Vorsitzenden als organisatorischen Kern sowie die LAG und die ggf. gebildeten Arbeits- und Projektgruppen.

Im Zentrum der Betrachtung steht das **Regionalmanagement**. Dazu werden die zur Verfügung stehenden Arbeitskapazitäten/-tätigkeiten und deren Qualität aus der Sicht der LAG-Mitglieder und Zuwendungsempfänger betrachtet.

Ein wichtiger Punkt des Kapazitätsaufbaus sind die **Selbstbewertungsaktivitäten** der LAGn, da diese der Selbstreflexion und Weiterentwicklung der Arbeitsstrukturen und -abläufe dienen können.

[42] Die Frage ist in dem Ex-post-Leitfaden unter dem Oberthema Governance subsumiert, wird hier aber zunächst als ein wesentlicher Teil der Etablierung von Leader erörtert. Die Wirkungen dieses Managements werden dann in Kapitel 4.3 zu Governance erörtert. Die im CMEF vorgesehenen Indikatoren (Anzahl der LAGn, Projekte und Begünstigte) wurden bereits im Output-Kapitel 3 dargestellt.

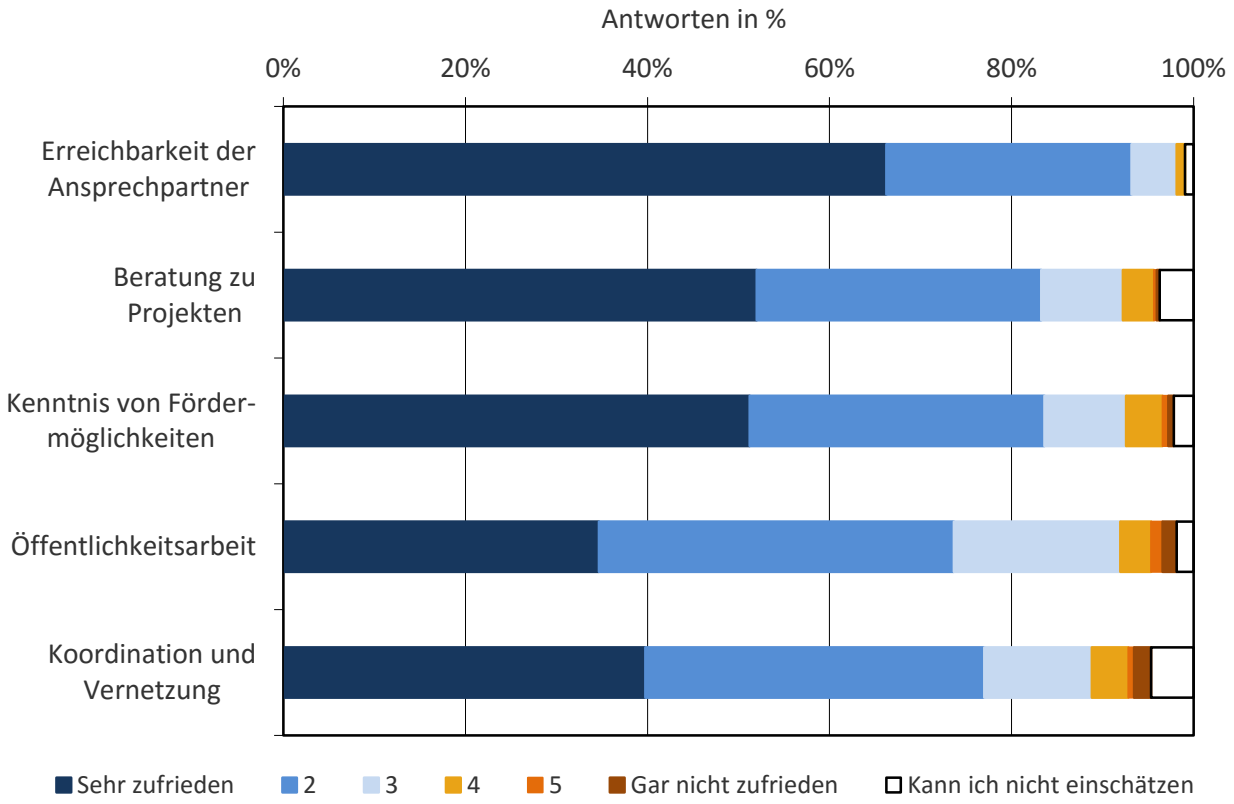
Eine Folge eines guten Managements ist eine funktionierende Zusammenarbeit in der LAG. Die positiven Ergebnisse hierzu wurden bereits im Kapitel 4.1.2 zur Lokalen Partnerschaft dargestellt.

Ergebnisse

Die Etablierung der 21 **Regionalmanagements (RM)** in den AktivRegionen wurde bereits in Kapitel 3.1.3 beschrieben. Die Personalausstattung betrug im Durchschnitt 51,1 Wochenstunden.

Die Qualität des RM wird von den befragten LAG-Mitgliedern insgesamt sehr positiv bewertet (siehe Abbildung 22). Dies traf neben den dargestellten Ergebnissen für 2013, auch für die Befragung von 2009 zu. Die Unterschiede zwischen den Befragungen waren sehr gering. Im Vergleich zwischen öffentlichen und privaten Akteuren zeigen sich kaum Unterschiede hinsichtlich der Zufriedenheit mit dem RM. Eine geringfügig höhere Zufriedenheit besteht auf Seiten der Privaten in den Bereichen „Beratung zu Projekten“ und Kenntnis von „Fördermöglichkeiten“, vielleicht weil diese hier stärker auf die Unterstützung des RM angewiesen sind: *„Ohne diese Funktion [..] geht das gar nicht. Das ist ja alles so kompliziert gestaltet, dass man da Hilfe braucht“* (Fallstudie*).

Abbildung 22: Zufriedenheit mit der Arbeit des Regionalmanagements insgesamt im Hinblick auf folgende Aspekte



Quelle: LAG13*9, n=324; eigene Darstellung.

Verbesserungspotenzial gibt es im Bereich Öffentlichkeitsarbeit (siehe Abbildung 22). Dies korrespondiert allerdings auch mit dem vergleichsweise geringen zeitlichen Anteil, den die Öffentlichkeitsarbeit in der Arbeit des RM einnimmt. Auch im Bereich Koordination und Vernetzung gibt es noch Verbesserungsmöglichkeiten. Dass für den Bereich Öffentlichkeitsarbeit keine Steigerung der Zufriedenheit gelungen ist (Mittelwert 2009: 1,9; 2013: 2,0), deutet auf weiteren Handlungsbedarf hin. Allerdings ist auch hervorzuheben, dass eine insgesamt gute Bewertung gegeben ist.

Die in der LAG-Befragung 2013 genannten **Verbesserungsvorschläge** zum RM beziehen sich (bei insgesamt 53 Anregungen) insbesondere auf eine verbesserte/verstärkte Öffentlichkeitsarbeit und Informationsflüsse sowie Koordinierungs-/Steuerungsaufgaben (LAG13*10). Die Aussagen im Einzelnen waren vielfältig und reichten von allgemeinem Lob *„Die Zusammenarbeit ist hervorragend. Es gibt keine Verbesserungswünsche“* bis zu konkreten Verbesserungswünschen *„noch mehr Öffentlichkeitsarbeit, evtl. Einbindung Social Media“* oder *„noch mehr Infos (aktueller) aus Zusammenarbeit mit anderen benachbarten AktivRegionen.“* Zum Teil wurde auch eine bessere Personalausstattung und Präsenz vor Ort gefordert oder Bezüge zu Förderbedingungen hergestellt: *„Das klappt im Großen und Ganzen gut. Unser Manager sollte aber noch mehr den Weg in die Medien suchen und auch offensiver die LAG in den Mitgliedskommunen "verkaufen". Ein "Geburtsfehler", der die Attraktivität der LAG und das Interesse an ihr stark mindert, ist das Fehlen ausreichender Co-Finanzierungsmittel für nicht kommunale Projekte. Das muss geändert werden, sonst bleibt die LAG eine geschlossene Veranstaltung für kommunale Einrichtungen“* (LAG13*10).

Die Durchführung von systematischen **Selbstbewertungen** zur Reflektion der Arbeit in den Regionen dient zum einen zur Legitimierung, im Sinne der fundierten Darstellung von Wirkungen sowie des Leader-Mehrwertes gegenüber der Öffentlichkeit und Mittelgebern, zum anderen als Beitrag zur Steuerung, um ggf. Entwicklungen zu optimieren und Lernprozesse bei den handelnden Akteuren zu initiieren. Um die LAGn in ihren Bewertungsaktivitäten zu unterstützen und soweit möglich Doppelarbeiten zu vermeiden, wurden den RMs die Ergebnisse der LAG-Befragung zur Verfügung gestellt sowie eine Fragenliste mit möglichen Aspekten einer Selbstbewertung erstellt.[43] Einschätzungen zur Kompetenzentwicklung der LAG-Mitglieder sind auch in dem Kapitel „Empowerment“ zu finden, wo deren Zuwachs an Handlungsfähigkeit beschrieben wird. Die Regionen haben zu zwei Zeitpunkten Selbstbewertungen durchgeführt: Die erste Runde war 2010 und die zweite zum Abschluss der Förderperiode. Alle IES enthalten dementsprechend auch ein Kapitel zu Evaluation und Monitoring. Zudem mussten die LAGn Jahresberichte für das MELUR erstellen. Sowohl die konzeptionellen Ansätze für die Selbstbewertung und die tatsächliche Durchführung zeichneten sich allerdings durch eine unterschiedliche Qualität und Quantität aus. In den IESn überwogen neben Fragen zur Prozessbewertung überwiegen Indikatoren auf der Outputebene. Ansätze zur Wirkungserfassung waren selten. Die Nützlichkeit der Entwicklungsstrategie als „Grundlage zur Messung der Zielerreichung“ wird auch von den RMs unterschiedlich

[43] Eine kurze Darstellung mit Anregungen zur Selbstbewertung findet sich auch bei (Pollermann, Raue und Schnaut, 2009). Von den Regionen wurde dies in unterschiedlichem Umfang angenommen. Zum Teil wurden ergänzende eigene Erhebungen durchgeführt oder auch die Selbstevaluation mit Unterstützung Externer durchgeführt.

und eher schlechter eingeschätzt als andere Funktionen der IES (siehe Abbildung 13). Die Schwerpunkte der durchgeführten Selbstbewertungen waren zumeist die Betrachtung des bisherigen Arbeitsprozesses und die Analyse der Umsetzung in den Handlungsfeldern der IESn. Für zukünftige Selbstbewertungen sind im Hinblick auf eine Konkretisierung und Operationalisierung der Entwicklungsziele als Bewertungsgrundlage weitere Schritte erforderlich. Der Bewertung der Zielerreichung der Entwicklungsstrategien kommt auch vor dem Hintergrund des Sonderberichts des EU-Rechnungshofes zu Leader eine besondere Bedeutung zu (vgl. ERH, 2010). Da die Aufgaben einer Selbstbewertung in thematisch wie prozessbezogen sehr komplexen Prozessen sehr anspruchsvoll sind ist auch eine Unterstützung der Regionen durch Leitfäden, Best-practice-Beispiele etc. erforderlich.

Fazit

Durch das Einrichten/Fortführen der Regionalmanagements konnte das Management der LAGn erfolgreich etabliert werden. Leichten Optimierungsbedarf gibt es insbesondere bei der Öffentlichkeitsarbeit.

Alle 21 LAGn haben eine Selbstbewertung ihrer Entwicklungsstrategie durchgeführt, die Qualität und Intensität war aber unterschiedlich. Aufgrund der methodischen Herausforderungen von solchen Selbstbewertungen, empfahl die Evaluation in der Halbzeitbewertung eine weitere Unterstützung der Regionen, wobei positiv hervorzuheben ist, dass mit dem DVS-Leitfaden zur Selbstevaluation mittlerweile ein erster Schritt gemacht ist.

4.1.5 Multisektoraler Ansatz

Begriffsklärung

Die multisektorale[44] Konzeption und Umsetzung der Strategie ist eines der wesentlichen Merkmale des Leader-Ansatzes und beinhaltet die Zusammenarbeit von Akteuren aus verschiedenen Bereichen sowohl in der Arbeit der LAG als auch bei der Umsetzung von Projekten.

Multisektoraler Ansatz in der Arbeit der LAG: Hier geht es um Voraussetzungen zur Konzeptionierung und zum Beschluss über Projekte. Dazu werden hier zunächst die **Entwicklungsstrategien** (IES) bezüglich ihrer Multisektoralität erörtert. Dies geschieht über die dort festgeschriebenen Handlungsschwerpunkte. Dann wird die **thematische Zusammensetzung** der Akteure der LAGn insgesamt dargestellt sowie die **Vielfalt der Akteure** in den einzelnen LAGn aufgezeigt. Um die

[44] Im Ex-post-Leitfaden ist „multisektoral“ das wesentliche Keyword und wird dort auf Wirtschaftssektoren bezogen, im ursprünglichen CMEF ist dies noch „integrierter Ansatz“. Für diesen Bericht wird multisektoral auch auf nicht-wirtschaftliche Bereiche bezogen, sodass auch eine Verbindung zu Naturschutz oder Themen zur Daseinsvorsorge untersucht wird.

konkrete Arbeit der Projektvorbereitung zu analysieren, werden die **Themen der Beteiligungsgremien** und deren Entwicklung im zeitlichen Verlauf der Jahre 2009-2012 betrachtet.

Multisektoraler Ansatz in der Projektumsetzung: Zunächst wird die **Themenvielfalt der Projekte** dargestellt. Der multisektorale Ansatz beinhaltet im Idealfall auch die **Verbindung verschiedener Akteure unterschiedlicher Sektoren** in der Projektrealisierung.

Wirkung auf multisektorale Zusammenarbeit: Diesbezügliche Indikatoren sind die Einschätzung der LAG-Mitglieder zur **Zusammenarbeit unterschiedlicher Bereiche** sowie eine nach thematischer Zuordnung der Akteure differenzierte Betrachtung der **Gesamtzufriedenheit**.

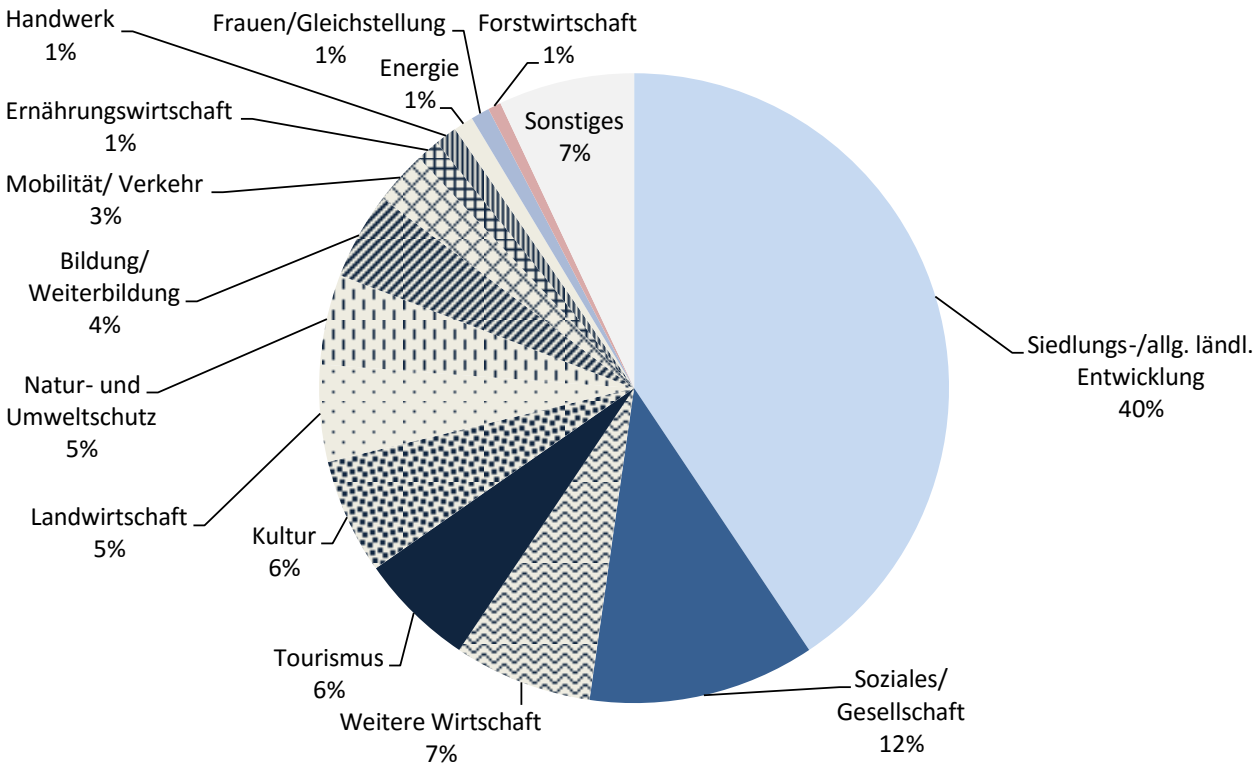
Ergebnisse

Multisektoraler Ansatz in der Arbeit der LAG

Als inhaltliche Basis der LAG-Arbeit dienen die **Entwicklungsstrategien** (IES). Diese weisen jeweils unterschiedliche thematische Schwerpunkte auf. Dabei werden unterschiedliche Sektoren angesprochen (oft der Tourismus, Beiträge zur Lebensqualität oder zum Umwelt- und Klimaschutz). Durch die unterschiedlichen Themenschwerpunkte liegt bei allen Entwicklungsstrategien eine multisektorale Ausrichtung vor, zum Teil sind auch die einzelnen Schwerpunkte auf eine Verknüpfung verschiedener Themenbereiche ausgerichtet (z. B. Umwelt und Tourismus). Die in den IESn zu findenden Projektauswahlkriterien berücksichtigen weitestgehend die Nachhaltigkeitsdimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales, wodurch eine Grundlage für eine thematische Integration dieser Bereiche bei der Umsetzung der Entwicklungsstrategie gegeben ist. Die Anforderungen aus dem ZPLR bewirkten auch, dass hier die Themen „demographischer Wandel“ und „Klimaschutz“ als Kriterien berücksichtigt werden.

Hinsichtlich der **thematischen Zusammensetzung** der stimmberechtigten LAG-Mitglieder waren neben dem Bereich Siedlungs- und allgemeine ländliche Entwicklung (40 % aller Akteure, v. a. die kommunalen VertreterInnen) auch der soziale Bereich, die „weitere Wirtschaft“, Tourismus, Kultur. Landwirtschaft sowie der Natur- und Umweltschutz zahlreich vertreten (mit einem Anteil an den insgesamt involvierten Akteuren zwischen 11 und 5 %). Die Zusammensetzung ist in Abbildung 23 zu erkennen.

Abbildung 23: In den LAGn vertretene stimmberechtigte Mitglieder nach Themencode Zusammenfassung aller Jahre (Anteile in Prozent)



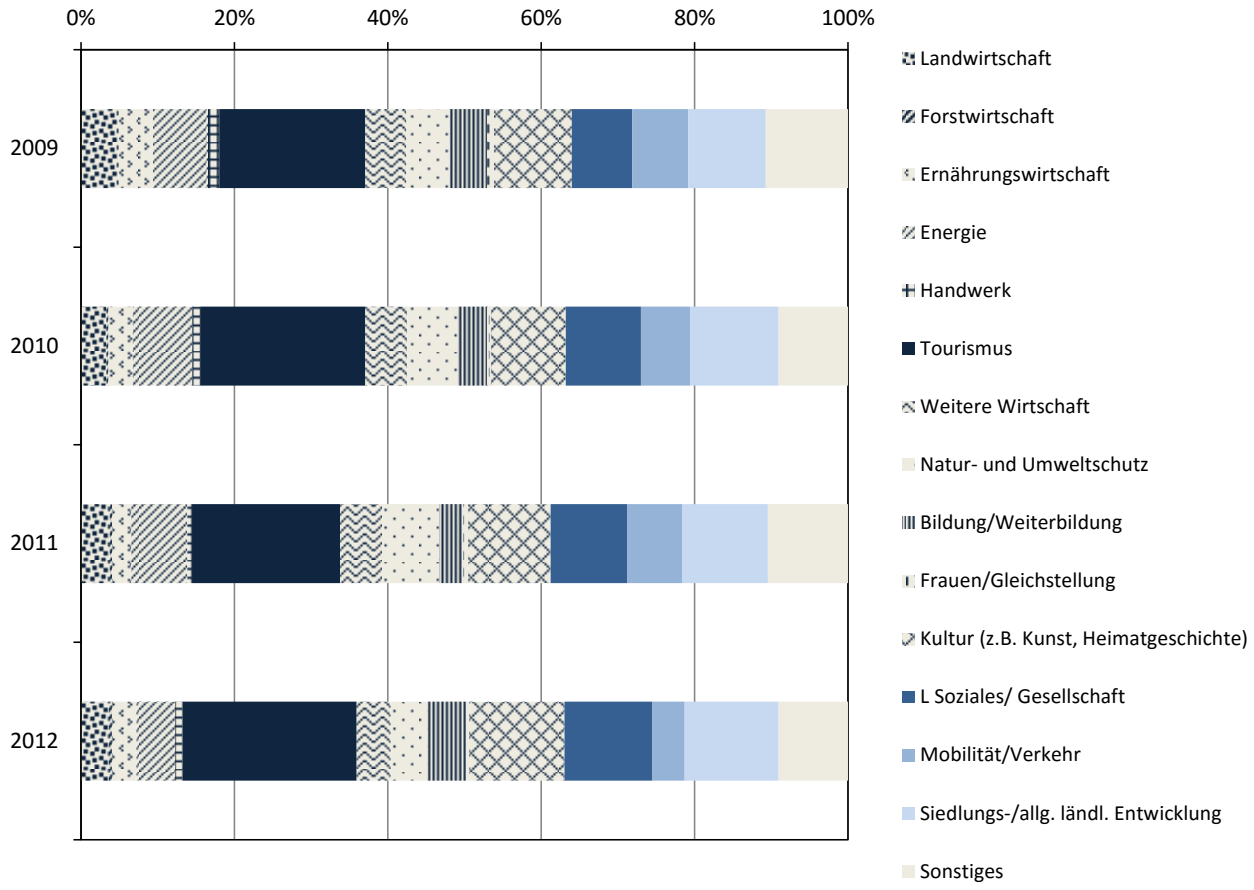
Quelle: XLS*09-12; N=1288; eigene Darstellung.

Konkret wirksam ist natürlich die jeweilige Zusammensetzung in *einer* LAG (es wäre ja nicht multisektoral, wenn in einer LAG nur TouristikerInnen sind und in einer anderen nur LandwirtschaftsvertreterInnen und dann die Gesamtzusammensetzung im Land multisektoral erschiene). Die thematische **Vielfalt der Akteure in den einzelnen LAGn** ist aber auch durch gut durchmischte Lenkungsgruppen gekennzeichnet. In der Hälfte der LAG waren sechs bis acht Themenbereiche vertreten, in der anderen Hälfte waren es neun bis vierzehn der vierzehn vorgegebenen Themenkategorien. Es zeigt sich also, dass in den LAGn Akteure ganz unterschiedlicher thematischer Bereiche zusammenkommen. Eine multisektorale Ausrichtung ist somit in allen LAGn anzutreffen.

Die inhaltliche Themenvielfalt der **Beteiligungsgremien** von 2008 bis 2012 zeigt Abbildung 24. Deutlich wird, dass Tourismus, Soziales/Gesellschaft, Kultur und allgemeine Fragen der ländlichen Entwicklung die wichtigsten Themen der Beteiligungsgremien sind. Auch die Betrachtung der einzelnen Regionen zeigt, dass die Beteiligungsgremien in den meisten Fällen vielfältige Themenbereiche abdecken. Diese Vielfalt ist oft auch innerhalb der einzelnen Gremien vorhanden. So gibt es beispielsweise Arbeitskreise, die sich mit „Wasser, Landschaft, Landwirtschaft“, „Umwelt - Natur – Energie“ oder „Bildung, Kultur, Sport“ befassen. Daher waren die einzelnen AGn und PGn oft mehreren Themenkategorien zuzuordnen. In der Abbildung werden die Mischkategorien an-

teilig den Themenkategorien zugeschrieben. Die bearbeiteten Themen haben sich insgesamt in ihrer Bedeutung im Zeitablauf nur wenig verschoben.

Abbildung 24: Themenvielfalt der Beteiligungsgremien der AktivRegionen 2009 bis 2012



Quelle: XLS*09-12; Anteile der Themenbereiche aller Gremien; eigene Darstellung.

Multisektoraler Ansatz in der Projektumsetzung

Zur **Themenvielfalt der Projekte** zeigen sich auf Basis der Kurzbeschreibungen Projekte mit sektorübergreifendem Potenzial, so z. B. zur Regionalvermarktung landwirtschaftlicher Produkte (z. B. nordfriesische Lammtage, Strategie Kohl) oder die Unterstützung eines Kultur- und Naturerlebniszentrums und eine Ausstellung zu Küstenschutz/Tourismus.

Bei der Entwicklung oder Umsetzung von Projekten kann es bei den Projektträgern **zu inhaltlicher Zusammenarbeit mit anderen Akteuren** kommen, was ebenfalls als Indikator für eine multisektorale Zusammenarbeit zu sehen ist. Dies war laut Zuwendungsempfängerbefragung in Schleswig-Holstein in etwa der Hälfte der Projekte der Fall. Dabei war die Zusammenarbeit mit PartnerInnen mit dem gleichen thematischen Hintergrund häufiger als die Zusammenarbeit mit PartnerInnen mit anderem thematischen Hintergrund, die aber immerhin ein Drittel der Angaben ausmachte (ZWE*8).

Wirkung auf multisektorale Zusammenarbeit

Insgesamt wurde die **Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Themenbereichen** durch die Arbeit im Rahmen des AktivRegionen-Prozesses befördert. Dies verdeutlichen Aussagen aus den Fallstudien: „*Die Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Naturschutz ist erheblich besser geworden, weil man sich mehr versteht und weil man auch mehr aufeinander zugegangen ist* (*früher haben auch Kleinigkeiten etwas verhindert, was nicht hätte sein müssen*)" oder „*dass man einfach mal sieht, welche Zwänge die Kommunen haben […], aber eben auch die Sichtweisen für Wirtschaft, Landwirtschaft, dass dieses Verständnis […] größer geworden ist*". Auch in der LAG-Befragung gab es einhellig positive Bewertungen. Knapp 85 % der befragten LAG-Mitglieder vergaben hier eher positive, nur 15 % eher negative Bewertungen. Dennoch ist der Bewertungsschnitt mit 2,4 (2013, 2009 lag der Wert bei 2,37) auch nicht euphorisch, und der relativ hohe Anteil mittlerer Bewertungen zeigt auch, dass hier noch Optimierungspotenziale bestehen.

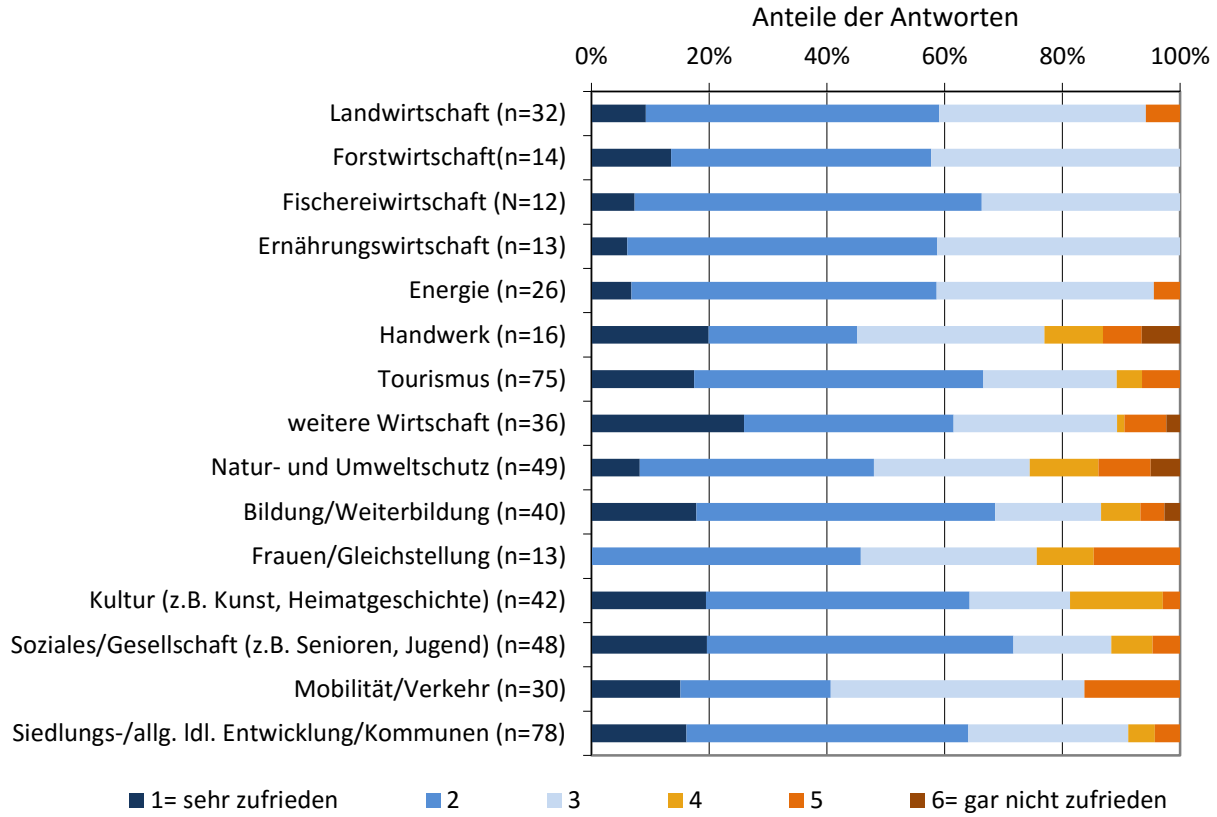
Interessant ist ferner, die **Gesamtzufriedenheit** mit dem AktivRegionen-Prozess nach Sektoren zu betrachten. Hier sind durchaus Unterschiede zu vermerken (siehe Abbildung 25). Allerdings lagen in vielen Bereichen nur relativ geringe Fallzahlen vor, was eine Bewertung schwieriger macht. Generell lässt sich aber ein relativ ausgeglichenes Bild erkennen. Auch Bereiche wie Soziales/Gesellschaft sind trotz der geschilderten Schwierigkeiten insgesamt zum Befragungszeitpunkt noch ganz überwiegend zufrieden. Relativ kritisch ist der Bereich Natur- und Umweltschutz (die Bereiche Handwerk sowie Frauen/Gleichstellung sind ebenfalls weniger zufrieden, hier ist die Fallzahl aber gering, was Interpretationen weniger valide macht) (LAG*21).

Fazit:

Bei allen Entwicklungsstrategien liegt eine multisektorale Ausrichtung vor, zum Teil sind auch die einzelnen Schwerpunkte der Strategien auf eine Verknüpfung verschiedener Themenbereiche ausgerichtet. Auch die LAGn sind in ihrer Zusammensetzung multisektoral aufgestellt. Über die weiteren Beteiligungsgremien werden ebenfalls verschiedene Sektoren verknüpft.

Diese günstige Ausganglage spiegelt sich auch in der Projektumsetzung wider, so wurde vielfach mit PartnerInnen mit einem anderen thematischen Hintergrund zusammengearbeitet. Auch die LAG-Mitglieder sahen eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Themenbereichen.

Abbildung 25: Zufriedenheiten mit dem AktivRegionen-Prozess insgesamt (n=230[45])



Quelle: LAG09*22.

4.1.6 Innovative Ansätze

Begriffsklärung

Innovation wird in verschiedenen Kontexten unterschiedlich definiert.[46] Ein übergreifender Aspekt ist, dass es sich um einen Prozess handelt, der schlussendlich eine Neuerung in Anwendung bringt. Im Leader-Kontext wird immer wieder betont, dass es (lediglich) um eine Neuerung für die Region, jedoch nicht eine wirkliche Neuentwicklung geht. Dabei geht es nicht nur um technische

[45] Durch Mehrfachnennungen liegt die Zahl der Nennungen über der Fragebogenzahl. Die Zufriedenheiten wurden aber gewichtet, d. h. die Stimmen der Akteure, die sich bei fünf Themen verortet haben, wurden durch fünf geteilt. Beispielsweise ergeben sich so aus den 32 Nennungen nur 8,5 Stimmen.

[46] Im FACT Sheet der EU (EU-KOM, 2006a) wird dieses Merkmal „Innovation erleichtern“ genannt. Innovation umfasst darin die Einführung eines neuen Erzeugnisses, eines neuen Prozesses, einer neuen Organisation oder eines neuen Marktes. Es werden Besonderheiten und Herausforderungen Ländlicher Gebiete beschrieben, denen mit dem Leader-Ansatz begegnet werden soll, z. B. schwächer ausgeprägte Beziehungen zu Forschungs- und Entwicklungszentren. Gemeint sind auch der Transfer und die Anpassung von Innovationen, die an anderer Stelle entwickelt wurden, die Modernisierung traditioneller Formen von Know-how oder das Finden von neuen Lösungen für anhaltende ländliche Probleme, die andere Politikmaßnahmen nicht zufriedenstellend und nachhaltig lösen konnten.

Neuerungen, sondern auch um soziale Innovation (Dargan und Shucksmith, 2008; Dax et al., 2016; Schnaut, Pollermann und Raue, 2012).

Da Innovation an sich in diesem Kontext schwer zu operationalisieren ist, werden hier die einzelnen Phasen und Elemente eines Innovationsprozesses analysiert. Zunächst beziehen sich die Analysen auf die Frage, ob **Bedingungen zur Entstehung von Innovation** gegeben waren wie a) Heterogenität in der LAG, was in der Innovationstheorie als begünstigende Rahmenbedingung angesehen wird, b) die Innovationsbereitschaft der Akteure, c) eine gute (idealerweise kreative) Kommunikations- und Kooperationskultur und d) geeignete Förderbedingungen. Dazu gehört auch die Frage, e) inwieweit überhaupt Freiräume zur Ideengenerierung in der LAG bestanden. Hierzu wird überprüft, inwieweit die Projektideen der umgesetzten Projekte zu Beginn der Prozesse bereits vorhanden waren. Ein hoher Anteil würde eine weitgehende Mittelbindung bedeuten und die Möglichkeiten, Neues zu entwickeln, einschränken.

Als nächster Schritt ist die **Realisierung von innovativen Projekten** zu prüfen. Hinweise darauf, ob innovative Projekte und Aktionen umgesetzt wurden, gibt die Einschätzung der befragten Projektträger, inwieweit ihr Projekt für die Region neue Ansätze enthält. Dazu wird auch die Art der Innovation (z. B. neue Produkte/neue Organisationsart) betrachtet und über Beispiele der Innovationsgehalt der AktivRegionen-Projekte dargestellt.

Wenn diese Vorhaben sich auch in der Praxis als effektiv und effizient erweisen, sollte die weitere Verbreitung (Diffusion und Adaption) innerhalb der Region oder in andere Regionen erfolgen. Hinweise, ob eine solche **Diffusion** erfolgt, liefert der Umfang, in dem sich andere Akteure bereits für das innovative Projekt interessiert haben und woher diese Akteure kamen (aus derselben Region oder aus anderen Regionen).

Als Annäherung an eine Gesamteinschätzung, inwieweit tatsächlich nützliche Innovationen implementiert wurden, wird die Einschätzung der LAG-Mitglieder, inwiefern durch die AktivRegionen **neue Themen in die regionale Diskussion eingespeist** wurden, herangezogen.

Ergebnisse

Die **Bedingungen zur Entstehung** von Innovation waren in den LAGn in vielen Aspekten nicht optimal:

a) Die Heterogenität[47] war eher im mittleren Bereich zu sehen. Auch wenn die LAGn hinsichtlich der thematischen und institutionellen Zusammensetzung durchaus vielfältig waren, war die personelle Zusammensetzung hinsichtlich Geschlecht, Alter und Bildungsstand eher homogen (siehe Kapitel Bottom up 4.1.3 und Empowerment 4.2.2).

[47] Für die Praxis war dieser Aspekt vielleicht auch nicht so durchschlagend, da die LAG die innovativen Projekte ja nicht selbst entwickelte, sondern lediglich über deren Förderung beschlossen hatte.

b) Die suboptimalen Ausgangsbedingungen spiegeln sich auch in der gemischten Einschätzung der Innovationsbereitschaft der beteiligten Akteure durch das RM.

c) Das Kommunikations- und Kooperationsklima in den LAGn wird von den LAG-Mitgliedern überwiegend gut beurteilt (siehe Abbildung 20 in Kapitel 4.1.2).

d) Ein gravierendes Problem waren insbesondere die aus Sicht der RMs einschränkenden Förderbedingungen.[48]

e) Dass die Projektideen der bis zur RM-Befragung beschlossenen Projekte (RM*5) im Durchschnitt der LAGn zu einem Viertel *während* und zu über der Hälfte *nach* Erstellung der IES entstanden, zeigt, dass es sich nur in geringem Umfang um die Umsetzung vorfestgelegter Projektideen handelte und dass im Umsetzungsprozess Möglichkeiten und Freiräume zur Ideengenerierung bestanden.

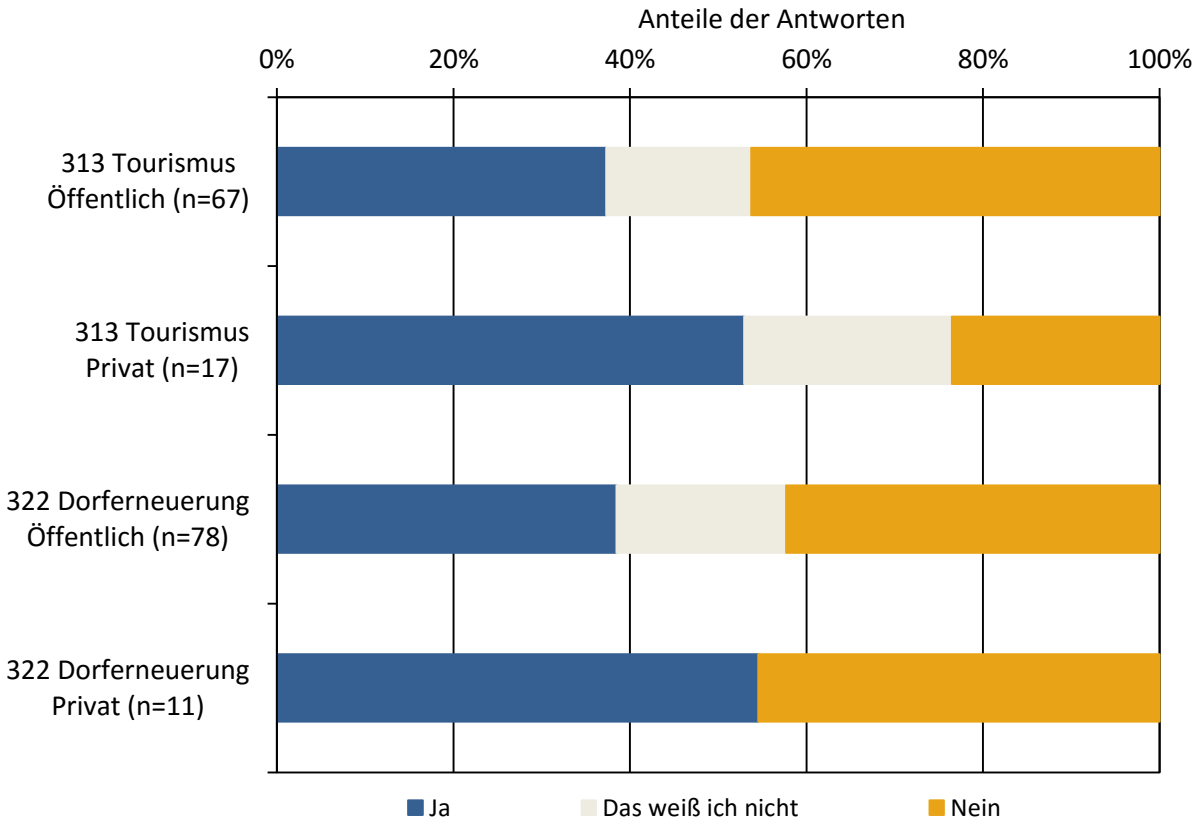
Die Selbsteinschätzungen der Projektträger zur **Realisierung von innovativen Projekten** zeigt Abbildung 26. Insgesamt hatten gut 40% der Befragten bejaht, dass für die Leader-Region neue Ideen oder Handlungsansätze umgesetzt wurden (42% Nein, 17% keine Einschätzung). Dabei ist der Anteil bei den touristischen Projekten (313) ähnlich hoch wie bei denen der Dorferneuerung (322) (siehe Abbildung 26). Vor dem Hintergrund der relativ engen Fördermöglichkeiten, ist es positiv zu vermerken, dass durchaus „Innovation" stattgefunden hat.[49] Dabei ist auffällig, dass der Anteil der als innovativ eingeschätzten Projekte bei privaten Projektträgern deutlich[50] höher war als bei den Öffentlichen.

[48] Die Möglichkeit, **innovative Projekte** umzusetzen, ist nach Angaben der meisten LAG-Mitglieder prinzipiell durchaus vorhanden. Mehrheitlich wurde eine entsprechende Frage der LAG-Befragung positiv beantwortet. Allerdings ergaben bereits die Fallstudien hier Relativierungen: *„Da ist jetzt nichts, was einen vom Hocker reißt wegen seines Innovationsgehaltes bzw. die es eben sind, waren nicht so richtig förderfähig und das finde ich sehr schade und hoffe, das wird noch besser*". Ebenfalls mäßige Bewertungen ergab die Befragung der RegionalmanagerInnen, mehr als die Hälfte der Befragten vergaben hier eher negative Bewertungen.

[49] Auch wenn ein Teil der Einschätzungen vermutlich darauf zurückzuführen ist, dass Leader-Projektträger „innovativ" eher als erwünschte Kategorie ankreuzen.

[50] Aufgrund der relativ geringen Fallzahlen der befragten privaten Projekte ist dies statistisch nicht belastbar. Die Zahlen stellten sich wie folgt dar: bei Privaten 56 % Anteil innovativer Projekte (bei 36 Projekten) und bei staatlichen Projektträgern 35 % (132 Projekte). Die Tendenz trat aber auch bei allen in der 7-Länder-Evaluierung befragten Projekten auf: So war der Anteil innovativer Projekte 46 % bei den Privaten und 31 % bei den Staatlichen.

Abbildung 26: Anteil innovativer Projekte getrennt nach Maßnahmencode und Projektträgertyp



Quelle: ZWE*13[51]; eigene Darstellung.

Zur Frage nach der Art der Innovation war die meist genannte Antwortkategorie „Angebot neuer Produkte oder Dienstleistungen“ (38 Nennungen), jeweils 27 Nennungen entfielen auf die „Erprobung neuer Formen der Zusammenarbeit oder Organisation“ sowie insbesondere bei touristischen Nennungen die „Erschließung neuer Märkte/Kundengruppen“. „Neue technische Verfahren“ spielten erwartungsgemäß eine geringere Rolle (12 Nennungen). Um die Art der Innovation näher zu beschreiben, nannten die Befragten beispielsweise (ZWE*14):

- **zu neuen Angeboten:** *„Förderung der Elektromobilität, Schaffung von neuer Infrastruktur (E-Tankstelle)“*, *„Verknüpfung von Landwirtschaft zum Anfassen + Gastronomie“*, *„Urlaub speziell für Gäste mit Behinderung anbieten, ist an sich schon sehr selten, die Kombination mit Erleben und Erfühlen von vom Aussterben bedrohten Haustieren ist meines Wissens nach einzigartig“*. Viele Nennungen bezogen sich auf neue Infrastruktur *„Anlegerstellen für Segler“* oder *„einen Trimm-dich Parcour gab es vorher nicht“*.

[51] Frage: Wurden durch Ihr gefördertes Projekt innovative, d. h. für die AktivRegion neue Ideen oder Handlungsansätze umgesetzt?

- **zu neuer Zusammenarbeit:** *„feste Zusammenarbeit von Kommune/Politikern und Engagierten Bürgern“*, *„Zusammenarbeit der Kommunen über Kreisgrenzen und Aktivregionen hinweg“*, *„Einbindung der BürgerInnen über Workshops in Entscheidungsprozesse“* oder *„Vielzahl der Beteiligten Akteure aus Kirchen, Kommunen, Privaten“*.
- **zu neuer Märkten/Kundengruppen:** *„Neben Printerzeugnissen und Internetauftritt jetzt auch eigene Imagefilme über die Region“*. *„Internationales Jugendgästehaus z.T. barrierefreie Seminarräume, Gästezimmer“* oder einfach *„Es wurden neue Vermarktungsansätze erprobt“*.
- **zu neuen technischen Verfahren:** *„Ersteinsatz von LED-Technik in der Region“*. *„Neue Projektionsmöglichkeiten in einem Planetarium: Fulldome-Show“* oder *„die Machbarkeitsstudie bezieht sich auf den ersten Kindergarten/Kinderkrippe als Energie-Plus-Gebäude in Schleswig-Holstein“*.

Viele der Nennungen entfielen also auf die Innovationsdefinition „Neu in der Region“ (die genannten Neuerungen, sind ja zumeist keine Weltneuheiten) und seltener auf „Neu in Schleswig-Holstein“. Die vertiefte Betrachtung einzelner Projekte in der Fallstudie, den Interviews mit Projektträgern lieferten weitere Einblicke in umgesetzte Projekte. In einigen Fällen konnten modellhafte Ansätze entwickelt werden (z.B. neues Dienstleistungsangebot in der Telemedizin, Wohnprojekt für Demenzkranke, Zirkus als Beschulungseinrichtung). Hier stellt sich die Frage wie sich solche Handlungsansätze (sofern sie sich dauerhaft bewähren) auch in anderen Regionen verwirklichen lassen.

Die Frage zur **Diffusion** der Projektideen ergab, dass bei gut der Hälfte der befragten Projekte InteressentInnen bekannt waren, die ein ähnliches Projekt initiieren wollten. Die Herkunft der InteressentInnen stellte sich wie folgt dar: 22 waren aus der eigenen AktivRegion, 21 aus anderen Regionen im eigenen Bundesland sowie 12 aus anderen Bundesländern. Da die Frage relativ kurz nach dem Projektabschluss gestellt wurde, ergibt die Befragung hier kein umfassendes Bild. Positiv zu vermerken ist, dass sowohl regional als auch bundeslandübergreifend Interesse an den entwickelten Projekten entstand. Somit können die Projekte einen Beitrag zur Wissensdiffusion leisten.

Insgesamt ist es gelungen, **neue Themen in die regionale Diskussion einzuspeisen** und damit auch Impulse zu setzen. So erfuhren in der LAG-Befragung 2013 die Aussagen, dass durch den AktivRegionen-Prozess insgesamt neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region (Mittelwert 2,21 auf 6stufiger Skala) aufgezeigt wurden und dass AktivRegionen neue Themen auf die Agenda der Region bringt (Mittelwert 2,18), breite Zustimmung.

Fazit

Insgesamt konnten einige in der Innovationstheorie angenommene Bedingungen für Innovation nicht bzw. nicht optimal erfüllt werden. Dies trifft teilweise auf die Heterogenität der beteiligten Akteure und insbesondere auf die relativ engen Fördermöglichkeiten zu. Dennoch ist positiv zu vermerken, dass „Innovation“ im regionalen Kontext stattgefunden hat. Ferner ist zu erwarten,

dass in der Zukunft einige der Innovationen auch in anderen Regionen ungesetzt bzw. weiterentwickelt werden könnten. Dies lässt den Schluss zu, dass der Leader-Ansatz insgesamt in der Lage war, Innovation zu generieren.

4.1.7 Kooperation

Begriffsverständnis

Kooperation zwischen den Regionen ist ein zentrales Element des Leader-Ansatzes. Die Durchführung von Kooperationsprojekten hatte aus Sicht der EU zum Beginn der Förderperiode eine deutlich höhere Priorität als in LEADER+. Das Bewertungskriterium ist die Vorbereitung und **Umsetzung von Kooperationsprojekten**. Die dazugehörigen Indikatoren sind Anzahl und Art der im Rahmen der Maßnahme 421 geförderter Kooperationsprojekte.

Bereits zur Halbzeitbewertung wurde darauf hingewiesen, dass auch Kooperationsprojekte zwischen Leader-Regionen nicht immer formell über 421 abgewickelt werden, um den Verwaltungsaufwand zu minimieren. Daher sind auch sonstige **Erfahrungen mit Anbahnungen von Kooperationsprojekten** zu betrachten.

Ergebnis

In Schleswig-Holstein wurde 24 **Kooperationsprojekte über die Maßnahme 421 umgesetzt**. Die Zielvorgabe im ZPLR (21 über 421 zu fördernden Projekte) wurde damit übertroffen. Auch die Mittelverausgabung lag im Rahmen der Planungen. Dies ist deshalb bemerkenswert, da sonst eine geringe Inanspruchnahme der Mittel für Kooperationsprojekte ein europaweites Phänomen ist, das auch in den Bundesländern der 7-Länder-Evaluierung und auch schon in der letzten Förderperiode beobachtet werden konnte (vgl. Albrech, Königstein und Driessen, 2005; MCON, 2005; Raue, 2005).

Bezüglich der **beteiligten PartnerInnen** lassen sich die Projekte wie folgt kategorisieren. An allen Kooperationsprojekten waren ausschließlich schleswig-holsteinische LAGn beteiligt. Bei 11 Projekten waren zwei AktivRegionen, bei 12 Projekten drei AktivRegionen und bei einem Projekt vier AktivRegionen beteiligt. Insgesamt gab es also 62 Beteiligte, die sich auf 17 AktivRegionen verteilten. Das heißt vier AktivRegionen beteiligten sich an keinem Kooperationsprojekt (womit das Landesziel, dass alle AktivRegionen an mindestens einem Kooperationsprojekt beteiligt sein sollten, verfehlt wurde). Die beiden AktivRegionen Eider-Treene-sorge und Südliches Nordfriesland waren wiederum jeweils an elf Kooperationsprojekten beteiligt, fünf AktivRegionen waren an genau einem Kooperationsprojekt beteiligt. Bei den übrigen 10 Regionen lag die Zahl der Projektbeteiligungen zwischen zwei und sechs.

Die Projekte deckten **thematisch ein breites Spektrum** ab. Laut Förderdaten (mit bis zu drei Themenzuordnungen pro Projekte) lag der Schwerpunkt bei Freizeit und Tourismus, dies hatten

58% bzw. 46% der Projekte zum Thema. Weiterhin waren insbesondere Demografie/Soziales (33%) sowie mit jeweils 21% Kultur und Neues Wissen/Technologien relevant. Zudem spielten noch Bildung und Gemeinschaftsbildung (Community Development) mit jeweils 17% sowie Natur-/Umwelt und Wirtschaft mit jeweils 13% eine Rolle.

Auf Grundlage der Regionalmanagerbefragung 2010 sind weitere Aussagen zu Erfahrungen mit Kooperationsprojekten möglich. Da bereits die Fallstudien zeigten, dass nicht alle Kooperationsprojekte formell über 421 abgewickelt werden, wurde auch diese Variante in der Befragung erfasst. Wie bereits in der Halbzeitbewertung dargestellt zeigte sich, dass 2010 bereits 19 (der 20 Antwortenden) Regionen **Erfahrungen mit Anbahnungen von Kooperationsprojekten** gemacht hatten (RM*15, siehe Tabelle 5). Der größte Teil der Kooperationsprojekte läuft dabei zwischen LAGn innerhalb des Landes Schleswig-Holstein (siehe Tab. 6). Hiermit hatten alle der 19 Regionen Erfahrungen. Nur eine Region gab Erfahrungen mit einem anderen Bundesland an (das Projekt soll über 421 gefördert werden, kam aber offensichtlich nicht über die 421 zustande) und eine Region eine Projektumsetzung mit einem anderen EU-Staat (nicht über 421). Insgesamt bezogen sich die Angaben zu knapp zwei Dritteln auf Umsetzungen über 421 und ein Drittel auf eine Förderung als Einzelprojekt. Als Gründe für Einzelförderung wurden genannt: „*immer so einfach wie möglich*“, „*mehr Aufwand*“ [für Förderung über 421] und dass andernfalls ein erneuter Vorstandsbeschluss notwendig gewesen wäre (RM*16). Drei Befragte machten Vorschläge zur besseren Unterstützung von Kooperationsprojekten. Zwei bezogen sich auf die Schwierigkeiten der Ehrenamtlichen/Privaten, die die Vorarbeiten zeitlich (insbesondere bei internationalen Projekten) nicht leisten könnten (Vorschlag: (theoretische) Vergütung des Ehrenamtes bzw. Anrechenbarkeit der Eigenleistungen). Auch die dritte Antwort bezog sich auf internationale Projekte: Gewünscht wurde ein gemeinsames Treffen mit angrenzenden LAGn und Bewilligungsstellen aus Dänemark sowie frühzeitige Informationen vom MLUR/LLUR über die Abwicklung von internationalen Projekten (RM*18). Zu Kooperationen mit anderen Bundesländern nannten auch Befragte aus anderen Bundesländern der 7-Länder-Evaluierung Probleme durch die unterschiedlichen Regelungen der Bundesländer (RM*17). Hier wären Kompatibilitäten insbesondere mit Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern zu überprüfen.

Tabelle 6: Ex-post-Bewertung - Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein 2007-2013

	Förderung …	
	... über 421	**... nicht über 421**
Mit LAGn innerhalb des Bundeslandes	13	7
Mit LAGn in anderen Bundesländern	1	0
Mit LAGn in anderen EU-Mitgliedsstaaten	0	1

Quelle: RM*16.

Fazit

Insgesamt hatte die Durchführung von Kooperationsprojekten als Zielsetzung der EU an Bedeutung gewonnen. Es gab 24 Projektumsetzungen als Kooperationsprojekte mit Code 421, zusätzlich gab es regionsübergreifende Umsetzungen, die als „normale“ AktivRegionen-Projekte nach Code 413 finanziert wurden. Probleme aus Sicht der Befragten waren insbesondere zu aufwändige Förderbedingungen.

Insgesamt war Schleswig-Holstein im Vergleich der anderen Bundesländer der 7-Länder-Evaluierung und im internationalen Vergleich sehr erfolgreich. Als eine günstige Basis hierzu kann die gute Vernetzung der AktivRegionen angesehen werden.

4.1.8 Vernetzung

Begriffsverständnis

Das Bewertungskriterium lautet „Lokale Partnerschaften sind gut vernetzt“. Die Vernetzung umfasst gemäß Fact Sheet (EU-KOM, 2006a) den Austausch von Errungenschaften, Erfahrungen und Know-how zwischen Leader-Gruppen, Verwaltungen und Organisationen, die innerhalb der EU an der ländlichen Entwicklung beteiligt sind, unabhängig davon, ob sie unmittelbare Leader-Begünstigte sind oder nicht.

Somit gilt es, insbesondere die **Beteiligung an Vernetzungen** zu betrachten. Dazu wird zum einen das nationale Netzwerk ländlicher Raum (DVS)[52] auf Bundesebene und zum anderen die Vernetzung innerhalb des Bundeslandes betrachtet.

Um die Vernetzung über den Kreis der ELER-Aktivitäten hinaus einbeziehen zu können, wurde die Vernetzung mit **anderen Regionalentwicklungsprozessen** in der jeweiligen Region untersucht.

Dazu werden auch Einschätzungen der RegionalmanagerInnen zur **Rolle der AktivRegionen** im Kontext von Initiativen zur Regionalentwicklung insgesamt erörtert.

Ergebnisse

Zur **Beteiligung an Vernetzungen** werden hier zunächst die Bundesebene und dann die Landesebene dargestellt.

Die LAGn Schleswig-Holsteins beteiligen sich auf unterschiedliche Weise bei der DVS. So finden sich z. B. in der Projektdatenbank rund 739[53] Projektbeispiele aus Schleswig-Holstein. Neben der Beteiligung von Vernetzungen über die DVS partizipierten die LAGn aus Schleswig-Holstein an der „Bundesarbeitsgemeinschaft der LAGn“ (BAG-LAG), die als bundesweit organisierte Interessenvertretung der Leader-Regionen zu verstehen ist.

Auf Landesebene waren das Regionalmanagertreffen des Regionen Netzwerks (organisiert durch die Akademie für die Ländlichen Räume Schleswig-Holstein e.V.) und der Beirat zu den AktivRegionen (mit den LAG Vorsitzenden) als wichtiges Foren der Vernetzung anzusehen. So konnten in direkter gemeinsamer Kommunikation aktuell relevante Sachverhalte und Bestimmungen geklärt werden. Zudem gibt es verschiedene teilregionale Treffen wie etwa Treffen der RegionalmanagerInnen mit dem zuständigen LLUR.

Bereits zur Halbzeitbewertung erfolgte eine Gesamtbetrachtung der verschiedenen Unterstützungsangebote und Möglichkeiten zum Austausch (vgl. HZB: dortige Abbildung 13.39, Fengler und Pollermann 2010). Aus Sicht der befragten Regionalmanagements zeigte sich, dass insbesondere der persönliche Austausch sowie auch die teilregionalen Treffen eine wesentliche Rolle hatten. Etwas weniger bedeutsam wurden Angebote der DVS eingeschätzt, aber auch hier wurde der Zustand eher positiv gesehen. Auffällig ist, dass die Bewertungen zwar insgesamt positiv waren, aber die Einschätzung, wie hilfreich die Angebote in der derzeitigen Praxis sind, alle – wenn auch in unterschiedlichem Maße – hinter den prinzipiellen Einschätzungen zur Wichtigkeit zurückblieben, sodass hier durchaus noch Verbesserungspotenziale bestanden.

---

[52] Das Netzwerk ländlicher Räume (DVS) ist Gegenstand einer eigenen Ex-post-Evaluation, sodass hier im Detail keine eigenen Erhebungen erfolgten.

[53] Abfrage am 26.07.2016 unter: https://www.netzwerk-laendlicher-raum.de/beispiele/projektdatenbank

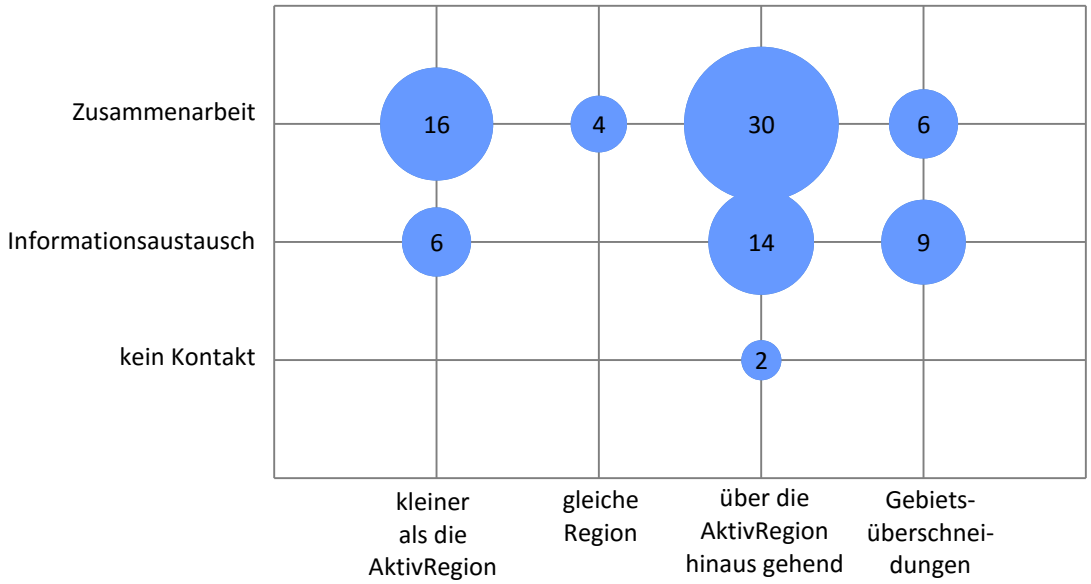
In der jährlichen Excel-Abfrage wurden Angaben zu „**anderen Regionalentwicklungsprozessen**“ von den RegionalmanagerInnen erbeten. Einzutragen waren: *„andere in der Region bestehende Regionalentwicklungsprozesse, soweit diese für Ihre Arbeit von Bedeutung sind oder bei entsprechender Kooperation von Bedeutung sein könnten (Beispiel für einen Prozess wären z. B. Modellvorhaben der Raumordnung oder durch Großschutzgebiete angestoßene Regionalentwicklungsprozesse)“*.

