



LEADER 2007-2013

Abschlussevaluierung der Lokalen Aktionsgruppe (LAG) Uchte-Tanger-Elbe

Erarbeitet durch das Leader-Management der LAG Uchte-Tanger-Elbe
Ausgeführt durch LandLeute - Agentur für Regionalentwicklung GbR



Europäische Kommission

Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung
des ländlichen Raums

HIER INVESTIERT EUROPA IN DIE LÄNDLICHEN GEBIETE

LEADER 2007-2013

Abschlussevaluierung der Lokalen Aktionsgruppe (LAG) Uchte-Tanger-Elbe

Erarbeitet durch das Leader-Management der LAG Uchte-Tanger-Elbe
Ausgeführt durch LandLeute - Agentur für Regionalentwicklung GbR



Kontakt

LandLeute - Agentur für Regionalentwicklung GbR
Arneburger Str. 24
39576 Hansestadt Stendal

Tel.: +49 (0) 3931 410453
Fax: +49 (0) 3931 410455
E-Mail: info@landleute.eu
www.landleute.eu

Bearbeitung

Sibylle Paetow
Björn Gäde

Hansestadt Stendal, den 30. November 2014

INHALT

TABELLENVERZEICHNIS.....	3
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	3
1 Hintergrund und Herangehensweise der Abschlussbewertung.....	4
1.1 Ausgangssituation und Rahmenbedingungen.....	4
1.2 Projektumsetzung im Überblick	5
1.3 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Evaluierung	7
2 Umsetzung des LAG-Konzeptes und Bewertung der Zielerreichung	9
2.1 Zielerreichung auf Ebene der Handlungsfelder.....	10
2.2 Zielerreichung bzgl. des Aufbaus von Wertschöpfungsketten.....	16
2.3 Bewertung der Zielerreichung auf Projektebene	20
3 Prozessgestaltung und Organisation des Mitwirkungsprozesses	21
3.1 Zusammensetzung und Arbeit der LAG Uchte-Tanger-Elbe.....	21
3.2 Öffentlichkeitsarbeit.....	25
3.3 Nutzen und weitere Effekte	32
4 Fazit und Handlungsempfehlungen	35
4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse	35
4.2 Schlussfolgerungen für die Förderperiode CLLD/LEADER 2014-2020.....	38

ANHANG

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: LAG-Handlungsfelder (Themen) für den Zeitraum 2007-2013.....	5
Abb. 2: Regionale Verteilung der Leader-Projekte auf die Einheitsgemeinden	6
Abb. 3: Regionale Verteilung der Fördermittel im Rahmen des FOR	6
Abb. 4: Bewertung der Umsetzung der Handlungsfelder durch LAG-Mitglieder	12
Abb. 5: Bewertung der Effekte der bewilligten Projekte	15
Abb. 6: Wertschöpfungskette Altmarkrundkurs	19
Abb. 7: Hauptgrund für die Beteiligung am Leader-Prozess	22
Abb. 8: Einschätzungen zur Arbeit der LAG durch die Mitglieder	24
Abb. 9: Einschätzung von Aspekten der Projektplanung	25
Abb. 10: Besucher der Internetseite	27
Abb. 11: Auswertung der Reichweite einzelner Beiträge auf Facebook	27
Abb. 12: Auswertung der Statistik zum Imagefilm auf dem Videoportal YouTube	28
Abb. 13: Bewertung der Öffentlichkeitsarbeit	29
Abb. 14: Informationsquelle der Projektträger über Leader-Förderung.....	30
Abb. 15: Aspekte der Projektentwicklung bei Projektträgern	31
Abb. 16: Wissen über die LAG-Arbeit bei Projektträgern, die nicht LAG-Mitglied sind	31
Abb. 17: Zustimmung der Mitglieder zu folgenden Aussagen der LAG-Arbeit.....	32
Abb. 18: Bewertung sonstiger Effekte des Leader-Prozesses durch Mitglieder.....	33
Abb. 19: Einschätzung der LAG-Arbeit durch die Mitglieder	33
Abb. 20: Bewertung sonstiger Effekte des Leader-Prozesses durch Projektträger	34
Abb. 21: Zusammenarbeit der Projektträger mit verschiedenen Akteuren	35
Abb. 22: Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit Leader 2007-2013 im Überblick	36

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Umsetzung der Handlungsfelder im Vergleich	11
Tab. 2: Mitgliederversammlungen seit 2009	23
Tab. 3: Vorstandssitzungen seit 2008	23
Tab. 4: Auswertung der Erfolgsindikatoren Aktive Öffentlichkeitsarbeit.....	26

1 Hintergrund und Herangehensweise der Abschlussbewertung

1.1 Ausgangssituation und Rahmenbedingungen

Die Lokale Aktionsgruppe Uchte-Tanger-Elbe setzt sich seit 2006 für die zukunftsorientierte und nachhaltige Entwicklung in der Gebietskulisse der seit 2010 bestehenden drei Einheitsgemeinden Hansestadt Stendal, Stadt Tangermünde und Stadt Tangerhütte ein. Eine aktive Bürgerbeteiligung, große Transparenz und die regionale Entscheidungshoheit der Leader-Akteure stehen für die Kontinuität und den Erfolg in der EU-Strukturfondsperiode 2007-2013. Um diesen Erfolg verifizieren zu können, ist es von entscheidender Bedeutung, sowohl die bestehende konzeptionelle Grundlage als auch die Arbeit der LAG und des Leader-Managements einer Bilanzierung zu unterziehen. Aus diesem Grund ist eine Evaluierung des auslaufenden Leader-Prozesses vorgenommen worden, um einzelne Aspekte gesondert zu betrachten und hinsichtlich ihrer Wirkung auf die Stärkung des ländlichen Raumes zu bewerten.

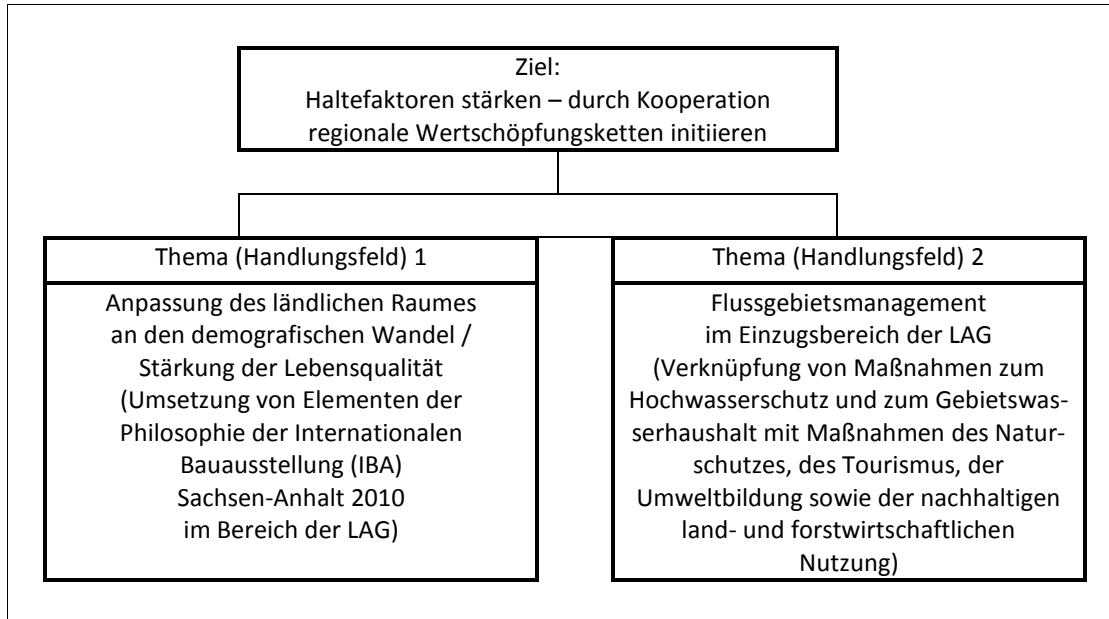
Der vorliegende Bericht soll aufzeigen, welche Kenntnisse mit der Umsetzung des Leader-Konzeptes gesammelt, welche Erfolge und Effekte für die Region generiert und welche Erwartungen nicht erfüllt wurden. Damit soll nicht nur der rein summerische Projekt-Output als Erfolgsbilanz vorgelegt werden, sondern auch darüber Aufschluss gegeben werden, welche Strukturen und Prozesse für die Entwicklung der Region von Vorteil waren und wo es Probleme oder Schwachstellen gab. Durch die Evaluierung kann aufgezeigt werden, wie öffentliche Mittel verwendet wurden und welche Wirkungen die Förderung erzeugt hat. Aus diesen Erfahrungen werden Rückschlüsse für die neue Förderperiode gezogen, um auch zukünftig regionale Prozesse zielführend gestalten zu können.

Gegenstand der vorliegenden Evaluierung ist das LAG-Entwicklungskonzept, das am 18.02.2008 durch das Land Sachsen-Anhalt anerkannt worden ist. Das Konzept enthält Aussagen zur strategischen Ausrichtung der LAG-Arbeit, den wichtigsten Handlungsfeldern, zur Prozessgestaltung sowie zur Öffentlichkeitsarbeit und zum Monitoring.

Die Strategie zur Ausrichtung des LAG-Konzeptes ist auf drei Ebenen aufgebaut:

1. übergeordnetes Ziel und zwei Handlungsfelder (Abb. 1)
2. Handlungsschwerpunkte
3. Vorhabensbereiche

Das Leitziel des LAG-Konzeptes ist allgemein formuliert. Danach gilt es, *Haltefaktoren zu stärken* und die *Herausbildung von Wertschöpfungsketten* in den ausgewählten Themenfeldern zu unterstützen. Die beiden Handlungsfelder werden jeweils durch zwei weitere Schwerpunktthemen untersetzt. Diese vier Schwerpunktthemen sind zugleich als allgemeine Zielformulierungen aufzufassen, die wiederum in 15 Vorhabensbereiche aufgeteilt sind, denen sich die beantragten Leader-Projekte zuordnen lassen müssen.

Abb. 1: LAG-Handlungsfelder (Themen) für den Zeitraum 2007-2013

1.2 Projektumsetzung im Überblick

Die Projekte zur Umsetzung der LAG-Strategie wurden seit 2008 jährlich im Ergebnis eines regionalen Wettbewerbs um die besten Ideen und Vorschläge ausgewählt. Durch diesen partizipativen Ansatz sollte eine höchstmögliche regionale Mitwirkungschance für alle Akteure der Region gewährleistet und die Auswahl (durch die Mitglieder der LAG) jener Maßnahmen erreicht werden, die den Zielen des vorliegenden Konzeptes am besten gerecht werden.

Auf Grundlage des LAG-Konzeptes konnten Einzelvorhaben den Status eines Leader-Projektes erhalten. Dazu musste ein Vorhaben Mindestkriterien erfüllen und sich einem der festgeschriebenen Handlungsfelder zuordnen lassen. Zugleich wurde jedes Projekt anhand von Qualitätskriterien bewertet. Grundlage war eine Kriterienmatrix mit ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten. Diese Kriterien sind anhand der strategischen Ausrichtung des Konzeptes erstellt und durch die Mitglieder der LAG per Beschluss am 02.02.2010 festgelegt worden. Auf dieser Basis wurde eine jährliche Prioritätenliste erstellt, die nach Prüfung durch das Landesverwaltungsamt die Grundlage für die Förderung von Vorhaben darstellte. Als Bewilligungsbehörde und direkter Ansprechpartner vor Ort fungierte das Amt für Landwirtschaft, Flurneuordnung und Forsten (ALFF) Altmark.

Die für Leader 2007-2013 relevante Fördergrundlage war die *Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung der regionalen ländlichen Entwicklung in Sachsen-Anhalt (RELE)*. Da die Handlungsschwerpunkte des Leader-Konzeptes auch als Leitprojekte des Integrierten Ländlichen Entwicklungskonzeptes (ILEK) Altmark zertifiziert wurden, konnten förderfähige Projekte innerhalb dieser Richtlinie sowohl eine priorisierte als auch eine prämierte Förderung (sog. Leader-Bonus zzgl. ILE-Bonus in Höhe von insgesamt 10 Prozent) erhalten.

Dies war jedoch nur für die RELE von Bedeutung. Bei anderen Richtlinien spielte diese Vorgabe keine Rolle, so dass weitere Bonusförderungen für Leader-Projekte nicht möglich waren.

Im Ergebnis des bisherigen Auswahlprozesses (2009-2013) sind in der Region 112 Projekte über die RELE mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von 6,117 Mio. Euro umgesetzt worden. Die Förderung aus dem ELER beträgt insgesamt rund 2,695 Mio. Euro¹. Damit wurde das vorhandene Budget der LAG in Form des finanziellen Orientierungsrahmens von ursprünglich 2,650 Mio. Euro zu mehr als 100 Prozent ausgeschöpft. In Betrachtung der Anzahl an bewilligten Vorhaben aller 23 LAG in Sachsen-Anhalt liegt die LAG damit im oberen Bereich.

Von den 112 Projekten sind 41 Vorhaben durch Kommunen und 71 durch Wirtschafts- und Sozialpartner umgesetzt worden. Rund die Hälfte der Projekte (vgl. Abb. 2) und auch der finanziellen Mittel (vgl. Abb. 3) ist auf dem Gebiet der Einheitsgemeinde Stadt Tangerhütte realisiert worden. Insgesamt ist eine sehr gute Beteiligung von Projektträgern außerhalb der öffentlichen Verwaltung erkennbar.

Abb. 2: Regionale Verteilung der Leader-Projekte auf die Einheitsgemeinden

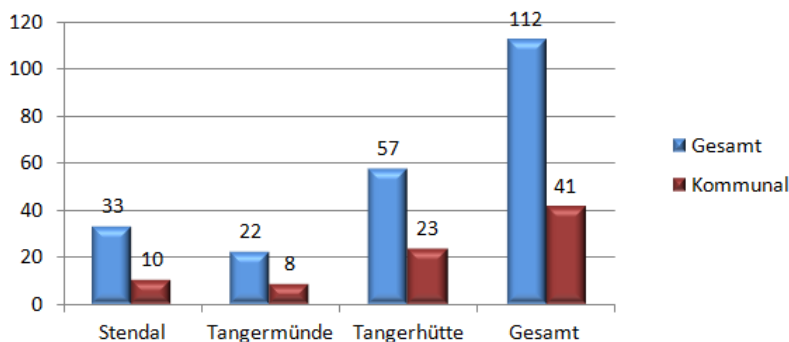
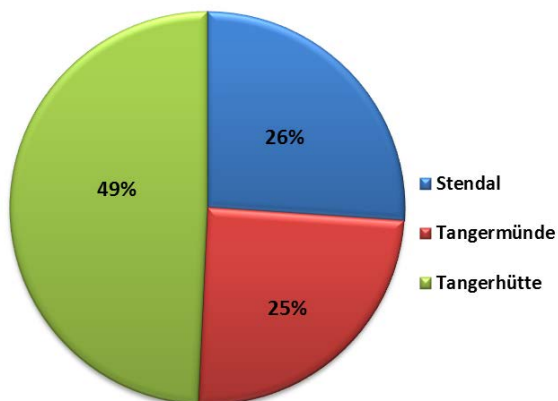


Abb. 3: Regionale Verteilung der Fördermittel im Rahmen des FOR



¹ Auswertung des Landesverwaltungsamtes Sachsen-Anhalt (Stand 30.11.2014)

Insbesondere zu Beginn der Förderphase sind durch die LAG auch einige Projekte beschlossen worden, die über andere Richtlinien umgesetzt worden sind. Da es hierfür kein einheitliches Verfahren gab und auch die Begleitung durch das Leader-Management unterschiedlich erfolgt ist, werden diese Projekte in der vorliegenden Abschlussevaluierung nicht weiter betrachtet.² Grundlegende Angaben hierzu sind in den Jahresberichten enthalten, die das Landesverwaltungsamt jährlich abgefordert hat. Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich daher ausschließlich auf die Vorhaben, die im Rahmen der RELE gefördert wurden.

