



Gemeinsam leben in Stadt und Land

*Lokale Entwicklungsstrategie (LES)
der Subregion Uchte-Tanger-Elbe im Rah-
men von CLLD/LEADER 2014-2020
in Sachsen-Anhalt*



DIE ALTMARK
GRÜNE WIESE
MIT ZUKUNFT

Impressum

Gemeinsam leben in Stadt und Land

Lokale Entwicklungsstrategie (LES) der Subregion Uchte-Tanger-Elbe im Rahmen von CLLD/LEADER 2014-2020 in Sachsen-Anhalt

Eingereicht durch: Interessengruppe (IG)/Lokale Aktionsgruppe (LAG) Uchte-Tanger-Elbe
Vertreten durch: Andreas Brohm, Vorsitzender

Kontakt

Einheitsgemeinde Stadt Tangerhütte
Bismarckstraße 5
39517 Tangerhütte

Tel: 03935 93170
Fax: 03935 931713
E-Mail: a.brohm@tangerhuette.de

www.uchte-tanger-elbe.de
www.facebook.com/LAGUchteTangerElbe

Sprachliche Gleichstellung

Personen- und Funktionsbezeichnungen gelten, wenn nicht anders bezeichnet, jeweils in männlicher und weiblicher Form.

Förderung

Die Erstellung der LES wurde durch das Land Sachsen-Anhalt im Rahmen des ELER finanziell gefördert und durch die Einheitsgemeinden Hansestadt Stendal, Stadt Tangerhütte und Stadt Tangermünde ko-finanziert.

Bildnachweis

Bilder Deckblatt entsprechend der Reihenfolge der Fotos (erst oben, dann unten)
Bilder 1,3 und 5: Björn Gäde (LandLeute – Agentur für Regionalentwicklung GbR)
Bilder 2 und 6: Sibylle Paetow (LandLeute – Agentur für Regionalentwicklung GbR)
Bild 4: Ingo Januszewski

Tangerhütte, den 30. März 2015 – **aktualisiert am 01. Juli 2018 (der Anhang ist aufgrund des personenbezogenen Datenschutzes nicht in der online-Version enthalten)**



Europäische Kommission
Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung
des ländlichen Raums
HIER INVESTIERT EUROPA IN DIE LÄNDLICHEN GEBIETE



Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	4
Tabellenverzeichnis.....	4
Abkürzungsverzeichnis.....	5
1. Methodik der Erarbeitung der lokalen Entwicklungsstrategie	6
2. Zusammenarbeit in der LAG.....	8
2.1 Rechts-und Organisationsform der LAG	8
2.2 LEADER-Management.....	9
2.3 Verfahren zur Erstellung der LES.....	10
2.4 Projektauswahlkriterien	11
2.5 Organisationsstruktur und Prozessgestaltung	13
2.6 Mitgliedschaft.....	14
3. Gebietspezifische Analyse und Strategie.....	14
3.1 Sozioökonomische Analyse (SÖA) der Wettbewerbsregion	14
3.1.1 Räumliche Lage und Gebietsabgrenzung.....	14
3.1.2 Naturräumliche Ausstattung und Flächennutzung.....	16
3.1.3 Siedlungsstruktur und Verkehrsanbindung	17
3.1.4 Bevölkerungsstruktur und demografische Entwicklung	18
3.1.5 Kommunale Daseinsvorsorge.....	21
3.1.6 Wirtschaft und Arbeitsmarkt.....	22
3.2 SWOT-Analyse	23
3.3 Strategie und Ziele.....	25
3.3.1 Leitbild.....	25
3.3.2 Handlungsfeld A: Natur- und Kulturerbe	27
3.3.3 Handlungsfeld B: Lebensqualität und vitale Ortskerne.....	31
3.3.4 Handlungsfeld C: Bildung und Beschäftigung	35
3.4 Darstellung der Passfähigkeit mit Programmen und Plänen.....	38
3.4.1 Kohärenz zu den Landesprogrammen.....	38
3.4.2 Kohärenz zu formellen und informellen Planungen.....	40

3.5 Integrierter und innovativer Ansatz sowie Mehrwert	43
4. Aktionsplan.....	45
4.1 Schlüsselprojekte für die Startphase	45
4.2 Beitrag zur Zielerreichung	46
4.3 Gebietsübergreifende und transnationale Projekte.....	46
4.4 Übertragbarkeit	47
4.5 Fortschreibung des Aktionsplans	48
4.6 Öffentlichkeitsarbeit	49
5. Vorläufiger Finanzierungsplan	51
5.1 Finanzierungsplan Projekte.....	51
5.2 Benennung möglicher Ko-Finanzierungsträger	51
5.3 Aussagen zur Finanzierung des LEADER-Managements	52
6. Monitoring und Evaluierung	52
6.1 Monitoring.....	52
6.2 Evaluierung.....	53
Anhang.....	Fehler! Textmarke nicht definiert.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ablauf zur Projektauswahl und Umsetzung.....	11
Abbildung 2: Gebietskulisse der LAG Uchte-Tanger-Elbe in der ILE-Region Altmark	15
Abbildung 3: Verteilung der Flächen nach Art der tatsächlichen Nutzung 2012 in Prozent ...	17
Abbildung 4: Übersicht zu Leitbild und Handlungsfeldern	26
Abbildung 5: Übersicht der Handlungsziele HF A	29
Abbildung 6: Übersicht der Handlungsziele HF B	33
Abbildung 7: Übersicht der Handlungsziele HF C	36
Abbildung 8: Bezüge der Handlungsfelder von ILEK und LES.....	42

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wichtige Veranstaltungen und Beratungen im Rahmen der LES-Erstellung.....	10
Tabelle 2: Kriterienkatalog zur Auswahl von Projekten	12
Tabelle 3: Flächen nach Art der tatsächlichen Nutzung in ha (2012)	17
Tabelle 4: Einwohner und Fläche des LAG-Gebietes	19
Tabelle 5: Bevölkerungsprognose bis 2030	19
Tabelle 6: Entwicklung des Durchschnittsalters	20
Tabelle 7: Allgemeine SWOT-Analyse.....	24
Tabelle 8: SWOT-Analyse Handlungsfeld A	27
Tabelle 9: Zielstruktur Handlungsfeld A	30
Tabelle 10: SWOT-Analyse Handlungsfeld B	31
Tabelle 11: Zielstruktur Handlungsfeld B	34
Tabelle 12: SWOT-Analyse Handlungsfeld C	35
Tabelle 13: Zielstruktur Handlungsfeld C	37
Tabelle 14: Ausgewählte Aspekte der operationellen Landesprogramme mit LES-Bezug	38
Tabelle 15: Zusammenfassung regional bedeutsamer Planungen für die LES	40
Tabelle 16: Ansätze für Kooperationsprojekte	47

Abkürzungsverzeichnis

ALFF	Amt für Landwirtschaft, Flurneuordnung und Forsten
CLLD	Community-Led Local Development (engl.)
CO ₂	Kohlenstoffdioxid
DVS	Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
EG	Einheitsgemeinde
EHW	Elb-Havel-Winkel
e.K.	Eingetragener Kaufmann
ELER	Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
EPLR	Entwicklungsprogramm ländlicher Raum
ESF	Europäischer Sozialfonds
ESI	Europäische Struktur- und Investitionsfonds
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
FFH	Flora-Fauna-Habitat
FuE	Forschung und Entwicklung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HF	Handlungsfeld
IG	Interessengruppe
ILE	Integrierte ländliche Entwicklung
ILEK	Integriertes ländliches Entwicklungskonzept
ISEK	Integriertes Stadtentwicklungskonzept
KMU	Klein- und mittelständische Unternehmen
LAG	Lokale Aktionsgruppe
L.a.M.	LEADER außerhalb Mainstream
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (frz.)
LEP	Landesentwicklungsplan
LES	Lokale Entwicklungsstrategie
L.i.M.	LEADER innerhalb Mainstream
MORO	Modellvorhaben der Raumordnung
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
REK	Regionales Entwicklungskonzept
REP	Regionaler Entwicklungsplan
SEK	Stadtentwicklungskonzept
SÖA	Sozioökonomische Analyse
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (engl.)
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (engl.)
UTE	Uchte-Tanger-Elbe

1. Methodik der Erarbeitung der lokalen Entwicklungsstrategie

CLLD/LEADER knüpft in der Altmark an bestehende Strukturen und regionale Erfahrungen an. Denn schon früh wurde im Norden Sachsen-Anhalts erkannt, dass eine Chance für die Entwicklung des ländlichen Raumes in der Integration unterschiedlicher Sektoren und der Zusammenarbeit von Akteuren liegt. Die **integrierte Regionalentwicklung** auf Basis von abgestimmten Konzepten und Strategien nimmt deshalb seit Mitte der 1990er-Jahre einen besonderen Stellenwert ein. Insbesondere LEADER hat dazu beigetragen, das Engagement auf der lokalen Ebene zu stärken und gleichzeitig nachhaltige Projekte umzusetzen. Teilbereiche der heutigen Einheitsgemeinden Hansestadt Stendal, Tangerhütte und Tangermünde haben bereits durch LEADER+ positive Erfahrungen mit dem **Bottom-up-Ansatz** gesammelt. Anregungen aus weiteren Modellvorhaben der ländlichen Entwicklung haben dazu geführt, dass sich 2006 im Bereich der südöstlichen Altmark die Lokale Aktionsgruppe (LAG) Uchte-Tanger-Elbe für die Förderperiode 2007-2013 gebildet hat und mittlerweile über gefestigte Strukturen verfügt. Eine aktive Bürgerbeteiligung und die regionale Entscheidungshoheit der LEADER-Akteure stehen für die Kontinuität und den Erfolg in den vergangenen Jahren. Mit einem transparenten Projektauswahlverfahren in Form eines jährlich durchgeführten regionalen Wettbewerbes hat die LAG für LEADER in Sachsen-Anhalt Maßstäbe gesetzt. Durch die erzielten Erfolge hat sich die LAG eine hohe Akzeptanz bei der Bevölkerung sowie den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung erworben.

Diese Erfahrungen und Kenntnisse qualifizieren die LAG¹ dafür, auch in der EU-Förderperiode 2014-2020 die anspruchsvollen Zielsetzungen des in Sachsen-Anhalt verfolgten **Multifondsansatzes** zu erfüllen. Mit der vorliegenden Lokalen Entwicklungsstrategie (LES) plant die Aktionsgruppe, mit ihren etablierten Kooperationsstrukturen an die erzielten Erfolge von LEADER 2007-2013 anzuknüpfen. Im Rahmen von CLLD/LEADER 2014-2020 hat sie das Ziel, erneut Akzente zu setzen und zugleich als Motor innovativer und kreativer Entwicklungsprozesse im ländlichen Raum Sachsen-Anhalts zu wirken.

Wichtige Grundlagen zur Konzipierung der Entwicklungsstrategie bilden die Leitlinien der EU, des Bundes und des Landes Sachsen-Anhalt zur Entwicklung des ländlichen Raumes. Insbesondere wird die Strategie **Europa 2020**, ein auf zehn Jahre angelegtes Wirtschaftsprogramm der Europäischen Union, berücksichtigt.² Das damit verfolgte Ziel ist die Schaffung von **intelligentem, nachhaltigem und integrativem Wachstum**: intelligent – durch

¹ Im Rahmen der LES-Erstellung bzw. zur Beteiligung am Landeswettbewerb zur Auswahl von CLLD/LEADER-Subregionen hat die Initiativgruppe im Bereich von Uchte-Tanger-Elbe den Status einer Interessengruppe (IG) inne. Erst nach Bestätigung durch das Land Sachsen-Anhalt ist sie offiziell CLLD/LEADER-Gebiet und kann als anerkannte LAG firmieren. Zur besseren Verständlichkeit der LES, insbesondere auch für die lokalen Akteure, werden die Begrifflichkeiten IG und LAG hier synonym verwendet.

² Vgl. <http://ec.europa.eu/europe2020> [abgerufen am 20.02.2015].

Investitionen in Bildung, Forschung und Innovation; nachhaltig – durch eine Ausrichtung auf eine kohlenstoffarme Wirtschaft; integrativ – durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Bekämpfung von Armut. Als Umsetzungsgrundlage dient der *Gemeinsame Strategische Rahmen (GSR)*, der Bindungswirkung für die *Europäischen Struktur- und Investitionsfonds (ESI-Fonds)* entfaltet, zu denen der *Europäische Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)*, der *Europäische Sozialfonds (ESF)* und der *Europäische Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raumes (ELER)* gehören.

Hinsichtlich der Förderperiode 2014-2020 sind in Sachsen-Anhalt neue Prämissen zum Einsatz der EU-Mittel zum Tragen gekommen. So wurden 2012 die Oberziele und Querschnittsziele des Landes unter den Kernpunkten Innovation, Energie, Bildung, Demografie und Lebensqualität festgelegt.³ Oberziele sind demnach nachhaltiges **Wachstum, Beschäftigung und Innovation**. Querschnittsziele sind der Umwelt- und Naturschutz, die Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Bewältigung demografischer Herausforderungen. Die Orientierung des Landes auf diese strategischen Schwerpunkte soll maßgeblich dazu beitragen, die Ziele von *Europa 2020* zu verwirklichen. Um dabei mögliche Synergien der EU-Fonds zu erschließen und die Effekte für das Land zu optimieren, ist die Programmstruktur von einem **Multifondsansatz** getragen. Dieser wird fondsübergreifend dadurch realisiert, dass die erfolgreiche LEADER-Methode in Sachsen-Anhalt mit Maßnahmen zur lokalen Entwicklung, die von der örtlichen Bevölkerung umgesetzt werden (CLLD), verknüpft wird. Mit CLLD/LEADER sollen damit in Sachsen-Anhalt Fördermittel der drei wichtigsten EU-Strukturfonds für die ausgewählten LAG im Land bereitgestellt werden.

Diesem integrativen Entwicklungsansatz folgt auch die strategische Ausrichtung der LES mit der Auswahl ihrer Ziele und Handlungsfelder. Methodisch wurde zudem der Prozess der Erarbeitung der Fortschreibung des **Integrierten Ländlichen Entwicklungskonzeptes (ILEK)** in der Altmark genutzt, um einerseits aus der LAG heraus Ideen und Vorschläge in die Strategiebildung der Region einfließen zu lassen und andererseits im Gegenstromprinzip Entwicklungsschwerpunkte aus dem ILEK in die LES im Sinne der lokalen Untersetzung des ILEK aufzunehmen.

Grundlage für den strategischen Handlungsansatz der LAG sind die raumordnerischen und regionalplanerischen Vorgaben des Landes Sachsen-Anhalt und der Region Altmark. Informelle Planungen der Landesebene und der Region sowie insbesondere die Stadtentwicklungskonzepte für Stendal, Tangerhütte und Tangermünde wurden für die Festlegung von Themen und Vorhaben im Zuge des Strategieerarbeitung ausgewertet und integriert.

³ Vgl. Strategische Eckpunkte der Fonds EFRE, ESF und ELER in Sachsen-Anhalt für die Förderperiode 2014 - 2020 unter http://www.europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Dokumente/13_02_12_Strategische_Eckpunkte_Website_endg.pdf [abgerufen am 20.02.2015].

Das methodische Herangehen und der Aufbau der LES folgen dem vom Ministerium der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt am 30.06.2014 veröffentlichten Wettbewerbsaufruf zur Auswahl von CLLD/LEADER-Subregionen. Dem Prinzip der **Partizipation** und der Berücksichtigung von Aspekten der Gleichstellung von Männern und Frauen wurde umfassend entsprochen. So haben im Rahmen eines transparenten Beteiligungsprozesses alle LAG-Mitglieder sowie weitere Akteure an der LES-Erarbeitung mitgewirkt. In Mitgliederversammlungen, öffentlichen Veranstaltungen sowie den Medien wurden konzeptionelle Ansätze und Arbeitsstände vorgestellt und diskutiert. Unterstützt wurde die LAG dabei von einem externen Dienstleister.

Die vorliegende LES der Lokalen Aktionsgruppe Uchte-Tanger-Elbe als Beitrag zum Landeswettbewerb CLLD/LEADER 2014-2020 wurde von den Mitgliedern der LAG auf der Sitzung am 24.03.2015 in der Hochschule Magdeburg-Stendal am Standort Stendal beschlossen.

2. Zusammenarbeit in der LAG

2.1 Rechts-und Organisationsform der LAG

Die Lokale Aktionsgruppe (LAG) Uchte-Tanger-Elbe (UTE) ist als Initiativgruppe auf Grundlage einer Geschäftsordnung (siehe Anlage 1) organisiert. Sie hat sich am 27.11.2014 in Tangermünde für CLLD/LEADER 2014-2020 neu konstituiert. Die Arbeit basiert auf dem Prinzip von Partnerschaft und Gleichberechtigung und hat sich dem Ziel verschrieben, eine nachhaltige Regionalentwicklung im LAG-Gebiet sowie in der Region Altmark zu initiieren und zu unterstützen. Die Entscheidungsebene ist die **Mitgliederversammlung**. Mit Stand 24.03.2015 hat die LAG 25 Mitglieder, die ein breites Spektrum der Akteure im ländlichen Raum repräsentieren. Von den stimmberechtigten 24 Mitgliedern sind vier aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung und 20 aus dem Bereich der **Wirtschafts- und Sozialpartner** (WiSo). Zu den WiSo-Partnern gehören Vertreter der Zivilgesellschaft, Verbände und Vereinen, Unternehmen sowie engagierte Privatpersonen, die den Prozess aktiv unterstützen. Der Anteil der zusammengeschlossenen Akteure aus diesem Bereich beträgt 83 Prozent. Damit sind die EU- bzw. Landesvorgaben von mindestens 50 Prozent klar erfüllt.

Die Leitung der LAG obliegt dem gewählten **Vorstand**, bestehend aus dem LAG-Vorsitzenden, seinem Stellvertreter und sechs Beisitzern. Die Hälfte der Vorstandsmitglieder ist ebenfalls den WiSo-Partnern zuzuordnen. Vertreten sind die Verwaltungen der drei Einheitsgemeinden Hansestadt Stendal, Stadt Tangerhütte und Stadt Tangermünde sowie der Landkreis Stendal. Somit sind sie als kommunale Akteure direkt in den LEADER-Prozess eingebunden und tragen sowohl durch ihre aktive Mitarbeit in der LAG als auch durch orga-

nisatorische, institutionelle und finanzielle Unterstützung in hohem Maße zur erfolgreichen Arbeit der Gruppe bei. Geleitet wird die LAG durch den Vorsitzenden Andreas Brohm, Bürgermeister der Stadt Tangerhütte. Er vertritt die LAG nach außen und ist Ansprechpartner der Landesregierung. Stellvertretender Vorsitzender ist Axel Achilles, Leiter des Planungsamtes der Hansestadt Stendal. Weitere Gäste können bei der Gremienarbeit, so bei Vorstandssitzungen, in beratender Funktion hinzugezogen werden.