Insgesamt wurden 88 Prozesse benannt. Da bei der Einstufung, was ein relevanter Prozess ist, subjektiver Spielraum besteht, stellt dies keine Totalerhebung dar. Es wird aber sichtbar, welche Prozesse von den RegionalmanagerInnen als besonders relevant eingestuft werden. Dabei stellte allein für neun AktivRegionen die Metropolregion Hamburg ein relevanter Prozess dar, für sechs AktivRegionen spielte internationale Prozesse eine Rolle (v.a. INTERREG und das deutsch-dänische Regionalmanagement). Außerdem wurden unterschiedliche Planungen oder Kooperationen in thematischen Bereichen wie Regionalentwicklung/Wirtschaftsförderung (19 Nennungen), Tourismus (16), Naturparke (6) und Stadt-Umland-Konzepte (4) benannt. Weitere Themenbereiche waren Naturschutz, Klima, Bioenergie, Wasserrahmenrichtlinie, Mobilität, Daseinsvorsorge, Breitband Als Verbindungen zu weiteren Förderkulissen wurden genannt: dreimal zum Zukunftsprogramm Wirtschaft, zweimal zu Region schafft Zukunft und einmal zu LandZukunft (XLS*09-12).

Die Abbildung 27 visualisiert den Grad der Zusammenarbeit und die Regionsabgrenzungen. 5 % der Prozesse bezogen sich auf die gleiche Regionsabgrenzung wie die der AktivRegion, 53 % gingen in ihrer Abgrenzung über die AktivRegion hinaus und 25 % waren kleiner als die AktivRegion. Die übrigen Prozesse (17 %) wurden als „gebietsüberschneidend“ eingestuft, also hinsichtlich ihrer Größe nicht direkt verortbar. Zumeist besteht eine Zusammenarbeit mit den oben genannten „anderen Prozessen“ (65 %). Zu 33 % besteht immerhin ein Informationsaustausch, während nur zu 2 % kein Kontakt vorhanden war.

Eine vertiefende Bewertung zum Thema „andere Prozesse“ erfolgt im Rahmen des Vertiefungsthemas Leader/Mainstreaming (siehe Kapitel zum VT_Mainstreaming im Bewertungsbericht 2015).

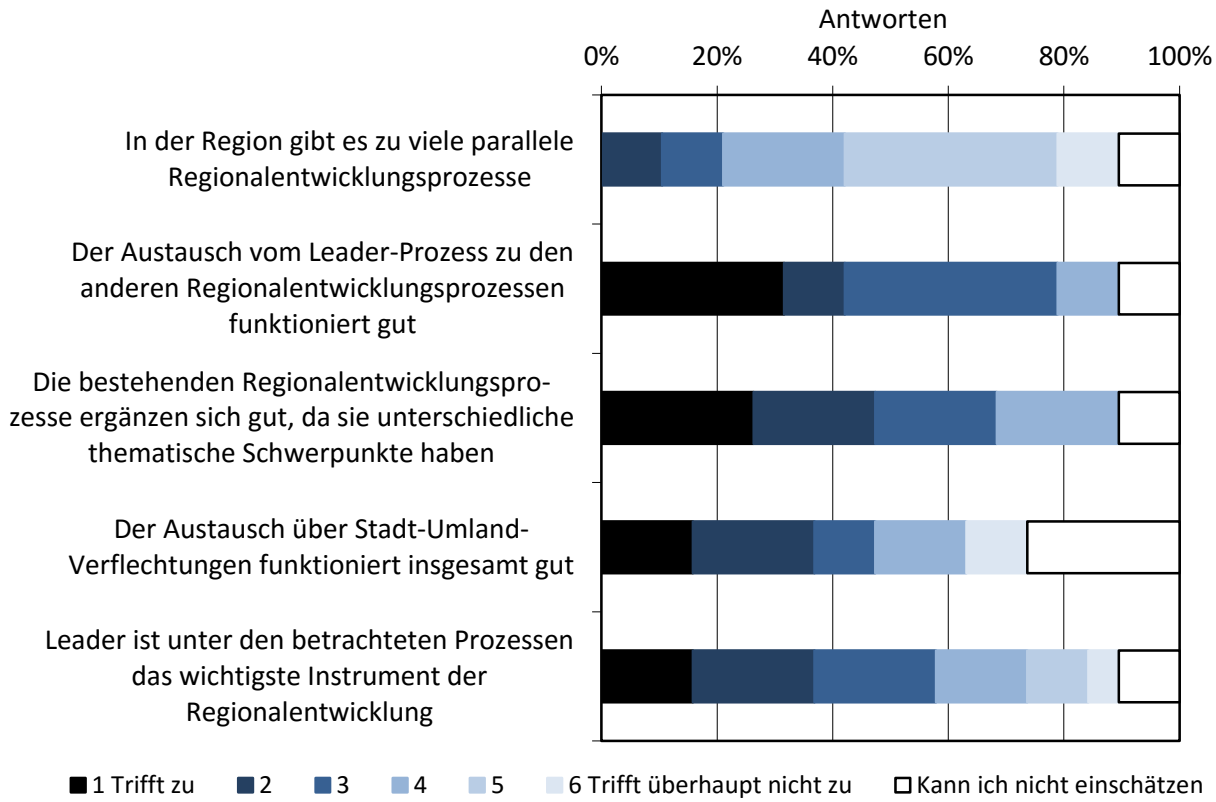
Abbildung 27: Art der Zusammenarbeit mit anderen Prozessen (getrennt nach Gebietsabgrenzungen)



Quelle: XLS*09-12; eigene Darstellung..

Die Einschätzungen der RegionalmanagerInnen zur **Rolle der AktivRegionen** im Kontext von Initiativen zur Regionalentwicklung sind in Abbildung 28 dargestellt (siehe (Fengler und Pollermann, 2010)). Dabei waren die Bewertungen zwischen den AktivRegionen breit gestreut. Gerade bei dem Austausch über Stadt-Umland-Verflechtungen zeigte die Befragung der RegionalmanagerInnen Verbesserungsbedarf, wobei auch der hohe Anteil zu „kann ich nicht einschätzen“ auffällt (RM*11). Eine mögliche Vielzahl paralleler Prozesse wurde kaum als Problem gesehen, sodass eine Überlastung an Abstimmungserfordernissen und Konkurrenzen um Akteure, Mittel und Kompetenzen selten war. Auch haben über drei Viertel der Regionen die Frage nach einer guten Ergänzung durch unterschiedliche Schwerpunkte der Prozesse eher positiv beantwortet.

Abbildung 28: Einschätzung der RegionalmanagerInnen zur Vernetzung mit anderen Regionalentwicklungsprozessen in den AktivRegionen (n=20)



Quelle: RM*11.

Fazit

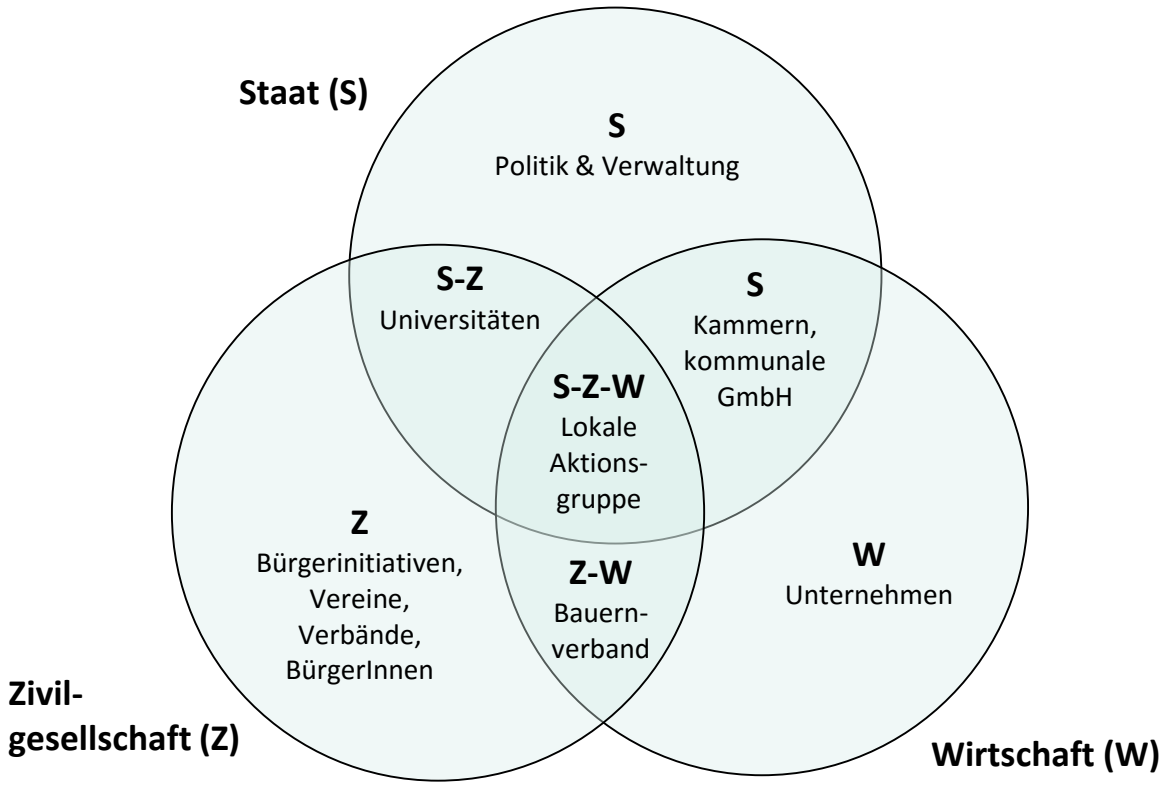
Die Vernetzung der LAGn auf Bundeslandebene ist sehr gut aufgestellt, auch die Teilhabe an bundesweiten Vernetzungsaktivitäten ist etabliert, wobei Verbesserungspotenziale geprüft werden sollten.

Zu anderen Prozessen der Regionalentwicklung besteht ganz überwiegend Kontakt und mit knapp zwei Dritteln dieser Prozesse erfolgte eine Zusammenarbeit. Die AktivRegionen bezogen sich dabei eher auf kleinere Räume als die anderen Prozesse und stellen somit eine wichtige Option für die lokale Ebene dar. Die flächendeckende Einführung der Aktiv-Regionen hatte somit insgesamt nicht zu „zu vielen“ Prozessen geführt.

4.2 Verbesserung von Local Governance

Der Begriff der Governance hat in ganz unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen Konjunktur und wird auch für Zielformulierungen von Politikinterventionen genutzt („Verbesserung der Governance“), wobei häufig die notwendige Operationalisierung/Konkretisierung vernachlässigt wird. Auch der Ex-post-Leitfaden greift den Begriff als „Local Governance“ auf. Da es keine allgemeingültige Definition für Local Governance gibt, erfolgt hier eine Begriffsklärung. Üblicherweise erfolgt im Kontext ländlicher Regionalentwicklung die Fokussierung auf ein Zusammenwirken staatlicher, privatwirtschaftlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure in Entscheidungsprozessen und Steuerungsstrukturen (vgl. Fürst, 2004). Beispiele für Akteursgruppen der drei unterschiedlichen gesellschaftlichen Sphären sind in Abbildung 29 dargestellt. Dazu ist auch zu bedenken, dass es in der Realität Überschneidungen zwischen den drei Obergruppen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft gibt. Den drei Obergruppen werden auch unterschiedlich prägende Handlungslogiken zugeschrieben: dem Staat die Hierarchie, der Wirtschaft der Markt und der Zivilgesellschaft das Aushandeln (vgl. Fürst, Lahner und Pollermann, 2006).

Abbildung 29: Sphärenmodell



Quelle: Verändert nach Fürst, Lahner und Pollermann (2006).

Als Local[54] Governance wird hier also eine Form der gesellschaftlichen Steuerung im ländlichen Raum bezeichnet, die auf netzwerkartigen Kooperationen zwischen Akteuren der staatlichen, privatwirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Sphäre zur Bearbeitung von Aufgaben der regionalen Entwicklung basiert. Somit wird kollektives Handeln unterschiedlicher Akteure mit unterschiedlichen Handlungslogiken ermöglicht (Fürst, 2007; Fürst, Lahner und Pollermann, 2006; Grieve und Weinspach, 2010).

Im Kontext der AktivRegionen ist die LAG inkl. dem Regionalmanagement der organisatorische Kern des zu betrachtenden Governance-Arrangements[55], in dem Akteursgruppen der drei unterschiedlichen gesellschaftlichen Sphären zusammenarbeiten.

Im Ex-post-Leitfaden werden dazu auch die Aspekte Empowerment und Multilevel-Governance thematisiert. Zur Bewertung der Frage „Inwieweit hat Leader zur Verbesserung von *Local Governance* beigetragen?“ werden also die folgenden Kriterien herangezogen:

- Qualität von Local Governance hat sich verbessert,
- Empowerment lokaler Akteure ist erfolgt,
- LAG fördert das Einbeziehen der lokalen Gemeinschaft und Öffentlichkeit,
- Koordination von verschiedenen Ebenen hat sich verbessert (Multilevel-Governance)[56].

4.2.1 Qualität von Local Governance

Begriffsverständnis

Zur Bewertung des Kriteriums sind anknüpfend an die eben erfolgte Definition hinsichtlich der Qualität von Governance verschiedene Aspekte zu betrachten. Zunächst wird die **Funktionalität des Governance-Arrangements** betrachtet. Diese bezieht sich auf die konkrete Zusammenarbeit in der LAG. Als Indikatoren werden die Zufriedenheiten der befragten LAG-Mitglieder zu ver-

[54] In der deutschsprachigen Fachdiskussion wird für Governance-Prozesse auf Leader-Ebene eher der Begriff „Regional Governance“ statt „Local Governance“ verwandt (Letztere hat eher **kleinräumigere** Bezüge), in der internationalen Diskussion ist aber „local“ passend, da dort „regional“ oftmals noch größere Bezugsräume klassifiziert. Da dementsprechend der Ex-post-Leitfaden mit dem Begriff „local“ arbeitet, wird dies im Folgenden übernommen.

[55] Die Analyse der Arrangements erfolgt in Weiterentwicklung von Ansätzen des akteurzentrierten Institutionalismus (vgl. Fürst et al., 2008; Mayntz und Scharpf, 1995), wonach als wesentliche Elemente die Akteure, Akteurskonstellationen sowie die wirkenden Institutionen und die Situation zu erfassen sind.

[56] Der im Ex-post-Leitfaden als separates Kriterium vorgeschlagene Punkt „**Arrangements für das Managen von Leader auf Bundeslandebene** sind etabliert (inkl. Monitoring und Evaluation)“ wird in diesem Punkt integriert. Der Punkt „**Arrangements für das Managen von Leader auf LAG-Ebene“** wird unter „Management der LAG“ als Teil der Leader Etablierung in Kapitel 4.1.4 bearbeitet.

schiedenen Aspekten getrennt nach den drei unterschiedlichen gesellschaftlichen Sphären (siehe Abbildung 29) analysiert:

- Als Aspekt der Input-Legitimation wird die Zufriedenheit mit dem Verfahren sowie die Einschätzung zur Legitimität der IES als Grundlage zur Verwendung öffentlicher Mittel verwandt. Um die Kommunikation in der LAG zu reflektieren, werden die Einschätzungen im Hinblick auf die Möglichkeit, "Probleme offen anzusprechen" betrachtet.
- Als Aspekt der Output-Legitimation wird die Zufriedenheit mit den ausgewählten Projekten genutzt.
- Die Bereitschaft zum weiteren Engagement wird als Indikator für die Stabilität des Arrangements herangezogen. Eine geringe Bereitschaft wäre ein Indiz, dass die Prozesse verlassen werden könnten (Nutzung der *exit option* in freiwilligen Netzwerken).

Bei der **Quantität und Qualität regionaler Kooperation** geht es zum einen um die Ausweitung von Kooperationen und zum anderen um eine qualitativ verbesserte Zusammenarbeit. Dies beinhaltet zum einen Veränderungen in der Interaktion innerhalb der LAG (z. B. mehr Verständnis für die Sichtweisen anderer Akteure). Zum anderen sollten idealtypisch die LAG-Mitglieder durch die Erfahrungen in der LAG auch in ihren weiteren Aktivitäten zur Regionalentwicklung besser kooperieren. Dies ist ein wesentlicher Aspekt der „Prozesswirkungen" von Leader. Somit wird auch die Wirkung auf die Kooperation – über die Arbeit der LAG hinaus – in die Bewertung miteinbezogen. Als Indikatoren werden die Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu Arbeitsweise und Prozesswirkungen der AktivRegionen-Prozesse im Vergleich der Sphären betrachtet. Zum anderen sind die Beziehungen zwischen den Akteursgruppen als Hinweis auf Veränderungen des Sozialkapitals (Teilmann, 2012) sowie die Verbesserung der interkommunalen Kooperation wesentliche Aspekte.

Die **Unterstützung aus der Region** für die Arbeit der LAG ist ein wichtiges Kriterium für die Außenwirkung des Governance-Arrangements. Als Indikatoren werden zunächst Einschätzungen zur Unterstützung durch verschiedene Akteursgruppen herangezogen. Zudem werden Beiträge zu Leader-Projekten durch Sachspenden und ehrenamtliche Mitarbeit betrachtet. Auch kann die Akquise regionaler finanzieller Mittel als Indikator der Unterstützung für das Wirken der LAGn dienen.

Ergebnisse

Funktionalität des Governance-Arrangements

Die zentralen Indikatoren zur Funktionalität des Governance-Arrangements werden in Abbildung 30 dargestellt. Insgesamt bewegt sich die Zufriedenheit auf einem hohen Niveau. In der Befragung 2013 ließen sich relativ wenige Unterschiede zwischen den Akteursgruppen feststellen. Die **Input-Legitimation** (IES als Grundlage, Zufriedenheit mit Entscheidungsprozessen) wurde zumeist sehr positiv bewertet. Auch dort gibt es keine größeren Unterschiede zwischen den Akteursgruppen, d. h. die zivilgesellschaftlichen Akteure waren zwar am zufriedensten aber auch die

staatlichen Akteure sehen eine solche Verausgabung von öffentlichen Geldern als legitim an (LAG13*15). Auch die Bewertungen zur Möglichkeit, „Probleme offen anzusprechen“ weisen auf eine vertrauensvolle Zusammenarbeit hin. Die Zufriedenheit mit ausgewählten Projekten fällt zwar im Vergleich zu den anderen Indikatoren etwas geringer aus, dennoch ist insgesamt auch dieser Aspekt (als **Output-Legitimation**) positiv zu bewerten.

Der Vergleich mit den Befragungsergebnissen von 2009 zeigt, dass sich die Werte[57] insgesamt wenig verändert haben. Auffällige Verschiebungen sind bei den fünf Aspekten lediglich bei der Bereitschaft zum weiteren Engagement festzustellen (bei den staatlichen Akteuren verbesserte sich der Wert von 1,86 auf 1,67 und bei den Wirtschaftlichen von 2,19 auf 1,95 (jeweils 6stufige Skala).

Die in Abbildung 30 dargestellte Bereitschaft zum weiteren Engagement (LAG13*24) ist ein wichtiges Indiz für die **Stabilität von Governance-Arrangements**. Auch wenn die Bereitschaft der Wirtschaftsakteure etwas geringer ist, zeigte sich aber ein insgesamt positives Bild.[58]

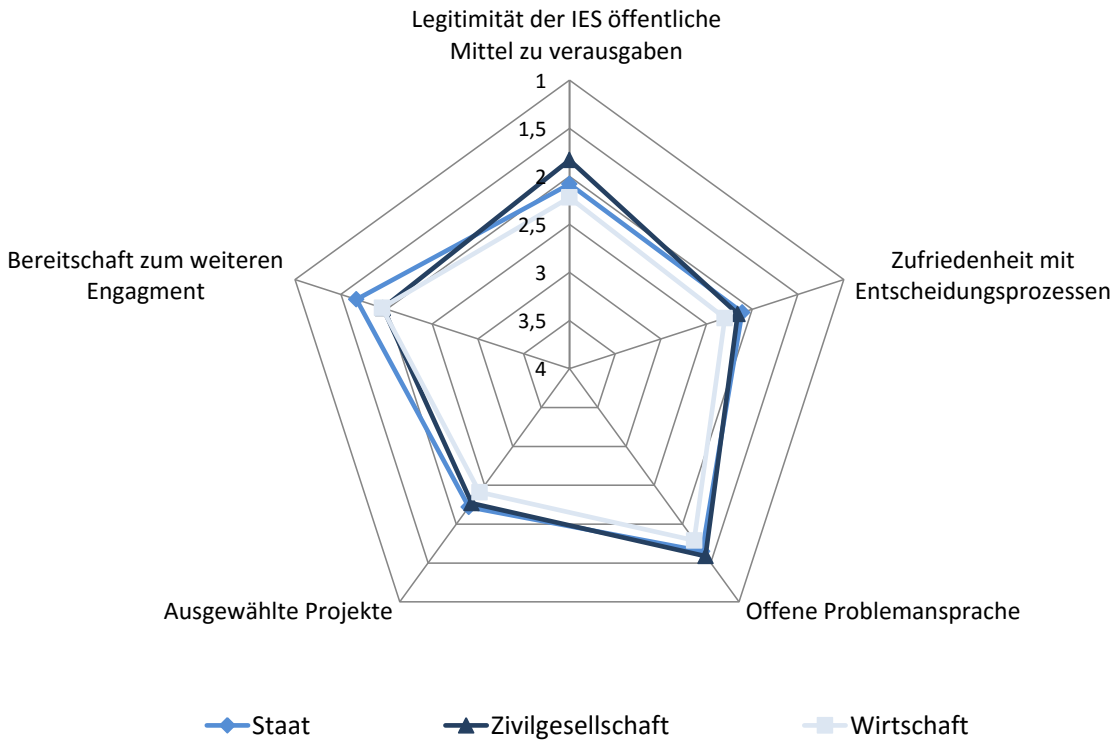
Aufgrund der allgemein hohen Zufriedenheiten kann landesweit von erfolgreich etablierten Governance-Arrangements ausgegangen werden.[59]

[57] In den folgenden Kapiteln werden teilweise zur Visualisierung die Mittelwerte genutzt. Mittelwerte allein wären aber nicht Aussagekräftig, da z. B. eine polarisierte Verteilung von Einschätzungen ganz andere Schlussfolgerungen bedeuteten als eine einhellige Verteilung in der Mitte. Für die Analyse wurden daher zunächst auch die Häufigkeitsverteilungen in den jeweiligen Kategorien betrachtet (in der Halbzeitbewertung waren diese zu zentralen Governance-Aspekten auch in den Abbildungen so dargestellt). Sofern sinnvoll wurden diese dann in den Abbildungen zu Mittelwerten verdichtet.

[58] Insbesondere bei der Beteiligung der Wirtschaft ist aber generell zu beachten, dass Akteure ihr Engagement auch unter Opportunitätskostenaspekten betrachten könnten: Sind ihre Ziele nicht umfassend über die AktivRegionen-Prozesse umsetzbar, dann steigen sie aus oder beteiligen sich gar nicht. Das bedeutet, dass ein gemeinschaftsgutorientierter Prozess für bestimmte Akteure nicht attraktiv ist. Somit prägt das Spektrum der Fördermöglichkeiten auch das Spektrum der Beteiligten.

[59] Dies ermöglicht natürlich noch keine Aussagen über die einzelnen LAGn, da die Zufriedenheit im Einzelfall sehr unterschiedlich sein kann. Die Betrachtung einzelner LAGn ist wiederum bei kleinen Fallzahlen weniger für eine statistische Auswertung geeignet, aber die Betrachtung der Ergebnisse einzelner LAGn lässt auf eine Bestätigung der hier getroffenen Aussagen schließen.

Abbildung 30: Zentrale Governance-Indikatoren 2013 getrennt nach Sphären



Mittelwerte der Antworten aus der LAG-Befragung 2013 (Akteure getrennt nach gesellschaftlichen Teilbereichen)

Es wurde eine sechsstufige Skala verwendet (1=sehr zufrieden bis 6=sehr unzufrieden). Aufgrund der positiven Wertungen wird hier nur der Ausschnitt 1 bis 4 angezeigt.

Quelle: Eigene Darstellung nach LAG13*15&6&7&12&29

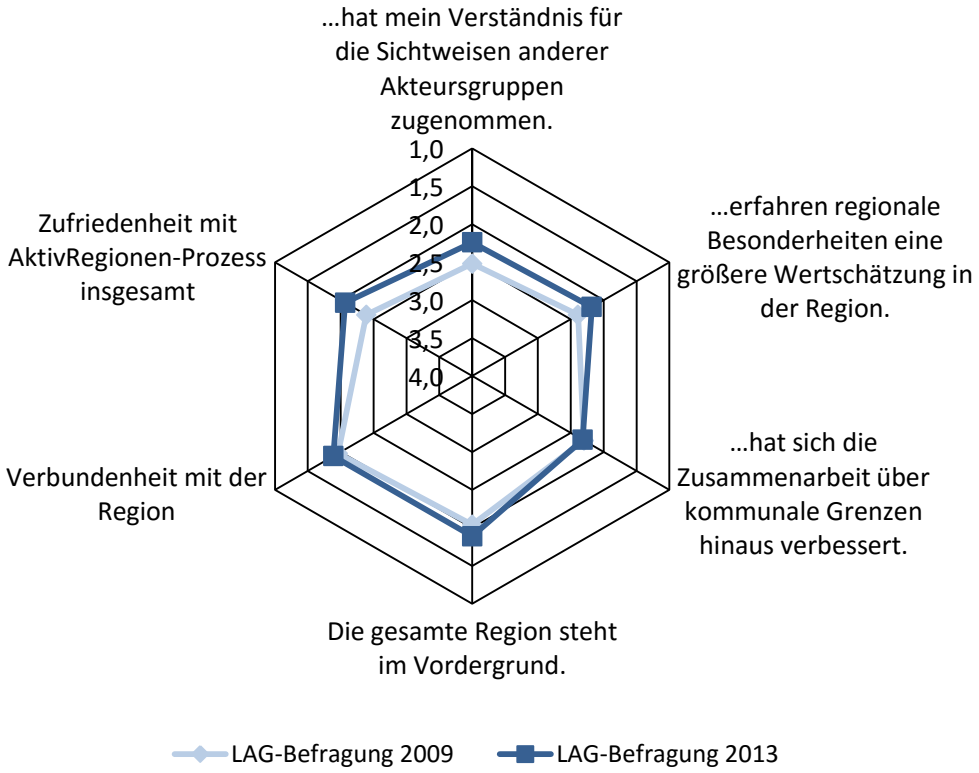
Quantität und Qualität regionaler Kooperation

Bezüglich der Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu **Zusammenarbeit und Prozesswirkungen** der AktivRegionen-Prozesse zeigten die Befragungen von 2009 und 2013 sehr ähnliche Ergebnisse (siehe Abbildung 31). Deutlich positive Entwicklungen gab es zur Einschätzung, dass „regionale Besonderheiten eine größere Wertschätzung erhalten“ sowie zur Gesamtzufriedenheit mit dem AktivRegionen-Prozess. Insgesamt lagen die Bewertungen von Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft nahe beieinander, als Unterschiede sind zu nennen: bei den Wirtschaftsakteuren gab es bei dem Item „die gesamte Region steht im Vordergrund“ eine besonders klare Verbesserung (2009: 2,3; 2013: 2,03). und bei den staatlichen Akteuren bei dem Verständnis für die Sichtweisen anderer Akteursgruppen (2009: 2,63; 2013: 2,31).

Unter der Berücksichtigung des Sachverhalts, dass neben der Arbeit in den LAGn in den Arbeits- und Projektgruppen über 1500 Akteure aktiv waren, kann also von einer sehr bedeutsamen Ausweitung der regionalen Kooperationen ausgegangen werden. Die Fallstudien verdeutlichten auch die Qualität der Zusammenarbeit: „*Wir haben so ein Wir-Gefühl herausgearbeitet zwischen den*

ganzen Touristikern, weil hier sehr viele kleine Vereine sind, die alle so ein bisschen selber vor sich hingewurschtelt haben und da haben wir eine Zusammenarbeit hingekriegt in den letzten Jahren, das hätten wir vorher nie erwartet". Zum Nutzen der AktivRegion hieß es auch: *„Es ist eine Ideenschmiede […] es ist etwas was wir sonst nicht hätten". „Akteure aus anderen Bereichen würden sich sonst nicht so oft sehen und ohne AktivRegion wäre in einigen Bereichen die Zusammenarbeit nicht so gut"* (Fallstudie*).

Abbildung 31: Einschätzung der befragten LAG-Mitglieder zu verschiedenen Aspekten der Leader-Prozesse, Mittelwerte 2009 und 2013 im Vergleich

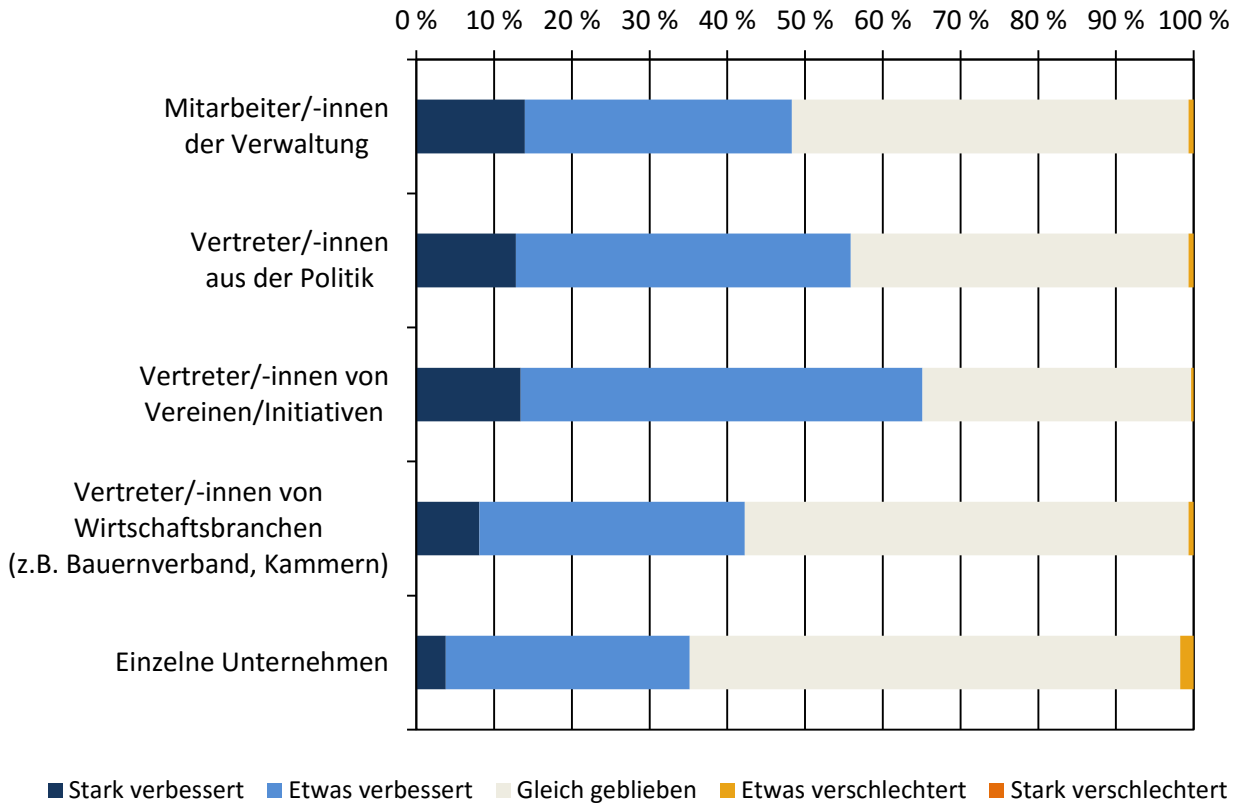


Es wurde eine sechsstufige Skala verwendet (1=sehr zufrieden bis 6=sehr unzufrieden). Aufgrund der positiven Wertungen wird hier nur der Ausschnitt 1 bis 4 angezeigt.

Quelle: LAG09 und LAG13; eigene Darstellung.

Die **Beziehungen zwischen den Akteursgruppen** haben sich positiv entwickelt wie Abbildung 32 verdeutlicht. (LAG13*23). Positive Entwicklungen gab es insbesondere zu Akteuren von Vereinen, aber auch zu MitarbeiterInnen der Verwaltung und der Politik, in etwas geringerem Ausmaß zu VertreterInnen von Wirtschaftsbranchen und Unternehmen. Verschlechterungen waren hingegen die absolute Ausnahme.

Abbildung 32: Änderungen der Beziehungen zu unterschiedlichen Akteursgruppen



Quelle: LAG13; n=298; eigene Darstellung.

Zur Analyse der **interkommunalen Zusammenarbeit** wurden die Zuwendungsempfänger gefragt, wie intensiv die Zusammenarbeit ihrer Kommune mit Nachbarkommunen zum Zeitpunkt der Befragung und fünf Jahre zuvor war. Insgesamt zeigt sich nach Einschätzung der Befragten[60] eine Intensivierung der Interkommunalen Zusammenarbeit, die in der Wahrnehmung der Projektträger zum Tourismus sehr deutlich war (siehe Tabelle 7).

Tabelle 7: Zusammenarbeit der Kommunen mit Nachbarkommunen im Zeitverlauf

	Wie intensiv war diese Zusammenarbeit vor fünf Jahren? Und wie intensiv ist sie heute? Mittelwerte (1=sehr intensiv bis 6=gar nicht)	
Befragte Projekte:	*Vor etwa 5 Jahren*	*Heute (Befragungszeitpunkt 2012)*
Leader-Tourismus 313 (n=62)	3,26	2,18
Leader-Dorferneuerung 322 (n=72)	2,78	2,41

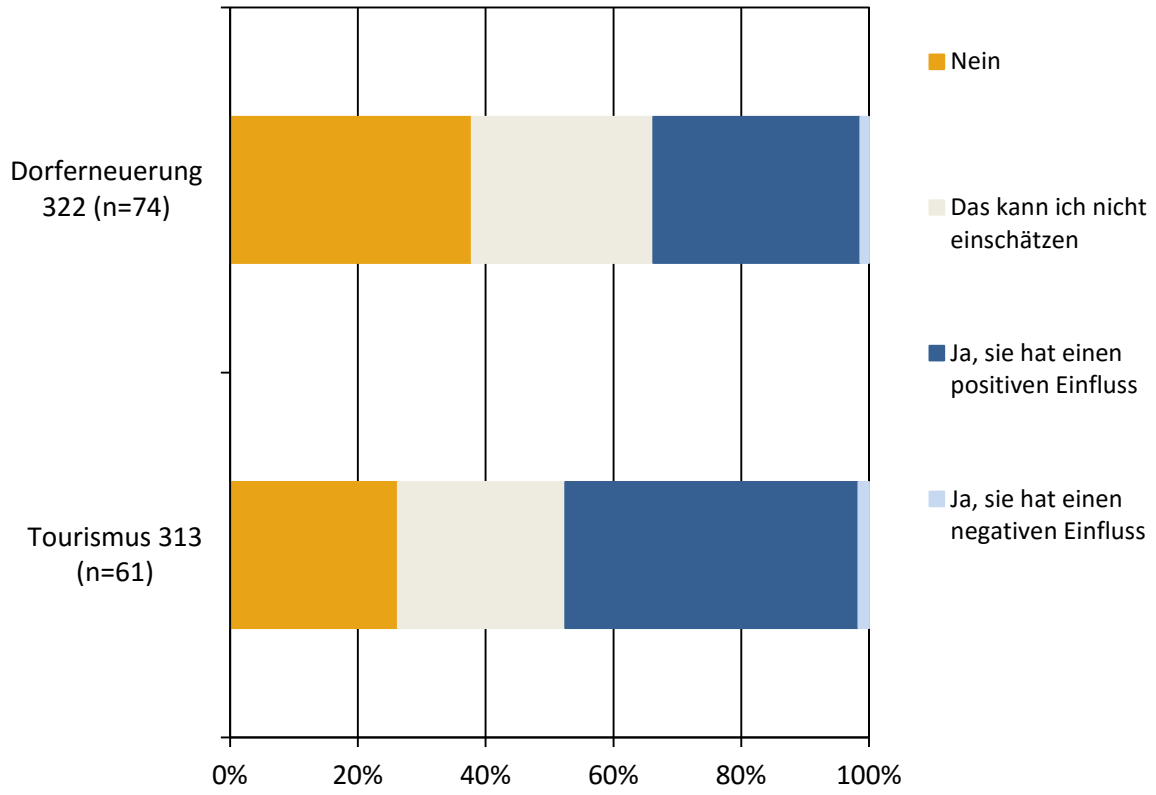
Quelle: ZWE*30; eigene Darstellung.

[60] Die Auswertung beschränkt sich auf die öffentlichen Projektträger, da davon auszugehen ist, dass diese Veränderungen eher wahrnehmen als private Projektträger.

Die ELER-Förderung ist nur ein Aspekt unter vielen, der die Entwicklung der Interkommunalen Zusammenarbeit beeinflusst. Die in Tabelle 7 dargestellten Veränderungen sind also nicht unbedingt als Wirkung der Förderung anzusehen. Daher wurde auch nach dem Beitrag der Förderung zur Intensivierung der interkommunalen Zusammenarbeit aus Sicht der Gebietskörperschaften gefragt. Deren Einschätzung aus der Zuwendungsempfängerbefragung zeigt Abbildung 33. Nur jeweils ein Befragter im Maßnahmencode 313 bzw. 322 kreuzte die Antwortoption „Ja, sie hat einen negativen Einfluss“ an. Dass zumindest bei den Projektträgern im Bereich Dorferneuerung ein hoher Anteil der Befragten keinen Einfluss sah oder dies nicht einschätzen konnte, lässt auf eine begrenzte Wirkung schließen. Ein Befragter wünschte sich einen höheren Top-Down-Einfluss: *„wir brauchen mehr "Druck" in Richtung interkommunaler Abstimmung und Zusammenarbeit*“ (LAG13*22), andererseits gab es auch positive Einschätzungen *„Die Bildung von AktivRegionen hilft Kirchturmdenken zu überwinden*“(LAG13*21).

Als Themenbereiche mit einem positiven Einfluss nannten 41 Befragte 51 Bereiche, wobei die Mehrzahl der Angaben sich auf den Tourismus (26 Nennungen) bezog. Weitere wichtige Aspekte waren die Themenkomplexe „Soziales/Demographie/Daseinsvorsorge/Infrastruktur“ sowie „Vernetzung/Koordination/Erfahrungsaustausch“.

Abbildung 33: Einfluss der ELER-Förderung auf die Interkommunale Zusammenarbeit



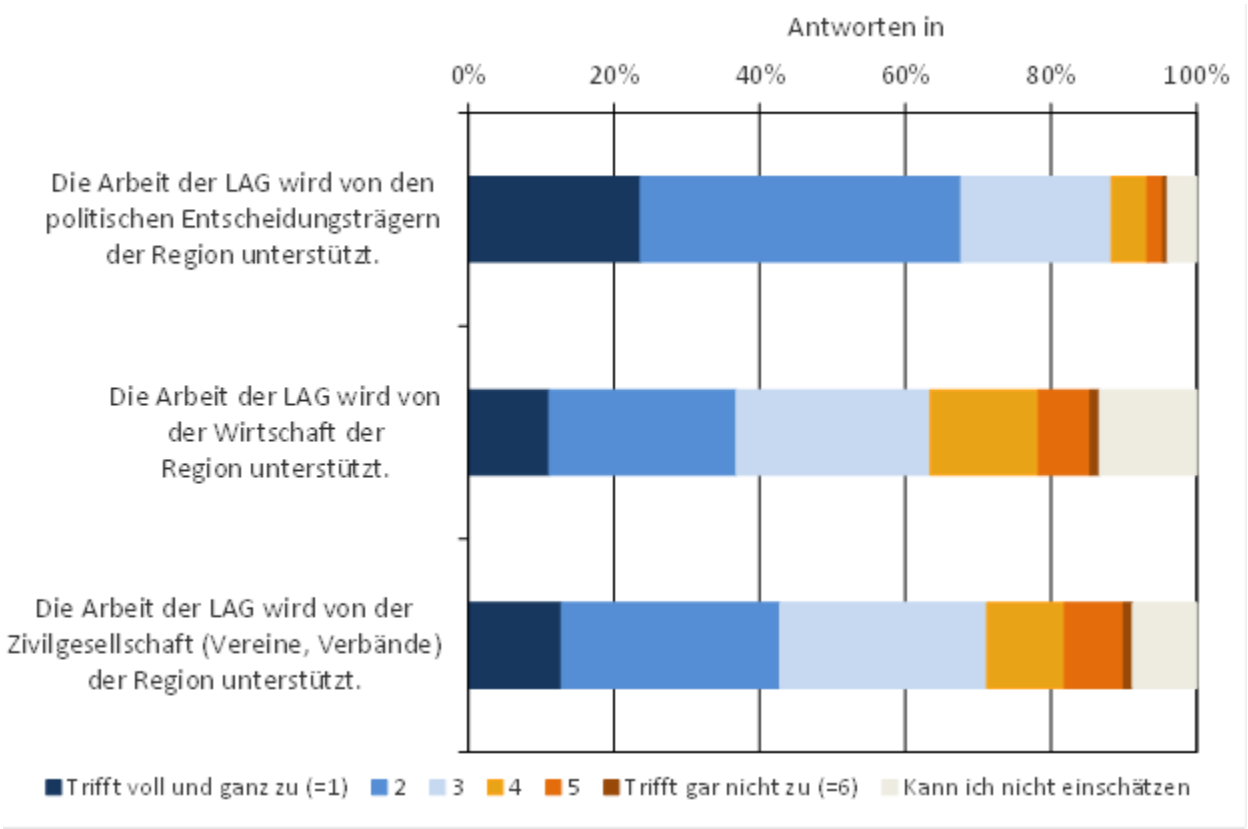
Quelle: ZWE*30a; eigene Darstellung.

Einen gewisser Beitrag der AktivRegionen-Prozesse zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den Kommunen lässt sich zudem aus der LAG-Befragung ableiten. Die Zustimmung zu der Aussage „Durch AktivRegion … hat sich die Zusammenarbeit über kommunale Grenzen hinaus verbessert“ war hoch, wobei sich diese im Vergleich von 2009 und 2013 kaum verändert hatte (wie bereits in Abbildung 31 gezeigt).

Unterstützung aus der Region

Die **Unterstützung durch politische Entscheidungsträger, Wirtschaft sowie Zivilgesellschaft** für die Arbeit der LAGn wird von den LAG-Mitgliedern überwiegend positiv wahrgenommen (siehe Abbildung 34), allerdings gibt es auch relativ viele Bewertungen im mittleren Bereich der 6er-Skala. Insbesondere die Unterstützung der Arbeit der LAG durch die Wirtschaft der Region wird selten als optimal eingeschätzt (LAG13*7).

Abbildung 34: Unterstützung für die Arbeit der LAG aus der Region

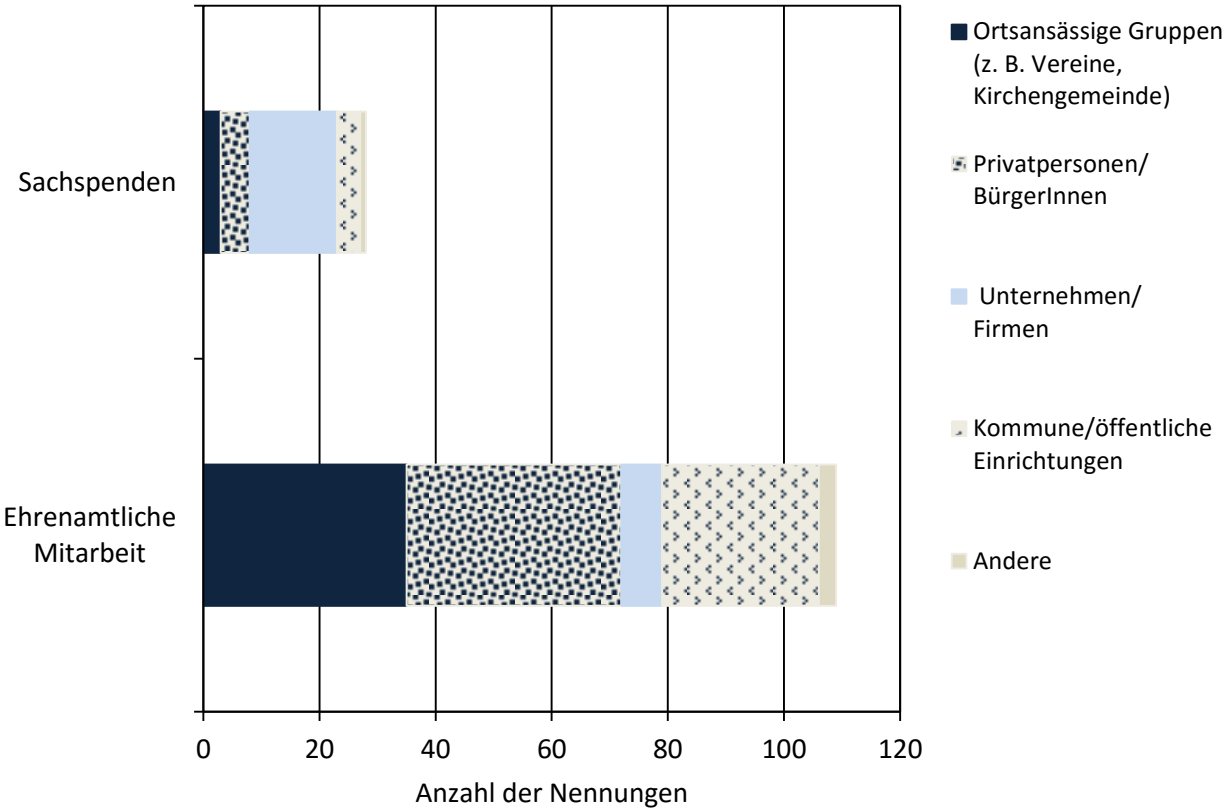


Quelle: LAG13*7; n=325; eigene Darstellung.

Zur **Unterstützung von Projekten durch Sachspenden oder ehrenamtliche Mitarbeit** (ZWE*7) liegen für die 313er und 322er AktivRegionen-Projekte detaillierte Angaben aus der Zuwendungsempfängerbefragung vor. Bei 33% der Tourismus und 42% der Dorferneuerungsprojekte wurde die Frage nach einer Unterstützung bejaht. Die Anzahl der Nennungen insgesamt ist in Abbildung 35 dargestellt (Mehrfachnennungen pro Projekt waren möglich). Demnach war eine

ehrenamtliche Mitarbeit häufiger als Sachspenden. Die Sachspenden kamen v. a. von Unternehmen, während die ehrenamtliche Mitarbeit v. a. von ortsansässigen Gruppen und Privatpersonen, aber auch von MitarbeiterInnen der Kommunen geleistet wurde. Insgesamt erfuhren die Aktiv-Regionen-Projekte also ein erhebliches Maß an Unterstützung aus der Region.

Abbildung 35: Anzahl der Nennungen zu Sachspenden und ehrenamtlicher Mitarbeit in der Projektumsetzung



Quelle: ZWE*7, n=66 (Projekte mit Unterstützung); eigene Darstellung.

Der **Anteil von lokalen Quellen** am LAG-Budget ergibt sich schon daraus, dass das Land nur begrenzt Kofinanzierungsmittel für die Leader-Projekte bereitstellte. Daher müssen diese Mittel einzeln aus kommunalen Quellen bereitgestellt werden (was bereits in der HZB als wesentliches Hemmnis insbesondere für private Projekte benannt wurde). Dabei standen in Schleswig-Holstein in nur einer LAGn eigene Mittel zur öffentlichen Kofinanzierung von Projekten zur Verfügung (in Form eines von den Kommunen bereitgestellten Budgets, über das die LAG selbst entscheiden konnte) (RM*29).

Fazit

Die AktivRegionen-Förderung hat in verschiedener Hinsicht zur Qualität einer Local Governance in den ländlichen Gebieten beigetragen:

- Durch die LAGn sind im ländlichen Raum Schleswig-Holsteins nahezu flächendeckend[61] Governance-Arrangements zur Zusammenarbeit von Akteuren aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft etabliert, wobei die Zufriedenheiten mit den wichtigsten Aspekten der Entscheidungsprozesse insgesamt hoch sind.
- Von den befragten Akteuren gibt es auch positive Einschätzungen zur Legitimität, außerdem erfolgt eine Unterstützung aus der Region durch Sachspenden und ehrenamtliches Engagement.
- Weiterentwicklungen des Sozialkapitals haben sich durch das Kennenlernen und die Zusammenarbeit ergeben, was sich u. a. in einem verbesserten Verständnis für andere Akteursgruppen niederschlägt. Insbesondere die Beziehungen zu Vereinen/Verbänden haben sich häufig verbessert.

4.2.2 Empowerment

Begriffsverständnis

Das Keyword Empowerment ist erst durch den Ex-post-Leitfaden als ein Kriterium in den Evaluationsansatz gekommen. Im Allgemeinen meint Empowerment, Menschen zur Entdeckung der eigenen Stärken zu ermutigen und ihnen Hilfestellungen bei der Aneignung von Selbstbestimmung zu bieten. Dazu gehört die Artikulation sowie Durchsetzung ihrer Interessen. Der Begriff beschreibt damit einen emanzipatorischen Ansatz, d. h., Menschen eignen sich Macht an. Empowerment beschreibt aber auch eine Art fürsorglichen Ansatz, der beinhaltet, dass marginale Bevölkerungsgruppen und Individuen befähigt werden müssen bzw. sollen, um gesellschaftliche Teilhabe zu erlangen. Somit geht es um „das Anstiften zur (Wieder-)Aneignung von Selbstbestimmung über die Umstände des eigenen Lebens“ (Herriger, 2005).

Im Kontext von Leader wird unter Empowerment hier die Nutzung von Mitgestaltungsmöglichkeiten zur lokalen Entwicklung verstanden (Storey, 1999). Dazu sind einerseits Angebote zur Teilhabe und andererseits Fähigkeiten zur Teilnahme zu betrachten.

Auf der Angebotsseite wird die **Repräsentanz verschiedener Akteursgruppen** (z. B. junge Menschen, Frauen, PolitikerInnen etc.) in den Entscheidungsgremien betrachtet.

Weitere Indikatoren sind die Art und Anzahl der **Angebote zur Mitarbeit** sowie die Anzahl der Mitwirkenden. Dies beinhaltet insbesondere Angebote für Nicht-LAG-Mitglieder (dieser Aspekt wurde bereits im Kapitel Bottom-up-Ansatz dargestellt).

[61] Aus der Literatur ergibt sich, dass eine solche kontinuierliche Zusammenarbeit zur Gestaltung von integrierten Regionalentwicklungsansätzen in der Regel nicht ohne externe Anreize zustande kommt. Die Zusammenarbeit ist tendenziell umso schwieriger zu etablieren, je mehr es dabei um die Behandlung von Gemeinschaftsgütern geht oder wenn (bei informellen Ansätzen) der Regionszuschnitt über die lokale Ebene hinausgeht (Fürst, Lahner und Pollermann, 2006).

Zur weiteren Einschätzung eines Empowerments bei den LAG-Mitgliedern im Sinne eines **Kapazitätsaufbaus** werden Effekte wie neu erworbene Fähigkeiten oder ein Nutzen für das eigene Handeln der LAG-Mitglieder betrachtet. Dazu werden Einschätzungen zu positiven Effekten, die über die Projekte und das Kennenlernen der LAG-Mitglieder hinausgehen, herangezogen.

Zu den Fähigkeiten der Akteure zur Teilnahme werden auch Einschätzungen der RegionalmanagerInnen zu akteursbezogenen Faktoren erörtert, um daraus ggf. einen **Qualifizierungs- oder Unterstützungsbedarf**[62] abzuleiten.

Eine Einschätzung zur Wahrnehmung von Mitgestaltungsmöglichkeiten lässt sich auch aus den Antworten der LAG-Mitglieder zu „**neuen Möglichkeiten zur Entwicklung der Region**“ durch die AktivRegionen (LAG13*21) interpretieren.

Ergebnisse:

Die institutionelle und thematische Zusammensetzung der LAGn wurde bereits dargestellt. Hinsichtlich der **Repräsentanz verschiedener Akteursgruppen** bleibt festzuhalten, dass ähnlich wie in anderen Gremien z. B. Gemeinderäten[63], in den LAGn ein bestimmter Teil der Gesellschaft – gut ausgebildet, überwiegend männlich, im mittleren Alter – überwiegt und andere Gruppen wenn überhaupt eher über hauptamtliche Interessenvertretungen, z. B. Jugendverbandsvertreter präsent sind.

Zur Einschätzung eines Empowerments der LAG-Mitglieder im Sinne eines **Kapazitätsaufbaus** können auch deren Einschätzungen zu positiven Effekten, die über die Projekte und das Kennenlernen der LAG-Mitglieder hinausgehen, herangezogen werden (LAG13*22):[64]

- Wissen, neue Fähigkeiten, neue Informationskanäle ergaben sich für 67 % der Befragten, dazu erfolgten Konkretisierungen wie etwa: „*Förderung des Denkens in regionalen Zuzsammenhängen*“, „*engere Zusammenarbeit mit der Verwaltung und mit Vereinen, Gruppen, zu denen bisher wenig Kontakt bestand. Kennenlernen der unglaublichen Vielfalt in der Region*“, „*Neue Ziele im Bereich Tourismus*“ oder „*Entstehung eines "Wir-Gefühls"*“.
- Auch 40 % bejahten Zugewinne für Eigenes Handeln: z. B. Umsetzung von Projekten (die nicht über AktivRegionen gefördert wurden), aktive Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, neue Kooperationen, dazu erfolgten Konkretisierungen wie: „*Entwicklung und Umsetzung von regionalen Projekten - z.B. Breitbandversorgung, Bildung einer gemeinsamen Tourismusorganisation*“, „*Bessere Zusammenarbeit zwischen Verein und Kommunen mit einem Achtungsgewinn*

[62] Der vermutete Bedarf kann jedoch im Rahmen dieser Evaluation nicht mit konkreten Lernergebnissen gespiegelt werden, es wird also nur eine grobe Einschätzung geleistet.

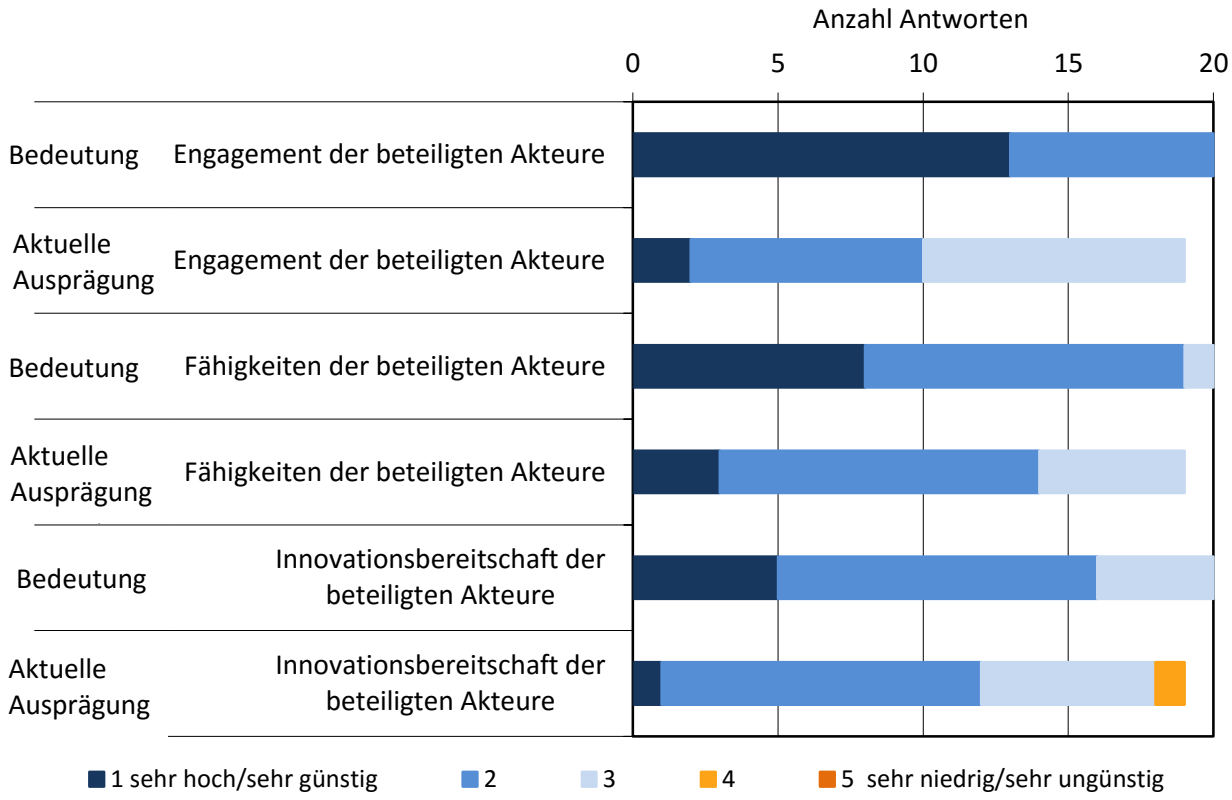
[63] (vgl. Egner, Krapp und Heinelt, 2013).

[64] Frage: „Haben sich durch die Arbeit im AktivRegionen-Prozess positive Effekte für Sie ergeben, die über die Wirkungen der geförderten Projekte oder das Kennenlernen der LAG-Mitglieder hinausgehen?“ (LAG13*24).

für die Vereinsarbeit in der öffentlichen Wahrnehmung“ oder „*aktive Zusammenarbeit mit Bauernverband, Kontakt an Akteuren und Jugendgruppen*“.

- Andere Effekte benannten 6 % der Befragten, wobei sich die meisten[65] Nennungen auf „weiche Aspekte“ von Kooperation bezogen, wie z. B. „*weitere Vernetzung, auch und vor allem interdisziplinär*“, „*Sensibilisierung für Partizipation und regionalübergreifende Zusammenkünfte, die neue Partnerschaften und Einblicke in den Nachbarkreis ermöglichen. Regionsübergreifenden Zusammenwachsen!*“, „*deutlich bessere Wahrnehmung der Gesamtregion, gemeinsame Auftreten, neue Identität*“ oder „*Der Mut eigene Projekte einzubringen hat insgesamt in der Region nach meinem Gefühl zugenommen*“.

Abbildung 36: Akteursbezogene Erfolgsfaktoren aus Sicht der RegionalmanagerInnen



Quelle: RM*20; n=20, eigene Darstellung.

Für die Frage, wodurch und in welchen Bereichen die Akteure Kompetenzen erworben haben, sind formelle (durch Weiterbildung) und informelle (im Prozess) Lernprozesse zu betrachten. Informelles Lernen im Prozess spielt dabei eine größere Rolle. Die Befragungen und Fallstudien

[65] Eine illustrative Einzelnennung bezog sich aber auch einen als zu hoch wahrgenommenen Planungsaufwand „Erkennen, dass wir uns Totplanen, dass Anträge immer komplizierter und aufwändiger, somit teurer werden. Gute Zeiten für Planungs- und Gutachterbüros.“

deuteten darauf hin, dass viele Beteiligte auch neue Erkenntnisse im Bereich der Fördermöglichkeiten und die Arbeit von Kommunen gewinnen.

Aus Sicht der RegionalmanagerInnen wird die prinzipielle Bedeutung der Fähigkeiten der Akteure sowie ihre „Innovationsbereitschaft" für den Erfolg regionaler Prozesse überwiegend als hoch oder sehr hoch eingestuft (siehe Abbildung 36; RM*20).[66] Der Vergleich der Einschätzung der prinzipiellen Bedeutung mit der aktuellen Ausprägung in den Regionen gibt Hinweise auf einen **Qualifizierungs- oder Unterstützungsbedarf** für die Akteure. So werden beide Aspekte von einem überwiegenden Teil der Regionalmanagements günstig eingeschätzt, wobei die Innovationsbereitschaft etwas schlechter bewertet wurde. So deuten die gegenüber der prinzipiellen Bedeutung schlechteren Einstufungen der aktuellen Ausprägung auf einen Optimierungsbedarf hin. Daher wären Optionen zur Förderung von Lernprozessen in den Prozessen sowie ggf. spezifische Weiterbildungsangebote zu prüfen. Bei der Innovationsbereitschaft könnte eine Unterstützung z. B. durch Austausch mit anderen Regionen und Vorstellen von erfolgreichen Beispielen dazu beitragen, dass die Akteure mehr Mut und Bereitschaft entwickeln, „Neues" zu versuchen.