1.3 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Evaluierung

Ziel der Evaluierung ist es, die Umsetzung des Konzeptes der LAG Uchte-Tanger-Elbe zum Ende der EU-Förderperiode 2007-2013/2014 zu bilanzieren. Inhalt der vorliegenden Evaluierung ist eine abschließende Bewertung der umgesetzten Projekte, der abgelaufenen Prozesse sowie der im LAG-Konzept formulierten Ziele und aufgestellten Strategie. Der Evaluierungsbericht soll einen Überblick geben über die eingesetzten Mittel und deren Wirkungen, dabei helfen die Prozesse zu reflektieren und Hinweise zur Verbesserung der Umsetzungsprozesse liefern. Es sollen konkret folgende Fragen beantwortet werden:

1. Bewertung der Zielerreichung auf Konzept- und Projektebene:

- Wie konnte das LAG-Konzept realisiert werden?
- Wurden die gesetzten Ziele erreicht?
- Sind mit dem Konzept die richtigen Themen angesprochen worden?
- Welche Effekte haben die umgesetzten Projekte gebracht?

2. Bewertung der Organisationsstruktur und Prozessgestaltung:

- Wie ist die Arbeit der LAG als verantwortliches Gremium zu bewerten?
- Sind die geschaffenen Strukturen dafür geeignet gewesen, die vorhandenen Aufgaben wahrzunehmen?
- Welche Effekte hat die Öffentlichkeitsarbeit gebracht?
- Welche weiteren Effekte haben sich aus dem Leader-Prozess ergeben?

Aufbauend auf den Ergebnissen der oben skizzierten Fragen werden Handlungsempfehlungen für die neue Förderphase 2014 - 2020 abgeleitet.

Zur Durchführung der Abschlussevaluierung sind bewährte Methoden eingesetzt worden. Es wurden sowohl eigene Daten erhoben und ausgewertet als auch vorhandene Daten analysiert, um die Evaluierung auf eine möglichst umfangreiche Datenbasis zu stellen. Dazu gehö-

² Im Gegensatz zur Zwischenevaluierung, denn dort sind auch Projekte zugeordnet, die über andere Richtlinien gefördert wurden. Dieser Aspekt spielte in der zweiten Hälfte dieser Leader-Phase keine Rolle.

ren die Auswertung von Projektdaten, Zählungen und Befragungen sowie die Auswertung vorhandener Berichte. Die Methodik wird nachfolgend kurz erläutert.

Auswertung von Projektdaten und Zählungen

Die Auswertung der Projektdaten dient vor allem der Darstellung der Leistungsbilanz im Untersuchungszeitraum. Im Fokus stehen die zentralen quantitativen Projektdaten. Hierzu gehören die Anzahl bewilligter bzw. nicht-bewilligter Projekte sowie das Finanzvolumen, unterschieden in Fördervolumen und Eigenanteil (öffentlich/privat). Die Daten werden aufgeschlüsselt nach Handlungsfeldern dargestellt und im Gesamtkontext der Evaluierung bewertet. Ergänzt werden die Daten durch einfache Zählungen von Aktivitäten der LAG im relevanten Zeitraum. Hierzu wurde auf die Statistiken der Berichte des LAG-Managements sowie der Unterlagen der Lokalen Aktionsgruppe zurückgegriffen.

Befragungen

Sowohl die LAG-Mitglieder als auch die Projektträger sind im Frühjahr 2014 um ihre Einschätzung gebeten worden. Grundlage war ein mehrseitiger Fragebogen mit geschlossenen und offenen Fragen, der jeweils an die Zielgruppe angepasst wurde. Als Basis dienten Fragebögen, die bereits 2009/2010 im Rahmen einer externen Evaluierung zur Halbzeitbewertung sowie zur Selbstevaluierung 2011/2012 genutzt wurden. Diese Fragebögen sind um weitere Fragen ergänzt worden, die die speziellen Bedingungen der LAG betreffen (Fragebögen im Anhang). Somit sind Aussagen zu zentralen Schlüsselfragen möglich, die die Umsetzung des Leader-Prozesses in der LAG betreffen.

Die Auswertung der Daten ist durch das Leader-Management erfolgt. Hierbei wurden rein quantitative Methoden genutzt. Sofern vorhanden wurden qualitative Aussagen, die im Rahmen der schriftlichen Befragung getroffen wurden, als Ergänzung aufgenommen. Auf weitere qualitative Interviews mit Schlüsselpersonen wurde bewusst verzichtet, da die Basisdaten der verschiedenen Erhebungen ausreichend sind, um die wichtigsten Aussagen treffen zu können.

Mitgliederbefragung

Die Befragung der Mitglieder erfolgte per Brief mit Versand eines frankierten Rückumschlags, um so die Anonymität gewährleisten zu können. Datengrundlage der Auswertung sind 14 ausgefüllte Fragebögen, die zurückgesendet wurden. Damit liegt der Rücklauf bei 66,6 % der 21 stimmberechtigten LAG-Mitglieder.

Die Akteure vertreten unterschiedliche Gruppierungen, von Unternehmen über Gemeinden bis hin zu Kirchen und Vereinen. Insofern gibt die Befragung ein gutes Bild der tatsächlichen Struktur der LAG mit Vertretern unterschiedlicher Institutionen wieder. Über die Hälfte (57%) der Befragten ist männlich, 29 % weiblich und die restlichen 14 % haben hierzu keine Angaben gemacht. Die Altersstruktur der LAG ist geprägt von den 51-65 jährigen (9 Angaben). Nur drei Personen sind zwischen 31-50 Jahre alt, und zwei Personen über 65. Das Feh-

len von jüngeren Personengruppen wurde bereits mehrfach in Sitzungen angesprochen. Aber bisher ist es noch nicht gelungen, diese Altersgruppe zur Mitwirkung in der LAG zu gewinnen. Dieser Aspekt sollte daher bei zukünftigen Aktivitäten Beachtung finden.

Projekttragerbefragung

Die Projekttragerbefragung erfolgte dagegen nicht anonym. Alle Projektträger sind per E-Mail angeschrieben worden. Projektträger mit mehreren Projekten (z.B. Kommunen, Kirchengemeinden) haben pro Objekt einen Fragebogen bekommen. Die Befragung erfolgte mittels standardisiertem Fragebogen, der durch die Projektträger online auszufüllen war (Fragebogen im Anhang). Der Fragebogen war in zwei Teile untergliedert. Der erste Teil bezog sich auf das konkrete Projekt, der zweite Teil auf den Leader-Prozess insgesamt. Der erste Teil des Fragebogens ist für jedes Projekt ausgefüllt worden, der zweite Teil jeweils nur einmal durch den verantwortlichen Träger oder Bearbeiter, z.B. bei Verwaltungen.

Insgesamt wurden die Träger von 84 Vorhaben angeschrieben, wobei in einigen Fällen ein Projektträger für mehrere Einzelprojekte verantwortlich ist bzw. war. Das war insbesondere bei den Kommunen und dem Kreiskirchenamt der Fall, die eine Vielzahl an Projekten umgesetzt haben. Projekte, die in der offiziellen Statistik zwar als Einzelvorhaben geführt werden, sich aber auf das gleiche Objekt beziehen (z.B. aufgrund mehrerer Bauabschnitte) sind nur einmal angeschrieben worden. Nach Rücksprache und Abstimmung mit den Projektträgern, die für mehrere Projekte verantwortlich waren, sind insgesamt 33 Personen zu insgesamt 84 Projekten angeschrieben worden. Für 73 Projekte wurde der Fragebogen vollständig ausgefüllt zurückgeschickt. Insgesamt entspricht der Rücklauf damit 86,9 %, einer im Vergleich zu anderen Befragungen sehr guten Rücklaufquote. Für den zweiten Teil liegen insgesamt 30 ausgefüllte Bögen vor; damit ist auch hier die Rücklaufquote mit über 90 % sehr positiv zu werten.

2 Umsetzung des LAG-Konzeptes und Bewertung der Zielerreichung

Konkrete abrechenbare Ziele sind im LAG-Konzept nicht definiert worden. Insofern ist es nicht möglich, operationalisierte Ziele abzurechnen und eine entsprechende Zielerreichung darzustellen. Ursache für die fehlenden Zielformulierungen ist, dass die Aufstellung abrechenbarer Ziele nicht gefordert wurde. Die Zielformulierungen sollten vielmehr dazu dienen, die Richtung der Entwicklung vorzugeben und allgemein nachvollziehbar, tragbar und konsensfähig sein.

Daher werden die nachfolgenden Beschreibungen und Bewertungen der Zielerreichung qualitativer Art sein, untersetzt mit konkreten Zahlen und Daten. Auf dieser Basis wird dargestellt, inwieweit die allgemeinen Ziele des LAG-Konzeptes mit den umgesetzten Projekten erreicht werden konnten. Zunächst werden das Gesamtkonzept und die Handlungsfelder

näher betrachtet. Anschließend wird dargestellt, inwieweit es gelungen ist, das Oberziel der Bildung von Wertschöpfungsketten zu realisieren. In einem weiteren Abschnitt werden die Effekte der Vorhaben aus Sicht der Projektträger dargestellt.

2.1 Zielerreichung auf Ebene der Handlungsfelder

Die Bewertung der Umsetzung der Handlungsfelder, Handlungsschwerpunkte und Vorhabensbereiche ist durch eine Zuordnung der Projekte erfolgt. Allerdings ist anzumerken, dass von den 15 Vorhabensbereichen des Konzepts nur sechs verstärkt durch Projekte umgesetzt werden konnten. Dazu gehören Maßnahmen zur:

- Inwertsetzung und Aufwertung von Gebäuden und Anlagen,
- Diversifizierung von Land- und Forstwirtschaft und Existenzgründungen, insb. zur Stärkung von Altmarkrundkurs und Elberadweg,
- Schaffung kinder- und familien- bzw. bürgerfreundlicher Strukturen,
- Aufbau einer an den Bedürfnissen der ländlichen Bevölkerung angepassten Infrastruktur,
- Radwegebau/Lückenschluss zu bestehenden Radwanderwegen,
- Initiierung von Umweltbildungsmaßnahmen und Einbindung in die Tourismusstrategie der Region.

Für die anderen Vorhabensbereiche sind kaum Projekte im Rahmen des regionalen Wettbewerbs eingereicht worden, da hier in der relevanten RELE keine Aussicht auf Förderung bestand.

Die nachfolgende Auswertung bezieht sich nur auf die Ebene der Handlungsschwerpunkte (vgl. Tab. 1). Auf eine Zuordnung der Projekte in die einzelnen Vorhabensbereiche wurde im Rahmen der Evaluierung verzichtet, da die Ebene der Vorhabensbereiche für die Bewertung der Konzeptumsetzung zu differenziert ist. Weiterhin ist anzumerken, dass einige Projekte durchaus mehreren Schwerpunkten in beiden Handlungsfeldern zuzuordnen wären. Um Dopplungen zu vermeiden, ist nur die wichtigste Zuordnung gewertet worden.

Die Auswertung der bewilligten Projekte belegt eine starke Umsetzung des Handlungsfeldes 1, wobei dem Schwerpunkt 1.1 fast die Hälfte der bisher bewilligten Projekte zuzuordnen ist. Hierzu gehören viele Projekte, die zugleich den Aufbau der touristischen Wertschöpfungskette unterstützt haben (siehe Kapitel 2.2).

Der Schwerpunkt 1.2 umfasst überwiegend Projekte, die der Stärkung von Haltefaktoren im ländlichen Raum dienen, ein Ziel, das ebenfalls vielschichtig verfolgt und umgesetzt wurde. Überlegungen zur Internationalen Bauausstellung (IBA) Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010 spielten aber keine entscheidende Rolle bei der Konzeptumsetzung, da es zu keinen nennenswerten Auswirkungen der IBA-Philosophie auf das LAG-Gebiet gekommen ist.

Im Handlungsfeld 2 sind nur wenige Projekte umgesetzt worden, die ausschließlich dem letzten Schwerpunkt der Vernetzung von Umwelt- und Naturschutz mit Tourismus (2.2) zuzuordnen sind.

Allerdings handelt es sich bei den Projekten um Vorhaben mit touristischer Relevanz, die auch dem Handlungsfeld 1 zugeordnet werden könnten. Der Schwerpunkt 2.1 war kein Fördertatbestand der relevanten RELE-Richtlinie, insofern ist auch kein Projekt umgesetzt worden.

Tab 1: Umsetzung der Handlungsfelder im Vergleich³

Handlungsfelder und Handlungsschwerpunkte	Anzahl bewilligter Projekte	Gesamtsumme in €	Förderung in €	Davon FOR in €
1. Anpassung des ländlichen Raumes an den demografischen Wandel / Stärkung der Lebensqualität (Umsetzung von Elementen der Philosophie der Internationalen Bauausstellung (IBA) Sachsen-Anhalt 2010 im Bereich der LAG)				
1.1 Inwertsetzung und Aufwertung von Gebäuden und Anlagen zur Bündelung touristischer Angebote und zur Diversifizierung im Bereich von Land- und Forstwirtschaft	57	2,875 Mio.	1,210 Mio.	1,062 Mio.
1.2 Vorhaben zur Anpassung der regionalen Infrastruktur an den demografischen Wandel unter Nutzung von konzeptionellen Ansätzen der Internationalen Bauausstellung (IBA) Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010	46	2,823 Mio.	1,626 Mio.	1,597 Mio.
2. Flussgebietsmanagement im Einzugsbereich der LAG (Verknüpfung von Maßnahmen zum Hochwasserschutz und zum Gebietswasserhaushalt mit Maßnahmen des Naturschutzes, des Tourismus, der Umweltbildung sowie der nachhaltigen land- und forstwirtschaftlichen Nutzung)				
2.1 Erhaltung/Wiederherstellung des ländlichen Naturerbes in Natura-2000-Gebieten sowie Umsetzung der EU-Wasserrahmenrichtlinie (WRRL)	0			
2.2 Vernetzung von Umwelt- und Naturschutz mit Wegebau, Tourismus und Umweltbildung entlang der Flussläufe Elbe, Tanger, Uchte	9	0,419 Mio.	0,240 Mio.	0,195 Mio.

Die Einschätzung der Akteure zur Umsetzung der Handlungsfelder spiegelt dieses quantitative Ergebnis nur zum Teil wider (vgl. Abb. 4). Die Handlungsschwerpunkte sind zwar unterschiedlich bewertet worden, doch wurden beide Handlungsfelder mit durchschnittlich 3,1 beurteilt. Dies überrascht, da sich die Anzahl der bewilligten Projekte stark unterscheidet. Auch sind im Handlungsfeld 1 die beiden Schwerpunkte wesentlich besser als das Handlungsfeld insgesamt eingestuft wurden.