2.2 LEADER-Management

Für die Umsetzung der anspruchsvollen Zielsetzungen der Entwicklungsstrategie im Rahmen des Multifondsansatzes ist die Unterstützung durch ein qualifiziertes und leistungsfähiges Management von tragender Bedeutung. Erfahrungen aus vorangegangenen LEADER-Phasen machen deutlich, dass die umsetzungsorientierte **Initiierung, Begleitung und Koordinierung** des Gesamtprozesses auf der Grundlage der Entwicklungsstrategie erforderlich ist. Hierzu gehören die Betreuung der Projektträger in allen relevanten Vorhabensphasen sowie die Organisation und Dokumentation des Entscheidungsfindungsprozesses in der LAG. Weiterhin sind für den Erfolg des CLLD/LEADER-Ansatzes **fachliche und methodische Kompetenzen** in den Bereichen Moderation, Evaluierung, Öffentlichkeitsarbeit und Wissenstransfer notwendig. In der Umsetzung von LEADER 2007-2013 hat sich in der Praxis gezeigt, dass die Präsenz des Managements vor Ort von entscheidender Bedeutung für den Erfolg ist. Auch für die Zukunft sollte deswegen sichergestellt werden, dass das Management über umfassende geografische, geschichtliche und politische Kenntnisse des LAG-Gebietes verfügt und in entsprechenden regionalen Netzwerken wirken kann.

Die Geschäftsordnung der LAG regelt die Hauptaufgaben des Managements. Die LAG geht davon aus, dass unmittelbar nach der Entscheidung des Landes über die Zulassung der LAG als CLLD/LEADER-Subregion die Voraussetzungen für die Einsetzung des Managements gegeben sind. Aufbauend auf den Erfahrungen der zurückliegenden Förderperiode ist vorgesehen, zusammen mit der LAG Elb-Havel-Winkel (EHW) ein gemeinsames LEADER-Management in **Trägerschaft des Landkreises Stendal** zu implementieren. Dabei sollen die Aufgaben durch einen externen Dienstleister, ohne Konsortialführung bzw. Vergabe von Subaufträgen, wahrgenommen werden. Durch diese Konstellation ergeben sich Synergieeffekte auf mehreren Ebenen. Vorhandene Sach- und Fachkompetenz muss nur einmal vorgehalten werden und steht für beide Gruppen durch nur ein Unternehmen zur Verfügung. Darüber hinaus können Vorteile insbesondere bei Vernetzungsaktivitäten im Rahmen des LEADER-Netzwerkes Sachsen-Anhalt generiert werden, die einen effizienten Fördermitteleinsatz unterstützen und somit zu Einspareffekten für die kommunalen Haushalte führen. Die Akteure gehen davon aus, dass eine einvernehmliche Vorgehensweise zur Implementierung des LEADER-Managements gefunden wird, in das auch die beiden Aktionsgrup-

pen, vertreten durch ihre Vorsitzenden, mit wesentlicher Entscheidungsbefugnis eingebunden werden.

2.3 Verfahren zur Erstellung der LES

Entsprechend des Bottom-up-Ansatzes wird der **Zusammenarbeit von Akteuren** aus dem Bereich der Wirtschafts- und Sozialpartner mit Vertretern der öffentlichen Verwaltung eine wichtige Funktion beigemessen. So hat im Rahmen der LES-Erstellung ein breiter **öffentlicher Beteiligungsprozess** stattgefunden, um eine transparente, offene und partnerschaftliche Vorgehensweise gewährleisten und die örtliche Gemeinschaft einbinden zu können (vgl. Tab. 1). Die LES basiert hierbei auch auf den strategischen Überlegungen aus dem Interessenbekundungsverfahren für CLLD/LEADER⁴ und der durchgeführten Abschlussequalierung der Förderperiode 2007-2013.

Tabelle 1: Wichtige Veranstaltungen und Beratungen im Rahmen der LES-Erstellung

Datum	Ort	Beratung
11.11.2014	Iden	Beratung im Bereich ALFF Altmark
27.11.2014	Tangermünde	Neukonstituierung als Interessengruppe
22.01.2015	Magdeburg	Beratung im Ministerium für Finanzen
29.01.2015	Windberge	Zukunftswerkstatt mit Diskussion zu Handlungsfeldern und strategischen Ansätzen
23.02.2015	Stendal	Abstimmung mit dem Landkreis Stendal zur Trägerschaft des LEADER-Managements
25.02.2015	Beetzendorf	Sitzung des Regionalvereins Altmark e.V. zur Fortschreibung ILEK Altmark 2020
03.03.2015	Tangerhütte	Vorstandssitzung mit Diskussion zur Zielstruktur
24.03.2015	Stendal	Mitgliederversammlung mit Beschluss über die LES

Durch die **Neukonstituierung** der LAG und die Aufnahme weiterer zivilgesellschaftlicher Akteure wurde zudem eine ausgewogene und repräsentative Gruppierung von Partnern sichergestellt. Weiterhin wurde ein öffentlicher Ideenwettbewerb unter dem Motto „Stadt.Land.Fluss. Deine Idee für UTE“ ausgelobt, der über die eigene Internetseite und die Medien bekannt gemacht wurde. Insgesamt sind in dessen Ergebnis 119 Projektvorschläge eingereicht worden. Es folgte die Durchführung einer öffentlichen Zukunftswerkstatt, bei der Handlungsfelder und Ziele der LES mit ca. 40 Akteuren diskutiert wurden. Die LES-Erstellung wurde zudem begleitet durch Veröffentlichungen in den lokalen Zeitungen sowie über die eigene Internetseite und die Präsenz in sozialen Medien wie Facebook und Twitter. Bestehende Kontakte zwischen der LAG und anderen regionalen Netzwerken, Institutionen und Einrichtungen wie Regionalverein Altmark e.V. oder ALFF Altmark wurden ebenfalls ge-

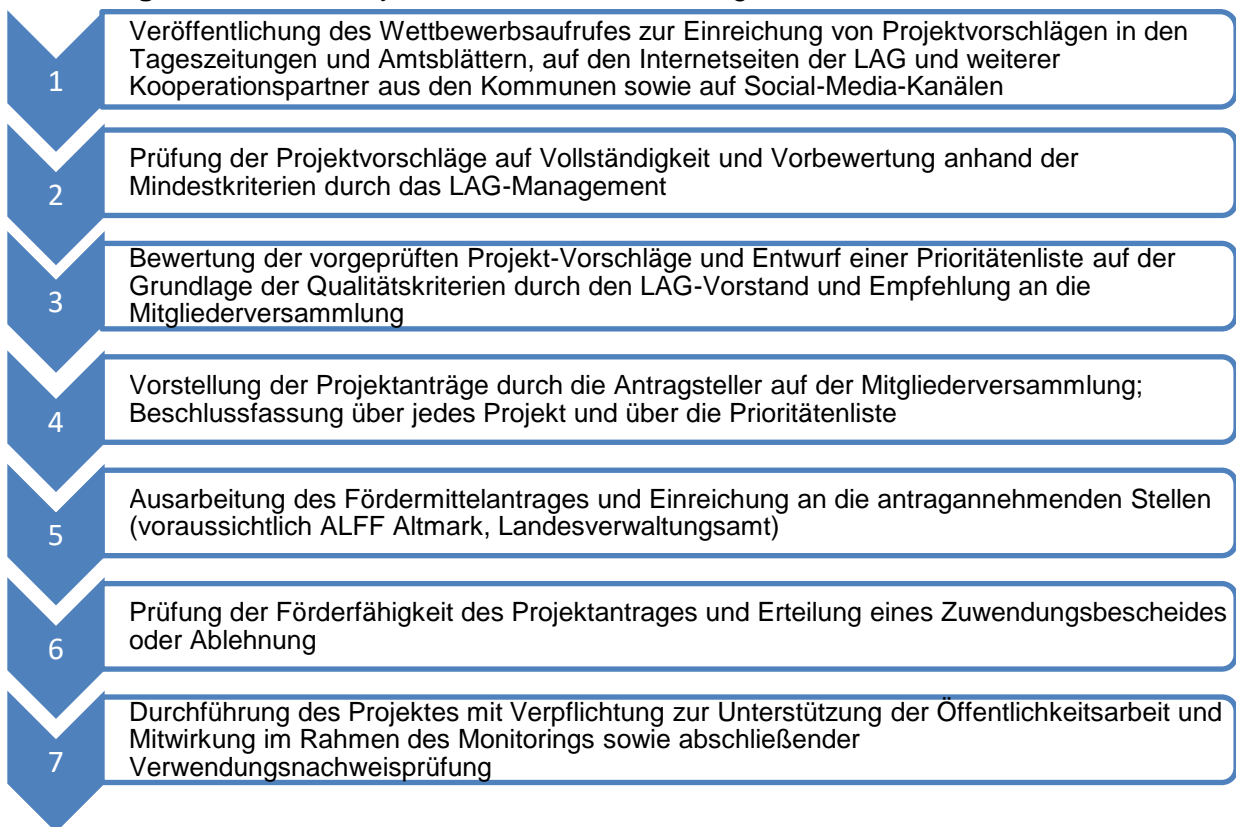
⁴ Im Rahmen des Interessenbekundungsverfahrens für CLLD/LEADER 2014-2020 in Sachsen-Anhalt wurde bereits eine strategische Grundausrichtung für die LAG definiert. Ein entsprechendes Dokument hat die Mitgliederversammlung am 24.02.2014 beschlossen und dieses zum 28.02.2014 beim Ministerium der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt eingereicht.

nutzt, um Synergien im Rahmen der ländlichen Entwicklung zu generieren. Zudem hat ein intensiver Austausch im Rahmen des LEADER-Netzwerkes Sachsen-Anhalt stattgefunden.

2.4 Projektauswahlkriterien

Mit der LES werden Handlungsfelder und Ansätze definiert, die für die Lösung bestehender Problemlagen von prioritärer Bedeutung sind. Für die zielgerichtete Umsetzung ist deshalb ein **transparenter und nachvollziehbarer Entscheidungsfindungsprozess** zur Auswahl der zu fördernden Projekte von besonderer Bedeutung. Dem Partizipations-Prinzip folgend ist, wie bereits erfolgreich in der Vergangenheit praktiziert, die Projektauswahl und -umsetzung auf Basis eines jährlichen regionalen Wettbewerbes in sieben Stufen vorgesehen (vgl. Abb. 1).

Abbildung 1: Ablauf zur Projektauswahl und Umsetzung



Damit verbunden ist die Möglichkeit aller regionalen Akteure, insbesondere aus dem zivilgesellschaftlichen und privaten Bereich, an der LES-Umsetzung mitzuwirken und sich im Zuge eines fairen Messens um die innovativsten Projektvorschläge daran zu beteiligen. Das Auswahlverfahren und die Auswahlkriterien werden auf der Internetseite der LAG öffentlich bekannt gemacht. Alle Interessenten sowie die potenziellen sowie bestätigten Projektträger werden während des Verfahrens umfassend durch das Management beraten.

Die Projektauswahl erfolgt auf Grundlage des dargestellten transparenten und integrativen Verfahrens. Dazu führt die LAG eine Bewertung anhand von **Mindest- und Qualitätskriterien** (vgl. Tab. 2) durch. Die fünf Mindestkriterien sind zu erfüllen, andernfalls erfolgt keine weitere Bearbeitung im Rahmen des Entscheidungsfindungsprozesses. Die Möglichkeit zur Überarbeitung wird eingeräumt. Die Qualitätskriterien spiegeln die Zielstruktur der LES (vgl. Kap. 3.3) wider und sichern damit die Kohärenz zwischen Zielen und Projektauswahl bzw. Prioritätenliste. Die maximal erreichbare Punktzahl beträgt 42, wodurch eine breite Streuung hinsichtlich der Aufstellung von Prioritätenlisten gewährleistet ist. Bei Punktegleichheit gibt es eine eindeutige Verfahrensweise, die in der Geschäftsordnung geregelt ist.

Tabelle 2: Kriterienkatalog zur Auswahl von Projekten

Mindestkriterien		Ja	Nein
1	Der Projektträger ist benannt.		
2	Die Projektbeschreibung ist vollständig, nachvollziehbar und begründet.		
3	Es liegt ein Kosten- und Finanzierungsplan mit Eigenanteil vor.		
4	Das Projekt dient der Umsetzung mind. eines Handlungsfeldes.		
5	Durch das Projekt wird mind. ein operationalisiertes Ziel erreicht.		
Qualitätskriterien			
Bewertungsrahmen:			
0: trifft überhaupt nicht zu; 1: trifft teilweise zu; 2: trifft mehrheitlich zu; 3: trifft voll und ganz zu			
1	Das Projekt ist innovativ bzw. modellhaft für das LAG-Gebiet.		
2	Das Projekt ist eine zukunftsfähige, nachhaltige Investition.		
3	Das Vorhaben dient dem Wissensaufbau und der Kompetenzentwicklung.		
4	Das Projekt dient der Stärkung der Wirtschaftskraft und erhöht die regionale Wertschöpfung.		
5	Durch das Projekt wird mind. ein dauerhafter, neuer sozialversicherungspflichtiger Vollzeit Arbeitsplatz geschaffen.		
6	Durch das Projekt werden Arbeitsplätze sowie Einkommen auch nach dem Förderzeitraum gesichert.		
7	Das Vorhaben leistet einen Beitrag zur Gestaltung des demografischen Wandels.		
8	Das Projekt stärkt die Haltefaktoren im ländlichen Raum.		
9	Das Projekt dient dem Klima-, Umwelt-, Natur- und Ressourcenschutz.		
10	Das Projekt dient dem Erhalt des baukulturellen Erbes.		
11	Das Projekt dient der Stärkung oder dem Aufbau neuer Kooperationen (innerhalb der Region sowie gebietsübergreifend und transnational).		
12	Das Projekt hat einen Nutzen für die Einwohner von Stadt und Land.		
13	Das Projekt führt zur Stärkung zivilgesellschaftlicher Strukturen.		
14	Das Projekt dient der Stärkung gesellschaftlicher Teilhabe von Randgruppen.		
		Gesamt (max. 42)	

Im Falle einer Ablehnung oder Zurückstellung eines Vorhabens durch die LAG können potenzielle Projektträger bei der entsprechenden Bewilligungsbehörde dennoch einen Antrag auf Förderung im Rahmen des öffentlichen Verfahrens- und Rechtsweges stellen.

2.5 Organisationsstruktur und Prozessgestaltung

Die LAG Uchte-Tanger-Elbe wird für die ordnungsgemäße organisatorische Umsetzung und Prozessgestaltung von CLLD/LEADER verantwortlich sein. Die Erfolge in der Förderperiode 2007-2013 haben gezeigt, dass sich die aufgebaute Organisationsstruktur und die Gestaltung des LEADER-Prozesses bewährt haben und daher fortgeführt werden sollten. Dies hebt der Evaluierungsbericht in seinen Handlungsempfehlungen hervor.⁵ Insofern wird die LAG auch im Rahmen von CLLD/LEADER unterschiedliche **privatwirtschaftliche und zivilgesellschaftliche Akteure** einbeziehen, um mit diesen gemeinsam die nachhaltige Entwicklung der Region zu befördern und die lokale Entwicklungsstrategie umzusetzen. Aus diesem Grund wurde keine grundsätzliche strukturelle Änderung vollzogen.

Das Entscheidungsgremium für alle Festlegungen der LAG zur Einreichung von Projekten im Rahmen von CLLD/LEADER ist die Mitgliederversammlung. Der Vorstand, bestehend aus acht Mitgliedern, bereitet die Mitgliederversammlungen vor und führt die Geschäfte. Es können Arbeitskreise gebildet werden.

Für die neue Förderperiode erfolgte eine Neukonstituierung mit Aufnahme weiterer Akteure als LAG-Mitglieder. Mit diesen wird daran gearbeitet, die Vernetzung zu intensivieren und Kooperationen zwischen Akteuren innerhalb und außerhalb der Region aufzubauen. Die Geschäftsordnung regelt die Aufgaben und die Organisation im Rahmen des transparenten und partnerschaftlichen Beteiligungsprozesses.

Weiterhin erfolgt die Einbindung in regionale Netzwerke und altmarkweite Aktivitäten der integrierten ländlichen Entwicklung. So unterstützt die LAG die **Regionalmarketingkampagne „Die Altmark. Grüne Wiese mit Zukunft“** und untersetzt analog die dazu definierten Handlungsfelder des fortzuschreibenden *ILEK Altmark 2020* in ihrer LES.

Wichtige Elemente für die erfolgreiche Gestaltung des CLLD/LEADER-Prozesses in der neuen Förderperiode sind das Aufgreifen vor allem innovativer Projektansätze, die gebietsübergreifende und transnationale Zusammenarbeit sowie die Initiierung und Unterstützung von Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung. Ein besonders wichtiger Baustein ist die Sensibilisierung der Bevölkerung durch eine zielgerichtete Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Das vorhandene Potenzial sollte dafür noch stärker genutzt werden, um sowohl über den Prozess als auch über gute Beispiele gezielt zu informieren.

⁵ Vgl. Abschlussevaluierung der Lokalen Aktionsgruppe (LAG) „Uchte-Tanger-Elbe“ LEADER 2007-2013, S. 23.

2.6 Mitgliedschaft

Zum Zeitpunkt der Beschlussfassung über das Entwicklungskonzept verfügt die LAG über 24 stimmberechtigte Mitglieder (siehe Anlage 2). Die namentliche Übersicht der Mitglieder ist in der genannten Anlage beigefügt. Das Amt für Landwirtschaft, Flurneuordnung und Forsten Altmark ist beratendes Mitglied der LAG und besitzt kein Stimmrecht. Jedes stimmberechtigte Mitglied der LAG verfügt bei Abstimmungen über eine Stimme. Beschlüsse gelten als gefasst, wenn die einfache Mehrheit der Anwesenden vorliegt.

Mit 83 Prozent ist die Mehrheit der stimmberechtigten LAG-Mitglieder den Wirtschafts- und Sozialpartnern zuzuordnen. Nur vier Mitglieder vertreten die öffentliche Kommunalverwaltung. Die **Gleichstellung der Geschlechter** wird in besonderem Maße berücksichtigt, denn knapp die Hälfte der Mitglieder sind weiblich. Aufgrund der erfolgten Neukonstituierung konnten zahlreiche neue Akteure insbesondere aus dem Bereich der Zivilgesellschaft für eine Mitgliedschaft in der LAG gewonnen werden. So wirken Vertreterinnen bzw. Vertreter von Organisationen für Menschen mit Migrationshintergrund und Behinderung sowie von anerkannten Umweltvereinigungen, der Wohlfahrtspflege, der Freiwilligenarbeit und aus der Wissenschaft im künftigen CLLD/LEADER-Prozess mit. Auf Ebene der Entscheidungsfindung vertreten weder öffentliche Behörden, noch eine einzelne Interessengruppe mehr als 49 Prozent der Stimmrechte der lokalen Partnerschaft.