Dass ein Bewusstsein besteht, mit Leader etwas für die Region erreichen zu können, lässt sich anhand der Zustimmung der LAG-Mitglieder zu der Aussage „Durch Leader … wurden **neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region** aufgezeigt" (LAG13*21) ablesen. Für fast 30 % der Befragten traf diese Aussage voll und ganz zu und 87 % vergaben auf der 6er-Skala eine der drei eher zustimmenden Kategorien (Durchschnittswert: 2,21 (1=positiv, 6=negativ)).

Fazit:

Auch für Nicht-LAG-Mitglieder gab es zahlreiche Arbeits- und Projektgruppen als weitere Gelegenheit zur Mitarbeit. Dabei werden in der Regel verschiedene Bevölkerungsgruppen unterschiedlich gut erreicht. Dabei sind je nach Aufgabenstellung in der Praxis gezielte Formen der Ansprache auch sinnvoller als unspezifische Einladungen „an alle", so sollte klar sein, dass die AktivRegionenen nur bedingt ein Instrument zur aktivierenden Beteiligung der gesamten Bevölkerung waren. Das Empowerment beschränkt sich also auf bestimmte Akteure der ländlichen Entwicklung.

Insgesamt werden die AktivRegionen von den LAG-Mitgliedern als eine Möglichkeit gesehen, neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region aufzuzeigen und zudem stärkt der AktivRegionen-Prozess die individuelle Handlungsfähigkeit der Akteure, insbesondere durch eine bessere Vernetzung und Austausch mit anderen Akteuren. Vor dem Hintergrund der Wichtigkeit der Innovationsfähigkeiten- und -bereitschaften ist hier nach weiteren Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen.

[66] In der Befragung beinhaltete „Fähigkeit" insbesondere die Aspekte: soziale Kompetenz, Fachwissen, Projektentwicklung, siehe RM*20 in Anhang 3.

4.2.3 Einbeziehung der lokalen Gemeinschaft/Öffentlichkeit

Begriffsverständnis

Dieses Kriterium basiert auf der englischsprachigen Formulierung: „LAG actively encourages the community involvement" des Ex-post-Leitfadens. Als lokale Gemeinschaft werden im Folgenden die in der Region lebenden Menschen und deren Aktivitäten zur Mitgestaltung der Region verstanden.

Zur Operationalisierung dienen Indikatoren zu Art und Umfang der **Öffentlichkeitsarbeit**: die Anzahl und Teilnehmerzahl von Veranstaltungen zur Einbeziehung der Bevölkerung und Transparenz der LAG-Arbeit (öffentliche Sitzungen der LAG, Existenz einer Homepage) sowie die Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit der Öffentlichkeitsarbeit.

Als Indikator, inwieweit die Arbeit der LAGn von Akteuren der ländlichen Entwicklung wahrgenommen wird, wird ist die **Bekanntheit der LAG** bei den Zuwendungsempfängern herangezogen. Ein weiterer Indikator, inwieweit die Einbeziehung der lokalen Gemeinschaft gelungen ist, ist die Unterstützung aus der Region, die bereits in Kapitel 4.2.1 dargestellt wurde.

Ergebnisse

Die **Öffentlichkeitsarbeit** erfolgt neben der Pressearbeit insbesondere über von den LAGn durchgeführte Veranstaltungen. Die Anzahl und Teilnehmerzahl von Veranstaltungen ist in den Regionen sehr unterschiedlich. Insgesamt gab es Angaben zu 271 Veranstaltungen, an denen 66.500 Personen teilnahmen.

Im Durchschnitt waren es 2009 2,6 Veranstaltungen pro LAG, in den späteren Jahren (2010-2012) erhöhte sich die durchschnittliche Zahl der Veranstaltungen auf jeweils 3,1 bis 3,7 pro Jahr. Die Aktivitäten waren unterschiedlich: von kleinen Veranstaltungen (z.B. Pressekonferenzen, Einweihungen) über Workshops und Fachtagungen mit Hundert und mehr Teilnehmenden bis hin zu Großveranstaltungen als „Tag der Region" mit tausenden BesucherInnen (z.B. Dithmarschen Tag, Regionaltag der Flusslandschaft Eider-Treene-Sorge) oder eine Ehrenamtsmesse mit Tausend BesucherInnen. Vielfach genannt wurden auch die Bürgergespräche mit dem Ministerpräsidenten zu den AktivRegionen mit bis zu 250 TeilnehmerInnen.

Themen waren oft die ländliche Entwicklung der Region und deren aktuelle Herausforderungen (z. B. "*Unser Dorf hat (k)eine Zukunft" Veranstaltung Innenentwicklung*", „*Infoabend: Wohnen bleiben - Selbständig und gemeinschaftlich in Dorf und Stadt*", aber auch zielgruppenspezifische Veranstaltungen wie „*Chancen der Direktvermarktung*", „*Infoveranstaltung Reitwegenetz*" oder „*Vortrag: Effizienzsteigerung von Biogasanlagen*". Vereinzelt dienten die Veranstaltungen auch dem internationalen Austausch: „*Exkursion nach Dänemark zu EFF-Maßnahmen*", „*Gedankenaustausch mit einer Estnischen LAG*" „*Treffen mit Leader Gruppe Waddeneilanden (Niederlande)*",

„Besuch einer finnischen LAG“, *„Kooperationspartnertreffen LAG Campina Transilvaniei Rumänien“* oder *„Besuch einer US-amerikanischen Delegation“*(XLS*09-12).

61 % der Veranstaltungen richteten sich an die gesamte Öffentlichkeit, 10 % an direkt AktivRegionen-Beteiligte (z. B. LAG und mögliche Projektträger) und 29 % an eine bestimmte Zielgruppe (z. B. TouristikerInnen, alle BürgermeisterInnen).

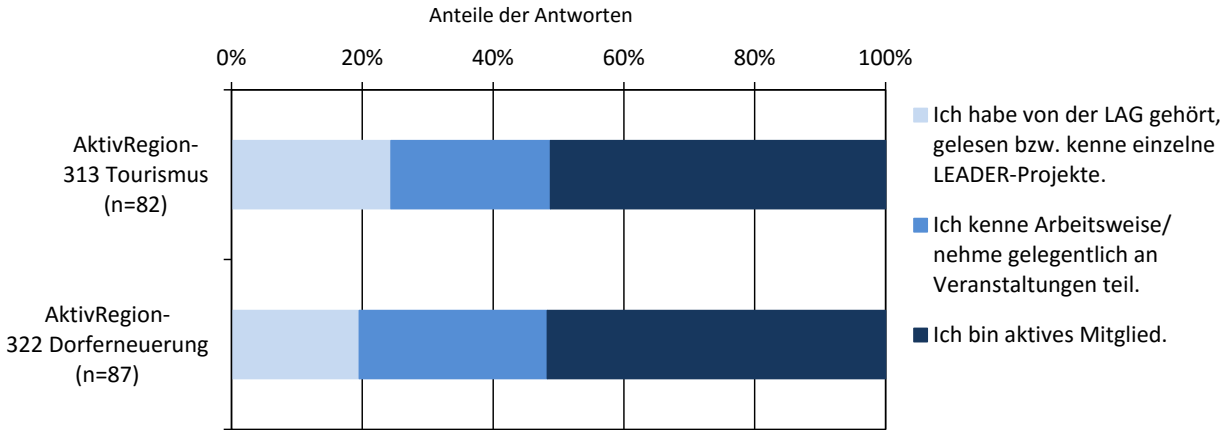
Hervorzuheben ist, dass das Land Schleswig-Holstein eine breite Öffentlichkeitsarbeit früh forciert und vorbildhaft unterstützt hat: so gibt es in Kooperation mit dem SHZ-Verlag Zeitungsbeilagen zu den AktivRegionen. Des Weiteren wurden reihum in allen AktivRegionen Bürgergespräche mit dem Ministerpräsidenten geführt (ausführlichere Darstellung bei (MLUR, 2010b).

Die Einschätzungen der LAG-Mitglieder zur Öffentlichkeitsarbeit der Regionalmanagements sind prinzipiell positiv (siehe Abbildung 22 in Kapitel 4.1.4), wobei die Bewertungen gegenüber den anderen Aspekten der Fragebatterie etwas abfallen und es zwischen 2009 (Durchschnittswert 2,0) und 2013 (Durchschnittswert 1,9 jeweils auf 6stufiger Skala) kaum Änderungen in der Wahrnehmung gab. Da auch die Aussage „Durch AktivRegionen… initiierte Projekte sind einer breiten Öffentlichkeit bekannt“ insgesamt nur mittlere Zustimmungswerte erreichte (Durchschnittswert 3,2 (LAG09*19), lässt sich auch daraus ein Optimierungsbedarf für die zukünftige Öffentlichkeitsarbeit erkennen.

Hinsichtlich der Transparenz der LAG-Arbeit lässt sich festhalten, dass alle LAGn eine Homepage mit weiteren Informationen unterhalten. Etwa Zweidrittel der Arbeits- und Projektgruppen haben öffentliche Sitzungen und bei 55% gibt es auch Protokolle im Internet.

Eine hohe **Bekanntheit der LAGn** zeigt sich bei den Zuwendungsempfängern der AktivRegionen-Projekte sowohl bei den Projektträgern des Maßnahmencodes 313 als auch der des Codes 322 (siehe Abbildung 37), so dass die Arbeit der AktivRegionen von vielen wichtigen Akteuren der ländlichen Entwicklung gut wahrgenommen wird. Es fällt jedoch auch auf, dass eine hoher Anteil der Projektträger LAG-Mitglieder sind, so dass hier zu hinterfragen ist, inwieweit ein hoher Anteil der Mittel bei einem kleinen Kreis von Akteuren verbleibt.

Abbildung 37: Bekanntheit der Arbeit der LAGn bei befragten Zuwendungsempfängern der AktivRegionen-Projekte



Quelle: ZWE-Befragung[67]; eigene Darstellung.

Fazit

Es gab umfangreiche Aktivitäten zum Einbeziehen der Öffentlichkeit, mit denen unterschiedliche Zielgruppen über die LAGn und ihr Umfeld hinaus erreicht wurden. Dazu wurde die Öffentlichkeitsarbeit der Regionalmanagements gut bewertet, dennoch sollten die Bemühungen, die AktivRegion-Projekte auch einer breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen, verstärkt werden. Dabei hat das Land Schleswig-Holstein früh durch eine breite Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einen günstigen Rahmen unterstützt.

Die Bekanntheit der LAG bei Akteuren der ländlichen Entwicklung und die Unterstützung aus der Region sind gut (siehe auch Abbildung 37), wobei eine bessere Unterstützung insbesondere durch Wirtschaftsakteure wünschenswert ist.

4.2.4 Koordination von verschiedenen Governance-Ebenen (Multilevel-Governance)

Begriffsverständnis

Für die Umsetzung der AktivRegionen sind weitere steuerungsrelevante Ebenen im Sinne einer Multilevel-Governance (Pollermann, Raue und Schnaut, 2014) von besonderer Relevanz. Dies betrifft insbesondere die verschiedenen Institutionen des „ELER-Systems“ und ihre Art der Interaktion sowie die vorgeschriebenen Verwaltungsabläufe und den daraus resultierenden Grad an Autonomie für die LAG (Grieve und Weinspach, 2010, S. 24). Neben den Austausch- und Unter-

[67] Frage: „Inwieweit kennen Sie die Lokale Aktionsgruppe (LAG) in Ihrer Region?“

stützungsangeboten durch die Landesebene ist auch die direkte Kommunikation mit den zuständigen Stellen insbesondere für die Projektumsetzung von großer Bedeutung. Im Detail beinhaltet dies insbesondere:

- die **Interaktion zwischen den LAGn und Fachreferat/Bewilligungsstellen** (einbezogen werden: Informationsfluss, Beratung sowie Flexibilität, Nutzung von Ermessensspielräumen und Berücksichtigung von Anregungen),
- das Regionalmanagement als Schnittstelle zum **Transfer der notwendigen Anforderungen** der Landesebene an die LAGn und Zuwendungsempfänger,
- die **Angemessenheit der Umsetzungsprozeduren und Regelungen**, hierzu gehört die Kundenzufriedenheit der Zuwendungsempfänger sowie die Freiheitsgrade in der Projektauswahl als wesentlicher Aspekt der dem Leader-Prinzip entsprechenden Autonomie der LAG.

Ergebnisse

Die Kommunikation wird auf verschiedenen Ebenen organisiert (vgl. HZB: Fengler & Pollermann 2010):

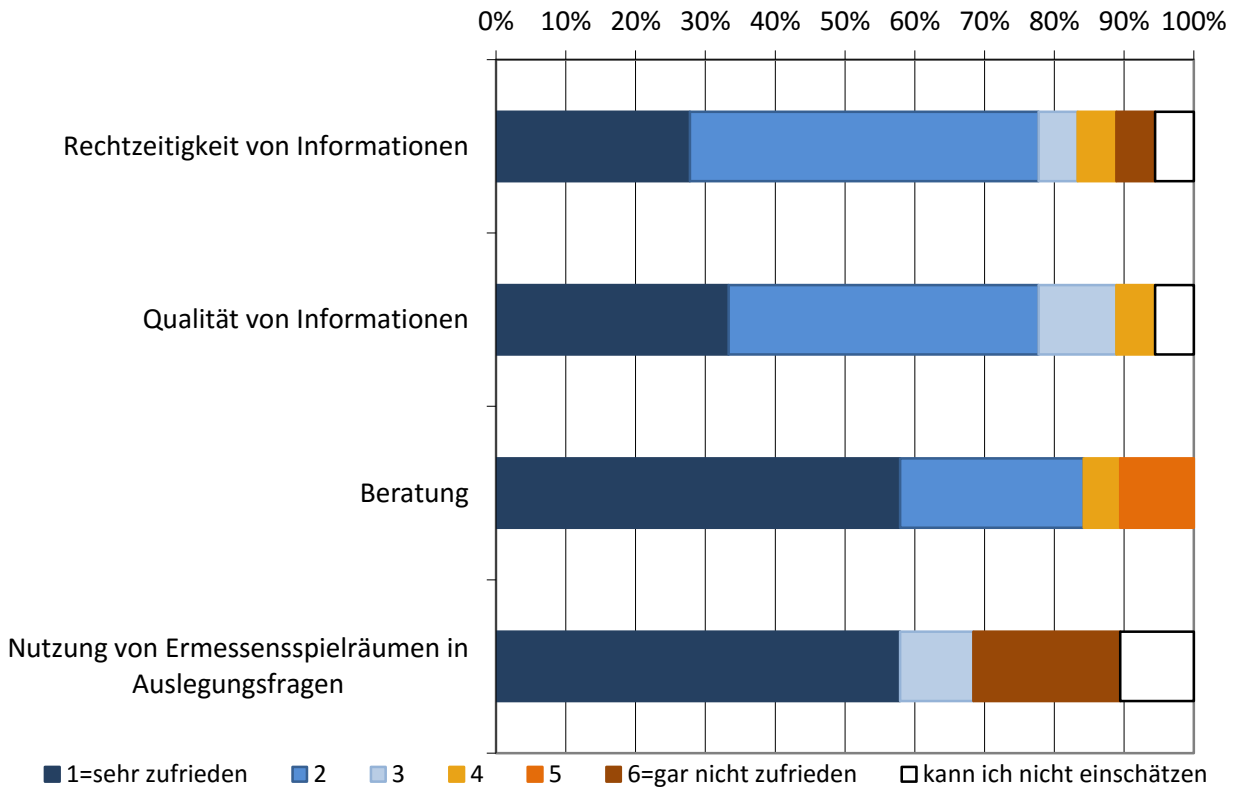
- **LLUR und MLUR:** Koordinatorenrunden und Dienstbesprechungen, bilateraler Austausch, 1-tägiger Workshop „Zusammenarbeit und Kommunikation“. Positiv wahrgenommen wurde, dass das LLUR-Zentraldezernat sich mit um die Organisation der Kommunikation kümmert.
- **LLUR und RM:** Landesweites Regionennetzwerk (hier ist auch das MLUR und die LLUR vertreten), AktivRegionen-Treffen Nord/Südwest. Alle Regionaldezernate haben regelmäßige Treffen mit allen RM entsprechend ihrer Zuständigkeit sowie anlassbezogene Ad-hoc-Treffen mit allen Beteiligten.
- **LLUR untereinander:** Internes Koordinatorentreffen ohne MLUR.
- **LLUR und andere Bewilligungsstellen:** Bisher sehr wenige Projekte, problemloser bilateraler Austausch.

Zudem wurde in Schleswig-Holstein ein **AktivRegionen-Beirat** eingerichtet, der zum einen über die Auswahl der Leuchtturmprojekte entscheidet, zum anderen einige Entscheidungen zur Ausgestaltung der Rahmenbedingungen der Förderungen trifft. In diesem Beirat sind die 21 LAG-Vorsitzenden, das MLUR sowie die sechs Regionaldezernate der LLUR jeweils mit einer Stimme vertreten.

Die Einschätzungen der Regionalmanagements zur **Interaktion der LAGn mit Fachreferat und Bewilligungsstellen** wurden bereits zur HZB abgefragt. Dort wurde die prinzipiell gute Kommunikation zwischen den relevanten Akteursgruppen (RM, MELUR Fachreferat LE, LLUR) dargelegt (siehe Abbildung 38 und Abbildung 39). Verbesserungsbedarfe aus Sicht der RegionalmanagerInnen zeigten bei der Gültigkeitsdauer von Informationen (hier ist an den Befragungszeitraum zu erinnern: 2010 gab es diesbezüglich z.B. zum Health-Check Unzufriedenheiten), was auf den häufigen Wechsel bei den Durchführungsbestimmungen hindeutet. Bei den LLUR ist das Auseinan-

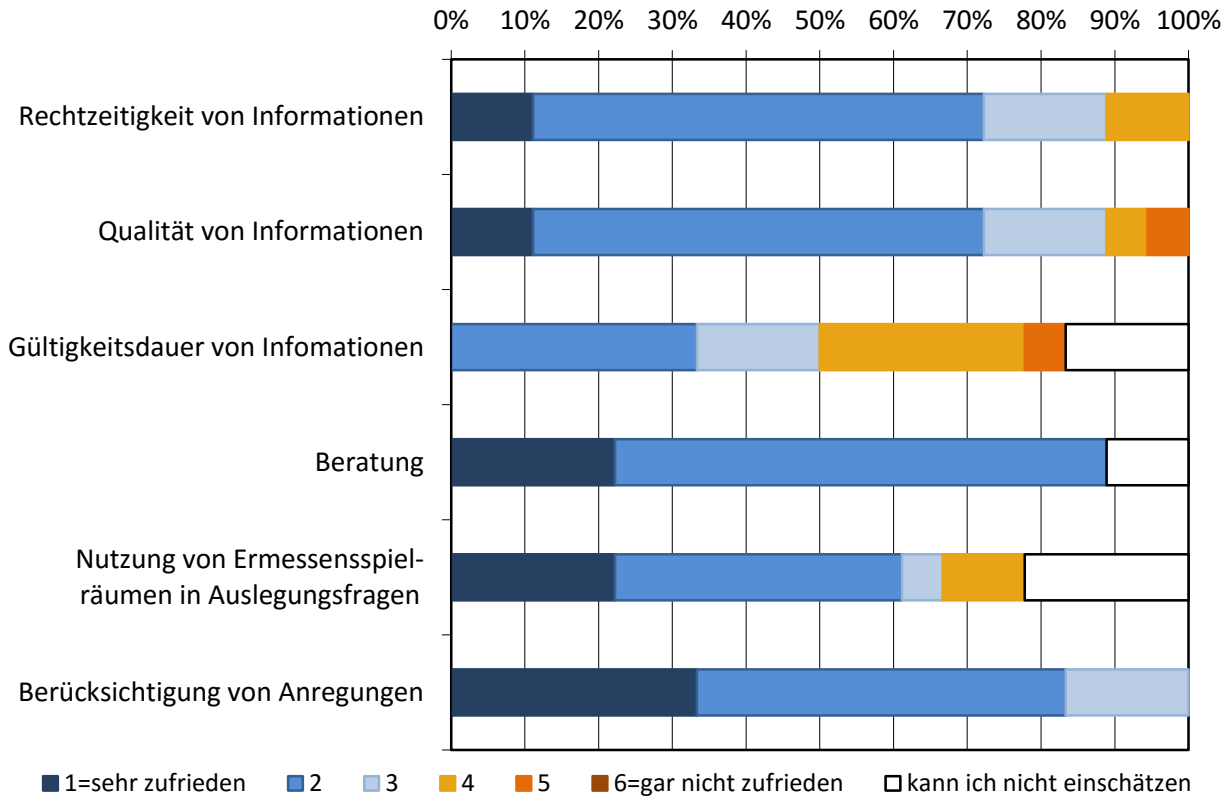
derklaffen der Bewertung zur Nutzung von Ermessensspielräumen zu beachten. Insbesondere die überwiegend sehr guten Bewertungen für die Beratung durch das LLUR und das positive Bild bei der Berücksichtigung von Anregungen seitens des Fachreferates des MELUR belegen ein günstiges Bild des kommunikativen Miteinanders in Schleswig-Holstein (die Bewertungen sind auch im Vergleich mit den anderen Bundesländern positiv ausgefallen). Neben dem kommunikativen und kooperativen Verhalten der Akteure spielt hier auch die geringe Größe des Landes Schleswig-Holstein sowie die kontinuierliche Arbeit der Akademie für die ländlichen Räume als Vernetzungsinstitution eine positive Rolle. Positiv ist auch hervorzuheben, dass das MELUR eine koordinierte Unterstützung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit auf Landesebene vorangetrieben hat (Bürgergespräche mit dem Ministerpräsidenten in allen AktivRegionen, Kooperation mit Zeitungsverlagen) (vgl. (MLUR, 2010b).

Abbildung 38: Zufriedenheit der RegionalmanagerInnen mit den Bewilligungsstellen (LLUR)



Quelle: RM*31, n=20; eigene Darstellung.

Abbildung 39: Zufriedenheit der RegionalmanagerInnen mit dem Fachreferat, ILE des MELUR



Quelle: RM*30, n=20; eigene Darstellung.

Die Regionalmanagements können die Informationen und Anforderungen der Landesebene an die LAG-Ebene übersetzen, und die hohe Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit deren Informations- und Beratungstätigkeiten der RegionalmanagerInnen (siehe Kap. 4.1.4) legen nahe, dass so der **Transfer der notwendigen Anforderungen** gelingt. Als gut funktionierende Schnittstellen zwischen den Ebenen sind auch der Beirat sowie die Regionalmangertreffen der Akademie für die ländlichen Räume hervorzuheben. So konnten in direkter gemeinsamer Kommunikation aktuell relevante Sachverhalte und Bestimmungen geklärt werden.

Bei der **Angemessenheit der Umsetzungsprozeduren und Regelungen** ist der Aspekt der Flexibilität bzw. der Offenheit für nicht standardisierbare Vorhaben und Abläufe wichtig. Daneben ist aber auch die Praktikabilität und Handhabbarkeit der verschiedenen Verfahrensschritte für die Zuwendungsempfänger, insbesondere für nicht-öffentliche Träger, von Bedeutung. Hier wurden bereits in der HZB Defizite insbesondere bei den Freiheitsgraden der Projektauswahl deutlich.

Fazit:

Die Kundenzufriedenheit der Zuwendungsempfänger wurde als Teil der administrativen Umsetzung in Kapitel 3.2 dargestellt. Diesbezüglich ist eine insgesamt hohe Zufriedenheit zu vermerken mit einigen Entbürokratisierungswünschen.

In Schleswig-Holstein liegt ein funktionierendes Mehr-Ebenen-Arrangement zur Rahmensetzung für die AktivRegionen vor. Insgesamt ist die Kommunikation zweckmäßig und flexibel organisiert und durch ein kooperatives Miteinander gekennzeichnet, auftretende Fragen können direkt geklärt und in den verschiedenen Koordinationstreffen weiterverbreitet werden.

4.3 Kapazitätsaufbau für Beschäftigung und Diversifizierung

Begriffsklärung

Die Bewertungsfrage 21 „Inwieweit hat Leader zur Bildung lokaler Kapazitäten für Beschäftigung und Diversifizierung beigetragen?“ ist eine neue Bewertungsfrage des Ex-post-Leitfadens (EEN, 2014).

Der Begriff Diversifizierung wird im Folgenden auf die ländliche Wirtschaft bezogen und beschreibt den Prozess, in dem die wirtschaftliche Bedeutung dominanter, eher wachstumsschwacher Wirtschaftszweige (z. B. der Land-, Forstwirtschaft und Fischerei) zugunsten wachstumsstarker Wirtschaftszweige (z. B. des Dienstleistungsbereiches) abnimmt. Die Wirtschaftsstruktur in SH – auch die der ländlichen Räume – ist bereits relativ divers, allerdings bleibt insgesamt die Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigem in den ländlich geprägten Gebieten niedrig. Bei der wirtschaftlichen Entwicklung in SH liegt der Handlungsbedarf also nicht auf der Diversifizierung allgemein, sondern auf dem Ausbau der Wachstumsbranchen. Die Tourismusintensität zeigt die Bedeutung des Tourismus als Wirtschaftsfaktor auf, aber auch das damit verbundene Konfliktpotenzial. In Schleswig-Holstein konzentriert sich der Tourismus auf die Küstenregionen, wobei die zahlreichen Gäste auch zu Belastungen für die Natur und Umwelt führen. Die Konzentration auf die Küstenregion bedeutet zudem eine Schwächung der touristischen Aktivitäten in den sonstigen Regionen Schleswig-Holsteins. Daher wird im ZPLR eine Entflechtung der Tourismusströme als notwendig angesehen (MLUR, 2009).

Die direkte Schaffung neuer Arbeitsplätze war in den Entwicklungsstrategien der AktivRegionen oft eines der Projektauswahlkriterien.

Die beispielhaft im Ex-post-Leitfaden vorgeschlagenen Kriterien und Indikatoren fokussieren auf direkte Beschäftigungseffekte und die Anzahl geförderter Unternehmen in den Bereichen Gründung und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft. Grundsätzlich steht die Förderung von Unternehmen nicht im Fokus der AktivRegionen. Unter den gegebenen Förderbedingungen bestand das Erfordernis, die nationale öffentliche Kofinanzierung für Projekte privater Träger durch die

Regionen aufzubringen. Dies war eine wesentliche Hürde, da die Kommunen – aus Gründen der Wettbewerbsverzerrung – ungern einzelne Unternehmen fördern. Die im Leitfaden vorgeschlagenen Indikatoren sind in SH daher nicht geeignet, den Kapazitätsaufbau für die wirtschaftliche Entwicklung zu messen.

Der Begriff Kapazitätsaufbau richtet das Augenmerk eher darauf, inwieweit sich durch AktivRegionen die Rahmenbedingungen für die Entwicklung von Wachstumsbranchen verbessert haben. Daraus könnten wiederum indirekte Beschäftigungswirkungen resultieren, allerdings nicht allein durch die AktivRegionen-Förderung, sondern im Zusammenspiel mit anderen Faktoren, Initiativen und Förderinstrumenten. Kapazitäten für Unternehmensgründung und Diversifizierung werden insbesondere durch infrastrukturelle Maßnahmen z. B. im Bereich Tourismus unterstützt. Dem Tourismus kommt im ZPLR ein hoher Stellenwert zu, wobei Wirkungen auf den Tourismus generell schwer messbar sind.[68]

Weitere sozioökonomische Wirkungen der AktivRegionen werden bei der Beantwortung der Bewertungsfrage 22 (Beiträge zu den Zielen der Entwicklungsstrategien/des Entwicklungsprogramms) betrachtet. Eine Gesamtbetrachtung der Beschäftigungseffekte des EPLR M-V erfolgt im Modulbericht 9.1_MB Wirtschaft und Arbeit.

Zur Beantwortung der Bewertungsfrage werden in Anlehnung an den Ex-post-Leitfaden folgende Kriterien herangezogen:

- **Kapazitäten für nachhaltige Beschäftigung:** Hier werden direkte Beschäftigungseffekte im Sinne der geschaffenen Stellen in Vollzeitäquivalenten (FTE) getrennt nach Maßnahmencodes, Alter, Geschlecht und Art der Beschäftigung betrachtet.
- **Kapazitäten für Unternehmensgründungen und Diversifizierung**: Hierzu erfolgt eine Betrachtung, inwieweit die AktivRegionen die Rahmenbedingungen für ökonomische Aktivitäten verbessert hat. Dazu wird ausgewertet, inwiefern die Themen der geförderten Projekte einen Bezug zur Entwicklung einzelner Wirtschaftszweige aufweisen und welche indirekten Beschäftigungseffekte die Zuwendungsempfänger benannt haben. Zudem wird überprüft, ob touristische Maßnahmen auch im „Hinterland“ und nicht nur in den Küstenregionen durchführt wurden. Aus der LAG-Befragung wird die Einschätzung, inwieweit durch AktivRegionen „neue Entwicklungsmöglichkeiten für die Region“ aufgezeigt wurden, herangezogen.

[68] Dies liegt zum einen daran, dass die Tourismuswirtschaft branchenübergreifend und nicht klar abgegrenzt aufgestellt ist, zum anderen liegt dies an der Komplexität der Wirkungszusammenhänge touristischer Entwicklungen. So wird eine wesentliche Kenngröße wie die Übernachtungszahlen von sehr unterschiedlichen Faktoren beeinflusst, wobei die AktivRegionen bezogen auf Fördergelder nur einen geringen Anteil hat. Zudem müssen die Potenziale des Tourismus zur wirtschaftlichen Entwicklung einer Region differenziert betrachtet werden, insbesondere im Hinblick auf periphere ländliche Räume ohne entsprechende inwertsetzbare touristische Alleinstellungsmerkmale (Neumeier und Pollermann, 2011).

4.3.1 Kapazitäten für nachhaltige Beschäftigung

Um den Beitrag der AktivRegionen zur Schaffung von Arbeitsplätzen in Schleswig-Holstein zu analysieren, wurden im Rahmen einer schriftlichen ZWE-Befragung die Beschäftigungseffekte, differenziert nach Geschlecht und Alter sowie nach der Beschäftigungsform, erhoben. Für die Beschäftigungseffekte der Maßnahme 313 wurden durch die Verschneidung der Befragungsdaten mit den Förderdaten 2007 bis 2013 die Beschäftigungseffekte hochgerechnet (bei der ebenfalls befragten Maßnahme 322 erfolgte keine Hochrechnung da die Anzahl der Projekte mit Beschäftigungseffekten zu gering war). Hier nicht berücksichtigt werden konjunkturelle Beschäftigungseffekte, die vorübergehend z. B. durch die Baumaßnahmen entstanden sind.

Die Tabelle 8 zeigt den Umfang geschaffener **vollzeitäquivalenter Brutto-Arbeitsplätze** (FTE) je Maßnahme. Aufgrund der geringen Projektanzahl je ELER-Code zum Befragungszeitpunkt 2012 wurden für die AktivRegionen nur Projekte im Bereich Tourismus (313) und Dorferneuerung (322) befragt. Oft wird über den ELER eher die bauliche Hülle, aber nicht die Beschäftigung selbst gefördert. Dies erschwert die Zurechnung.

Ein Blick in die Projektbeschreibungen zeigt, in welcher Art von Projekten Arbeitsplätze geschaffen wurden:

- Leader-313: Eine Fahrradtouristische Infrastrukturerweiterung eines Campingplatzes, ein Bauernhofcafe, ein Wellness-Center, eine Koch- und Gärtnereischule, ein Jugendgästehaus, ein Melkhus, ein Planetarium sowie Museen und Ausstellungsräume.
- Leader-322: Eine Bürgerbegegnungsstätte, ein Nahversorgungsmarkt, eine Jugendhütte und ein Jugendzeltplatz sowie ein Medienzentrum.
- Leader-321: Hier sind Markttreffs sowie ein Projekt zur Tagespflege zu nennen.

Die Hochrechnung zu dem Code 313 der AktivRegionen Projekte beläuft sich auf gut 100 FTE (bis 2013). Über das Monitoring für den Ergebnisindikator R8 wurden für die gesamten AktivRegionen-Projekte jedoch nur 27,5 Arbeitsplätze[69] als FTE erfasst. Die Unterschiede lassen sich u. a. durch andere Verständnisse der Befragten/Definitionsschwierigkeiten, was ein „geschaffener Arbeitsplatz“ ist, erklären. Letztlich kann eine schriftliche Befragung hier nur näherungsweise Zahlen liefern, die erhobenen Daten sind somit nur begrenzt belastbar.

Die hier dargestellten Brutto-Arbeitsplätze berücksichtigen definitionsgemäß keine Mitnahme- und Verdrängungseffekte, sodass hier Arbeitsplätze, die auch ohne ELER-Förderung entstanden wären (Mitnahme) oder infolge der Förderung an anderer Stelle verloren gegangen sind (Verdrängung) miteinbezogen wurden. Insgesamt waren die Mitnahmeeffekte/Fehlallokationen laut

[69] Für Männer: 2 unter 25-Jährige, 6,5 ab 25 Jährige; Für Frauen: 3 unter 25-Jährige, 16 ab 25-Jährige.

Befragung[70] relativ gering. Das heißt, die meisten Projekte wären ohne eine Förderung gar nicht möglich gewesen oder in deutlich kleinerem Umfang realisiert worden. Eine Nettobetrachtung der Arbeitsplatzeffekte der AktivRegionen-Förderung erfolgt im Modulbericht 9.1_MB Wirtschaft und Arbeit.

Tabelle 8: Beschäftigungseffekte der ELER-Codes (befragte Projekte und Hochrechnung)[71]

.	Umfang der Hochrechnung	Grund-gesamt-heit Projekte (2013)	Stich-probe	Frage-bögen mit Arbeits-plätzen	Anteil der Projekte mit Arbeits-plätzen	Neue Arbeitsplätze insgesamt (in FTE) in der Befragung	Neue Arbeitsplätze (in FTE)[1)] insgesamt, Hochrechnung
AktivRegionen							
313	Projekte bis 2013	284	85	10	12%	25,9	100,6
322	keine	338	89	9	10%	17,5	/

1) FTE = Vollzeitäquivalent (Full-time equivalent).

Quelle: Eigene Darstellung nach Zuwendungsempfängerbefragung 2012 und Hochrechnung auf Basis der Förderdaten 2007 bis 2013.

In Tabelle 9 sind die neuen Arbeitsplätze **getrennt nach Geschlecht und Alter** beschrieben:

- Insgesamt überwiegen Arbeitsplätze für Frauen (80 %).
- Der Anteil der Effekte für unter 25-Jährige ist hingegen mit 12 % relativ gering.

[70] Lediglich gut die Hälfte der Projekte hatten keine Mitnahmeeffekte, eine vollständige Mitnahme/Fehlallokation (d. h., das Projekt wäre auch ohne Förderung durchgeführt worden) wiesen 9,6 % der Leader-313- und 10,8 % der Leader-322-Projekte mit direkten Arbeitsplatzeffekten auf. Bei den übrigen Projekten wäre eine kleinere/spätere Durchführung wahrscheinlich gewesen.

[71] Eine Hochrechnung erfolgte nur für die Maßnahmen mit einem größeren Maß an Beschäftigungseffekten, also der Maßnahme 313.

Tabelle 9: Beschäftigungseffekte der befragten AktivRegionen-Projekte nach Geschlecht und Alter

Maßnahme	Neue Arbeitsplätze (in FTE)	Geschlecht		Alter	
		Männer	Frauen	unter 25 Jahre	ab 25 Jahre
	Anzahl	Prozent	Prozent	Prozent	Prozent
AktivRegionen					
313	25,9	18%	82%	16%	84%
322	17,5	22%	78%	6%	94%

Quelle: ZWE*32; eigene Darstellung.

In Tabelle 10 ist die Verteilung der **Beschäftigungseffekte nach Beschäftigungsformen** abgebildet. Dabei zeigt sich, dass bei den AktivRegionen die 322er Projekte einen hohen Anteil an sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten aufweisen, während bei den 313er Projekten der Anteil von Selbstständigen und Familienangehörigen höher ist. Der Anteil neuer Arbeitsplätze für geringfügig Beschäftigte ist mit 54 % (313) bzw. 44 % (322) relativ hoch.

Insgesamt blieben die direkten Beschäftigungseffekte überschaubar.

Tabelle 10: Beschäftigungseffekte der AktivRegionen-Projekte nach Beschäftigungsform

Maßnahme	Neue Arbeitsplätze (Hochrechnung)	Sozialversicherungspfl. Beschäftigte	Geringfügig Beschäftigte	Selbstständige	Familienangehörige	Auszubildende	Sonstige
	Anzahl	in Prozent					
AktivRegionen							
313	56,6	48	16	14	11	2	9
322	49,3	65	8	6	5	0	16

Quelle: ZWE*32; eigene Darstellung.

4.3.2 Kapazitäten für Unternehmensgründung und Diversifizierung

Im Tourismus sind auch die indirekten Beschäftigungseffekte durch eine gesteigerte touristische Attraktivität im Förderkontext von AktivRegionen bedeutsam.

Die Betrachtung der **Themen der Projekte** zeigt, dass die Mehrzahl der wirtschaftsbezogenen Projekte außerlandwirtschaftliche ökonomische Aktivitäten unterstützt. Dabei entfiel der größte Anteil auf den touristischen Bereich, während andere Wirtschaftszweige kaum relevant waren. Daher ist von einer Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Entwicklung tourismusnaher Wirtschaftszweige, wie z. B. dem Gastgewerbe und unternehmensnahen Dienstleistungen, auszugehen. Auch die geförderten Betreuungsangebote (Kinder, SeniorInnen) stellen für die ländlichen Räume einen relevanten Wirtschaftszweig dar.

Die ZWE-Befragung lieferte weitere Hinweise auf **indirekte Beschäftigungseffekte**. Von den befragten AktivRegionen-Projekten gaben 23 % (313) bzw. 4 % (322) an, dass durch das Projekt Beschäftigungseffekte über die eigene Einrichtung hinaus entstanden sind. Beispielhafte Antworten aus den Fragebögen belegen dies:

- Leader-313: Typische Antworten beschrieben einen Nutzen für den Tourismus wie „Zahl der Übernachtungen von Touristen haben sich erhöht, Gastronomie und Herbergsbetriebe provitieren davon“, „Steigerung der Gästezahlen in der Gastronomie“ oder „Mehr Gäste / mehr Tagestouristen / Ausdehnung der Saison“. Des Weiteren wurden „Führungen durch selbständige Natur + Landschaftsführer/Innen“ benannt.
- Leader-322: Hier gab es kaum Nennungen, einmal gab es die Erwartung positiver Wirkungen auf Gastronomie/Tourismus, zudem wurde das Entstehen einer Seniorenwohnanlage benannt oder auf mögliche Beschäftigungseffekte bei Umsetzung der Vorschläge einer Machbarkeitsstudie.

Die Antworten beinhalten also insbesondere globale Einschätzungen mit der Logik: mehr Attraktivität = mehr Gäste = mehr touristische Beschäftigung. Auch bei sozialen Infrastrukturen gibt es „indirekten Effekte“ (in dem Sinne, dass die Beschäftigungsverhältnisse nicht direkt im Projekt entstanden sind, sondern z. B. über Beauftragungen organisiert werden). Dies belegt wiederum, dass eine Betrachtung der direkten Effekte zu kurz greift. Auch weitere Interviews mit ZWE belegten Arbeitsplatzeffekte jenseits des Tourismus, wie etwa ein Seniorenwohnprojekt mit Fokus auf Demenzkranke oder ein Hospiz. Über Leader-331 wurden eine Existenzgründermesse und die Ausbildung zu Natur- u. Landschaftsführer bei der Landesgartenschau in Norderstedt gefördert. Auch einige Leader-321 Projekte bieten durch den Erhalt kulturhistorischer Besonderheiten eine Attraktivitätssteigerung die indirekte Beschäftigungseffekte auslösen kann.

Zur **räumlichen Verteilung der touristischen Förderungen** kann zusammenfassend gesagt werden, dass auch die AktivRegionen außerhalb der touristischen Schwerpunkte an den Küsten ihre touristische Attraktivität durch zahlreiche Projekte steigern konnten. So lag der Anteil der Projek-

te des Maßnahmencodes 313 auch in den „Hinterlandregionen“ wie Eider-Treene-Sorge, Eider- und Kanal-Region Rendsburg, Holsteins Herz und Mittelholstein jeweils bei knapp einem Viertel. In der AktivRegionen Schwentine-Holsteinische Schweiz lag der Anteil bei knapp einem Drittel. In den klassischen Tourismusregionen wie den AktivRegionen Uthlande, Wagrien-Fehmarn und Ostseeküste lag der Anteil jeweils ebenfalls bei etwa einem Drittel der Projekte.

Darüber hinaus weisen die positiven Einschätzungen der befragten LAG-Mitglieder zur Aussage „Durch AktivRegionen… wurden **neue Entwicklungsmöglichkeiten für die Region** aufgezeigt“ (Mittelwert 2,21 auf 6-er Skala) darauf hin, dass sich Möglichkeiten für eine Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft verbessert haben könnten.

Fazit zu Kapazitätsaufbau für Beschäftigung und Diversifizierung

Es erfolgte eine direkte Förderung von Beschäftigung durch AktivRegionen-Projekte. Anzumerken ist, dass etwa die Hälfte der neuen Arbeitsplätze lediglich für geringfügig Beschäftigte geschaffen wurde. Für die Altersgruppe der unter 25-Jährigen waren sehr geringe Effekte vorhanden. Zu bedenken ist, dass die Daten insgesamt durch die Erhebungsform nur wenig belastbar sind, hier werden also eher Größenordnungen als genaue Effekte dargestellt.

Die indirekten Effekte basieren auf der Stärkung der Tourismusstandorte mit daraus resultierenden höheren Gästezahlen und Umsätzen. Bei der Entwicklung der Destination sind je nach regionaler Situation aber auch andere Faktoren (Initiative der Unternehmen, andere Fördergelder) ebenfalls wesentlich, so dass die Effekte der Förderung kaum zu isolieren sind.

Eine Unterstützung der wirtschaftlichen Entwicklung im ländlichen SH erfolgt vor allem indirekt über die Verbesserung der Infrastruktur. Ein Großteil der wirtschaftsbezogenen Projekte zielt auf die Förderung des Tourismus ab, von der verschiedene tourismusnahe Wirtschaftszweige[72] profitieren. Dabei trägt die AktivRegionen-Förderung insgesamt zu einer räumlichen Entzerrung der Tourismusströme bei, da auch „Hinterlandregionen“ touristische Projekte fördern. Positiv zu werten ist, dass weniger eine ggf. wettbewerbsverzerrende Subventionierung einzelner Betriebe erfolgt, sondern vorwiegend die Rahmenbedingungen der Region für den Tourismus gestärkt werden. In der Folge haben idealtypisch eigene Initiativen von Unternehmen bessere Chancen (eine detailliertere Einschätzung zu den touristischen Projekten erfolgt in Kapitel 4.4.2). So werden letztlich Gemeinschaftsgüter wie Radwege, Ausstellungen/Museen oder gemeinsames Marketing gefördert, die andernfalls (z. B. durch einzelne Private) nicht bereitgestellt werden würden. Da für touristische Förderungen ein regionales Gesamtkonzept wichtig ist, war die Einbindung der Förderung in die AktivRegionen-Prozesse positiv zu werten.

[72] Hierzu gilt es auch zu bedenken, dass der Tourismussektor insgesamt durch den hohen Anteil an Saisonbeschäftigung/geringer Qualifizierten nicht das einzige wirtschaftliche Standbein einer Region sein sollte.

4.4 Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien und des -programms

Zur Bewertung der Frage „Inwieweit haben die LAGn zur Erreichung der Ziele der Entwicklungsstrategien und des Entwicklungsprogramms beigetragen?“ werden die beiden folgenden Beurteilungskriterien herangezogen:

- Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien,
- Beitrag zu Zielen des Entwicklungsprogramms.

Begriffsklärung

Da sowohl die **Ziele der Integrierten Entwicklungsstrategien** (IES) der 21 AktivRegionen als auch die jeweiligen Kontextbedingungen höchst vielfältig sind, ist eine Einschätzung zur Erreichung der jeweils spezifischen Ziele nur regionsindividuell möglich. Dieser Aufwand ist im Rahmen der Evaluationstätigkeiten nicht leistbar. Durch die Befragung der RegionalmanagerInnen (2010) und LAG-Mitglieder (2013) können aber Einschätzungen zum Grad der Zielerreichung der jeweiligen Strategien insgesamt sowie zu Handlungsfeldern, die einen besonders guten/schlechten Umsetzungsstand aufwiesen, dargestellt werden. Auch die Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu hauptsächlichen Wirkungsfeldern geben Hinweise, in welchen Bereichen die LAGn wirksame Beiträge geliefert haben.

Hinsichtlich der **Ziele des Entwicklungsprogramms** werden zunächst die im ZPLR konkret für die einzelnen Teilmaßnahmen der AktivRegionen genannten Ziele betrachtet. Da diese Ziele oft nicht im Detail operationalisiert sind, erfolgt dazu jeweils nur eine knappe Einschätzung. Zu denjenigen Zielbereichen des ZPLR, in denen die AktivRegionen besonders relevant waren, erfolgt dann eine vertiefte Betrachtung (zu Endogene Potenziale, Tourismus, Lebensqualität, demografischem Wandel, Natur/Umwelt und Klimaschutz).

4.4.1 Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien

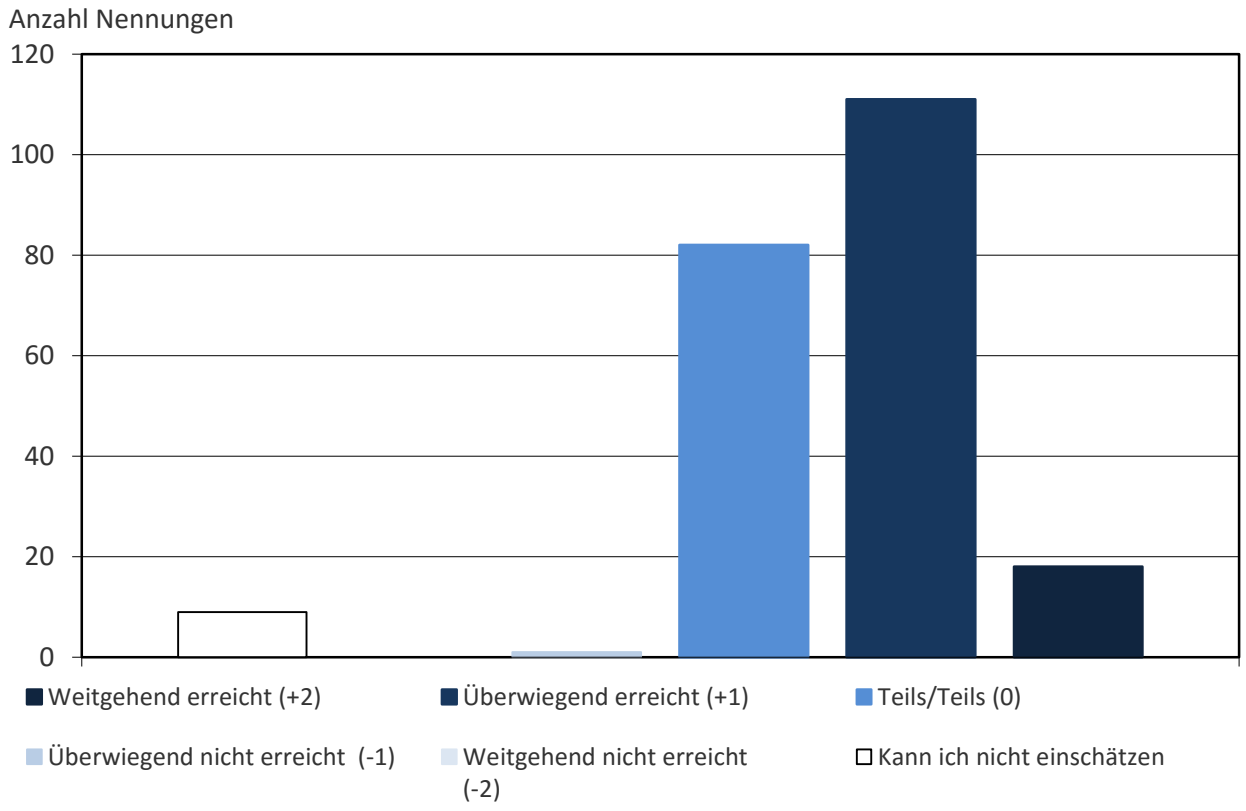
Die **Umsetzung in verschiedenen Handlungsfeldern** der Entwicklungsstrategien wurden auf Basis der Regionalmanagerbefragung (2010) bereits zur Halbzeitbewertung erörtert. Dabei zeigte sich (RM*19):

- Zu **besonders erfolgreichen Bereichen** wurde mit Abstand am häufigsten der Tourismus benannt, auf den alleine 14 der insgesamt 31 Nennungen entfielen. Außerdem angegeben wurden Kultur (4), Natur/Landschaft/Ökologie (3), Energie/Klimaschutz (2) sowie Fischerei (2). Des Weiteren gab es Einzelnennungen zu den Bereichen: Bildung, Jugend, Gesundheit, Wohnen, Verkehr und lebenswerte Städte und Dörfer. Als Gründe wurden Interesse und Engagement der involvierten Akteure und allgemeine Rahmenbedingungen (z. B. große Bedeutung des Tourismus in der Region) genannt.

- Als **Bereich mit Umsetzungsdefiziten** wurden vor allem Wirtschaft/Gewerbe (7) sowie Landwirtschaft (4) und Soziales (4) genannt. Außerdem Natur/Umweltschutz (3) sowie Energie (3). Einzelnennungen gab es zudem zu Bildung, Dorfentwicklung, Kunst und Kultur, Verkehr, Lebensqualität, Zukunftsfähigkeit der Orte/Demographischer Wandel. Als Gründe wurden oft Förderbedingungen (z. B. *„Skepsis wegen hohem bürokratischem Aufwand“* oder *„zu wenig Akteure“* oder deren begrenzten zeitlichen Kapazitäten genannt).

Dieser ersten Bestandsaufnahme folgte eine resümierende Betrachtung durch die LAG-Befragung 2013. Der überwiegende Teil der befragten LAG-Mitglieder sah die **Ziele der jeweiligen Entwicklungsstrategie** zum Zeitpunkt der Befragung als weitgehend oder überwiegend erreicht an (58 % der Befragten; siehe Abbildung 40) und nur ein einzelner Befragter gab eine überwiegende Nicht-Erreichung der eigenen Ziele an. Da die Projektumsetzung zum Zeitpunkt der Befragung (Januar 2013) noch nicht abgeschlossen war, dürfte die Einschätzung zur Zielerreichung für die gesamte Förderperiode noch positiver ausfallen. Der deutliche Anteil der teils/teils-Antworten (37 %) wirft aber auch die Frage nach defizitären Bereichen und möglichen Ursachen auf.

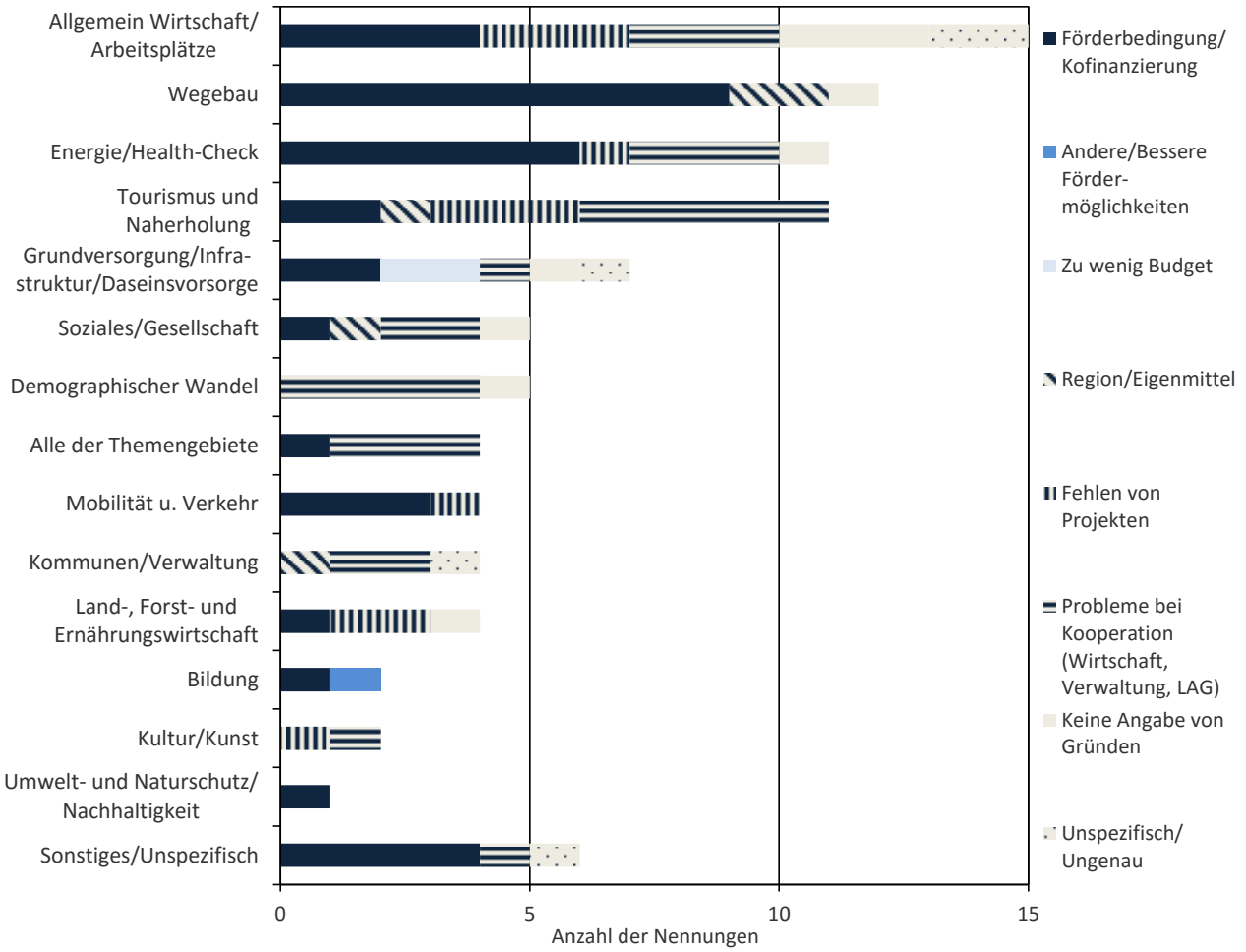
Abbildung 40: Einschätzung der LAG-Mitglieder: In welchem Umfang wurden aus Ihrer Sicht bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt die Ziele der Entwicklungsstrategie erreicht?



Quelle: LAG13*18, n=172; eigene Darstellung.

Auf die offene Frage nach Handlungsfeldern, in denen sie eine größere Wirkung erwartet hätten, machte 2013 knapp ein Fünftel der befragten LAG-Mitglieder Angaben (61 Befragte nannten 93 Themen, wobei für 84 Themen auch insgesamt 88 Gründe für die nicht erwartungsgemäße Umsetzung genannt wurden). Die Häufigkeiten der Nennungen der Befragten sind in Abbildung 41 zusammenfassend dargestellt.

Abbildung 41: Einschätzung der LAG-Mitglieder zu schlechter als erwartet umgesetzten Themenbereichen und diesbezüglichen Gründen



Quelle: LAG13*18, n=97; eigene Darstellung.

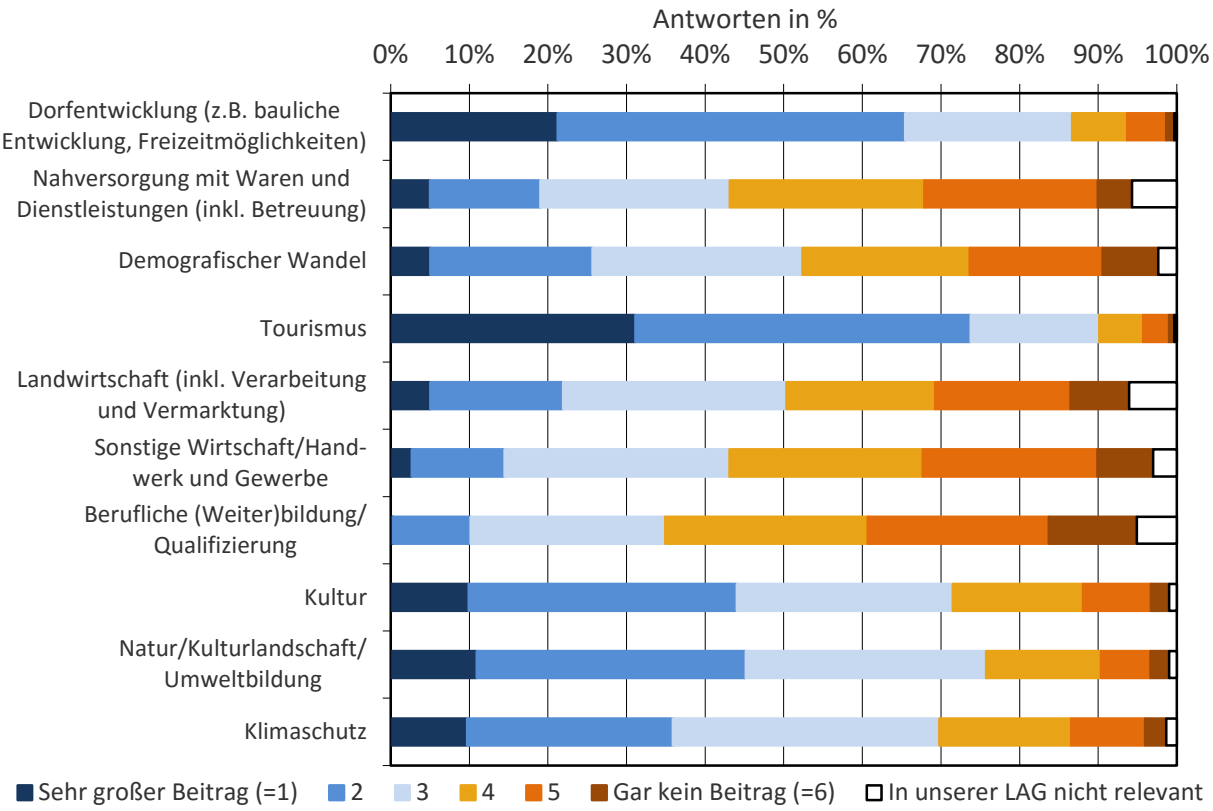
Am häufigsten wurde Wirtschaft im Allgemeinen genannt, gefolgt von Wegebau und Energie/Health-Check sowie Tourismus. Gleichwohl gab es zu Tourismus viele Projekte. Da touristische Themen in fast allen LAGn ein Handlungsfeld waren, ist es nicht verwunderlich dass auch hier einiges an Nennungen zusammenkam. Insofern stellt diese Auswertung auch keinen Hinweis auf einen Zielerreichungsgrad dar, da dies dazu in Relation zu den Handlungsfeldern der IES gesetzt werden müsste.

Die häufigsten Begründungen, warum die erwarteten Wirkungen ausblieben, bezogen sich auf Förderbedingungen und Kofinanzierung (38%). Darüber hinaus wurden Probleme bei der Kooperation mit anderen Akteuren (27% der genannten Gründe) und das Fehlen von umsetzungsfähigen Projekten (12%) häufig als Gründe angegeben. Weiterhin waren auch regional bedingte Probleme bzw. (finanzielle) Schwäche der Region (5%) relevant. Demgegenüber wurden zu wenig Budget bei der Förderung insgesamt (2%) oder dass andere Förderungen attraktiver/relevanter seien (1%) kaum genannt.