Handlungsschwerpunkt 1.1: Inwertsetzung und Aufwertung von Gebäuden und Anlagen zur Bündelung touristischer Angebote und zur Diversifizierung im Bereich von Land- und Forstwirtschaft

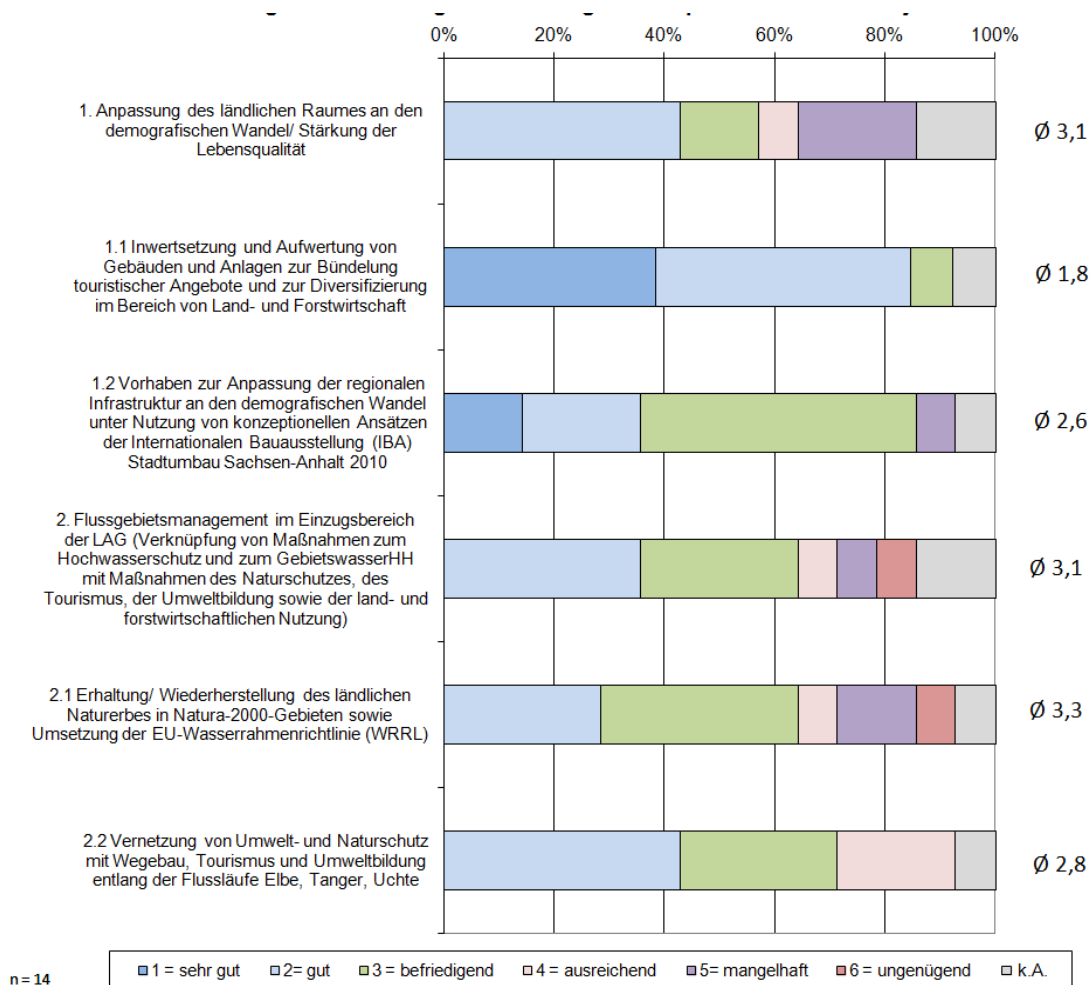
Der Schwerpunkt 1.1 zur Inwertsetzung und Aufwertung von Gebäuden und Anlagen zur Bündelung touristischer Angebote hat bei der Bewertung mit einem Durchschnittswert von 1,8 insgesamt am besten abgeschnitten. Diese Beurteilung ist nachzuvollziehen, da viele Projekte genau dies zum Gegenstand der Förderung hatten.

³ Die Basis der Auswertung bilden ausschließlich die durch das ALFF Altmark ausgestellten Bewilligungsbescheide. Abweichungen zu den Auswertungen des Landesverwaltungsamtes sind möglich.

Abweichend vom LAG-Konzept wurden neue touristische Routen oder Angebote nicht entwickelt, sondern Aktivitäten konzentrierten sich auf bestehende Ansätze des Altmarktourismus mit seinen drei Markensäulen (AKTIVmark, GENUSSmark, KULTURmark), um einen effektiven Mitteleinsatz zu gewährleisten. Bestehende touristische Routen wie der Elberadweg, der Altmarkrundkurs und der St. Jakobus Pilgerweg sollten gezielt gestärkt werden. Des Weiteren lag ein Schwerpunkt auf der Inwertsetzung von Gebäuden und Anlagen landesweiter Tourismusprodukte. Hier zu nennen ist vor allem das Netzwerk „Gartenräume – Historische Parks in Sachsen-Anhalt“ mit den beiden Parkanlagen in Tangerhütte und Briest.

In Zusammenarbeit mit dem Tourismusverband Altmark e.V. wurde die Broschüre „Auf Entdeckungstour durch die Leader-Region Uchte-Tanger-Elbe“ in zweifacher Auflage herausgegeben. Die im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit erstellte Broschüre beschreibt anschaulich, wo Fördermittel aus LEADER+ und der aktuellen Leader-Phase 2007 bis 2013 erfolgreich für touristische Projekte eingesetzt worden sind. Auf drei Routen entlang des Elberadweges, des Altmarkrundkurses und des St. Jakobus Pilgerweges werden gelungene Leader-Projekte vorgestellt. So sind u.a. das Elbezentrum in Buch, der Kunsthof in Dahrenstedt oder die Hoffnungsfenster der Dorfkirche von Schönwalde mit Text und Bild anschaulich beschrieben. Ein besonderer Wert wurde dabei auf die Beachtung der Markensäulen des Landestourismus bzw. der Schwerpunkte des Altmarktourismus gelegt.

Abb. 4: Bewertung der Umsetzung der Handlungsfelder durch LAG-Mitglieder



Handlungsschwerpunkt 1.2: Vorhaben zur Anpassung der regionalen Infrastruktur an den demografischen Wandel unter Nutzung von konzeptionellen Ansätzen der Internationalen Bauausstellung (IBA) Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010

Die Umsetzung dieses Schwerpunktes ist wesentlich schwächer (2,6) bewertet worden. Die Projekte, die in diesem Schwerpunkt umgesetzt wurden, dienten häufig dem Vorhabensbereich „Inwertsetzung von Gebäuden und Anlagen mit dem Ziel der Schaffung kinder- und familien- bzw. bürgerfreundlicher Strukturen“ in dörflich geprägten Orten des LAG-Gebietes. Ziele hierbei waren die Attraktivität des Gebietes zu steigern und Anreize für junge Menschen schaffen, damit diese in der Region verbleiben. Obwohl auch hier zahlreiche Maßnahmen realisiert werden konnten, wird der Nutzen insbesondere bzgl. der Gestaltung des demografischen Wandels als weniger hoch eingeschätzt.

Die relativ verhaltene Bewertung des Schwerpunktes 1.2 kann auch dadurch erklärt werden, dass der Bezug zu konzeptionellen Ansätzen der IBA 2010 nur in wenigen Fällen eine Rolle bei der Auswahl der Projekte gespielt hat. Dies liegt u.a. daran, dass die Ergebnisse der IBA nicht als Handlungsleitfaden für die Gestaltung der ländlichen Entwicklung genutzt werden konnten. Vielmehr hat sich im Rahmen der IBA ein Diskussionsprozess ergeben, der auf die städtische Entwicklung unter Aspekten des demografischen Wandels fokussiert hat. Die Umsetzung von Leader-Vorhaben über die RELE war in den drei beteiligten Kernstädten nicht möglich, insofern haben sich hier auch keine Verbindungen zum LAG-Entwicklungskonzept herstellen lassen.

Handlungsschwerpunkt 2.1: Erhaltung/Wiederherstellung des ländlichen Naturerbes in Natura-2000-Gebieten sowie Umsetzung der EU-Wasserrahmenrichtlinie (WRRL)

Dass der Schwerpunkt 2.1 (Erhaltung des Naturerbes) im HF Flussgebietsmanagement negativ bewertet wurde, ist nachzuvollziehen. Ansätze in diesem HF spielten auf der Leader-Ebene keine oder kaum eine Rolle. Das Themenfeld ist sehr komplex, behördliche Zuständigkeiten liegen woanders und die LAG hatte nur einen geringen Einfluss auf dieses Thema. Dieser Fakt wurde auch durch ergänzende Angaben der Befragten bestätigt.

Wenngleich das Thema aufgrund des Gebietszuschnitts und der Namensgebung sowie der aktuellen Hochwasserproblematik wichtig für die Region ist, gab es im Rahmen des Leader-Prozesses keinen Handlungsspielraum zur umfänglichen Umsetzung des Handlungsschwerpunktes, da Maßnahmen über die RELE nicht bzw. nur bedingt förderfähig sind. Konkrete Projektideen wurden deshalb auch nur in geringem Umfang im Rahmen des jährlichen Wettbewerbs an das LAG-Management herangetragen. Dennoch hat es durch aktives Handeln mehrfach Anläufe zur Entwicklung von Projekten zur Einreichung in alternativen Förderbereichen, auch des ELER, gegeben, die allerdings alle bislang als gescheitert angesehen werden müssen.

Darüber hinaus ist auch zu konstatieren, dass relevante Vorhaben zur Umsetzung des Themas durch die Fachämter und die zuständigen Institutionen im Rahmen der fachlichen Umsetzung der WRRL mittels Maßnahmenprogrammen und Bewirtschaftungsplänen auch ohne Beteiligung der LAG umgesetzt werden können. Aufgrund der genannten Rahmenbedingun-

gen sollte die LAG in der zukünftigen Förderphase nicht an dieser Thematik festhalten, es sei denn es ergeben sich konkrete Fördermöglichkeiten über LEADER.

Handlungsschwerpunkt 2.2: Vernetzung von Umwelt- und Naturschutz mit Wegebau, Tourismus und Umweltbildung entlang der Flussläufe Elbe, Tanger, Uchte

Im Handlungsfeld 2 hat der Schwerpunkt 2.2 (Vernetzung von Umwelt- und Naturschutz mit Tourismus) mit durchschnittlich 2,8 abgeschnitten. In diesem Bereich sind einige Projekte am Elberadweg und Altmarkrundkurs realisiert worden. Obwohl nur wenige Maßnahmen umgesetzt wurden, ist diese vergleichsweise positive Bewertung damit zu erklären, dass diesen Projekten eine höhere Wertigkeit und Bedeutung für die Region beigemessen wird.

Ursachen für die nicht ganz stimmige Einschätzung der Umsetzung der Handlungsfelder durch die LAG-Mitglieder und die vorhandenen Abweichungen bzgl. der tatsächlichen Anzahl umgesetzter Projekte können in der unterschiedlichen Wahrnehmung der Bedeutung der einzelnen Themen und den unzureichenden Zielformulierungen begründet liegen. Sowohl die Handlungsfelder wie auch die Vorhabenschwerpunkte sind komplex formuliert und es werden jeweils mehrere Aspekte angesprochen. Dies machte es für die befragten Mitglieder schwierig, in sich stimmige Antworten zu geben, wie die variierenden Bewertungen von Handlungsfeld und Handlungsschwerpunkt darlegen. Daher sollte zukünftig darauf geachtet werden, Handlungsfelder und Ziele eindeutig und klar zu formulieren, um so die Bewertbarkeit von Projekten und die Abrechenbarkeit von Zielen zu ermöglichen.

Insgesamt belegen die Aussagen, dass die Ziele der Handlungsfelder in unterschiedlicher Qualität und nicht alle Zielstellungen des LAG-Konzeptes durch die Projekte erreicht wurden. Der Aussage, dass die Projekte einen großen Beitrag zum Erreichen der regionalen Entwicklungsziele geleistet haben, wurde überwiegend „nur teilweise“ zugestimmt. Auch hier bestätigt sich, dass die Projekte die Erwartungen der LAG-Akteure zu nicht 100 % erfüllt haben.

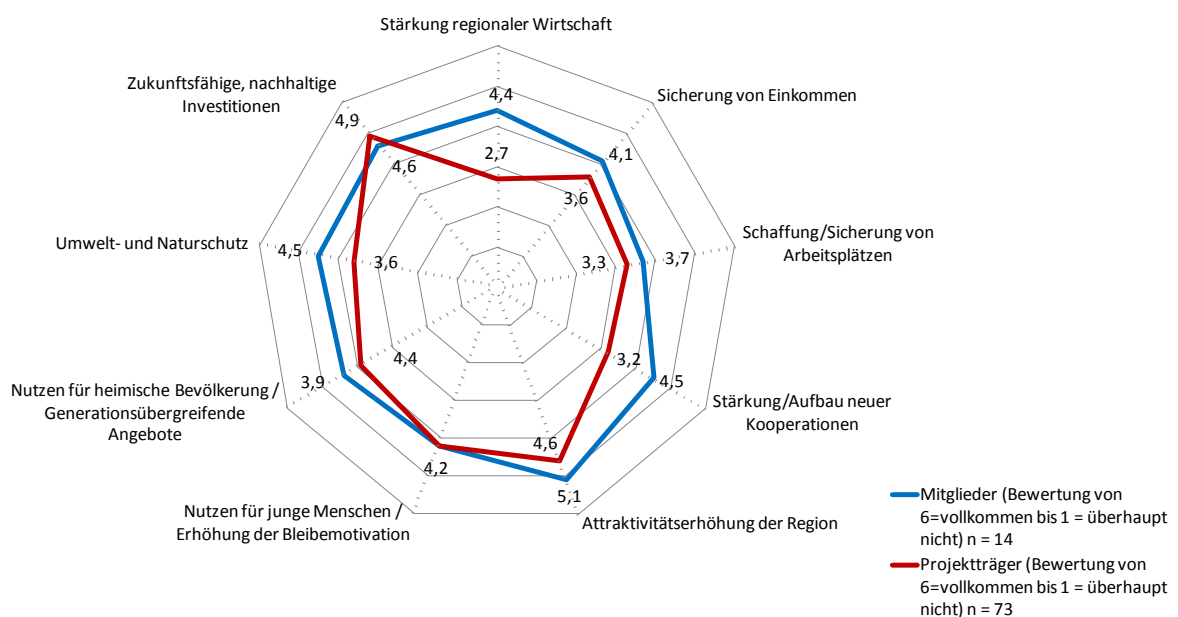
Dies belegt auch die Auswertung der Frage zur Bewertung der Projekte hinsichtlich ihres Beitrages zum LAG-Entwicklungskonzept. Als Vorgaben wurden hierbei die Auswahlkriterien genutzt, die auch zur Erstellung der Prioritätenliste dienen. Sowohl die LAG-Mitglieder wie auch die Projektträger wurden nach ihrer Einschätzung hinsichtlich der Gesamtheit der Effekte der durch die LAG befürworteten Leader-Projekte auf die Umsetzung des LAG-Entwicklungskonzeptes befragt (Abb. 5).

Auf einer Skala von 6 (vollkommen) bis 1 (überhaupt nicht) sind die Kriterien in einer Breite von 5,1 bis 2,7 bewertet worden. Aus Sicht der LAG-Mitglieder hat der Aspekt zur „Erhöhung der Attraktivität der Region mit Nutzen für die heimische Bevölkerung“ am besten abgeschnitten.

Ebenfalls positiv ist der Nutzen für die heimische Wirtschaft bewertet worden. Auch für den Natur- und Umweltschutz sollen positive Effekte ausgelöst worden sein, wobei diese Angabe nicht nachvollziehbar ist, da ja, wie bereits dargestellt, kaum Projekte zu diesem Thema umgesetzt worden sind. Die Schaffung von Arbeitsplätzen ist mit 3,7 noch vergleichsweise hoch bewertet worden, obwohl die meisten Projekte keinen Beitrag hierzu geleistet haben. Dies lässt vermuten, dass es für die Mitglieder nicht so einfach ist, die tatsächlichen Effekte der Projekte zu bewerten.

Ebenfalls erfolgreich wurde die Stärkung bzw. der Aufbau neuer Kooperationen bewertet. Dieser Aspekt muss eher allgemein und dahingehend interpretiert werden, dass durch die Projekte neue Formen der Kooperationen zwischen regionalen Akteuren entstanden sind. Denn ansonsten ist es nicht gelungen, ein Kooperationsprojekt in der LAG zu starten. Es gab zwar Vorstellungen und Beschlüsse über mehrere Kooperationsvorhaben, doch haben die Projektträger aufgrund finanzieller Probleme die Projektideen nicht umsetzen können. Weitere Gründe für das fehlende Interesse an Kooperationsprojekten lagen in der aufwendigen Beantragung von Anbahnungsprojekten sowie den beschränkten Möglichkeiten der förderfähigen Aktivitäten.

Abb. 5: Bewertung der Effekte der bewilligten Projekte



Auch die Projektträger wurden um Bewertung ihres Projektbeitrags zur Zielerreichung gebeten. Interessanterweise werden die meisten Aspekte durch die Projektträger schlechter eingeschätzt als durch die Mitglieder. Insofern ist ersichtlich, dass die Projektträger ihre Projekte eher kritisch einordnen bzw. realistischer bewerten. Besonders deutlich wird der Unterschied beim Beitrag zur Stärkung der regionalen Wirtschaft. Mitglieder bewerten den Beitrag mit durchschnittlich 4,4, die Projektträger dagegen nur mit 2,7. Letztere Bewertung ist eher nachvollziehbar, wenn man sich die Inhalte der umgesetzten Projekte betrachtet, die häufig nicht auf wirtschaftliche Aktivitäten ausgerichtet waren, sondern die anderen genannten Ziele im Fokus hatten.