3. Gebietsspezifische Analyse und Strategie

3.1 Sozioökonomische Analyse (SÖA) der Wettbewerbsregion

3.1.1 Räumliche Lage und Gebietsabgrenzung

Das LAG-Gebiet liegt im Süden des Landkreises Stendal und gehört zur Planungs- und ILE-Region Altmark (vgl. Abb. 2). Die verbindliche gemeindebezogene räumliche Abgrenzung des LAG-Gebietes umfasst vollständig die Einheitsgemeinden **Hansestadt Stendal, Stadt Tangerhütte und Stadt Tangermünde** mit allen Ortsteilen und Ortslagen (siehe Anlage 3). Naturräumliche Begrenzungen sind die Elbe im Osten und die Colbitz-Letzlinger-Heide im Südwesten. Die Region umfasst eine Fläche von 652,64 km² mit insgesamt 62.668 Einwohnern. Damit ordnet sich die LAG in die von der Europäischen Union und vom Land Sachsen-Anhalt vorgegebene Größe potenzieller CLLD/LEADER-Aktionsgruppen ein.

Aufgrund der räumlichen Lage sowie der **regionalwirtschaftlichen und siedlungsgeografischen Verknüpfungen** stellt das LAG-Gebiet in besonderem Maße einen geschlossenen und homogenen Raum gemäß des Bottom-up-Ansatzes dar. Die Kompaktheit der Gebietskulisse wird durch die Beziehungen der drei starken Kernstädte in den Einheitsgemeinden mit ihrem Umland geprägt. Als stabile **zentrale Orte** bieten Stendal (Mittelzentrum mit Teil-

funktionen eines Oberzentrums), Tangerhütte (Grundzentrum) und Tangermünde (Grundzentrum) als Versorgungskerne über den örtlichen Bedarf hinaus wirtschaftliche, soziale und kulturelle Aufgaben für die Bevölkerung ihres Verflechtungsgebietes an.

Abbildung 2: Gebietskulisse der LAG Uchte-Tanger-Elbe in der ILE-Region Altmark



Stendal ist mit einer Einwohnerzahl von 31.741 in der Kernstadt⁶ bevölkerungsreichste Stadt der Altmark, Sitz zahlreicher Behörden und Hochschulstandort. Die von der Stadt ausgehenden und unmittelbar in den ländlichen Raum hinein wirkenden Funktionen fanden im Rahmen der **Internationalen Bauausstellung (IBA) Sachsen-Anhalt 2010** überregionale Beachtung. Insofern stellt die nachhaltige Ausgestaltung der Stadt-Umland-Beziehungen im ländlichen Raum einen wichtigen, innovativen Ansatzpunkt der LES dar, der auch die beiden Grundzentren Tangerhütte und Tangermünde in diese Betrachtung aufnimmt. Mit Einbeziehung der Kernstadt Stendal in die LAG-Gebietskulisse ist im Unterschied zu LEADER 2007-2013 davon auszugehen, dass Akteure in der Stadt zukünftig auch unmittelbar Zuwendungsempfänger von Förderungen sein werden. Ausnahme bilden hier lediglich Maßnahmen aus dem Regelförderungsbereich des LEADER-Mainstream (L.i.M.). Aufgrund der Einwohnerzahlen von weniger als 10.000 werden die Kernstädte von Tangerhütte und Tangermünde vollständig in die Förderkulisse des LEADER-Mainstream fallen, so dass die innerstädtischen Bereiche einen wichtigen Stellenwert für die Umsetzung der LES einnehmen werden.

⁶ Angaben des Einwohnermeldeamtes der Hansestadt Stendal zum Stichtag 31.12.2014.

3.1.2 Naturräumliche Ausstattung und Flächennutzung

Hinsichtlich der naturräumlichen Einordnung erstreckt sich das LAG-Gebiet im zentralen norddeutschen Tiefland. Charakteristisch und daher namensgebende Bestandteile sind die drei Fließgewässer Uchte, Tanger und Elbe. Die Geomorphologie des Gebietes ist im Wesentlichen glazialen Ursprungs. Prägende Landschaftseinheiten sind die östlichen Altmarkplatten, die Colbitz-Letzlinger Heide und der Bereich der Elbtalniederung mit dem Tangerland. Aufgrund der Ausstattung mit naturnahen Fließgewässern, umfangreichen Feuchtgrünlandbereichen sowie Laub- und Laubmischwäldern sind große Teile des LAG-Gebietes unter Schutz gestellt (siehe Anlage 4). Das *Biosphärenreservat Mittelelbe* in Sachsen-Anhalt, als Teil des länderübergreifenden **UNESCO-Biosphärenreservates Flusslandschaft Elbe**, ist dabei von besonderer Bedeutung. Mit der Unterschutzstellung des Elbelaufes als Biosphärenreservat ist der Erhalt dieser einzigartigen Auenlandschaft im Einklang mit der notwendigen wirtschaftlichen Entwicklung verknüpft. Weite Teile des Gebietes sind zudem Bestandteil des europäischen Schutzgebietssystems *Natura 2000*⁷, in dem Vogelschutzgebiete und Gebiete der FFH-Richtlinie⁸ zusammengeführt sind.

Extremwetterereignisse verbunden mit schwankenden Wasserständen der Flüsse zählen im Gebiet der LAG zu den stärksten externen Einflussfaktoren für die hier lebenden Menschen, für Flora und Fauna sowie für die gesamte Infrastruktur. Vor allem Situationen mit Wasserständen deutlich über dem normalen bzw. mittleren Pegelstand der Flüsse mit der Gefahr von flächenhaften Überschwemmungen stellen ein Risiko für die Region dar. Einen großen Stellenwert nimmt daher der vorbeugende **Hochwasserschutz** entlang der Elbe und ihrer Zuflüsse ein. Die Hochwasserereignisse der Jahre 2002, 2006 und 2013 haben diese Notwendigkeit nachdrücklich verdeutlicht.

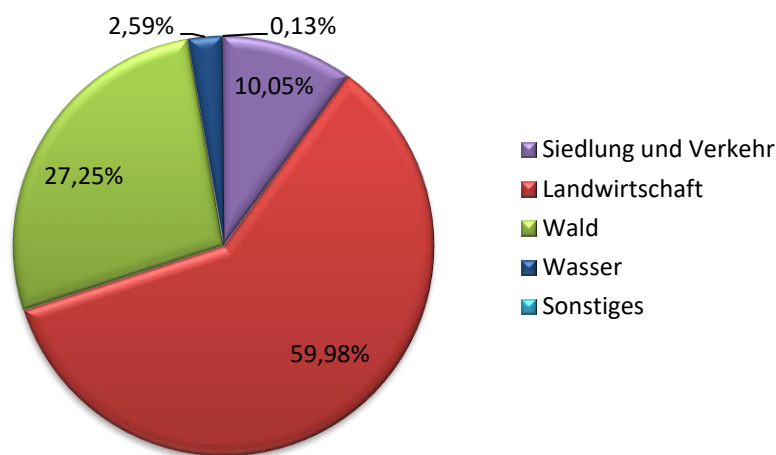
Hinsichtlich der Flächennutzung ist die Region besonders stark durch land- und forstwirtschaftlich genutzte Flächen geprägt (vgl. Abb.3 und Tab. 3). Im Vergleich mit den anderen Teilräumen des Landkreises Stendal sind dabei der unterdurchschnittliche Anteil der Landwirtschaftsflächen sowie der überdurchschnittliche Waldanteil kennzeichnend.⁹ Hierbei gibt es allerdings auch deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Gemeinden. So ist beispielsweise der Anteil der Waldfläche mit 36 Prozent in der EG Tangerhütte besonders hoch. Weiterhin ist der vergleichsweise hohe Anteil der Siedlungs- und Verkehrsflächen, der deutlich über den Werten des Landkreises Stendal (7,5 Prozent) liegt, charakteristisch.

⁷ Vogelschutz- und FFH-Richtlinie sehen die Errichtung von Schutzgebieten vor. Gemeinsam bilden diese das zusammenhängende ökologische Netz NATURA 2000. Mit diesem europaweiten Verbund von Schutzgebieten werden die natürlichen Lebensräume und gefährdeten wildlebenden Tiere und Pflanzen in den EU-Mitgliedsstaaten erhalten.

⁸ Die Fauna-Flora-Habitat-Richtlinie - kurz FFH-Richtlinie - ist eine Naturschutz-Richtlinie der EU. Sie wurde im Jahr 1992 beschlossen. FFH steht für Fauna (Tiere), Flora (Pflanzen) und Habitat (Lebensraum).

⁹ Der Anteil der Landwirtschaftsfläche an der Gesamtfläche im Landkreis Stendal beträgt laut Statistischem Landesamt 2012 66,4 Prozent. Der Waldanteil liegt bei 22,7 Prozent.

Abbildung 3: Verteilung der Flächen nach Art der tatsächlichen Nutzung 2012 in Prozent



Quelle: Eigene Darstellung nach Datenzusammenstellung unter www.regionalstatistik.de

Tabelle 3: Flächen nach Art der tatsächlichen Nutzung in ha (2012)

Kommune	Siedlung und Verkehr ¹⁰	Landwirtschaft	Wald	Wasser	sonst. ¹¹	Gesamt
Stendal	3.646	17.205	5.628	288	35	26.802
Tangerhütte	1.958	15.766	10.832	873	46	29.475
Tangermünde	952	6.177	1.327	530	1	8.987
Gesamt	6.556	39.148	17.787	1.691	82	65.264

Quelle: Eigene Darstellung nach Datenzusammenstellung unter www.regionalstatistik.de

3.1.3 Siedlungsstruktur und Verkehrsanbindung

Das LAG-Gebiet gehört in seiner Gesamtheit zum ländlichen Raum, wobei die o.g. zentralen Orte die räumlichen **Versorgungsschwerpunkte** darstellen. Die Siedlungsstruktur wird bestimmt durch diese drei Kernstädte und insgesamt 70 Dörfer unterschiedlicher Größe. Mit einer räumlich ausgewogenen Verteilung der zentralen Orte sind für das LAG-Gebiet vergleichsweise gute Erreichbarkeiten der Versorgungsschwerpunkte gewährleistet. Wie Untersuchungen im Rahmen des Modellvorhabens der Raumordnung (MORO) „Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge“ belegen, liegt die PKW-Erreichbarkeit der zentralen Orte bis auf wenige Ausnahmen im Westen und Südosten des LAG-Gebietes fast für alle Ortsteile unter 15 Minuten. Im „1. Entwurf der Ergänzung des Regionalen Entwicklungsplans Altmark 2005 um den sachlichen Teilplan ‚Regionalstrategie Daseinsvorsorge und Entwicklung der Siedlungsstruktur‘“¹² bleiben die zentralörtlichen Ausweisungen erhalten. Aufgrund der hochwertigen Ausstattung mit Einrichtungen des überörtlichen bzw. überregionalen Bedarfs wird Uchtspringe eine besondere Funktion für die Versorgung der Bevölkerung im ländlichen Raum zugewiesen.

¹⁰ Umfasst die Gebäude- und Freiflächen, die Betriebsflächen ohne Abbauland, die Erholungsflächen, die Verkehrsflächen und die Friedhofsflächen.

¹¹ Umfasst Abbauland und sonstige Flächen anderer Nutzung.

¹² Vgl. 1. Entwurf zur Ergänzung des Regionalen Entwicklungsplans Altmark 2005 (REP Altmark 2005) um den sachlichen Teilplan „Regionalstrategie Daseinsvorsorge und Entwicklung der Siedlungsstruktur“.

Mit dieser gut strukturierten zentralörtlichen Gliederung besitzt das LAG-Gebiet einen Standortvorteil im Vergleich zu anderen Teilräumen der Planungsregion Altmark. Weitere Vorteile ergeben sich aufgrund der günstigen verkehrsgeografischen Lage, denn Stendal ist **Knotenpunkt im regionalen und überregionalen Straßen- und Schienennetz**. Von besonderer Bedeutung ist hier der Haltepunkt im Fernverkehrsnetz der Deutschen Bahn mit direkten ICE/IR/IRE-Verbindungen¹³ in die Metropolregionen Berlin/Brandenburg, Hamburg, Rhein-Ruhr über Wolfsburg und Hannover sowie nach Leipzig-Halle (Mitteldeutschland). Ergänzt um zentrale Haltepunkte im Nahverkehr, z.B. auf der Strecke Tangermünde-Stendal, ist die schienengebundene Infrastruktur als sehr gut zu bezeichnen und somit auch ein tragendes Element des ÖPNV. Insofern gilt dem Erhalt dieser Verkehrsinfrastruktur, ergänzt um das Netz des straßengebundenen ÖPNV (Linienbusse, Rufbusse), hohe Priorität.

Mit dem geplanten Bau der Bundesautobahn 14 durch die Altmark wird mittelfristig ein entscheidendes Defizit der Region, die bisher nicht bestehende Einbindung in das Autobahnnetz, beseitigt. Hieraus ergeben sich Chancen zur konzentrierten wirtschaftlichen Entwicklung, die es im Rahmen der Regionalentwicklung zu nutzen gilt. Allerdings ist es notwendig, die gesamte **Verkehrsinfrastruktur** instand zu halten bzw. bedarfsgerecht auszubauen. Dazu gehören Bundes-, Landes-, Kreis- und Gemeindestraßen sowie multifunktionale ländliche Wege und Brücken. In Tangermünde befindet sich die einzige Elbbrücke auf dem Streckenabschnitt von Magdeburg nach Wittenberge. Elbfähren ergänzen die Verbindungen in den ostelbischen Raum, wobei die derzeit einzige Fährverbindung im LAG-Gebiet von Grieben nach Parey (EG Elbe-Parey) besteht. Der Fährbetrieb ist vom Wasserstand der Elbe abhängig und kann saisonbedingt ausfallen.

3.1.4 Bevölkerungsstruktur und demografische Entwicklung

Mit einer Bevölkerungsdichte von 94,6 Einwohner/km zählt das LAG-Gebiet zu den dünn besiedelten Räumen in Deutschland und Sachsen-Anhalt (vgl. Tab. 4). Im Vergleich zu anderen Teilräumen der Region Altmark ist dieser Wert allerdings vergleichsweise hoch, wobei die Unterschiede zwischen den drei Einheitsgemeinden erheblich sind. So hat die Hansestadt Stendal im Landkreis Stendal die höchste Bevölkerungsdichte, gefolgt von Tangermünde. Die Stadt Tangerhütte gehört indes zu den dünner besiedelten Kommunen.

Die Region ist besonders stark von den Auswirkungen des demografischen Wandels betroffen und muss bereits seit 25 Jahren die Folgen eines **Bevölkerungsrückgangs** bewältigen. Allein im Betrachtungszeitraum der abgelaufenen Förderperiode sank die Einwohnerzahl von 68.203 (2006) auf 61.757 (2013), was einen Verlust von über neun Prozent bedeutet. Dies ist allerdings kein spezifisches Problem des LAG-Gebietes, sondern betrifft nahezu alle länd-

¹³ Die Abkürzungen stehen für InterCity-Express, Interregio und Interregio-Express als Zuggattungen im Fernverkehr der Deutschen Bahn AG.

lichen Räume Sachsen-Anhalts. Vor allem junge Menschen und darunter besonders Frauen sind es, die die Orte aufgrund von Ausbildungs- oder Studienangeboten sowie höheren Einkommensmöglichkeiten in anderen Regionen verlassen.

Tabelle 4: Einwohner und Fläche des LAG-Gebietes

Kommune	Einwohner	Fläche [km ²]	Dichte Ew/km ²
Hansestadt Stendal	40.028	268,02	149,35
Stadt Tangerhütte	11.204	294,75	38,01
Stadt Tangermünde	10.525	89,87	117,11
Gesamt	61.757	652,64	94,63

Quelle: Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Stand: 31.12.2013

Der Trend der besonders hohen Wanderungsverluste, vor allem gegenüber den westdeutschen Bundesländern, schwächt sich gegenwärtig langsam ab. So ist seit kurzem eine tendenziell stärker werdende, **gegenläufige Wanderungsbewegung** zu verzeichnen, denn viele Menschen kehren zurück.¹⁴ Dies wird insbesondere an einem relativ ausgewogenen Wanderungssaldo deutlich, der zeigt, dass sich die Zahlen von Fort- und Zuzügen weitestgehend angeglichen haben. Ein negativer Gesamtsaldo resultiert aus der hohen Anzahl der Sterbefälle und der wesentlich geringeren Anzahl der Geburten. Aus diesem Grund ist in den nächsten Jahren weiterhin von einer negativen Bevölkerungsentwicklung auszugehen. Im Rahmen des MORO wurde für die Altmark eine Modellrechnung zur kommunalen Bevölkerungsvorausschätzung vorgenommen, die ausgehend vom Basisjahr 2011 für den Landkreis Stendal einen Rückgang um ca. 25 Prozent bis 2030 vorausschätzt.

Auf kommunaler Betrachtungsebene gibt es dabei erhebliche Unterschiede zwischen den drei Einheitsgemeinden. So werden für die Hansestadt Stendal (-19,1 Prozent) und Tangermünde (-21,0 Prozent) vergleichsweise unterdurchschnittliche Bevölkerungsverluste angenommen. Tangerhütte wird dagegen von einem hohen Bevölkerungsverlust in Höhe von -29,4 Prozent betroffen sein. Insofern besteht hier ein besonderer Entwicklungsbedarf zur Stabilisierung der Einheitsgemeinde. Die Daten zur voraussichtlichen Bevölkerungsentwicklung variieren je nach Prognosemodell (vgl. Tab. 5).

Tabelle 5: Bevölkerungsprognose bis 2030

Kommune	2015	2020	2025	2025 ¹⁵	2030
Hansestadt Stendal	40.185	38.063	36.023	34.497	33.933
Stadt Tangerhütte	10.810	9.851	9.021	9.101	8.240
Stadt Tangermünde	10.354	9.753	9.151	8.624	8.546

Quelle: Eigene Darstellung nach Berechnungen zur kommunalen Bevölkerungsvorausschätzung für die Modellregion Altmark im Rahmen des MORO „Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge“

¹⁴ Vgl. Nadler, R; Wesling, M.: Zunehmende Rückwanderung von Arbeitskräften nach Ostdeutschland. In: Nationalatlas aktuell, Jahrgang 7 (12.2013), Nr. 11 [13.12.2013].

¹⁵ Abgleich mit Daten der 5. Regionalisierten Bevölkerungsprognose 2008 bis 2025 Sachsen-Anhalt unter www.statistik.sachsen-anhalt.de/bevoelkerung/prognose/index.html [abgerufen am 20.02.2015].

Zum Vergleich wurde für das Jahr 2025 auch die 5. Regionalisierte Bevölkerungsprognose des Landes Sachsen-Anhalt herangezogen. Diese weist für Stendal und Tangermünde eine deutlich negativere Vorausschätzung aus, für Tangerhütte eine positivere als das MORO-Modell. Gleichwohl unbestritten ist die Tatsache, dass sich die tendenziell negative Bevölkerungsentwicklung in allen Berechnungen fortsetzen wird und ein stabilisierendes Geburtenniveau mittelfristig nicht anzunehmen ist.