Betrachtet man die Themengebiete einzeln, lässt sich beobachten, dass die o. g. Gründe für nicht erfüllte Erwartungen variieren. Probleme durch nicht passende Förderbedingungen traten v. a. bei den Themen Wirtschaft, Wegebau und Energie/Health-Check auf. Hier bestätigt sich, dass die AktivRegionen als Instrument der Wirtschaftsförderung enge Restriktionen aufweisen. Im Bereich Health-Check wurden die Förderbedingungen als zu einschränkend und zu Beginn unklar kritisiert („Es fehlte lange Zeit an belastbaren Angaben über die Förderbedingungen."). Für die Bereiche Energie/Health-Check und auch Landwirtschaft konnten aber z.T. auch zu wenig passende Projektideen gefunden werden.

Eine Betrachtung der Ergebnisse aus der LAG-Befragung zum **Beitrag der AktivRegionen in unterschiedlichen Handlungsfeldern** illustriert die Schwerpunkte der Leader-Wirkungen (siehe Abbildung 42). Die höchsten Beiträge sehen die LAG-Mitglieder insbesondere in den Bereichen Tourismus und Dorfentwicklung, aber auch in den Bereichen Natur/Kulturlandschaft/Umweltbildung, Kultur und Klimaschutz. Demgegenüber hatten die AktivRegionen in Handlungsfeldern wie Qualifizierung, Landwirtschaft oder Nahversorgung deutlich weniger Relevanz. Die Ursachen sind unterschiedlich. Zum Teil wurden die Themenfelder in den LAGn wenig forciert, zum Teil boten, wie auch in Abbildung 40 illustriert, die Förderkonditionen wenig passende Möglichkeiten.

Abbildung 42: Einschätzung der LAG-Mitglieder zum Beitrag der AktivRegionen nach Handlungsfeldern



Quelle: LAG13*20, n=306; eigene Darstellung.

Fazit

Die LAG-Mitglieder sehen die Ziele der Entwicklungsstrategien überwiegend als erreicht an, allerdings gab es auch Umsetzungsdefizite z. B. in den Bereichen Wirtschaft/Landwirtschaft. Zudem zeigt sich, dass schwerpunktmäßig nur bestimmte Bereiche der ländlichen Entwicklung bearbeitet wurden, insbesondere der Tourismus und die Dorfentwicklung, während andere Bereiche wie die Nahversorgung oder Bildung kaum adressiert wurden.

4.4.2 Beitrag zu Zielen des Entwicklungsprogramms

4.4.2.1 Überblick zu den Zielen

Im Folgenden wird eine knappe Einschätzung zur Erreichung der spezifischen Programmziele für den Leader-Bereich dargelegt. Aufgrund der nicht näher definierten Zielniveaus im ZPLR erfolgt nur eine allgemeine Einstufung, inwieweit aufgrund der umgesetzten Projekte Beiträge zur Zielerreichung anzunehmen sind. Teilweise sind Aussagen zur Zielerreichung direkt aus den bisherigen

Erörterungen der Bewertungsfragen möglich, in diesen Fällen erfolgt ein entsprechender Verweis. Hierbei sind drei Zielbereiche aus dem ZPLR zu erörtern (MLUR, 2009):

- **Ober- (und Unter)ziele des ZPLR**, die den AktivRegionen zugeordnet wurden (S. 212),
- **Spezifische Ziele der Schwerpunktes 4** (S. 594f),
- **EU-Ziele der SP1 bis 3**, zu denen die AktivRegionen beitragen sollen (S. 597).

Zu den **Ober- (und Unter)ziele des ZPLR**):[73]

- **„Steigerung der Wirtschaftskraft und Beschäftigung“** (Unterziele: „Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen“ sowie „Sicherung/Erhöhung nicht-landwirt. Einkommens“) und **„Schaffung einer Erwerbsbasis außerhalb der LW“** (ohne Unterziele): Dies wurde in Kap. 4.3 eingehend erörtert. Gelungen ist eine Stärkung des Tourismus als in Schleswig-Holstein wichtigen Teil der regionalen Wirtschaft. Über den Tourismus hinaus wurden aber kaum Wirtschaftsbereiche erreicht. Die Diversifizierung hin zu einer Erwerbsbasis außerhalt der LW wurde insbesondere indirekt durch die Förderung von touristischer Infrastruktur unterstützt. Zudem gab es kleine Beiträge im Bereich (sozialer) Dienstleistungen/Nahversorgung.
- **„Verbesserung der Lebensverhältnisse“ (Unterziele: „Stabile Bevölkerungsstruktur“, „Angepasste Infrastruktur“):** Das Unterziel „Stabile Bevölkerungsstruktur“ ist kaum bewertbar, da die AktivRegionen-Förderung nur ein relativ zum Handlungsfeld kleines Budget hatte und die demografische Entwicklung so kaum messbar zu beeinflussen ist, zudem sind Änderungen der Bevölkerungsstruktur allmähliche Entwicklungen, wobei ein Betrachtungshorizont einer Förderperiode wenig aussagekräftig ist. Ein hoher Anteil an AktivRegionen Projekten hatte jedoch Bezüge zu Fragen des demografischen Wandels, wobei deren Wirkungsfelder unterschiedlich waren. Eine nähere Darlegung zum Demografischen Wandel erfolgt im folgenden Kapitel in einem eigenen Abschnitt.
- **„Verbesserung des Bildungsstandes“** (Unterziel: „Fortbildung für eine stärkere Professionalisierung“): über einzelne AktivRegionen-Projekte des Maßnahmencodes 331 wurde zwar Beiträge geliefert, angesichts der geringen Anzahl (=landesweit vier Projekte)[74] sind die Beiträge zu diesem Ziel aber als sehr niedrig zu klassifizieren.
- **„Sicherung des ländlichen Erbes“** (ohne Unterziele): hier sind insbesondere über die 78 AktivRegionen-Projekte der Maßnahme 323 vielfältige Aktivitäten gefördert worden. Somit kann von hohen Beiträgen zur Zielerreichung ausgegangen werden.
- ***Aufbau integrierter regionaler Netzwerke*** (Unterziele: „Stärkung der regionalen Handlungskompetenz“ und „Erschließung endogener Potentiale“): Für die Unterziele liegen Überschnei-

[73] Die Ziele „Aufbau integrierter regionaler Netzwerke“ (Unterziele: „Stärkung der regionalen Handlungskompetenz“ und „Erschließung endogener Potentiale“) sind auch als Ziele des SP4 genannt und werden und daher bei den spezifischen Zielen des SP4 eruiert.

[74] Direkt einer Professionalisierung diente insbesondere das Projekt „Natur- u. Landschaftsführer Landesgartenschau 2011“, die übrigen drei waren eine Existenzgründermesse, eine Informationsmaßnahme für Wirtschaftakteure und ein Kulturaustauschprojekt.

dungen mit den spezifische Ziele des Schwerpunktes 4 vor und werden dort behandelt. Die Ziele des Regionalmanagements zu regionalen Netzwerken sind, die Regionen thematisch zu vernetzen, Kooperationen zu fördern, eine erhöhte Anzahl von ppp-Projekten durchzuführen und die regionale Identität zu stärken. Dies ist zu allen Punkten gelungen, auch diese Aspekte sind aber ohne Indikatoren/definierte Zielniveaus schwer zu bewerten. Die hohe Zielerreichung wird aber anhand der genaueren Operationalisierung in den entsprechenden Abschnitten in Kapitel 4.1 deutlich.

Hinsichtlich der **spezifischen Ziele des Schwerpunkts 4** sind folgende Aussagen zusammenzufassen:

- ***Verstärkte Mobilisierung der endogenen Entwicklungspotenziale in ländlichen Regionen:*** Insgesamt kann dieses Ziel als erreicht angesehen werden, allerdings ist die Zielerreichung aufgrund des nicht definierten Zielniveaus wenig aussagekräftig (das gilt auch für die meisten der folgenden Bewertungen). Eine nähere Darlegung erfolgt im folgenden Kapitel in einem eigenen Abschnitt.
- ***Verbesserung von regionaler Kooperation und Stärkung der Beteiligung wesentlicher Akteure:*** dies Ziel wurde erreicht, eine ausführliche Bewertung findet sich bei der Beantwortung der Bewertungsfragen zu Governance (Kap. 4.2).
- ***Entwicklung und Verbreitung innovativer Ansätze:*** dies Ziel wurde erreicht, allerdings sind hier die eigentlichen Potenziale des Leader-Ansatzes noch nicht voll ausgeschöpft worden. Dies ist ausführlich bei der Beantwortung der entsprechenden Bewertungsfragen zur Etablierung des Leader-Ansatzes dargelegt (Kap. 4.1.6).
- ***Umsetzung von mindestens einem Kooperationsprojekt pro LAG:*** Zwar wurden insgesamt 24 Kooperationsprojekte über die Maßnahme 421 umgesetzt, jedoch beteiligten sich vier AktivRegionen an keinem Kooperationsprojekt. Damit ist das Landesziel, dass alle AktivRegionen an mindestens einem Kooperationsprojekt beteiligt sein sollten, verfehlt (siehe eingehende Erörterung in Kap. 4.1.7).
- **Abschwächung des Klimawandels und Erleichterung einer angemessenen Anpassung an die Folgen**: die umgesetzten Projekte im Bereich Klimaschutz hatten ganz überwiegend die „Abschwächung des Klimawandels“ im Fokus, während es kaum Projekte zur „Anpassung an die Folgen“ gab. Durch die Vielzahl der klimarelevanten Projekte ist also ein relevanter Beitrag zu erwarten. Eine nähere Darlegung erfolgt im folgenden Kapitel in einem eigenen Abschnitt.

Zu den **EU-Ziele der SP1 bis 3** zur Umsetzung der Entwicklungsstrategien (Maßnahmen 411, 412, 413) ist folgendes zusammenzufassen:

- Maßnahme 411: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaft und der Forstwirtschaft durch Förderung der Umstrukturierung, der Entwicklung und der Innovation: Die geförderten Wege konnten multifunktional Tourismus und Landwirtschaft unterstützen, eine nähere Erläuterung findet sich im Kapitel 5.6. Außer dem Wegebau sind keine Projekte des

Maßnahmencodes 411 zu finden. Es gibt lediglich einige Projekte die die Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte fördern.

- Maßnahme 412: Verbesserung der Umwelt und der Landschaft durch Förderung der Landbewirtschaftung: Da hier der Mittelansatz bei Null lag, erfolgt hierzu keine Bewertung.
- Maßnahme 413: Steigerung der Lebensqualität im ländlichen Raum und Förderung der Diversifizierung der Wirtschaft: der Aspekt der Diversifizierung der Wirtschaft wurde bereits in der entsprechenden Bewertungsfrage in Kap. 4.3 beantwortet. Zur Steigerung der Lebensqualität sind zahlreiche Projekte der AktivRegionen relevant, die in ganz unterschiedlichen Dimensionen von Lebensqualität wirken, insgesamt waren hohe Beiträge festzustellen. Eine nähere Darlegung erfolgt im folgenden Kapitel in einem eigenen Abschnitt.

Die Einschätzungen zur Zielerreichung zeigen also ein gemischtes Bild, wobei in den wirklich zum AktivRegionen-Ansatz passenden Bereichen, in denen auch die entsprechenden Mittelverausgabungen erfolgten, insgesamt hohe Beiträge zu vermerken sind.

Im Folgenden werden die Beiträge der geförderten Projekte zu den im ZPLR für AktivRegionen zentralen Themen (Endogene Potenziale, Tourismus, Lebensqualität, demografischer Wandel, Energie/Klimaschutz sowie Umwelt/Natur) näher erläutert.

4.4.2.2 Endogene Potenziale

Der **Fokus auf endogene Potenziale ist ein wesentliches Merkmal des Leader-Ansatzes** und als „verstärkte Mobilisierung der endogenen Entwicklungspotenziale in ländlichen Regionen“ auch ein explizites Ziel des ZPLR (MLUR, 2009). Die Mobilisierung endogener Potenziale[75] bezeichnet im Folgenden vorrangig[76] eine Steigerung der ökonomischen Aktivitäten, die auf den in der Region vorhandenen Potenzialen basiert. Dabei sind soziale, kulturelle, politische, ökonomische und ökologische Dimensionen zu beachten. Besonders relevante Faktoren sind menschliche Fähigkeiten (z. B. Unternehmergeist), regionale Finanzressourcen und regionale Innovationsnetzwerke sowie die natürlichen und soziokulturellen Bedingungen der Region. Demgegenüber basiert eine exogene Entwicklung auf Zuflüssen von Kapital, Technologien, Know-how und Fähigkeiten von außerhalb der Region. Bei der Mobilisierung endogener Potenziale ist neben deren optimaler Inwertsetzung – im Sinne einer Ausschöpfung der vorhandenen Potenziale – auch der Erhalt und die nachhaltige Verbesserung der endogenen Potenziale zu berücksichtigen. Die Erträge der Nutzung der Potenziale sollen in der Region verbleiben.

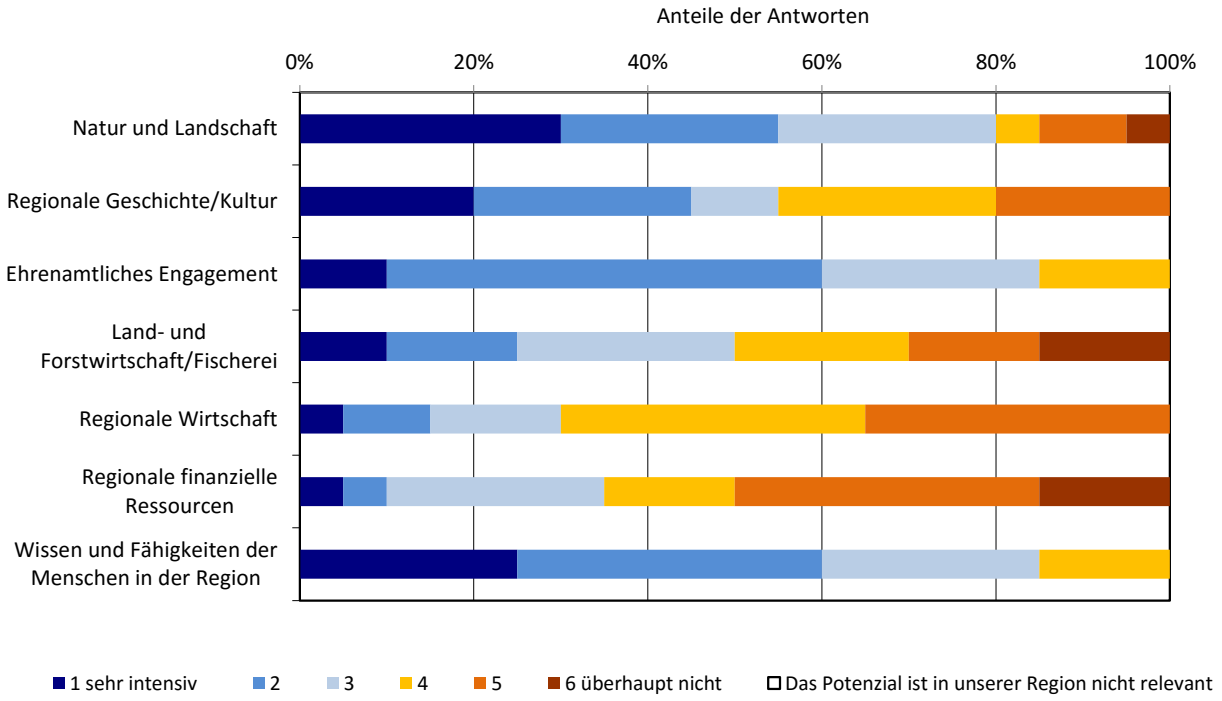
[75] Diese wird auch im ZPLR als Handlungsansatz hervorgehoben (MLUR, 2009). Weitere Erörterungen zu endogener bzw. neo-endogener Regionalentwicklung sind bei (Maier, 1995; Shucksmith, 2010) zu finden.

[76] Die Definition lehnt sich an das CMEF an, wobei der Vorrang der Wirtschaft im Folgenden nicht absolut verstanden wird, sondern die endogenen Potenziale auch in multisektoraler Perspektive zu sehen sind.

Die **Identifikation von Potenzialen** wurde bereits zur Halbzeitbewertung dargelegt (Fengler und Pollermann, 2010), Kap. 13.7.2.2). Dabei zeigte sich, dass dies zum Standard für die AktivRegionen gehört (so gibt es in allen IESn die entsprechenden Kapitel). Auch die RegionalmanagerInnen stuften die Nützlichkeit der IES zur „Identifizierung von Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenzialen“ positiv ein (RM*2). Die LAG-Befragung ergab positive Bewertungen zur Frage, ob „regionale Besonderheiten“ eine größere Wertschätzung erfahren (LAG09*19) und die IES „der spezifischen Situation der Region gerecht“ wird (LAG09*7).

Nach Einschätzung der RegionalmanagerInnen erfolgte die **Nutzung endogener Potenziale** recht unterschiedlich. In geringerem Umfang wurden zumeist die regionalen finanziellen Ressourcen und die regionale Wirtschaft genutzt, während ehrenamtliches Engagement und das Wissen der Menschen der Region häufig intensiv einbezogen werden. Zudem fällt die intensive Nutzung von Natur und Landschaft auf, während die Potenziale der Land- und Forstwirtschaft weniger genutzt werden (RM*13, siehe Abbildung 43). Beispiele für die Nutzung endogener Potenziale lassen sich aus den Projektbeschreibungen erkennen: Hier wären insbesondere der landschaftsgebundene Tourismus sowie die Inwertsetzung von kulturellen Potenzialen zu nennen.

Abbildung 43: Nutzung endogener Potenziale aus Sicht der RegionalmanagerInnen (n=20)



Quelle: RM*13; eigene Darstellung.

Bislang wurden den Befragungsergebnissen zufolge auch **neu entdeckte endogene Potenziale** genutzt, hier nannten sechs der 20 RegionalmanagerInnen Beispiele. Diese bezogen sich allgemein auf eine Zusammenarbeit zwischen Staat und NGOs oder auf thematische Bereiche wie Tourismus, Breitband, Bildung, Senioren oder natur- und kulturgeschichtliche Potenziale (RM*14).

Bezüglich einer **Verbesserung endogener Potenziale** lassen sich eine Verbesserung regionseigener touristischer Infrastrukturen sowie Projekte zum kulturellen Erbe benennen.

Letztlich trugen die AktivRegionen zur Verdeutlichung der endogenen Potenziale bei und auch die Nutzung und Verbesserung von endogenen Potenzialen sind gelungen, allerdings sind Defizite im Bereich der Nutzung der regionseigenen ökonomischen Ressourcen (z.B. bei der Akquise von Finanzmitteln) vorhanden und die Neuentdeckung von Potenzialen blieb begrenzt.

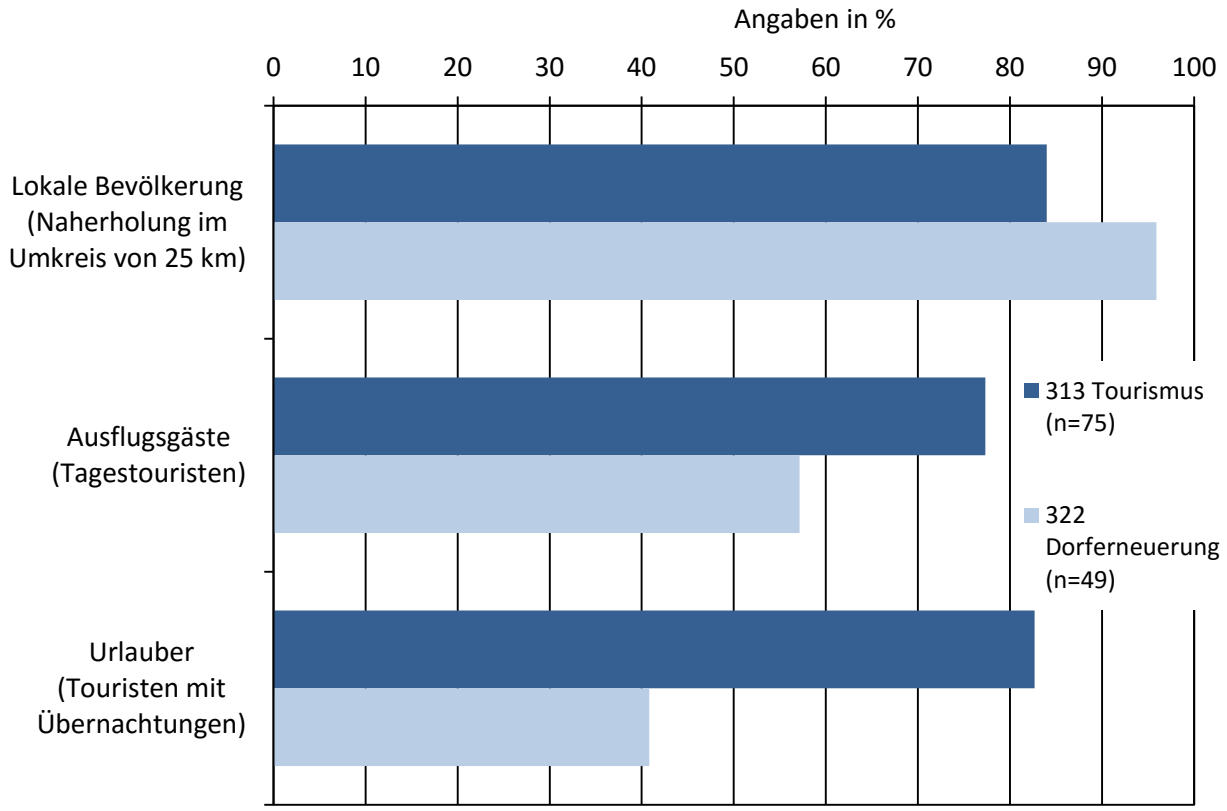
4.4.2.3 Tourismus

Der Tourismus hat unter den wirtschaftlichen Themen der LAGn klar den höchsten Anteil in der Projektumsetzung, insgesamt wurden allein knapp 20 % der Mittel über AktivRegionen-Projekte des Maßnahmencode 313 verausgabt. Typische Projekte sind Wege, kleinere touristische Infrastrukturen (wie z. B. Museen) und Freitzeiteinrichtungen, aber auch konzeptionelle Projekte (siehe Kap. 3.2). In der Regel wiesen die AktivRegionen-Projekte zum Tourismus ähnliche Charakteristika wie die entsprechenden Projekte des Schwerpunktes 3 auf, das heißt, die Leader-313 Projekte folgen der Interventionslogik der Tourismus-313-Projekte des Schwerpunktes 3 (nähere Erläuterungen dazu im EU-Bericht: Kap. 7.5). Typischerweise tragen auch andere Maßnahmencodes zum Tourismus bei. So haben insbesondere Projekte zur Dorferneuerung (Code 322) oder zum Kulturerbe (Code 323)[77] positive Wirkungen auf den Tourismus.

Um hier detailliertere Angaben zu den AktivRegionen-Projekten machen zu können, werden Ergebnisse aus der ZWE-Befragung von 2012 dargelegt. In Abbildung 44 werden die Beiträge zu Tourismus und Naherholung eingeordnet. Deutlich wird, dass die Dorferneuerungsprojekte insbesondere für die Naherholung relevant sind. Die dargestellten Prozentanteile der Dorferneuerungsprojekte beziehen sich dabei auf die Gesamtheit der Projekte mit touristischer Wirkung (nicht auf die Gesamtheit aller befragten Projekte). Dabei hatten wiederum 54 % der befragten Dorferneuerungsprojekte überhaupt Wirkungen für Tourismus und Naherholung angegeben.

[77] Da die Kulturerbe-Projekte nicht in die schriftliche Befragung einbezogen wurden, sind hier keine genauen Angaben möglich, wobei die Projekte nach den Projektbeschreibungen der Förderdaten oft als Sehenswürdigkeiten der Regionen zu charakterisieren sind.

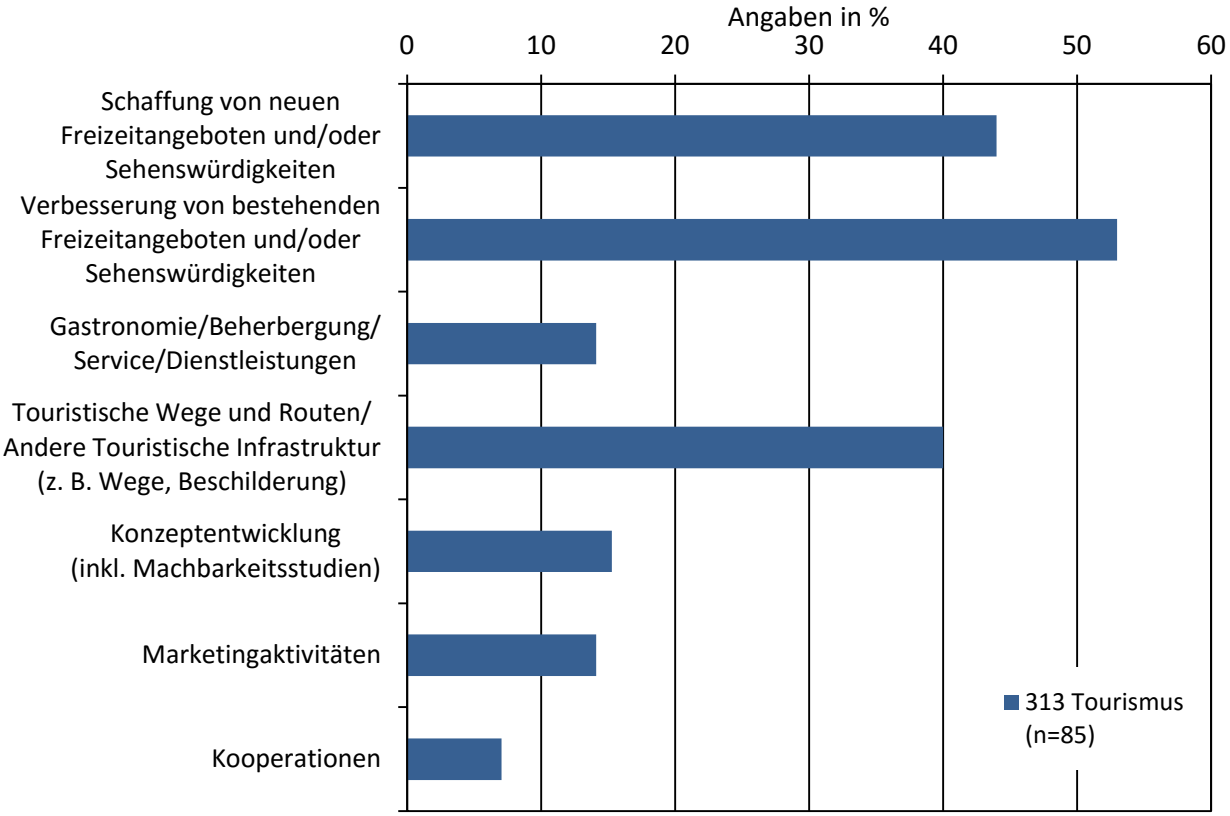
Abbildung 44: Nutzergruppen von Erholungssuchenden



Quelle: ZWE*27, Mehrfachnennungen waren möglich; eigene Darstellung.

Die wesentlichen Förderinhalte der Tourismusprojekte waren die Schaffung/Verbesserung von Freizeitangeboten und Sehenswürdigkeiten sowie touristische Wege und Routen und andere touristische Infrastrukturen (siehe Abbildung 43). Dabei wird über die AktivRegionen etwas häufiger Bestehendes verbessert als Neues geschaffen. Konzeptentwicklungen, Marketing und Kooperation waren insgesamt deutlich seltener, hatten aber durchaus einen relevanten Anteil.

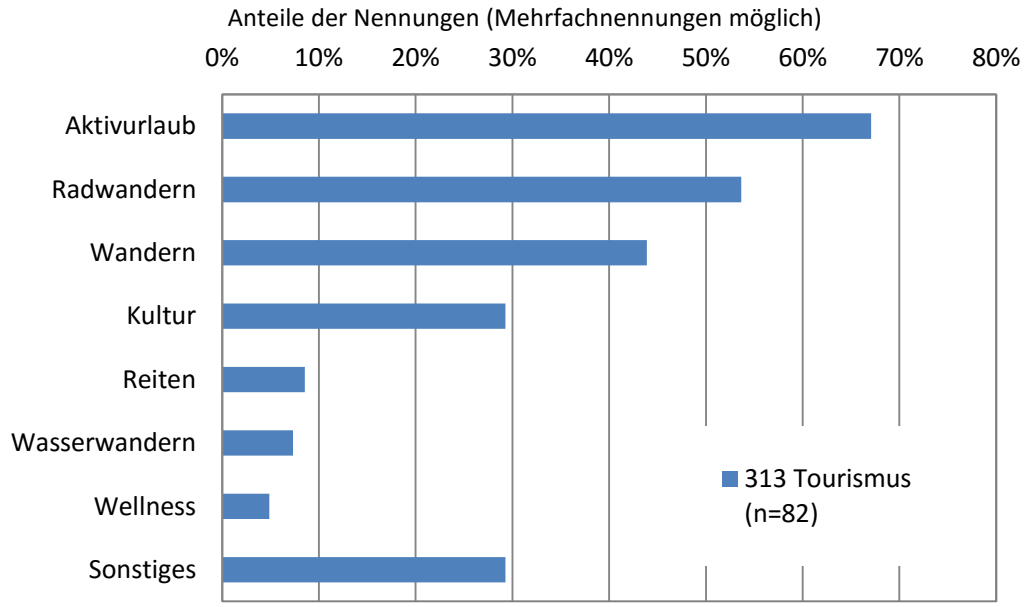
Abbildung 45: Fördergegenstände der Tourismusprojekte der AktivRegionen



Quelle: ZWE*1; Mehrfachnennungen waren möglich; eigene Darstellung.

Einen Überblick über die touristischen Segmente der Projekte gibt Abbildung 44. Hier ist auffällig, dass der Bereich „Wellness“ praktisch keine Rolle spielt. Da dies aber durchaus als ein wichtiger touristischer Bereich zu sehen ist, der z. B. weniger saison- und witterungsabhängig ist, kann dies als ungenutztes Potenzial bewertet werden.

Abbildung 46: Tourismussegmente von AktivRegionen

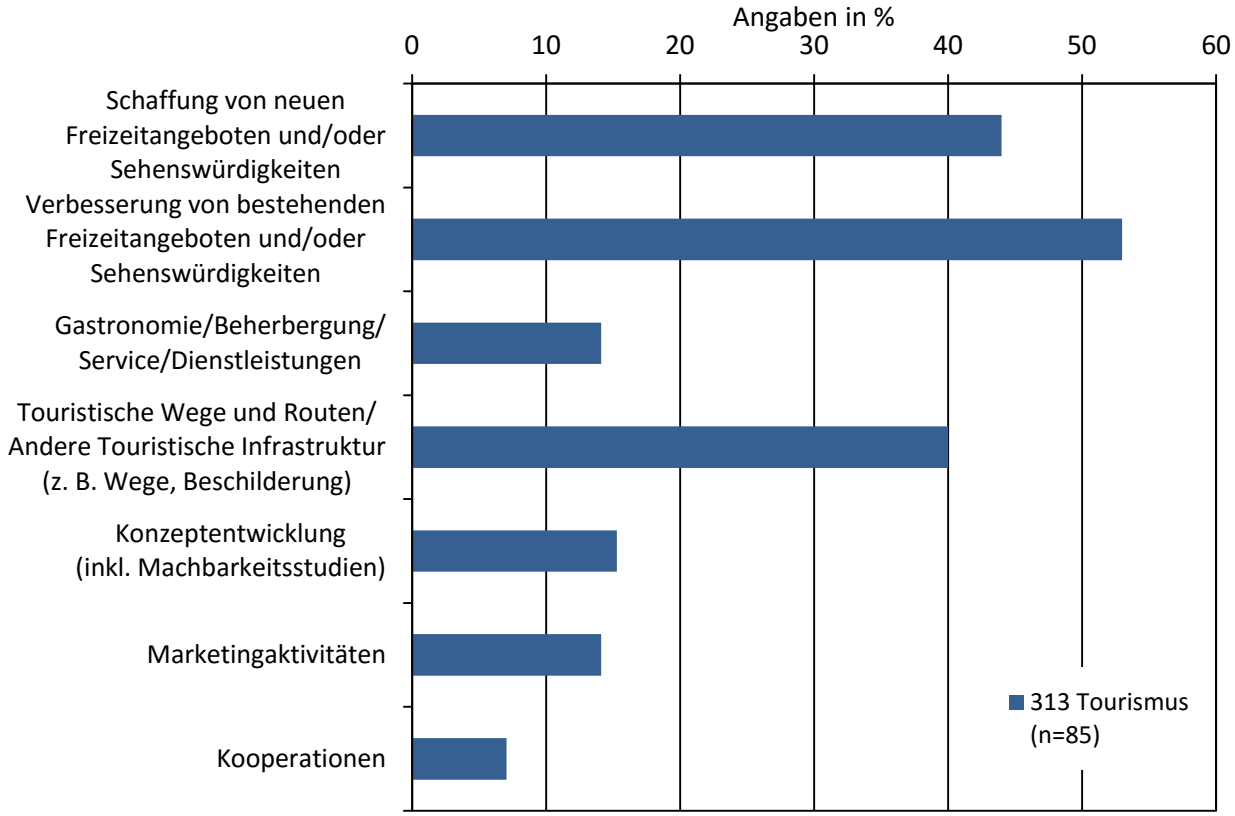


Quelle: ZWE*2; Mehrfachnennungen waren möglich; eigene Darstellung.

Die konkreten Wirkungen der einzelnen Projekte auf die Tourismusbedingungen der Regionen sind schwer abschätzbar. Als Hinweise auf relevante Wirkungen sind die Einstufungen der ZWE in Abbildung 45 dargestellt. Die Prozentanteile der Dorferneuerungsprojekte beziehen sich dabei wiederum auf die Gesamtheit der Projekte mit touristischer Wirkung (nicht auf die Gesamtheit aller befragten Projekte). Hier zeigt sich, dass die Verteilung auf die Variablen bei den Maßnahmencodes relativ ähnlich ist. Tourismusprojekte haben insgesamt etwas höhere Werte, unterscheiden sich jedoch in der Verteilung nur unwesentlich. Positiv hervorzuheben sind die relativ hohen Anteile für den Bereich Saisonverlängerung/Schlechtwetterangebote, da dies den im ZPLR analysierten Handlungsbedarfen entspricht.

Weiterhin wurde gefragt, ob die Zahl der TagestouristInnen gestiegen ist, was 50% der 42 Dorferneuerungsprojekte bejaht haben.

Abbildung 47: Wirkungsbereiche der AktivRegionen-Projekte im Tourismus (Einschätzung der ZWE)



Quelle: ZWE*26, Mehrfachnennungen waren möglich; eigene Darstellung.

Insgesamt tragen die über AktivRegionen geförderten Projekte in ihrer Gesamtheit in vielfältiger Weise zur Aufwertung der Region als touristische Destinationen bei, wobei sich dies nicht nur auf bereits hochentwickelte Tourismusregionen, sondern auch auf weniger frequentierte Destinationen im Binnenland bezieht. Günstig ist, dass allgemeine touristische Infrastrukturen gefördert werden, die sonst wegen ihres Gemeinschaftsgutcharakters[78] nicht von privater Seite finanziert werden würden. Eine weitere Einordnung der touristischen Aktivitäten in den Kontext weiterer Aktivitäten zur Diversifizierung findet sich in Kapitel 4.3.

4.4.2.4 Lebensqualität

Die Zielsetzungen des ZPLR für die AktivRegionen „Steigerung der Lebensqualität“ bzw. „Verbesserung der Lebensverhältnisse“ (Unterziele: „Stabile Bevölkerungsstruktur“, „Angepasste Infrastruktur“) bedürfen einer genaueren Operationalisierung, wobei hier dem EU-Sprachgebrauch

[78] Der Gemeinschaftsgutcharakter ist schon durch die Komplexität des „Produkts“ Tourismus bedingt, das neben privatwirtschaftlichen Leistungen die Bereitstellung öffentlicher Güter (wie Wegeinfrastruktur etc.) erfordert.

entsprechend der Begriff „Lebensqualität“ verwendet wird. Eine detaillierte Herleitung der zu betrachtenden Dimensionen findet sich im Modulbericht 9.9_MB Lebensqualität. Darin wird deutlich, dass für die Bewertung der ELER-Förderung hinsichtlich ihrer Wirkungen auf die Lebensqualität in ländlichen Räumen in den Evaluationsvorgaben keine geeigneten quantitativen Indikatoren vorliegen.

Ausgangspunkt der Bewertung sind zehn[79] verschiedenen Dimensionen von Lebensqualität. Die AktivRegionen waren sehr unterschiedlich in den einzelnen Dimensionen wirksam. Einen Überblick gibt Abbildung 48. Die dort fett gedruckten Aspekte werden in diesem Abschnitt vertiefend betrachtet. Die ökonomisch geprägten Dimensionen wurden bereits in dem Kapitel zu Beschäftigung/Diversifizierung behandelt, auch der Aspekt der politischen Partizipation wurde bereits bei der Etablierung des Leader-Ansatzes und als Aspekt von Governance umfassend erörtert. Der Aspekt Naherholung wurde in dem vorherigen Abschnitt zu Tourismus erläutert.

Entsprechend des Programmziels im ZPLR wird in diesem Kapitel ein Fokus auf „Angepasste Infrastruktur“ gelegt, was sich sowohl auf soziale Infrastrukturen wie auch die Nahversorgung beziehen kann. Der Aspekt „Stabile Bevölkerungsstruktur“ wird in dem nächsten Unterkapitel zum demografischen Wandel berücksichtigt.

Den weiteren Erörterungen werden die Ergebnisse der Befragung der Zuwendungsempfänger 2012 zugrunde gelegt. Die ZWE stehen hier als ExpertInnen für ihre Projekte und deren Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität. Dabei sind insbesondere die Leader-ELER-Codes 313 für die Naherholung, 321 für die Dienstleistungseinrichtungen/Nahversorgung und 322 für die Ortsgestaltung und soziale Infrastruktur relevant (siehe Darstellungen der Projektanteile in Kapitel 3.1.2). Einschätzungen zur Wirkung dieser Projekte auf die Lebensqualität finden sich bereits bei den entsprechenden Maßnahmenbewertungen. Im Folgenden werden einige zentrale Aspekte aus der Befragung der AktivRegionen-Projekte dargestellt.

[79] Acht Dimensionen bei Stiglitz et al. (2009). Erforderliche Adaptionen betrafen die spezifischen ländlichen Lebensverhältnisse sowie die entsprechenden Anforderungen aus dem Aufbau und der Ausrichtung des ELER-Fonds.

Abbildung 48: Zehn Dimensionen der Lebensqualität in ländlichen Räumen

Dimensionen	Beispiele für Aspekte/Facetten	Aspekte bei Leader
Materieller Wohlstand	Einkommen, Konsum, Änderungen des Vermögens	Siehe Kapitel 4.3 Beschäftigung/Diversifizierung
Persönliche Aktivität (Erwerbsarbeit)	Erwerbsarbeit, Pendeln	Siehe Kapitel 4.3 Beschäftigung/Diversifizierung
Persönliche Aktivität (Freizeit etc.)	Arten der Freizeitgestaltung	Naherholung, **soziale Infrastruktur (Treffpunkte)**
Persönliche und wirtschaftliche Unsicherheit	Arbeitslosigkeit, Gefahr von Krankheiten, sozialer Ausgrenzung, Armut, Verbrechen …	Siehe Kapitel 4.3 Beschäftigung/Diversifizierung
Gesundheit	Lebenserwartung, Krankheiten, Behinderungen	Vereinzelte Projekte (Gesundheitshaus, Pflege)
Bildung (inkl. Berufsbildung)	Leistungen von SchülerInnen und StudentInnen, lebenslanges Lernen	Vereinzelte Projekte (zu Bildung, Kita/Schule)
Soziale Beziehungen	Familiäre Bindungen, Freunde, soziale Kontakte, Vereine	**soziale Infrastruktur (Treffpunkte)**
Politische Partizipation	Beteiligung, Möglichkeiten am politischen Prozess teilzuhaben, Nichtregierungsorganisationen …	Siehe Kapitel4.1.3 (Bottom-up) und Kapitel 4.2.2 (Empowerment)
Wohnstandortbedingungen	Häuser und Straßen, Infrastruktur, Angebote der Daseinsvorsorge	**Ortsgestaltung, soziale Infrastruktur (Treffpunkte), Nahversorgungsinfrastruktur**
Umweltbedingungen	Verfügbarkeit sauberer Luft, Wasser, Boden, Klima	Kaum Projekte zum Ressourcenschutz

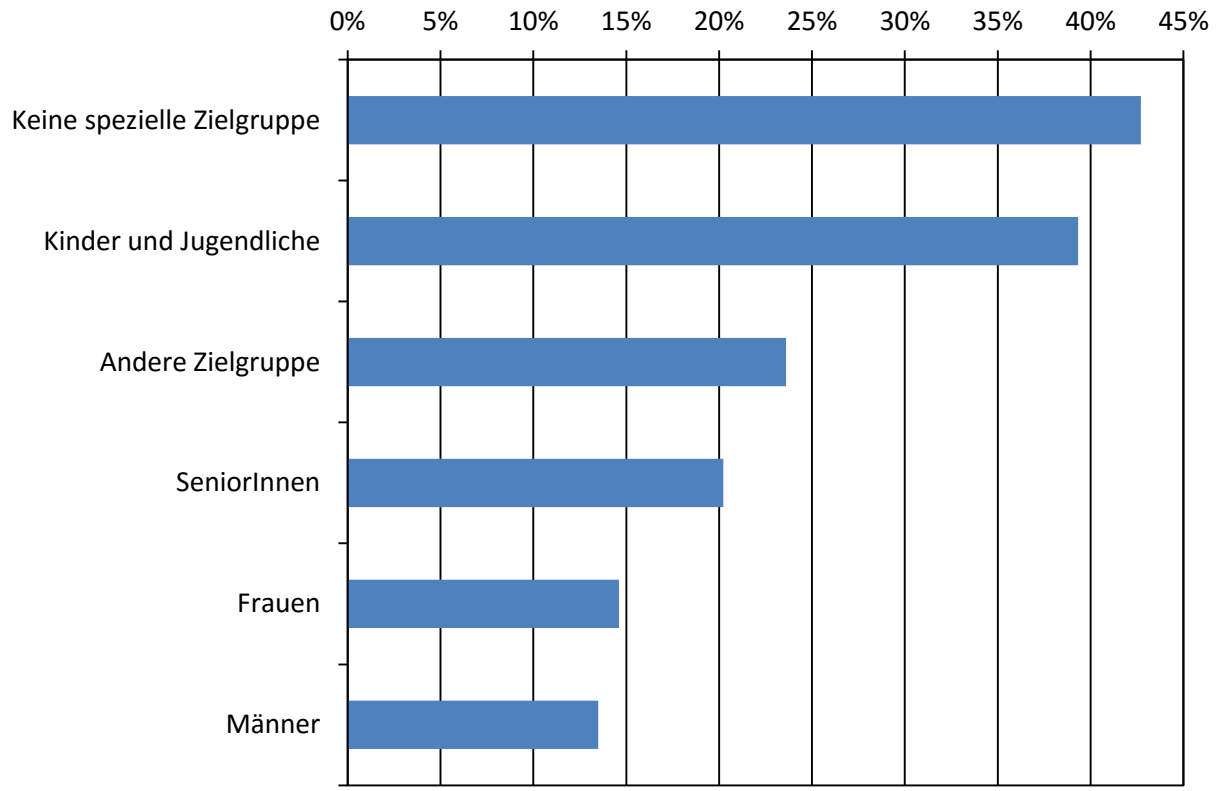
Quelle: Eigene Darstellung nach SSF-Bericht (Stiglitz et al., 2009).

Die **soziale Infrastruktur** in Form von Dorfgemeinschaftshäusern, Vereinsheimen, Mehrgenerationentreffs oder Einrichtungen zur Betreuung von SeniorInnen, Jugendlichen und Kindern hat einen großen Anteil bei den AktivRegion-Projekten. Durch 30 % der Projekte, die sich auf solch ein Angebot/eine Dienstleistung bezogen, ist mit der Förderung ein neues Angebot entstanden und durch 50 % wurde das bestehende Angebot verbessert, bei 20 % blieb das eigentliche Angebot unverändert (ZWE*2).

Die Zielgruppen der Projekte gestalten sich ganz unterschiedlich, in der Regel werden mehrere Nutzergruppen angesprochen. Ein hoher Anteil der befragten Leader-Dorferneuerungsprojekte (322) richtet sich an Kinder, Jugendliche und SeniorInnen (siehe Abbildung 49). Dabei werden die

Räumlichkeiten in der Regel durch verschiedene Organisationen (z. B. Vereine) genutzt. Die Projekte bieten nicht nur zahlreichen Organisationen einen Raum zum Treffen, sondern stellen auch wichtige Veranstaltungsorte für die Bevölkerung dar.

Abbildung 49: Angebots- bzw. Dienstleistungssegmente der befragten AktivRegionen-Projekte (ELER-Code 322)



Quelle: ZWE*3, n=89, Mehrfachnennungen möglich[80]; eigene Darstellung.

Im Bereich der **Ortsgestaltung** wurden über Leader-Dorferneuerung(322) einige Platzgestaltungen (z.B. Vorplatz einer Kirche, Aufwertung des Dorfkerns) und öffentliche Anlagen (z.B. Treffpunkte, Bewegungsplätze, Parkgestaltungen) realisiert. Ein spezifischer Leader-Mehrwert war in diesen Projekten aus den Befragungen jedoch nicht herauszulesen, wobei z.T. eine generationenübergreifende Gestaltung zu vermerken war. Neben den Dorferneuerungsprojekten waren auch Projekte zum Kulturerbe (323) wirksam (z.B. historische oder landschaftstypische Gartenanlagen, Kirchen, weitere kulturhistorisch bedeutsame Gebäude).

Ein für AktivRegionen passender Bereich der Infrastruktur ist eine Förderung der **Nahversorgungsinfrastruktur**. Hierzu wurden jedoch relativ wenige Projekte umgesetzt, hier sind insbeson-

[80] Frage: „Wer hat den größten Nutzen durch das geförderte Projekt?“

dere die Markttreffs zu nennen. Auch die Bereiche Mobilität/Verkehr fanden sich nur selten in Projektumsetzungen, wobei die Erreichbarkeit von Angeboten der Daseinsvorsorge einen entscheidenden Anteil an der Lebensqualität insbesondere weniger mobiler Nutzergruppen hat.

4.4.2.5 Demografischer Wandel

Abgrenzung wesentlicher Handlungsfelder

Für den ländlichen Raum Schleswig-Holsteins waren Anpassungen an den demografischen Wandel insbesondere in zwei Bereichen relevant: der steigende Anteil älterer Menschen und der Bevölkerungsrückgang, wobei das Hamburger Umland auch in der Zukunft eher Bevölkerung gewinnen wird, während die Bevölkerungszahl in den übrigen Landesteilen den Prognosen zu Folge stagnieren oder schrumpfen wird (MLUR, 2009). Für die ländliche Entwicklung ergeben sich insbesondere die drei folgenden Handlungsfelder:

- **Gegensteuerung: Attraktivität der Ländlichen Räume** insbesondere für Familien und junge Menschen steigern, um positive Wanderungssalden zu erhalten (in der Vergangenheit wiesen alle Kreise Schleswig-Holsteins ein positives Wanderungssaldo auf). Dazu gehört auch die Unterstützung **familienfreundlicher Bedingungen**, die eine höhere Geburtenziffer begünstigen.
- **Anpassung an eine alternde Bevölkerung:** dies ist in allen Landesteilen relevant, wobei auch hier einige Kreise besonders betroffen sein werden. Handlungsfelder sind Freizeitangebote für SeniorInnen oder generationenübergreifend attraktiv zu gestalten, Wohnen und weitere Daseinsvorsorge an Bedürfnisse von Hochbetagten (= weniger (auto)mobil, ggf. Pflege notwendig) anpassen, z.B. durch Barrierefreiheit. Beim Tourismus gilt es SeniorInnen als wachsende Zielgruppe berücksichtigen.
- **Anpassung an Bevölkerungsrückgänge:** diesbezüglich gilt es Infrastrukturen und Angebote an geringere Bevölkerungszahl anpassen. Hier ist in Schleswig-Holstein die Situation regional sehr unterschiedlich und ein Handlungsbedarf bezieht besteht in v.a. in einigen Landesteilen mit geringer Bevölkerungsdichte und disperser Siedlungsstruktur, da dort weitere Ausdünnungen besondere Herausforderungen für die Daseinsvorsorge bedeuten.[81]

Berücksichtigung bei Projektumsetzung

Zur Thematik des Demografischen Wandels[82], wurde den Zuwendungsempfängern die folgende Frage gestellt: „Leistet das Projekt einen Beitrag zur Anpassung an den demografischen Wandel? (z. B. verbesserte Teilnahme von SeniorInnen am gesellschaftlichen Leben, Barrierefreiheit, An-

[81] Ohne das Gleichwertigkeitsziel in den Lebensverhältnissen infrage zu stellen, sollten flexiblere und kreative Lösungsansätze gefördert werden (vgl. (Hahne, 2005).

[82] Im Fragebogen wurde der Begriff „Demografischer Wandel“ wie folgt erläutert: *„Unter dem Stichwort Demografischer Wandel werden verschiedene Entwicklungen der Bevölkerungsstruktur zusammengefasst: z. B. Änderungen in der Alterszusammensetzung der Bevölkerung, Bevölkerungsrückgang, Zu- und Fortzüge, Geburtenentwicklung.“*

passung an Bevölkerungsrückgang, familienfreundliche Arbeitsbedingungen)“ [Antwortmöglichkeiten „Nein“/„Ja und zwar durch …“].

Die Antworten deuten bei AktivRegionen-Projekten auf eine häufige Berücksichtigung hin: Bei den Tourismusprojekten (ELER-Code 313) gaben 28 % und bei der Dorfentwicklung (ELER-Code 322) 38 % der Befragten entsprechende Beiträge[83] an. Die Antworten verteilten sich dabei auf ganz unterschiedliche Handlungsansätze und Wirkungsbereiche.

Die Angaben der Projektträger der AktivRegionen-313er-Projekten (28 Aspekte aus 22 Projekten) bezogen sich auf:

- **Barrierefreiheit/Begehbarkeit (zehn Nennungen):** v. a. Zugänglichkeit von Freizeiteinrichtungen, Barrierefreiheit der Einrichtungen oder WCs oder *„bessere Begehbarkeit der Brücke im Vergleich zu der alten Brücke*“.
- **Seniorengerechte Angebotsgestaltungen (acht Nennungen): „***Seniorennachmittage*“ Anpassung an Freizeitverhalten von SeniorInnen, mehr Sicherheit (z.B. durch eigenen Radweg neben der Fahrbahn), Maßnahmen mit dem Ziel der verbesserten Teilnahme von SeniorInnen am gesellschaftlichen Leben.
- **Familienfreundlichkeit und intergenerationaler Austausch (fünf Nennungen):** *„Großeltern und Enkel kommen gemeinsam zu Seminaren*“, *„familienfreundliche Arbeitsbedingungen*“.

Weitere Nennungen bezogen sich auf allgemeine Angaben wie Verbesserungen der Naherholung/Schaffung von Ruhe- und Entspannungszonen oder die *„Förderung der Gesundheit - auch im Alter*“ sowie *„das Bewusstsein, sich dem Wandel zu stellen*“.

Die Angaben der Projektträger der AktivRegionen-322-Projekte (46 Nennungen aus 33 Projekten) bezogen sich auf:

- **Barrierefreiheit (12 Nennungen beispielsweise zu)**: Barrierefreie Eingangsbereiche und Zugänglichkeit von Gemeinschaftseinrichtungen, bessere Beleuchtungen oder Wegegestaltungen,
- **Seniorengerechte Angebotsgestaltungen (12):** „verbesserte Teilnahme von Senioren an gemeinschaftlichen Veranstaltungen“, „Senioren nutzen das Objekt häufiger“,
- **Allgemeine Themen des Demografischen Wandels zu Ortentwicklung, Problemsensibilisierung (10):** *„Aufzeigen der Folgen des demografischen Wandels“; „Nachfolgeproblematik, In-*

[83] Dabei ist die Beantwortung der Frage natürlich sehr von der subjektiven Einordnung der Befragten abhängig. Letztlich haben alle AktivRegionen-Projekte einen (weiten) Bezug zum Gegensteuern beim demografischen Wandel, da sie alle in verschiedener Form die Lebensqualität verbessern (bei einem weit gefassten Verständnis von Lebensqualität, haben auch rein touristische Projekte mittelbar durch Stärkung der Wirtschaftskraft einen Bezug zur Lebensqualität). Daher wäre theoretisch für alle Befragten ein Beitrag ankreuzbar gewesen.

nenentwicklung", „Förderung der sozialen Kompetenz", „Leitlinien, zur Anpassung der Infrastruktur", „Anpassung an Bevölkerungsrückgang".

- **Generationenübergreifende Angebote (8): „**Schaffung eines Treffpunktes für jung und alt"; „Gemeinschaft in einem Haus mit Kindertagesstätte, Jugend und für Tagespflege für Senioren, Lesestube, Museum ... u.v.m.",
- **Angebote für Kinder/Familien (4): „**Integration von Kindern in die Dorfgemeinschaft"," Angebot für Kinder, Familien".

Insgesamt lässt sich ein hoher Anteil der von den Befragten angegebenen Beiträge also entweder relativ einfachen baulichen Anpassungen (z. B. Barrierefreiheit, Zugänglichkeit) allgemeinen Maßnahmen zur Lebensqualität, die oft generationenübergreifendende und Angebote für SeniorInnen beinhalten, zuordnen.

Für die Projekte der relevanten Maßnahmen, bei denen keine Zuwendungsempfänger befragt wurden, sind die Projektdaten (Kurzbeschreibungen) als Analysegrundlage herangezogen worden. Aus den Auswertungen wird deutlich, dass im ELER-Code 321 ein sehr hoher Anteil relevant ist. Allein fünf der vierzehn Projekte hatten Markttreffs zum Inhalt (eines eine Umsetzung als Leuchtturmprojekte, die übrigen Projekte dienten der Vorbereitung von Marktreffs an vier weiteren Standorten). Weitere Projekte hatten Themen wie: Tagespflege, ärztliche Grundversorgung, Telemedizin, eine Machbarkeitsstudie zur mobilen Daseinsvorsorge oder die barrierefrei Gestaltung eines als Veranstaltungszentrum genutzten Bauernhofes.

Projekte, die innovative Lösungen bieten bzw. modellhaft neue Konzepte erproben, sind insgesamt selten. So finden sich in der Schnittmenge derjenigen Zuwendungsempfänger, die in der Befragung sowohl Angaben zur Anpassung an den demografischen Wandel als auch innovative Aspekte eingetragen haben (= 29 Nennungen) nur wenige Projekte, in denen sich der Innovationsaspekt direkt auf einen neuartigen Umgang mit dem demografischen Wandel bezieht (15 Nennungen). Vielmehr gab es des Öfteren Projekte, bei denen sich der der Innovationsaspekt auf ein für die Region neuartiges touristisches Angebot bezog und sich der Aspekt zum demografischen Wandel auf einen (nicht-innovativen) barrierefreien Zugang bezogen hatte. Bei den 15 befragten Projekten, denen Innovatives in Bezug auf den demografischen Wandel zuzuschreiben ist, überwiegen Nennungen zu organisatorischen Neuerungen und eine verbesserte Zusammenarbeit (z.B. „*Zusammenarbeit der Kommunen über Kreisgrenzen und AktivRegionen hinweg*", „*Zusammenkommen privater & öffentlicher Akteure zum Thema Innenentwicklung*", „*Vielzahl der Beteiligten Akteure aus Kirchen, Kommunen, Privaten*"), außerdem gab es einige Angaben zu neuen Angeboten „*Schaffung von Angeboten für mehrere Generationen*" oder „*Generationen unter einem Dach, Entwicklung von Handlungsstrategien in der Kommune*".

Um weitere innovative Ansätze über den Kreis der Befragten Projekte zu identifizieren, können aber auch hier Projektbeschreibungen herangezogen werden, die weitere Stichworte zur Verbesserungen/Anpassungen der Daseinsvorsorge liefern: hier ist beispielsweise das Telemedizin-Projekt „Das ungeborene Herz" oder die Marktreffs zu nennen (die eine Adaption von vielfach

erprobten innovativen Ansätzen aus anderen Regionen Schleswig-Holsteins darstelle). Positive Beispiele erbrachten auch die Leuchtturmprojekte: so etwa Wohnprojekte mit innovativer Ausrichtung (z.B. für Demenzkranke), das Senioren-Service-Netzwerk "Pro Senior" sowie ein Hospiz.

Auch die Titel einiger Veranstaltungen der AktivRegionen wie „Weniger, älter, bunter - Herausforderungen für eine aktive Region“ oder „Daseinsvorsorge und Demografie, Ausblick auf die Förderperiode ab 2014“ zeigten Bezüge auf.

Zusammenfassende Betrachtung der Handlungsfelder

Die Betrachtung der Umsetzung in den drei eingangs skizzierten Handlungsfeldern zeigt, dass die meisten Maßnahmen dazu dienen, die **Attraktivität der Ländlichen Räume** zu verbessern. Dabei werden generationenübergreifende Angebote, Angebote für Kinder und insbesondere für SeniorInnen gestaltet.

Auch das Handlungsfeld **Anpassung an alternde Bevölkerung** wird bearbeitet, wie in den oben genannten Angeboten dargestellt. Außerdem greifen viele Projekte den Aspekt Barrierefreiheit auf. Die Teilhabe von Älteren am gesellschaftlichen Leben wird so durch die Förderung verbessert. Innovative Ansätze wie zur Neuorganisation von Pflege/Wohnen im Alter kommen jedoch nur vereinzelt vor.

Insgesamt wenig Beachtung findet das Handlungsfeld **Anpassung an Bevölkerungsrückgang:** Hier gibt es einige Initiativen zur Bündelung von Angeboten oder zur Mobilität, aber wiederum relativ wenige wirklich modellhafte Projekte. Allerdings ist hier in Schleswig-Holstein in vielen Landesteilen der Handlungsbedarf auch gering oder nicht vorhanden.

Mögliche Gründe für den geringen Anteil **an modellhaften Projekten** können entweder eingrenzende Förderbedingungen sein, oder dass bestimmte Themen in den LAGn eher selten bearbeitet werden, was wiederum auch daran liegen kann, dass solche Themen über andere Förderprogramme/Prozesse abgedeckt werden.

4.4.2.6 Umweltwirkungen

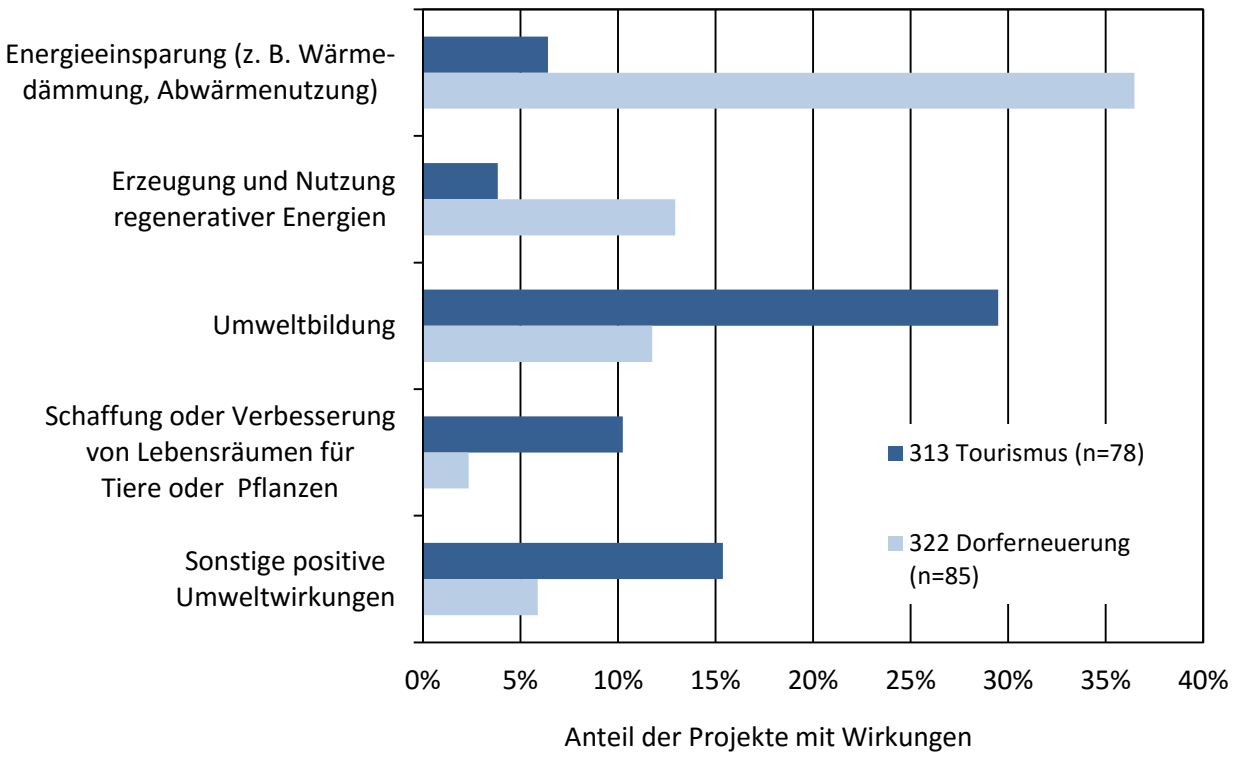
Die Umsetzung von Projekttypen des Schwerpunktes 2 kam nicht zustande. Dennoch hatte ein hoher Anteil der Projekte Wirkungen im Bereich Natur- und Umweltschutz. Von den befragten AktivRegionen-Projekten gaben 47 % der Tourismus- und 48 % der Dorferneuerungsprojekte an, dass ihr Projekt Umweltwirkungen habe.