Gefragt nach der Relevanz des LAG-Konzepts wurde durch die Mitglieder geantwortet, dass aus heutiger Sicht mit dem LAG-Konzept überwiegend richtige und wichtige Themen und Handlungsfelder angesprochen wurden. Das LAG-Konzept wird von den Mitgliedern nach wie vor getragen. Zugleich wurde aber angemerkt, dass die Leader-Strategie und das LAG-Konzept in der vorliegenden Form nicht die Mittel sind, um die Region zu stärken. Das große

Problem der Einwohnerverluste kann nur die Schaffung von Arbeitsplätzen verhindern. Die bloÙe Reparatur von Dächern, Wegen oder Straßenbeleuchtung ohne wirkliche Nachhaltigkeit ist nicht zielführend.

Zitat aus einem Fragebogen, auf die Frage ob aus heutiger Sicht mit dem LAG-Konzept die richtigen und wichtigen Themen und Handlungsfelder angesprochen worden sind:

Die Erkenntnisse darüber, durch welche Einzelfaktoren in den Lebensbedingungen der Region die „Bleibemotivation“ gesteigert bzw. gesichert werden kann, müssen meines Erachtens noch wesentlich intensiver recherchiert werden. Insbesondere die junge Generation kann langfristig nur gehalten werden, wenn auch die Kleinzentren Attraktionen aufweisen, die denen der infrastrukturstärkeren Regionen nicht wesentlich nachstehen. Hier gilt es, inhaltlich wertvollere Angebote zu entwickeln, die bei geringerem Geldaufwand dennoch hohe Haltekräfte haben. Dieses Themen- und Handlungsfeld war bisher im LAG-Konzept nur wenig enthalten.

Diese kritischen Anmerkungen verdeutlichen, dass die Herausforderungen des ländlichen Raums den Mitgliedern durchaus bewusst sind, und sie sehr gut einschätzen können, inwieweit Leader einen Beitrag zur Lösung der anstehenden Probleme leisten kann. Der Anspruch an die zukünftige Ausgestaltung von Leader ist gegeben und man traut Leader auch zu, diesen Anspruch erfüllen zu können. Dazu müssten aber seitens der EU und des Landes die richtigen Rahmenbedingungen gesetzt werden.

2.2 Zielerreichung bzgl. des Aufbaus von Wertschöpfungsketten

Das **Oberziel** der Initiierung von Wertschöpfungsketten (WSK) wurde durchaus erreicht, wenn man die Stärkung der Zusammenarbeit und Unterstützung einzelner Stufen von Wertschöpfungsketten betrachtet. Eine einheitliche Definition, was genau unter dem Begriff „Wertschöpfungskette“ verstanden wird und wie die Zusammenarbeit gestaltet sein muss (offen oder geschlossen, von formal über informell bis nur sporadisch) ist im LAG-Konzept nicht definiert worden. Insofern gibt es seitens der Akteure unterschiedliche Auslegungen, ob ein Projekt dazu beigetragen hat, neue WSK zu initiieren oder bestehende Ketten zu stärken.

Unabhängig von der Definition lassen sich verschiedene Beispiele für die Gestaltung bzw. Unterstützung von Wertschöpfungsketten aufzeigen, die belegen, dass die LAG auf diesem Sektor ihr Oberziel intensiv verfolgt hat.

Im touristischen Bereich ist die Wertschöpfungskette „Radtourismus Altmarkrundkurs“ durch zahlreiche Maßnahmen auf verschiedenen Stufen gestärkt worden (vgl. Abb. 6). Der Altmarkrundkurs ist mit einer Länge von ca. 500 km einer der längsten Radrundkurse Deutschlands. Er wurde schon in der ersten Hälfte der 90er-Jahre als gemeinsames touristisches Thema für die gesamte Altmark sowie Teile des heutigen Landkreises Jerichower Land entwickelt. Er verbindet wie eine thematische Klammer insbesondere die beiden altmärkischen Landkreise. Aus diesem Grund widmeten sich auch zahlreiche Aktivitäten der Leader-Aktionsgruppen in der Altmark diesem Thema. Hinsichtlich konkreter Projekte sowie erforderlicher Abstimmungsprozesse gab es einen direkten Bezug zum Leitprojekt „Den Altmarkrundkurs entlang - Eine Kulturlandschaft mit dem Rad entdecken“ im Rahmen des ILEK Altmark, in dem ebenfalls der WSK-Ansatz implementiert worden ist, sowie zu Aktivitäten des regionalen Tourismusverbands. Das Zusammenwirken gestaltete sich außerordentlich erfolgreich, denn über Leader konnten zahlreiche Projekte initiiert werden, um den Altmarkrundkurs für die Gesamtregion wirkungsvoll aufzuwerten.

Die bewilligten Leader-Projekte der LAG im Einzugsbereich des Altmarkrundkurses umfassten dabei verschiedene investive Einzelmaßnahmen zur Erhaltung von Bausubstanz in den dörflich geprägten Orten des LAG-Gebietes sowie zum Ausbau der Wegeinfrastruktur. Die Schaffung von Gästeunterkünften, die Verbesserung der Servicequalität durch Schaffung von Möglichkeiten der Verpflegung durch Gastronomie und Hofläden haben dazu beigetragen, bestehende Engpässe in der WSK abzubauen. Die Attraktivität des Altmarkrundkurses im LAG-Gebiet konnte auch durch zahlreiche Vorhaben zur Stärkung des kulturellen Angebots am Radwanderweg erhöht werden. Die Umsetzung dieser Maßnahmen hat nicht nur zur Steigerung der touristischen Attraktivität beigetragen, sondern auch positive Auswirkungen für die Menschen vor Ort und unterstützt somit das Ziel der Stärkung von Haltefaktoren.

Insgesamt spielte der Ausbau des ländlichen Tourismus eine große Rolle im Leader-Prozess der LAG. In diesem Zusammenhang entstand im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit die Broschüre „Auf Entdeckungstour durch die Leader-Region Uchte-Tanger-Elbe“ in zwei Auflagen mit jeweils 5.000 Exemplaren. Diese Veröffentlichung bündelt und vernetzt Leader-Projekte aus dem touristischen Bereich der Städte Stendal, Tangermünde und Tangerhütte.

Die Broschüre wird als das im LAG-Konzept beschriebene Tourismusprodukt angesehen, da die Entwicklung neuer touristischer Routen oder Angebote, in Abstimmung mit dem Tourismusverband Altmark, in der Region nicht weiter verfolgt werden sollten, sondern bestehende Tourismussäulen gestärkt werden sollten. Mit der Broschüre wird die Vernetzung der touristisch relevanten Projekte dargestellt, die über LEADER+ und Leader 2007-2013 unterstützt worden sind, um so gelungene Beispiele nachhaltiger Förderpolitik der Europäischen Union aufzuzeigen.

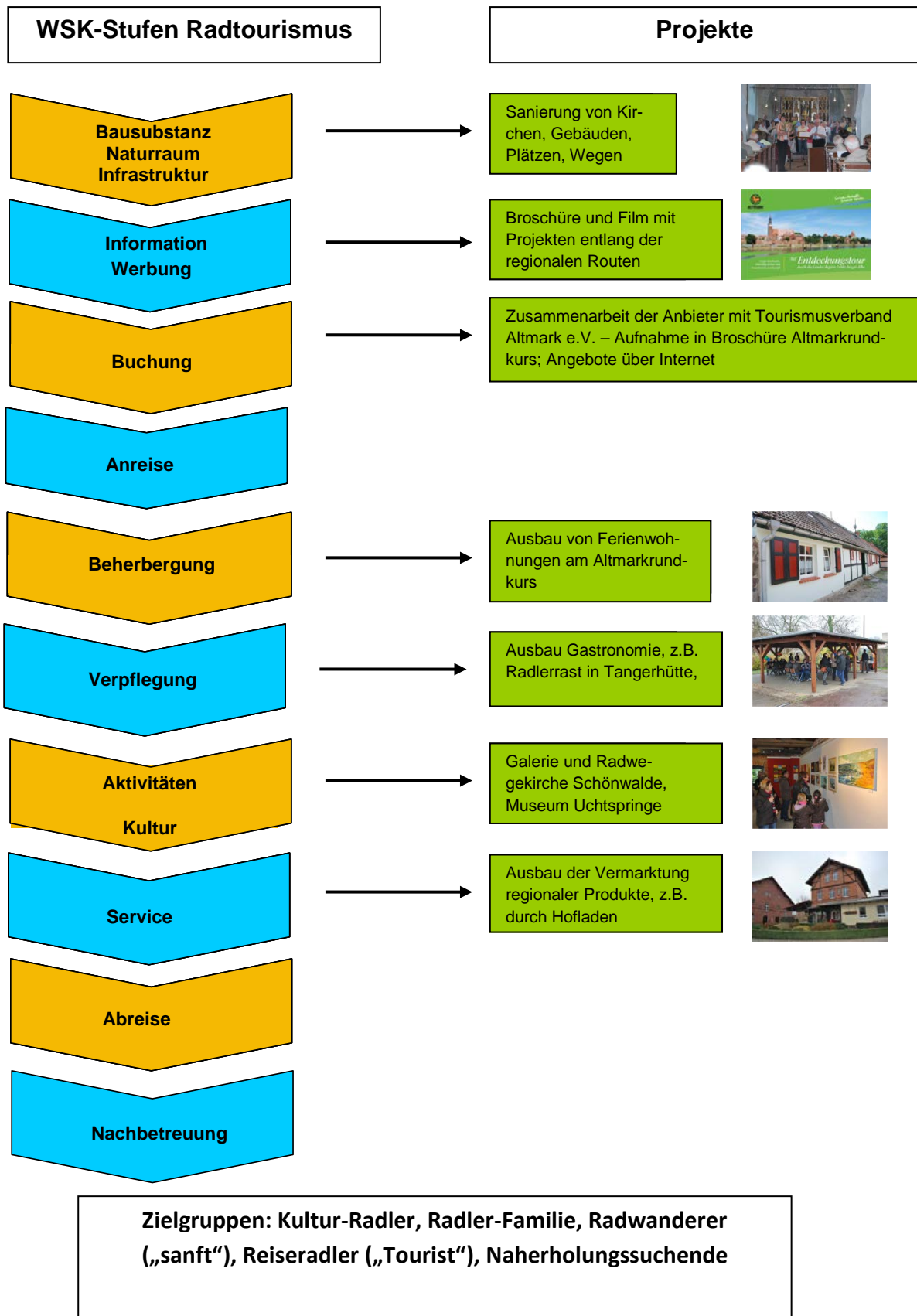
Durch die Projekte wurden auch weitere Wertschöpfungsketten gestärkt oder aufgebaut, wie z.B. entlang des Elberadweges oder in Bezug auf die Erzeugung und Vermarktung regio-

naler Produkte. Diese Ketten sind in ihrer Dimension kleiner und umfassen weniger Partner als die ausführlich dargestellte WSK. Dennoch ist es gelungen, durch Unterstützung mehrerer Prozessstufen von der Erzeugung, über die Verarbeitung und den Verkauf die regionale Wertschöpfung zu erhöhen.

Der Ansatz, mit WSK zu arbeiten, ist sinnvoll um aufzuzeigen, wie durch Unterstützung von Einzelvorhaben eine Gesamtstrategie gestärkt werden kann und welche Wirkungen Projekte innerhalb einer solchen Kette erzeugen können. Hiermit ist jedoch noch keine aktive Arbeit mit den Partnern dieser WSK verbunden. Um dies zu ermöglichen ist eine intensive Zusammenarbeit der einzelnen Partner hinsichtlich eines genau definierten Produktes notwendig. Diese Form der Kooperation benötigt jedoch eine intensive Begleitung und Steuerung in Form eines WSK-Managements, für die bisher keine personellen und finanziellen Kapazitäten potentieller Akteure vorhanden waren.

Für die zukünftige Arbeit ist es notwendig festzulegen, was genau unter einer Wertschöpfungskette verstanden werden kann und wie die Arbeit in und mit Wertschöpfungsketten bzw. -partnerschaften funktionieren soll. Dazu bedarf es aktiver Partner, die sich intensiv in einen solchen Prozess einbinden und bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Dann können weitere positive Effekte, die im Rahmen von Wertschöpfungspartnerschaften entstehen können, erzielt werden.

Abb. 6: Wertschöpfungskette Altmarkrundkurs



2.3 Bewertung der Zielerreichung auf Projektebene

Inwieweit die gesetzten Ziele der Projektträger erreicht wurden und welche Effekte die Projekte bewirkt haben, kann zusammenfassend anhand der Auswertung der Projekttragerbefragung beantwortet werden. Aufgrund fehlender Zielformulierungen können auch auf dieser Ebene die dargestellten Ergebnisse nur qualitativ bewertet werden.

Gefragt nach den Wirkungen des Projektes, haben 40 Projektträger angegeben, dass diese wie erwartet sind. 27-mal waren die Ergebnisse viel bzw. etwas besser und nur in einem Fall schlechter als erwartet. Fünf Projektträger konnten die Wirkung noch nicht abschätzen, da das Vorhaben erst kurzfristig beendet oder kurz vor der Beendigung stand.

Gefragt nach dem konkreten Nutzen, ist fast für jedes Projekt eine Angabe erfolgt. Die Erläuterungen zu den einzelnen Angaben zeigen, dass sowohl harte wie weiche Effekte erreicht wurden. Die wichtigsten Kategorien sind nachfolgend zusammengefasst.

Zu den harten Effekten gehören wirtschaftliche und Einkommenseffekte. Diese wurden erzielt durch den Ausbau von Gastronomie und Einrichtungen zur Vermarktung regionaler Produkte, die Schaffung neuer ubernachtungsangebote sowie die Steigerung der Energieeffizienz (z.B. durch LED-Straßenbeleuchtung).

Konkrete Beschäftigungseffekte gab es nur in sechs Fällen. Insgesamt haben vier Projektträger angegeben, dass durch das Projekt neue Arbeitsplätze geschaffen wurden, in drei von vier Projekten sogar für mehrere Personen. Dabei handelt es sich jedoch ausschließlich um geringfügig Beschäftigte (4 Angaben), Selbständige (1), mithelfende Angehörige (2) und sonstige wie freie Mitarbeiter (1 Angabe). Wesentlich wirksamer waren die Projekte bzgl. der Sicherung von Arbeitsplätzen; in 7 Projekten sind insgesamt 14 Arbeitsplätze erhalten worden.

Die Anzahl der weichen Effekte ist weitaus größer. Genannt wurden, insbesondere bei kommunalen bzw. kirchlichen Maßnahmen eine Erhöhung der Sicherheit, u.a. für Fahrradfahrer, bei gleichzeitiger Steigerung der Attraktivität der Orte, die Verbesserung des Ortsbildes, eine Stärkung des Zusammenhalts der Gemeinschaft sowie der Erhalt von Bau- und Kulturdenkmalen. Weiterhin konnten kinder- und familienfreundliche Strukturen geschaffen sowie die Dorfgemeinschaft gefördert werden, besonders durch die Schaffung von Begegnungsräumen und Veranstaltungsräumen. So werden auch Kirchen nach ihrer Sanierung i.d.R. multifunktional genutzt. Neben Gottesdiensten finden konfessionsunabhangige Trauerfeiern, Konzerte und weitere Veranstaltungen statt. Durch zahlreiche Maßnahmen wurde das kulturelle Angebot sowohl für Einheimische wie auch Touristen verbessert.

Einige Infrastrukturmaßnahmen dienten konkret der besseren Erreichbarkeit von Unternehmen. Viele Projekte haben einen Beitrag zur Erhöhung der Barrierefreiheit

geleistet, ein Faktor der insbesondere vor dem Hintergrund des demografischen Wandels von Bedeutung ist.