Im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel wird auch das Durchschnittsalter ansteigen (vgl. Tab. 6). Betrag dieses im Landkreis 2011 46,7 Jahre, wird es sich bis 2030 auf 53,0 Jahre erhöhen. Durch die **Zunahme der älteren Bevölkerung** wird der Bedarf an entsprechenden Versorgungsstrukturen und Dienstleistungen im Bereich Pflege und Gesundheit steigen. Mit dieser Entwicklung verbunden ist auch ein starker Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung, der deutlich macht, welche Veränderungen dem Arbeitsmarkt bevorstehen. So wird der Fachkräftemangel zunehmen, wenn keine geeigneten Maßnahmen zur Sicherung des lokalen Bedarfs erfolgen. Anhand der Entwicklung des Durchschnittsalters wird deutlich, dass Stendal eine Ausnahme im Hinblick auf die Altersstruktur darstellt. Die Hansestadt hat als Hochschulstandort bereits jetzt und wird auch zukünftig das niedrigste Durchschnittsalter im LAG-Gebiet aufweisen.

Tabelle 6: Entwicklung des Durchschnittsalters

Kommune	2011	2030
Hansestadt Stendal	45,6 Jahre	50,9 Jahre
Stadt Tangerhütte	47,8 Jahre	54,7 Jahre
Stadt Tangermünde	46,7 Jahre	53,0 Jahre
Landkreis Stendal	46,7 Jahre	53,0 Jahre

Quelle: Eigene Darstellung nach Berechnungen zur kommunalen Bevölkerungsvorausschätzung für die Modellregion Altmark im Rahmen des MORO „Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge“

Der demografische Wandel beschreibt nicht nur die Tendenzen der Bevölkerungsentwicklung bezüglich der Veränderungen in der Altersstruktur, der Geburten- und Sterbefallentwicklung sowie der Zu- und Fortzüge durch Binnenwanderung, sondern auch Aspekte hinsichtlich der Migrationsbewegungen aus dem Ausland. So ist die Integration von **Menschen mit Migrationshintergrund** ein gesamtgesellschaftliches Anliegen, das für ländliche Räume wie die Altmark eine Chance darstellt. Hierbei geht es sowohl um die gesellschaftliche Teilhabe von Zuwanderern als auch um Flüchtlinge, deren Anzahl aufgrund der aktuellen weltweiten Krisensituationen angestiegen ist. Der Landkreis Stendal hat auf Grundlage der gesetzlichen Vorgaben zum Aufenthaltsstatus die Unterbringung von Asylsuchenden durch Vorhalten von Kapazitäten in Gemeinschaftsunterkünften sichergestellt. Diese befinden sich in der Hansestadt Stendal. Die Zuwanderung bringt wertvolle Vielfalt in den ländlichen Raum, gleichzeitig muss sich das Gemeinwesen vor allem im Bereich der Hansestadt Stendal bzw. der LAG auf neue Herausforderungen einstellen. Die weiter anhaltende negative demografische Entwick-

lung erfordert hier ein Umdenken in der Integrationspolitik und die **Etablierung einer Willkommenskultur**.

3.1.5 Kommunale Daseinsvorsorge

Geförderte Investitionen in die technische und soziale Infrastruktur haben in den vergangenen 25 Jahren zahlreiche Defizite der Region hinsichtlich der öffentlichen Daseinsvorsorge ausgeglichen. Für die Entwicklung von Beschäftigung, Wettbewerbsfähigkeit und Innovationen ist und bleibt eine leistungsfähige wirtschafts- und bevölkerungsnaher Infrastruktur auch in Zukunft unerlässlich. Dies umfasst auch eine **leistungsstarke Breitbandinfrastruktur**, denn nur so sind alle neuen Kommunikations-, Informations- und Interaktionsmöglichkeiten der modernen Gesellschaft nutzbar. Über den bereits gegründeten Zweckverband Breitband Altmark (ZBA) soll in den kommenden Jahren ein hoher Grad der Versorgung sichergestellt werden.

Die bereits dargestellten demografischen Veränderungen betreffen in der Region vor allem die sozialen Infrastrukturen im ländlichen Umland der Kernstädte, die aufgrund sinkender Einwohnerzahlen an die **Grenzen der Tragfähigkeit** stoßen. Da die Verteilung von Einrichtungen in der Fläche u.a. auch nach gesetzgeberischen Vorgaben mit entsprechenden Mindestnutzerzahlen erfolgt, wurden in der Vergangenheit aufgrund von Unterauslastungen Einrichtungen geschlossen. Dies hat insbesondere dazu geführt, dass die flächendeckende Ausstattung der Region mit Schulstandorten ausgedünnt wurde. Aufgrund der geringeren öffentlichen Mittel sind aber auch andere Bereiche der Daseinsvorsorge unmittelbar betroffen, was sich in der Versorgung der Bevölkerung sowohl in den zentralen Orten als auch in den Dörfern bemerkbar macht. Dies trifft gerade auch auf die **Angebotsvielfalt** beispielsweise von Einzelhandels- sowie von Kultur- und Freizeiteinrichtungen zu.

Ähnliche Problemlagen ergeben sich auch in der medizinischen Versorgung oder dem Brand- und Katastrophenschutz, wie im Rahmen des MORO festgestellt wurde. So ist die Einsatzfähigkeit der freiwilligen Feuerwehren wegen sinkender Mitgliederzahlen zu bestimmten Tageszeiten nicht immer gewährleistet. Weiterhin ist eine **flächendeckende Unterversorgung der Region mit Hausärzten** zu konstatieren, die sich in den nächsten Jahren weiter verschärfen wird, wenn zahlreiche Mediziner in den Ruhestand gehen und die Praxisnachfolge nicht gesichert ist. Weitere Herausforderungen bestehen im Erhalt der gebührenfinanzierten Netzinfrastrukturen. Rückläufige Nutzerzahlen beeinflussen insbesondere bei der Trinkwasserversorgung, der Abwasserbeseitigung und der Müllentsorgung sowohl die Funktionsfähigkeit als auch die Qualität. Verbunden damit sind zudem höhere Kosten für die verbleibenden Nutzer zum Erhalt und zur Bereitstellung dieser Angebote der Daseinsvorsorge.

3.1.6 Wirtschaft und Arbeitsmarkt

Die Wirtschaft des LAG-Gebietes ist mit einer Vielzahl an **klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU)** aus Gewerbe, Handel, Handwerk und Dienstleistung branchenbezogen breit aufgestellt. Große Industrieunternehmen mit hohen Arbeitsmarkteffekten konzentrieren sich auf Standorte im Städtedreieck Arneburg-Stendal-Tangermünde. Wenngleich die jüngsten Unternehmensansiedlungen mit herausragender Bedeutung auf den Industrie- und Gewerbepark Arneburg und damit außerhalb der LAG beschränkt waren, profitieren zahlreiche Arbeitnehmer aufgrund der räumlichen Nähe hierzu in besonderer Weise. Der Standort Stendal ist maßgeblich durch Großbetriebe der **Ernährungsbranche** geprägt. Dazu zählen die *Stendaler Landbäckerei GmbH*, die *Milchwerke Mittelelbe GmbH* und die *Altmärker Fleisch- und Wurstwaren GmbH*. Diese Betriebe sind einige der wenigen Unternehmen der Altmark, die nach der Beschäftigtenzahl zu den 100 größten Arbeitgebern Sachsen-Anhalts zählen.¹⁶ Darüber hinaus konnte der bestehende Standort der Cerealienproduktion in Tangermünde mit der *DE-VAU-GE Gesundheitswerk Deutschland GmbH* gesichert werden. Einen hohen Bekanntheitsgrad weist zudem die *Tangermünder Nährstange* als regionale Spezialität auf. Die Mehrzahl der strukturprägenden Unternehmen ist in Bezug auf die Wettbewerbsfähigkeit gut aufgestellt. Dabei kann nicht nur an bestehende **Industrietraditionen** wie z.B. im Bereich Gusstechnologie (*TechnoGuss Tangerhütte GmbH*) angeknüpft werden, sondern zunehmend spielt das wachsende Marktsegment der Kunst- und Kreativwirtschaft eine wichtige Rolle. Als großer Arbeitgeber ist im Bereich des Dienstleistungssektors der Medizinstandort Uchtspringe mit dem *SALUS-Fachklinikum für Psychotherapie, Psychiatrie und Neurologie* hervorzuheben.

Festzustellen ist, dass die Forschungsintensität in der Region vergleichsweise schwach ausgeprägt ist. Allerdings gibt es auch eine Vielzahl an **forschungs- und entwicklungsorientierten Firmen** mit einer z.T. starken Exportorientierung eigener Endprodukte bzw. von Zulieferprodukten für Erzeugnisse Dritter. Dazu gehören z.B. die *ALSTOM Lokomotiven Service GmbH (Stendal)*, *Ollendorf Mess-Systeme (Brunkau)*, *ZORN Instruments e.K. (Stendal)* oder *MINDA-Industrieanlagen GmbH (Tangermünde)*.¹⁷

Aufgrund der naturräumlichen Ausstattung gehört traditionell eine leistungsstarke **Land- und Forstwirtschaft** zu den Standortvorteilen der Region. Einige Betriebe widmen sich auch der **Direktvermarktung** und produzieren Lebensmittel mit nachvollziehbarer Herkunft und zum

¹⁶ Vgl. Norddeutsche Landesbank Girozentrale (Nord/LB): Sachsen-Anhalt Report. Die 100 größten Unternehmen in Sachsen-Anhalt 2013 unter www.nordlb.de/fileadmin/redaktion/analysen_prognosen/regionalanalysen/sachsen-anhalt/Sachsen-Anhalt_Monitor_11122013.pdf [abgerufen am 20.02.2015].

¹⁷ Vgl. IGZ BIC Altmark GmbH: Ermittlung der genutzten sowie der benötigten Forschungs- und Entwicklungsleistungen in den Unternehmen der Altmark und Darstellung von Möglichkeiten zur stärkeren Nutzung von Forschung und Entwicklung beim Ausbau der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Region – Forschungs- und Entwicklungsatlas Altmark (Endbericht – Kurzfassung), Stendal 2014, S 2 ff.

Teil in Bioqualität. Diese Produkte werden regional aber auch überregional z.B. in der Bundeshauptstadt Berlin angeboten.

Als wichtiger Wirtschaftszweig hat sich der **Tourismus** etabliert. Gerade die Verknüpfung von Natur und Kultur zeichnet die besondere Attraktivität aus, wobei Tangermünde den touristischen Schwerpunkt darstellt. Zahlreiche Angebote im Bereich Aktiv- und Kulturtourismus an den Standorten des „Blauen Bandes“ und der „Gartenträume“ wurden in den letzten Jahren weiterentwickelt. Besonders hohe Tourismuszuwächse konnten im Einzugsbereich des Elberadweges, der 2015 bereits zum elften Mal in Folge zum beliebtesten Radwanderweg Deutschlands gekürt worden ist, generiert werden. Insgesamt verzeichneten die Beherbergungsbetriebe ein **kontinuierliches Wachstum der Ankünfte und Übernachtungen**. Eine Ausnahme bildete lediglich das Jahr 2013, das wegen des Elbehochwassers hinsichtlich der Tourismuszahlen negativ ausfiel.

Insgesamt ist die Wirtschaftskraft in den letzten Jahren spürbar gewachsen und die regionale Wertschöpfung hat sich deutlich erhöht, was zu einer Absenkung der Arbeitslosenquoten führte. Trotz der dynamischen Entwicklung einzelner Branchen zählt der Landkreis Stendal insgesamt, und damit auch das LAG-Gebiet, im Hinblick auf die Arbeitsmarktlage zu den am stärksten negativ betroffenen Räumen in Sachsen-Anhalt. Mit einer Arbeitslosenquote von 14,9 Prozent im Jahresdurchschnitt 2013 liegt die östliche Altmark deutlich über dem Landesdurchschnitt mit 12,1 Prozent.¹⁸

3.2 SWOT-Analyse

Wesentlicher Bestandteil der LES ist eine Bewertung von inneren **Stärken und Schwächen** (Strength-Weakness) sowie externen **Chancen und Risiken** (Opportunities-Threats) im Rahmen einer SWOT-Analyse. Dabei beziehen sich die Stärken und Schwächen auf die Region selbst, sie ergeben sich also aus der **Innenbetrachtung** der Region. Dagegen wirken die Chancen und Risiken von außen auf die Region und können Entwicklungen sowohl positiv wie auch negativ beeinflussen. Sie ergeben sich aus Veränderungen oder Gegebenheiten im Umfeld der Region sowie durch **politische Rahmenbedingungen** und **Megatrends**, die das gesellschaftliche Zusammenleben bestimmen. Dies kann technologische, soziale, ökologische oder auch politische Aspekte betreffen. Mit den Stärken werden die Bereiche angesprochen, die gezielt entwickelt werden sollen („Stärken stärken“). Noch vorhandene Schwächen müssen schrittweise abgebaut werden, dürfen zukünftig nicht zu Bedrohungen der Entwicklungsanstrengungen werden.

¹⁸ Für die Einschätzung der Arbeitsmarktsituation wird die Statistik für den Landkreis Stendal zugrunde gelegt, da Daten für das LAG-Gebiet nicht zur Verfügung stehen. Vgl. hierzu Statistisches Landesamt (Hrsg.): Statistisches Jahrbuch 2014 Teil 2, Halle (Saale) 2014, S 96.

Die nachfolgende SWOT-Analyse (vgl. Tab. 7) basiert auf der Bewertung der Ausgangslage im Rahmen der SÖA, der Auswertung der Abschlussevaluierung von LEADER 2007-2013 und den Aussagen der Interessenbekundung. Aus dieser SWOT wird der Handlungsbedarf abgeleitet, auf den sich die Aktivitäten und Aktionen der LAG im Förderzeitraum bis 2020 schwerpunktmäßig konzentrieren sollten.

Tabelle 7: Allgemeine SWOT-Analyse

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Leistungsstarke und stabile Zentrale Orte mit überwiegend guter Erreichbarkeit (Stendal: Mittelzentrum mit Teilfunktion Oberzentrum; Tangermünde und Tangerhütte: Grundzentren) • Sehr gute infrastrukturelle Anbindung im Schienenverkehr und perspektivisch im Bundesautobahnnetz • Stabile Wirtschaftsstruktur basierend auf klein- und mittelständischen Betrieben und Schwerpunkt im Bereich Ernährungswirtschaft • Natur- und Landschaftspotenzial sowie kulturelles und kulturhistorisch wertvolles Erbe • Hoher Anteil sanierter Bausubstanz in den Städten und Dörfern • Hochschulstandort im ländlichen Raum 	<ul style="list-style-type: none"> • Periphere Lage / Stabilisierungsraum im Rahmen der Raumentwicklungspolitik • unzureichende wirtschaftsnahe Infrastruktur (Breitband, Autobahnanschluss) • Demografischer Wandel: Geburtendefizit, Überalterung, Abwanderung • Anhaltend relativ hohe Arbeitslosigkeit • Leerstand von Wohn- und Gewerbestandorten nimmt zu und stört Attraktivität der Ortsbilder • Geringe Tragfähigkeit der technischen (z.B. Abwasser) und der sozialen Infrastruktur (z.B. Kinderbetreuung, Schulen) durch dünne und weiter rückläufige Besiedlungsdichte
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Zunahme des Landtourismus und steigende Nachfrage nach naturnahen Angeboten • Leben auf dem Dorf oder der Kleinstadt als authentische, gemeinschaftsorientierte Alternative zur Großstadt • Megatrend Konnektivität: Leben und Arbeiten im ländlichen Raum durch weitere Digitalisierung möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Megatrends Silver Society und Urbanisierung: Abwanderung in die größeren Städte hält an • Ausbau der Infrastruktur insb. Breitband erfolgt nicht im erforderlichen Maß • Angrenzende Regionen in Brandenburg mit ähnlichen Angeboten, aber engerer räumlicher Nähe zur Hauptstadtregion • Abnahme ehrenamtlichen Engagements • Zunahme der Häufigkeit von Naturkatastrophen und Extremwetterereignissen

Handlungsbedarf

Auf Basis der Analysen lassen sich grundsätzliche Handlungsbedarfe für die Region ableiten. Danach ergeben sich die großen Herausforderungen aus der demografischen Entwicklung mit überwiegend negativen Auswirkungen auf die Strukturen der Daseinsvorsorge und die Entwicklung von Ortsbildern. Die vergleichsweise hohe Arbeitslosigkeit ist ein Indiz für die nach wie vor unzureichende Beschäftigung und wirtschaftliche Defizite. Um die Schwächen abzubauen, müssen die vorhandenen Potenziale aktiv genutzt werden. Hierbei nehmen

die drei Kernstädte Hansestadt Stendal, Tangerhütte und Tangermünde eine besondere Rolle ein. Sie besitzen wirtschaftliche Ausstrahlung in die Region und verfügen aufgrund ihrer zentralörtlichen Funktion über zahlreiche Angebote der Daseinsvorsorge. Daher ist der Ausbau der Stadt-Land-Beziehungen ein wichtiger strategischer Ansatz, um vorhandene und zukünftige Versorgungslücken zu schließen und attraktive Lebensbedingungen sowohl auf dem Land wie auch in der Stadt zu erhalten und zu gestalten.

Ausgehend von dieser allgemeinen Einschätzung und mit Blick auf die erforderliche Konzentration der Förderpolitik ist es notwendig, die Entwicklungsbereiche zu definieren, in denen die größtmöglichen Effekte erzielt werden können. Hierbei sind Handlungsfelder festzulegen, in denen Gestaltungsmöglichkeiten auf LAG-Ebene gegeben sind. Bereits im Februar 2014 sind im Rahmen der Erarbeitung der Interessenbekundung auf Grundlage der Analyse von Entwicklungsbedarf und -potenzial des LAG-Gebiets erste thematische Schwerpunkte und Ziele diskutiert und durch die Akteure definiert worden. Mit der im Rahmen der LES-Erstellung durchgeführten umfassenden Analyse der Ausgangslage und vor dem Hintergrund potenzieller Projektideen sind diese Themenfelder im Zukunftsworkshop der LAG im Januar 2015 erneut intensiv beraten worden. Im Ergebnis hat sich die LAG dazu entschlossen, die strategische Ausrichtung auf die **drei Handlungsfelder** „Natur- und Kulturerbe“, „Lebensqualität und vitale Ortskerne“ sowie „Bildung und Beschäftigung“ zu konzentrieren. Die Handlungsfelder werden im folgenden Kapitel im Rahmen einer detaillierten SWOT näher betrachtet.