Die Abbildung 50 verdeutlicht die relevanten Bereiche. Bei der Dorferneuerung ist insbesondere die Energieeinsparung (an Gebäuden) und bei den Tourismus-Projekten die Umweltbildung häufig genannt worden. Demzufolge wurden im landschaftsbezogenen Tourismus Synergiepotenziale mit Naturerleben und Umweltbildung genutzt. Unter den sonstigen positiven Wirkungen wurden

insbesondere Aspekte zum Naturerleben (6 Nennungen, z.B. *„Sicht auf die Umwelt wird erweitert“*, *„Natur Erleben und Fühlen!“*, *„Umgang der Schulkinder mit der Natur“* sowie zur Besucherlenkung genannt (5 Nennungen, z.B. *„gelenkte Nutzung der Landschaft“*, *„Steuerung der Menschenströme“*). Viermal erfolgten Nennungen zur Mobilität (z.B. *„E-Bike-Nutzung“*, *„Fördern von Radverkehr, Minderung von Emissionen“* oder *„Freizeit-/Kulturangebot vor Ort“* = *„Vermeidung von großen Anfahrtswegen“*). Weitere Nennungen bezogen sich auf *„Anregung zu Biosphärenreservat“* oder *„Den Einhalt von vom Aussterben bedrohter Nutztierrassen“*.

In der Befragung wurden auch negative Wirkungen abgefragt. Der häufigste negative Effekt war die Versiegelung von Flächen bei 3 % der Dorferneuerungsprojekte. Andere Aspekte wurden lediglich sehr vereinzelt genannt.

Abbildung 50: Wirkungsbereiche der Umweltwirkungen von befragten AktivRegionen-Projekten



Quelle: ZWE*29; eigene Darstellung.

4.4.2.6 Energie/Klimaschutz

Für den Bereich Energie/Klimaschutz[84] sind ganz unterschiedliche Handlungsfelder relevant (z.B. Energieerzeugung; Verkehr; Energieverbrauch; Konsum/ Ernährung und Landwirtschaft), die auch über die AktivRegionen-Förderung angegangen werden können.

Hieran anknüpfend setzt das ZPLR verschiedene Vorgaben:

- Für die über Leader/AktivRegionen umgesetzten Mittel des **Health-Check** ist der Klimaschutz bzw. Abschwächung des Klimawandels und Erleichterung einer angemessenen Anpassung an dessen Folgen das wesentliche Ziel
- Für **AktivRegionen insgesamt** enthält das ZPLR die Anforderung: „Die regionsspezifischen Themenkomplexe sind grundsätzlich auch unter Berücksichtigung des Klimaschutzes auszuarbeiten“ ((MLUR, 2009), 601). Zudem wird der Klimaschutz als ein Handlungsfeld gesehen, wo die Stärken des Leader-Ansatzes zum Zuge kommen können: „Projekte in den ländlichen Regionen können eine Vorreiterrolle für kreative Entwicklungen und Lösungen, insbesondere auf der Basis neuer Kooperationen übernehmen, z.B. in den Bereichen demografische Entwicklung, Grundversorgung, Klimaschutz“ ((MLUR, 2009), 603).
- Eines der Projektauswahlkriterien für die **Leuchtturmprojekte** ist: „Schutz der natürlichen Ressourcen / Schutz des Klimas“. Wobei positive Beiträge zu „a) Erneuerbaren Energien“ und „b) Klimaschutz“ jeweils ein Punkt gibt (von insgesamt 30 möglichen Punkten).

Um die Effektivität von Maßnahmen zu bewerten, kann die Einsparung in CO_2-Äquivalenten[85] betrachtet werden. Für die Effizienz sind die CO_2-Vermeidungskosten (Euro/Tonne CO_2) eine wichtige Kenngröße.[86] Wichtiger Aspekt für mögliche Fördersätze ist, ob sich die Maßnahme für den Projektträger (teilweise) finanziell amortisiert oder Klimaschutz als Gemeinschaftsgut bereitgestellt wird, ohne einen eigenen finanziellen Nutzen zu haben. Interessant können auch Machbarkeitsstudien sein, diese bringen zwar zunächst keinen direkten Effekt und bei negativem Ergebnis gibt es gar keinen Klima-Effekt. Gerade bei innovativen Ansätzen können die Informationen aber klimaeffektive Investitionen ermöglichen bzw. beugen ineffektiven Mittelverwendungen vor.

Zur Analyse der Wirkungen sind die folgenden Wirkungspfade zu unterscheiden:

---

[84] Klimaschutz beinhaltet sowohl die Bekämpfung von Ursachen des Klimawandels als auch Anpassungen an die Folgen des Klimawandels. Im Bereich ländliche Entwicklung wird bisher ganz überwiegend der erste Aspekt behandelt.

[85] Neben CO_2 können z.B. auch Methan, Lachgas oder Flurkohlenwasserstoffe reduziert werden. Um die Klimaschutzwirkung vergleichbar zu machen, werden Emissionsmengen mit Hilfe der CO_2-Äquivalente der einzelnen Gase bewertet und so gewichtet. Beispielsweise ist Methan klimaschädlicher als (dieselbe Menge) CO_2. Somit gilt eine Methan-Emissionsreduktion um eine Tonne gleichwertig zu einer CO_2-Reduktion um 21 Tonnen, so dass beide Fällen als 21 Tonnen CO_2-Äquivalent beschrieben werden.

[86] Hierzu ist jedoch anzumerken, dass aufgrund der komplexen Wirkungszusammenhänge und Berechnungswege, die Frage „Wieviel Euro rettet wieviel Klima“ von unterschiedlichen Autoren unterschiedlich beantwortet wird (z.B. je nach dem wie viele Jahre einbezogen werden, inwieweit Zinsen bei den Kosten mitgerechnet werden etc).

- **Direkte Wirkungen** im Projekt: z.B. energetische Gebäudesanierungen,
- **Indirekte Wirkungen** durch das Projekt: z.B. Beratung zu Möglichkeiten von Gebäudesanierungen,
- Indirekte Wirkung durch Nachahmer (**Multiplikatoreffekte**): z.B. nach Projektabschluss, hört jemand vom Spareffekt der Gebäudesanierung und führt ebenfalls eine Maßnahme aus.

Gerade Multiplikatoreffekte sind schwer zu erfassen und zu bewerten: wenn z.B. ein Projekt zwei „Nachmacher" hat, die jeweils wieder zwei „Nachmacher" haben, wäre der Effekt theoretisch vervierfacht. AktivRegionen können also in unterschiedlichen Handlungsfeldern mit ganz unterschiedlichen Interventionslogiken wirken. Dabei sind die Spezifika im ländlichen Raum zu beachten, beispielsweise lässt sich das Handlungsfeld Verkehr in die Bereich „Verkehrsvermeidung" sowie „Verkehrsverlagerung (z.B. Auto zu ÖPNV, Fahrrad)" unterteilen. Dabei würde die Etablierung von Mitfahrgelegenheitsvermittlungen zugleich dem auf dem Land relevanten Problem der eingeschränkten Mobilität von Personen ohne Zugang zu einem Auto Rechnung tragen.

In fast der Hälfte der LAGn war Energie / Klimaschutz auch als Handlungsfeld hervorgehoben und es gab insgesamt 15[87] Arbeits- und Projektgruppen die sich Energie zum Thema gemacht hatten (XLS*).

Den vorliegenden Förderdaten[88] zufolge haben knapp 10% der **Grundbudgetprojekte** einen explizit im Projekttitel erkennbaren Fokus auf Klimaschutz. Dazu kommen weitere Projekte mit (potenziellen) Klimaschutzwirkungen, die aber einen anderen Fokus haben (z.B. insbesondere Gebäudesanierungen, die aufgrund der Förderbedingungen nach Klima-Standards erfolgen sowie Radwege, Ernährung, Nahversorgung, Telemedizin). Nach Angaben der Zuwendungsempfänger haben insgesamt knapp 20% der Projekte eine Klimaschutzwirkung durch Energieeinsparung (z.B. Wärmedämmung, Abwärmenutzung) und/oder Erzeugung und Nutzung regenerativer Energien.

Bei den Grundbudget-Projekten ist der **Anteil klimarelevanter Projekte in Schleswig-Holstein höher als in anderen Bundesländern** der 7-Länder-Evaluierung. Eine Ursache könnte die explizite Anforderung sein, die Themen „grundsätzlich auch unter Berücksichtigung des Klimaschutzes auszuarbeiten" (siehe oben).

---

[87] Wobei sich diese nur auf acht AktivRegionen verteilen, da allein acht Nennungen auf die Region Nordfriesland Nord zurückgehen, wo dies ein Hauptthema ist und es u Beginn der Förderperiode Gruppen zu folgenden Themen gab (XLS*): Energie, erneuerbare Elektromobilität, Ökostrom, Bioenergie, Energieeffizienz (Privathaushalte), Energieeffizienz (kommunale Liegenschaften), Biomassenutzung/Energieeffizienz Biogasanlagen sowie das Steuerungsgremium Energie.

[88] Die Auswertung erfolgte auf Basis der Datenlage mit Stand 2013 (= 580 Grundbudget Projekte), da die Korrektur in Profil CS noch nicht abgeschlossen ist (z.B. sind nicht alle Datensätze mit einem aussagekräftigen Projekttitel versehen), sind hier sowohl Änderungen aufgrund von Aktualisierungen der Datenbanken als auch durch die nach diesem Zeitpunkt bewilligten Projekte zu erwarten.

Die **Health-Check-Projekte** haben gemäß der Fördervoraussetzungen fast alle eine Klimaschutzwirkung (= 99% der gesamten-Health-Check-Mittel, bis 2013 werden knapp 13 Mio. Euro ELER-Gelder verausgabt), lediglich ein Projekt zielte auf Biodiversität (eine Habitatbaumerfassung). Dabei zeigten sich jedoch gravierende Schwachpunkte im Bereich Health-Check, die letztlich dazu führten, dass nicht alle vorgesehenen Health-Check-Mittel verausgabt werden konnten (siehe Kap. 3). Ursachen waren eine wenig günstige Kommunikation und (zu enge) Ausgestaltung der Förderbedingungen. Die Befragten der Health-Check-Projekte selbst zeigten sich zwar durchaus zufrieden mit dem Förderablauf, die Befragten von Nicht-Health-Check-Projekten machten aber die Probleme deutlich, Stichworte waren: „*kompliziert*“, „*enge Kriterien über Energieagentur*“, „*äußerst umständlich*“ oder "*im Bereich Health-Check erschlagen uns die Richtlinien, die Idee ist eigentlich sehr gut, aber die Kommunen sind überfordert*“.

Insgesamt konnten aber **Handlungsansätze in ganz unterschiedlichen Bereichen** verwirklicht werden. Die Tabelle 11 zeigt in welchen Handlungsfeldern Projekte bewilligt wurden und illustriert dies über Beispiele. Bei den Health-Check-Projekten entfällt der größte Anteil auf Maßnahmen zu Gebäudesanierungen/Heizungsanlagen (gut die Hälfte) sowie Konzepte/Machbarkeitsstudien und Fern-/Nahwärmenetze. Bei den Grundbudget-Projekten entfällt knapp die Hälfte der Projekte auf energieeffizienten Straßenbeleuchtung (alle in der AktivRegion Sachsenwald-Elbe), daneben gibt es eine breite Streuung (inkl. Gebäudesanierungen und Konzepte) und die Nicht-Standard-Projekte wie die zu Mobilität, Schwimmbädern, Sensibilisierung oder Energieberatung finden sich eher dort.

Tabelle 11: Handlungsfelder und Beispielprojekte zum Klimaschutz aus Grundbudget und Health-Check-Mitteln

Handlungsfeld (*Anzahl der Projekte*)	**Projektbeispiele** (*in AktivRegion*[89])
Energetische Gebäudesanierungen (inkl. Heizungsanlagen) (21)	Energetische Optimierung des MarktTreffs in Witzwort (SNF) Energetische Sanierung und Erneuerung der Heizungsanlage im Amtsgebäude in Tarp (ETS) Umstellung der Heizungsanlage incl. energetischer Optimierung der Sporthalle (HOA) Energetische Optimierung des Dorfgemeinschaftshauses (MHO)
Energieeffiziente Straßenbeleuchtung (18)	Energieeffiziente Straßenbeleuchtung (SWE) Modernisierung von ca. 120 Lichtpunkten in der Gemeinde Aumühle (SWE)
Konzepte/ Machbarkeitsstudien (13)	Fortschreiben des Energiekonzepts Pellworm (UTH) Studie zum Aufbau eines Windenergie-Institutes in Osterrönfeld (EKR) Machbarkeitsuntersuchung Geothermie (OSK) Machbarkeitsstudie Nahwärmenetz Lebrade (SHS) Machbarkeitsstudie nachhaltige Energieversorgung -Gut Schäferhof (PMG) Biomassenahwärmekonzept in der Gemeinde Högel (NFN)
Nahwärme/ Fernwärme/ Kreislaufsysteme (6)	Nahwärmeversorgung in der Grundschule Kieholm (SLO) Errichtung eines Nahwärmenetzes auf Basis erneuerbarer Energien (SHS) Fernwärmeversorgung durch Biogasanlage (STB) Installation eines innovativen energetischen Kreislaufsystems (DTH)
Mobilität (5)	Elektromobilität für Best Ager (HOA) Aktion Klima – Grund- und Regionalschule Mildstedt (SNF) Etablierung von Elektrorädern in der Flusslandschaft Eider-Treene-Sorge (ETS)
Schwimmbäder (2)	Innovative Wärmeversorgung für das Schwimmbad Helgoland (UTH) Solarthermie Freibad Steinhorst (HLN)
Sensibilisierung (1)	Klimapavillon Schöneberger Strand (OSK)
Beratung (v.a. zu energetischer Sanierung) (1)	Klimaschutzinitiative Wilstermarsch (STB)
Solarbeleuchtung (1)	Solarbeleuchtung von Bushaltestellen(WFE)

Quelle: Beispiele nach Förderdaten; eigene Darstellung.

[89] ETS=Eider-Treene-Sorge, SNF=Südliches Nordfriesland, HOA=Holsteiner Auenland, MHO=Mittelholstein, SWE=Sachsenwald-Elbe, OSK=Ostseeküste, SHS=Schwentine-Holsteinische Schweiz, SLO=Schlei-Ostsee, STB=Steinburg, DTH=Dithmarschen, HLN=Herzogtum Lauenburg-Nord, UTH=Uthlande, EKR= Eider- und Kanal-Region Rendsburg, PMG= Pinneberger Marsch & Geest, NFN=Nordfriesland Nord, WFE=Wagrien-Fehmarn

Im Folgenden erfolgt eine erste Betrachtung der **Wirkungspfade von vier Projekten mit unterschiedlicher Interventionslogik**:

- **Energetische Sanierung Amt Büsum-Wesselburen:** Durch Wärmedämmung und Umstieg auf Pellet-Heizung gibt es eine klare direkte Wirkung für den Klimaschutz, sowohl durch einen geringeren Energieverbrauch als auch durch den Umstieg auf regenerative Energien. Insbesondere die Dämmung wird dem Projektträger Kosten sparen (Kostenersparnis durch Pellets wird von der weiteren Entwicklung der Preise für Pellets bzw. Öl abhängen). Da dies das erste Amtsgebäude der näheren Umgebung war, welches einen solchen Umstieg durchführte, sind durch die dabei erzeugte Aufmerksamkeit Multiplikatoreffekte zumindest denkbar.
- **Innovatives energetisches Kreislaufsystem Westhof:** Es erfolgte eine innovative Kombination von Wärme- und Ernergieerzeugung (das Projekt erhielt den Deutschen Innovationspreis Gartenbau). Im Vergleich zu einer konventionellen Beheizung ergibt sich eine sehr hohe CO_2-Einsparung. Die Wirkungen lässt sich aber nur begrenzt der Förderung zurechnen, da die Förderung nur einen sehr geringen Anteil an der Gesamtinvestition hat. Wesentliche Rahmenbedingungen sind, dass es eine Nachfrage nach Bio-Tomaten gibt und für diesen Bio-Anbau regenerative Energiequellen vorgeschrieben sind.
- **Energieeffiziente Straßenbeleuchtung (LED)**: der Einsatz energieeffizienter Leuchtmittel bringt eine klare Energie- und Kostenersparnis. Hier sind Multiplikatoreffekte zu prüfen, je nachdem wie sich Ersparnisse und Lebensdauern der Leuchtmittel etc. in der Praxis zeigen, sollte die weitere Verbreitung gefördert werden. Gegebenenfalls könnte eine investive Förderung über andere Quellen oder Kreditfinanzierungen erfolgen.
- **Klimaschutzinitiative Wilstermarsch**: hier wurden v.a. private Akteure zu Möglichkeiten der energetischen Sanierung von Gebäuden beraten. Somit erfolgte eine indirekte Wirkung, wobei der Projektträger selbst keine Kostenersparnis hat. Der ELER-Anteil betrug ca. 26 Tsd. Euro, bei einer Gesamtinvestition von 75 Tsd. Euro. Die prognostizierte Einsparungswirkung wird mit 70 t CO_2/Jahr, was auf günstige CO_2-Vermeidungskosten schließen lässt. Es gibt auch Multiplikatoreffekte, es wurde sowohl ein investives Projekt in der Region selbst als auch ein ähnliches Beratungsprojekt in einer anderen AktivRegion angestoßen.

Die vier Projektbeispiele zeigen, dass zur Wirkungsabschätzung **differenzierte Betrachtungen der Interventionslogiken** notwendig sind. Auch sind alternative Fördermöglichkeiten (z.B. http://www.energetische-stadtsanierung.info) zu prüfen, und zu überlegen ob eine Mobilisierungsrolle der AktivRegionen als Basis für die Inanspruchnahme weiterer Förderungen sinnvoll ist (Beispiel einer solchen Interventionslogik bietet die Klimaschutzinitiative Wilstermarsch).

Eine Übersicht über besonders relevante Aspekte der Mehrwert-Optimierung (vgl. Ausführungen im Leitfaden zur IES-Erstellung 2014+, Pollermann (2014)) im Bereich Klimaschutz findet sich in Tabelle 12.

Für eine hohe Gesamtwirkung sind Klimaprojekte mit **günstigen CO_2-Vermeidungskosten** sowie eine Ausnutzung der Stärken des Leader-Ansatzes wesentlich. Dazu sollte auch eine **Integration**

von Klimaschutzwirkungen in Projekte anderer Bereiche erfolgen (z.B. Tourismus, Ernährung, Bildung). Neben der Entwicklung von expliziten Klimaprojekten, gilt es Klimaschutz in anderen Projekten mitzudenken.

Tabelle 12: Beispiele für einen Leader-Mehrwert bei Energie/-Klimaschutzprojekten

Möglicher Mehrwert:	**Relevante Aspekte:**
Ideen generieren	Spezifische Arbeitsgruppen zum Thema Energie/Klimaschutz, Öffentlichkeitsarbeit, LAG-Zusammensetzung (verschiedene Akteure bringen tendenziell mehr Kreativität, Akteure einbeziehen, die Thema Klimaschutz auch in andere Bereiche integrieren können)
Ideen akquirieren	Fördermöglichkeit in Öffentlichkeit bekannt machen, Kontakte mit anderen LAG und Sichtung von Projekten in SH, Deutschland und Europa
Projekte optimieren	Beratung in LAG und Regionalmanagement: kritisches Hinterfragen von Klimawirkungen auch von Projekten der anderen Schwerpunkte/Kernthemen
Projekte stoßen neue Projekte an	Multiplikatoreffekte in der eigenen Region und darüber hinaus (dazu Projekterfolge kommunizieren, Nachahmer finden)
Erfahrungen der Projekte	Erfahrungen über Erfolgskontrollen anderen Akteuren/Regionen zugänglich machen
Überregionale Kooperation	Vernetzungen in SH (und darüber hinaus) nutzen

Quelle: In Anlehnung an Pollermann (2014)

Im Bereich Klimaschutz ist mit dem Indikator „CO_2-Äquivalente“ sogar eine relativ **klare Messung** möglich. Allerdings ist gerade bei komplexen Lösungsansätzen das bisherige Wissen um die tatsächliche Wirkung oft noch gering bzw. vielleicht zwar gut messbar aber schwer im Vorhinein prognostizierbar. Das sollte nicht dazu führen, Projekte mit komplexen Interventionslogiken oder weniger bekannten Wirkungen in der Projektauswahl schlechter zu stellen. Allerdings ist es dann wesentlich, dass die **Erfassung der Wirkung** in die Projektkonzeption (und die dazu benötigten Mittel) einbezogen wird. Z.B. können Angebote der Daseinsvorsorge durch das Einsparen von Fahrwegen Klimaschutzwirkungen haben, dabei wäre es in solchen Projekten einzuplanen, über eine Nutzerbefragung abschätzbar zu machen, welche Klimaschutzwirkung entsteht.

Die Generierung von **Wissen über die Wirkung neuer Interventionslogiken und die Kommunikation dieses Wissens in andere Regionen** stellt einen wichtigen Leader-Mehrwert dar. Innovative Projekte müssen nicht zwingend im eigenen Prozess erfunden werden, auch der "Import" guter, praktikabler Ideen ist sinnvoll. Eigene Ideen sollten wiederum durch Erfolgskontrollen für einen "Export" aufbereitet werden. So sind auch Kooperationsprojekte viele/ aller LAGn in diesem Bereich möglich. So kann es ein Pilotprojekt in einer Region geben, dies wird evaluiert und in angepasster Form in (allen) anderen AktivRegionen eingesetzt.

Fazit

Neben den Standardprojekten wie energetischen Gebäudesanierungen/Straßenbeleuchtungen gab es vereinzelt auch innovative oder auf Anstoßwirkungen ausgerichtete Projekte. Diese konnten aber aufgrund der spezifischen Interventionslogiken mit z. T. indirekten Wirkungen hier nicht im Detail bewertet werden (ausführlichere Bewertungen enthält die im Rahmen der Evaluierung betreute Masterarbeit), wobei deutlich wird, dass die Nahwärmeprojekte und die beiden Beratungsprojekte aus den AktivRegionen zur Initiierung von Gebäudesanierungen als sehr effizient einzuschätzen waren (Schneider 2016). Sich relativ schnell amortisierende Projekte wie energieeffiziente Straßenbeleuchtungen stellen aufgrund der Mitnahme-Effekte hingegen keine effiziente Verwendung von ELER-Mitteln dar.

Für die Zukunft wäre es eine vielversprechende Option, die AktivRegionen stärker zur Innovationsinduzierung und -verbreitung sowie für Vernetzungs- und Beratungsprojekte zu nutzen. Insgesamt sollten die organisatorischen Strukturen und die Projektauswahlkriterien eine Bevorzugung von solchen Projekten gewährleisten, die effiziente Wirkungsbeiträge liefern und die idealtypischen Vorteile des Leader-Ansatzes nutzen. Gerade bei innovativen Projekten sind die Wirkungen oft nicht genau vorhersehbar. Diese sollten nach der Umsetzung entsprechend evaluiert werden, um das Wissen um deren Effizienz weitertragen zu können.

Für die Zukunft wäre es eine vielversprechende Option, die AktivRegionen zur Innovationsinduzierung und –verbreitung sowie für Vernetzungs- und Beratungsprojekte zu nutzen. Insgesamt sollten die organisatorischen Strukturen und die Projektauswahlkriterien eine Bevorzugung von solchen Projekten gewährleisten, die effiziente Wirkungsbeiträge liefern und die idealtypischen Vorteile des Leader-Ansatzes nutzen.

4.5 Übergreifende Aspekte der Wirkungsanalyse

Die bisher dargelegten Beantwortungen der Bewertungsfragen zeigen den durch die AktivRegionen erreichten Nutzen, die Erreichung der Ziele sowie die in der Praxis auftretenden Restriktionen. Im Folgenden wird noch stärker auf Wirkungszusammenhänge eingegangen, die nicht einem einzelnen Etablierungsmerkmal[90] zugeschrieben werden können. Dabei geht es auch um dem Leader zugeschriebenen höheren Nutzen gegenüber der Regelförderung („Mehrwert"). Auch ist zu hinterfragen, ob die „brutto" beobachteten Ergebnisse auch „netto" der Förderung zugerechnet werden können. Im Einzelnen werden in diesem Kapitel die folgenden Aspekte beleuchtet:

- **Projektgenese:** Entstehen Projektideen aus einem gemeinsamen Arbeiten heraus? Gibt es einen überregionalen Austausch von Projektideen? Sind durch die Genese in der Region die Projekte auf die spezifische regionale Situation abgestimmt?
- **Projektoptimierung:** Welche Verbesserungen oder Verschlechterungen für die Qualität der Projekte entstehen durch das Leader-Prozedere? Was sind Gründe für die Nicht-Umsetzung von Projekten? Gelingt es, die Projekte aufeinander abzustimmen? Sind durch die Leuchtturmprojekte Projekte von besonderer Qualität entstanden?
- **Projektwirkungen:** Wirken die Projekte wie erwartet und/oder gibt es Probleme mit Folgekosten? Haben die einzelnen AktivRegionen-Projekte Anstoßwirkungen, d. h., folgen weitere Projektumsetzungen? Werden über die AktivRegion weitere Projekte über das eigene Budget hinaus initiiert?
- **Brutto-/Nettowirkungen:** Inwieweit wären die Projekte auch ohne Förderung umgesetzt worden (Mitnahme/Fehlallokation)?
- **Verhältnis von Leader zu Schwerpunkt 3 / den Health-Check-Projekten:** Wie ist die weitgehende Integration von den anderen ILE-Maßnahmen (inkl. Wegebau) in den Schwerpunkt 4 sowie die Zuweisung der HC-Mittel an die AktivRegionen zu bewerten?

4.5.1 Projektgenese

Die **Projektideen** entstanden überwiegend durch eine „eigene Idee bzw. Handlungsbedarf des Projektträgers". Dies traf laut Befragung der ZWE auf 50 % der Projekte zu (Mehrfachnennungen waren möglich). Bei 37 % der Projekte war aber auch eine „gemeinsame Entwicklung in einer Gruppe von Interessierten" relevant (ZWE*5). Auch Anregungen durch ähnliche Beispiele waren bedeutsam: Bei 8 % der Projekte waren es Beispiele im näheren Umkreis (bis ca. 25 km) und bei 15 % der Projekte überregionale Beispiele (über ca. 25 km Entfernung). Dies bestätigt die Leader-Logik, dass Vernetzung und Partizipation zur Projektgenese beitragen. Insbesondere die hohen

[90] Kapitel 4.1: Territorialer Ansatz mit lokalen Entwicklungsstrategien, lokale privat-öffentliche Partnerschaften, Bottom-up-Ansatz, Management der LAG, multisektoraler Ansatz, innovative Ansätze, Kooperation, Vernetzung. Bei der Bewertungsfrage zu Governance werden bereits Wirkungen auf die Zusammenarbeit aufgezeigt.

Anteile an Projekten aus einer gemeinsamen Arbeit heraus und durch Anregungen von außerhalb der Region ist positiv zu werten[91]. So sind auch Projektideen entstanden, die es ohne die AktivRegionen gar nicht gegeben hätte.

Bei 13 % der Projekte hatte die „Information über bestehende Fördermöglichkeit“ Relevanz für ihre Projektentwicklung. Dies spricht einerseits dafür, dass die Förderung an der Projektinduzierung beteiligt ist, andererseits weist dies allgemein auf die Gefahr hin, dass Förderanreize neben den tatsächlichen Handlungsbedarfen eine Eigenlogik entwickeln könnten, wobei angesichts des geringen Anteils dies in SH wohl nicht bedenklich war. Die Information über die Möglichkeit einer Förderung durch AktivRegionen ergab sich oft schon aus der LAG-Mitgliedschaft oder direkte Kontakte zu LAG-Mitgliedern. Zum Teil wurden die Fördermöglichkeiten auch über eine breitere Öffentlichkeitsarbeit beworben.

Es ist schwer zu prüfen, inwieweit die AktivRegionen tatsächlich an den vordringlichen **regionsspezifischen Problemen** ansetzen, da dies aufgrund des Aufwandes nicht im Einzelnen analysiert werden konnte. Als Annäherung wird hier der Anteil an Projekten, die einen Beitrag zum demografischen Wandel leisten, herangezogen. Dieser müsste idealtypisch in den Regionen, die besondere stark betroffen sind, auch besonders hoch sein.

Wie in Abbildung 51 zu erkennen ist, verhält sich der Anteil der Projekte, welche einen Beitrag zur Bewältigung der **Herausforderungen bei der Daseinsvorsorge durch den demografischen Wandel** leisten, eher indifferent zu Kategorisierung der Herausforderungen. Bei dieser Betrachtung wurden allerdings nur Projekte der Bereiche Tourismus (313) und Dorferneuerung (322) untersucht, weshalb hier keine Repräsentativität der gesamten Projekte auszugehen ist.

Die Kategorisierung in die drei Übergruppen (*Stark überdurchschnittliche Herausforderung[92], Mäßige bis überdurchschnittliche Herausforderungen[93] und Unterdurchschnittliche Herausforderungen[94]*) basieren auf der Berechnung eines Indexes[95] zu zukünftigen Herausforderungen bei der Daseinsvorsorge durch den demographischen Wandel.

Regionen, welche sich mit mäßig bis überdurchschnittlichen Herausforderungen konfrontiert sehen, haben im Verhältnis die meisten Projekte mit (Teil-)Bezug zum demografischen Wandel um-

---

[91] Allerdings ist es schwer die Prozentzahlen wirklich zu bewerten. Interessant ist der hohe Anteil von überregionalen Beispielen, was auf eine gute Vernetzung hinweist.

[92] Folgende Regionen wurden zu dieser Gruppe gezählt: Uthlande, Südliches Nordfriesland, Mitte des Nordens, Eider-Treene-Sorge, Schlei Ostsee, Nordfriesland-Nord

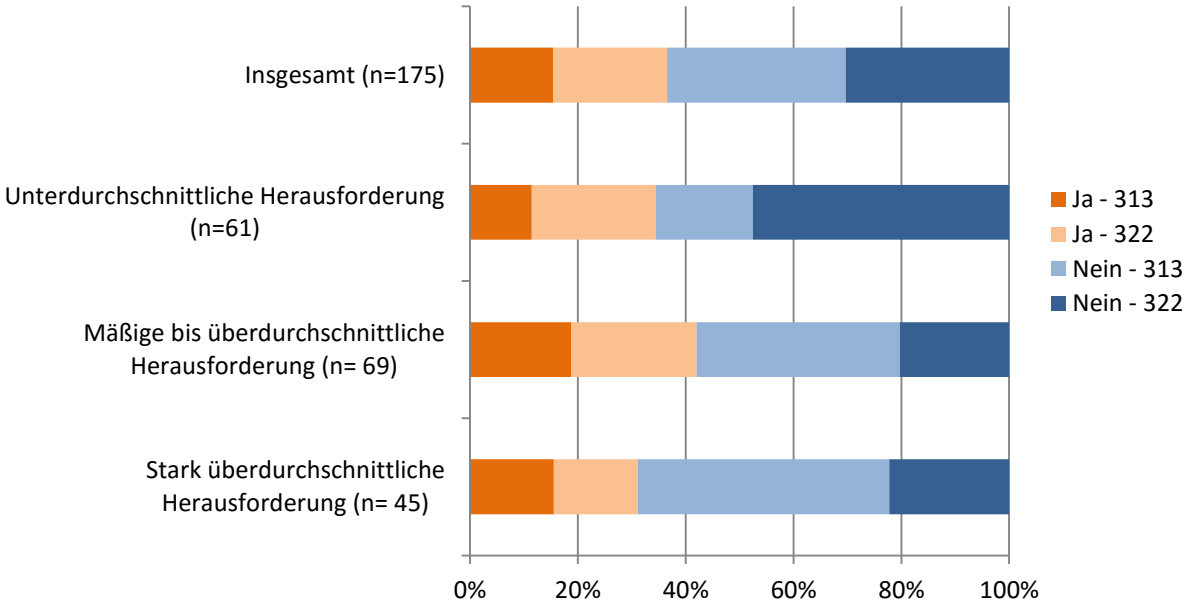
[93] Folgende Regionen wurden zu dieser Gruppe gezählt: Eider- und Kanal-Region Rendsburg, Schwentine-Holsteinische Schweiz, Dithmarschen, Mittelholstein, Hügelland am Ostseestrand, Steinburg, Wagrien-Fehmarn, Ostseeküste

[94] Folgende Regionen wurden zu dieser Gruppe gezählt: Sachsenwald-Elbe, Herzogtum-Lauenburg Nord, Innere Lübecker Bucht, Holsteins Herz, Pinneberger Marsch & Geest, Alsterland, Holsteiner Auenland

[95] Der Index basiert auf 16 additiv miteinander verknüpften Indikatoren. Schwerpunkte sind dabei die die demografischen Indikatoren zur Alterung und Schrumpfung der Gesellschaft (Plankl et al., 2016).

gesetzt. Bei den Regionen, die nur unterdurchschnittliche Herausforderungen zu meistern haben, war ein hoher Anteil von Dorferneuerungsprojekten ohne einen Bezug zum demografischen Wandel auffällig. Die Regionen, welche sich mit den größten Herausforderungen konfrontiert sehen, setzten wiederum auch weniger Projekte zum Demografischen Wandel um, was wiederum auch daran lag, dass diese strukturschwachen Regionen oft ein hohes Interesse haben ihre wirtschaftliche Entwicklung durch Tourismusprojekte zu unterstützen, so dass der Anteil von 313er Projekten hier insgesamt besonders hoch war.

Abbildung 51: Anteil der Projekte mit Bezug zum den demografischen Wandel nach Regionstypen (Kategorisierung nach zukünftigen Herausforderungen für die Daseinsvorsorge)



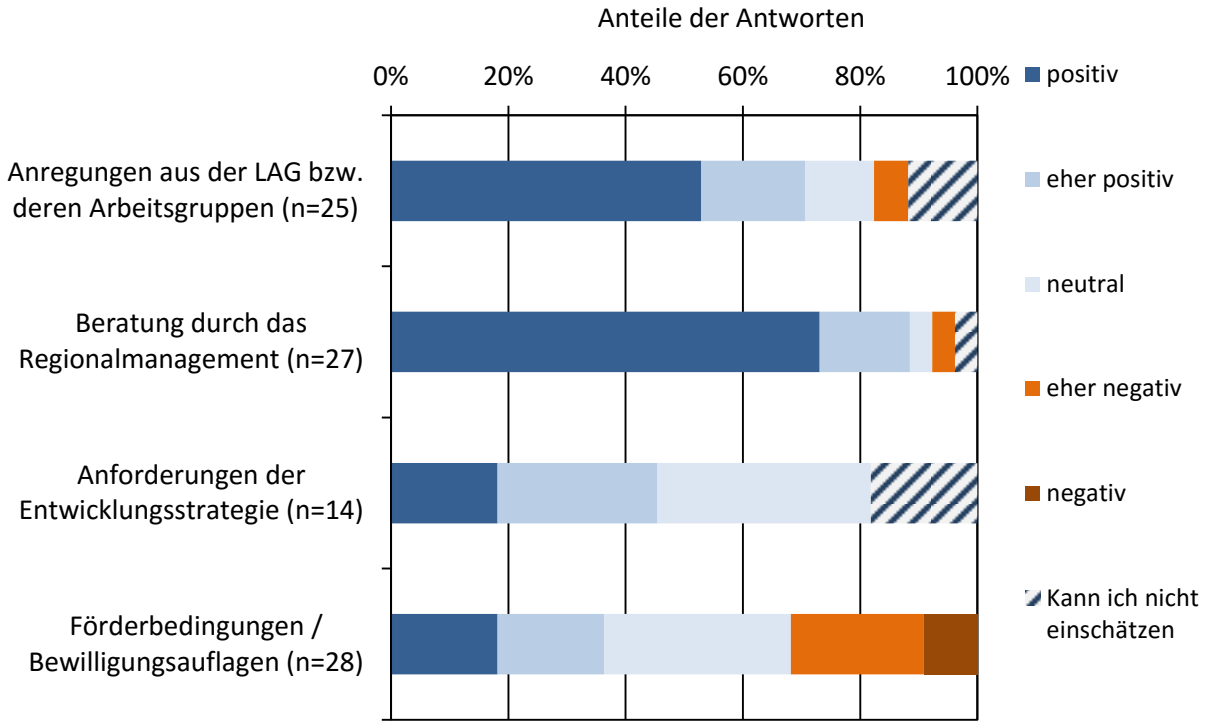
Quelle: ZWE*28; eigene Darstellung. Kategorisierung nach Plankl et al. 2016.

4.5.2 Projektoptimierungen

Eine Übersicht über Einflüsse auf **mögliche Veränderungen der Projekte im Laufe des Leader-Prozedere** liefert Abbildung 52. Die Anregungen aus der LAG und die Beratungen durch das Regionalmanagement werden zum Großteil positiv gesehen. Durch die Inhalte der Entwicklungsstrategien wurden überwiegend neutrale und positive Einflüsse wahrgenommen und bei den Einflüssen durch die Förderbedingungen/Bewilligungsauflagen zeigte sich die ganze Bandbreite der Antwortmöglichkeiten. Allerdings hatten die meisten Projekte nach ihrer Konzipierung keine von außen beeinflusste Änderung durch das Leader-Prozedere erfahren (67 % der Tourismus- und 57 % der Dorferneuerungsprojekte). So wird nach Angaben der ZWE-Interviews auf den LAG-Sitzungen durch Vorklärungen eher über „fertige Projekte“ beraten. Daher gibt es auf den LAG-Sitzungen in der Regel keine kontroversen Diskussionen, sondern eher interessierte Nachfragen

(ggf. auch Nachfragen zur dauerhaften Nutzung oder den Projektkosten). Positive Beispiele waren, dass es durch die LAG und das Regionalmanagement eine *positive, zielführende Unterstützung* bei der Projektumsetzung gab oder *„Hinweise zur Umsetzung bestimmter Projektschritte, umfassende, sinnvolle Erweiterung des Projektes“.* Die wenigen Negativbeispiele hingegen bezogen sich auf Förderbedingungen. Beispielsweise, dass bei einem Projekt die Beeinflussung durch Auflagen als *Beschränkung im Verfahren der Auftragsvergabe* kritisiert wurde und die *mangelnde Auslegung der Bestimmungen* problematisch sei. Auch hätte eine *Maßnahme ohne Berücksichtigung der Förderregularien mit geringerer Investitionssumme ausgeführt werden können*. Ein Befragter mahnte *„es durften nur neue Artikel zur Förderung eingereicht werden, dadurch erhebliche Verteuerung*“ (ZWE*12).

Abbildung 52: Änderung bei der Entwicklung des Projektes durch äußere Einflüsse



Quelle: ZWE*12; eigene Darstellung.

Interessant ist auch eine Betrachtung der **Gründe zur „Nicht-Förderung“ von Projekten,** da Leader ja idealerweise eine Art „Qualitätsfilter“ setzten sollte. Insgesamt wurden von den befragten RegionalmanagerInnen 135 abgelehnte Projekte[96] angegeben. Die Befragten gaben zu 21 % der Fälle an, dass die Ablehnung durch einen LAG-Beschluss erfolgte, während 16 % der angegeben

[96] Da die Angaben hierzu freiwillig waren, wird nur einen Teil der Filterwirkung der AktivRegionen-Förderung beschrieben. Stellt z. B. ein potenzieller Projektträger eine erste Anfrage beim Regionalmanagement und diese ergibt, dass keine Förderaussichten bestehen, kommt es gar nicht zu einer Antragstellung.

Projekte von einer Bewilligungsbehörde abgelehnt wurden. Zu 62 % wurden Projekte aus anderen Gründen nicht umgesetzt, wodurch keine formelle Ablehnung erfolgte.

Insgesamt wurden 155 Gründe für Ablehnungen genannt. Der genannte Grund wurde von den Befragten häufig in den Kategorien „Unklarheiten der Richtlinienauslegung“ (19%) und „Kofinanzierung nicht vorhanden“ (17%) verortet. Gefolgt wurden diese von „Prioritäten der Entwicklungsstrategie“ (13%), seltener waren „qualitative Gründe des Projektantrags“ (8%) und „fehlende Rechtsgrundlage (Richtlinie)“ (7,1%). Ein großer Anteil entfiel auf die Kategorie „Sonstige“ (35%): Hierunter fanden sich insbesondere Aussagen wie „*Projektträger hat Antrag zurückgezogen*“ (z.B. aufgrund sich erhöhender Baukosten, ungeklärter Eigentumsfragen, Uneinigkeit der Fraktionen oder in einem Fall einem Bürgerentscheid), aber auch „*Die formalen Zuwendungsmöglichkeiten haben das Projekt nicht förderbar gemacht*“.

Dennoch zeigen sich – neben der Bestätigung von negativ zu sehenden Restriktionen durch Förderbedingungen – auch Indizien für positive Filterwirkungen. So belegen die folgenden Beispiele für Ablehnungsbegründungen eine sinnvolle Filterwirkung: „*Projektidee zu allgemein und austauschbar*“, „*nicht innovativ, sondern Finanzierung einer jährlich wiederkehrenden Veranstaltung. Widerspruch zur IES*“, oder Verweis auf Grundsatzbeschluss der LAG: „*Privatwohnwirtschaftliche Projekte sollen nicht mit Mitteln der AktivRegion bezuschusst werden*“. Angaben wie „*Thematik wird v.a. als Gemeindeaufgabe angesehen*“ oder „*kommunale Planungsaufgabe*“ weisen auf das Spannungsfeld hin, keine typischerweise von einzelnen Kommunen zu leistenden (Pflicht)aufgaben zu finanzieren. Weitere Gründe waren: „*Die Erprobung von Wegebaumaterialien und –baustoffen ist nicht Aufgabe einer Gemeinde*“ oder „*Im LAG Vorstand herrschte Unsicherheit zum Umgang mit klassischen investiven Dorferneuerungsmaßnahmen. Aufgrund mehrerer vorliegender Förderanfragen und dem im Vergleich relativ geringen Grundbudget*“, so hatte der Vorstand eine Deckelung der Fördersumme beschlossen (XLS*09-12).

Bei der Betrachtung der Projektträger bei den abgelehnten Projekten zeigt sich, dass kommunale Verwaltungen mit 44 % den größten Anteil ausmachen. Weiterhin waren noch die Kategorien Vereine/Verbände mit 17 % und Privatpersonen mit 15 % bedeutsam. Im Vergleich zu dem noch höheren Anteil der Kommunen bei den geförderten Projekten (siehe Kap. 3.1.2) waren private Projekte also überproportional bei den gescheiterten Projekten zu finden. Hier ist zum einen eine positive Filterwirkungen anzunehmen (=abgelehnt wurden eher kleine Private Projekte ohne regionalen Mehrwert), es bestätigen sich auch die Probleme nicht-kommunale Projekte zu fördern. Die Inhalte der nicht-umgesetzten Projekten waren weit gefächert: von „*Erneuerung einer leichtathletischen Laufbahn*“, „*Bau eines Unterstandes und Konzertraumes*“ und „*Neubau Jugendherberge*“ bis hin zu „*Neubau eines innovativen Sandfangs*“, „*Bau eines Geräteschuppens*“ und Machbarkeitsstudien.

In welchem Umfang es gelingt, **Projekte aufeinander abzustimmen**, zeigt sich an der Zustimmung der LAG-Mitglieder zu der Aussage „Durch den Entscheidungsprozess in der LAG sind die Projekte in der Region gut aufeinander abgestimmt“: Auf der 6er-Skala kreuzten über 20 % die beste und

über 40 % die zweitbeste Kategorie an. Zirka 10 % der Befragten haben eine der eher ablehnenden Kategorien angekreuzt, hier wäre im Einzelfall noch nach Optimierungsmöglichkeiten zu suchen.

Das Verfahren zur Auswahl der **Leuchtturmprojekte** hatten das Anliegen die der Qualität der Projekte und Projekte mit besonderer Bedeutung zu ermöglichen. Über die Leuchtturmprojekte wurde in einem landesweiten Beirat der AktivRegionen entschieden. Stimmberechtigt sind die 21 LAGn (über die Vorsitzenden), die LLUR und das MELUR, somit haben die LAGn hier eine klare Mehrheit der Stimmen. Bei dem Verfahren zur Auswahl der Leuchtturmprojekte sind zunächst einmal zwei Phasen zu unterscheiden: die erste, in der die Förderung ohne EU-Mittel erfolgte (v. a. über GAK) und die zweite (ab 2010), in der stärker formale Projektauswahlkriterien eingeführt wurden, um auch ELER-Mittel einsetzen zu können. Bereits zur Halbzeitbewertung wurden die wesentlichen Vor- und Nachteile dargestellt. Als Vorteile sind der Bottom-up-Ansatz, Austausch und Vernetzung und die Möglichkeit, auf diese Weise besonders gute Projekte auch mit höheren Finanzvolumina (die maximale Fördersumme pro Projekt lag zunächst bei 600.000 Euro und wurde Ende 2009 auf 750.000 Euro erhöht) fördern zu können, zu nennen. Während in den ersten Auswahlrunden noch einige Unklarheiten zu Verfahren bestanden, hatte sich dies nach Etablierung der formaleren Projektauswahlkriterien schnell eingespielt. Potenzielle Nachteile sind, dass die Entscheidungen weniger objektiv bzw. weniger den Prioritätensetzungen in landesweiter Abstimmung entsprechen könnten, als wenn zuständige Fachbehörden entscheiden. Auch der Aufwand der Vorbereitung war beträchtlich[97]. Vor der Hintergrund der relativ kleinen Grundbudgets der AktivRegionen wurde auch kritisiert, dass so de Entscheidungsfindung über beträchtliche Fördersummen weg von den einzelnen LAGn verortet wurde (RM*34b). Die tatsächlich überdurchschnittlich hohen Fördervolumen, wiesen darauf hin, dass hier besondere Projekte z.T. auch mit überregionaler Bedeutung ermöglicht wurden. Beispiele sind touristische Infrastrukturen an der Stör oder am Nord-Ostsee-Kanal oder das Musikfestival in Wacken (mit internationaler Ausstrahlung) sowie soziale Infrastrukturen wie ein Hospiz. Insofern wurde erreicht, dass Projekte, die für die Grundbudgets zu groß waren, hier eine Fördermöglichkeit gefunden haben. Dies ist nicht zuletzt deshalb positiv, da bereits die Beantragung von solchen Großprojekten in einer LAG zu Konflikten führen kann, da die Gefahr besteht, große Teile des Budgets zu binden und so an regionaler Handlungsfähigkeit einzubüßen. Und diese Problematik wurde durch die weitgehende Integration des SP 3 ja tendenziell verschärft. Wobei der Problematik durch die Leuchtturmprojekte nur zum Teil entschärft werden konnte: „ILE-Projekte ohne Innovation haben wenig Chancen, sind aber wichtig für die Gemeinden“ (RM*34b). Hinsichtlich der thematischen Ausrichtung der Leuchtturmprojekte war die Orientierung an regional wahrgenommenen Bedarfen festzustellen. Gerade wichtige Themen wie Jugend[98], demographischer Wandel[99] oder aber

[97] „man hat ja gar nicht die Zeit alles zu lesen, um die Projekte richtig zu bewerten, daher kam es vor allem auf die Präsentation an“. Auch das Prozedere wirkte auf den ersten Sitzungen nicht positiv („durch unklare Spielregeln während der Sitzung“). Zu den Spielregeln zum Ablauf der Sitzungen des Beirates wurden aber in einer AG aus einigen RegionalmanagerInnen Vorschläge erarbeitet (Fallstudie), die in den folgenden Sitzungen dann umgesetzt wurden.

[98] Beispiele: der Circus Ubuntu (auch mit Lern- und Integrationsfunktion für verhaltensauffällige Jugendliche) oder die Jugendbildungsstätte Barmstedt. Weitere Projekte haben Bezüge zu Jugend- und Umweltbildung.

sektorübergreifende Projekte waren häufig. Der Tourismus hat auch hier als wichtiges ökonomisches Standbein vieler Regionen einen hohen Stellenwert, wobei sich neben den größeren Aktiv-Regionen-übergreifenden Projekten auch private Projekte mit für die Region oder ganz Schleswig-Holstein innovativem Charakter identifizieren lassen. Ebenfalls positiv ist, dass die touristischen Projekte in der Regel auch schlechtwettertauglich sind und somit Attraktivitätssteigerungen der Destinationen für die Nebensaison bieten.

4.5.3 Projektwirkungen

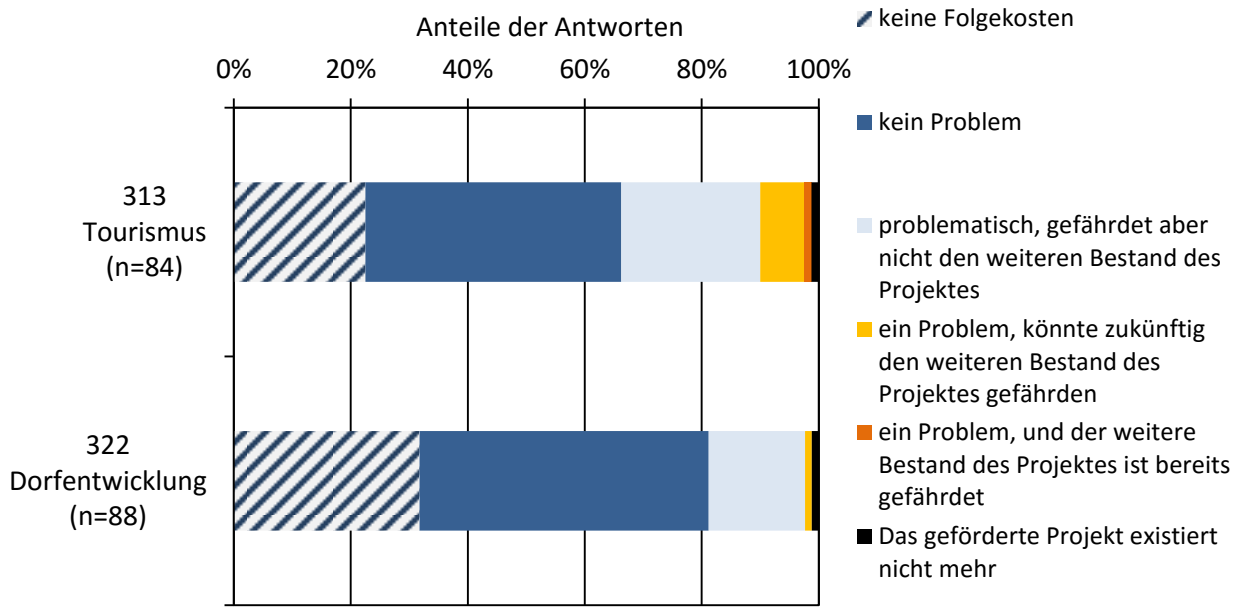
Die Wirkungen in den wesentlichen Themenfeldern wurden bereits in Kapitel 4.4 dargestellt, hier folgen noch themenfeldübergreifende Betrachtungen.

Zur Nachhaltigkeit der AktivRegionen-Projekte, d. h. dem langfristigen Bestehen und der Sicherung der **Folgekosten**, sind gegenläufige Thesen denkbar. Einerseits wäre es möglich, dass die Vorstellung und Diskussion in der LAG verhindert, dass überdimensionierte Projekte ausgewählt werden (keine „Bürgermeisterdenkmäler“) und durch die kritische Betrachtung gerade der Wirtschafts- und SozialpartnerInnen besonders auf die langfristige Tragfähigkeit geachtet wird. Andererseits wäre denkbar, dass die Auswahl in der LAG stärker von subjektiven Kriterien geprägt wird (statt dem Fachwissen der Bewilligungsbehörden). Zudem könnten dadurch, dass eher Nicht-Standard-Projekte ausgewählt werden und Folgekosten gerade bei innovativeren Projekten schwerer einschätzbar sind, mehr Probleme entstehen.

Die in Abbildung 53 dargestellten Ergebnisse zeigen, dass es bei den Dorferneuerungsprojekten in der ganz überwiegenden Mehrzahl entweder keine Folgekosten gab oder diese keine Probleme darstellen. Bei den Tourismusprojekten zeigt sich ein leicht ungünstigeres Bild. Hier sind problematische Folgekosten bis hin zu bestandsgefährdenden Einstufungen etwas häufiger. Anzumerken bliebe, dass die Projekte in der Regel bereits 1 bis 3 Jahre nach deren Fertigstellung befragt wurden, was für eine langfristige Wirkungseinschätzung/Tragfähigkeitsbetrachtung noch sehr kurz ist.

[99] So die Initiative „Pro Senior“, das erwähnte Hospiz in Nordfriesland oder ein Wohnprojekt in Hürup u. a. für Demenzkranke.

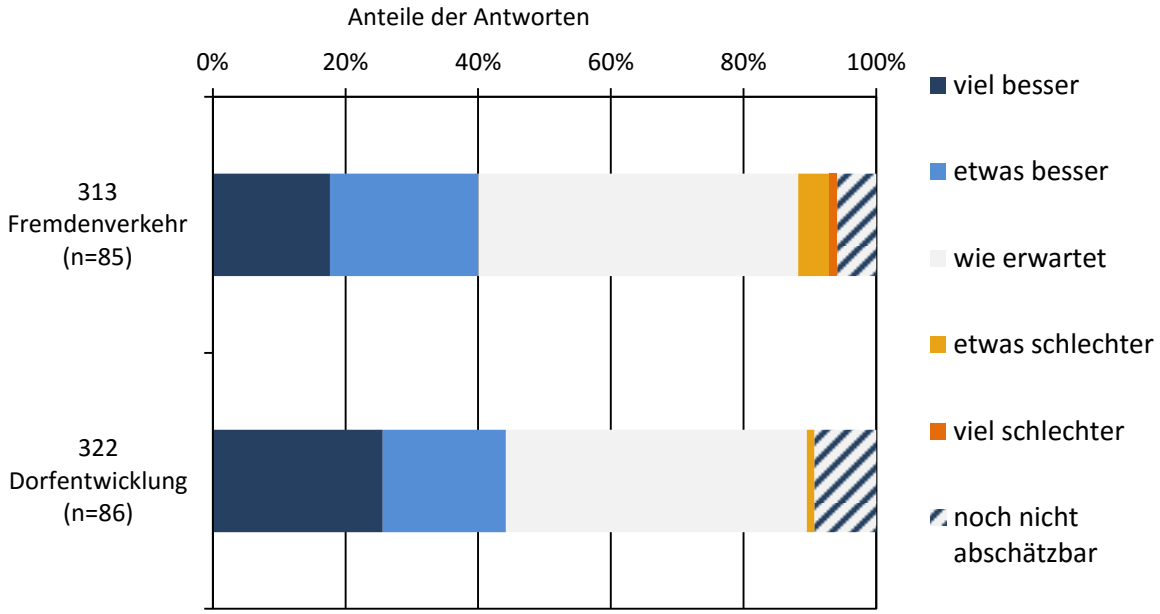
Abbildung 53: Einschätzungen der ZWE zu dem Aufbringen der Folgekosten



Quelle: ZWE*22; eigene Darstellung.

Ähnlich wie zu den Folgekosten, kann auch die Frage, inwieweit die Wirkungen der Projekte den Erwartungen der Projektträger entsprechen, Hinweise auf Risiken des Scheiterns von Projekten liefern. Nach Einschätzung von über der Hälfte der Befragten entsprechen die zum Zeitpunkt der Befragung realisierten Wirkungen den **Erwartungen an die umgesetzten Projekte** (siehe Abbildung 54). Bei rund 40 % der Befragten waren die Wirkungen sogar etwas bzw. deutlich besser als erwartet. So zeigt sich, dass bottom up beschlossenen Projekte insgesamt kaum scheiteranfällig waren.

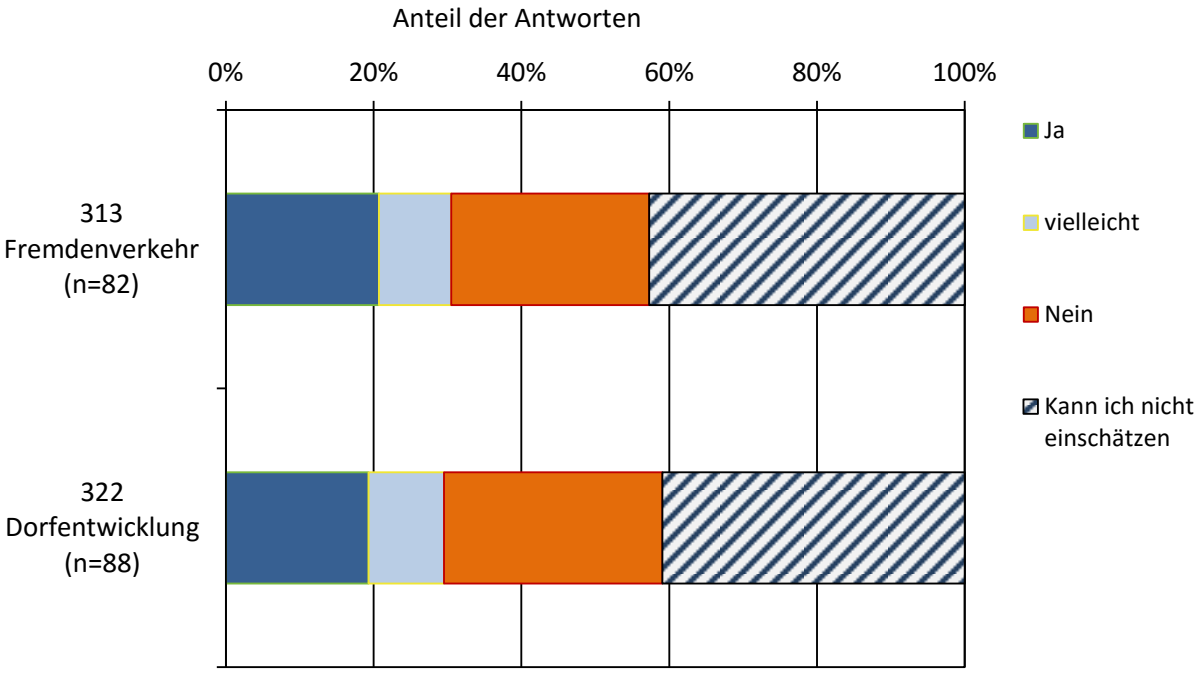
Abbildung 54: Einschätzungen, inwieweit die „bisherigen Wirkungen des geförderten Projekts den ursprünglichen Erwartungen“ entsprechen



Quelle: ZWE*24; eigene Darstellung.

Ein weiterer möglicher Mehrwert der AktivRegionen ist, dass die einzelnen Projekte eine **Initiierungsfunktion für weitere Projekte** haben können. Inwieweit dies der Fall war, zeigt Abbildung 55. Deutlich wird, dass dies viele Projektträger zum Befragungszeitpunkt noch gar nicht einschätzen konnten, aber immerhin bereits bei einem Fünftel konkrete Folgeprojekte entstanden waren.