Auch zahlreiche indirekte Effekte wurden benannt, von denen die Region oder regionale Akteure profitieren. Dazu gehören die Erhöhung der Besucherzahlen bzw. der Aufenthaltsdauer in touristischen Einrichtungen (Wildpark, Museen), die Stärkung der Kaufkraft durch Touristen sowie die Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den regionalen Anbietern. Ob das Projekt darüber hinaus dazu beigetragen hat, dass in der Region mehr Beschäftigungs- bzw. Einkommensmöglichkeiten entstanden sind, ist in 10 Fällen bejaht worden. Ansonsten wurde die Frage entweder verneint oder konnte nicht beurteilt werden.

Weitere Effekte, die noch nicht benannt wurden, gab es nur in wenigen Fällen. Ein Beispiel hierfür ist das Projekt der Salus gGmbH mit folgendem Zitat: *„Einrichtungen aus der gesamten Bundesrepublik und angrenzenden Ländern wollen die Ausstellung „Dämonen und Neuronen“ bei sich zeigen. Sie ist inzwischen an 12 Orten (einschließlich Brüssel und Berlin) gezeigt worden.“* Damit zeigt sich, dass durch Leader auch ein Beitrag zur überregionalen Bekanntheit der Altmark geleistet werden kann.

3 Prozessgestaltung und Organisation des Mitwirkungsprozesses

3.1 Zusammensetzung und Arbeit der LAG Uchte-Tanger-Elbe

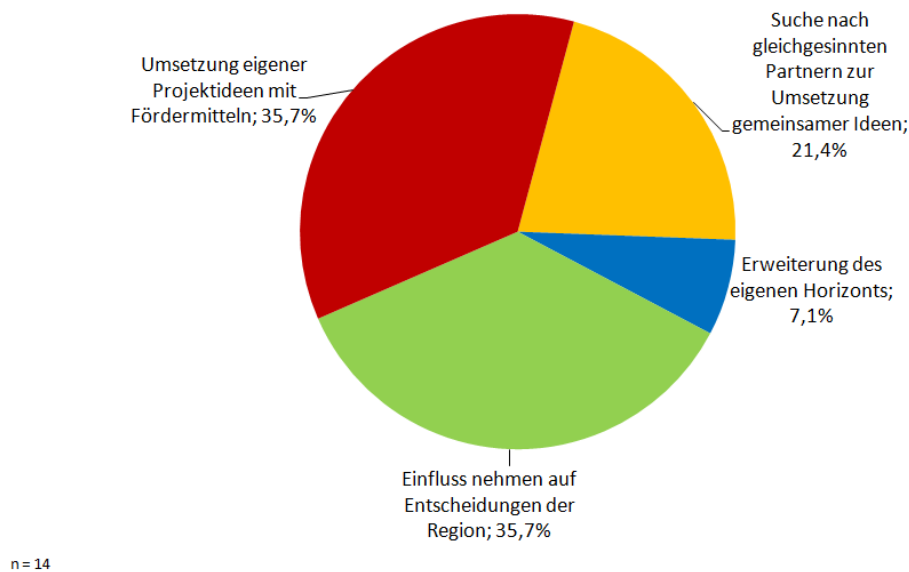
Die LAG Uchte-Tanger-Elbe hat sich 2006 gegründet und ist ein formloser Zusammenschluss mit eigener Geschäftsordnung. Sie hat aktuell 21 ordentliche und drei beratende Mitglieder. Der Vorstand besteht aus fünf gewählten Mitgliedern sowie beratenden Gästen. Von den 21 stimmberechtigten Mitgliedern sind vier Akteure aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung und 17 aus dem Bereich der Wirtschafts- und Sozialpartner. Seit Bestehen der LAG sind eine Kommune und ein Verein als Mitglieder ausgeschieden, da diese ihre Rechtsfähigkeit verloren haben. Die Verwaltungen der drei Einheitsgemeinden Hansestadt Stendal, Stadt Tangerhütte und Stadt Tangermünde sowie der Landkreis Stendal als kommunale Akteure sind direkt in den Leader-Prozess eingebunden und tragen sowohl durch ihre aktive Mitarbeit in der LAG als auch durch organisatorische, institutionelle und finanzielle Unterstützung in hohem Maße zur erfolgreichen Arbeit der Gruppe bei.

Zu den WiSo-Partnern gehören zahlreiche wichtige Initiativen und Verbnde, die dem Prozess nicht nur positiv gegenüber stehen, sondern ihn aktiv unterstützen. Hier zu nennen sind u.a. die Kreissparkasse Stendal, der Tourismusverband Altmark e.V., der Kreisbauernverband Stendal e.V. und das Unternehmensnetzwerk Altmark e.V. Die Vertreter der lokalen bzw. regionalen Interessensgruppen und Institutionen verfolgen in erster Linie übergeordnete Ziele zum allgemeinen Nutzen der Leader-Region und sind weniger an der Umsetzung eigener Projekte interessiert. In diesem Sinne ist es positiv, dass nicht nur Projektträger als LAG-

Mitglieder fungieren, sondern auch am Prozess interessierte Akteure, die sich mit Fach- und Sachkenntnis einbringen.

Dies spiegelt auch das Ergebnis der Mitgliederbefragung wider (vgl. Abb. 7). So hat zwar über ein Drittel der befragten LAG-Mitglieder Interesse an der Umsetzung von eigenen Projekten mit Fördermitteln, aber die restlichen Mitglieder beteiligen sich, um Einfluss auf Entscheidungen in der Region zu nehmen, sich mit anderen Akteuren zu vernetzen oder sich über den eigenen Wirkungskreis hinaus zu informieren.

Abb. 7: Hauptgrund der Mitglieder für die Beteiligung am Leader-Prozess



Die LAG-Mitglieder sind der Meinung, dass überwiegend alle entscheidenden Partner vertreten sind, um den Entwicklungsprozess erfolgreich bestreiten zu können. Zukünftig eingebunden werden sollten private Unternehmer und Vertreter der Wirtschaft (IHK, sonstige Wirtschaftsverbände) sowie auch die Hochschule Magdeburg-Stendal.

Seit 2009 fanden mindestens zwei Mitgliederversammlungen im Jahr – insgesamt zwölf – statt (vgl. Tab. 2). Diese wurden häufig bei Projektträgern durchgeführt, um den LAG-Mitgliedern die Projekte und die Sinnhaftigkeit des Mitteleinsatzes zu veranschaulichen. Darüber hinaus führte ein alternierender Sitzungsort auch dazu, dass die LAG-Akteure „ihre“ Leader-Region besser kennenlernen und damit die regionale Identifikation gestärkt wird.

Durch die Veröffentlichung von Sitzungsergebnissen in der Lokalpresse wurden auch die Bürgerinnen und Bürger darüber informiert, dass in ihrem jeweiligem direkten Lebensumfeld durch den Leader-Prozess positive Effekte generiert wurden. Die Mitgliederversammlungen hatten immer einen öffentlichen Teil, sodass Interessierte an den Sitzungen teilnehmen konnten.

Tab. 2.: Mitgliederversammlungen seit 2009

Datum	Ort	Sitzungsort
17.02.2009	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
08.12.2009	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
02.02.2010	Stendal	Innovations- und Gründerzentrum BIC Altmark
23.11.2010	Buch/Elbe	Reitanlage Hof Albrecht, „Kaiser-Stube“
27.09.2011	Windberge	Dorfgemeinschaftshaus
28.11.2011	Uchtsprunge	Cafeteria des Fachklinikums der Salus gGmbH
15.03.2012	Miltern	Kommunale Begegnungsstätte „Zur Bauernschänke“
06.11.2012	Ringfurth	Landgasthof „Zur Tenne“
25.02.2013	Uchtsprunge	Hofgut der Lebenshilfe Region Stendal e.V.
07.10.2013	Grieben	Bürgerzentrum
17.02.2014	Stendal	Innovations- und Gründerzentrum BIC Altmark
27.11.2014	Tangermünde	Stadtverwaltung Tangermünde

Die Leitung der LAG oblag dem sechsköpfigen Vorstand, mit jeweils einem kommunalen Vertreter und einem WiSo-Partner aus einer der drei Einheitsgemeinden. Diese paritätische Zusammensetzung diente dem Ausgleich unterschiedlicher Interessenlagen innerhalb der LAG. Der Vorstand bereitete die Sitzungen der Mitgliederversammlung vor und führte ihre Beschlüsse aus. Darüber hinaus war er das Gremium, welches in der Öffentlichkeit als Vertreter der LAG in Erscheinung trat. Vorstandssitzungen fanden zwei bis viermal im Jahr statt. Seit 2008 wurden durch das Leader-Management insgesamt 19 Vorstandssitzungen organisiert und durchgeführt (vgl. Tab. 3).

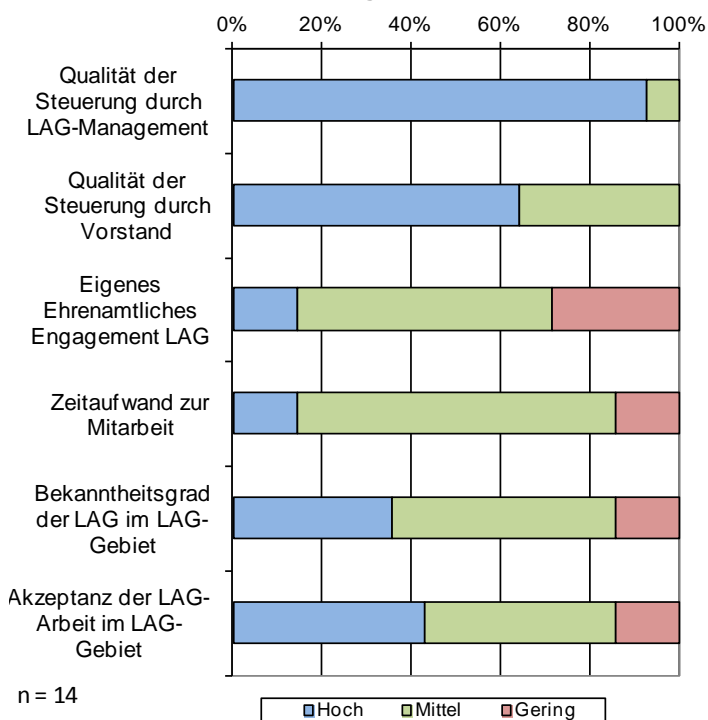
Tab. 3: Vorstandssitzungen seit 2008

Datum	Ort	Sitzungsort
18.11.2008	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
27.02.2009	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
23.07.2009	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
06.10.2009	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
08.12.2009	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
22.02.2010	Stendal	Innovations- und Gründerzentrum BIC Altmark
01.06.2010	Tangerhütte	Sitz der Verwaltungsgemeinschaft Tangerhütte-Land
09.11.2010	Buch/Elbe	Zentrum für Ökologie, Natur- und Umweltschutz
22.11.2010	Tangerhütte	Rathaus der Stadt Tangerhütte
11.04.2011	Tangerhütte	Rathaus der Stadt Tangerhütte
05.07.2011	Stendal	Innovations- und Gründerzentrum BIC Altmark
14.11.2011	Tangermünde	Stadtverwaltung Tangermünde
19.07.2012	Weißewarte	Wildpark Weißewarte, Informationszentrum
17.10.2012	Stendal	Rathaus der Hansestadt Stendal
25.02.2013	Uchtsprunge	Hofgut der Lebenshilfe Region Stendal e.V.
18.09.2013	Buch/Elbe	Zentrum für Ökologie, Natur- und Umweltschutz
28.01.2014	Tangermünde	Stadtverwaltung Tangermünde
03.07.2014	Stendal	Innovations- und Gründerzentrum BIC Altmark
13.11.2014	Stendal	Planungsamt der Hansestadt Stendal

Die LAG-Arbeit wurde hinsichtlich ausgewählter Eigenschaften durch die Mitglieder überwiegend positiv bewertet. Danach ist sie eher „stark engagiert“, „unkompliziert“, „transparent“, „motivierend“ und „diskutierfreudig“ als das jeweilige Gegenteil hiervon.

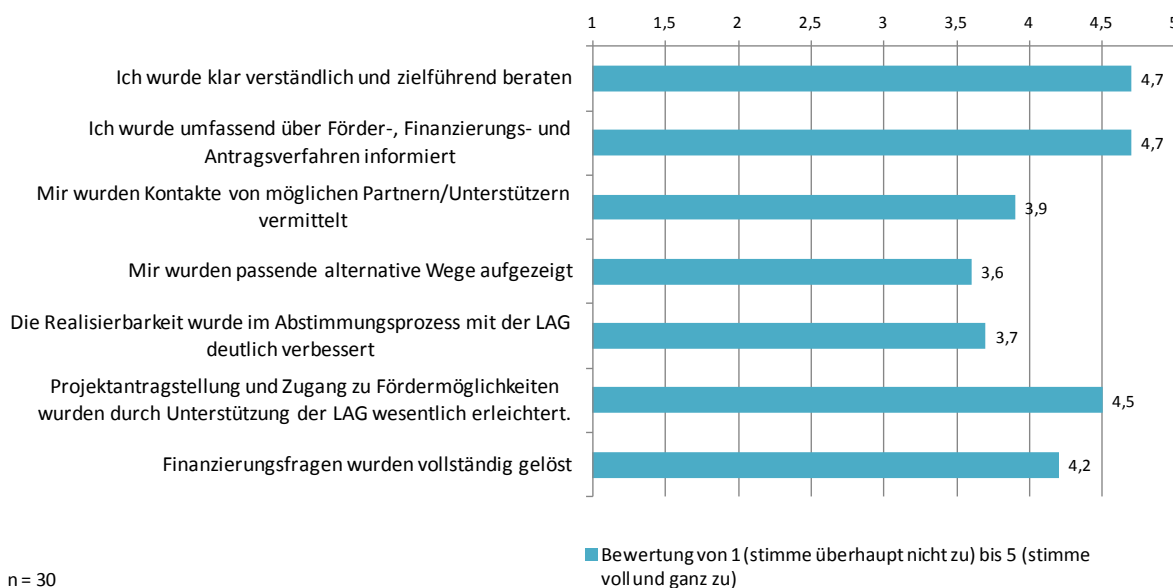
Die Akzeptanz der LAG in der Region wird positiv gesehen. So schätzen mehr als 40 % diese als hoch ein (vgl. Abb. 8). Die LAG-Mitglieder bekräftigen in ihren Aussagen auch, dass die LAG eine sehr gute Arbeit leistet. Vor allem die Qualität der Steuerung durch Vorstand und Management wird von der Mehrheit als hoch eingeschätzt. Insofern kann konstatiert werden, dass der bottom-up-Ansatz zum Erkennen von Entwicklungsbedürfnissen und -chancen der Region durchweg sehr gut umgesetzt wurde.

Abb. 8: Bewertung der LAG-Arbeit durch die Mitglieder



Die Projektträger haben die Akzeptanz der Arbeit der LAG in der Region höher eingestuft als die Mitglieder. Dies ist ein Hinweis darauf, dass die Mitglieder die eigene Arbeit eher kritisch betrachten, die Arbeit von außen aber positiv wahrgenommen wird.

Überwiegend positiv beurteilt wurden auch die Fragen nach der Unterstützung durch die LAG bzgl. verschiedener Fragestellungen im Rahmen der Projektbeantragung und Abwicklung (Abb. 9). Es fand eine umfassende Information der Antragsteller statt. Diese war jedoch stark auf die bekannte Fördermöglichkeiten begrenzt. Das Aufzeigen von passenden alternativen Wegen spielte bei der Projektberatung keine oder nur eine untergeordnete Rolle.

Abb. 9: Einschätzung von Aspekten der Projektplanung

Die LAG arbeitet aktiv im Netzwerk Leader Sachsen-Anhalt mit und misst der gebietsübergreifenden Zusammenarbeit einen hohen Stellenwert bei. Ein Vertreter des Leader-Managements nahm an den Arbeitsberatungen beim Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt bzw. beim Landesverwaltungsamt teil. Intensive Abstimmungen gab es auch innerhalb der Altmark, z.B. mit der Regionalen Planungsgemeinschaft Altmark, und dem Regionalverein Altmark e.V. Dies wurde insbesondere durch das Leader-Management wahrgenommen, das auch die Steuerung des ILE-Prozesses als ILE-Regionalmanagement wahrnimmt, und somit Sach- und Fachverstand zur Erhöhung der Effizienz regionaler Entwicklungsprozesse im ländlichen Raum bündelt.