3.3 Strategie und Ziele

3.3.1 Leitbild

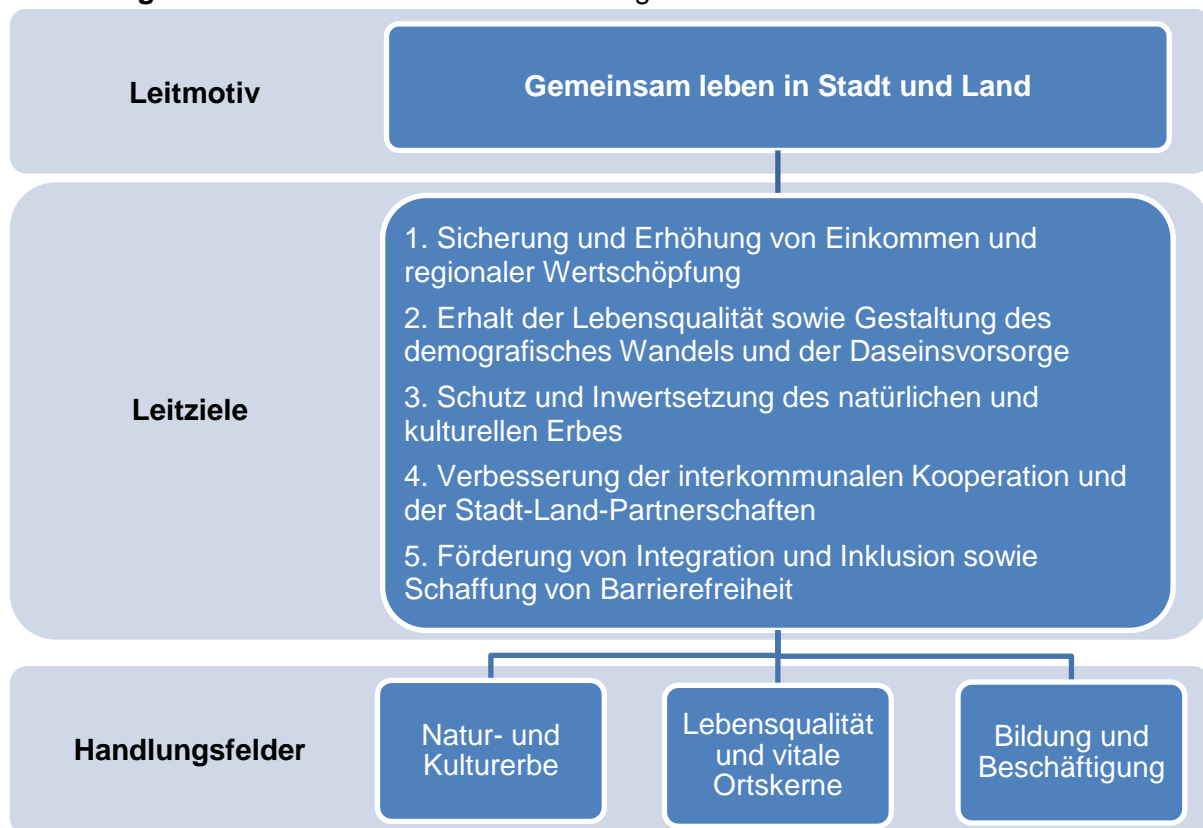
Das Leitbild für das LAG-Gebiet ergibt sich aus einem **Leitmotiv** und fünf **Leitzielen** (vgl. Abb. 4). Das Leitmotiv ***Gemeinsam leben in Stadt und Land*** dient dazu, kurz und prägnant lokale Besonderheiten zu erfassen und in einem für alle Bürgerinnen und Bürger verständlichen Slogan darzustellen. Es stellt auch den symbolischen Brückenschlag zur neuen Förderperiode mit dem geänderten Themenspektrum im Rahmen des Multifondsansatzes und des integrativen Prozesses zur **gleichberechtigten Entwicklung von Stadt und Umland** dar, der die LES-Umsetzung entscheidend prägen wird.

Die Leitziele greifen die grundsätzlichen Gegebenheiten auf, orientieren sich an einem übergeordneten Zukunftsbild und dienen der Orientierung der lokalen Akteure. Hierbei werden die grundlegenden Probleme sowie die vorhandenen Stärken berücksichtigt. Weiterhin orientieren sich die Leitziele an den übergeordneten Planungen sowie an den Vorgaben des Entwurfes zum ILEK Altmark 2020 und gewährleisten damit eine umfassende Kohärenz. Die Leitziele werden auf zwei Wegen im Rahmen der LES konkret beachtet. Erstens werden sie

als übergeordnete Ziele durch die Handlungsziele weiter spezifiziert. Zweitens bilden sie die Grundlage für die Erstellung der Qualitätskriterien bei der Projektauswahl. Damit fließen sie direkt in die Bewertung jedes einzelnen Vorhabens ein.

Aufgrund des komplexen Charakters der LES konzentriert sich die allgemeine Sensibilisierung der Bevölkerung auf die Vermittlung des Leitbildes, bestehend aus Leitmotiv und Leitzielen, sowie der Handlungsfelder. Auf diese Weise sollen, analog zu erfolgreichen Regionalmarketingkampagnen, im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit nur die wesentlichen Kernbotschaften der übergeordneten Strategieebene transportiert werden.

Abbildung 4: Übersicht zu Leitbild und Handlungsfeldern



Die weitere Komplexität der LES ergibt sich aus der untergeordneten Zielstruktur. So sind den Leitzielen strategisch ausgerichtete und entsprechend formulierte Handlungsziele untergeordnet. Damit wird sichergestellt, dass die strategischen Ansätze, die sich aus der jeweiligen SWOT ableiten lassen, umgesetzt werden. Die Handlungsziele werden durch Teilziele weiter konkretisiert. Durch die Zuordnung von Indikatoren und erwarteten Ergebnissen sind diese operationalisiert. Somit kann gewährleistet werden, dass der Grad der Zielerreichung im Rahmen eines Monitoring erfasst und durch die Evaluierung bewertet werden kann (siehe Kap. 6).

Das Verfahren, mittels operationalisierter (SMART¹⁹)-Ziele den Umsetzungsprozess zu erfassen und zu bewerten, wird erstmalig in der LAG durchgeführt. Insofern ist es ein innovatives Element der Strategie, dessen Anwendbarkeit im Verlauf des Prozesses untersucht werden soll. Gegebenenfalls ist das aufgestellte Zielsystem anzupassen. An dieser Stelle ist anzumerken, dass noch keine abschließenden Aussagen über die tatsächlichen Projektkosten bzw. die zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen getroffen werden können. Insofern fehlt ein wesentlicher Bestandteil der Zielfestlegung, wie er im klassischen Projektmanagement üblich ist.

Für jedes der drei Handlungsfelder liegt eine separate und detaillierte SWOT-Analyse vor. Auf dieser Basis sind jeweils konkrete strategische Ansätze abgeleitet und Handlungsziele sowie operationalisierte Teilzeile aufgestellt worden. Sie stellen das Ergebnis der umfassenden Diskussionen mit lokalen Akteuren im Rahmen des Zukunftsworkshops dar. Zum besseren Verständnis der einzelnen Handlungsfelder und der Darstellung der priorisierten Bedarfe werden Strategie und Ziele jeweils direkt im Anschluss an die tabellarische Darstellung der SWOT-Analyse beschrieben.

3.3.2 Handlungsfeld A: Natur- und Kulturerbe

Mit der SWOT-Analyse für das Handlungsfeld „Natur- und Kulturerbe“ (vgl. Tab. 8) wird eine detaillierte Untersuchung zu diesem Themenspektrum geleistet. Ein wichtiger Schwerpunkt ist dabei die Inwertsetzung der landschaftlichen und kultur-historischen bzw. baukulturellen Werte für den Tourismus.

Tabelle 8: SWOT-Analyse Handlungsfeld A

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Weiträumige Schutzgebiete im Bereich des Biosphärenreservates Mittelelbe und der Colbitz-Letzlinger Heide • Kulturelles und kulturhistorisches Erbe, insb. mit Kirchen aus allen europäischen Bauepochen seit der Romanik • Stendal und Tangermünde sind historische Hansestädte mit einem hohen baukulturellen Wert, vor allem Sakral- und Profanbauten der norddeutschen Backsteingotik (Stendal ist Bestandteil der Europäischen Route der Backsteingotik) • Anteil an zwei zertifizierten europäischen Kulturrouten (Jakobsweg, Hanse) • Historische Parks in Tangerhütte und Briest sind „Gartenträume“-Anlagen 	<ul style="list-style-type: none"> • Unzureichende personelle und finanzielle Pflegekapazitäten für Natur- und Landschaftsschutzflächen • Fehlende finanzielle Mittel zur Instandhaltung bzw. Sanierung der Kulturgüter und Baudenkmäler sowie nachlassende Nutzung wegen demografischen Wandels • Ausbauzustand von Altmarkrundkurs streckenweise mangelhaft sowie Defizite bei Übernachtung und Gastronomie, insbesondere im Streckenabschnitt von Tangerhütte in Richtung Gardelegen • Nutzungsmöglichkeiten der Angebote und Sehenswürdigkeiten sind teilweise touristenunfreundlich (Öffnungszeiten, Service, fehlende Barrierefreiheit etc.)

19 SMART ist ein Akronym für „Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch, Terminiert“ und dient im Projektmanagement als Kriterium zur eindeutigen Definition von Zielen im Rahmen einer Zielvereinbarung.

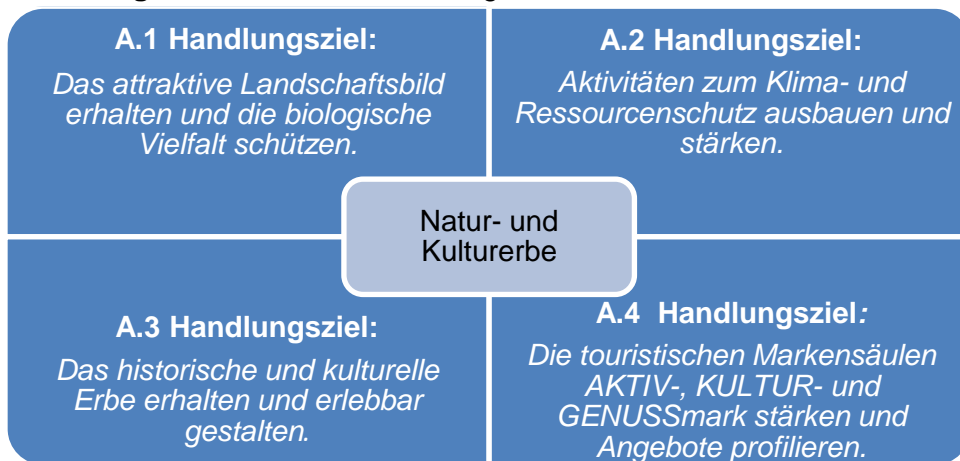
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Historische Herrenhäuser des Adelsgeschlechts derer von Bismarck in Briest, Döbbelin, Welle und Birkholz • Bewahrung des kulturellen Erbes in Museen (z.B. Altmärkisches Museum, Winckelmann-Museum) sowie in Heimatstuben auf den Dörfern • Elberadweg ist beliebtester Radfernweg Deutschlands mit Schnittstellen zum Altmarkrundkurs bzw. lokalen Radrouten • vielfältige Angebote im Reittourismus sowie zahlreiche Reiterhöfe • Angebote für Kinder und Familien (Wildpark Weißewarte, Tierpark Stendal, Elbezentrum Buch) • Zahlreiche Initiativen und Angebote im Kunst- und Kulturbereich, u.a. Theater der Altmark (TdA) „im ländlichen Raum“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde Vernetzung von touristischen Leistungsträgern sowie der Kunst- und Kulturinitiativen • Wenig genutzte Kombinationsmöglichkeiten zwischen touristischen Angeboten bzw. fehlende Abstimmung • Zunehmender Fachkräftemangel im Bereich Gastronomie und Hotellerie • Mangelnde Anzahl an qualifizierten Kulturlandschafts- und Gästeführern • Wenig ausgeprägter Dienstleistungsgedanke bei vielen touristischen Leistungsträgern • Teilweise fehlende Profilschärfe bzw. Qualität der Angebote
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Positive Entwicklung des umweltbezogenen Bewusstseins der Bevölkerung nach dem Prinzip Nachhaltigkeit • Gute Erschließung durch den schienengebundenen Nah- und Fernverkehr, insbesondere am Bahnknoten Stendal • Mittellage zu umliegenden Ballungsräumen als Quellmärkte • Zunahme des Kultur- und Landtourismus • Steigendes Bedürfnis nach authentischen, naturnahen Angeboten und regionalen Produkten • Generelle Trends im Naherholungs-, Natur- und Gesundheitstourismus sowie spiritueller Tourismus, insb. bei der wachsende Kundengruppe 50plus • Steigende Nachfrage nach Kombinationsmöglichkeiten von Arbeit und Urlaub (Mittellage zwischen Metropolregionen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gefahr von Naturkatastrophen: Extremwetterereignisse verbunden mit Hochwasser und Überflutungen • Wachsendes Konfliktpotenzial zwischen Naturschutz und wirtschaftlicher Nutzung aufgrund zunehmender Flächenkonkurrenz vor allem in Großschutzgebieten • Klimawandel führt zur Veränderung der natürlichen Grundlagen • Angrenzende (Sub)-Regionen mit ähnlichen naturräumlichen und touristischen Angeboten • Wettbewerb mit etablierten Reisegebieten (deutschlandweit) mit gleichen Zielgruppen und ähnlichen Quellmärkten • Bevölkerungsrückgang und Überalterung: Veränderte Nachfragemuster sowie veränderte Gäste- und Besucherstruktur • Demografischer Wandel hat Auswirkung auf Volumen und Struktur der touristischen Nachfrage • Trend: Nachfrage nach Produkten mittlerer Preislage schrumpft zugunsten von Premium- und Low-Budget-Angeboten

Handlungsbedarf, Strategie und Ziele

Das Natur- und Kulturerbe im LAG-Gebiet ist reich und vielfältig. Es stellt damit eine wesentliche Stärke dar, die bereits in den letzten Jahren zu einem stetigen Wachstum im Tourismussektor führte. Strategisch konzentriert sich das Handlungsfeld deshalb vor allem darauf,

das natürliche und kulturelle Erbe zu bewahren, dieses aber auch zu nutzen, d.h. die Erfordernisse von **Natur- und Umweltschutz** sowie des **Denkmalschutzes** in Einklang mit der Erhaltung bzw. Schaffung einer ausgewogenen leistungs- und wettbewerbsfähigen Wirtschaftsstruktur zu bringen. Das Handlungsfeld mit der entsprechenden Zielstruktur (vgl. Abb. 5 und Tab. 9) bündelt deshalb auch diejenigen Bereiche, die für die nachhaltige Entwicklung des Tourismus im LAG-Gebiet eine wesentliche Grundlage darstellen.

Abbildung 5: Übersicht der Handlungsziele HF A



Dieser **Nachhaltigkeits-Ansatz**, der auch im Zukunftskonzept „Tourismus Altmark 2030“²⁰ für die weitere touristische Profilierung der Gesamtregion empfohlen wird, ist strategischer Kernpunkt des Handlungsfeldes. Entsprechend der Positionierung der Altmark als Vorrangregion für den **Landurlaub** in Sachsen-Anhalt sind umliegende Großstadregionen wesentliche Quellmärkte. Hier kann sich das LAG-Gebiet für Individualreisende sowie für Pauschal- und Gruppenreisende zu einem qualitativ hochwertigen Kurzreiseziel entwickeln, das für ein **authentisches Natur- und Kulturerlebnis, Individualität, Kreativität, Genuss, Gesundheit und Nachhaltigkeit** steht.

Die Basis für den Tourismus bildet der **Schutz von Naturraum und Kulturlandschaft**. Aktivitäten von Land- und Forstwirtschaft, Landschaftspflege, Naturschutz und Umweltbildung leisten hier entscheidende Beiträge. Ziel von Projekten und Vorhaben des Handlungsfeldes ist es deshalb, Maßnahmen zum **Natur-, Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz** sowie zum Erhalt der **Biodiversität** zu unterstützen. Dazu zählen Flächenmaßnahmen zum Arten- und Landschaftsschutz, dem vorbeugenden Hochwasserschutz sowie zur **CO₂-Minderung** und zum sparsamen Umgang mit Ressourcen. Maßnahmen zur Sensibilisierung für Nachhaltigkeit sollen ebenfalls realisiert werden.

Neben der Bewahrung des Naturraums ist der Schutz und die Pflege historisch bedeutender Bausubstanz sowie von Kulturgut und Brauchtum von besonderer Bedeutung für den Tou-

²⁰ Vgl. Altmarkkreis Salzwedel (Hrsg.): Zukunftskonzept Tourismus Altmark 2030 S. 87 ff.

rismus. Ziel ist es, das einmalige kulturelle Erbe zu erhalten und in Wert zu setzen. Dies gilt sowohl für die zahlreichen denkmalgeschützten Bauwerke als auch für das Gedenken an bedeutende historische Persönlichkeiten, die in der Region gelebt und gewirkt haben. Das Bewusstsein für die vorhandenen Werte ist zu stärken und die Wissensvermittlung zur Sicherung des Kulturerbes auszubauen.

Zur Erschließung des vorhandenen Potenzials sollen die drei Markensäulen des Altmarktismus mit Einzelmaßnahmen untersetzt werden, um Wertschöpfungsketten auf allen zugehörigen Stufen weiterzuentwickeln und vorhandene Engpässe zu beseitigen. Im Aktivtourismus geht es um die qualitative und zielgruppenorientierte **Weiterentwicklung des Fahrrad-, Wander-, Reit- und Wassertourismus**. Im Kulturbereich müssen Angebote mit überregionaler Ausstrahlung geschaffen bzw. ausgebaut werden. Touristische Anbieter sollten darin bestärkt werden, neue Angebote zu schaffen und hierbei intensiver als bisher miteinander zu kooperieren. Die Verbesserung des Service und die **Steigerung der Qualität** durch Vernetzung und Qualifizierung sind weitere wesentliche Elemente des Handlungsfeldes.

Von besonderer Relevanz für die LAG sind der Erhalt und die **Entwicklung der regionalen und gebietsübergreifenden Tourismusrouten**. Vor allem für die streckengebundenen, ausgeschilderten Rad- und Wanderwege sind weiterhin hohe finanzielle und personelle Unterhaltungsaufwendungen notwendig, wenn auch in Zukunft vom wachsenden Aktivtourismus profitiert werden soll. Dies bedeutet vor allem die Bereitstellung ausreichender Fördermittel, um **Premiumangebote** wie den **Elberadweg** langfristig auf qualitativ hohem Niveau aufrecht erhalten sowie Schnittstellen zum **Altmarkrundkurs** und anderen lokalen Radrouten gestalten zu können.