Abbildung 55: Anstoßwirkung von Projekten der AktivRegionen



Quelle: ZWE*23; eigene Darstellung.

Zu weiteren **Projekten ohne ELER-Förderung**, die über die Arbeit des Regionalmanagements oder der Arbeits- und Projektgruppen initiiert wurden, aber nicht über das ZPLR umgesetzt wurden (also mithilfe anderer oder ohne Förderung), wurden von 17 Regionen 153 Projekte genannt (XLS*09-12). Aufgrund des subjektiven Spielraums der RegionalmanagerInnen und der Freiwilligkeit bei der Beantwortung dieser Fragen, ist hier kein vollständiges Bild gegeben ist.

Bei der Betrachtung der Projektträger zeigte sich, dass sich der größte Teil mit 41% der Gruppe „kommunale Verwaltung“ zuordnen ließ. Die zweitgrößte Gruppe waren Vereine, Verbände und Initiativen (18%), gefolgt von Privatpersonen (17%) (XLS*09-12).

Laut den Angaben wurden die meisten Projekte, welche ohne ELER-Förderung finanziert wurden über die GAK (22%) finanziert. Weiterhin wurden relativ viele Projekte über Landesmittel (18%) unterstützt. Dahinter folgten als angegebene Quelle „sonstige Quellen“ (12%), „EU-Mittel (EFF)“ (9,2%) und „Bundesmittel“ (8,6%). Weniger häufig war eine Finanzierung über den EFRE (2,2%) und „EU-Mittel (INTERREG)“ (0,5%) (XLS*09-12).

Die dabei behandelten Themen waren vielfältig: 20,6% ließen sich dem Bereich Soziales/Gesellschaft zuordnen, 18,1% Mobilität/Verkehr und 15,5% der Landwirtschaft. Die Inhalte der Projekte waren vielfältig. Diese reichten beispielsweise von *„Diversifizierungsprojekten“*, *„Neubau von Kunstrasensportplätzen“*, und *„Begrünung Schulhof“*, bis hin zu *„Ausbau ländlicher*

Wege“, *„Erfahrungs- und Erlebnisbereich für Kinder mit und ohne Behinderungen*“ und *„Neubau einer Reithalle*“ (XLS*09-12).

Hier ist also insgesamt ein vielfältiger Mehrwert von Leader über die ELER-Finanzierung hinaus vorhanden, der jedoch aufgrund der Vielfalt und schwierigen Zurechnung (die AktivRegionen-Aktivitäten dürften in der Regel nur einen Teil der Projektinduzierung ausmachen) nicht quantifizierbar ist.

4.5.4 Differenzierung in Brutto-/Nettowirkung der Förderung

Sowohl bei den Dorferneuerungs- als auch den Tourismusprojekten der AktivRegionen kreuzten gut 10 % der befragten ZWE an, dass sie das Projekt auch ohne Förderung genauso hätten durchführen können. Demgegenüber gaben 61 % der Tourismus und 56 % der Dorferneuerungsprojekte an, sie hätten ihr Vorhaben gar nicht umsetzen können. 25 % der Tourismus und 31 % der Dorferneuerungsprojekte hätte die Projekte in anderer Form umgesetzt (typische Antworten aus den Interviews zeigten, dass in diesen Fällen oftmals ohne Förderung ein qualitativ schlechtere/kleinere Umsetzung erfolgt wäre oder die Umsetzung später erfolgt wäre, nachdem die Kommunen das Geld in den nächsten Jahren zusammengespart hätten oder andere Finanzierungsquellen gefunden worden wären.

Auch wenn solche Fragen immer nur hypothetisch[100] beantwortet werden können, wurde doch deutlich, dass die AktivRegionen-Förderung eine Unterstützung von Initiativen war, die sonst gar nicht verwirklicht worden wären. Auch alternative Förderprogramme sind häufig unpassend.

Wie wichtig AktivRegionen zur Projektförderung sind, lässt sich auch an der Zustimmung der LAG-Mitglieder zu der Aussage „Die AktivRegion hilft, Projekte zu finanzieren, für die es keine anderen Fördermöglichkeiten gibt“ ersehen. Auf der 6er-Skala kreuzten 80 % eine der beiden am stärksten zustimmenden Kategorien an. Lediglich 7 % der Befragten haben eine der eher ablehnenden Kategorien angekreuzt (LAG13*25).

4.5.5 Verhältnis von Leader zu Schwerpunkt 3/ den Health-Check-Projekten

Schleswig-Holstein hat mit der Integration nicht nur der ILE-Maßnahmen des SP3 sondern ab 2010 auch des Wegebaus den AktivRegionen eine starke Rolle zugedacht. Dazu kam die Mittelzuweisung der Health-Check Projekte als eigenes Budget. Die Probleme in den Bereichen Wege-

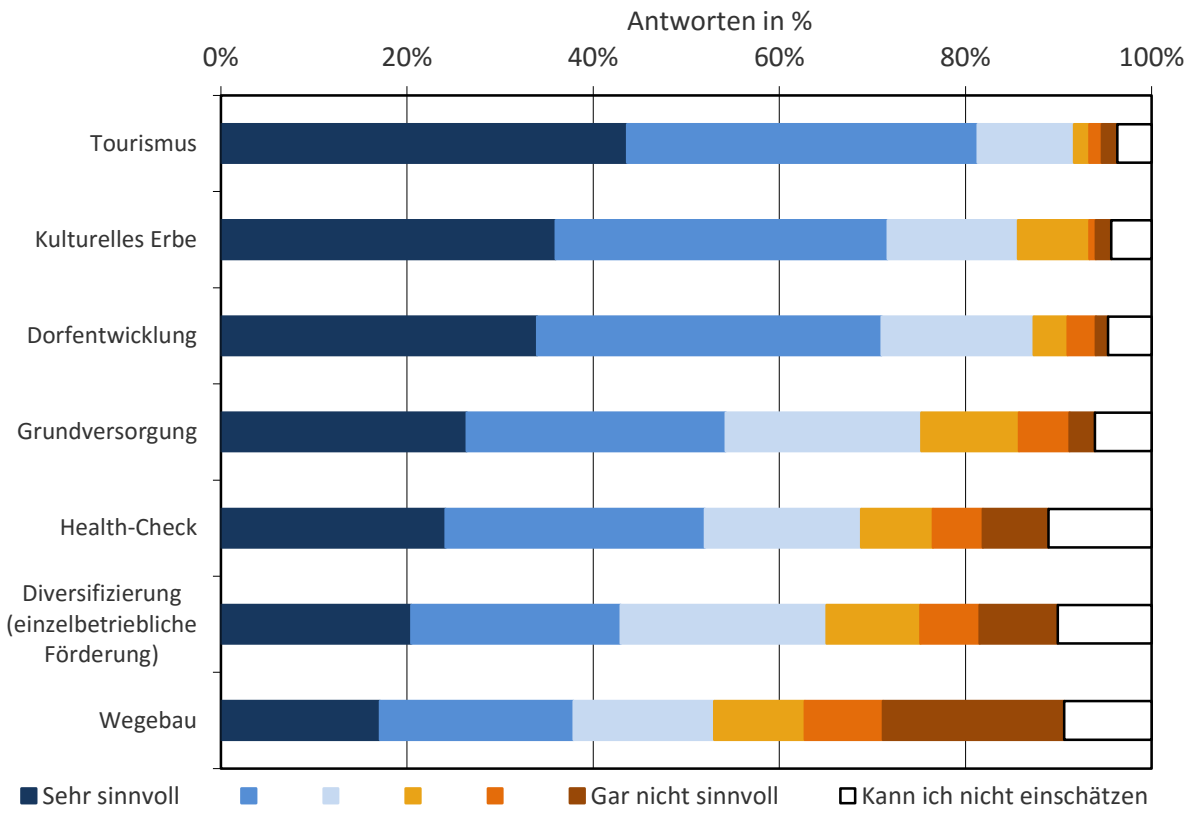
[100] Ggf. ist auch taktisches Antwortverhalten möglich. In der persönlichen Befragung, wo seitens des Interviewers flexibel nachgefragt werden kann, entstand aber der Eindruck, dass von den Befragten ein realistisches Bild gezeichnet wurde.

bau und Health-Check wurden bereits bei Bewertungen zur Projektauswahl deutlich (siehe Kap. 4.1.3).

Die Abbildung 56 fasst die Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu folgender Frage zusammen: *„In Schleswig-Holstein wurde die Entscheidungskompetenz zur Förderung der Integrierten Ländlichen Entwicklung weitgehend auf die AktivRegionen verlagert. Inwieweit finden Sie diese Vorgehensweise in den folgenden Bereichen sinnvoll? Für Projekte im Bereich…“.*

Deutlich wird, dass die Integration von Tourismus, Kulturellem Erbe und Dorfentwicklung einhellig positiv bewertet wurde, während es bei der Grundversorgung erste Abstriche in den Einschätzungen gab (vermutlich weil hier auch die lokale Ebene als zuständig gesehen wird). Für die Bereiche Health-Check und Diversifizierung gab es zwar immer noch überwiegend eher positive Bewertungen, aber auch deutliche Anteile von „Gar nicht sinnvoll“. Am kritischsten wurde der Bereich Wegebau eingestuft. Letztlich spiegelt sich in den Befragungsergebnissen insbesondere die Problematik zur Begünstigung einzelner Wirtschaftsbetriebe sowie die Kritik an der Integration des Wegebaus in Schwerpunkt 4 (siehe Kap. 5.6) wider.

Abbildung 56: Bewertung inwieweit die Entscheidungskompetenz der LAG für SP3/Wegebau/Health-Check sinnvoll war



Quelle: LAG13*26; eigene Darstellung.

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

5.1 Schlussfolgerungen

Um den Handlungsbedarf zur weiteren Gestaltung der AktivRegionen-Förderung zu verdeutlichen, werden hier die wesentlichen Erkenntnisse zusammengefasst. Die Aussagen sind dabei nach den Elementen des Wirkungsmodells der Evaluierung regionaler Entwicklungsprozesse gegliedert (siehe Abbildung 1).

5.1.1 Rahmensetzung durch Land und EU

Das von den Regelungen der ersten Säule geprägte **Verwaltungs- und Kontrollsystem** des ELERs (wie z. B. die Sanktionsregelung) war für die Umsetzung nicht-standardisierbarer Projekte, die ein wesentliches Kennzeichen von Leader sind, ein erhebliches Hemmnis. Der Aufwand der Bewilligungsstellen für die Bearbeitung von Projekten sowie die Dokumentationspflichten und die Kontrollintensität hatten im Vergleich zur vorherigen Förderperiode erheblich zugenommen und sind z. T. komplexer und weniger flexibel geworden. Dies hat zu einer Mehrbelastung der BearbeiterInnen in den Bewilligungsstellen geführt hat. Zudem haben die daraus resultierenden komplexen und aufwendigen Anforderungen für die Projektträger einen hohen Aufwand bei der Antragsstellung bedeutet. Insbesondere für kleinere Projekte sowie für private Akteure, wie z. B. Vereine, die weniger mit dem EU-Fördergeschäft vertraut sind, ist dies problematisch. Neben dem Aufwand waren im Vergleich zu LEADER+ eingeschränktere Fördermöglichkeiten problematisch. Mit der konkreten Bearbeitung in den Bewilligungsstellen (LLUR) waren die befragten ZWE überwiegend zufrieden.

Die EU-Pflicht zum Aufbringen der **nationalen öffentlichen Kofinanzierung** durch die Akteure der AktivRegionen bzw. potenzielle Projektträger war, wie die verschiedenen Erhebungen durchgängig zeigten, ein ganz wesentliches Problem. Dies führte zu einem hohen Anteil kommunaler Akteure als Projektträger.

5.1.2 Umsetzung in den Regionen

Die **Etablierung der Leader-Merkmale** in den Regionen ist ganz überwiegend gelungen. Es sind privat-öffentlichen Partnerschaften etabliert, die auf Basis der IES in sinnvoll abgegrenzten Gebieten über regionsspezifisch passende Projekte entscheiden. Durch das Regionalmanagement ist regional abgestimmtes und überregional vernetztes Vorgehen möglich. Der Bottom-up-Ansatz wurde überwiegend erfolgreich umgesetzt, die effektive Entscheidungskompetenz über die Projektförderung lag bei den LAGn. Die erfolgreiche Umsetzung des multisektoralen Ansatzes zeigte sich u. a. in der thematischen Vielfalt der LAG-Zusammensetzung und den Inhalten der Arbeits-

und Projektgruppen sowie der Projekte. Besonders positiv hervorzuheben sind auch die gute landesweite Vernetzung und die in Schleswig-Holstein große Anzahl von Kooperationsprojekten.

Bei der **Partizipation** waren einige Bevölkerungsgruppen unterrepräsentiert (v. a. Jugendliche), sodass deren Interessen allenfalls über „Beauftragte“ eingebracht wurden (und gerade Kinder und Jugendliche von vielen Projekten profitierten, siehe Abb. 49). Auch gab es teilweise Probleme Wirtschaftsakteure in die Prozesse einzubinden. Zudem war der Frauenanteil in einigen LAGn sehr gering (landesweit waren es 21 %).

Das Thema **Innovation** ist ambivalent zu bewerten, einerseits wurden durchaus innovative Ansätze angeregt und umgesetzt, andererseits waren die Förderbedingungen insbesondere zu Beginn der Förderperiode zu einschränkend und insgesamt wäre hier sicherlich noch ein Mehr an Innovation wünschenswert gewesen.

5.1.3 Sozio-ökonomische Wirkungen (inkl. Klimaschutz)

Die umgesetzten Projekte belegen, dass es gelang an ganz unterschiedlichen Problemlagen anzusetzen. Dabei muss klar sein, dass mit dem begrenzten Budget der Leader-Regionen **nicht alle Aufgaben** unterstützt werden können, die für eine umfassende sozioökonomische Entwicklung/den Klimaschutz erforderlich sind. Hier ist eine Überforderung des Leader-Ansatzes zu vermeiden (und die Potenziale sind gegenüber der Öffentlichkeit realistisch darzustellen). Regionale Prozesse sind von sehr unterschiedlichen Faktoren abhängig und eine finanzielle Förderung kann nur ein Aspekt von vielen sein. Zu den Beiträgen in den unterschiedlichen Handlungsfeldern lassen sich die folgenden Wirkungen zusammenfassen:

- Eine Unterstützung der **wirtschaftlichen Entwicklung** erfolgt durch die AktivRegionen-Projekte insgesamt vor allem indirekt über die Verbesserung von Rahmenbedingungen.
- Für die Mehrzahl der Projekte treten eher indirekte als direkte **Beschäftigungseffekte** auf, wobei erstere kaum zu quantifizieren sind. Die AktivRegionen-Projekte hatten aber auch direkte Beschäftigungseffekte zur Folge (insbesondere in touristisch-kulturellen Einrichtungen und Dienstleistungseinrichtungen).
- Ein hoher Anteil der Projekte zielte auf die Förderung des **Tourismus** ab, von der verschiedene tourismusnahe Wirtschaftszweige profitieren. Da für touristische Förderungen ein regionales Gesamtkonzept wichtig ist, war die Einbindung der Förderung in die AktivRegionen-Prozesse positiv zu werten.
- Weitere Wirkungen waren bei der Steigerung der **Lebensqualität** im Ländlichen Raum zu vermerken. Hier entstanden Wirkungen durch die geförderte Freizeitinfrastruktur und soziale Infrastruktur in Form von Dorfgemeinschaftshäusern, Mehrgenerationentreffs oder Einrichtungen zur Betreuung von SeniorInnen oder Jugendlichen.

- Gerade im Bereich **demografischer Wandel** bietet der Leader-Ansatz besondere Chancen. So sind auch innovative Ideen in Form von z.B. Nahversorgungs-, Gesundheits-, Pflege- oder Mobilitätsprojekten umsetzbar, für die es (anders als im Bereich Dorfentwicklung und Tourismus) oft keine passenden Standardförderinstrumente gibt. Die AktivRegionen mit ihren landesweiten Vernetzungsstrukturen sowie Informationskanäle ins gesamte Bundesgebiet und Europa bietet zudem gute Chancen für einen Austausch von Ideen und erfolgreich erprobten Konzepten. Diese Potenziale wurden noch nicht voll genutzt, ein Mehr an modellhaften Projekte wäre wünschenswert gewesen.
- Nicht nur aus den Health-Check-Mitteln sondern aus dem Grundbudget wurden verschiedenste Projekte zum **Klimaschutz** gefördert. Durch die Betrachtung der eingesparten CO_2-Äquivalente pro eingesetzten Euro Fördermittel ist hier auch ein Vergleich der unterschiedlichen Projekte möglich gewesen. Hier zeigt sich, dass die AktivRegionen insbesondere über konzeptionell vernetzende, aktivierende und innovative Projekte wirksame Beiträge leisten kann.

5.1.4 Prozessnutzen/Weiche Wirkungen

Durch die LAGn sind im ländlichen Raum Schleswig-Holsteins nahezu flächendeckend **Governance-Arrangements** zur Zusammenarbeit von Akteuren aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft etabliert.

Die mit der AktivRegionen-Förderung einhergehende Erwartung eines Prozessnutzens hat sich erfüllt. Im Verlauf der Förderperiode hat eine **Verbesserung der Steuerungs- und Handlungsfähigkeit** der Akteure in den AktivRegionen stattgefunden. Dies zeigte sich in den Bewertungen verschiedener Aspekte der Leader-Interventionslogik: so gab es eine Verbesserung von Beziehungen, eine Ausweitung von Kontakten sowie ein Zuwachs an Wissen und Fähigkeiten. Es erfolgte die Bildung von Sozialkapital und ein verbesserten Verständnis für andere Akteursgruppen. Das stattgefundene Empowerment beschränkt sich aber auf bestimmte Akteure der ländlichen Entwicklung.

Im Ergebnis hat sich die **regionale Kooperation** insbesondere auch zwischen öffentlichen und privaten Akteuren und über regionale Teilräume hinweg verbessert. Bezüglich einer interkommunalen Zusammenarbeit waren insbesondere im Tourismus Verbesserungen festzustellen.

5.1.5 Zusammenwirken von Rahmen, Umsetzung und Ergebnissen

Als nicht optimal waren die längeren **Pausen zu Beginn der Prozesse** anzusehen (Anerkennung IES, Etablierung der Vereine und des Regionalmanagements). Dementsprechend hieß es in einer Fallstudie als Begründung, warum zunächst keine Arbeitskreise eingerichtet wurden: *„Vom Entwicklungskonzept bis es dann losgeht, sind bestimmt anderthalb Jahre vergangen (…) und die Ak-*

teure sind dann gefrustet, sind verprellt und kommen dann, wenn es richtig losgeht, nicht mehr wieder“.[101]

Zur Frage inwieweit die erfolgreiche Etablierung der Leader-Merkmale zum gewünschten **Leader-Mehrwert** beitragen konnten, bestätigen sich positive Wirkungen durch Partizipation und den regionalen Ansatz. Belege hierzu liefern auch Ergebnisse aus anderen Bundesländern, in denen aufgrund der Förderausrichtung eine Gegenüberstellung der Charakteristika und Ergebnisse der Leader-Projekte zu den Projekten der Mainstreamförderung des Schwerpunkts 3 möglich war.[102]

Die Annahme zu Leader, dass eine hohe **regionale Verbundenheit** zu einem hohen Engagement für die Region beiträgt, lässt sich durch die enge Korrelation der entsprechenden Angaben aus der LAG-Befragung belegen. So ist die Bereitschaft zum weiteren Engagement enger mit der Verbundenheit als mit der Zufriedenheit mit dem Prozess korreliert (Raue, Pollermann und Schnaut, 2013).

Bezüglich der **Innovation** ist zu fragen, wie die Diffusion von Ideen (*aus* und *in* die regionalen Prozesse) noch stärker unterstützt und eingefordert werden könnte. Die Annahme, dass insbesondere auch die Projekte privater Zuwendungsempfänger Innovationen generieren können, hat sich bestätigt. Durch die Vernetzung mit anderen Regionen bestehen prinzipiell gute Chancen für einen „Good-Practice-Austausch“ und Synergieeffekte.

Insgesamt zeigt sich die AktivRegionen-Förderung als **sinnvoller Rahmen** für die Aktivierung regionaler Akteure, die gemeinsam in kooperativen Prozessen agieren. Allerdings konnten viele Potenziale, die dieser Förderansatz bietet bei der Ausgestaltung der Förderung und den Durchführungsmodalitäten nicht voll genutzt werden. Daher wäre insbesondere ein Mehr an Flexibilität bei den administrativen Rahmenbedingungen erforderlich. Für das Engagement von Privaten liegen keine optimalen Rahmenbedingungen vor, wobei nicht zuletzt Vorgaben zur Kofinanzierung sehr hemmend für Projektinitiierungen wirken. Auch für die Kooperationsprojekte und innovative Ansätze sind administrative Hürden verhindernd bzw. erschwerend gewesen.

Dabei hatte das LAG-Prozedere (Beratung durch RM und LAG) positive Wirkungen. Insbesondere das **Regionalmanagement** hatte eine entscheidende „Kümmererfunktion“ ohne die die Prozesse nicht möglich gewesen wären. So gab es gerade für nicht-öffentliche Projektträger wichtige Hilfestellungen und die Vernetzung mit anderen Prozessen wurde ermöglicht.

---

[101] Die Abgabefrist der IES war der 31.03.2008, die formelle Anerkennung durch den Begleitausschuss war am 06.09.2008, nach Erfüllung aller Voraussetzungen erfolgte die endgültige Anerkennung der betreffenden LAG dann am 08.01.2009.

[102] In Mecklenburg-Vorpommern gab es eine parallele Förderung von Einzelprojekten im Schwerpunkt 3 und den Leader-Projekten in Schwerpunkt 4. Die Themen waren dort durchaus ähnlich, die Leader-Projekte hatten jedoch häufiger einen gemeindeübergreifenden Fokus und mehr PartnerInnen in der Projektentwicklung, die Ideen basierten stärker auf gemeinsamen Arbeiten und es war ein höherer Anteil eines überregionalen Austausch von Projektideen zu verzeichnen. Auch war eine häufigere Integration von Umweltbildung auffällig. Zudem konnte eine bessere Aktivierung von Sachspenden und ehrenamtliche Mitarbeit erreicht werden.

Der Anpassung der AktivRegionen-Aktivitäten an die **Bedingungen der Region** zeigte sich positiv: neben der IES als regionsspezifischer Grundlage konnten sich beispielsweise die Themen der Arbeits- und Projektgruppen den Handlungsbedarfen anpassen. So ist der gebietsbezogene Ansatz gegenüber einer rein sektoralen Förderung positiv zu bewerten, da so notwendige integrative Herangehensweisen gefördert werden. Auch wird die regionale Passfähigkeit der Förderung sichergestellt.

Zu einer **Anpassung der Förderung an die regionale Ausgangssituation** wäre zu überlegen, inwieweit die Förderbedürftigkeit strukturschwacher Regionen stärker berücksichtigt werden könnte, so sind die Kommunen des Hamburger Umlandes sicherlich ökonomisch besser gestellt als viele der peripheren Gebiete in Schleswig-Holstein.

Schleswig-Holstein hat mit der Integration nicht nur der ILE-Maßnahmen sondern ab 2010 auch des Wegebaus den AktivRegionen eine starke Rolle zugedacht (die stärkste Verknüpfung im Vergleich zu den anderen untersuchten Bundesländern der 7-Länder-Evaluierung). Die fast komplette **Umsetzung der Schwerpunkt-3-Maßnahmen zur integrierten Entwicklung[103] über die AktivRegionen** führte dazu, dass bestimmte Arten von lokal ausgerichteten Projekten weniger[104] umgesetzt wurden. Das Land sollte anhand eigener Prioritäten festlegen, an welcher Stelle und unter welchen Bedingungen die Integration der Schwerpunkt-3-Maßnahmen zugunsten einer „Einzelprojektförderung“ gelockert werden könnte (beispielsweise im Hinblick auf Dorfinnenentwicklung, lokale Versorgung).

Die Integration des **Wegebaus war** insgesamt weniger passend war als die der ILE-Maßnahmen.

Die Umsetzung der **Health-Check-Mittel** über die AktivRegionen war ein guter Ansatz das Thema Klimaschutz in den Regionen zu verankern, allerdings verhinderten die (sich zu Beginn ändernde) Vorgaben eine optimale Ausnutzung.

Die Vollintegration der ILE-Maßnahmen in den AktivRegionen-Ansatz weist auf einen Klärungsbedarf im Rahmen einer **Mehrebenenpolitik** zur Förderung einer integrierten ländlichen Entwicklung hin. Insgesamt sollte das Förderspektrum der EU- und Landespolitik auf drei idealtypische Ebenen ausgerichtet sein:

- **Landesebene:** Hierzu gehören Projekte von landesweiter Bedeutung sowie die Einflussnahme auf weitere Projekte über Vorgaben oder Mittelvergaben, um Prioritäten und Anforderungen aus landesweiter Sicht sicherzustellen. Projekte mit landesweiter Ausstrahlung haben

[103] Insbesondere zum Tourismus (313), Dienstleistungseinrichtungen (321), Dorferneuerung (322) und ländlichem Erbe (323).

[104] Das heißt nicht, dass diese lokalen Projekte gänzlich Fehlen, so gibt es durchaus Projekte die eher die lokale als die regionale Ebene ansprechen. Insbesondere das Thema „Dorf-Innenentwicklung“ rückte im zweiten Teil der Förderperiode verstärkt in den Fokus der AktivRegionen. Zudem wurden weitere MarktTreffs konzipiert, die z.T. in der nächsten Förderperiode gefördert werden könnten oder auch schon als Leuchtturmprojekt ausgewählt wurden.

hier gute Chancen als Leuchtturmprojekt gefördert zu werden, wobei das diesbezügliche Entscheidungsgremium ebenfalls Bottom up organisiert ist.

- **Regionsebene** (AktivRegion): Ergänzend zu landespolitischen Ansprüchen ist auf dieser Ebene regionsspezifisches Handeln auf Grundlage des regionales Wissens und regionaler Kompetenzen wesentlich, wobei hier die Etablierung einer LAG als Entscheidungsebene ansetzt. Auf regionaler Ebene sollten das entscheidende Förderkriterium das Passen in eine regionale Entwicklungsstrategie und ein positiver LAG-Beschluss sein.
- **Lokale Ebene** (Teilräume einer AktivRegion, Dorfebene): Hier wären Projekte von lokaler Bedeutung zu nennen. Diese sollten in sinnvoller Weise auf regionaler Ebene abgestimmt werden, auch wenn deren Wirkungsschwerpunkt auf der lokalen Ebene liegt (z. B. Dorfgemeinschaftshäuser, Grundversorgungseinrichtungen). Für solche Projekte fehlt in Schleswig-Holstein jedoch die Möglichkeit zur direkten Beantragung nach Landesrichtlinien.

Eine optimale Fördersituation liegt vor, wenn die Förderpolitik auf **allen drei Handlungsebenen** agieren kann und für diese Ebenen aufeinander abgestimmt ist. Der Regionsebene kann dabei eine Experimentierrolle zukommen, die freiere Mittelvergabe und innovative Ansprüche beinhaltet. Dies wird auch das eine oder andere scheiternde Projekt mit sich bringen können.[105] Jedoch wird idealtypisch auch ein Ausprobieren neuer Handlungsansätzen ermöglicht, die später - bei erfolgreicher Etablierung in der Praxis - in die Mainstreamförderung übernommen werden können.

Auch ist zu berücksichtigen, auf **welchen räumlichen Ebenen** am ehesten erfolgversprechende Problembearbeitungen möglich sind. So zeigt sich, dass die AktivRegionen-Ebene sich für Projekte und integrierte Ansätze im touristischen Bereich oder bestimmte Aspekte der Daseinsvorsorge und des Klimaschutzes gut eignet, während diese Regionen für Ansinnen wie direkte Einbeziehung von Jugendlichen eher zu großräumig sind. Hier wären aber letztlich über die AktivRegionen-Ebene Vernetzungen zu fördern und ggf. teilräumliche Handlungsräume anzusprechen. Andere Projekte sind eher auf der lokalen oder der Landesebene zu verorten, auch sind Konkurrenzen bzw. sinnhafte Arbeitsteilungen zu sektoralen Fachplanungen zu beachten. Hier gilt es die Aktivitäten auf die Potenziale des jeweiligen Regionszuschnitts auszurichten.

Die **Förderung der Leuchtturmprojekte** hat qualitativ hochwertige Projekte hervorgebracht, wobei auch größere Projekte ermöglich wurden (mit Fördermitteln von bis zu 750.000 Euro bzw. zu Beginn der Förderperiode bis zu 600.000 Euro). Kritisch zu sehen ist, dass das Verfahren zu den Leuchtturmprojekten gerade zu Beginn noch nicht ausgereift war, aber schon früh erhebliche Finanzsummen darüber umgesetzt wurden. So hatten auch die später gestarteten Regionen hier

[105] Dabei könnte durch die WiSo-Beteiligung z. B. die Gefahr von Fehldimensionierungen öffentlicher Projekte eher geringer sein. Letztlich zeigen die Evaluierungsergebnisse, dass aktuell die Wahrscheinlichkeit, dass Projekt wirklich „scheitern“ sehr gering ist. Auch hier bestätigten Vergleiche aus anderen Bundesländern, dass Leader-Projekte hier keine Nachteile gegenüber Schwerpunkt 3 Projekten hatten.

weniger Chancen bereits zu Beginn ausgereifte Projektvorschläge präsentieren zu können. Vor dem Hintergrund der hohen Nachfrage nach diesen Mitteln wurde deutlich, dass die gering ausgestatteten Grundbudgets der AktivRegion gestärkt werden sollten. Die Förderung der ländlichen Entwicklung insgesamt wäre durch weitere Schwerpunkt 3 Maßnahmenmittel oder die Aufrechterhaltung des Leuchtturmwettbewerbs zu flankieren, um auch großdimensionierte Projekte zur Umsetzung regionaler und landesweiter Ziele zu ermöglichen. Dies ist erforderlich, da diese Projekte trotz eventuellen Bedarfs nicht über die kleinen regionalen Grundbudgets umgesetzt werden konnten.

Eine Stärke AktivRegionen ist die **Ideengenerierung**, die über die Vernetzung auch in andere Regionen transferiert werden könnten. Das funktioniert bei sozialen Innovationen oft besser als bei wirtschaftlichen, da wirtschaftende Akteure eigene Wettbewerbsvorteile für sich erhalten wollen. Gute Ideen zur Jugendarbeit, Nahversorgung und Aktivierung ehrenamtlichen Engagements werden hingegen in der Regel gerne weitergegeben. Dies sollte stärker in den Fokus der AktivRegionen gerückt werden. Da in der nächsten Förderperiode weniger eingrenzende Förderbedingungen zu erwarten sind, sollten sich die LAGn verstärkt modellhaften und kreativen Lösungsansätzen in den verschiedenen Handlungsfeldern widmen.

Die **Themen der LAGn** ergeben sich aus den regionalen Handlungsbedarfen, dennoch sollte das Land auch bestimmte Themen „bewerben“, da eine regionale Sicht allein nicht unbedingt optimale Themenfindung ermöglich. So wurden die Bereiche Mobilität, Nahversorgung, Gesundheits-/Wellnesstourismus von den LAGn relativ wenig berücksichtigt.

Angesichts der **zukünftigen Herausforderungen** im ländlichen Raum (u. a. durch den demographischen Wandel, Integration, gesamtgesellschaftliche Klimaschutzziele) bedarf eine integrierte ländliche Entwicklung ein hohes Maß an Unterstützung. Um geeignete Problemlösungen zu identifizieren, sind kreative und engagierte regionale Akteure aus ganz unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft notwendig. Der Leader-Ansatz bietet bei entsprechenden Rahmenbedingungen der Förderung und dem Zusammenwirken mit der Förderung über den Schwerpunkt 3 gute Möglichkeiten für Ideenaustausch und Zusammenarbeit.

5.2 Empfehlungen

Die folgenden Empfehlungen sind nach den Adressaten LAGn/AktivRegionen, Land, Bund und EU gegliedert.

Empfehlungen an die LAGn/AktivRegionen

Bereits zur Halbzeitbewertung wurden Verbesserungsvorschläge seitens der LAG-Mitglieder dargestellt. Durch die LAG-Befragung 2013 ergaben sich weitere Hinweise zur **regionsinternen Optimierung**, d. h., die Regionen sollten die Strukturen, Akteurskonstellationen und Themen weiterentwickeln.

Prinzipiell funktionierten die LAG-Strukturen in der letzten Förderperiode gut, aber den folgenden Punkten sollte in der Zukunft ein besonderes Augenmerk gelten:

- In vielen Regionen sollte die **Öffentlichkeitsarbeit** zu deren Aktivitäten verstärkt/verbessert werden (die Befragung 2013 zeigte diesbezüglich keine Verbesserungen gegenüber der Situation 2009).

- Bei der **thematischen Fokussierung** ist zu überlegen, ob über den Tourismus hinaus weitere Wirtschaftsthemen bearbeitet werden können. Dies ist von vielen LAG-Mitgliedern gewünscht. Aber die Förderbedingungen waren z. B. für einzelbetriebliche Förderungen wenig geeignet. Daher sollten entweder von vornherein zu Fördermöglichkeiten tatsächlich passende Wirtschaftsthemen ausgesucht werden oder aber ein klarer Fokus auf regionsspezifische Themen der Daseinsvorsorge, innovativer Klimaschutz und/oder den Tourismus gelegt werden. Dies entspricht den bisherigen Stärken des Leader-Ansatzes und eine transparente Diskussion kann Fehl-Erwartungen vermeiden. Dazu sollten die LAGn die jeweils eigene Förderstrategie klar kommunizieren.

- Zudem wäre eine stärkere Orientierung auf **bisher unterrepräsentierte Gruppen** zu prüfen (z. B. Jugendliche, Nicht-AkademikerInnen, Wirtschaftsakteure). Das bedeutet nicht, dass alle Akteursgruppen im Entscheidungsgremium vertreten sein müssen, sondern dass eine Beteiligung über verschiedene zielgruppenspezifische Wege ermöglicht werden sollte. Die flexible Handhabung von Arbeitskreisen/Projektgruppen hat eine breite Beteiligung ermöglicht, hier könnte unter den Regionen ein Best-practice-Austausch stattfinden. Weitere verbindliche Vorgaben sind hingegen nicht sinnvoll. Generell wäre eine Erhöhung des Frauenanteils in den Entscheidungsgremien in Eigeninitiative der LAGn wünschenswert.

Diese Aspekte sollten durch die LAGn und das Regionalmanagement regionsindividuell gestaltet und durch regelmäßige **Selbstbewertungen** reflektiert werden. Ein gewisses Maß an Reflexion war bereits über die Erstellung von Jahresberichten der einzelnen LAGn festgeschrieben.

Erstrebenswert wäre auch die **Etablierung regionaler Fonds zur Kofinanzierung,** über die die LAG selbstbestimmt entscheiden kann. Solche Fonds sind in Abstufungen denkbar: zum Beispiel könnten diese auch nur für innovative und/oder private Projekte genutzt werden.

<u>Empfehlungen an das Land</u>

Um die Entwicklung einer „Zielkonformität statt Richtlinienkonformität“ zu ermöglichen, sollten entsprechend offene **Fördermodalitäten für Projekte** sichergestellt werden. Zugleich ist zu empfehlen, dass höhere Anforderungen an die Entwicklungsstrategien gestellt werden, damit die Zielorientierung auf einer fundierten Basis erfolgt. In der Periode 2014 bis 2020 wurde nun das Prinzip, dass alle Vorhaben förderfähig sind, die durch die Umsetzung den Zielen der IESn dienen umgesetzt. Die Anforderungen an die Entwicklungsstrategien wurde erhöht und frühzeitig kom-

muniziert, und auch durch die Möglichkeit des Landes vor der Anerkennung Nachbesserungen bei den Mindestkriterien einzufordern, wurden nun alle Entwicklungsstrategien diesen erhöhten Anforderungen gerecht.

Dem dringenden Handlungsbedarf zur Entschärfung der **Kofinanzierungsproblematik** sollte durch den Einsatz von Landesmitteln (gerade für innovative und/oder gemeinnützige private Projekte) oder der landesseitigen Unterstützung für regionale Fonds begegnet werden. In der neuen Förderperiode unterstützt das Land mit Landesmitteln regionale Kofinanzierungstöpfe. So kommt für jeden Euro den die Kommunen der Region einzahlen, auch ein Euro aus Landesmitteln hinzu. Dadurch wird zukünftig ein hoher Anteil von Projekten von der Suche nach Kofinanzierungsmitteln befreit. So werden seitens des Landes jährlich 500.000 Euro für die Kofinanzierung privater Projekte bereitgestellt (inkl. anteiliger gemeinsamer Finanzierung des Regionen Netzwerkes und weiterer Mittel für gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit / Materialien).

Des Weiteren wären bezüglich der Förderbedingungen im Einzelnen zu prüfen, ob die folgenden Schritte umsetzbar wären:

- **Angleichung der Fördersätze** für öffentliche[106] und gemeinnützige private Zuwendungsempfänger (als Erhöhung für die privaten Zuwendungsempfänger). In der neuen Förderperiode wurde die Entscheidungskompetenz dieser Festsetzung den LAGn überlassen.

- **Förderquoten** könnten innerhalb der Obergrenzen auch in Eigenverantwortung der LAGn flexibel gehandhabt werden. Dies wurde in der neuen Förderperiode so ermöglicht.

- So sollten die Vorgaben zum **Regionszuschnitt flexibler gehandhabt werden:** insbesondere ist die 100.000 Einwohnergrenze aufzuweiten (es erfolgte ja in der Förderperiode 2007-2013 bereits eine Änderung auf 120.000 EinwohnerInnen, in der neuen Förderperiode erfolgte dann die Öffnung bis 150.000).

- Die **Budgetzuweisung** sollte dann fließend proportional zur Einwohnerzahl gestaltet werden.[107] Ebenfalls ist zu überprüfen, inwieweit die Finanzstärke der Regionen bei der Budgetierung berücksichtigt werden soll, da in Schleswig-Holstein hier große Unterschiede bestehen.

Zur **Vernetzung** sollte das Land weiterhin regelmäßige Veranstaltungen mit den beteiligten Akteuren durchführen. Dies kann durch Unterstützung über die Akademie für die ländlichen Räume erfolgen.

---

[106] Hier wäre die Einordnung von kommunalen GmbHs zu überprüfen. Eine GmbH, die zu 100 % in kommunaler Hand ist, erhält aktuell nur den Fördersatz für private Zuwendungsempfänger. Dies erscheint dann nicht schlüssig, wenn es sich nicht um eine Einnahmen schaffende Investition oder einen Wirtschaftsbetrieb handelt.

[107] Insbesondere sind große Stufen zu vermeiden, weil dann ein Hang entstehen könnte, bestimmte Einwohnergrenzen zu erreichen, um noch in die nächst höhere Budgetkategorie zu gelangen.

Die zeitliche Lücke zwischen der IES-Erstellung und dem Beginn der Umsetzung der Projekte führte in einigen Fällen zu einem Motivationsverlust bei den beteiligten regionalen Akteuren. Der **Übergang zwischen IES-Erstellung und Umsetzungsphase** sollte weicher und schneller gestaltet werden. Dazu könnten geeignete Starterprojekte[108] von den Regionen identifiziert werden, die sofort im Anschluss an eine Verabschiedung der Entwicklungsstrategien oder sogar noch während deren Erstellung umgesetzt werden können.

Da sich die Anforderungen des Verwaltungs- und Kontrollsystems seitens der EU für die Förderperiode ab 2014 nicht reduzieren, sollten seitens des Landes die Vorgaben, Checklisten, Dokumentation, Formulargestaltung, Kontrolltiefe und -häufigkeiten immer wieder auf Notwendigkeit und **mögliche Vereinfachungen** geprüft werden. Insbesondere in der ersten Hälfte der Förderperiode sollte ein intensiver Austausch der Bewilligungsstellen mit dem Fachreferat/Ministerium stattfinden, um die Entscheidungssicherheit im Spannungsfeld zwischen rechtssicherer Abwicklung und Nutzung der neuen Optionen in Richtung „Nutzung der Möglichkeiten“ zu stärken. So können zwangsläufige Lernkosten aufseiten der Bewilligungsstellen effektiv bewältigt werden. Unter Einbeziehung der RegionalmanagerInnen kann der Austausch auch als ein „Frühwarnsystem“ für bürokratische Hürden genutzt werden. Hier zeichnet sich das Land Schleswig-Holstein auch zu Beginn der neuen Förderperiode durch einen intensiven Austausch mit entsprechenden Fortbildungsangeboten aus.

Anknüpfend an die EU-Vorgabe von mehr als 50 % WiSo-PartnerInnen (gegenüber den öffentlichen Akteuren) im **Entscheidungsgremium** sollte das Land Regelungen treffen, dass staatlich dominierte Institutionen (wie z. B. rein kommunale GmbHs) den Öffentlichen zugerechnet werden. Zudem sollte hinsichtlich unterrepräsentierter Bevölkerungsgruppen, z. B. Nicht-AkademikerInnen, junger Menschen oder Menschen unterschiedlicher ethnischer Herkünfte auf eine stärkere Beteiligung in den Regionen hingewirkt werden (beispielsweise durch Soll-Formulierungen zur IES-Erstellung).[109]

Ebenfalls über Anforderungen an die IES-Erstellung ist die **Koordination** der Nutzung verschiedener Förderprogramme (insbesondere der Strukturfonds) zu fördern. Zudem ist eine proaktive Verknüpfung von AktivRegionen und bestehenden regionalen Strategien und Konzepten (z. B. zum Tourismus) durch Bearbeitungsvorgaben einzufordern.

---

[108] Die Anforderungen an mögliche Starterprojekte, die über schnelle erste Erfolge und Vernetzungsleistungen die Motivation der Akteure und die Erfolgsaussichten weiterer Projekte verbessern, ergeben sich aus den Erkenntnissen zur Verzahnung der Planungs- und Umsetzungsphase (Pollermann, 2004).

[109] Über das direkte Fördergeschäft hinaus sollten daher grundsätzlich Aktivitäten zur Stärkung der Chancengleichheit und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützt werden – insbesondere im Hinblick auf Leitungspositionen.

Bezüglich der **Vernetzung und Unterstützung durch das Land** lassen sich folgende Empfehlungen ableiten:

- Die **Vernetzung zwischen den AktivRegionen** funktioniert auch durch die Unterstützung der Akademie für die Ländlichen Räume sehr gut. Dies könnte genutzt werden, um hier einen Austausch über erfolgreiche Ansätze aus anderen Regionen oder Bundesländern zu forcieren.

- Sinnvoll wäre auch eine Fortführung der aktiven **Öffentlichkeitsarbeit** des Landes. Dabei kann z. B. an die bisherige erfolgreiche Pressearbeit angeknüpft werden.

- Es ist zu prüfen, wie die Initiierung von **Kooperationsprojekten** innerhalb Schleswig-Holsteins, mit anderen Bundesländern und mit dänischen LAGn unterstützt werden kann.

- Eine stärkere Verankerung von **Selbstbewertungen** in den Regionen wäre sinnvoll. Deswegen sollte deren Nutzung stärker eingefordert sowie auf Unterstützungsangebote und Veranstaltungen z. B. durch die DVS hingewiesen werden.

Wesentlich ist auch eine ausreichende Personalausstattung der Regionalmanagements sicherzustellen, hierzu ist die im CLLD-Leitfaden gesetzte Größe (zwei FTE) ein passender Richtwert (bisheriger Wert in Schleswig-Holstein ca. 1,25 FTE).

Eine gute Option zum Agenda-Setting wären **thematische Wettbewerbe**, hier kann das Land bestimmte Themen setzten und zusätzliche Fördermittel vergeben (ein gutes Beispiel aus der Praxis ist der Leader-Landeswettbewerb aus Mecklenburg-Vorpommern).

Die Darstellung und Auswertung der gesamten Förderung war für Schleswig-Holstein nicht möglich, da die rein mit nationalen Mitteln geförderten Projekte (mit Ausnahme der Leuchtturmprojekte) nicht in landesweit auswertbarer Form zur Verfügung gestellt werden konnten. Für die Abwicklung der Förderung sollte daher ein **geeignetes Datenhaltungssystem etabliert** werden, das die gesamte Förderung inklusive der rein mit nationalen Mitteln umgesetzten Projekte umfasst. Ein solches System kann auch zur Entlastung der MitarbeiterInnen der Regionaldezernate des LLUR führen, da Dokumentationspflichten für das Monitoring und die Evaluation aus diesem System bedient werden könnten.

<u>Empfehlungen an den Bund</u>

Zur erleichterten Umsetzung gebietsübergreifender **Kooperationsprojekte** wären länderübergreifende Regelungen (Antragstellung, Abrechnung) hilfreich. Hier sollte der Bund bzw. die Bund-Länder Leader-Referenten-Sitzung stärker koordinierend tätig werden. Für internationale Projekte besteht ein besonderer Unterstützungsbedarf. Die kontinuierliche Fortführung von Kooperationsbeziehungen sollte auch im Förderkontext Berücksichtigung finden.

Zur **Verbesserung der Selbstbewertungsaktivitäten** bei der Erfassung der Wirkungen und Zielerreichung der Entwicklungsstrategien sind weitere Forschungs- und Entwicklungsprojekte zu unterstützen; der Leitfaden zur Selbstbewertung der DVS ist hier ein Schritt in die richtige Richtung gewesen. Es sind jedoch weitere Erkenntnisse zur Praktikabilität und Steuerungswirkung der bisher praktizierten Instrumente notwendig.

Empfehlungen an die EU

Wünschenswert ist eine frühzeitige transparente und verlässliche Rahmensetzung für die ländliche Regionalentwicklung. Eine wesentliche Empfehlung ist, die **Förderbedingungen für Projekte** (wieder) flexibler zu gestalten. Dabei war EU-seitig in der vergangenen Förderperiode durchaus Vieles möglich. Die Veränderungen gegenüber LEADER+ führten jedoch dazu, dass die meisten Länder die Vorgaben eher eng interpretierten und umsetzten. Es ist zu begrüßen, dass sich die Handlungsspielräume der Projektauswahl für AktivRegionen in der Förderperiode 2014+ EU-seitig wieder verbessert haben und in Verbindung damit die Anforderungen an regionsinterne Dokumentation und Selbstbewertung entsprechend erhöht wurden.

Insbesondere sind die Förderbedingungen für innovative Projekte zu verbessern. Mit den größeren Spielräumen ab 2014 wurde den Bedingungen für **innovative Vorhaben** jedoch nur ansatzweise begegnet. Eine stärkere Berücksichtigung des inhärenten Risikos[110] von Innovationen wäre wünschenswert (siehe hierzu die übergeordneten Empfehlungen an die EU im EU-Bericht unter 9.2.2.1 und 10.3).

Auch wenn die **Kofinanzierungsproblematiken** insbesondere durch die Länder zu lösen sind, sind auch Änderungen in den Rahmensetzungen durch die EU zu empfehlen. Neben Vorgaben für die Länder wäre es eine Option für die EU, mehr öffentliche Quellen als Kofinanzierung zuzulassen und dies frühzeitig klar und transparent zu regeln. So sollte die Möglichkeit geschaffen werden, regionale Fonds, die von den Regionen für die Kofinanzierung eingerichtet werden, als öffentliche Eigenmittel anzuerkennen, auch wenn dort z.T. private Mittel einfließen.

Vor dem Hintergrund, dass die Förderung von gebietsübergreifenden und transnationalen **Kooperationsprojekten** nicht erst seit dieser Förderperiode deutlich hinter den Erwartungen zurückbleibt, sollte diese Maßnahme grundsätzlich überdacht werden. Zum einen geht es um Verwaltungsvereinfachungen. Zum anderen stellt sich die Frage, ob nicht Instrumente zu einem thematisch fokussierten Austausch zwischen LAGn (z. B. Workshops von Beteiligten verschiedener LAGn zu deren Erfahrungen) genutzt werden sollten. Da Schleswig-Holstein hier überdurchschnittlich erfolgreich war, sollen die hier praktizierten Unterstützungsleistungen (=Unterstützung der Vernetzung) auch anderen Programmbehörden empfohlen werden.

[110] Neue Erprobungen in neuen Kontexten (Regionen) bergen immer Risiken, dass die Umsetzung oder die Weiterführung des Zwecks nicht funktionieren. Hier ist z. B. die Zweckbindungsfrist ein zusätzliches Risiko für die Projektträger.

Abgesehen davon sollte die Kooperationsdatenbank des European Network for Rural Development benutzerfreundlicher gestaltet werden.

Die Pflicht von mindestens 50 % WiSo-PartnerInnen im **Entscheidungsgremium** sollte als grundlegendes Element von Leader beibehalten werden. Dazu sollte die EU eine Bestimmung einfordern, die zu vermeiden hilft, dass kommunal dominierte Institutionen den WiSo-PartnerInnen zugeordnet werden (die genaue Formulierung sollte aber programmspezifisch erfolgen, um unterschiedliche Gegebenheiten der Mitgliedsstaaten zu berücksichtigen). Dass die EU in der neuen Förderperiode die Bestimmung von „mindestens 50 %“ zu „mehr als 50 %“ verschoben hat, ist durchaus sinnvoll, da insgesamt (auch in anderen Ländern) eher eine Dominanz der Kommunen festzustellen war, wobei diese auch durch die Kofinanzierungsbedingungen und wohl eher selten durch das Abstimmungsverhalten zustande kam. Die Anforderungen an die Entscheidungsgremien sollten erhöht werden, beispielsweise durch eine Mindestanzahl von z. B. zehn Personen im Entscheidungsgremium und durch Transparenz über öffentliche Protokolle (in Schleswig-Holstein wurden z.B. bereits alle Sitzungsprotokolle auf der jeweiligen LAG Homepage veröffentlicht).

Die EU sollte für die nächste Förderperiode eine **Selbstbewertung durch die Regionen** verbindlich vorschreiben. Die dabei zu liefernden Ergebnisse wären mit anderen Erfordernissen wie etwa Jahresberichten abzustimmen. Sinnvoll wäre eine zweimalige Durchführung z. B. 2017 und 2019. Die Zeitpunkte ermöglichen eine gute Verwertbarkeit einerseits als Informationsgrundlage zur Selbststeuerung durch die Regionen und andererseits können Erkenntnisse aus der Selbstbewertung für die externe Evaluation der Förderung genutzt werden.

Eine Anpassung des **Verwaltungs- und Kontrollsystems der EU** ist nach wie vor zu empfehlen, sodass auch die Akteure der Verwaltung ihre Kapazitäten stärker ermöglichend und unterstützend gegenüber den regionalen Akteuren und potenziellen Projektträgern einsetzen können (siehe hierzu weitere Empfehlungen in Kapitel 10.2).

Um **Handlungsspielräume zu flexibilisieren und zu erweitern**, sind zudem folgende Empfehlungen zu geben:

Die Förderbedingungen könnten ein vereinfachtes Verfahren zur Förderung von Kleinprojekten (mit geringen Fördersummen) ermöglichen. Solche Projekte können z. B. gerade im Jugendbereich relevant sein. Für die EU könnten diese Projekte einen Werbeeffekt entfalten und das Ansehen der EU bei den Beteiligten steigern. Allgemein sollten die Regionen aber auch selbst daran arbeiten, flexibel einsetzbare Finanzen für Kleinprojekte regionsintern zu akquirieren. Die Anforderungen an die Vergabe und die Kontrollen solcher Kleinprojekte (ohne EU-Geld) kann dann wesentlich vereinfacht werden.

- Es ist zu überlegen, inwieweit unbare Eigenleistungen in höherem Maße als Eigenmittel anerkannt werden können.[111]

- Für kleine, private Projektträger würde die Abweichung vom Erstattungsverfahren eine wichtige Verbesserung darstellen.

Mit der ESIF-VO wurde unter der Bezeichnung „**Community led local development" (CLLD)** die Möglichkeit der fondsübergreifenden Förderung von Leader-Regionen bzw. der Förderung von Leader-ähnlichen Ansätzen in den Strukturfonds eröffnet. Dies wurde bisher in Deutschland nur in geringem Umfang genutzt. Ein möglicher Grund sind die weiterhin bestehenden grundsätzlichen Unterschiede in den Durchführungsbestimmungen zwischen dem ELER und den anderen Strukturfonds. Wenn die EU-KOM eine fondsübergreifende Förderung von Leader wirklich anstrebt, sollte sie stärker als bisher auf eine Vereinheitlichung der Durchführungsbestimmungen hinarbeiten.

Für die **Evaluationsvorgaben** auf europäischer Ebene ist dringend eine Überarbeitung erforderlich. Das CMEF (EU-KOM, 2006b) wie auch der Evaluations-Leitfaden zur Ex-post-Bewertung (EEN, 2014) sind noch nicht ausreichend für eine Beurteilung des Leader-Ansatzes geeignet.[112] Wenig sinnvolle Indikatoren, wie z. B. zur Bruttowertschöpfung für Leader, sollten gestrichen werden, während z. B. die Anteile der Akteursgruppen aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft[113]in den LAGn aufgenommen werden sollten, da sie eine relevante Aussagekraft im Hinblick auf Governance-Ziele haben. Als Weiterentwicklung für 2014+ wäre eine stärkere Fokussierung auf die gestaltbaren Vorgaben wünschenswert. Die einzelnen Vorgaben zu Fördermodalitäten, LAG-Zusammensetzung oder den Budgets der Regionen sind demnach als Stellschrauben zur Optimierung des Leader-Ansatzes zu begreifen. Dazu müssten die Leader-Merkmale klarer systematisiert sein und die Stellschrauben wären einzeln hinsichtlich ihrer Wirkungen zu evaluieren.

Um zu einer **evidenzbasierten Weiterentwicklung** des Leader-Ansatzes beizutragen, ist für die Zukunft eine Verfeinerung des Evaluationsdesigns erforderlich. Um die Potenziale eines internationalen Austausches von Evaluationsergebnissen auszuschöpfen, sind frühzeitigere und fachlich versiertere EU-Vorgaben zur Evaluation von Leader notwendig. Das europäische Evaluationsnetzwerk sollte einen stärkeren Austausch der Leader-EvaluatorInnen fördern (dies insbesondere

---

[111] Die gegenwärtigen EU-Vorgaben ergeben für die Länder ein zu hohes Anlastungsrisiko, da eine von der EU-KOM akzeptierte Nachweisführung zur Erfüllung der Anforderungen nach Artikel 69 ESI-VO in der Praxis nicht mit angemessenem Aufwand zu implementieren ist.

[112] Außerdem lag der Evaluations-Leitfaden zur Ex-post-Bewertung zu spät vor (Juni 2014).Zu diesem Zeitpunkt waren viele Erhebungen und Analysen bereits erfolgt. Darüber hinaus gibt es erhebliche methodische Schwierigkeiten, den Beitrag der Förderung auf die Veränderung der angegebenen Indikatoren von anderen Faktoren, z. B. der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung oder anderen Förderprogrammen, zu isolieren und zu quantifizieren.

[113] Im Hinblick auf Governance-Ziele sollte auch erfasst werden, ob in den LAGn tatsächlich Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft vertreten sind. Eine Trennung lediglich in Private und Öffentliche wäre hierfür unzureichend. Durch die Lieferung der entsprechenden Daten aus den meisten Regionen an das Evaluationsteam ist dies in Schleswig-Holstein bereits erfüllt, sollte aber zukünftig auf EU-Ebene berücksichtigt werden.

zu Beginn der Förderperiode), auch sind mitgliedsstaatenübergreifende Aktivitäten zur Untersuchung der bisherigen Umsetzungsdefizite internationaler Kooperationsprojekte zu empfehlen. Zudem sollte die Verknüpfung von Forschungsprojekten zu Leader und ähnlichen regionalen Entwicklungsprozessen mit Evaluationsarbeiten verbessert werden. Zu empfehlen ist auch eine umfassende Meta-Evaluation, die die Wirkungen der Evaluationen auf die Programmfortentwicklung als Teil eines Politik-Zyklus untersucht.

Literaturverzeichnis

Agarwal, S., Rahman, S. und Errington, A. (2009): Measuring the determinants of relative economic performance of rural areas. Journal of Rural Studies 25, H. 3, S. 309-321.

Albrech, J., Königstein, K. und Driessen, N. (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ in Hessen, Endbericht für das Hessische Ministerium für Umwelt, ländlichen Raum und Verbraucherschutz. Trier.

BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung Hrsg. (2008): Erfolgsbedingungen von Wachstumsmotoren außerhalb der Metropolen. Werkstatt:Praxis, H. 56. Bonn.

Benz, A. und Meincke, A. (2007): Regionen Aktiv - Land gestaltet Zukunft. Begleitforschung 2004 bis 2006. Endbericht der Module 3 und 4 Regionalwissenschaftliche Theorieansätze. Analyse der Governancestrukturen. Internetseite FernUniversität in Hagen: http://www.regionenaktiv.de/bilder/Abschlussbericht_Modul_3_und_4.pdf. Zitiert am 27.8.2009.

Blotevogel, H. (2000): Zur Konjunktur der Regionsdiskurse. In: BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.): Die neue Konjunktur von Region und Regionalisierung. Informationen zur Raumentwicklung, H. 9/10.2000. S. 491-506.

BMELV, Bundesministerium für Ernährung Landwirtschaft und Verbraucherschutz (2011): Fortschrittsbericht der Bundesregierung zur Entwicklung ländlicher Räume. http://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/Broschueren/Forschrittsbericht.html. Zitiert am 2.2.2016.

Böcher, M., Krott.M. und Tränkner, S. (2008): Regional Governance und integrierte ländliche Entwicklung. In: Böcher, M., Krott, M. undTränkner, S. (Hrsg.): Regional Governance und integrierte ländliche Entwicklung. S. 11-22.

Bonhage, A. (2015): Außenperspektiven auf Governance-Arrangements regionaler Akteure am Beispiel von Leader. Masterarbeit an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn.

Botzen, K. (2016): Social Capital and Economic Well-being in Germany´s Regions: An Explanatory Spatial Data Analysis. Region 3, H. 1, S. 1-24.

Danielzyk, R. (2011): Erfolgsfaktoren für vitale ländliche Räume. Landentwicklung aktuell H. Ausgabe 2011, S. 5-9.

Dargan, L. und Shucksmith, M. (2008): LEADER and Innovation. Sociologia Ruralis 48, H. 3, S. 274-291.

Dax, T. (2015): The evolution of European Rural Policy. In: Copus, A. und De Lima, P. (Hrsg.): Territorial Cohesion in Rural Europe: The Relational Turn in Rural Development. Oxon.

Dax, T., Strahl, W., Kirwan, J. und Maye, D. (2016): The Leader programme 2007-2013: Enabling or disabling social innovation and neo-endogenous development? Insights from Austria and Ireland. European Urban and Regional Studies 23, H. 1, S. 56-68.

Diller, C., Nischwitz, G. und Kreuz, B. (2014): Förderung von Regionalen Netzwerken: Messbare Effekte für die Regionalentwicklung. Raumforschung und Raumordnung (2014), H. 72, S. 415-426.

EEN, European Evaluation Network for Rural Development (2014): Capturing the success of your RDP: Guidelines for the Ex Post Evaluation of 2007-2013 RDPs. Internetseite European Evaluation Network for Rural Development: http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/evaluation/epe_master.pdf. Zitiert am 9.7.2014.

Egner, B., Krapp, M. C. und Heinelt, H. (2013): Das deutsche Gemeinderatsmitglied. Problemsichten, Einstellungen, Rollenverständnis. Wiesbaden.

ERH, Europäischer Rechnungshof (2010): Umsetzung des LEADER-Konzepts zur Entwicklung des Ländlichen Raums. Luxembourg. Internetseite EU-Rechnungshof: http://www.eca.europa.eu/. Zitiert am 22.11.2010.

EU-KOM, Europäische Kommission GD Landwirtschaft und ländliche Entwicklung (2006a): Fact Sheet DER LEADER-ANSATZ Ein grundlegender Leitfaden. http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_de.pdf. Zitiert am 17.8.2015.

EU-KOM, Europäische Kommission Generaldirektion Landwirtschaft (2006b): Rural Development 2007-2013. Handbook on Common Monitoring and Evaluation Framework, Guidance Document, September 2006. Brüssel.

EU-KOM, Europäische Kommission Generaldirektion Landwirtschaft und Ländliche Entwicklung (2006c): Fact sheet "Der LEADER-Ansatz". Ein grundlegender Leitfaden. Brüssel.