Für die Arbeit in der regionalen Wertschöpfungskette im Bereich des Radtourismus war die Beteiligung des Leader-Managements in der Koordinierungsgruppe Altmarkrundkurs von besonderer Bedeutung. In regelmäßigen Abständen finden Sitzungen dieses Gremiums, organisiert durch den Tourismusverband Altmark e.V., statt, bei denen sich Vertreter der beteiligten drei Landkreise, des Tourismusverbandes, des ILE-Regionalmanagements und weitere Leader-Aktionsgruppen über Projekte und Marketingmaßnahmen an diesem überregional bedeutenden Radwanderweg abstimmen.

3.2 Öffentlichkeitsarbeit

Ein weiterer Schwerpunkt des LAG-Konzepts bezieht sich auf die Öffentlichkeitsarbeit. Vorgegeben waren die Einrichtung einer Internetseite, die Durchführung regelmäßiger Pressearbeit sowie Publikationen. Entsprechend sind umfassende Aktivitäten erfolgt, so dass die genannten Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit als erfüllt betrachtet werden können. Tabelle 4 enthält eine Auflistung der Indikatoren zur Dokumentation der Öffentlichkeitsarbeit. Dabei wird deutlich, dass es sowohl der LAG als auch dem Leader-Management gelungen ist, den

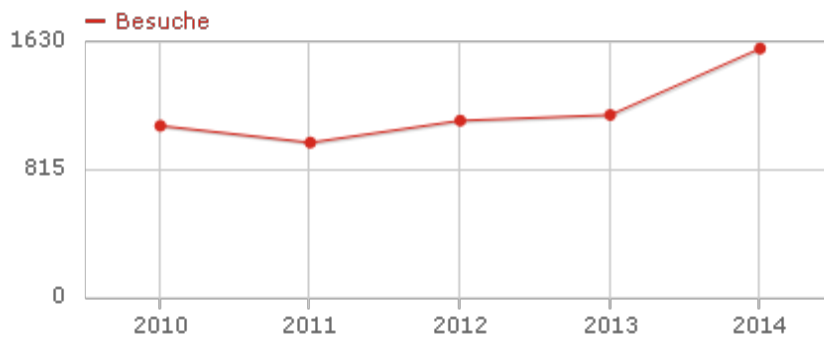
Leader-Ansatz in der Region zu verstetigen und sowohl regionale Akteure wie auch die breite Bevölkerung über den Leader-Prozess mittels verschiedener Medien zu informieren. In zahlreichen Presseveröffentlichungen über einzelne Leader-Projekte ist aufgezeigt worden, wie durch den sinnvollen Einsatz von EU-Mitteln das persönliche Lebensumfeld der Menschen vor Ort verbessert wurde. Dies spiegeln auch die Ergebnisse der Befragung wider, wonach die Öffentlichkeitsarbeit von der überwiegenden Mehrheit der Befragten als sehr gut bis gut eingestuft wird (vgl. Abb. 13).

Tab. 4: Auswertung der Erfolgsindikatoren Aktive Öffentlichkeitsarbeit

<i>Indikator</i>	<i>Anzahl im Zeitraum 2008-2014</i>
Imagefilm „Auf Entdeckungstour an Uchte, Tanger, Elbe und Havel“	Auflage auf USB-Datenträger: 200 Stück Aufrufe YouTube vom 11.11.2014-30.11.2014: 582
Broschüre „Auf Entdeckungstour durch die Leader-Region Uchte, Tanger und Elbe“	1. Auflage 2011: 5.000 St. 2. Auflage 2013: 5.000 St.
Info-Flyer Regionaler Wettbewerb	4 St. (2008, 2009, 2010, 2011) Auflage je 1.000 St.
Magazin der Kreissparkasse Stendal	Auflage 8.000 St.
Beiträge in Altmark Aktuell	16 Ausgaben (Aufl. je 1.500 St.)
Jahresinfo	6 Auflagen (2009, 2010, 2011, 2012, 2013,2014) zu je 1.000 St.
Pressemitteilungen	42
Presseecho in Printmedien (Lokalzeitungen)	269 Meldungen
Internetbesucher (01.01.2010-30.11.2014)	2010: 1.090 2011: 983 2012: 1.123 2013: 1.159 2014: 1.546
Fans auf Facebook	59

Im Verlauf des Leader-Prozesses wurde sich hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit auch am geänderten Medienkonsum der Bevölkerung orientiert. Neben der Herausgabe von „klassischen“ Formaten im Printbereich wie der Jahresinfo und den Info-Flyern hat die LAG bewusst auf die Arbeit im Internet und speziell auf Elemente des Web 2.0 gesetzt.

Als eine der ersten der 23 Leader-Aktionsgruppen Sachsen-Anhalts verfügte die LAG über einen eigenen Auftritt im World Wide Web. Anlässlich der Leader-Konferenz des Landes am 11.11.2009 in der Lutherstadt Wittenberg wurde sie für die ansprechende und informative Gestaltung ihrer Internetseite durch Landwirtschaftsminister Dr. Hermann Onko Aeikens ausgezeichnet. Wenngleich die Besucherzahlen ein vergleichsweise niedriges Niveau haben, so konnte in den letzten drei Jahren ein jährlicher Zuwachs generiert werden (vgl. Abb. 10).

Abb. 10: Besucher der Internetseite

Als Ergänzung der Internetseite hat die LAG 2012 eine Fanpage im sozialen Netzwerk Facebook platziert, um Zielgruppen anzusprechen, die über die „klassische“ Öffentlichkeitsarbeit nicht erreicht werden. Zudem können verfügbare Statistiktools für die Evaluierung genutzt werden. Über Facebook werden mit geringem personellen und finanziellen Aufwand sogar weitaus höhere Reichweiten erzielt als mit der „klassischen“ Webseite (vgl. Abb. 11). Aufgrund der Funktionsweise der sozialen Netzwerke werden somit, trotz einer relativ geringen Anzahl von 59 Fans, Personen über die Leader-Aktivitäten informiert, die höchstwahrscheinlich nicht die herkömmliche Internetseite ansteuern würden.

Abb. 11: Auswertung der Reichweite einzelner Beiträge auf Facebook

Veröffentlicht	Beitrag	Typ	Zielgruppe	Reichweite	Interaktionen
28.11.2014 14:49	Wir suchen bis zum 7. Januar 2015 innovative und kreative Ideen für unsere neue			75	6 1
27.11.2014 21:21	Für die neue Förderperiode haben wir uns heute neu konstituiert, viele neue Mitglieder			117	39 4
27.11.2014 09:17	Magazin "Handwerk in Sachsen-Anhalt" berichtet über LEADER			31	4 3
19.11.2014 08:48	Unsere letzte Ausgabe der Jahresinfo ist Ende Oktober druckfrisch erschienen. Hier			14	1 0
16.11.2014 15:12	Im aktuellen ELER-Fotokalender 2015 werden 12 erfolgreich geförderte LEADER-			15	6 1
13.11.2014 19:21	Die Bilanz zur auslaufenden Förderphase und der Austausch zu CLLD/LEADER ab			21	32 1
12.11.2014 16:24	Es ist nun endlich soweit: Der gemeinsame Imagefilm mit der LAG "Im Gebiet zwischen			2,2K	229 18

Von besonderer Wirkung hat sich die Erstellung eines Imagefilms in Zusammenarbeit mit der LAG „Im Gebiet zwischen Elbe und Havel“ erwiesen. Dieser wurde auf dem Videoportal YouTube platziert und konnte binnen zwei Wochen fast 600 Aufrufe generieren (vgl. Abb. 12). Dies ist bereits ca. die Hälfte der jährlichen Besucher der „klassischen“ Internetseite. Es kann davon ausgegangen werden, dass es sich bei den Besuchern zu großen Teilen um Personen handelt, die sich über herkömmliche Medien, insbesondere die Herausgabe von Drucksachen in Form von Bilanzbroschüren, nicht über Leader im allgemeinen oder Projekte

der LAG im speziellen informiert hätten. Durch diese modernen Medien können darüber hinaus weitere Zielgruppen, insbesondere Jugendliche und junge Erwachsene, angesprochen und somit eine breitere Öffentlichkeit erreicht werden.

Abb. 12: Auswertung der Statistik zum Imagefilm auf dem Videoportal YouTube



Insgesamt zeigt sich, dass die LAG mit ihrem Medienmix im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit erfolgreich gewesen ist. Dies bestätigt auch die Auswertung der Befragung in der deutlich wird, dass sich die LAG-Mitglieder überwiegend sehr gut bis gut über die Aktivitäten der LAG informiert fühlen. Vergleichsweise weniger gut abgeschnitten hat die Information über die Aktivitäten des Leader-Netzwerkes auf Landesebene. Dies ist verständlich, da der landesweite Austausch nicht im Fokus der Informationsstrategie stand. Zukünftig sollte überlegt werden, inwieweit dies verbessert und gegebenenfalls die Kommunikation und der Austausch zwischen den Leader-Akteuren auf Landesebene erweitert werden kann.

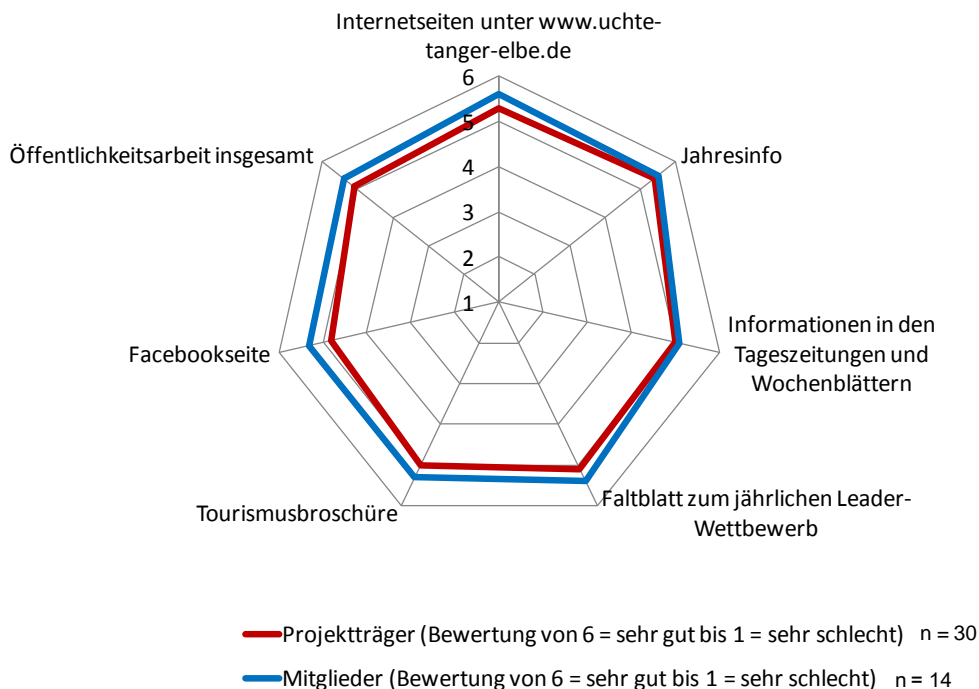
Verglichen mit den Aussagen der Projektträger bestätigt sich das positive Ergebnis der Mitgliederbefragung. Projektträger bewerten die Öffentlichkeitsarbeit zwar leicht schlechter als die LAG-Mitglieder, aber insgesamt wird sie sehr gut bis gut bewertet.

Die Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in die Entwicklung der Region stellt das besondere Merkmal und den Mehrwert des Leader-Ansatzes dar. Der gesamte Prozess wurde im Gebiet der LAG Uchte-Tanger-Elbe offen und transparent gestaltet. Die Durchführung eines seit 2008 jährlichen stattfindenden Leader-Wettbewerbes ermöglichte es, dass sowohl Kommunen als auch Privatpersonen, Vereine und Unternehmen ihre Projektideen einbringen konnten. Jedes Jahr fand dazu ein öffentlichkeitswirksamer Aufruf in den lokalen Medien statt. Begleitend zum Wettbewerbsaufruf wurde ein Informationsfaltblatt herausgegeben, das unter einem wechselndem Motto stand:

- 2008: Haltefaktoren stärken – durch Kooperation regionale Wertschöpfungsketten initiieren
- 2009: Segel setzen in Richtung Zukunft
- 2010: Land leben – Zukunft gestalten
- 2011: Mit Leader zur mehr Lebensqualität und Vielfalt in unserer Heimat

Neben den jährlichen Wettbewerbsaufrufen wurde durch die Veröffentlichung von Projekten und Arbeitsergebnissen der LAG über verschiedene Medien (Informationsblatt „Jahresinfo“, Internetseite unter www.uchte-tanger-elbe.de, Pressemitteilungen, Pressegespräche), entsprechende Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit erzeugt, die dazu beigetragen hat, dass sich interessierte Akteure unmittelbar an das Management und den Vorstand wendeten.

Abb. 13: Bewertung der Öffentlichkeitsarbeit

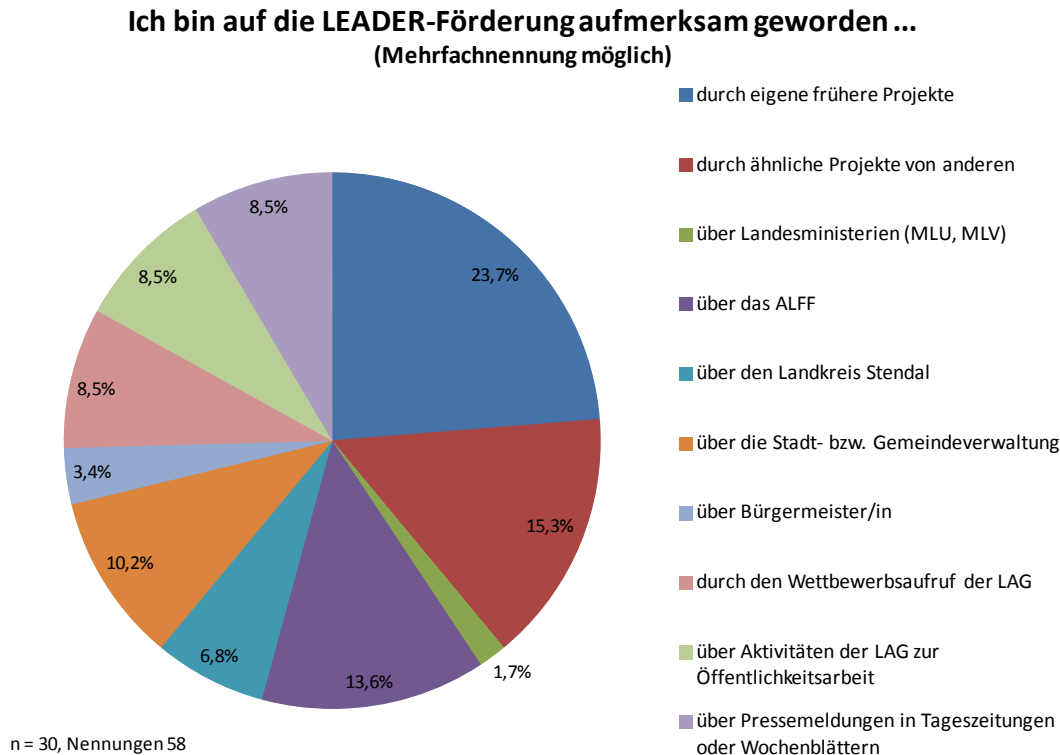


Wichtig war es zu erfahren, auf welche Art und Weise Projektträger auf Leader aufmerksam geworden sind und ob die Öffentlichkeitsarbeit in dieser Hinsicht ihren Zweck erfüllt hat. Entsprechend kann auch für die neue Leader-Phase die Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation über Fördermöglichkeiten, die sich im Rahmen von Leader ergeben, kommuniziert werden.