Tabelle 9: Zielstruktur Handlungsfeld A – aktualisiert zum 01. Juli 2018

Teilziele (operationalisiert)	Indikator	Zielgröße
		2020
Handlungsziel A.1: Das attraktive Landschaftsbild erhalten und die biologische Vielfalt schützen.		
A.1.1 Erhalt und Schutz von Natur- und Landschaftsräumen	Anzahl Projekte	5
A.1.2 Stärkung des Artenschutzes	Anzahl der geschützten Pflanzen- oder Tierarten	4
Handlungsziel A.2: Aktivitäten zum Klima- und Ressourcenschutz ausbauen und stärken.		
1.2.1 Bildung und Sensibilisierung der Bevölkerung im Bereich Umwelt, Natur, Klima und Energie	Anzahl Projekte	2
	Zahl der Teilnehmer an Veranstaltungen	400
A.2.2 Erhöhung der Energieeffizienz und der Nutzung erneuerbarer Energien	Anzahl Projekte zur CO ₂ -Einsparung	2

Teilziele (operationalisiert)	Indikator	Zielgröße
		2020
Handlungsziel A.3: Das historische und kulturelle Erbe erhalten und erlebbar gestalten.		
A.3.1 Sanierung historischer und identitätsstiftender Bausubstanz	Anzahl der Objekte	20
	Anzahl der Planungen/ Machbarkeitsstudien	5
A.3.2 Stärkung, Ausbau und Vernetzung von regionalen und überregionalen Kunst- und Kulturangeboten	Zahl der Vernetzungsprojekte	2
	Zahl der beteiligten Akteure	18
	Zahl der Besucher, Gäste	3.000
	Zahl der gemeinsamen Vermarktungsaktivitäten	4
Handlungsziel A.4: Die touristischen Markensäulen AKTIK-, KULTUR- und GENUSSmark stärken und Angebote profilieren.		
A.4.1 Ausbau und Verbesserung der touristischen Basisinfrastruktur	Anzahl Projekte zum Wegenetz	2
A.4.2 Entwicklung, Erweiterung und Profilierung touristischer Angebote	Anzahl neuer Betten	10
A.4.3 Ausbau der Zusammenarbeit und gemeinsamen Vermarktung	Anzahl vernetzter Aktivitäten	3

3.3.3 Handlungsfeld B: Lebensqualität und vitale Ortskerne

Die SWOT-Analyse für das Handlungsfeld B (vgl. Tab. 10) beinhaltet eine detaillierte Untersuchung. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei den Schwerpunkten Stadt-Umland, demografischer Wandel und Daseinsvorsorge.

Tabelle 10: SWOT-Analyse Handlungsfeld B

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Zentrale Orte mit überwiegend guter Erreichbarkeit (Stendal = Mittelzentrum mit Teilfunktion Oberzentrum; Tangermünde und Tangerhütte = Grundzentren) • Starke zivilgesellschaftliche Strukturen (Ehrenamt, Vereine u.a.) • Günstige Immobilien- und Baulandpreise im Vergleich mit anderen Regionen, insb. Ballungsräumen in Deutschland • Sehr gute Kinderbetreuungsinfrastruktur • Vielfältige Schullandschaft mit öffentlichen und privaten Trägern • Gute Verankerung der Bereitschaft zum Ehrenamt in der Bevölkerung • Zahlreiche Initiativen zum Umgang mit den Folgen der älter werdenden Bevölkerung • Ansätze zur Betreuung auf dem Land 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzentration vieler Einrichtungen der Daseinsvorsorge auf die Zentralen Orte • Abbau der flächendeckenden medizinischen Versorgung, insb. durch fehlende Ärztenachfolge • Rückgang von Einrichtungen zur Nahversorgung auf den Dörfern • Teilweise unzumutbare räumliche Erreichbarkeiten von Angeboten • Unzureichende Angebote und fehlende innovative Konzepte für Wohnen und Leben auf dem Land • Geringe Beteiligung junger Menschen an lokalen Entscheidungsprozessen • Begrenzttes Freizeit- und Kulturangebot in den Dörfern, insbesondere für Jugendliche und Senioren • Kaum Konzepte gegen Vereinsamung im

Stärken	Schwächen
<p>durch ehrenamtliche Angebote</p>	<p>Alter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde gesellschaftliche Akzeptanz und fehlende Teilhabe von Minderheiten, insb. von Menschen mit Migrationshintergrund oder Behinderung • Fehlende Barrierefreiheit in vielen Bereichen
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Steigende Anzahl rüstiger und aktiver Senioren • Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement steigt • Steigende Bereitschaft zu Kooperationen bei Verwaltungen und Institutionen • Nachfrage nach seniorenrechtlichen Angeboten steigt • Entwicklung neuer Produkte und Leistungen im Zuge demografischer Veränderungen • Entwicklung neuer Formen und Angebote zur Daseinsvorsorge • Ziele der UN-Behindertenrechtskonvention zur Inklusion und damit gleichberechtigten Teilhabe am gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leben für alle Menschen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vermittlung zum Umgang mit dem demografischen Wandel ist schwierig • Dünne, weiter rückläufige Besiedlungsdichte mit Konsequenzen für die wirtschaftliche Tragfähigkeit von Infrastruktureinrichtungen • Geringe finanzielle Spielräume in kommunalen Haushalten • Gesetzliche und wirtschaftliche Vorgaben schränken Handlungsmöglichkeiten vor Ort weiter ein • Standortentscheidungen des Landes und der Wirtschaft führen zu weiterem Funktionsverlust • Abbau der Angebote im Schienenpersonennahverkehr

Handlungsbedarf, Strategie und Ziele

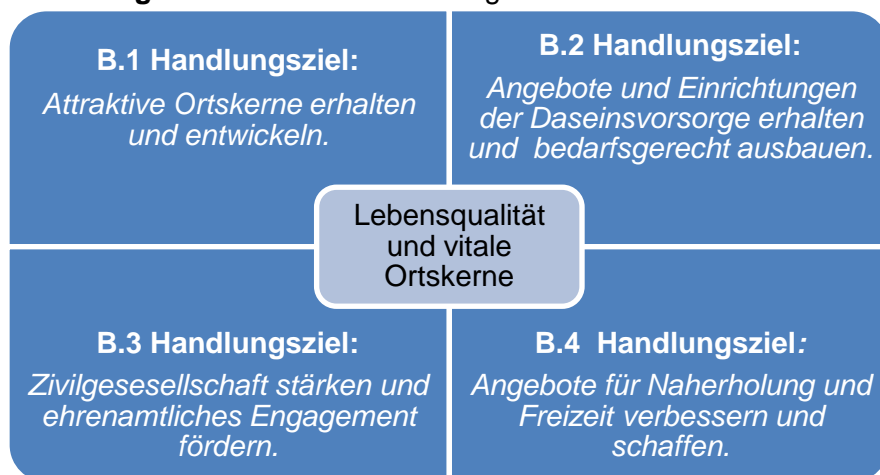
Die zukünftige Lebensqualität im LAG-Gebiet hängt stark von der Entwicklung der einzelnen Orte ab. Hierbei gibt es große Unterschiede zwischen den drei Kernstädten und den ländlich geprägten Ortsteilen, die sich in den kommenden Jahren verstärken werden.

Das übergeordnete Ziel ist es, vor dem Hintergrund des demografischen Wandels die Lebensqualität in allen Orten zu erhalten und neue zielgruppenspezifische Angebote zur Sicherung der Daseinsvorsorge zu entwickeln. Dazu müssen **bedarfsgerechte Versorgungsstrukturen** geschaffen werden, die allen Generationen ein Leben im ländlichen Raum ermöglichen. In diesen Kontext ordnen sich die definierten Handlungsziele (vgl. Abb. 6) sowie die operationalisierten Teilziele (vgl. Tab. 11) ein.

Die Gestaltung guter Lebensbedingungen für Familien ist eine wichtige Voraussetzung zur Bewältigung der Folgen des demografischen Wandels. Die Profilierung zur **kinder- und familienfreundlichen Region** und die Stärkung von Haltefaktoren sind hierbei wichtige Zielvorgaben. Der demografische Wandel sollte als Entwicklungschance und Anstoß für Veränderungen verstanden werden. Es gilt, neue Formen zur Sicherung der Daseinsvorsorge zu

entwickeln und zu etablieren. Hierfür sind innovative Ideen und Ansätze gefragt, die sowohl wirtschaftlich tragfähige Lösungen wie auch ehrenamtliches Engagement beinhalten.

Abbildung 6: Übersicht der Handlungsziele HF B



Zur Stabilisierung der dörflich geprägten Ortsteile sowie der Kernstädte ist ein **attraktives Lebensumfeld** ein wesentliches Element. Daher sollen auch zukünftig der Erhalt und die Gestaltung der Ortsbilder unterstützt werden. Hierbei liegt der Fokus auf der Schaffung von Barrierefreiheit in einem umfassenden Sinne und der Nutzung und **Inwertsetzung ortsbildprägender Bausubstanz**. Besonderer Wert wird darauf gelegt, neue generationenübergreifende oder zielgruppenspezifische Angebote zu schaffen bzw. bestehende Angebote zu sichern. Dies ist zugleich ein probates Mittel zur Vermeidung von Leerstand und Brachen.

Die Förderung der **Innenentwicklung** der Städte und Dörfer ist ein wichtiger Handlungsansatz, um tragfähige Siedlungsstrukturen zu schaffen. Die Schaffung attraktiver Wohnstandorte in verkehrsgünstigen und landschaftlich reizvollen Lagen durch Nachnutzung vorhandener Bausubstanz kann als Haltefaktor zur Stabilisierung der Bevölkerungszahlen beitragen. Mit diesen Aktivitäten sollen gezielt die Marketingstrategie der Altmark unterstützt und Bausteine entwickelt werden, die der Vermarktung der Region als attraktiver Lebensstandort dienen.

Das Vereinsleben sowie das **bürgerschaftliche und ehrenamtliche Engagement** haben eine große Bedeutung im ländlichen Raum. Diese Aktivitäten zu fördern und auszubauen, ist daher wichtiger Bestandteil der LES. Versorgungslücken sollen geschlossen und das Wegbrechen noch bestehender Strukturen vermieden werden. Die Entwicklung neuer, bedarfsgerechter Angebotsformen zur Gestaltung des Lebens im ländlichen Raum, insbesondere für Kinder und Jugendliche sowie für die ältere Generation, steht dabei im Vordergrund.

Ein ganz besonderer Wert wird darauf gelegt, Integration und Inklusion als Entwicklungschance zu nutzen und in allen Lebensbereichen so umzusetzen, dass eine **gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leben** möglich ist. Auch gesell-

schaftliche Randgruppen können auf diese Weise einbezogen und ihren Fähigkeiten, Potenzialen und Ansprüchen die entsprechende Wertschätzung entgegengebracht werden. Die Schaffung einer Willkommenskultur und die Förderung von interkultureller Kompetenz sind dabei besondere Herausforderungen.

Tabelle 11: Zielstruktur Handlungsfeld B – aktualisiert zum 01. Juli 2018

Teilziele (operationalisiert)	Indikator	Zielgröße
		2020
Handlungsziel B.1: Attraktive Ortskerne erhalten und entwickeln.		
B.1.1 Erhalt und Sanierung ortsbildprägender, funktionaler Bausubstanz	Anzahl Gebäude	20
B.1.2 Nachhaltige Siedlungsentwicklung und Innenrevitalisierung durch Maßnahmen der Umfeldgestaltung und Schaffung von Barrierefreiheit	Anzahl Projekte (z.B. Wege, Platzgestaltungen)	4
Handlungsziel B.2: Angebote und Einrichtungen der Daseinsvorsorge erhalten und bedarfsgerecht ausbauen.		
B.2.1 Inwertsetzung von leerstehender Bausubstanz durch Um- und Nachnutzung für Angebote der Daseinsvorsorge	Anzahl Gebäude für neue Nutzungen	4
	Schaffung neuer Angebote für Kinder, Jugend, Senioren	4
B.2.2 Erhalt und Verbesserung des baulichen Zustands bestehender Einrichtungen der Daseinsvorsorge	Anzahl Projekte	15
Handlungsziel B.3: Zivilgesellschaft stärken und ehrenamtliches Engagement fördern.		
B.3.1 Entwicklung und Unterstützung alternativer Modelle und Formen des Ehrenamts	Anzahl unterstützter Initiativen und Vereine	4
B.3.2 Ausbau und Erhalt von Einrichtungen für die ehrenamtliche Arbeit von Institutionen und Vereinen der Zivilgesellschaft	Anzahl Projekte	3
	Größe Zielgruppe	200
Handlungsziel B.4: Angebote für Naherholung und Freizeit verbessern und schaffen		
B.4.1 Bestehende Kultur-, Sport- und Freizeitangebote verbessern	Anzahl Angebote	10
	Anzahl Nutzer	1500
B.4.2 Neue Kultur-, Sport- und Freizeitangebote schaffen	Anzahl Angebote	3
	Anzahl Nutzer	200

3.3.4 Handlungsfeld C: Bildung und Beschäftigung

Die detaillierte SWOT-Analyse für Handlungsfeld C (vgl. Tab. 12) untersucht den Themenkreis Bildung und Beschäftigung, um entsprechende Handlungsbedarfe für die LES abzuleiten.

Tabelle 12: SWOT-Analyse Handlungsfeld C

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Hochschulstandort im ländlichen Raum mit internationaler Ausrichtung und besonderer Spezialisierung im Bereich der angewandten Humanwissenschaften • Vielfältige Bildungslandschaft mit einem breiten Angebot an Aus-, Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten • Diversifizierte klein- und mittelständische Wirtschaftsstruktur (KMU) im gewerblichen Bereich • Erfolgreiche Angebote der Gründungsunterstützung • Leistungsstarke Land- und Forstwirtschaft • Vorhandenes Angebot an regionalen Produkten und Spezialitäten sowie Strukturen der Direktvermarktung (Bauernmarkt und Scheunenladen Stendal, Bauernladen Tangermünde) • Geringe Miet- und Pachtpreise bzw. breites Angebot in Bezug auf Büro- und Gewerbeflächen • Aktive private und öffentliche Unternehmenskooperationen und stabile Netzwerkstrukturen • Unternehmensfonds zur Vergabe von Mikrokrediten gestartet und erfolgreich etabliert 	<ul style="list-style-type: none"> • Noch nicht hinreichende Ausstrahlung der Hochschule auf die wirtschaftliche Entwicklung der Region • Hohe Zahl an Schul- und Ausbildungsabbrüchen • Parallele Angebote im Bildungsbereich • Kapitalschwacher Mittelstand • Zu geringe Selbständigen- und Existenzgründungsquote • Unternehmens- bzw. Betriebsnachfolge in vielen Wirtschaftsbereichen gefährdet • gering ausgeprägtes Bewußtsein für regionale Produkte • Anhaltend hohe Arbeitslosigkeit - Humankapitalverluste durch Langzeit- und Jugendarbeitslosigkeit • Mangelnde Anbindung an das schnelle Internet • Fachkräftemangel im Handwerk und in der Tourismusbranche • Barrierefreiheit und Möglichkeit der wirtschaftlichen Teilhabe nicht durchgängig gegeben • Fehlende Teilhabe von Minderheiten, insb. von Menschen mit Migrationshintergrund oder Behinderung am Arbeitsmarkt
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Steigende Nachfrage nach biologisch und/oder regional produzierten Lebensmitteln und Produkten • Innovationen und Nischen eröffnen Einkommens- und Beschäftigungsperspektiven • Karrierechancen für Rückkehrer mit hoher Qualifikation in der Selbständigkeit und in bestehenden Unternehmen • Neue Arbeitsplätze in der Seniorenbetreuung und Altenpflege • Online-Bildungsangebote und Telearbeit bei Anbindung an schnelle Breitband- 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschafts- und Finanzkrise: sinkende Bereitschaft der Banken zur Vergabe von Risikokapital für Gründungen, Innovationen und Betrieb von Kleinunternehmen • Lohnkosten: Abwanderung, Rationalisierungsdruck, Nutzungsintensivierung • Beschleunigte Abwanderung von Fachkräften • Rückbau oder Schließung des Hochschulstandortes Stendal • Rückgang der Schülerzahlen führt zu Abnahme der Ausbildungsangebote in Berufsschulen

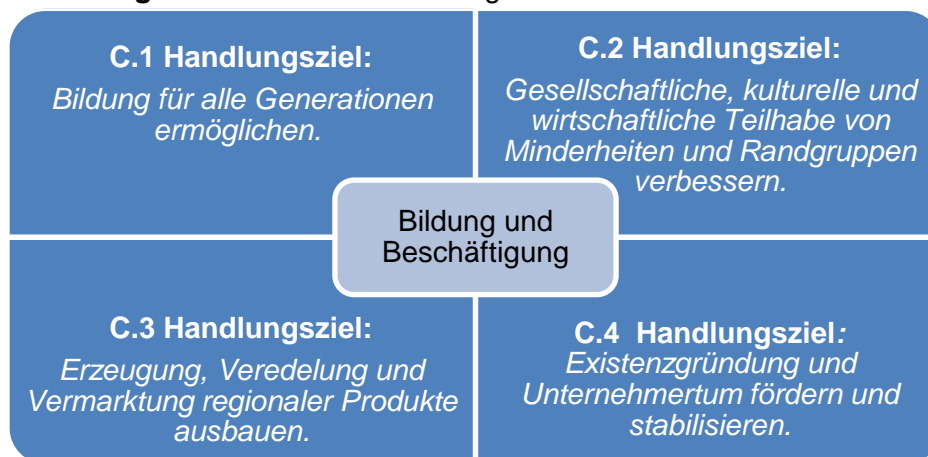
Internetzugänge	
-----------------	--

Handlungsbedarf, Strategie und Ziele

Die Themen Bildung und Beschäftigung sind wesentliche Schwerpunkte, die im Rahmen von CLLD/LEADER erstmals auch zielgerichtet und aufeinander abgestimmt unterstützt werden können. Hierzu wurden Handlungsziele (vgl. Abb. 7) sowie operationalisierte Teilziele (vgl. Tab. 13) festgelegt, die eine integrative Betrachtung beider Sektoren ermöglichen.

Bildung ist ein wichtiger Standortfaktor, der nicht nur auf die Schul- und Ausbildung sowie das Studium reduziert werden kann, sondern **lebenslanges Lernen für alle Generationen** umfasst. Im LAG-Gebiet gibt es zahlreiche Bildungsinstitutionen, die dazu beitragen können, diesen Standortfaktor zu stärken und zugleich die Kompetenzen der ansässigen Bevölkerung zu erhöhen. Einen herausgehobenen Stellenwert hat die **Hochschule Magdeburg-Stendal** mit ihren Studiengängen und weiteren Bildungsangeboten für andere Zielgruppen. Durch stärkere Vernetzung der vorhandenen Angebote sollen der Zugang zu Bildung und Wissenstransfer insgesamt erleichtert und das Angebot im ländlichen Raum verbessert werden. Stadt-Land-Kooperationen spielen hierbei eine wichtige Rolle, um auch für die Menschen, die nicht in den zentralen Orten wohnen, **Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen** anbieten zu können.