EuRH, Europäischer Rechnungshof (2012): Stellungnahme Nr. 7/2011 (gemäß Artikel 287 Absatz 4 Unterabsatz 2 AEUV) zu dem Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates mit gemeinsamen Bestimmungen über den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds, den Kohäsionsfonds, den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums und den Europäischen Meeres- und Fischereifonds, für die der Gemeinsame Strategische Rahmen gilt, sowie mit allgemeinen Bestimmungen über den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds und den Kohäsionsfonds und zur Aufhebung der Verordnung (EG) Nr. 1083/2006 (2012/C 47/01). Luxemburg.

EuRH, Europäischer Rechnungshof (2010): Umsetzung des LEADER-Konzepts zur Entwicklung des ländlichen Raums (Sonderbericht 5). Luxemburg.

Fengler, B. und Pollermann, K. (2010): Kapitel 13 Integrierte ländliche Entwicklung, Lokale Aktionsgruppen. In: vTI (Hrsg.): Halbzeitbewertung des ZPLR. Braunschweig. Internetseite Thünen-Institut für Ländliche Räume: http://www.ti.bund.de/fileadmin/dam_uploads/Institute/Agraroekonomie/publikationen/sonstige/lr_Projekt_7_Laender_Bewertung/Schleswig-Holstein/de/SH_Teil_II_Kap_13_ILE_AktivRegion_und_ANHANG.pdf. Zitiert am 12.6.2016.

Fürst, D. (2007): Regional Governance - Implikationen für Leader. LEADER Magazin H. 8, S. 8-11.

Fürst, D. (2004): Regional Governance. In: Benz, A. (Hrsg.): Governance - Regieren in komplexen Systemen. Eine Einführung. Wiesbaden. S. 45-64.

Fürst, D., Gailing, L., Pollermann, K. und Röhring, A., Hrsg. (2008): Kulturlandschaft als Handlungsraum: Institutionen und Governance im Umgang mit dem regionalen Gemeinschaftsgut Kulturlandschaft. Dortmund.

Fürst, D., Lahner, M. und Pollermann, K. (2006): Entstehung und Funktionsweise von Regional Governance bei dem Gemeinschaftsgut Natur und Landschaft: Analysen von Governance- und Place-making-Prozessen in Biosphärenreservaten in Deutschland und Großbritannien. Beiträge zur räumlichen Planung, H. 82. Hannover.

Fürst, D., Lahner, M. und Zimmermann, K. (2004): Neue Ansätze integrierter Stadtteilentwicklung: place-making und local governance. Erkner.

Greder, M. (2016): Evaluierungsmöglichkeiten der LEADER-Förderung in M-V anhand der Beispielregionen Warnow-Elde-Land und Nordvorpommern. Greifswald (Masterarbeit).

Grieve, J. und Weinspach, U. (2010): Working paper on Capturing impacts of LEADER and of measures to improve Quality of Life in rural areas (Findings of a Thematic Working Group established and coordinated by the European Evaluation Network for Rural Development). Brüssel.

Hahne, U. (2005): Zur Neuinterpretation des Gleichwertigkeitsziels. Raumforschung und Raumordnung 63, H. 4, S. 257-265.

Heintel, M. (2004): Probleme der Evaluation von Regionalmanagment - oder: Ist Erfolg messbar? In: Sedlacek, P. (Hrsg.): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. Stadtforschung aktuell, H. 90. Wiesbaden, S. 123-143.

Herriger, N. (2005): Sozialräumliche Arbeit und Empowerment. Plädoyer für eine Ressourcenperspektive. In: Einet, U., Gilles, C. undKnopp, R (Hrsg.): Neue Perspektiven der Sozialraumorientierung. Planung - Aneignung - Gestaltung. Berlin. S. 64-77. http://www.empowerment.de/empowerment.de/files/Materialie-4-Sozialraeumliche-Arbeit-und-Empowerment.pdf. Zitiert am 27.6.2016.

IM, Innenministerium Schleswig-Holstein, Hrsg. (2011): Klimaschutz und Anpassung in der integrierten Stadtentwicklung. Arbeitshilfe für schleswig-holsteinische Städte und Gemeinden. Kiel.

Klaerding, C., Hachmann, V. und Hassink, R. (2009): Die Steuerung von Innovationspotenzialen - die Region als Handlungsebene. In: BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.): Innovationsförderung und europäische Regionalentwicklung. Informationen zur Raumentwicklung, H. 5.2009. S. 295-304.

Maier, J. (1995): Perspektiven für den ländlichen Raum: Modernisierungs- versus endogene Entwicklungsstrategien. Materialien des IRS (Graue Reihe), H. 8, S. 9-17.

Mayntz, R. und Scharpf, F. W. (1995): Der Ansatz des akteurzentrierten Institutionalismus. In: Mayntz, R. und Scharpf, F. W. (Hrsg.): Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung. Frankfurt am Main, New York. S. 39-72.

MCON, Dieter Meyer Consulting (2005): Gemeinschaftsinitiative LEADER+, Aktualisierung der Halbzeitbewertung der Förderperiode 2000-2006 für Niedersachsen. Oldenburg.

MELUR, Ministerium für Energiewende Landwirtschaft Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein (2016): Jahreszwischen- und -schlussbericht 2015 gemäß Art. 82 der Verordnung (EG) Nr. 1698/2005 über die Umsetzung des Entwicklungsprogramms für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein (Deutschland) für den Programmplanungszeitraum 2007 - 2013 (incl. Anhänge). Kiel.

MLUR, Ministerium für Landwirtschaft Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein (2009): Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein (Deutschland) für den Programmplanungszeitraum 2007-2013 - Zukunftsprogramm Ländlicher Raum (ZPLR) in der mit Entscheidung der Kommission vom 04-XII-2007 K(2007)6167 genehmigten Fassung. 2. Änderungsantrag (2009). Kiel.

MLUR, Ministerium für Landwirtschaft Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein (2010a): Karte mit der Übersicht der AktivRegionen.

MLUR, Ministerium für Landwirtschaft Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein (2010b): Jährlicher Zwischenbericht 2009 gemäß Art. 82 der Verordnung (EG) Nr. 1698/2005 über die Umsetzung des Entwicklungsprogramms für den ländlichen Raum des Landes Schleswig-Holstein (Deutschland) für den Programmplanungszeitraum 2007-2013 (unter Mitarbeit von entera). Kiel.

Neumeier, S. und Pollermann, K. (2011): Ländlicher Tourismus als Chance? : Möglichkeiten und Grenzen der Förderung von ländlichem Tourismus am Beispiel eines Modellvorhabens. In: VTI, Johann Heinrich von Thünen-Institut (Hrsg.): Landbauforschung vTI agriculture and forestry research, H. 61 (3). S. 161-174. Internetseite Thünen-Institut: http://literatur.ti.bund.de/digbib_extern/bitv/dn049067.pdf. Zitiert am 02.02.2016.

Neumeier, S. und Pollermann, K. (2014): Rural tourism as promoter of rural development - prospects and limitations: case study findings from a pilot project promoting village tourism. European Countryside 6, H. 4, S. 270-296.

OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2006): The New Rural Paradigm: Policies and Governance. Paris.

Panebianco, S. (2013): Standortfaktor Regional Governance auf dem Prüfstand: theoretische Überlegungen und empirische Analysen zur Bedeutung regionaler Steuerungssysteme für die Wirtschaftsentwicklung von Regionen. Hamburg.

Plankl, R. (2012): Regionale Verteilung raumwirksamer finanzieller Staatshilfen im Kontext regionalwirtschaftlicher Entwicklung. Arbeitsberichte aus der vTI-Agrarökonomie, H. 2/2012. Braunschweig. http://literatur.ti.bund.de/digbib_extern/dn050287.pdf. Zitiert am 4.2.2016.

Plankl, R., Neumeier, S., Osigus, T., Küpper, P. und Mehl, P. (2016): Indikatoren und Karten zur Darstellung von Potenzialen bei der Aufnahme und Integration von Flüchtlingen auf Landkreisebene. Thünen Working Paper, H. 59. Braunschweig. Internetseite Thünen-Institut für Ländliche Räume: https://www.thuenen.de/media/publikationen/thuenen-workingpaper/ThuenenWorkingPaper_59.pdf. Zitiert am 15.8.2016.

Pollermann, K. (2004): Planungsstrategien zur Umsetzung von integrierten Umweltschutzkonzepten für die Landnutzung durch Tourismus, Landwirtschaft und Naturschutz: Eine Evaluation der Umsetzungserfolge in Beispielgebieten und die Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Gestaltung von kooperativen Planungsprozessen. Beiträge zur räumlichen Planung, H. 77. Hannover.

Pollermann, K. (2006): Optimierung strategischer Erfolgspotenziale in Prozessen zur Regionalentwicklung. Planungsstrategien zur Kooperation von Landwirtschaft, Tourismus und Naturschutz. Raumforschung und Raumordnung 64, H. 5, S. 381-390.

Pollermann, K. (2014): Leitfaden zur Erstellung einer Integrierten Entwicklungsstrategiezur Bewerbung als AktivRegion in der ELER Förderperiode 2014 - 2020 in Schleswig-Holstein (Stand 20.3.2014). http://www.schleswig-holstein.de/UmweltLandwirtschaft/DE/NaturschutzForstJagd/17_laendlicheEntwicklung/01_AktivRegion/PDF/Entwurf_Leitfaden__blob=publicationFile.pdf. Zitiert am 13.6.2016.

Pollermann, K., Raue, P. und Schnaut, G. (2014): Multi-level governance in rural development: analysing experiences from LEADER for a Community-Led Local Development [CLLD]. Paper contribution for 54th European Regional Science Association [ERSA] Congress, 26 - 29 August 2014 in St.Petersburg. Internetseite EconStor: http://hdl.handle.net/10419/104063. Zitiert am 02.02.2015.

Pollermann, K., Raue, P. und Schnaut, G. (2013): Contributions for the quality of life through a participative approach for rural development : experiences from Mecklenburg-Vorpommern [Eastern Germany] ; paper prepared for IAMO-Forum 2013 [Halle/Saale], June 19.-21. Internetseite EconStore: http://hdl.handle.net/10419/88597. Zitiert am 02.02.2015.

Pollermann, K., Raue, P. und Schnaut, G. (2009): Selbstevaluierung als Chance. LandinForm - Magazin für Ländliche Räume H. 4, S. 40-41.

Raue, P. (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des Schleswig-Holsteinischen LEADER+-Programms 2000 bis 2006, gem. Verordnung (EG) Nr. 1260/1999. Im Auftrag des Ministeriums für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein. Braunschweig. Internetseite Thünen-Institut: http://literatur.thuenen.de/digbib_extern/bitv/zi043053.pdf. Zitiert am 7.2.2016.

Raue, P., Pollermann, K. und Schnaut, G. (2013): Place-making and Governance in LEADER. In: Laboratorio di studi rurali SISMOND (Hrsg.): Rural resilience and vulnerability: the rural as locus of solidarity and conflict in times of crisis : XXVth Congress of the European Society for Rural Sociology ; 29 July - 1 August 2013. Pisa. S. 141-142. Internetseite European Society of Rural Sociology: http://www.ruralsociology.eu/wp-content/uploads/2014/11/ESRS2013_eProceedings_final.pdf. Zitiert am 2.5.2016.

Raue, P., Pollermann, K. und Schnaut, G. (2008): Mehr Nutzen durch Dialog: der neue Bewertungsansatz für LEADER. LandinForm - Magazin für Ländliche Räume H. 3, S. 44-45.

Ray, C. (2000): The EU LEADER Programme: Rural Development Laboratory. Sociologia Ruralis 40, H. 2, S. 163-171.

Reade, Nicolà (2008): Konzept für alltagstaugliche Wirkungsevaluierungen in Anlehnung an Rigorous Impact Evaluations. Ceval-Arbeitspapier, H. 14. Saarbrücken. Zitiert am 21.6.2010.

Schnaut, G., Pollermann, K. und Raue, P. (2012): LEADER - an approach to innovative and suitable solutions in rural areas? - Paper prepared for presentation at the 131st EAAE Seminar 'Innovation for Agricultural Competitiveness and Sustainability of Rural Areas', Prague, Czech Republic, September 18-19, 2012. http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/135779/2/Schnaut.pdf. Zitiert am 17.8.2015.

Schneider, L. (2015): Leader und Klimaschutz in Schleswig-Holstein eine Analyse der Klimaschutzwirkung und Fördereffizienz von ELER-geförderten Projekten. Masterarbeit an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

Shucksmith, M. (2010): Disintegrated Rural Development? Neo-endogenous Rural Development, Planning and Place Shaping in Diffused Power Contexts. Sociologia Ruralis 50, H. 1. http://www3.interscience.wiley.com/journal/123213429/issue Zitiert am 19.7.2010.

Stockmann, R. und Meyer, W. (2010): Evaluation - eine Einführung. Leverkusen. Zitiert am 18.7.2014.

Storey, D. (1999): Issues of Integration, Participation and Empowerment in Rural Development: The Case of LEADER in the Republic of Ireland. Journal of Rural Studies 15, H. 3, S. 307-315.

Straßheim, H. (2013): Vernetzung als lokale Krisenstrategie? Perspektiven der interpretativen Governance- und Verwaltungsforschung. In: Haus, M. und Kuhlmann, S. (Hrsg.): Lokale Politik und Verwaltung im Zeichen der Krise? Wiesbaden. S. 121-138.

Teilmann, K. (2012): Measuring social capital accumulation in rural development. Journal of Rural Studies 28, H. Growing Old in Rural Places, S. 458-465.

Weingarten, P. (2009): Ländliche Räume und Politik zu deren Entwicklung. In: Friedel, R. und Spindler, E. (Hrsg.): Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume. Wiesbaden. S. 93-96.

Wellbrock, W., Roep, D. und Wiskerke, J. C. (2012): An Integrated Perspective on Rural Regional Learning. European Countryside H. 1-2012, S. 1-16.

Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2013): Evaluierung wirtschaftspolitischer Fördermaßnahmen als Element einer evidenzbasierten Wirtschaftspolitik. Internetseite BMWI: http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/Studien/wissenschaftlicher-beirat-evaluierung-wirtschaftspolitischer-foerderma_C3_9Fnahmen,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf. Zitiert am 7.1.2014.

Anhänge

Verzeichnis der Anhänge

Anhang 1: Befragung in den AktivRegionen 2009 3

Anhang 2: Befragung in den AktivRegionen 2013 17

Anhang 3: Befragung der RegionalmanagerInnen der AktivRegionen 2010 33

Anhang 4: Befragung von Projektträgern der AktivRegionen (SH 313) 51

Anhang 5: Befragung von Projektträgern der AktivRegionen (SH 322) 71

Anhang 1

Befragung in den AktivRegionen 2009

Befragung in den AktivRegionen in Schleswig-Holstein 2009

Hintergrund der Befragung (= Zusammenfassung des Anschreibens):

Das Institut für Ländliche Räume des vTI wurde vom Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume (Schleswig-Holstein) mit der Bewertung der AktivRegionen-Förderung beauftragt. Ziel der Bewertung ist es, den Nutzen in den Regionen einzuschätzen und darauf aufbauend Verbesserungsansätze abzuleiten. Damit die Ergebnisse aussagekräftig sind, ist Ihre praxisnahe Sicht hierbei von großer Bedeutung.

Die Datenhaltung und -auswertung unterliegt der Überwachung durch den Landesdaten-schutzbeauftragten und erfolgt selbstverständlich anonymisiert, d. h. ein Rückschluss auf einzelne Personen ist nicht möglich. Es wird auch keine „Rangfolge“ der Regionen veröffent-licht.

Die zusammengefassten Ergebnisse Ihrer Region werden Ihrem Regionalmanagement zur Verfügung gestellt und können für die Reflektion innerhalb Ihrer LAG genutzt werden. Auch deshalb ist eine hohe Rücklaufquote sehr wichtig.

Rücksendung an:

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen bis zum **27.11.2009** an:

kim.pollermann@vti.bund.de(dabei bitte daran denken die ausgefüllte Datei auch tatsächlich als Anhang mitzuschicken!)

Ansprechpartner:

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an:

Kim Pollermann Tel.: 0531 596-5112 (Montag bis Mittwoch)

E-Mail: kim.pollermann@vti.bund.de

Durchgeführt vom

Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

Angaben zu Ihrer Mitarbeit

*Mit dem Begriff **„Entscheidungsgremium“** ist das Gremium gemeint, welches lt. Satzung Entscheidungen zu Projekten trifft, d .h. diese ablehnend oder zustimmend bewertet oder diese priorisiert und an die Bewilligungsstelle weiterleitet. Dieses Gremium kann je nach Geschäftsordnung also die gesamte LAG, der LAG-Vorstand oder ein anderes Gremium sein.*

0. Welcher LAG gehören Sie an?

Bitte Namen der LAG eintragen: _____

1. Ihre Tätigkeit im Entscheidungsgremium

…ist Teil Ihrer Arbeitszeit ☐
…ist ehrenamtlich ☐

2. Im Entscheidungsgremium sind Sie

…stimmberechtigt ☐
…in Vertretung stimmberechtigt ☐
…beratendes Mitglied / nicht stimmberechtigt ☐

3. Seit wann engagieren Sie sich bei der AktivRegion / LEADER (z. B. LAG-Mitglied, Arbeitskreis, Projektträger)

… seit dieser Förderperiode (ab 2007) ☐
… bereits in der vorherigen Förderperiode bei LEADER+ oder länger ☐

4. In welcher Form sind Sie über die Arbeit im Entscheidungsgremium hinaus zur Zeit im AktivRegionen-Prozess aktiv? *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Ich bin nicht darüber hinaus aktiv ☐
Projektträger oder mit Umsetzung eines Projektes beauftragt ☐
Mitarbeit in einer Arbeitsgruppe / Projektgruppeetc. ☐
Anderes Gremium, nämlich: _____ ☐

Entwicklungsstrategie (IES)

*Unter dem Begriff **Entwicklungsstrategie** wird hier das planerische Konzept zu Ihrer Region verstanden, welches im Rahmen der AktivRegionen-Bewerbung erstellt wurde: also die integrierte Entwickungsstrategie (IES)*

5. Inwieweit waren Sie an der Erstellung der Entwicklungsstrategie beteiligt?
(Bitte nur ein Kreuz machen)

Ich war am gesamten Erstellungsprozess beteiligt ☐

Ich war bei einzelnen Veranstaltungen / Arbeitskreisen dabei ☐

Ich war kaum oder gar nicht beteiligt ☐

6. In welchem Umfang sind Ihnen die Inhalte der Entwicklungsstrategie bekannt?
(Bitte nur ein Kreuz machen)

Ich kenne die gesamte Entwicklungsstrategie ☐

Ich kenne die für mich thematisch wichtigen Kapitel ☐

Mir ist die Entwicklungsstrategie nur wenig bekannt ☐ ⇨ dann weiter mit Frage 8

7. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Entwicklungsstrategie zu? *Mit Hilfe der Skala können Sie Ihre Aussage abstufen. Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz.*

Die Entwicklungsstrategie…	**Trifft voll und ganz zu**					**Trifft gar nicht zu**	**Kann ich nicht einschätzen**
…bot bei ihrer Erstellung allen Interessierten ausreichende Möglichkeit zur Beteiligung.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…ist den Aufwand wert, der zur Erstellung geleistet wurde.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…finde ich inhaltlich unterstützenswert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…wird der spezifischen Situation der Region gerecht.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…ist der „rote Faden“ unserer Arbeit.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…hat Einfluss auf die Politik der Kommunen und/oder des/der Kreise/s.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Bietet die Gebietsabgrenzung Ihrer AktivRegion-Region einen sinnvollen Rahmen zur ländlichen Regionalentwicklung?

Ja, auf jeden Fall					Nein, gar nicht	Kann ich nicht einschätzen
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

9. Wie werden die folgenden Interessen / Themen bei der Umsetzung der Entwicklungsstrategie berücksichtigt?

(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Zu viel	Eher zu viel	Angemessen	Eher zu wenig	Zu wenig
Familie	☐	☐	☐	☐	☐
Senioren	☐	☐	☐	☐	☐
Jugend	☐	☐	☐	☐	☐
Frauen	☐	☐	☐	☐	☐
Landwirtschaft	☐	☐	☐	☐	☐
Umwelt- / Naturschutz	☐	☐	☐	☐	☐
Tourismus	☐	☐	☐	☐	☐
Wirtschaft / Handwerk / Gewerbe	☐	☐	☐	☐	☐
Kommunale Verwaltung / Politik	☐	☐	☐	☐	☐

10. Welche weiteren Themen sollten eine stärkere / geringere Berücksichtigung in der Umsetzung finden (ggf. auch solche Themen, die in der Entwicklungsstrategie fehlen)?

Stärkere Berücksichtigung: _____

Geringere Berücksichtigung: _____

Arbeit im Entscheidungsgremium

11. Sind alle für die Umsetzung der Entwicklungsstrategie wichtigen Akteure beteiligt?

	Ja, auf jeden Fall					Nein, gar nicht
Im Entscheidungsgremium	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sofern vorhanden: In weiteren Gremien (z.B. Arbeits-/Projektgruppen, LAG-Verein)	☐	☐	☐	☐	☐	☐

12. Falls Ihnen Akteure fehlen, aus welchen Bereichen würden Sie sich weitere Akteure wünschen?

Im Entscheidungsgremium:

Sofern vorhanden:
In weiteren Gremien (z.B. Arbeits- / Projektgruppen, LAG-Verein):

13. Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Aspekten im Entscheidungsgremium?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Sehr zufrieden					**Gar nicht zufrieden**
Verfügbarkeit relevanter Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ablauf von Entscheidungsprozessen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Inhalte der getroffenen Entscheidungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐

14. Inwieweit treffen folgende Aussagen auf die Arbeit im Entscheidungsgremium zu?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Trifft voll und ganz zu					**Trifft gar nicht zu**	**Kann ich nicht einschätzen**
Die Arbeitsatmosphäre ist angenehm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Sitzungen sind ergebnisorientiert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Probleme können offen angesprochen werden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mit Konflikten wird konstruktiv umgegangen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die gesamte Region steht im Vordergrund.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Projekte

15. Inwieweit sind die folgenden Aussagen zur Projektauswahl zutreffend?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
Die Kriterien zur Projektauswahl bieten eine sinnvolle Entscheidungshilfe.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Kriterien werden konsequent angewandt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit dem Verfahren zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Es wurden auch Projekte ausgewählt, die nicht so gut zur Entwicklungsstrategie passen, um die Fördermittel auszugeben.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

16. Inwieweit erschweren die folgenden Probleme die Umsetzung von Projekten in Ihrer Region? *(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)*

	Sehr stark					Gar nicht	Kann ich nicht einschätzen
Für Projektideen gibt es keine passenden Förderangebote/Richtlinien.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Zeit bis zur Bewilligung dauert zu lange.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Enge Fristsetzung für die Umsetzung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Verwaltungsaufwand für den Projektträger (z.B. Antragsformulare, Bewilligungs- und Auszahlungsformalitäten)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Finanzierungsprobleme der potenziellen Antragsteller	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Schwierigkeiten in der öffentlichen Kofinanzierung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Regionalmanagement / Geschäftsstelle

17. Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit des Regionalmanagements / der Geschäftsstelle insgesamt im Hinblick auf folgende Aspekte?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Sehr zufrieden					Gar nicht zufrieden	Kann ich nicht einschätzen
Erreichbarkeit der Ansprechpartner	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Beratung zu Projekten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kenntnis von Fördermöglichkeiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Öffentlichkeitsarbeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Koordination und Vernetzung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

18. Welche Anregungen haben Sie ggf. zur Verbesserung der Arbeit des Regionalmanagements / der Geschäftsstelle?

Wirkungen der AktivRegion

Bitte beziehen Sie bei den nächsten drei Fragen folgende Zeiträume in Ihre Einstufung ein:

- Für neue AktivRegionen*: seit Beginn der Erstellung der Entwicklungsstrategie.*

- Für „alte" LEADER-Regionen: auch (die) vorherige(n) Förderperiode(n) (LEADER+ etc.).

19. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen vor dem Hintergrund der gesamten Arbeit im Zusammenhang mit der AktivRegion zu?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

Durch die AktivRegion…	**Trifft voll und ganz zu**					**Trifft gar nicht zu**	**Kann ich nicht einschätzen**
…sind Impulse zur wirtschaftlichen Entwicklung der Region entstanden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…hat mein Verständnis für die Sichtweisen anderer Akteursgruppen zugenommen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…werden Konflikte außerhalb des Entscheidungsgremiums besser geregelt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…erfahren regionale Besonderheiten eine größere Wertschätzung in der Region.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…wurde die Zusammenarbeit unterschiedlicher Themenbereiche gefördert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…besteht die Möglichkeit innovative Ideen umzusetzen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…hat sich die Zusammenarbeit über kommunale Grenzen hinaus verbessert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…initiierte Projekte sind einer breiten Öffentlichkeit bekannt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

20. Wie haben sich Ihre Beziehungen zu den folgenden Personenkreisen durch den AktivRegionen-Prozess entwickelt? *(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)*

	Stark verbessert	**Etwas verbessert**	**Gleich geblieben**	**Etwas verschlechtert**	**Stark verschlechtert**
Mitarbeiter der Verwaltung	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter aus der Politik	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter von Vereinen / Initiativen	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter von Wirtschaftsbranchen (z.B. Bauernverband, Tourismusorganisation, Kammern)	☐	☐	☐	☐	☐
Einzelne Unternehmen / Firmen aus der Wirtschaft	☐	☐	☐	☐	☐

21. Haben sich durch die Arbeit im AktivRegionen-Prozess positive Effekte für Sie ergeben, die über den AktivRegionen-Prozess hinaus wirken?
Falls möglich, nennen Sie bitte Beispiele.

Neue Ideen / Anregungen für eigene Aktivitäten:

Gemeinsame Aktivitäten / Projekte mit anderen Akteuren:

Anderes:

Resümee

22. Bitte ziehen Sie eine erste Bilanz: Wie zufrieden sind Sie mit dem AktivRegionen-Prozess in Ihrer Region insgesamt?

Sehr zufrieden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Gar nicht zufrieden**

23. Wie verbunden fühlen Sie sich mit Ihrer AktivRegionen-Region?

Sehr stark verbunden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Gar nicht verbunden**

24. Wie hoch ist Ihre Bereitschaft, sich im weiteren AktivRegionen-Prozess aktiv zu engagieren?

Sehr hohe Bereitschaft	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Gar keine Bereitschaft**

25. Welche wesentlichen Vor- oder Nachteile bietet der AktivRegionen-Ansatz (z.B. gegenüber anderen Fördermöglichkeiten)?

Vorteile:

Nachteile:

26. Was wären Ihre Vorschläge (an die EU oder das Land Schleswig-Holstein), wenn Sie die AktivRegionen-Förderung verändern dürften?

Angaben zur Person

27. Wie viele Stunden wenden Sie im Durchschnitt für ihre Mitarbeit in der LAG auf (ohne die Arbeitszeit an eigenen Projekten)?

Ca. _____ Stunden pro Monat

28. Geschlecht? weiblich ☐ männlich ☐

29. Wann sind Sie geboren? Geburtsjahr: 19_____

30. Seit wann leben Sie in der AktivRegionen-Region?
(Bitte nur ein Kreuz machen)

- ☐ Ich bin hier geboren / seit Vorschulalter
- ☐ Ich bin zugezogen (10 Jahre und länger)
- ☐ Ich bin zugezogen (kürzer als 10 Jahre)
- ☐ Ich lebe nicht in der Region

31. Welchen höchsten beruflichen Ausbildungsabschluss haben Sie?
(Bitte nur ein Kreuz machen)

- ☐ Noch in der Ausbildung (Auszubildende/r, Student/in)
- ☐ Keinen beruflichen Abschluss und nicht in beruflicher Ausbildung
- ☐ Berufsausbildung (Lehre, Berufsfachschule, Handelsschule)
- ☐ Meister-, Fach-, Technikerschule o. Berufs-, Fachakademie
- ☐ (Fach)hochschule / Universität

32. Welchen beruflichen Status haben Sie?
Gehen Sie von Ihrer hauptsächlichen Tätigkeit aus.(Bitte nur ein Kreuz machen)

- ☐ Angestellte/r
- ☐ Arbeiter/in
- ☐ Beamte/r
- ☐ Selbstständige/r / Unternehmer/in
- ☐ Freiberufler/in
- ☐ in Ausbildung / Schule / Studium
- ☐ Erwerbslos
- ☐ ABM / 1 Euro-Job
- ☐ Hausfrau / Hausmann
- ☐ Rentner/in, Pensionär/in, Vorruhestand
- ☐ Sonstiges: _____

33. In welcher Rolle bzw. Funktion sind Sie Mitglied im Entscheidungsgremium?
(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- ☐ Verwaltung (kommunal)
- ☐ Verwaltung (Landesbehörde)
- ☐ Bürgermeister
- ☐ Partei, politisches Gremium / Amt (auch Amtsvorsteher)
- ☐ Wirtschafts- / Berufsverband (z.B. Bauernverband)
- ☐ anderer Verband / Verein / Bürgerinitiative
- ☐ Unternehmen / eigener Betrieb
- ☐ kommunale GmbH / Unternehmen
- ☐ Kammer
- ☐ Wissenschaftliche Einrichtung
- ☐ Kirchliche Einrichtung
- ☐ Privatperson
- ☐ Sonstiges: _____

34. Welchen fachlichen Bereich vertreten Sie im Entscheidungsgremium?
(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- ☐ Landwirtschaft
- ☐ Forstwirtschaft
- ☐ Fischereiwirtschaft
- ☐ Ernährungswirtschaft
- ☐ Energie
- ☐ Handwerk
- ☐ Tourismus
- ☐ weitere Wirtschaft
- ☐ Natur- und Umweltschutz
- ☐ Bildung / Weiterbildung
- ☐ Frauen / Gleichstellung
- ☐ Kultur (z.B. Kunst, Heimatgeschichte)
- ☐ Soziales / Gesellschaft (z.B. Senioren, Jugend)
- ☐ Mobilität / Verkehr
- ☐ Siedlungs- / allg. ländliche Entwicklung / Kommunen
- ☐ Sonstiges: _____

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Anhang 2

Befragung in den AktivRegionen 2013

Befragung
in den AktivRegionen
in Schleswig-Holstein
2013

Durchgeführt vom

Thünen-Institut für Ländliche Räume

Ein Fachinstitut des Johann Heinrich von Thünen-Instituts,

Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

www.ti.bund.de / www.eler-evaluierung.de

Hintergrund der Befragung:

Das Institut für Ländliche Räume des vTI (Thünen Insitut) wurde von Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein mit der Bewertung der AktivRegionen-Förderung beauftragt. Ziel der Bewertung ist es, den Nutzen in der Region einzuschätzen und darauf aufbauend Verbesserungsansätze abzuleiten. Damit die Ergebnisse aussagekräftig sind, ist Ihre praxisnahe Sicht hierbei von großer Bedeutung.

Im Herbst 2009 haben wir schon einmal eine LAG-Befragung durchgeführt. Die vorliegende Befragung beinhaltet zum einen gleiche Fragen wie vor drei Jahren, um im Vergleich Änderungen feststellen zu können. Zum anderen sind auch neue Fragen enthalten, um weitere Informationen zu gewinnen, die z.B. zum damaligen Zeitpunkt noch nicht abfragbar waren.

Die Datenhaltung und -auswertung unterliegt der Überwachung durch den Landesdatenschutzbeauftragten und erfolgt selbstverständlich anonymisiert, d. h. ein Rückschluss auf einzelne Personen ist nicht möglich. Es wird auch keine „Rangfolge“ der Regionen erstellt.

Die zusammengefassten Ergebnisse Ihrer Region werden Ihrem Regionalmanagement zur Verfügung gestellt und können für die Reflektion innerhalb Ihrer LAG genutzt werden. Auch deshalb ist Ihre Teilnahme an der Befragung sehr wichtig.

Falls Sie den Fragebogen lieber am Bildschirm ausfüllen möchten, können wir Ihnen auch gerne eine Datei per E-Mail zusenden. Senden Sie einfach eine E-Mail mit dem Betreff „LAG-Fragebogen“ an kim.pollermann@vti.bund.de.

Rücksendung

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigelegten portofreien Rückumschlag möglichst bis **12.2.2013** an:

Institut für Ländliche Räume des vTI
z. H. Kim Pollermann
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

Ansprechpartner:

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an:
Kim Pollermann (Mo bis Mi, 8:30 bis 17:00 Uhr)
Tel.: 0531 596-5112
Email: kim.pollermann@vti.bund.de

Angaben zu Ihrer Mitarbeit

*Mit dem Begriff **„LAG“** ist das Gremium gemeint, welches lt. Satzung Entscheidungen zu Projekten trifft, d.h. diese ablehnend oder zustimmend bewertet. Dieses Gremium kann je nach ihrer Geschäftsordnung also die gesamte LAG, der LAG-Vorstand oder ein anderes Gremium sein. Bei dem Begriff „LAG“ ist im Folgenden das über Projekte entscheidende Gremium gemeint.*

0. Welcher LAG/ AktivRegion gehören Sie an?

Bitte Namen der AktivRegion eintragen: _____

1. Ihre Tätigkeit in der LAG (im Entscheidungsgremium)

… ist Teil Ihrer Arbeitszeit ☐

… ist ehrenamtlich ☐

2. In der LAG sind Sie

… stimmberechtigt ☐

… in Vertretung stimmberechtigt ☐

… beratendes Mitglied / nicht stimmberechtigt ☐

3. Seit wann engagieren Sie sich bei der AktivRegionen/ LEADER (z. B. LAG-Mitglied, Arbeitskreis, Projektträger)

… bereits in der vorherigen Förderperiode bei LEADER+ oder länger ☐

… seit Beginn der LAG-Arbeit in dieser Förderperiode ☐

… ich bin im Verlauf der Förderperiode hinzugekommen und zwar seit: 20___ (Jahreszahl)

4. Haben Sie an der letzten LAG-Befragung (2009) des vTI teilgenommen?

Ja ☐

Nein ☐

Weiß ich nicht ☐

5. In welcher Form sind Sie über die Arbeit in der LAG hinaus zur Zeit im AktivRegionen-Prozess aktiv? *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Ich bin darüber hinaus nicht aktiv ☐

Als Projektträger oder mit der Umsetzung eines Projektes beauftragt ☐

Mitarbeit in einer Arbeitsgruppe / Projektgruppeetc. ☐

Anderes Gremium, nämlich: _____

Arbeit in der LAG

6. Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Aspekten in der LAG?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Sehr zufrieden					Gar nicht zufrieden
Verfügbarkeit relevanter Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ablauf von Entscheidungsprozessen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Inhalte der getroffenen Entscheidungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐

7. Inwieweit treffen folgende Aussagen auf die Arbeit in der LAG zu?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
Die Arbeitsatmosphäre ist angenehm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Sitzungen sind ergebnisorientiert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Probleme können offen angesprochen werden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mit Konflikten wird konstruktiv umgegangen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die gesamte Region steht im Vordergrund.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Arbeit der LAG wird von den politischen Entscheidungsträgern der Region unterstützt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Arbeit der LAG wird von der Wirtschaft der Region unterstützt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die Arbeit der LAG wird von der Zivilgesellschaft (Vereine, Verbände) der Region unterstützt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Wie schätzen Sie die Größe der LAG ein?

	Zu groß	Eher zu groß	Genau richtig	Eher zu klein	Zu klein
Die Anzahl der Personen in der LAG ist…	☐	☐	☐	☐	☐

Regionalmanagement / Organisationsstrukturen

9. Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit des Regionalmanagements und/oder der AktivRegionen-Geschäftsstelle insgesamt im Hinblick auf folgende Aspekte?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Sehr zufrieden					Gar nicht zufrieden	Kann ich nicht einschätzen
Erreichbarkeit der Ansprechpartner	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Beratung zu Projekten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kenntnis von Fördermöglichkeiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Öffentlichkeitsarbeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Koordination und Vernetzung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

10. Welche Anregungen haben Sie ggf. zur Verbesserung der Arbeit des Regionalmanagements / der Geschäftsstelle?

11. Welche Anregungen haben Sie ggf. zur Verbesserung der Organisationsstrukturen der LAG? (z.B. zur Aufgabenverteilung zwischen Regionalmanagement und Vorsitzenden oder dem Zusammenspiel zwischen LAG und den ggf. vorhanden Arbeitsgruppen)

Projekte

Es folgen einige Fragen zur Projektauswahl, getrennt nach den Bereichen „Grund-budget", „Wegebau", „Health-Check" und danach mit etwas anderen Antwort-möglichkeiten zu den im landesweiten Beirat ausgewählten „Leuchtturm-Projekten".

12. Inwieweit sind die folgenden Aussagen zur Projektauswahl in der LAG zutreffend?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

a) Für Projekte aus dem Grundbudget:

	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
Die Kriterien zur Projektauswahl bieten eine sinnvolle Entscheidungshilfe.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit dem Verfahren zur Projektauswahl zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Projekte werden konsequent abgelehnt, wenn sie nicht zur Prioritätensetzung der LAG passen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Durch den Entscheidungsprozess in der LAG sind die Projekte in der Region gut aufeinander abgestimmt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

b) Für Projekte des ländlichen Wegebaus (EU-Code 411)

	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
Die Kriterien zur Projektauswahl bieten eine sinnvolle Entscheidungshilfe.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit dem Verfahren zur Projektauswahl zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Projekte werden konsequent abgelehnt, wenn sie nicht zur Prioritätensetzung der LAG passen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Durch den Entscheidungsprozess in der LAG sind die Projekte in der Region gut aufeinander abgestimmt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

c) Für Projekte aus den Health-Check-Mitteln

	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
Die Kriterien zur Projektauswahl bieten eine sinnvolle Entscheidungshilfe.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit dem Verfahren zur Projektauswahl zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Projekte werden konsequent abgelehnt, wenn sie nicht zur Prioritätensetzung der LAG passen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Durch den Entscheidungsprozess in der LAG sind die Projekte in der Region gut aufeinander abgestimmt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

13. Inwieweit sind die folgenden Aussagen zu den Leuchtturmprojekte zutreffend?

	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
Ich bin mit dem Verfahren zur Projektauswahl zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der Beirat auf Landesebene ist ein geeignetes Gremium, um die Leuchtturmprojekte auszuwählen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ich finde es wichtig, dass so auch große Projekte (=hohe Fördersummen) ermöglicht werden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sonstige Anmerkungen zur Projektauswahl oder Hemmnissen der Projektumsetzung insgesamt:

_____

_____

_____

Entwicklungsstrategie

*Unter dem Begriff **Entwicklungsstrategie** wird das planerische Konzept zu Ihrer Region verstanden, welches im Rahmen der AktivRegion-Bewerbung erstellt wurde. In Schleswig-Holstein wird diese Strategie als Integrierte Entwicklungsstrategie (IES) bezeichnet.*

14. In welchem Umfang sind Ihnen die Inhalte der Entwicklungsstrategie bekannt?
(Bitte nur ein Kreuz machen)

Ich kenne die gesamte Entwicklungsstrategie ..... ☐

Ich kenne die für mich thematisch wichtigen Kapitel ..... ☐

Mir ist die Entwicklungsstrategie nur wenig bekannt ..... ☐ ⇨ *dann weiter mit Frage 20*

15. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Entwicklungsstrategie zu?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

Die Entwicklungsstrategie…	**Trifft voll und ganz zu**					**Trifft gar nicht zu**	**Kann ich nicht einschätzen**
…ist der „rote Faden" unserer Arbeit.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…hat Einfluss auf die Politik der Kommunen und/oder des/der Kreise/s.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…ist eine legitime Entscheidungsgrundlage zur Verwendung öffentlicher Gelder für die geförderten Projekte.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

16. Ist die Entwicklungsstrategie eher durch eine große Themenvielfalt oder eine klare Schwerpunktsetzung gekennzeichnet

Große Themen-vielfalt	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Klare Schwerpunkt-setzung**

17. Und wie sollte die Entwicklungsstrategie Ihrer Meinung nach idealerweise aussehen?

Große Themen-vielfalt	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Klare Schwerpunkt-setzung**

Sonstige Anmerkungen zur Entwicklungsstrategie:

_____

18. In welchem Umfang wurden aus Ihrer Sicht bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt die Ziele der Entwicklungsstrategie erreicht?

Weitgehend erreicht	Überwiegend erreicht	Teils/Teils	Überwiegend nicht erreicht	Weitgehend nicht erreicht	Kann ich nicht einschätzen
☐	☐	☐	☐	☐	☐

19. Gibt es Handlungsfelder in denen Sie eine größere Wirkung erwartet hätten? *(Falls ja, benennen Sie bitte Handlungsfeld und ggf. mögliche Ursachen für Defizite)*

Handlungsfeld: _____ Ursache: _____

_____

Handlungsfeld: _____ Ursache: _____

_____

Handlungsfeld: _____ Ursache: _____

_____

Wirkungen

20. Wie groß ist Ihrer Meinung nach der Beitrag der AktivRegion in den folgenden Bereichen der ländlichen Entwicklung in Ihrer Region?

	Sehr großer Beitrag					Gar kein Beitrag	In unserer LAG nicht relevant
Dorfentwicklung (z.B. bauliche Entwicklung, Freizeitmöglichkeiten)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nahversorgung mit Waren und Dienstleistungen (inkl. Betreuung)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Demografischer Wandel	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tourismus	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Landwirtschaft (inkl. Verarbeitung und Vermarktung)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstige Wirtschaft/ Handwerk und Gewerbe	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Berufliche (Weiter)bildung / Qualifizierung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kultur	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Natur / Kulturlandschaft / Umweltbildung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Klimaschutz	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sonstiges, und zwar _____

Bitte beziehen Sie bei den folgenden Fragen 21-24 folgende Zeiträume in Ihre Einstufung ein:

- Für „neue" AktivRegionen: seit Beginn der Erstellung der Entwicklungsstrategie.

- Für „alte" AktivRegionen: auch (die) vorherige(n) Förderperiode(n) (LEADER+ etc.).

21. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen vor dem Hintergrund der gesamten Arbeit im Zusammenhang mit der AktivRegionzu?
(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

Durch die AktivRegion…	**Trifft voll und ganz zu**					**Trifft gar nicht zu**	**Kann ich nicht einschätzen**
…wurden neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region aufgezeigt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…hat mein Verständnis für die Sichtweisen anderer Akteursgruppen zugenommen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…erfahren regionale Besonderheiten eine größere Wertschätzung in der Region.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…wurde die Zusammenarbeit unterschiedlicher Themenbereiche gefördert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…hat sich die Zusammenarbeit über kommunale Grenzen hinaus verbessert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
…wächst die Bereitschaft der regionalen Akteure, Probleme gemeinsam zu lösen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

22. Haben sich durch die Arbeit im AktivRegionen-Prozess positive Effekte für Sie ergeben, die über die Wirkungen der geförderten Projekte oder das Kennenlernen der LAG-Mitglieder hinaus gehen?

a) Eigene Lernprozesse: z.B. neues Wissen, neue Fähigkeiten, neue Informationskanäle

Ja, und zwar _____

_____

Nein ..... ☐

b) Eigenesaktives Handeln: z.B. Umsetzung von Projekten (die nicht über die AktivRegion gefördert wurden), aktive Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, neue Kooperationen

Ja, und zwar _____

_____

Nein ..... ☐

c) Andere Effekte : _____

_____

23. Wie haben sich Ihre Beziehungen zu den folgenden Personenkreisen durch den AktivRegionen-Prozess entwickelt? *(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)*

	Stark verbessert	Etwas verbessert	Gleich geblieben	Etwas verschlechtert	Stark verschlechtert
Mitarbeiter/-innen der Verwaltung	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter/-innen aus der Politik	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter/-innen von Vereinen / Initiativen	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter/-innen von Wirtschaftsbranchen (z. B. Bauernverband, Kammern)	☐	☐	☐	☐	☐
Einzelne Unternehmen	☐	☐	☐	☐	☐

24. Und wie würden Sie den <u>aktuellen Stand</u> Ihrer Beziehungen zu den folgenden Personenkreisen insgesamt bezeichnen?

	Sehr gut	Gut	Neutral	Schlecht	Sehr schlecht	Kein Kontakt
Mitarbeiter/-innen der Verwaltung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter/-innen aus der Politik	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter/-innen von Vereinen / Initiativen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vertreter/-innen von Wirtschaftsbranchen (z. B. Bauernverband, Kammern)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Einzelne Unternehmen	☐	☐	☐	☐	☐	☐

25. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Rolle der AktivRegion bei der Entwicklung in Ihrer Region zu?

Die AktivRegion…	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
… dient vor allem den Interessen der kommunalen Verwaltungen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
… bringt neue Themen auf die Agenda der Region.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
… ist im Vergleich zu den Wirkungen anderer Förderpolitiken eher unbedeutend.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
… hilft Projekte zu finanzieren, für die es keine anderen Fördermöglichkeiten gibt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

26. *In Schleswig-Holstein wurde die Entscheidungskompetenz zur Förderung der Integrierten Ländlichen Entwicklung weitgehend auf die AktivRegionen verlagert.* **Inwieweit finden Sie diese Vorgehensweise in den folgenden Bereichen sinnvoll?**

Für Projekte im Bereich…	**Sehr sinnvoll**					**Gar nicht sinnvoll**	**Kann ich nicht einschätzen**
Diversifizierung (einzelbetriebliche Förderungen)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tourismus	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Grundversorgung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dorfentwicklung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kulturelles Erbe	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wegebau	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Health-Check[1]	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Resümee & Ausblick

27. Bitte ziehen Sie eine Bilanz: Wie zufrieden sind Sie mit dem AktivRegionen - Prozess in Ihrer Region insgesamt?

Sehr zufrieden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Gar nicht zufrieden**

28. Wie verbunden fühlen Sie sich mit Ihrer AktivRegionen - Region?

Sehr stark verbunden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Gar nicht verbunden**

[1] Mittel für die Aktive Begegnung des Klimawandels, Erhöhung des Einsatzes erneuerbarer Energien, Erhalt der biologischen Vielfalt und eine effiziente Wasserwirtschaft

29. Wie hoch ist Ihre Bereitschaft, sich auch zukünftig in einem AktivRegionen - Prozess aktiv zu engagieren *(sofern die Arbeit in der nächsten Förderperiode weitergeht)**?***

Sehr hohe Bereitschaft	☐	☐	☐	☐	☐	☐	**Gar keine Bereitschaft**

30. Sollte die Arbeit der LAG auch nach 2013 fortgeführt werden?

Ja, auf jeden Fall ..... ☐

Ja,aber nur wenn_____ ☐

_____

Nein ..... ☐

Falls Nein, weil _____

_____

31. Welche Themenfelder sollten in der nächsten Förderperiode in Ihrer Region vorrangig bearbeitet werden? *(Bitte nennen Sie max. 3)*

1._____

2._____

3._____

Angaben zur Person

32. Ihr Geschlecht? Weiblich ☐ Männlich ☐

33. In welcher Rolle bzw. Funktion sind Sie Mitglied in der LAG?
(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- ☐ Verwaltung (kommunal)
- ☐ Verwaltung (Landesbehörde)
- ☐ Bürgermeister/-in
- ☐ Partei, politisches Gremium/ Amt (auch Amtsvorsteher)
- ☐ Wirtschafts-/ Berufsverband (z.B. Bauernverband)
- ☐ anderer Verband / Verein / Bürgerinitiative

weiter bei Frage 35

☐ Unternehmen / eigener Betrieb

☐ kommunale GmbH / kommunales Unternehmen
☐ Kammer
☐ Wissenschaftliche Einrichtung
☐ Kirchliche Einrichtung
☐ Privatperson
☐ Sonstiges: _____

34. In welcher Form sind Sie in der Kommunalpolitik/-verwaltung involviert?

(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

☐ Gar nicht
☐ Ich bin Mitglied im Gemeinderat
☐ Ich bin Mitglied im Kreistag
☐ Ich bin Bürgermeister/-in, aber für eine andere Organisation in der LAG
☐ Ich war früher Bürgermeister/-in
☐ Ich bin in der Kommunalverwaltung angestellt

35. Welchen fachlichen Bereich vertreten Sie in der LAG?

(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

☐ Landwirtschaft
☐ Forstwirtschaft
☐ Fischereiwirtschaft
☐ Ernährungswirtschaft
☐ Energie
☐ Handwerk
☐ Tourismus
☐ weitere Wirtschaft
☐ Natur- und Umweltschutz
☐ Bildung / Weiterbildung
☐ Frauen / Gleichstellung
☐ Kultur (z. B. Kunst, Heimatgeschichte)
☐ Soziales / Gesellschaft (z.B. Senioren, Jugend)
☐ Mobilität / Verkehr
☐ Siedlungs-/ allg. ländliche Entwicklung / Kommunen
☐ Sonstiges: _____

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Anhang 3

Befragung der RegionalmanagerInnen der AktivRegionen 2010

«lfd_Nr»

Befragung der RegionalmanagerInnen der AktivRegionen in Schleswig-Holstein - 2010

Hintergrund der Befragung:

Das Institut für Ländliche Räume des vTI wurde vom Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume (Schleswig-Holstein) mit der Bewertung der AktivRegionen-Förderung beauftragt. Ziel der Bewertung ist es, den Nutzen der Förderung in den Regionen einzuschätzen und darauf aufbauend Verbesserungsansätze abzuleiten.

Damit die Ergebnisse aussagekräftig sind, ist Ihre praxisnahe Sicht hierbei von großer Bedeutung.

Die Datenhaltung und -auswertung unterliegt der Überwachung durch den Landesdatenschutzbeauftragten und erfolgt selbstverständlich anonymisiert, d.h. ein Rückschluss auf einzelne Personen ist nicht möglich. Es wird auch keine „Rangfolge“ der Regionen erstellt.

Rücksendung

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen bis zum **01.06.2010** an:

kim.pollermann@vti.bund.de

(bitte nicht vergessen, den Anhang tatsächlich mitzuschicken!)

Durchgeführt vom:

Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

Ansprechpartner:

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an:

Kim Pollermann

Tel.:0531 596-5112

Email:kim.pollermann@vti.bund.de

0. Bitte Namen der LAG eintragen: _____

Entwicklungsstrategie (IES)

*Unter dem Begriff **Entwicklungsstrategie** wird hier das planerische Konzept zu Ihrer Region verstanden, welches im Rahmen der AktivRegionen-Bewerbung erstellt wurde: also die Integrierte Entwicklungsstrategie (IES)*

1. Inwieweit waren Sie selbst an der Erstellung der Entwicklungsstrategie Ihrer Region beteiligt?

- ☐ Federführend
- ☐ Beratend / mitarbeitend
- ☐ Überhaupt nicht

2. Wie nützlich ist die Entwicklungsstrategie (und Ihr Erstellungsprozess) für die Arbeit in der Region hinsichtlich folgender Aspekte?

	sehr nützlich					überhaupt nicht nützlich	kann ich nicht einschätzen
Mobilisierung und Vernetzung von Akteuren	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Identifizierung von Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenzialen der Region	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Basis für die Prioritätensetzung der weiteren Arbeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Entscheidungsgrundlage zur Projektauswahl	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Grundlage zur Messung der Zielerreichung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sonstiges, und zwar: _____

3. Wie bewerten Sie die Ausführlichkeit der Entwicklungsstrategie hinsichtlich der Nutzung als Arbeitsgrundlage? *(„zu ausführlich“: enthält viele Aspekte ohne spätere Relevanz ; „zu knapp“: viele Informationen fehlen/ sind konkretisierungsbedürftig)*

zu ausführlich	eher zu ausführlich	angemessen	eher zu knapp	zu knapp
☐	☐	☐	☐	☐

4. **Wurde durch Rahmensetzungen des Landes eine optimale Erstellung der Entwicklungsstrategie beeinträchtigt**? *(sei es bezüglich des Planungsprozesses oder der Inhalte der Entwicklungsstrategie)*

☐ Kann ich nicht beurteilen (z.B. da Sie an der Erstellung nicht beteiligt waren)

☐ Nein

☐ Ja, und zwar durch folgende Rahmensetzungen_____

_____

5. **Wann sind die Ideen für die bis jetzt von der LAG beschlossenen Projekte entstanden?***Hier sind alle Projekte einzubeziehen, unabhängig von der Finanzierungsquelle. Bitte tragen Sie den ungefähren Anteil als %-Zahl vor der jeweiligen Kategorie ein.*

Bei ca. ___% kann ich dies nicht einschätzen (z.B. weil Sie erst später im Prozess aktiv waren).

Ca. ___% der Projekte sind vor der Erstellung der Entwicklungsstrategie entstanden.

Ca. ___% der Projekte sind während der Erstellung der Entwicklungsstrategie entstanden.

Ca. ___% der Projekte sind nach Fertigstellung der Entwicklungsstrategie entstanden.

Ausgestaltung des Regionalmanagements

6. **Wie sieht das Aufgabenspektrum des Regionalmanagements in Ihrer Region aus?** *Je nachdem welche Aussage Ihre tatsächliche Arbeit am ehesten beschreibt, verorten Sie sich zwischen den beiden idealtypischen Aussagen*

Ausschließlich Projekte aus dem Aktiv-Regionen-Kontingent umsetzen.	☐	☐	☐	☐	☐	Regionale Entwicklung insgesamt voranbringen (auch mit anderen Fördertöpfen).
Mit einem kleinen Kreis von relevanten Akteuren arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐	Mit möglichst vielen Akteuren arbeiten.

Beteiligung

7. Gibt es bisher für die regionale Entwicklung aus Ihrer Sicht relevante Akteursgruppen, die für die LAG bzw. Arbeits- und Projektgruppen kaum oder gar nicht mobilisiert werden konnten? *Tragen Sie dazu bitte soweit bekannt auch die Gründe ein.*

☐ Kann ich nicht einschätzen

☐ Nein

☐ Ja ⇨ *bitte Akteursgruppe und Gründe eintragen:*

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

8. Gibt es Akteursgruppen, die im Laufe der Zeit die LAG bzw. Arbeits- und Projektgruppen verlassen haben oder sich kaum noch einbringen? *Nicht gemeint sind einzelne Akteure, die aus Gründen wie etwa Krankheit, Versetzung, Umzug oder Wahlen aufgehört haben.*

☐ Kann ich nicht einschätzen

☐ Nein

☐ Ja ⇨ *bitte Akteursgruppe und Gründe eintragen:*

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Regionszuschnitt

9. Wie stark orientiert sich der Zuschnitt Ihrer AktivRegion an den folgenden Abgrenzungskriterien?

	sehr stark	stark	mittel	wenig	sehr wenig	kann ich nicht einschätzen
Landkreisgrenzen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Historische Regionsabgrenzungen (z.B. Altkreise)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Naturräumliche Abgrenzungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Großschutzgebiete (z.B. Naturparke, Biosphärenreservate)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wirtschaftliche Verflechtungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Touristische Regionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sonstiges, und zwar:_____

10. Gab es Vorgaben des Landes oder der EU, die einen optimalen Zuschnitt Ihrer Region erschwert haben?

☐ Kann ich nicht einschätzen

☐ Nein, es gab keine

☐ Ja, erschwerende Vorgaben waren: _____

Beziehungen zu anderen Regionalentwicklungsprozessen

*Unter den **anderen Regionalentwicklungsprozessen** sind Prozesse zu verstehen, die sich mit gleichem oder überlappendem Regionszuschnitt ebenfalls der regionalen Entwicklung widmen (wie zum Beispiel: Metropolregionen, Modellvorhaben der Raumordnung oder andere Regionalmanagements, Konversionsmanagements, touristische Destinations-managements, Lokale Bündnisse im Naturschutz).*

11. In welchem Umfang treffen die folgenden Aussagen hinsichtlich der Beziehung zu anderen Regionalentwicklungsprozessen in Ihrer Region zu?

☐ *Es gibtkeine anderen Regionalentwicklungsprozesse ⇨ weiter zu Frage 13*

	trifft zu					**trifft überhaupt nicht zu**	**kann ich nicht einschätzen**
In der Region gibt es zu viele parallele Regionalentwicklungsprozesse.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der Austausch vom AktivRegionen-Prozess zu den anderen Regionalentwicklungsprozessen funktioniert gut.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die bestehenden Regionalentwicklungsprozesse ergänzen sich gut, da sie unterschiedliche thematische Schwerpunkte haben.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der Austausch über Stadt-Umland-Verflechtungen funktioniert insgesamt gut.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Die AktivRegion ist unter den betrachteten Prozessen das wichtigste Instrument der Regionalentwicklung.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

12. Falls Sie (weitere) Anmerkungen haben, tragen Sie diese bitte hier ein (z.B. wenn die Vernetzung mit verschiedenen anderen Regionalentwicklungsprozessen sehr unterschiedlich ist oder Sie wichtige Aspekte zur Vernetzung ergänzen möchten):

_____

Endogene Potenziale

Endogene Potenziale = solche Potenziale, die auf regionseigenen Ressourcen beruhen.

13. Wie intensiv werden bisher bei der Umsetzung der Entwicklungsstrategie die folgenden endogenen Potenziale genutzt?

	sehr intensiv					überhaupt nicht	das Potenzial ist in unserer Region für eine Nutzung nicht relevant
Natur und Landschaft	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Regionale Geschichte / Kultur	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ehrenamtliches Engagement	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Land- und Forstwirtschaft / Fischerei	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Regionale Wirtschaft	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Regionale finanzielle Ressourcen, die über die Mittel der Kommunen und Projektträger hinaus gehen *(z.B. Stiftungen und Sponsoring aus der Region, Mitgliedsbeiträge)*	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wissen und Fähigkeiten der Menschen in der Region	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Sonstiges, und zwar:_____

14. Sind bei der Erarbeitung oder der bisherigen Umsetzung der Entwicklungsstrategie neue endogene Potenziale zum Tragen gekommen, die zuvor nicht genutzt wurden? *(„neu“ sind solche Potenziale, die zuvor entweder kaum bekannt waren oder zumindest nicht für die regionale Entwicklung genutzt wurden)*

☐ Nein

☐ Ja, und zwar:_____

Kooperationsprojekte

Kooperationsprojekt = gemeinsames Projekt mit anderen Regionen, unabhängig davon, ob es über den dazugehörigen Maßnahmencode 421 der ELER-Verordnung oder anders gefördert wurde.

15. Haben Sie in Ihrer LAG in dieser Förderperiode bereits Erfahrungen mit Kooperationsprojekten gemacht?

☐ Nein ⇨ *weiter bei Frage 18*

☐ Ja, aber Projekte werden nicht umgesetzt ⇨ *weiter bei Frage 17*

☐ Ja, die Projekte sind in Umsetzung oder Umsetzungsvorbereitung

16. Bitte kreuzen Sie an, welche Art von Kooperationsprojekten bei Ihnen bereits in der Umsetzung / Umsetzungsvorbereitung sind? *(Mehrfachnennungen möglich)*

	Förderung über Maßnahme 421 (grenz- und gebietsübergreifende Kooperation)	**Förderung als Einzelprojekte der beteiligten Regionen**	**Sofern Kooperationsprojekte nicht über Maßnahme 421 umgesetzt wurden, tragen Sie hier bitte die Gründe dafür ein:**
Mit LAGn innerhalb des Bundeslandes	☐	☐	_____
Mit LAGn in anderen Bundesländern	☐	☐	_____
Mit LAGn in anderen EU-Mitgliedsstaaten	☐	☐	_____

17. Gab / gibt es besondere Probleme bei Kooperationsprojekten? Falls ja, welche?

_____

_____

18. Haben Sie Vorschläge, wie Kooperationsprojekte besser unterstützt werden könnten?

☐ Nein

☐ Ja, und zwar: _____

Stand der Umsetzung der Entwicklungsstrategie

19. Gibt es Handlungsfelder in Ihrer Entwicklungsstrategie, in denen die Umsetzung bisher besonders gut / schlecht verlaufen ist? *Beziehen Sie sich dabei bitte auf den in der Entwicklungsstrategie ursprünglich vorgesehenen Umsetzungsstand. Uns ist bewusst, dass dies nur näherungsweise möglich ist, da in der Entwicklungsstrategie selten Angaben zur Umsetzung für den jetzigen Zeitpunkt zu finden sind. Dennoch sind Ihnen vielleicht ungefähre Aussagen zu Handlungsfeldern möglich.*

☐ Nein, in keinem Handlungsfeld ist die Projektumsetzung besonders gut / schlecht verlaufen. ⇨*weiter bei Frage 20*

☐ Ja ⇨*Benennen Sie bitte diese Handlungsfelder und erläutern kurz, worauf Sie diese Besonderheiten zurückführen:*

a) Handlungsfelder, in denen die Projektumsetzung bisher besonders gut lief:

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

b) Handlungsfelder, in denen die Projektumsetzung bisher besonders schlecht lief:

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Erfolgsfaktoren

20. Stufen Sie die im Folgenden gelisteten Faktoren bitte hinsichtlich ihrer Bedeutung für die ländliche Regionalentwicklung insgesamt und hinsichtlich der Ausprägung in Ihrer Region ein.