Es zeigt sich, dass die Wege zu Leader vielfältig sind (vgl. Abb. 14). Knapp ein Viertel der Projektträger hatte bereits vorher ein Leader-Projekt durchgeführt. Die Information über andere Projekte sowie die Hinweise durch andere Institutionen über Fördermöglichkeiten durch

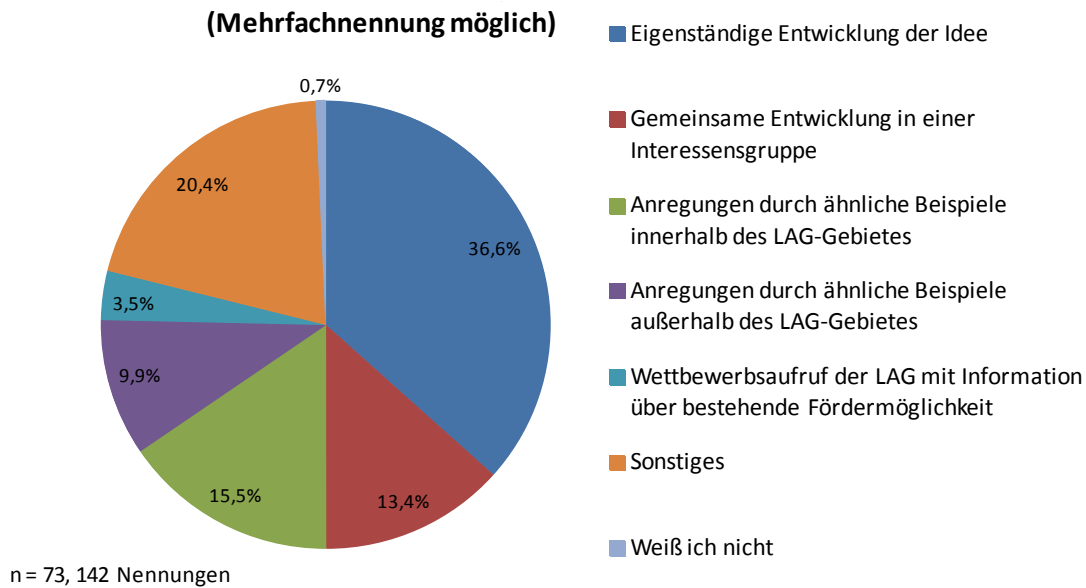
Leader haben ebenfalls dazu beigetragen, auf Leader aufmerksam zu werden. Auch die weiteren Informationswege und -materialien haben eine Rolle gespielt, auch wenn sie nur zu einem geringen Teil von Bedeutung waren. Wichtig ist es, auch zukünftig auf die verschiedenen Kommunikationswege zu setzen.

Abb. 14: Informationsquelle der Projektträger über Leader-Förderung



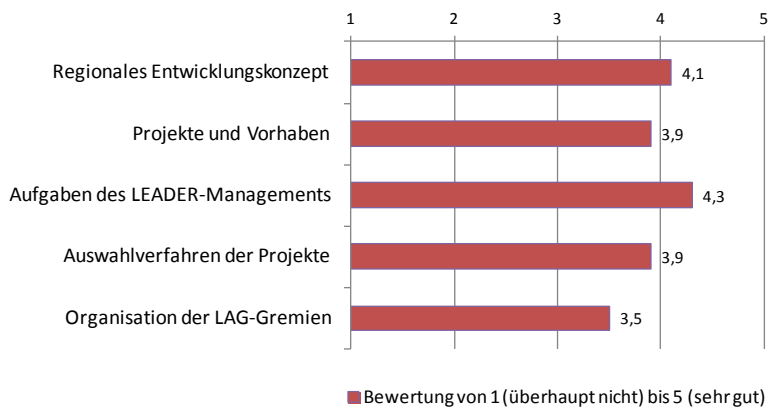
Auch die Auswertung der Frage nach der Entstehung der Projektidee zeigt, dass häufig mehr als ein Grund eine Rolle gespielt hat; dies war bei 50 Projekten der Fall (vgl. Abb. 15). Für über ein Drittel der Projekte wurde angegeben, dass die Projektidee eigenständig entwickelt wurde. Wenn weitere Nennungen erfolgt sind, spielten hierbei auch häufig Anregungen durch Dritte eine Rolle. Erstaunlich hoch ist der Wert der Freitextangabe. Hier wurden sehr häufig Beschlüsse oder Anregungen durch Gemeinde- bzw. Ortschaftsräte angeführt.

Der jährliche Wettbewerbsaufruf der LAG hatte dagegen nur eine untergeordnete Bedeutung. Wichtiger scheinen Informationen über Projekte anderer Akteure zu sein, die zum Nachahmen anregen. Eine Orientierung an vorgegebenen Zielen des LAG-Konzeptes oder eine gezielte Projektentwicklung spielten keine Rolle. Das zeigt, dass individuelle Gründe und Zielstellungen bei der Projektentwicklung ausschlaggebend waren und weniger die Effekte, die für die Region erreicht werden konnten.

Abb. 15: Aspekte der Projektentwicklung bei Projektträgern

Von den befragten 30 Projektträgern sind neun aktives Mitglied der LAG, sieben kennen die LAG sehr gut und haben auch schon an Sitzungen teilgenommen, und die restlichen Befragten haben von der Arbeit der LAG gelesen oder gehört. Das LAG-Konzept kennen die Projektträger (18 Nennungen); neun wissen, dass es die Entwicklungsstrategie gibt. Mit dem Verfahren zur Auswahl von Projekten sind lediglich sechs nicht vertraut. Die anderen Projektträger halten das Verfahren für verständlich und nachvollziehbar.

Interessant war es zu erfahren, inwieweit Projektträger, die nicht Mitglied der LAG sind, über weitere Aktivitäten und Inhalte der LAG informiert sind. Hier zeigt sich, dass sie Größtenteils mit dem Prozess vertraut und hinsichtlich einzelner Aspekte durchschnittlich gut informiert sind (Abb. 16). Dies belegt, dass die Projektträger durch das Management und die LAG-Mitglieder umfassend informiert wurden, und die Arbeit der LAG insgesamt erfolgreich kommuniziert werden konnte.

Abb. 16: Wissen über die LAG-Arbeit bei Projektträgern, die nicht LAG-Mitglied sind

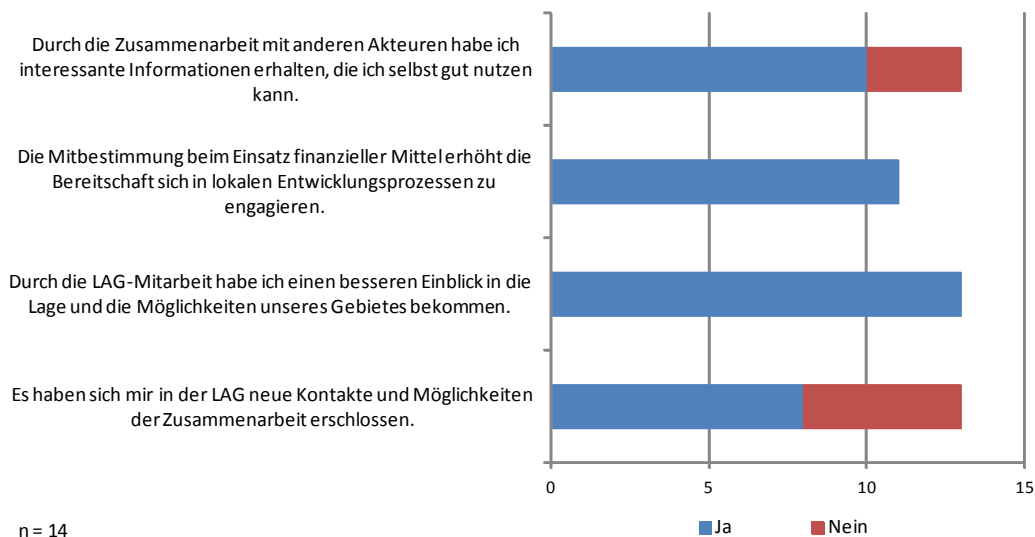
n = 16

3.3 Nutzen und weitere Effekte

Gesamtbewertung und persönliche Erfahrungen/persönlicher Nutzen

Der persönliche Nutzen, der sich durch die Mitarbeit in der LAG ergeben hat, ist sehr unterschiedlich (vgl. Abb. 17). Durchweg Zustimmung fand die Aussage, dass durch die LAG-Mitarbeit ein besserer Einblick in Lage und Möglichkeiten des Gebietes vermittelt wurde. Ein Großteil der Mitglieder konnte auch zustimmen, dass sie durch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren interessante Informationen erhalten haben. Grundsätzlich wirkt sich die Möglichkeit zur Mitbestimmung beim Einsatz finanzieller Mittel auf die Bereitschaft aus, sich in lokalen Entwicklungsprozessen zu engagieren. Neue Kontakte und Möglichkeiten der Zusammenarbeit haben sich immerhin für mehr als die Hälfte der befragten Mitglieder ergeben.

Abb. 17: Zustimmung der Mitglieder zu folgenden Aussagen der LAG-Arbeit

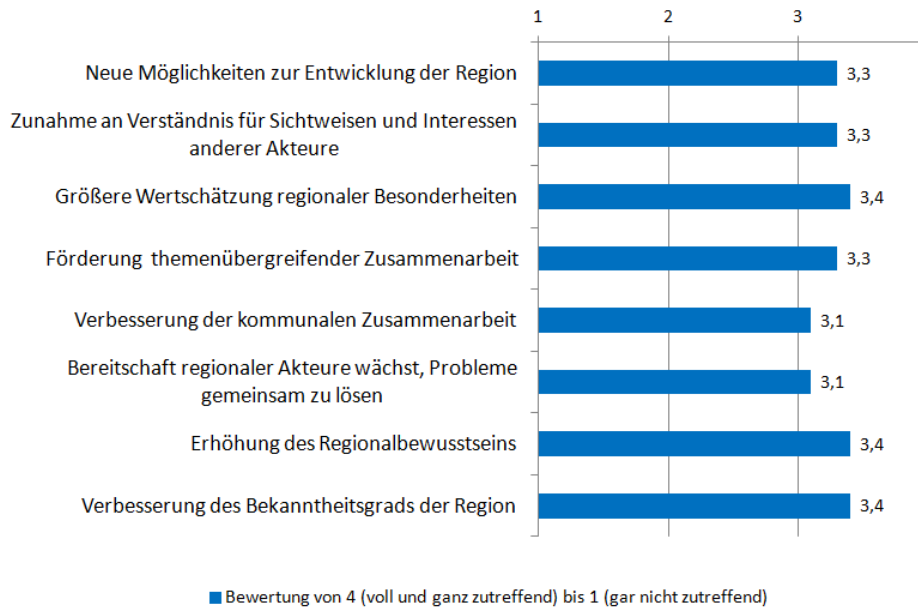


Insgesamt wird der Leader-Ansatz durch die Akteure überwiegend positiv bewertet. Neben der reinen Projektumsetzung konnten Effekte unterschiedlicher Art generiert werden (vgl. Abb. 18). Zu den wichtigsten positiven Aspekten gehören eine Verbesserung des Bekanntheitsgrades der Region, die Erhöhung des Regionalbewusstseins sowie eine größere Wertschätzung regionaler Besonderheiten.

Die persönlichen Erwartungen, die die Mitglieder zu Beginn an den Leader-Prozess gestellt haben, sind unterschiedlich stark erfüllt worden. Positiv genannt wurde z.B., dass die Bemühungen privater Unternehmen im Bereich Tourismus, für eine nachhaltige Entwicklung ihres Umfeldes zu sorgen, mit Leader gut umgesetzt werden konnten. Die Entwicklung des ländlichen Raumes und die damit verbundene Attraktivitätssteigerung konnten ebenfalls gut unterstützt werden. Auch Erwartungen an die Themenfelder Umweltbewusstsein und Kinderfreundlichkeit sind erfüllt worden. Nicht erfüllt haben sich Erwartungen bzgl. gemeinsamer Projekte mit anderen Leader-Akteuren in der Altmark bzw. in Sachsen-Anhalt sowie Bundesländern oder im europäischen Ausland. Die Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwi-

schen den einzelnen Projektträgern wurden bisher zu wenig entwickelt. Auch die Erfahrungen der benachbarten LAG sollten mehr thematisiert und vermittelt werden. Die Antragstellungen inkl. Genehmigungen sind als sehr aufwendig empfunden worden; eine bessere Vorbereitung der Projektträger wurde gewünscht.

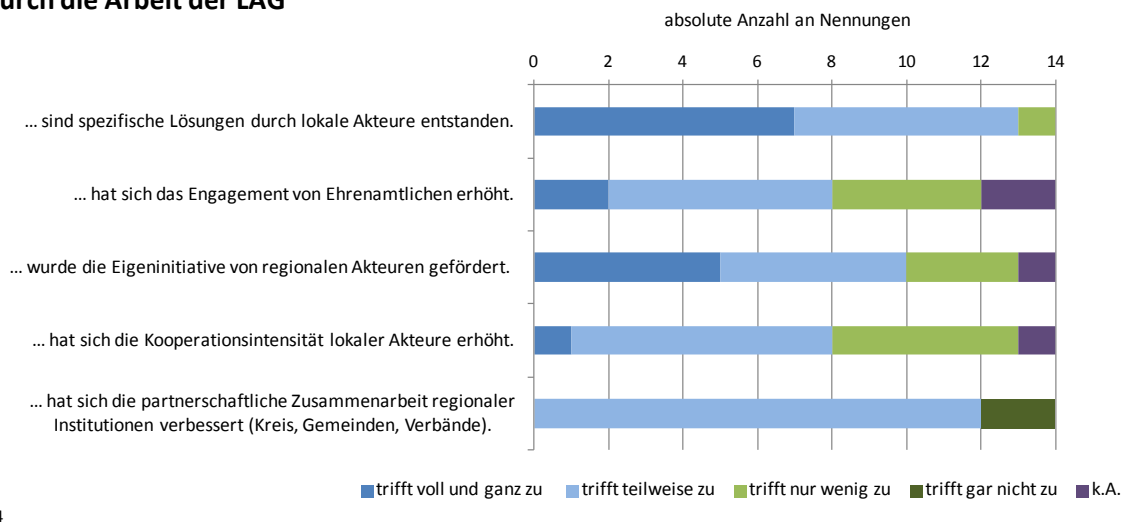
Abb. 18: Bewertung sonstiger Effekte des Leader-Prozesses durch Mitglieder



Die möglichen Effekte, die sich durch die Arbeit der LAG ergeben können, sind nur zum Teil eingetreten (vgl. Abb. 19). So sind zwar teilweise spezifische Lösungen durch lokale Akteure entstanden und die Eigeninitiative von regionalen Akteuren wurde gefördert, aber die Kooperation und Zusammenarbeit hat sich nur wenig durch die Aktivitäten der LAG intensiviert. Auch das Engagement von Ehrenamtlichen ist hierdurch nur wenig gesteigert worden.