Abbildung 7: Übersicht der Handlungsziele HF C



Die bedarfsgerechte Bildung und Ausbildung sowie die Qualifikation der Erwerbsbevölkerung sind die Basis zur Sicherung von Fachkräften. Sie stellt zugleich auch ein Schlüsselement für die Integration von Randgruppen in den Arbeitsmarkt dar. Es gilt, die **Erwerbsbeteiligung von Minderheiten und Personen mit Handicap** durch Bildung und Beschäftigung zu erhöhen. Dazu muss auch hier Barrierefreiheit geschaffen werden.

Die Schwerpunkte im Beschäftigungsbereich zielen darauf ab, bestehende Unternehmen zu stärken. Dazu gehört die Bereitstellung notwendiger Infrastruktur ebenso wie die Unterstützung von Kooperationen und Vernetzungsaktivitäten. Auch die **Entwicklung neuer Produkte**, die Veredlung vorhandener Erzeugnisse sowie eine entsprechende **Vermarktung** sollen gefördert werden und zur wirtschaftlichen Stabilisierung der Region beitragen.

Eine besondere Rolle kommt der **Förderung des Unternehmertums** zu. Hier gilt es, mit geeigneten Maßnahmen sowohl Beratungsstrukturen wie auch Gründer beim Aufbau der Selbständigkeit oder für eine Unternehmensnachfolge nachhaltig zu unterstützen.

Tabelle 13: Zielstruktur Handlungsfeld C – aktualisiert zum 01. Juli 2018

Teilziele (operationalisiert)	Indikator	Zielgröße
		2020
Handlungsziel C.1: Bildung für alle Generationen ermöglichen.		
C.1.1 Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen entwickeln und anbieten	Anzahl der neuen Angebote	2
	Anzahl der Teilnehmer	200
Handlungsziel C.2: Gesellschaftliche, kulturelle und wirtschaftliche Teilhabe von Minderheiten und Randgruppen verbessern.		
C.2.1 Schaffung von Angeboten zur Integration	Anzahl Maßnahmen	3
C.2.3 Schaffung von Angeboten zur Inklusion	Anzahl Projekte zur Schaffung barrierefreier Strukturen (baulich, kommunikativ)	2
Handlungsziel C.3: Erzeugung Veredlung, Vermarktung regionaler Produkte ausbauen.		
C.3.1 Entwicklung und/oder Erzeugung neuer Produkte	Anzahl neuer Produkte	2
C.3.2 Stärkung der Vermarktung regionaler Produkte	Anzahl der Projekte	4
	Anzahl der vernetzten Aktivitäten	2
Handlungsziel C.4: Existenzgründung und Unternehmertum fördern und stabilisieren.		
C.4.1 Erweiterung und Unterstützung bestehender Unternehmen	Anzahl gesicherter und geschaffener Arbeitsplätze	10
	Anzahl Unternehmen	5
C.4.2 Unternehmensgründung mit regionaler und überregionaler Vermarktung	Anzahl Gründungen bzw. Betriebsnachfolge	2
C.4.3 Vernetzung und Kooperation regionaler Unternehmen	Anzahl Unternehmen	4

3.4 Darstellung der Passfähigkeit mit Programmen und Plänen

3.4.1 Kohärenz zu den Landesprogrammen

Die LES ist eingebettet in die fondsübergreifende Strategie des Landes Sachsen-Anhalt für den Einsatz der EU-Fonds EFRE, ESF und ELER in der Förderperiode 2014 bis 2020 zur Unterstützung von *EUROPA 2020* im Rahmen der Kohäsionspolitik. Aus diesem Grund wurde während der LES-Erstellung ein besonderer Wert auf die Kohärenz zum Entwicklungsprogramm ländlicher Raum (EPLR) sowie zu den operationellen Programmen (OP) zum EFRE und zum ESF gelegt (vgl. Tab. 14).

Tabelle 14: Ausgewählte Aspekte der operationellen Landesprogramme mit LES-Bezug

Entwicklungsziele / Prioritäten	Spezifische Ziele und Maßnahmen
<i>Entwicklungsprogramm ländlicher Raum (EPLR)²¹</i>	
Förderung der sozialen Inklusion, der Armutsbekämpfung und der wirtschaftlichen Entwicklung in ländlichen Gebieten	Ländlicher Wegebau Land- und Forstwirtschaft
	Dorferneuerung und Dorfentwicklung
	LEADER, insbesondere: <ul style="list-style-type: none"> • Mainstream • Kooperationsprojekte und Zusammenarbeit (gebietsübergreifend und transnational) • Lokale Entwicklungsstrategien-CLLD/LEADER-Projekte • Management und Sensibilisierung im Zusammenhang mit lokalen Entwicklungsstrategien
Wiederherstellung, Erhaltung und Verbesserung der mit der Land- und Forstwirtschaft verbundenen Ökosysteme	Maßnahmen zur Verbesserung der Biodiversität und für das Schutzgebietssystem Natura 2000
	Umsetzung Wasserrahmenrichtlinie (WRRL)
<i>OP Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE)²²</i>	
Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU	Verbesserung der Wachstums- und Investitionsbedingungen für KMU, insbesondere: <ul style="list-style-type: none"> • Förderung der gewerblichen Wirtschaft sowie von Infrastrukturmaßnahmen • Förderung der touristischen Infrastruktur und von Tourismusprojekten • Förderung der Markteinführung innovativer Produkte/Dienstleistungen und von marktnahen Aktivitäten sowie Netzwerkbildungen
Förderung der Bestrebungen zur Verringerung der CO ₂ -Emissionen	Erhöhung der Energieeffizienz öffentlicher Infrastrukturen und Gebäude
Erhaltung und Schutz der Umwelt sowie Förderung der Ressourceneffizienz	Verringerung des Flächenverbrauchs durch Unterstützung der Innenentwicklung von Städten und durch die Verbesserung der Nutzung von Brach- und Konversionsflächen im urbanen Raum

21 Stand: 12.12.2014 unter http://www.europa.sachsenanhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Bibliothek_EU-Fonds/EU-Fonds-Blog/2014_12_12_Kurzfassung_EPLR_ST_2014-2020.pdf [abgerufen am 20.02.2015].

22 Stand: 23.12.2014 unter http://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Bibliothek_EU-Fonds/EU-Fonds-Blog/2014_12_23_Kurzfassung_OP_EFRE_Final.pdf [abgerufen am 20.02.2015].

Entwicklungsziele / Prioritäten	Spezifische Ziele und Maßnahmen
	Aufwertung und Entwicklung von Kultur- und Naturerbestätten zur Stärkung der lokalen wirtschaftlichen Entwicklung
Förderung der Anpassung an den Klimawandel sowie der Risikoprävention und des Risikomanagements	Schutz der Bevölkerung vor Schäden durch Hochwasser und Vernässung, insbesondere <ul style="list-style-type: none"> • Vorhaben zur Verbesserung des Hochwasserschutzes und der Hochwasservorsorge
Territoriale Dimension zur Entwicklung endogener Potenziale – CLLD	Stärkung und Umsetzung lokaler Bottom-up-Entwicklungsstrategien zur wirtschaftlichen und sozialen Belebung der Regionen
<i>OP Europäischer Sozialfonds²³</i>	
Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte	Förderung von Unternehmertum Verbesserung der Anpassungsfähigkeit an den Wandel durch Vernetzung regionaler und internationaler Akteurinnen und Akteure mit arbeitsmarktpolitischen Bezug sowie durch Strategie- und Kompetenzentwicklung
Förderung der sozialen Inklusion und Bekämpfung von Armut und jeglicher Diskriminierung	Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und Arbeitsmarktintegration von Langzeitarbeitslosen und weiteren am Arbeitsmarkt besonders benachteiligten Personengruppen
	Verbesserung der Integration von besonders von Benachteiligung betroffenen Personen
	Stärkung der regionalen Aktivitäten in den Bereichen Bildung, Beschäftigung und soziale Eingliederung über den Bottom-up-Ansatz durch CLLD

Die Handlungsfelder bedienen alle drei Fonds, wobei sich Schwerpunktsetzungen in Bezug auf die einzelnen Programme herauskristallisieren. Vorrangig auf den ELER beziehen sich die Handlungsfelder A und B. Diese werden damit zu großen Teilen sowohl durch Regelförderungsinstrumente des LEADER-Mainstream (L.i.M.) als auch über die vorgesehene innovative LEADER-Richtlinie (L.a.M.) umgesetzt. Ausgewählte Maßnahmen sind im Rahmen von CLLD auch den anderen beiden Fonds zuzuordnen.

Handlungsfeld C korrespondiert dagegen stark mit dem EFRE und dem ESF, indem ein Fokus auf die Förderung von wirtschaftlichem Wachstum und Beschäftigung gelegt wird. Investitionen sollen dazu beitragen, dauerhaft Arbeitsplätze zu schaffen, Infrastruktur auszubauen und insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen marktgerecht zu profilieren. Weiterhin ist es das Ziel, einen Beitrag zur Stärkung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts durch die Schaffung von mehr und qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen zu leisten. Dabei geht es um Maßnahmen zur Erhöhung von Beschäftigung, Arbeitsplatzqualität und Arbeitsproduktivität sowie um die Förderung des Zugangs benachteiligter und behinderter Menschen zum Arbeitsmarkt.

²³ Stand: 19.12.2014 unter http://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Bibliothek_EU-Fonds/EU-Fonds-Blog/2014_11_20_Kurzfassung_OP_ESF_Final.pdf [abgerufen am 20.02.2015].

3.4.2 Kohärenz zu formellen und informellen Planungen

Im Rahmen der LES-Erstellung erfolgte ein intensiver Abgleich hinsichtlich der Kohärenz mit der formellen Raumordnungs- und Landesentwicklungsplanung sowie informellen Entwicklungsstrategien auf regionaler und kommunaler Ebene (vgl. Tab. 15). Das sich derzeit in der Erarbeitung befindliche Kreisentwicklungskonzept (KEK) für den Landkreis Stendal lag auch in wesentlichen Auszügen während der LES-Erstellung nicht vor, sodass keine weitere Betrachtung erfolgen konnte.

Tabelle 15: Zusammenfassung regional bedeutsamer Planungen für die LES

Konzept	Herausgeber/Auftraggeber	Jahr
Landesebene		
Landesentwicklungsplan 2010 des Landes Sachsen-Anhalt	Land Sachsen-Anhalt	2010
Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt 2020	Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt	2014
Regionale Ebene		
Regionaler Entwicklungsplan Altmark (REP)	Regionale Planungsgemeinschaft Altmark	2005
Integriertes Ländliches Entwicklungskonzept (ILEK)	Altmarkkreis Salzwedel, Landkreis Stendal	2006
Konzept zum Aufbau und zur Optimierung von Wertschöpfungsketten am Elberadweg und zur Schaffung von Schnittstellen zu anderen touristischen Routen in der Altmark	Stadt Tangermünde in Kooperation mit weiteren Einheits- und Verbandsgemeinden	2011
Zukunftskonzept „Tourismus Altmark 2030“	Altmarkkreis Salzwedel	2012
1. Entwurf der Ergänzung des Regionalen Entwicklungsplans Altmark 2005 (REP Altmark 2005) um den sachlichen Teilplan „Regionalstrategie Daseinsvorsorge und Entwicklung der Siedlungsstruktur“	Regionale Planungsgemeinschaft Altmark	2014
Kommunale Ebene		
1. Fortschreibung des Stadtentwicklungskonzeptes Zeitraum 2010-2025	Stadt Tangerhütte	2010
Anpassungsstrategie für den demografischen Wandel in den ländlichen Ortschaften der Hansestadt Stendal	Hansestadt Stendal	2012
Stadtentwicklungskonzepte der Hansestadt Stendal Fortschreibung 2013/2014	Hansestadt Stendal	2014
Integriertes Stadtentwicklungskonzept 2025	Stadt Tangermünde	2014

Landesebene

Die LAG ist mit ihrer Gebietskulisse vollständiger Bestandteil des ländlichen Raumes in Sachsen-Anhalt und verpflichtet sich dazu, eine nachhaltige Raumentwicklung zu befördern. In diesem Kontext haben die im **Landesentwicklungsplan (LEP)** verankerten Ziele und

Grundsätze zur Entwicklung der Raum-, Siedlungs- und Freiraumstruktur sowie der Standortpotenziale und der technischen Infrastruktur eine Bindungswirkung. Sie wurden bei allen in der LES formulierten Zielsetzungen und strategischen Ansätzen berücksichtigt. Hierzu zählt in besonderem Maße die Sicherung der Lebensgrundlagen und der Lebenschancen künftiger Generationen im Sinne einer wirtschafts-, sozial- und umweltverträglichen Entwicklung, das Hinwirken auf nachhaltiges Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit sowie die Beachtung der Auswirkungen des demografischen Wandels. Die Förderung von Barrierefreiheit und Familienfreundlichkeit sind dabei Querschnittsziele, die sich explizit auch in der Zielstruktur der LES wiederfinden.

Die im LEP getroffenen Festlegungen u.a. zu Vorrang- und Vorbehaltsgebieten werden durch die vorliegende Konzeption beachtet und in keiner Weise beeinträchtigt. In diesen Kontext ordnet sich auch der Bereich Tourismus ein, der einen wesentlichen Kernpunkt darstellt. Ergänzend zum LEP ist diesbezüglich auch der **Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt 2020** als Orientierungsrahmen für die touristische Entwicklung in die Überlegungen zu dem entsprechenden Handlungsfeld eingeflossen.

Regionale Ebene

Bereits in der Förderperiode 2007-2013 war die LAG darauf bedacht, bei der Erstellung und Umsetzung ihrer Entwicklungskonzeption Planungsgrundlagen der Gesamtregion Altmark in ihrem eigenen Wirkungskreis zu berücksichtigen. In ihrer regionalen Bedeutung sind zu nennen der **Regionale Entwicklungsplan (REP) Altmark** für den Bereich der formellen Regionalplanung und das **Integrierte Ländliche Entwicklungskonzept (ILEK) Altmark**, das als Instrument der informellen Regionalplanung Ziele und Strategien zur Regionalentwicklung beider altmärkischer Landkreise zusammenfasst. Eine intensive Abstimmung mit der Regionalen Planungsgemeinschaft Altmark und dem Regionalverein Altmark e.V. sowie den entsprechenden Managementstrukturen (ILE-Management, Regionalmanagement) hat zu zahlreichen Synergien geführt. Die Verstetigung dieser Anknüpfungspunkte war ein wichtiger Baustein der LES-Erstellung.

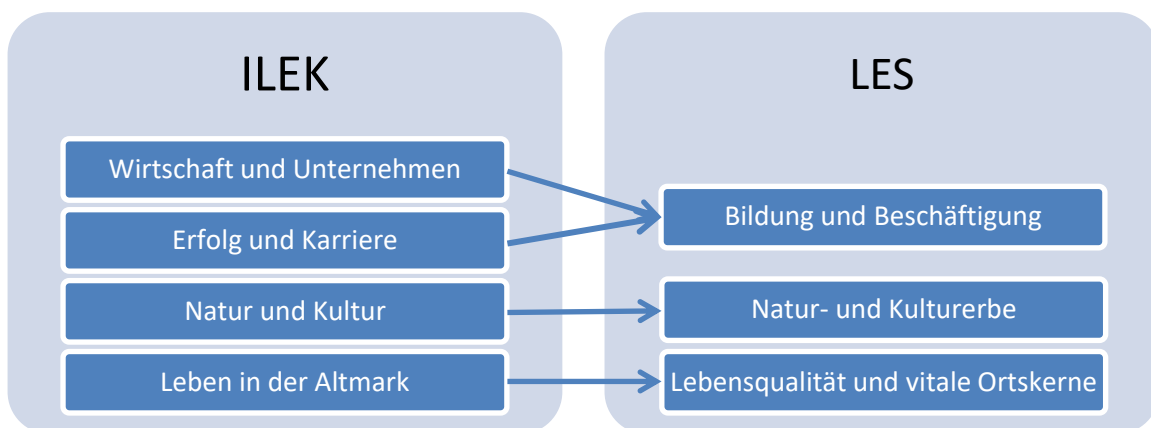
So nehmen die Stadt-Land-Beziehungen einen großen Stellenwert innerhalb der LES ein. Die Zentralen Orte, die als Versorgungskerne über den örtlichen Bedarf hinaus wirtschaftliche, soziale, wissenschaftliche und kulturelle Aufgaben für die Bevölkerung ihres Verflechtungsgebietes übernehmen, stellen dabei wesentliche Handlungsprioritäten dar. Dadurch ist ein direkter Bezug zur Regionalplanung gegeben, denn das **Zentrale-Orte-System**²⁴ ist ein wichtiger Bestandteil des REP Altmark 2005 und vor allem des 1. Entwurfs der Ergänzung

²⁴ Vgl. dazu Regionaler Entwicklungsplan Altmark, S 4.

des REP um den sachlichen Teilplan „Regionalstrategie Daseinsvorsorge und Entwicklung der Siedlungsstruktur“.

Darüber hinaus greift die LES thematisch und inhaltlich Ziele, Handlungsfelder und Leitprojekte auf, die gegenwärtig im Rahmen der Fortschreibung des ILEK diskutiert werden. Wenngleich der Fortschreibungsprozess zum **ILEK Altmark 2020** nicht vor der Fertigstellung der LES abgeschlossen sein wird, war eine enge Einbindung in die öffentliche Diskussion hierzu gewährleistet. Aus diesem Grund ist ein signifikanter Bezug der LES-Handlungsfelder zu den bereits definierten ILEK-Handlungsfeldern, die wiederum mit der Regionalmarketinginitiative „Die Altmark. Grüne Wiese mit Zukunft“ korrespondieren, gegeben (vgl. Abb. 8).

Abbildung 8: Bezüge der Handlungsfelder von ILEK und LES



Quelle: Eigene Darstellung

Neben den übergeordneten Planungen wurden zudem spezifische Konzepte insbesondere im Tourismussegment berücksichtigt, wie das **Zukunftskonzept Tourismus Altmark 2030** oder eine Untersuchung zur **Steigerung der Wertschöpfung am Elberadweg**. Maßnahmen und Aktivitäten, die hier konzeptionell aufbereitet sind, können im Rahmen der LES weiterverfolgt und mit Hilfe von Fördermitteln unterstützt werden, um zielgerichtet Erfolge generieren zu können.