	Prinzipielle Bedeutung der Faktoren für die ländliche Regionalentwicklung		Ausprägung der Faktoren in Ihrer Region	
	sehr hoch	sehr niedrig	sehr günstig	sehr ungünstig
Unterstützung durch regionale Politik	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Unterstützung durch regionale Medien	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Einbindung in weitere regionale Netzwerke	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Akzeptanz- und Kooperationsklima in der Region	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Vorhandensein von „Zugpferden“ / Schlüsselpersonen in der LAG	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Funktionalität der Organisationsstruktur des Prozesses (Aufgabenverteilung, Arbeitsgruppen, etc.)	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Qualität der Entwicklungsstrategie	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Verfügbarkeit von Finanz- und Sachmitteln	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Bei den folgenden Faktoren sind alle beteiligten Akteure insgesamt (im Entscheidungsgremium, in den Arbeitgruppen, die Projektträger) gemeint				
Engagement der beteiligten Akteure	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Fähigkeiten der beteiligten Akteure (soziale Kompetenzen, Fachwissen, Projektentwicklung)	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	
Innovationsbereitschaft der beteiligten Akteure	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐	

Umsetzungsprobleme

21. Haben Sie bereits Erfahrungen bei LEADER+ gesammelt, sodass Sie Fragen zum Vergleich der alten und der aktuellen Förderperiode beantworten können?

☐ Ja, in der Funktion als RegionalmanagerIn oder in der Geschäfts- oder Bewilligungsstelle

☐ Ja, mit anderem Erfahrungshintergrund: _____

☐ Nein ⇨ *die blauen Fragen 23, 26, 27b, 28 bitte überspringen*

22. Inwieweit bieten die aktuellen Fördertatbestände ausreichende Möglichkeiten, um Projekte zur Umsetzung der Entwicklungsstrategie zu realisieren?

Vollkommen ausreichend	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Überhaupt nicht ausreichend

23. Gab es bei LEADER+ Fördertatbestände, die Ihnen jetzt fehlen?

☐ Nein

☐ Ja, und zwar: _____

24. Können Sie (weitere) konkrete Fördertatbestände benennen, die Ihnen zur Entwicklung der Region fehlen?

☐ Nein

☐ Ja, und zwar: _____

25. Wie schätzen Sie bei den aktuellen Förderbedingungen die Möglichkeit ein, innovative Projekte umzusetzen? *Also solche Projekte, die neue Handlungsansätze in der Region darstellen, aber sich nicht unbedingt in verfügbare Richtlinien einpassen*

Sehr gut möglich	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Gar nicht möglich

26. Wie beurteilen Sie die Möglichkeit, innovative Projekte umzusetzen rückblickend für LEADER+?

Sehr gut möglich	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Gar nicht möglich

27a. Inwieweit beeinträchtigen die folgenden Aspekte die Umsetzung von Projekten in Ihrer Region?									**27b. Wie haben sich diese Aspekte im Vergleich zu LEADER+ verändert?**				
	sehr stark					**überhaupt nicht**	**kann ich nicht einschätzen**	**Problem trifft bei uns nicht zu**	**verbessert**	**eher verbessert**	**gleich geblieben**	**eher verschlechtert**	**verschlechtert**
Zeitpunkt der Fertigstellung der endgültigen Förderbedingungen/ Richtlinie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Komplexität der Antragsunterlagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Anforderungen an Abrechnung und Kontrolle	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zeitspanne bis zur Bewilligung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zeitraum für die Projektumsetzung (um die EU-Mittel auszugeben und abzurechnen)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Notwendigkeit der Vorfinanzierung aufgrund Wartezeit bis zur Auszahlung der Fördermittel	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Aufbringen öffentlicher Kofinanzierungsmittel für private Projekte	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Finanzierungsprobleme bei privaten Antragstellern	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Finanzierungsprobleme bei öffentlichen Antragstellern	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mangel an Projektideen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mangel an Akteuren, die Projekte umsetzen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges, und zwar:_____									_____				

28. Sofern es weitere nennenswerte Veränderungen von LEADER+ zur jetzigen Förderperiode gibt, tragen Sie diese bitte ein:

Positive Änderungen: _____

Negative Änderungen: _____

29. Stehen der LAG Mittel zur öffentlichen Kofinanzierung von Projekten zur Verfügung, über die sie eigenständig entscheidet, sodass nicht für alle Projekte einzeln eine Kofinanzierung gesucht werden muss?

☐ Nein ⇨ *weiter bei Frage 30*

☐ Ja ⇨ *Bitte tragen Sie diese Finanztöpfe in die folgende Tabelle ein:*

Quelle (z.B. Landkreis, Gemeinden, etc.)	**Kriterien der Vergabe** (z.B. nur für regionsweite Projekte, für private Projekte)	**Ca. verfügbare Summe** (€/Jahr)

Kommunikation und Zusammenarbeit mit der Verwaltung

30. Wie zufrieden sind Sie mit dem zuständigen Ministerium (MLUR, Fachreferat ILE) bezüglich der folgenden Aspekte?

	sehr zufrieden					überhaupt nicht zufrieden	kann ich nicht einschätzen
Rechtzeitigkeit von Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Qualität von Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Gültigkeitsdauer der Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Beratung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nutzung von Ermessensspielräumen in Auslegungsfragen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Berücksichtigung von Anregungen aus den LAGn / dem Regionalmanagement	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

31. Wie zufrieden sind Sie mit den Bewilligungsstellen (LLUR) bezüglich der folgenden Aspekte?

	sehr zufrieden					gar nicht zufrieden	kann ich nicht einschätzen
Rechtzeitigkeit von Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Qualität von Informationen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Beratung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nutzung von Ermessensspielräumen in Auslegungsfragen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Austausch und externe Unterstützung

32. Wie wichtig sind die folgenden Unterstützungsangebote und Möglichkeiten zum Austausch und wie hilfreich sind diese Möglichkeiten in der derzeitigen Praxis?

	Prinzipielle Wichtigkeit		Ausprägung in der derzeitigen Praxis		
	sehr wichtig	gar nicht wichtig	sehr hilfreich	gar nicht hilfreich	kann ich nicht einschätzen
Informationen für die RegionalmanagerInnen i.R. des landesweiten AktivRegion-Beirates	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐
Landesweiter Austausch mit anderen RegionalmanagerInnen i.R. des landesweiten Regionen-Netzwerkes	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐
Regionale Treffen mit anderen RegionalmanagerInnen (z.B. regionale Stammtische)	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐
Persönlicher Austausch mit einzelnen RegionalmanagerInnen	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐
Angebote der Akademie für die ländlichen Räume (neben dem Regionen-Netzwerk)	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐
Seminarangebote der DVS	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐
Weitere Angebote der DVS (Publikationen, Homepage)	☐☐☐☐☐		☐☐☐☐☐		☐

Weitere bestehende und für Sie wichtige Unterstützungsangebote:_____

33. Haben Sie Vorschläge zur Verbesserung bestehender oder zur Entwicklung weiterer Unterstützungsangebote (Beratung, Information, Fortbildungsangebote etc.)?

☐ Nein

☐ Ja, und zwar:_____

Programmausgestaltung

34a. Was sind Ihre drei wichtigsten Vorschläge zur Verbesserung der Förderbedingungen von EU und Land zur ländlichen Entwicklung insgesamt?

1. _____

2. _____

3. _____

34b. Wie schätzen Sie das Verfahren zur Auswahl von Leuchtturmprojekten im landesweiten Beirat ein?*Bitte benennen Sie ggf. Stärken und Schwächen sowohl zum prinzipiellen Ansatz als auch zur aktuellen Praxis des ab März 2010 gültigen Verfahrens*

Stärken: _____

Schwächen: _____

34c. Haben Sie Anmerkungen zu der Umsetzung der Modernisierung ländlicher Wege über AktivRegionen oder zu den neuen Möglichkeiten der Umsetzung der Maßnahmen der „Neuen Herausforderungen“?

_____

35. Falls Sie weitere Anmerkungen haben, tragen Sie diese bitte hier ein:

_____

_____

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!!!

Anhang 4

Befragung von Projektträgern der AktivRegionen (SH 313)

Befragung von Projektträgern der AktivRegionen

Eine Untersuchung im Auftrag des schleswig-holsteinischen Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume

Durchführende Einrichtung:

Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI), Institut für Ländliche Räume
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung:

Dr. Kim Pollermann, Tel: 0531/596-5112 , E-Mail: kim.pollermann@vti.bund.de

Montag bis Mittwoch von 8:30 bis 17:00

Hintergrund der Befragung:

Das Institut für Ländliche Räume des vTI wurde vom schleswig-holsteinischen Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume mit der Bewertung des Zukunftsprogramms Ländlicher Raum (ZPLR) beauftragt. Ein wesentlicher Teil dieses Programms sind die *AktivRegionen*.

Ziel der Bewertung ist, den Nutzen der Förderung für die ländlichen Regionen Schleswig-Holsteins einzuschätzen und darauf aufbauend Verbesserungsansätze zur zukünftigen Förderung abzuleiten.

Wir bitten Sie dabei um Ihre Unterstützung!

Bitte füllen Sie diesen Fragebogen für das folgende Projekt aus:

Zuwendungsempfänger: «BEZEICHN»

gefördertes Projekt: «PROJEKTB»

Dieses Projekt liegt in der AktivRegion*«RegName»*. Für diese Region wurde eine Integrierte Entwicklungsstrategie (**IES**) erarbeitet, in dem Ziele und Handlungsansätze für die Entwicklung der Region dargestellt werden. Die Umsetzung der Entwicklungsstrategie wird von einer **Lokalen Aktionsgruppe (LAG)** begleitet, die sich aus Vertretern von Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen der Region zusammensetzt.

Unterstützt wird die LAG dabei von einem **Regionalmanagement** und/oder einer **Geschäftsstelle.** In Ihrer Region ist dies Herr/Frau*«RM»***.**

Datenschutz

Die Datenhaltung und -auswertung unterliegt der Überwachung durch den Landesdatenschutzbeauftragten und erfolgt selbstverständlich anonymisiert, d. h. ein Rückschluss auf einzelne Personen und/oder Projekte ist nicht möglich. Die zusammengefassten Ergebnisse aller befragten Projekte Ihrer AktivRegion werden dem zuständigen Regionalmanagement zur Verfügung gestellt und können für die weitere Reflektion in der Region genutzt werden.

Rücksendung

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigelegten portofreien Rückumschlag bis **10.09.2012** zurück an:

Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI), Institut für Ländliche Räume
z. H. Dr. Kim Pollermann
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

vTI
Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

«lfd_Nr»

Projektinhalt

1. In welche der folgenden Kategorien können Sie Ihr gefördertes Projekt einordnen? (Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an. *Mehrfachnennungen möglich*)

Schaffung von neuen Freizeitangeboten und/ oder Sehenswürdigkeiten ☐

Verbesserung von bestehenden Freizeitangeboten und/ oder Sehenswürdigkeiten ☐

Gastronomie/ Beherbergung/ Service/ Dienstleistungen ☐

Andere Touristische Infrastruktur (z. B. Wege, Beschilderung) ☐

Konzeptentwicklung (inkl. Machbarkeitsstudien) ☐

Marketingaktivitäten ☐

Kooperationen ☐

Sonstiges und zwar: _____

2. Zu welchem Angebotssegment gehört Ihr gefördertes Projekt? (*Mehrfachnennungen möglich*)

Aktivurlaub ☐

und davon Wandern ..... ☐

Radwandern ..... ☐

Wasserwandern ..... ☐

Reiten ..... ☐

Kultur ☐

Wellness ☐

Anderes und zwar: _____

3. Auf welchen (Teil)Raum der AktivRegion bezieht sich das Projekt? *(Nur eine Angabe möglich, bitte setzen Sie ein Kreuz bei dem größten zutreffenden (Teil)Raum)*

Auf das Dorf/ den Ortsteil (in dem das Projekt umgesetzt wurde) ..... ☐

Über das Dorf/ den Ortsteil hinaus, aber innerhalb der Gemeinde ..... ☐

Über die Gemeinde hinaus, aber innerhalb der AktivRegion ..... ☐

Über die AktivRegion hinaus ..... ☐

Kann ich nicht einschätzen ..... ☐

Projektentstehung

4. Wenn Sie an die Entstehung des Projektes zurückdenken, welche Aspekte spielten bei der Ideenentwicklung als Initialzündung eine entscheidende Rolle?
(Mehrfachnennungen möglich)

Eigene Idee bzw. Handlungsbedarf des Projektträgers bzw. des federführenden Akteurs ☐

Gemeinsame Entwicklung in einer Gruppe von Interessierten (z. B. Arbeitskreis, Treffen der Dorfgemeinschaft) ☐

Anregungen durch ähnliche Beispiele innerhalb der AktivRegion (z. B. Verbände/Vereine, Nachbarschaft) ☐

Anregungen durch ähnliche Beispiele von außerhalb der AktivRegion (z. B. Exkursionen, Medien, überregionaler Verband) ☐

Information über bestehende Fördermöglichkeit ☐

Sonstiges und zwar: _____

_____

Weiß ich nicht ☐

5. Wodurch bzw. von wem haben Sie erfahren, dass Sie Förderung für Ihr Projekt beantragen können?
(*Mehrfachnennungen möglich)*

Durch eigene frühere Projekte, die gefördert wurden. ☐

Durch ähnliche Projekte von Anderen, die gefördert wurden. ☐

Landesministerien ☐

Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume (LLUR) ☐

Landkreisverwaltung. ☐

Gemeindeverwaltung, Bürgermeister/in ☐

Aktivitäten der AktivRegion, Regionalmanagement ☐

Sonstiges, und zwar: _____

6. Wer hat die folgenden Funktionen im geförderten Projekt wahrgenommen? (*Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an)*

Formale Antragstellung:

Ich, bzw. meine Einrichtung/Organisation ..... ☐

Ein Anderer, bzw. eine andere Einrichtung/Organisation ..... ☐

und zwar: _____

Federführende Umsetzung und ggf. laufender Betrieb*(Mehrfachnennungen möglich):*

Ich, bzw. meine Einrichtung/Organisation ..... ☐

Ein Anderer, bzw. eine andere Einrichtung/Organisation ..... ☐

und zwar _____

Zusammenarbeit im Projekt

7. Gab es Unterstützung für Ihr gefördertes Projekt in Form von Sachspenden oder ehrenamtlicher Mitarbeit?

Nein ..... ☐ (Bitte weiter mit Frage 8)

Ja..... ☐ (*Bitte kreuzen Sie unten alles Zutreffende an)*

Von wem?	Ehrenamtliche Mitarbeit	Sachspenden
Ortsansässige Gruppen (z. B. Vereine, Kirchengemeinde)	☐	☐
Privatpersonen/ BürgerInnen	☐	☐
Unternehmen/ Firmen	☐	☐
Kommune/ öffentliche Einrichtungen	☐	☐
Anderen, und zwar: _____	☐	☐

8. Haben Sie bei der Entwicklung oder Umsetzung des geförderten Projekts mit anderen Akteuren inhaltlich zusammen gearbeitet?

*Zur „inhaltlichen Zusammenarbeit" gehören **nicht:***
- *Auftragsvergaben zur reinen Ausführung (z. B. Bauausführung, Druckaufträge)*
- *Erörterungen rechtlicher Grundlagen (z. B. baurechtliche Klärungen)*
- *Rein formelle Kontakte z. B. mit der Bewilligungsstelle (LLUR), dem Regionalmanagement*

Nein, es gab keine inhaltliche Zusammenarbeit ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*
Ja, es gab eine inhaltliche Zusammenarbeit. ..... ☐

8a. Mit welchen Akteuren haben Sie erstmalig bei diesem Projekt zusammengearbeitet? *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Mit **öffentlichen Einrichtungen** (Kommunen, Behörden etc.) mit …

a) gleichem[2] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

b) anderem[3] thematischen Hintergrund als ich bzw. meine Organisation..... ☐

Mit **privaten Akteuren** (Vereine, Privatpersonen, Unternehmen etc.) mit…

c) gleichem[1] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

d) anderem[2] thematischen Hintergrund als ich/meine Organisation ..... ☐

8b. Mit welchen Akteuren, mit denen Sie bereits vorher zusammengearbeitet haben, haben Sie bei diesem Projekt zusammen gearbeitet? *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Mit **öffentlichen Einrichtungen** (Kommunen, Behörden etc.) mit …

a) gleichem[1] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

b) anderem[2] thematischen Hintergrund als ich bzw. meine Organisation..... ☐

Mit **privaten Akteuren** (Vereine, Privatpersonen, Unternehmen etc.) mit…

c) gleichem[1] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

d) anderem[2] thematischen Hintergrund als ich bzw. meine Organisation ..... ☐

8c. Bitte erläutern Sie kurz besonders positive oder negative Aspekte der Zusammenarbeit!

_____

_____

[2] z. B. Naturschutzverein arbeitet mit Unterer Naturschutzbehörde zusammen.

[3] Zum Beispiel Fremdenverkehrsamt arbeitet mit Landfrauen zusammen.

«lfd_Nr»

Integrierte Entwicklungsstrategie (IES)

Ihre Gemeinde gehört zu einer **AktivRegion**. Für diese Region wurde eine Integrierte **Entwicklungsstrategie (IES)** erarbeitet, in dem Ziele und Handlungsansätze für die Entwicklung der Region dargestellt werden. Im weiteren Fragebogen wird hierfür der Begriff Entwicklungsstrategie verwandt.

Die Umsetzung der Entwicklungsstrategie wird von einer **Lokalen Aktionsgruppe (LAG)** begleitet, die sich aus Vertretern von Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen der Region zusammensetzt.

Unterstützt wird die LAG dabei in der Regel von einem **Regionalmanagement** und/oder einer **Geschäftsstelle.**

9. In welchem Umfang ist Ihnen die Entwicklungsstrategie Ihrer Region bekannt?
(Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an.)

Ich kenne die Entwicklungsstrategie nicht. ☐

Ich weiß, dass es die Entwicklungsstrategie gibt, kenne aber nichts Genaues. ☐

Ich kenne die wesentlichen Inhalte oder die gesamte Entwicklungsstrategie. ☐

10. Inwieweit kennen Sie die Lokale Aktionsgruppe (LAG) in Ihrer Region?
(Bitte kreuzen Sie die erste zutreffende Aussage an.)

Ich bin aktives Mitglied der LAG und/ oder einer AktivRegionen-Arbeits- oder Projektgruppe. ☐

Ich kenne die Arbeitsweise der LAG/AktivRegion und/ oder nehme gelegentlich an deren Veranstaltungen oder einer ihrer Arbeitsgruppen teil. ☐

Ich habe von der Arbeit der LAG/AktivRegion gehört/gelesen und/ oder kenne einzelne AktivRegion -Projekte. ☐

11. In welchem Maße ist das Verfahren zur Auswahl von Projekten durch die LAG der AktivRegion aus Ihrer Sicht verständlich und nachvollziehbar?

Voll und ganz					überhaupt nicht	Kann ich nicht einschätzen
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

12. Inwieweit ergaben sich durch die folgenden Aspekte Änderungen bei der Entwicklung Ihres Projekts?

Es gab keine von außen beeinflusste Änderung des Projektes..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Änderungen ergaben sich durch… *(Bitte alles Zutreffende Ankreuzen)*		*Für den Fall das es Änderungen gab:* **Wie schätzen Sie diese für Ihr Projekt insgesamt ein?**					
		positiv	*eher positiv*	*neutral*	*eher negativ*	*negativ*	*Kann ich nicht einschätzen*
a) …Anregungen aus der LAG bzw. deren Arbeitsgruppen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b) …die Beratung durch das Regionalmanagement	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c) …Anforderungen der Entwicklungsstrategie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d)…Förderbedinggungen / Bewilligungsauflagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wenn möglich, erläutern Sie bitte die Art der Verbesserung bzw. Verschlechterung:

_____

_____

Neue Handlungsansätze für die Region

13. Wurden durch Ihr gefördertes Projekt innovative, d. h. für Ihre AktivRegion neue Ideen oder Handlungsansätze umgesetzt?

Nein ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

weiß nicht ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Ja ☐

und zwar *(Mehrfachnennungen möglich):*

Angebot neuer Produkte oder Dienstleistungen ☐

Erschließung neuer Märkte/ Kundengruppen ☐

Einsatz neuer technischer Verfahren (zur Herstellung bzw. Bereitstellung bereits bekannter Produkte oder Dienstleistungen) ☐

Erprobung neuer Formen der Zusammenarbeit oder Organisation ☐

andere und zwar: _____

14. Bitte erläutern Sie kurz, was daran neu für die Region ist:

_____

_____

15. Haben sich andere Personen oder Institutionen bereits für Ihre Erfahrungen interessiert, weil sie selbst ein ähnliches Projekt initiieren wollen?

Nein ☐ *(Bitte weiter bei Frage 0)*

Weiß ich nicht ☐ *(Bitte weiter bei Frage 0)*

Ja ☐

Das Interesse bezog sich auf folgende Aspekte des Projekts *(Bitte in Stichworten beschreiben)*:

_____

16. Woher kamen diese Interessenten? *(Mehrfachnennungen möglich)*

Aus der eigenen AktivRegion ☐

Aus anderen Regionen im eigenen Bundesland ☐

Aus anderen Bundesländern ☐

Sonstiges und zwar: _____

Förderverfahren

17. Wie zufrieden waren Sie mit den folgenden Gesichtspunkten des Förderverfahrens? (*Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)*

	Sehr zufrieden					Sehr unzufrieden	Kann ich nicht einschätzen
Bezüglich der AktivRegion							
Zusammenarbeit mit Regional-management	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Entscheidungsprozess in der LAG	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauer bis zum LAG-Beschluss	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Im zuständigen LLUR							
Kundenorientierung des LLUR	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Fachliche Kompetenz der Sachbearbeitung im LLUR	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unterlagen des LLUR							
Verständlichkeit der Antragsunterlagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Angemessenheit des Umfangs der Antragsunterlagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nachvollziehbarkeit der Bestimmungen im Zuwendungsbescheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Anforderungen an den Verwendungsnachweis	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauer des Förderverfahrens							
Dauer vom Antrag bis zur Bewilligung durch das LLUR	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauer vom Auszahlungsantrag bis zur Auszahlung der Fördermittel	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

18. Falls es zu Verzögerungen im gesamten Ablauf des Förderverfahrens kam, nennen Sie bitte die Gründe (sofern bekannt):

_____

19. Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit dem Förderverfahren für das geförderte Projekt?

Sehr zufrieden					Sehr unzufrieden	Kann ich nicht einschätzen
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

20. Wenn Sie das Förderverfahren insgesamt beurteilen, welche Gesichtspunkte würden Sie herausstellen?

Besonders positiv war _____

_____

Besonders negativ war _____

_____

Haben Sie Verbesserungsvorschläge zum Förderverfahren? Wenn ja, welche?

_____

_____

21. Bitte versetzen Sie sich gedanklich an den Zeitpunkt der Antragsstellung zurück: Wie hätten Sie das Projekt ohne die Förderung durchgeführt?

Das Projekt wäre zum gleichen Zeitpunkt und mit gleicher Investitionssumme durchgeführt worden. ..... ☐

Das Projekt wäre nicht durchgeführt worden. ..... ☐

Das Projekt wäre mit Veränderungen durchgeführt worden ..... ☐

und zwar mit folgenden Veränderungen *(Mehrfachnennungen möglich):*

Zeitliche Aspekte:

- Später ..... ☐
- Schrittweise ..... ☐
- Früher ..... ☐

Finanzielle Aspekte:

- Investitionssumme kleiner ..... ☐
- Investitionssumme größer ..... ☐

Andere Aspekte: _____

Ergebnisse und Wirkungen

22. Inwieweit ist das Aufbringen der Folgekosten z. B. Kosten für den laufenden Betrieb oder die weitere Instandhaltung des geförderten Projekts ein Problem? (*Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an)*

Es entstehen keine Folgekosten ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Das Aufbringen der Folgekosten ist …

- kein Problem ☐
- etwas problematisch, gefährdet aber nicht den weiteren Bestand des Projektes. ☐
- ein Problem und könnte zukünftig den weiteren Bestand des Projektes gefährden. ☐
- ein Problem, und der weitere Bestand des Projektes ist bereits gefährdet. ☐

Das geförderte Projekt existiert nicht mehr. ☐

Kann ich nicht einschätzen. ☐

23. Wurden durch das geförderte Projekt weitere Projekte, Aktivitäten oder Vorhaben (durch Sie selbst oder Andere) in der Gemeinde oder der Region angestoßen?

Kann ich nicht einschätzen ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Nein ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Vielleicht, eine Idee oder erste Planung ist vorhanden, ☐

und zwar folgende: _____

_____

Ja, eine Folgeaktivität wurde/wird bereits umgesetzt, ☐

und zwar folgende: _____

_____

23a. Wurde oder wird dafür eine Förderung in Anspruch genommen?

Ja ☐ und zwar von: *(Bitte Förderer angeben)*

_____

Nein ☐

Weiß ich nicht ☐

24. Entsprechen die bisherigen Wirkungen des geförderten Projekts den ursprünglichen Erwartungen?

Die Wirkungen des Projekts sind …

viel besser als erwartet ☐

etwas besser als erwartet ☐

wie erwartet ☐

etwas schlechter als erwartet ☐

viel schlechter als erwartet ☐

Die Wirkungen des Projekts sind noch nicht abschätzbar ☐

Wirkungen auf Tourismus und Naherholung

25. Welche Personengruppen nutzen das geförderte Projekt als Erholungssuchende? *(Mehrfachnennungen möglich)*

Lokale Bevölkerung (Naherholung im Umkreis von 25 km) ☐

Ausflugsgäste (Tagestouristen) ☐

Urlauber (Touristen mit Übernachtungen) ☐

26. Auf welchen der folgenden Aspekte der Tourismusentwicklung in Ihrer Region hat Ihr Projekt einen positiven Einfluss?*(Mehrfachnennungen möglich)*

Verbesserung der Servicequalität ☐

Verbesserung von Organisationsstrukturen im Tourismus ☐

Erschließung neuer Zielgruppen ☐

Saisonverlängerung / Schlechtwetterangebote ☐

Steigerung der Übernachtungszahlen ☐

Anderes und zwar: .....

27. Inwieweit hat Ihr Projekt zu einem gesteigerten Besucheraufkommen geführt?

Es gibt keine zusätzlichen Besucher ☐

Es gibt zusätzliche Besucher, deren Anzahl ich nicht einschätzen kann ☐

Es gibt zusätzliche Besucher und zwar ca._____ (zusätzliche Besucher pro Jahr)

Diese Zahl ist eine Schätzung ☐

Diese Zahl basiert auf einer konkreten Erfassung
(z. B. durch verkaufte Tickets, Besucherzählungen) ☐

Kann ich nicht einschätzen ☐

Demographischer Wandel

Unter dem Stichwort Demographischer Wandel werden verschiedene Entwicklungen der Bevölkerungsstruktur zusammengefasst: z. B. Änderungen in der Alterszusammensetzung der Bevölkerung, Zu- und Fortzüge, Geburtenentwicklung.

28. Entstehen durch das Projekt Wirkungen, die einen Beitrag zur Anpassung an den demografischen Wandel leisten (z. B. verbesserte Teilnahme von Senioren am gesellschaftlichen Leben, Barrierefreiheit, Anpassung an Bevölkerungsrückgang, familienfreundliche Arbeitsbedingungen)**?**

Nein ☐

Jaund zwar durch: _____

_____

Umwelt und Natur

29. Bitte geben Sie im Folgenden an, ob das geförderte Projekt Ihrer Meinung nach auf Umwelt und Natur wirkt. (*Mehrfachnennungen möglich*)

Das Projekt wirkt positiv auf Umwelt und Natur durch:

Energieeinsparung (z. B. Wärmedämmung, Abwärmenutzung) ☐

Erzeugung und/oder Nutzung regenerativer Energien ☐

Umweltbildung ☐

Schaffung oder Verbesserung von Lebensräumen für Tiere oder Pflanzen
(z. B. Neuanlage von Biotopen, Verlegung von Wegen aus sensiblen Lebensräumen) ☐

Entsiegelung von _____m² ☐

Sonstige positive Wirkungen, und zwar _____

Das Projekt wirkt negativ auf Umwelt und Natur durch:

Beeinträchtigungen von Lebensräumen für Tiere und Pflanzen …

in der Landschaft (z. B. Wege in bisher nicht erschlossenen Bereichen) ☐

an oder in Gebäuden (z. B. für Fledermäuse oder nistende Vögel) ☐

Versiegelung von _____m² ☐

Sonstige negative Wirkungen, und zwar: _____

Es entstehen keine Wirkungen auf Umwelt und Natur ☐

Interkommunale Zusammenarbeit

30. Bitte denken Sie ganz allgemein an die Zusammenarbeit Ihrer Gemeinde[4] mit benachbarten Gemeinden: Wie intensiv war diese Zusammenarbeit vor etwa 5 Jahren und wie intensiv ist sie heute?

	sehr intensiv					gar nicht	kann ich nicht einschätzen
Vor etwa 5 Jahren	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Heute (2012)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

30a. Hatte die AktivRegionen-Förderung insgesamt einen Einfluss auf die Zusammenarbeit Ihrer Gemeinde mit einer oder mehreren benachbarten Gemeinden?

Nein ..... ☐

Das kann ich nicht einschätzen ..... ☐

Ja, sie hat einen positiven Einfluss ..... ☐

Und zwar im Themenbereich: _____

_____

Ja, sie hat einen negativen Einfluss ..... ☐

Und zwar im Themenbereich: _____

_____

[4] Mit dem Begriff Gemeinde ist hier die politische Verwaltungseinheit (Gebietskörperschaft bzw. Kommune) gemeint, nicht z. B. die Kirchengemeinde.

«lfd_Nr»

Beschäftigungseffekte

Definition:

Bitte berücksichtigen Sie ausschließlich Effekte, auf die alle folgenden Aspekte zutreffen:

- neue Arbeitsplätze incl. selbständige Beschäftigung (auch für Sie selbst) oder aufgestockte Teilzeitarbeitsplätze,
- die durch Ihr gefördertes Projekt entstanden sind,
- die innerhalb Ihrer Einrichtung (z. B. Gemeindeverwaltung, Firma, Verein, …) geschaffen wurden,
- die über die Förderung hinaus bestehen bleiben (sollen).

Nicht gemeint sind: Auftragsvergaben an Betriebe (und damit unterstützte Arbeitsplätze).

31. Kam es durch das geförderte Projekt zu Beschäftigungseffekten gemäß der oben genannten Definition?

Ja ..... ☐

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 3)*

32 In welchem Maß wurden Arbeitsplätze (incl. selbständiger Arbeit) in dem geförderten Projekt geschaffen? *Bitte geben Sie den Umfang der Beschäftigungs-effekte (neue Arbeitsplätze + Aufstockungen) gerechnet in vollen Stellen an.*

Rechenbeispiele: eine ganze Stelle geschaffen + eine halbe Stelle aufgestockt = 1,5
eine 30-Stunden Teilzeitstelle geschaffen = 0,75

	Stellen (gerechnet in Vollzeitstellen)				
Neue Arbeitsplätze nach Beschäftigtengruppen	Gesamt	Davon Männer		Davon Frauen	
		Unter 25 Jahren	Ab 25 Jahren	Unter 25 Jahren	Ab 25 Jahren
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte	____	_____	_____	_____	_____
Geringfügig Beschäftigte (z. B. Minijobs, Saisonkräfte)	____	_____	_____	_____	_____
Selbstständige	____	_____	_____	_____	_____
Mithelfende Familienangehörige	____	_____	_____	_____	_____
Auszubildende	____	_____	_____	_____	_____
Sonstige Beschäftigte (z. B. Leiharbeiter, freie Mitarbeiter, FÖJ, BFD)[5]	____	_____	_____	_____	_____

[5] Die Abkürzung FÖJ steht für Freiwilliges Ökologisches Jahr, BFD steht für Bundesfreiwilligendienst.

33. Machen Sie hier bitte Angaben zu weiteren Beschäftigungseffekten, die über die Definition von Beschäftigungseffekten auf S. 14 hinaus gehen.
(*Sofern es keine weiteren Effekte gab, weiter mit Frage 0)*

Beschäftigungseffekt	**Anzahl Personen**	**Ggf. Erläuterungen zum Zusammenhang mit dem Projekt**
Erhaltene Arbeitsplätze in ihrer Einrichtung, die ohne das geförderte Projekt nicht mehr existieren würden		
Kurzfristige Beschäftigung in ihrer Einrichtung, die nur während der Förderdauer bestand		

34. Trägt Ihr Projekt dazu bei, dass <u>über Ihre Einrichtung hinaus</u> in der Region mehr Beschäftigungsmöglichkeiten entstehen? *(z. B. durch eine Steigerung der Zahl der Übernachtungen von Touristen in der Region, von der Beherbergungsbetriebe und Gastronomie profitieren.)*

Ja, es entstehen neue Beschäftigungsmöglichkeiten ..... ☐

Bitte beschreiben Sie die Zusammenhänge kurz:

.....

.....

Nein ..... ☐

Das kann ich nicht einschätzen. ..... ☐

Weitere Wirkungen

35. Wurden durch das geförderte Projekt Wirkungen ausgelöst, die bisher in diesem Fragebogen noch nicht zur Sprache kamen?

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Ja..... ☐

Bitte beschreiben Sie, welche: _____

_____

_____

«lfd_Nr»

Angaben zur Person

36. In welcher Funktion füllen Sie diesen Fragebogen aus?

Privatperson[6] ☐
Bürgermeister/Amtsvorsteher ☐
Amts- / Gemeindeverwaltung ☐
Landkreisverwaltung ☐
Andere Körperschaft des öffentlichen Rechts ☐
Wirtschaftliches Unternehmen[7] ☐
Gemeinnützige Gesellschaft, Verein, Verband, Stiftung ☐
Sonstiges ☐

37. Haben wir in diesem Fragebogen noch etwas vergessen? Hier ist Raum für Ihre Ergänzungen und Anmerkungen.

_____

_____

_____

_____

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

[6] Natürliche Personen, Ehe- und eheähnliche Gemeinschaften, Erbengemeinschaften, Eigentümergemeinschaften, Einzelfirmen sowie Bauherrengemeinschaften.

[7] GmbH, GbR, andere Gesellschaften, Firmen, OHG, KG, Genossenschaft.

Anhang 5

Befragung von Projektträgern der AktivRegionen (SH 322)

Befragung von Projektträgern der AktivRegionen

Eine Untersuchung im Auftrag des schleswig-holsteinischen Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume

Durchführende Einrichtung:

Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI), Institut für Ländliche Räume
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung:

Dr. Kim Pollermann, Tel: 0531/596-5112 , E-Mail: kim.pollermann@vti.bund.de

Montag bis Mittwoch von 8:30 bis 17:00

Hintergrund der Befragung:

Das Institut für Ländliche Räume des vTI wurde vom schleswig-holsteinischen Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume mit der Bewertung des Zukunftsprogramms Ländlicher Raum 2007 bis 2013 (ZPLR) beauftragt. Ein wesentlicher Teil dieses Programms sind die *AktivRegionen*.

Ziel der Bewertung ist, den Nutzen der Förderung für die ländlichen Regionen Schleswig-Holsteins einzuschätzen und darauf aufbauend Verbesserungsansätze zur zukünftigen Förderung abzuleiten.

Wir bitten Sie dabei um Ihre Unterstützung!

Bitte füllen Sie diesen Fragebogen für das folgende Projekt aus:

Zuwendungsempfänger: XXX

gefördertes Projekt: XXX

Dieses Projekt liegt in der AktivRegion*Hasetal*. Für diese Region wurde eine Integrierte Entwicklungsstrategie (**IES**) erarbeitet, in dem Ziele und Handlungsansätze für die Entwicklung der Region dargestellt werden. Die Umsetzung der Entwicklungsstrategie wird von einer **Lokalen Aktionsgruppe (LAG)** begleitet und gesteuert, die sich aus Vertretern von Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen der Region zusammensetzt.

Unterstützt wird die LAG dabei in der Regel von einem **Regionalmanagement** und/oder einer **Geschäftsstelle.** In Ihrer Region ist dies Herr/Frau **XY.**

Datenschutz

Die Datenhaltung und -auswertung unterliegt der Überwachung durch den Landesdatenschutzbeauftragten und erfolgt selbstverständlich anonymisiert, d. h. ein Rückschluss auf einzelne Personen und/oder Projekte ist nicht möglich. Die zusammengefassten Ergebnisse aller befragten Projekte Ihrer AktivRegion werden dem zuständigen Regionalmanagement zur Verfügung gestellt und können für die weitere Reflektion in der Region genutzt werden.

Rücksendung

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen im beigelegten portofreien Rückumschlag bis **10.09.2012** zurück an:

Johann Heinrich von Thünen-Institut (vTI), Institut für Ländliche Räume
z. H. Dr. Kim Pollermann
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

vTI
Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei

Projektinhalt

1 In welche der folgenden Kategorien können Sie Ihr gefördertes Projekt einordnen? (*Mehrfachnennungen möglich*)

Gebäude als soziale Infrastruktur (z.B. Dorfgemeinschaftshaus, Jugendtreff) ☐
Spiel- und Sportfläche, Sporthalle ☐
Badegelegenheit ☐
Andere Infrastruktur (z. B. Wege, Beschilderung, Beleuchtung, Parkplätze) ☐
Gestaltung öffentlicher Plätze / Kulturgüter (z.B. Kirchen) ☐
Konzeptentwicklung (inkl. Machbarkeitsstudien) ☐
Vernetzung, Kooperation, Internetportale ☐
Sonstiges und zwar: _____

2 Im Vergleich zur Situation vor der Förderung: Wie hat sich das Angebot bzw. die Nutzungsmöglichkeit (durch das geförderte Projekt) verändert?

Das Angebot hat sich nicht verändert ☐
Das Angebot ist völlig neu entstanden ☐
Das (bestehende) Angebot wurde verbessert ☐
Durch: _____

3 Wer hat den größten Nutzen durch das geförderte Projekt? *(Mehrfachnennungen möglich)*

Kinder und/oder Jugendliche ..... ☐
Familien ..... ☐
Frauen..... ☐
Männer ..... ☐
Senioren ..... ☐
Andere Zielgruppe und zwar: _____
Keine spezielle Zielgruppe..... ☐

4 Auf welchen (Teil)Raum der AktivRegion bezieht sich das Projekt?
(Nur eine Angabe möglich, bitte setzen Sie ein Kreuz bei dem größten zutreffenden (Teil)Raum)

Auf das Dorf/ den Ortsteil (in dem das Projekt umgesetzt wurde) ..... ☐
Über das Dorf/ den Ortsteil hinaus, aber innerhalb der Gemeinde ..... ☐
Über die Gemeinde hinaus, aber innerhalb der AktivRegion ..... ☐
Über die AktivRegion hinaus ..... ☐
Kann ich nicht einschätzen..... ☐

Projektentstehung

5 Wenn Sie an die Entstehung des Projektes zurückdenken, welche Aspekte spielten bei der Ideenentwicklung als Initialzündung eine entscheidende Rolle? *(Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an, Mehrfachnennungen möglich)*

Eigene Idee bzw. Handlungsbedarf des Projektträgers bzw. des federführenden Akteurs ☐

Gemeinsame Entwicklung in einer Gruppe von Interessierten (z. B. Arbeitskreis, Treffen der Dorfgemeinschaft) ☐

Anregungen durch ähnliche Beispiele innerhalb der AktivRegion (z. B. Verbände/Vereine, Nachbarschaft) ☐

Anregungen durch ähnliche Beispiele von außerhalb der AktivRegion (z. B. Exkursionen, Medien, überregionaler Verband) ☐

Information über bestehende Fördermöglichkeit ☐

Sonstiges und zwar: _____

_____

Weiß ich nicht ☐

6 Wodurch bzw. von wem haben Sie erfahren, dass Sie Förderung für Ihr Projekt beantragen können?
(*Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an, Mehrfachnennungen möglich)*

Durch eigene frühere Projekte, die gefördert wurden. ☐

Durch ähnliche Projekte von Anderen, die gefördert wurden. ☐

Landesministerien ☐

Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume (LLUR) ☐

Landkreisverwaltung. ☐

Gemeindeverwaltung, Bürgermeister/in ☐

Aktivitäten der AktivRegion, Regionalmanagement ☐

Sonstiges, und zwar: _____

7 Wer hat die folgenden Funktionen im geförderten Projekt wahrgenommen? (*Bitte kreuzen Sie Zutreffendes an)*

Formale Antragstellung:

Ich, bzw. meine Einrichtung/Organisation ..... ☐

Ein Anderer, bzw. eine andere Einrichtung/Organisation ..... ☐

und zwar: _____

Federführende Umsetzung und ggf. laufender Betrieb*(Mehrfachnennungen möglich):*

Ich, bzw. meine Einrichtung/Organisation ..... ☐

Ein Anderer, bzw. eine andere Einrichtung/Organisation ..... ☐

und zwar _____

Zusammenarbeit im Projekt

8 Gab es Unterstützung für Ihr gefördertes Projekt in Form von Sachspenden oder ehrenamtlicher Mitarbeit?

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage8)*

Ja ..... ☐ (*Bitte kreuzen Sie unten alles Zutreffende an)*

Von wem?	Ehrenamtliche Mitarbeit	Sachspenden
Ortsansässige Gruppen (z. B. Vereine, Kirchengemeinde)	☐	☐
Privatpersonen/ BürgerInnen	☐	☐
Unternehmen/ Firmen	☐	☐
Kommune/ öffentliche Einrichtungen	☐	☐
Andere und zwar:	☐	☐

9 Haben Sie bei der Entwicklung oder Umsetzung des geförderten Projekts mit anderen Akteuren inhaltlich zusammen gearbeitet?

Unter inhaltlicher Zusammenarbeit sind z.B. der Austausch von Ideen für ein Museum oder gemeinsames Betreiben einer Einrichtung durch einen Verein und eine Kommune zu verstehen.

*Zur „inhaltlichen Zusammenarbeit" gehören **nicht:***

- *Auftragsvergaben zur reinen Ausführung (z. B. Bauausführung, Druckaufträge)*
- *Erörterungen rechtlicher Grundlagen (z. B. baurechtliche Klärungen)*
- *Rein formelle Kontakte z. B. mit der Bewilligungsstelle (LLUR), dem Regionalmanagement*

Nein, es gab keine inhaltliche Zusammenarbeit ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Ja, es gab eine inhaltliche Zusammenarbeit. ..... ☐

9a Mit welchen Akteuren haben Sie erstmalig bei diesem Projekt zusammengearbeitet? *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Mit **öffentlichen Einrichtungen** (Kommunen, Behörden etc.) mit …

a) gleichem[8] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

b) anderem[9] thematischen Hintergrund als ich bzw. meine Organisation..... ☐

Mit **privaten Akteuren** (Vereine, Privatpersonen, Unternehmen etc.) mit…

c) gleichem[1] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

d) anderem[2] thematischen Hintergrund als ich/meine Organisation ..... ☐

9b Mit welchen Akteuren, mit denen Sie bereits vorher zusammengearbeitet haben, haben Sie bei diesem Projekt zusammen gearbeitet? *(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Mit **öffentlichen Einrichtungen** (Kommunen, Behörden etc.) mit …

a) gleichem[1] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

b) anderem[2] thematischen Hintergrund als ich bzw. meine Organisation..... ☐

Mit **privaten Akteuren** (Vereine, Privatpersonen, Unternehmen etc.) mit…

c) gleichem[1] thematischen Hintergrund wie ich bzw. meine Organisation ..... ☐

d) anderem[2] thematischen Hintergrund als ich bzw. meine Organisation ..... ☐

[8] Zum Beispiel Naturschutzverein arbeitet mit Unterer Naturschutzbehörde zusammen.

[9] Zum Beispiel Fremdenverkehrsamt arbeitet mit Landfrauen zusammen.

9c Bitte erläutern Sie kurz besonders positive oder negative Aspekte der Zusammenarbeit!

_____

_____

_____

Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien

Ihre Gemeinde gehört zu einer **AktivRegion**. Für diese Region wurde eine Integrierte **les Entwicklungsstrategie (IES)** erarbeitet, in dem Ziele und Handlungsansätze für die Entwicklung der Region dargestellt werden. Im weiteren Fragebogen wird hierfür der Begriff Entwicklungsstrategie verwandt.

Die Umsetzung der Entwicklungsstrategie wird von einer **Lokalen Aktionsgruppe (LAG)** begleitet und gesteuert, die sich aus Vertretern von Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommunen der Region zusammensetzt. Unterstützt wird die LAG dabei in der Regel von einem **Regionalmanagement** und/oder einer **Geschäftsstelle.**

10 In welchem Umfang ist Ihnen die Entwicklungsstrategie Ihrer Region bekannt? *(Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an.)*

Ich kenne die Entwicklungsstrategie nicht. ..... ☐

Ich weiß, dass es die Entwicklungsstrategie gibt, kenne aber nichts Genaues. ..... ☐

Ich kenne die wesentlichen Inhalte oder die gesamte Entwicklungsstrategie. ..... ☐

11 Inwieweit kennen Sie die Lokale Aktionsgruppe (LAG) in Ihrer Region? *(Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an.)*

Ich bin aktives Mitglied der LAG und/ oder einer AktivRegionen-Arbeits- oder Projektgruppe. ..... ☐

Ich kenne die Arbeitsweise der LAG/AktivRegion und/ oder nehme gelegentlich an deren Veranstaltungen oder einer ihrer Arbeitsgruppen teil. ..... ☐

Ich habe von der Arbeit der LAG/AktivRegion gehört/gelesen und/ oder kenne einzelne AktivRegion -Projekte. ..... ☐

12 In welchem Maße ist das Verfahren zur Auswahl von Projekten durch die LAG aus Ihrer Sicht verständlich und nachvollziehbar?

Voll und ganz					überhaupt nicht	Kann ich nicht einschätzen
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

13 Inwieweit ergaben sich durch die folgenden Aspekte Änderungen bei der Entwicklung Ihres Projekts?

Es gab keine von außen beeinflusste Änderung des Projektes..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Änderungen ergaben sich durch… *(Bitte alles Zutreffende Ankreuzen)*		*Für den Fall das es Änderungen gab:* **Wie schätzen Sie diese für Ihr Projekt insgesamt ein?**					
		positiv	*eher positiv*	*neutral*	*eher negativ*	*negativ*	*Kann ich nicht einschätzen*
a) ..Anregungen aus der LAG bzw. deren Arbeitsgruppen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b) ..die Beratung durch das Regionalmanagement	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c) ..Anforderungen der Entwicklungsstrategie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d) ..Förderbedingungen / Bewilligungsauflagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Wenn möglich, erläutern Sie bitte die Art der Verbesserung bzw. Verschlechterung:

_____

_____

Neue Handlungsansätze für die Region

14 Wurden durch Ihr gefördertes Projekt innovative, d. h. für die AktivRegion neue Ideen oder Handlungsansätze umgesetzt?

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

weiß nicht ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Ja ..... ☐

und zwar *(Mehrfachnennungen möglich):*

Angebot neuer Produkte oder Dienstleistungen ..... ☐

Erschließung neuer Märkte/ Kundengruppen ..... ☐

Einsatz neuer technischer Verfahren (zur Herstellung bzw. Bereitstellung bereits bekannter Produkte oder Dienstleistungen) ..... ☐

Erprobung neuer Formen der Zusammenarbeit oder Organisation ..... ☐

andere und zwar: _____

15 Bitte erläutern Sie kurz, was daran neu für die Region ist:

_____

_____

16 Haben sich andere Personen oder Institutionen bereits für Ihre Erfahrungen interessiert, weil sie selbst ein ähnliches Projekt initiieren wollen?

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter bei Frage 0)*

Weiß ich nicht ..... ☐ *(Bitte weiter bei Frage 0)*

Ja ..... ☐

Das Interesse bezog sich auf folgende Aspekte des Projekts *(Bitte in Stichworten beschreiben)*:

_____

17 Woher kamen diese Interessenten? *(Mehrfachnennungen möglich)*

Aus der eigenen AktivRegion ..... ☐

Aus anderen Regionen im eigenen Bundesland ..... ☐

Aus anderen Bundesländern ..... ☐

Sonstiges und zwar: _____

Förderverfahren

18 Wie zufrieden waren Sie mit den folgenden Gesichtspunkten des Förderverfahrens?
(*Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)*

	Sehr zufrieden					sehr un-zufrieden	Kann ich nicht einschätzen
Bezüglich der AktivRegion							
Zusammenarbeit mit Regional-management	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Entscheidungsprozess in der LAG	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauer bis zum LAG-Beschluss	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Im zuständigen LLUR							
Kundenorientierung des LLUR	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Fachliche Kompetenz der Sachbearbeitung im LLUR	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unterlagen des LLUR							
Verständlichkeit der Antragsunterlagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Angemessenheit des Umfangs der Antragsunterlagen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nachvollziehbarkeit der Bestimmungen im Zuwendungsbescheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Anforderungen an den Verwendungsnachweis	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauer des Förderverfahrens							
Dauer vom Antrag bis zur Bewilligung durch das LLUR	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauer vom Auszahlungsantrag bis zur Auszahlung der Fördermittel	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

19 Falls es zu Verzögerungen im gesamten Ablauf des Förderverfahrens kam, nennen Sie bitte die Gründe (sofern bekannt):

_____

20 Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit dem Förderverfahren für das geförderte Projekt?

sehr zufrieden					sehr unzufrieden	Kann ich nicht einschätzen
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

21 Wenn Sie das Förderverfahren insgesamt beurteilen, welche Gesichtspunkte würden Sie herausstellen?

Besonders positiv war _____

_____

Besonders negativ war _____

_____

Haben Sie Verbesserungsvorschläge zum Förderverfahren? Wenn ja, welche?

_____

_____

22 Bitte versetzen Sie sich gedanklich an den Zeitpunkt der Antragsstellung zurück: Wie hätten Sie das Projekt ohne die Förderung durchgeführt?

Das Projekt wäre zum gleichen Zeitpunkt und mit gleicher Investitionssumme durchgeführt worden. ..... ☐

Das Projekt wäre nicht durchgeführt worden. ..... ☐

Das Projekt wäre mit Veränderungen durchgeführt worden ..... ☐

und zwar mit folgenden Veränderungen *(Mehrfachnennungen möglich):*

Zeitliche Aspekte:

- Später ..... ☐
- Schrittweise ..... ☐
- Früher ..... ☐

Finanzielle Aspekte:

- Investitionssumme kleiner ..... ☐
- Investitionssumme größer ..... ☐

Andere Aspekte: _____

Ergebnisse und Wirkungen

23 Inwieweit ist das Aufbringen der Folgekosten z. B. Kosten für den laufenden Betrieb oder die weitere Instandhaltung des geförderten Projekts ein Problem? (*Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an)*

Es entstehen keine Folgekosten..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Das Aufbringen der Folgekosten ist …

- kein Problem ..... ☐
- etwas problematisch, gefährdet aber nicht den weiteren Bestand des Projektes. ..... ☐
- ein Problem und könnte zukünftig den weiteren Bestand des Projektes gefährden. ..... ☐
- ein Problem, und der weitere Bestand des Projektes ist bereits gefährdet. ..... ☐

Das geförderte Projekt existiert nicht mehr. ..... ☐

Kann ich nicht einschätzen. ..... ☐

24 Wurden durch das geförderte Projekt weitere Projekte, Aktivitäten oder Vorhaben (durch Sie selbst oder Andere) in der Gemeinde oder der Region angestoßen?

Kann ich nicht einschätzen..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Vielleicht, eine Idee oder erste Planung ist vorhanden, ... ☐

und zwar folgende:_____

_____ *(Bitte weiter mit Frage 0)*

Ja, eine Folgeaktivität wurde/wird bereits umgesetzt, ... ☐

und zwar folgende: _____

_____

25 Wurde oder wird dafür eine Förderung in Anspruch genommen?

Ja ..... ☐ und zwar von: *(Bitte Förderer angeben)*

_____

Nein..... ☐

Weiß ich nicht ..... ☐

26 Entsprechen die bisherigen Wirkungen des geförderten Projekts den ursprünglichen Erwartungen?

Die Wirkungen des Projekts sind …

- viel besser als erwartet ☐
- etwas besser als erwartet ☐
- wie erwartet ☐
- etwas schlechter als erwartet ☐
- viel schlechter als erwartet ☐

Die Wirkungen des Projekts sind noch nicht abschätzbar ☐

Wirkungen auf Tourismus und Naherholung

27 Welche Gruppen haben im Hinblick auf Tourismus und Naherholung durch Ihr Projekt einen Nutzen? *(Mehrfachnennungen möglich)*

Lokale Bevölkerung (Naherholung im Umkreis von 25 km) ☐
Ausflugsgäste (Tagestouristen) ☐
Urlauber (Touristen mit Übernachtungen) ☐

28 Auf welchen der folgenden Aspekte der Tourismusentwicklung in Ihrer Region hat Ihr Projekt einen positiven Einfluss?*(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)*

Verbesserung der Servicequalität ☐
Verbesserung von Organisationsstrukturen im Tourismus ☐
Erschließung neuer Zielgruppen ☐
Steigerung der Übernachtungszahlen ☐
Saisonverlängerung / Schlechtwetterangebote ☐
Steigerung der Zahl der Ausflugsgäste (Tagestouristen) ☐
Anderes und zwar: .....

Umwelt und Natur

29 Bitte geben Sie im Folgenden an, ob das geförderte Projekt Ihrer Meinung nach auf Umwelt und Natur wirkt.

Das Projekt wirkt positiv auf Umwelt und Natur durch:

- Energieeinsparung (z.B. Wärmedämmung, Abwärmenutzung) ☐
- Erzeugung und/oder Nutzung regenerativer Energien ☐
- Umweltbildung ☐
- Schaffung oder Verbesserung von Lebensräumen für Tiere oder Pflanzen (z. B. Neuanlage von Biotopen, Verlegung von Wegen aus sensiblen Lebensräumen) ☐
- Entsiegelung von _____m² ☐
- Sonstige positive Wirkungen, und zwar _____

Das Projekt wirkt negativ auf Umwelt und Natur durch:

- Beeinträchtigungen von Lebensräumen für Tiere und Pflanzen …
  - in der Landschaft (z.B. Wege in bisher nicht erschlossenen Bereichen) ☐
  - an oder in Gebäuden (z.B. für Fledermäuse oder nistende Vögel) ☐
- Versiegelung von _____m² ☐
- Sonstige negative Wirkungen, und zwar: _____

Es entstehen keine Wirkungen auf Umwelt und Natur ☐

Interkommunale Zusammenarbeit

30 Bitte denken Sie ganz allgemein an die Zusammenarbeit Ihrer Gemeinde[10] mit benachbarten Gemeinden: Wie intensiv war diese Zusammenarbeit vor etwa 5 Jahren und wie intensiv ist sie heute?

	sehr intensiv					gar nicht	kann ich nicht einschätzen
Vor etwa 5 Jahren	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Heute (2012)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

31 Hatte die AktivRegionen-Förderung insgesamt einen Einfluss auf die Zusammenarbeit Ihrer Gemeinde mit einer oder mehreren benachbarten Gemeinden?

Nein ..... ☐

Das kann ich nicht einschätzen ..... ☐

Ja, sie hat einen positiven Einfluss ..... ☐

Und zwar im Themenbereich: _____

_____

Ja, sie hat einen negativen Einfluss ..... ☐

Und zwar im Themenbereich: _____

_____

[10] Mit dem Begriff Gemeinde ist hier die politische Verwaltungseinheit (Gebietskörperschaft bzw. Kommune) gemeint, nicht z. B. die Kirchengemeinde.

Beschäftigungseffekte

Definition:

Bitte berücksichtigen ausschließlich Effekte, auf die alle folgenden Aspekte zutreffen:

- neue Arbeitsplätze incl. selbständige Beschäftigung (auch für Sie selbst) oder aufgestockte Teilzeitarbeitsplätze,
- die durch Ihr gefördertes Projekt entstanden sind,
- die innerhalb Ihrer Einrichtung (z. B. Gemeindeverwaltung, Firma, Verein, …) geschaffen wurden,
- die über die Förderung hinaus bestehen bleiben (sollen).

Nicht gemeint sind: Auftragsvergaben an Betriebe (und damit unterstützte Arbeitsplätze).

32 Kam es durch das geförderte Projekt zu Beschäftigungseffekten gemäß der oben genannten Definition?

Ja ..... ☐

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 3)*

33 In welchem Maß wurden Arbeitsplätze (incl. selbständiger Arbeit) in dem geförderten Projekt geschaffen? *Bitte geben Sie den Umfang der Beschäftigungseffekte (neue Arbeitsplätze + Aufstockungen) gerechnet in vollen Stellen an.*

Rechenbeispiele: eine ganze Stelle geschaffen + eine halbe Stelle aufgestockt = 1,5
eine 30-Stunden Teilzeitstelle geschaffen = 0,75

	Stellen (gerechnet in Vollzeitstellen)				
Neue Arbeitsplätze nach Beschäftigtengruppen	Gesamt	Davon Männer		Davon Frauen	
		Unter 25 Jahren	Ab 25 Jahren	Unter 25 Jahren	Ab 25 Jahren
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte	____	_____	_____	_____	_____
Geringfügig Beschäftigte (z. B. Minijobs, Saisonkräfte)	____	_____	_____	_____	_____
Selbstständige	____	_____	_____	_____	_____
Mithelfende Familienangehörige	____	_____	_____	_____	_____
Auszubildende	____	_____	_____	_____	_____
Sonstige Beschäftigte (z. B. Leiharbeiter, freie Mitarbeiter, FÖJ, BFD)[11]	____	_____	_____	_____	_____

[11] Die Abkürzung FÖJ steht für Freiwilliges Ökologisches Jahr, BFD steht für Bundesfreiwilligendienst.

34 Machen Sie hier bitte Angaben zu weiteren Beschäftigungseffekten, die über die Definition von Beschäftigungseffekten auf S. xy hinaus gehen *Sofern es keine weiteren Effekte gab, weiter mit Frage X*

Beschäftigungseffekt	Anzahl Personen	Ggf. Erläuterungen zum Zusammenhang mit geförderten Projekt
Erhaltene Arbeitsplätze in ihrer Einrichtung, die ohne das Projekt nicht mehr existieren würden		
Kurzfristige Beschäftigung in ihrer Einrichtung, die nur während der Förderdauer bestand		

35 Trägt Ihr Projekt dazu bei, dass über <u>Ihre Einrichtung hinaus</u> in der Region mehr Beschäftigungsmöglichkeiten entstehen? *(z. B. durch eine Steigerung der Zahl der Übernachtungen von Touristen in der Region, von der Beherbergungsbetriebe und Gastronomie profitieren.)*

Ja, es sind neue Beschäftigungsmöglichkeiten entstanden ..... ☐
Bitte beschreiben Sie die Zusammenhänge kurz:
.....
.....
Nein ..... ☐
Das kann ich nicht einschätzen. ..... ☐

Weitere Wirkungen

36 Wurden durch das geförderte Projekt Wirkungen ausgelöst, die bisher in diesem Fragebogen noch nicht zur Sprache kamen?

Nein ..... ☐ *(Bitte weiter mit Frage 0)*
Ja..... ☐

Bitte beschreiben Sie, welche: _____
_____
_____

Angaben zur Person

37 In welcher Funktion füllen Sie diesen Fragebogen aus?

Privatperson[12] ☐
Bürgermeister/Amtsvorsteher ☐
Amts- / Gemeindeverwaltung ☐
Landkreisverwaltung ☐
Andere Körperschaft des öffentlichen Rechts ☐
Wirtschaftliches Unternehmen[13] ☐
Gemeinnützige Gesellschaft, Verein, Verband, Stiftung ☐
Sonstiges ☐

38 Haben wir in diesem Fragebogen noch etwas vergessen? Hier ist Raum für Ihre Ergänzungen und Anmerkungen.

_____

_____

_____

_____

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

[12] Natürliche Personen, Ehe- und eheähnliche Gemeinschaften, Erbengemeinschaften, Eigentümergemeinschaften, Einzelfirmen sowie Bauherrengemeinschaften.

[13] GmbH, GbR, andere Gesellschaften, Firmen, OHG, KG, Genossenschaft.