Abb. 19: Einschätzung der LAG-Arbeit durch die Mitglieder

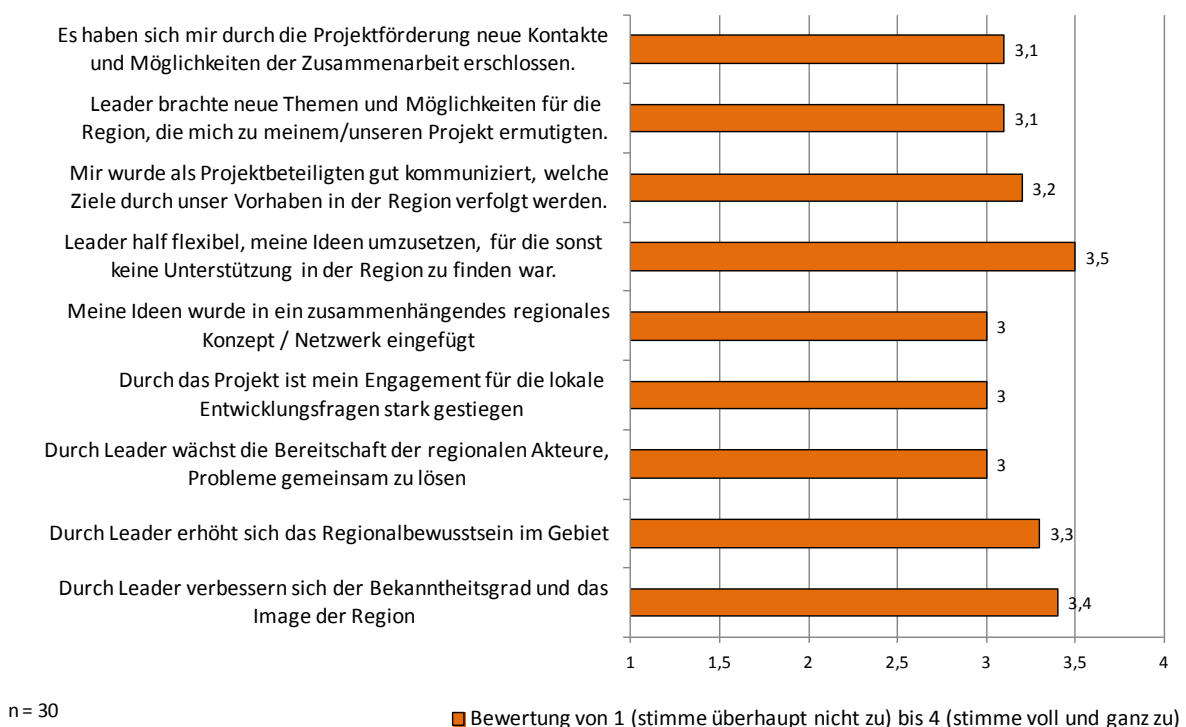
Durch die Arbeit der LAG



Der wichtigste konkrete Nutzen für Projektträger liegt zunächst in der Bereitstellung von finanziellen Mitteln zur Umsetzung eines Projektes. Wenn Leader nicht als Projektförderung gegriffen hätte, so wäre das Projekt in 48 Fällen nicht realisiert worden. In 24 Fällen wäre das Projekt mit Veränderungen durchgeführt worden, insbesondere später (13 Nennungen) und schrittweise (17 Nennungen) sowie mit einer kleineren Investitionssumme (9 Nennungen) oder man hätte sich um eine andere Finanzierung gekümmert (2 Nennungen). Diese Zahlen belegen, dass Leader in der Regel genau dort gegriffen hat, wo Unterstützungsbedarf gegeben war und ohne Leader die Entwicklung der Region nicht in dem Maße vorangeschritten wäre, wie es mit Leader erfolgt ist. Leader hat in den meisten Fällen flexibel geholfen, Ideen umzusetzen, wofür es sonst keine Unterstützung gegeben hätte.

Insgesamt wird der Leader-Ansatz durch die Projektträger positiv bewertet (vgl. Abb. 20). Neben dem privaten Nutzen konnte auch ein genereller Nutzen für die Region generiert werden. Dazu gehören u.a. die Erhöhung des Regionalbewusstseins sowie die Verbesserung des regionalen Images.

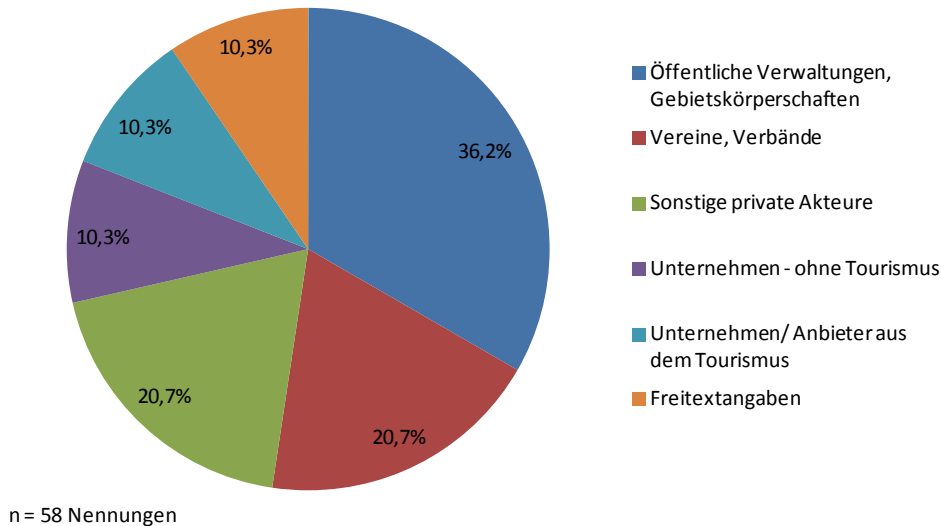
Abb. 20: Bewertung sonstiger Effekte des Leader-Prozesses durch Projektträger



Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren zeigt sich ein differenziertes Bild (vgl. Abb. 21). Auf Projektebene hat weniger als die Hälfte (44 %) angegeben, im Rahmen der Projektumsetzung mit anderen Akteuren zusammengearbeitet zu haben. Davon waren ein Drittel öffentliche Verwaltungen und jeweils knapp ein Fünftel Vereine und Verbände sowie sonstige private Akteure. Die Zusammenarbeit erfolgte mit unterschiedlichen Partnern,

angefangen von groÙen Unternehmen wie E-ON Avacon über Verwaltungen bis hin zu Einzelpersonen.

Abb. 21: Zusammenarbeit der Projektträger mit verschiedenen Akteuren



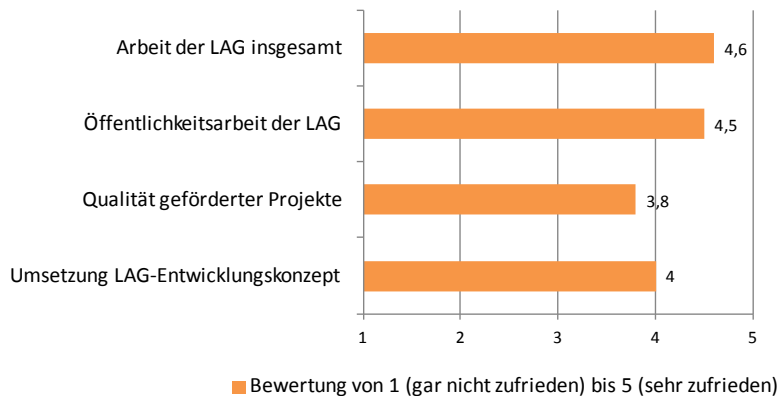
Die Zusammenarbeit ist in der Regel als sehr positiv und konstruktiv empfunden worden. Insofern sollte auch zukünftig darauf Wert gelegt werden, die Vernetzung und Kooperation in der Region zu stärken und potentielle Partner bekannt zu machen bzw. kooperative Ansätze zu unterstützen.

4 Fazit und Handlungsempfehlungen

4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die vorliegende Evaluierung zeigt deutlich, wie der Prozess zur Umsetzung des LAG-Konzeptes und die mit der Projektförderung verbundenen Effekte zu bewerten sind. Insgesamt kann konstatiert werden, dass die Förderphase Leader 2007-2013 erfolgreich verlaufen ist. Mit den vier wichtigsten Aspekten sind die befragten Mitglieder sehr zufrieden bis zufrieden (vgl. Abb. 22).

Festzustellen ist, dass die Arbeit der LAG und die Öffentlichkeitsarbeit positiver bewertet werden als die Qualität der geförderten Projekte und die Umsetzung des LAG-Konzeptes. Diese Aussagen wurden auch in der Detailanalyse bestätigt. Die wichtigsten Ergebnisse werden nachfolgend kurz zusammengefasst.

Abb. 22: Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit Leader 2007-2013 im Überblick

n = 14

Zielerreichung

Aufgrund fehlender operationalisierter Zielstellungen können die vorhandenen Daten zwar quantitativ ausgewertet werden, aber insgesamt sind nur qualitative Aussagen zum Erfolg des Leader-Prozesses möglich. Es lässt sich feststellen, dass die LAG-Entwicklungskonzeption nur teilweise umgesetzt werden konnte. Das Handlungsfeld 1 ist durch zahlreiche Projekte unteretzt worden. Für die Themen des Handlungsfeldes 2, für die keine Fördermöglichkeiten über Leader zur Verfügung standen, konnten nur wenige Projekte realisiert und damit die gesetzten Ziele nur marginal erreicht werden.

In den Handlungsschwerpunkten, in denen zahlreiche Projekte umgesetzt worden sind, ist der Grad der Zielerreichung unterschiedlich zu werten. Besondere Erfolge sind bei der Inwertsetzung und Aufwertung von Gebäuden und Anlagen zur Bündelung touristischer Angebote erreicht worden. Dies zeigt auch die differenzierte Analyse der Wertschöpfungskette zum Altmarkrundkurs, die auf mehreren Stufen durch unterschiedliche Projekte qualifiziert werden konnte. Die Effekte, die durch die Projektträger erreicht wurden, sind vielfältig und zeigen, dass sowohl die Wirtschaftskraft insgesamt, aber auch die Attraktivität der Dörfer durch Ausbau touristischer Infrastruktur gestärkt wurde.

Die Stärkung von Haltefaktoren ist ebenfalls durch zahlreiche Projekte unteretzt worden. Die Effekte für das LAG-Gebiet entsprechen aber nicht den Erwartungen der Mitglieder, die ursprünglich an dieses Thema bzw. speziell an die Projekte gesetzt wurden. Dies liegt u.a. daran, dass nur investive Maßnahmen umgesetzt wurden, aber keine weiteren Aktivitäten zur Gestaltung des demografischen Wandels im Rahmen der Leader-Förderung angestoßen werden konnten. Zu Beginn der Förderperiode sind die Ansprüche an die Projekte sehr hoch gewesen, konnten aufgrund der Rahmenbedingungen und Förderrichtlinien jedoch nicht erfüllt werden.

Auch wenn die Mitglieder die Umsetzung der Projekte in diesem Themenbereich eher kritisch betrachten, so haben die Projektträger dennoch zahlreiche positive Effekte benannt,

die nun nachhaltig in den Orten wirken. Dies betrifft die zahlreichen kommunalen Projekte, die sowohl zur Attraktivitätssteigerung wie auch zur Erhöhung der Sicherheit öffentlicher Bereiche beigetragen haben.

Obwohl nicht alle Handlungsfelder des LAG-Konzeptes realisiert werden konnten, so wurden aus heutiger Sicht überwiegend die richtigen und wichtigen Themen der Region angesprochen. Der zukünftige Anspruch an die Gestaltungsmöglichkeiten und die Effekte, die durch Leader ausgelöst werden können, sollte aber realistisch und nicht zu hoch eingestuft werden, da die Entwicklung im LAG-Gebiet von vielen weiteren Faktoren abhängig ist, auf die Leader keinen bzw. nur einen geringen Einfluss hat.

Organisationsstruktur

Die LAG Uchte-Tanger-Elbe hat in der abgelaufenen Förderperiode intensiv gearbeitet, wie die zahlreichen Sitzungen des Vorstands und der Mitgliederversammlung mit den dort gefassten Beschlüssen belegen. Der Finanzielle Orientierungsrahmen, der durch das Land zur Verfügung gestellt wurde, konnte ausgeschöpft werden. Dies lässt den Schluss zu, dass die aufgebauten Strukturen geeignet waren, die Anforderungen des Leader-Prozesses zu erfüllen. Dies bestätigen auch die Aussagen der Mitglieder hinsichtlich der Bewertung der LAG-Arbeit. Zukünftig sollte versucht werden, noch weitere Akteure aus anderen Bereichen für die LAG zu gewinnen. Grundsätzlich ist die bisherige Partnerschaft aber als ausgewogen beurteilt worden, in der die wichtigsten regionalen Akteure vertreten sind.

Die Öffentlichkeitsarbeit ist ein wichtiger Bestandteil des Leader-Prozesses, um über den gezielten Einsatz öffentlicher Gelder von EU, Bund und Land informieren zu können. Diese Aufgabe ist umfangreich wahrgenommen worden, wie die zahlreichen Aktivitäten auf diesem Sektor belegen. Die positive Bewertung durch die Mitglieder und die Projektträger zeigt, dass die verschiedenen Formen der Information die Empfänger erreicht haben.

Auch bei der generellen Aufmerksamkeit für Leader sowie der Projektakquise spielt die Öffentlichkeitsarbeit eine Rolle, wenn auch nur eine von vielen. Hier zählen auch persönliche Kontakte bzw. Beratungen unterschiedlicher Institutionen zu den wichtigen Faktoren. Bei der Projektentwicklung von Kommunen und Kirchengemeinden waren häufig auch die grundsätzlichen Bedarfe an Unterstützung ausschlaggebend, weniger die Ziele des LAG-Entwicklungskonzeptes. Dieser Aspekt ist insofern wichtig bei der Neuausrichtung der künftigen Leader-Entwicklungsstrategie in dem eine stärkere regionale Zielorientierung vorgegeben sein sollte.

Insgesamt wurde der Leader-Ansatz durch die Akteure überwiegend positiv bewertet. Neben der reinen Projektumsetzung und der finanziellen Unterstützung konnten Nutzen bzw. Effekte unterschiedlicher Art generiert werden. Dazu zählen vor allem die Stärkung des regionalen Bewusstseins und des Bekanntheitsgrades der LAG-Gebietes. Durch Leader sind sich die Akteure der Besonderheiten dieses Gebietes bewusster geworden. Diese Entwicklung bildet die Basis für zukünftige Aktivitäten zur Stärkung der Region. Ausbaufähig

sind noch die Aktivitäten hinsichtlich Kooperationen sowohl der LAG-Mitglieder wie auch zwischen den Projektträgern und weiteren regionalen Akteuren, um so den Nutzen für die Region sowie für die einzelnen Akteure zu steigern.

4.2 Schlussfolgerungen für die Förderperiode CLLD/LEADER 2014-2020

Die erfolgreiche LAG-Arbeit sollte auch in der neuen EU-Strukturfondsperiode fortgesetzt werden. Die Gebietskulisse sollte beibehalten werden, da sich die Zusammenarbeit der drei Einheitsgemeinden Hansestadt Stendal, Stadt Tangermünde und Stadt Tangerhütte als geeignet und zielführend erwiesen hat. Zum Zeitpunkt der Erstellung des vorliegenden Evaluierungsberichts hat sich die LAG bereits entschieden, sich am Landeswettbewerb als Interessengruppe (IG) an CLLD/Leader 2014-2020 zu beteiligen. Aus den Ergebnissen der Evaluierung lassen sich Empfehlungen für die Erstellung der dafür erforderlichen Lokalen Entwicklungsstrategie (LES) ableiten. Diese Handlungsempfehlungen werden nachfolgend sowohl für die Konzept- als auch die Prozessebene kurz aufgeführt.

Konzeptebene

- Ausrichtung der LES-Inhalte sowohl an Bedarfe der Region als auch an Fördermöglichkeiten von EU, Bund und Land
- Verständliche und konkrete Zieleformulierungen zur Identifikation der Bevölkerung und der Akteure mit der LES
- Formulierung realistischer und operationalisierter Ziele
- Orientierung bei der Projektentwicklung und -auswahl am regionalen Handlungsbedarf und Einordnung eines entsprechenden Verfahrens in die LES
- Aufbau eines kontinuierlichen Monitoring- und Evaluierungssystems zur Erfassung und Kategorisierung der Effekte auf der Projektebene

Prozessebene

- Erhalt der LAG-Struktur und der Gremienarbeit mit Vorstand und Mitgliederversammlung
- Akquise weiterer LAG-Mitglieder
- Weiterführung der Öffentlichkeitsarbeit mit einem Multimediamix und Kommunikation des Mehrwerts von Leader auch bei kleinen Projekten
- Verbesserung der Zusammenarbeit mit anderen regionalen Aktivitäten (z.B. Regionalmarketing), um den Bekanntheitsgrad der LAG weiter zu erhöhen
- Intensivierung von Vernetzungsarbeit und Kooperationen zwischen den Akteuren innerhalb, aber auch zu Akteuren ausserhalb der Region