Kommunale Ebene

Für die Erarbeitung der LES wurden zudem aktuelle Planungsgrundlagen der einzelnen Einheitsgemeinden berücksichtigt. Bei diesen handelt es sich in erster Linie um **Stadtentwicklungskonzepte (SEK)** in unterschiedlicher Ausprägung. Für Tangermünde liegt dieses als integriertes Konzept in Form eines ISEK vor, das auch die ländlichen Orte der Einheitsgemeinde in die Betrachtung einschließt. Die Hansestadt Stendal verfügt über jeweils ein gesondertes Konzept für die Kernstadt und die Ortsteile. Für Tangerhütte liegt ein SEK für umstrukturierende Stadtteile bzw. Stadtquartiere vor; eine aktuelle und integrierte Planungs-

grundlage für die umliegenden Dörfer ist nicht vorhanden. In Hinsicht auf die gesetzten Ziele ist die Kohärenz der LES mit den o.g. Konzepten sichergestellt. Der jeweilige Handlungsrahmen bezieht sich u.a. auf Themen wie die Sanierung historischer Bausubstanz, die Anpassung kommunaler Infrastruktur in Hinblick auf die Gestaltung des demografischen Wandels, die Herstellung von Barrierefreiheit, die bedarfsgerechte Anpassung des Wohnungsangebotes, die Nachnutzung innerörtlicher Siedlungsbrachen, der Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen sowie die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Förderung des Tourismus. Im Rahmen des CLLD/LEADER-Prozesses ist bezüglich der zu fördernden Einzelprojekte eine enge Abstimmung mit den Fachämtern in den Gebietskörperschaften vorgesehen, um die Zielkonformität über die gesamte Förderperiode sicherzustellen.

3.5 Integrierter und innovativer Ansatz sowie Mehrwert

Für die nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume bedarf es aufgrund der komplexen Herausforderungen der Anwendung integrierter Ansätze. Der in Sachsen-Anhalt deutschlandweit erstmalig und einmalig erprobte Multifondsansatz im Rahmen von CLLD/LEADER ermöglicht es in vorbildlicher Weise, eine aufeinander abgestimmte Förderung mit dem Bottom-up-Prinzip zu verknüpfen. Die LAG folgt mit ihrer Strategie diesem Verständnis integrierter Entwicklungsansätze. Sie sieht sich dabei als **innovative und kreative Prozessgestalterin** im ländlichen Raum, die mit Themen, Aktionen und Projekten **Multiplikatoreffekte** zur Umsetzung von CLLD/LEADER generieren kann.

Die **Berücksichtigung integrierter Merkmale** erfolgt dabei sowohl auf der strategischen Ebene als auch mit konkreten Einzelmaßnahmen im Rahmen des Aktionsplans und einer transparenten Prozessgestaltung zur Einbindung der Akteure im ländlichen Raum. Der **Zusammenarbeit und Vernetzung** wird dabei ein besonderer Stellenwert eingeräumt. Dies gilt für die Arbeit innerhalb der LAG, aber auch zwischen den Projektträgern sowie zu anderen Regionen im Rahmen von gebietsübergreifenden und transnationalen Kooperationen, um den Innovations- und Wissenstransfer zu fördern.

Der **Mehrwert** für die Region ist mit der angestrebten Verbesserung der Stadt-Land-Partnerschaft sowie der interkommunalen Kooperation verbunden. Durch die Gemeindegebietsreform im Jahr 2010 sind drei leistungsfähige und effizient arbeitende kommunale Strukturen entstanden, wodurch die vormalige Trennung zwischen Kernstädten und Landgemeinden weitestgehend aufgehoben wurde. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels gibt es bei der zukunftsfähigen Gestaltung des Gemeinwesens zahlreiche Herausforderungen, die eine engere Zusammenarbeit sowohl der Akteure innerhalb der eigenen Gebietsgrenzen als auch mit denjenigen in benachbarten Kommunen erforderlich machen. Im Rahmen der LES-Umsetzung sollen diesbezüglich neue Wege aufgezeigt werden, wie das Zu-

sammenleben in Zukunft gemeinschaftlich organisiert und gestaltet werden kann. Hierbei gilt es, durch integriertes und abgestimmtes Handeln eine räumlich ausgewogene und nachhaltige Entwicklung zu gewährleisten. Die **Berücksichtigung der funktionalen Zusammenhänge zwischen den Kernstädten und den Dörfern** ist dabei ausdrücklich von Bedeutung und stellt den Mehrwert für das LAG-Gebiet dar, der bei erfolgreicher Umsetzung auf andere ländliche Räume übertragen werden kann.

Ein Mehrwert ergibt sich auf der Ebene der **integrierten ländlichen Entwicklung** und des **Regionalmarketings** in der Altmark. Aus Sicht der Akteure geht es angesichts der knapper werdenden Fördermittel um Schwerpunktsetzungen und Akzentuierungen gesamtregionaler Ansätze bezogen auf das LAG-Gebiet. Damit soll gewährleistet werden, dass Synergien für die Altmark generiert und öffentliche Mittel nachhaltig eingesetzt werden. Dies gilt auch für den Bereich des Tourismus, indem eine Einordnung in entsprechende Markensäulen sowohl auf Landes- als auch auf Regionalebene erfolgt und nicht eine Profilierung als eigenständige Destination. Nur so können zielgerichtete Investitionen in touristische Premiumprodukte wie den Elberadweg erfolgen, um entsprechende Qualitäten langfristig zu sichern und regionale Wertschöpfung als sozio-ökonomischen Mehrwert für das LAG-Gebiet zu ermöglichen.

Neben den integrativen Bestandteilen hat die LES auch einen innovativen Charakter, wobei sich Innovation hier vorrangig am regionalen Maßstab orientiert. Dies schließt nicht aus, dass experimentelle Maßnahmen erprobt werden können, die über die Region hinaus als innovativ zu betrachten sind. Die definierten Handlungsfelder ermöglichen hierbei wirtschaftlich-technische Innovationen. Eng verbunden mit dem CLLD-Ansatz²⁵ sind aber auch **soziale Innovationen**. Diese werden für den ESF und den EFRE ausdrücklich als Mittel zur Umgestaltung des lokalen Dienstleistungsangebots und zum Eingehen auf lokale Herausforderungen genannt. Vorrangig betrifft dies neue Produkte, Dienstleistungen und Modelle, die soziale Bedürfnisse decken und zugleich neue soziale Beziehungen oder Formen der Zusammenarbeit schaffen. Hier legt die LAG in Umsetzung der LES einen besonderen Wert darauf, modellhafte Aktivitäten zum Themenkreis **Integration und Inklusion** anzustoßen, die einen wesentlichen Beitrag hinsichtlich der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen leisten und damit einen Mehrwert für die Region generieren. Ein Schwerpunkt liegt auf der interkulturellen Öffnung, wodurch Toleranz und Akzeptanz gesteigert werden sollen, um die Teilhabe von Randgruppen am gesellschaftlichen Leben und insgesamt ein gemeinschaftliches Miteinander zu ermöglichen. Dies gilt für den Bereich der drei Einheitsgemeinden selbst, aber auch in der Funktion als best-practice für andere ländliche Räume.

²⁵ Vgl. Leitfaden für lokale Akteure zur CLLD unter http://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/de/information/publications/guidelines/2014/guidance-on-community-led-local-development-for-local-actors [abgerufen am 09.03.2015].

4. Aktionsplan

Unter dem Aktionsplan werden all jene Aktivitäten subsumiert, die dazu dienen, die Strategie umzusetzen und die aufgestellten Ziele zu erreichen. Dies umfasst die in der Projektliste als Anlage zum Aktionsplan enthaltenen Projekte (siehe Anlage 5) sowie Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und des Wissenstransfers. Es ist vorgesehen, den Aktionsplan auf Basis der folgenden Ausführungen weiterzuentwickeln und als dynamisches Planungsinstrument für die LAG entsprechend der gegebenen Rahmenbedingungen, die während der LES-Erstellung noch nicht vollständig abzusehen waren, fortzuschreiben.

4.1 Schlüsselprojekte für die Startphase

Der im Rahmen der LES-Erstellung durchgeführte Ideenwettbewerb belegt das starke öffentliche Interesse am CLLD/LEADER-Prozess im LAG-Gebiet. Insgesamt sind 119 Vorschläge mit unterschiedlicher Qualität eingereicht worden. Diese reichen von konkret ausgearbeiteten Maßnahmen bis hin zu allgemeinen Anregungen zur Nutzung bestimmter Entwicklungschancen für die Region. Die Ideen mit strategischem Charakter wurden bei der Ausarbeitung von Ansätzen in den drei Handlungsfeldern berücksichtigt. Von den eingereichten investiven und nicht-investiven Projektideen wurden insgesamt 94 für die vorläufige Projektliste ausgewählt.

Zur Erstellung einer **Projektliste** wurde jeder eingereichte Vorschlag hinsichtlich verschiedener Kriterien bewertet. Dazu gehören die **grundlegende Passfähigkeit zu Handlungsfeld und Handlungszielen**, die **Aussagekraft der Projektidee** und **Angaben zu Kosten** sowie die **eingeschätzte Umsetzbarkeit** durch den Ideengeber. Eine weitergehende Bewertung der Projekte konnte noch nicht erfolgen, da zur Zeit der Erarbeitung der LES keine verbindlichen Richtlinien mit entsprechenden Förderbedingungen vorlagen. So sind z.B. Aussagen zu Eigenmitteln der Projektträger nur bedingt möglich gewesen, wodurch eine Bewertung anhand der aufgestellten Kriterienmatrix nicht erfolgen konnte. Insofern stellt der im Anhang enthaltene Projektplan das breite Spektrum an Vorhaben dar, die in den Jahren 2016 und 2017 im Rahmen der LES-Umsetzung realisiert werden könnten. Mit über 21 Mio. Euro Gesamtkosten der genannten Projekte liegt der Förderbedarf jedoch weit über den Mitteln, die für die LAG voraussichtlich im Rahmen eines Budgets zur Verfügung gestellt werden. Daher wird die LAG einen **transparenten und diskriminierungsfreien Auswahlprozess** zur Erstellung einer konkreten Prioritätenliste durchführen, sobald die hierfür notwendigen Grundlagen von Seiten des Landes gegeben sind. Nur so kann eine Projektauswahl entsprechend der Geschäftsordnung zur Erstellung der Prioritätenliste gewährleistet werden, die den Anforderungen und Kriterien der EU an den CLLD/LEADER-Umsetzungsprozess entspricht. Die Projektträger können aus der Auflistung im Projektplan keinen Rechtsanspruch auf Förderung ableiten.

Die Projektideen stammen von öffentlichen, gemeinnützigen und privaten Antragstellern. Sie beinhalten sowohl investive, zumeist bauliche Maßnahmen als auch nicht-investive Vorhaben, die darauf ausgerichtet sind, gemeinnützige Dienstleistungen zu erbringen und damit das soziale Miteinander zu verbessern. Mit diesen Projekten werden die drei festgelegten Handlungsfelder und die zur Verfügung stehenden Fonds in unterschiedlicher Weise umgesetzt bzw. in Anspruch genommen. Besonders hervorzuheben sind Projektideen, die innovativen bzw. experimentellen Charakter haben und in der vorgeschlagenen Form noch nicht in der LAG umgesetzt worden sind. Beispiele hierfür sind in der Projektliste als Anlage zum Aktionsplan (siehe Anlage 5) gekennzeichnet.

4.2 Beitrag zur Zielerreichung

Die Erarbeitung der operationalisierten Ziele erfolgte auf Basis der strategischen Ansätze in den einzelnen Handlungsfeldern, unter Beachtung der allgemeinen Zielsetzungen von EU, Land und Region sowie vor dem Hintergrund der vorliegenden Projektideen. Alle aufgelisteten Projekte des Aktionsplans unterstützen daher mindestens eines der festgelegten operationalisierten Ziele, insofern ist der grundlegende Mehrwert der Vorhaben gesichert.

Die Zielformulierung und Festlegung von erwarteten Ergebnissen orientierte sich auch an den Erfordernissen, die die Akteure für das LAG-Gebiet sehen. Bisher sind nicht alle Ziele bereits mit einer ausreichenden Anzahl von Projekten zur Zielerreichung untersetzt. Sich dieser Tatsache bewusst, plant die LAG ergänzend zum bisherigen Projektplan weitere Vorhaben zu gewinnen, die konkret dazu beitragen, die gesetzten Ziele zu erreichen. Das bedeutet, dass auch Projekte, die bisher nicht gelistet sind, die Chance bekommen, sich für eine Förderung in den Jahren 2016 und 2017 zu bewerben. Für die Erstellung der künftigen jährlichen **Prioritätenliste** werden die Angaben relevant sein, die im Rahmen einer ordentlichen Antragstellung erfolgen müssen. Hierbei hat jeder Projektträger die gleiche Chance, die mit Erstellung des LES bekannt gewordenen Ziele und Auswahlkriterien bestmöglich zu erfüllen und den eigenen Beitrag zur Zielerreichung nachvollziehbar darzustellen.

4.3 Gebietsübergreifende und transnationale Projekte

Kooperationen nehmen im Rahmen von LEADER einen besonderen Stellenwert ein, denn sie dienen dem Austausch und dem Innovationstransfer zwischen den Regionen. Die Durchführung von **Kooperationsprojekten** ist für die LAG eine Herausforderung, denn bisher sind weder gebietsübergreifende noch transnationale Projekte umgesetzt worden. Für die neue Förderphase ist geplant, in beiden Bereichen Vorhaben anzustoßen und umzusetzen. Dazu haben seitens des LAG-Vorsitzenden verschiedene Gespräche mit Vertretern anderer LAGs sowohl in Nachbarregionen wie auch im Ausland stattgefunden. Weiterhin sind die regionalen Akteure über die Möglichkeiten zur Entwicklung und zur Umsetzung von Kooperations-

projekten informiert worden. Im Ergebnis liegen unterschiedliche Ideen vor (vgl. Tab. 16), die im Rahmen des LEADER-Prozesses konkretisiert werden müssen. Die betreffenden Akteure haben signalisiert, dass sie Kooperationsprojekte anstreben, nicht in allen Fällen stehen die Partner in anderen LAG bereits fest.

Tabelle 16: Ansätze für Kooperationsprojekte

Projektträger	Thema	Kooperationspartner
Gebietsübergreifend		
Stadt Tangerhütte	Vernetzung von Kunst und Kultur über die Elbe	LAG Elb-Havel-Winkel
ZÖNU-Zentrum für Ökologie, Natur- und Umweltschutz e.V.	NaTür - Natur beginnt vor der Tür - Im Garten für das Leben lernen.	LAG Mittlere Altmark, Elb-Havel-Winkel, Rund um den Huy, Harz, Nordharz und Wittenberger Land
LandKultur Welle	Bismarck Land Altmark	LAG Mittlere Altmark, Elb-Havel-Winkel
Thomas Hartwig	Jakobsweg in der Altmark	LAG Mittlere Altmark, Elb-Havel-Winkel
Transnational		
KinderStärken e.V.	Kinder- und Familienfreundlichkeit	LAG in Österreich
Winkelmann-Gesellschaft e.V.	Pompeianische Wohnkultur und römischer Garten	LAG in Italien
LAG UTE - Anbahnungsprojekt	Ländlicher Tourismus /Daseinsvorsorge	MTÜ (LAG) Kodukant Läänemaa (Estland)

4.4 Übertragbarkeit

Mit der Umsetzung der vorliegenden LES sollen Projekte gefördert werden, die als innovativ bzw. modellhaft bezeichnet werden können. Dieser Aspekt bezieht sich vorrangig auf das LAG-Gebiet selbst, d.h. ähnliche Vorhaben dürfen noch nicht realisiert worden sein. Inwieweit diese Projekte darüber hinaus **Modellcharakter** besitzen und damit auf andere Gruppen übertragen werden können, kann gegenwärtig nicht eingeschätzt werden. Wenn sich abzeichnet, dass Projekte auch über das LAG-Gebiet hinaus einen hohen Innovationswert besitzen, so werden die Projektumsetzung und die Ergebnisse in angemessener Weise im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert und verbreitet.

Im Zusammenhang mit Übertragbarkeit und Innovation korrespondieren Aspekte von **Vernetzung und Kompetenzaufbau**. Aus Sicht der LAG ist es daher wichtig, sich durch den Austausch von Akteuren verschiedener Fach- und Gesellschaftsbereiche stetig weiterzuentwickeln. Es wird sowohl der Zusammenarbeit innerhalb der Projekte als auch mit anderen Regionen ein hoher Wert beigemessen, um den Innovations- und Wissenstransfer zu fördern.

Das Ziel ist es, Ergebnisse und Erkenntnisse, die sich aus der Umsetzung von konkreten Projekten zur Lösung der wichtigen gesellschaftlichen Herausforderungen ergeben, mit anderen Akteuren des ländlichen Raums auszutauschen und hierbei partnerschaftlich voneinander zu profitieren. Dabei gilt es, die Vorgehensweise, auftretende Hürden und den möglichen Umgang hiermit herauszustellen und gemeinsam optimierte Lösungen abzuleiten. Es ist wichtig, dass die Projektträger direkt in lokale, regionale und überregionale Vernetzungsaktivitäten einbezogen werden und somit die Chance haben, ihre Erkenntnisse weiter zugeben und zugleich von anderen zu lernen. Auf lokaler Ebene ist die Durchführung von Workshops zur Vernetzung sowie zur Präsentation von guten Projektbeispielen und wichtigen Themen geplant. Weiterhin wird empfohlen, vorhandene Strukturen wie das Netzwerk LEADER Sachsen-Anhalt zu nutzen, um den **themenspezifischen Wissenstransfer** auf Landesebene oder darüber hinaus zu organisieren. Die LAG ist dazu bereit, ihren entsprechenden Beitrag hierzu zu leisten und wird die dafür notwendigen Kapazitäten bereitstellen.

4.5 Fortschreibung des Aktionsplans

Wie zu Beginn des Kapitels beschrieben, umfasst der Aktionsplan mehrere Bausteine. Dazu gehören sowohl die Projektliste im Anhang wie auch Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und des Wissenstransfers. Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich ausschließlich auf die Fortschreibung des Projektplans. Die geplanten Maßnahmen zur Fortschreibung der Öffentlichkeitsarbeit sind im Anschluss (siehe Kap. 4.6) aufgeführt.

Die im Anhang zum Aktionsplan enthaltene Projektliste dient dazu, die **Ideenvielfalt** und den **Unterstützungsbedarf** darzustellen, der zum Zeitpunkt der LES-Erstellung gegeben war. Zugleich soll damit ein schneller Start in die Umsetzung ermöglicht werden, um frühzeitig Erfolge zu generieren. Dennoch besitzt die Liste zunächst nur vorläufigen Charakter, da die eingereichten Projektvorschläge durch die LAG noch nicht umfassend und abschließend bewertet werden konnten. Wenn die hierzu erforderlichen Förderrichtlinien und Antragsmodalitäten seitens des Landes verbindlich vorliegen, sollen qualifizierte Projektanträge entsprechend eines Formblattes (siehe Anlage 7) eingereicht werden, um den Auswahlprozess mit den Entscheidungsstufen, wie er in Kapitel 2.4 dargestellt ist, transparent zu organisieren und eine Prioritätenliste für 2016 aufzustellen. Im Sinne der Gleichbehandlung der lokalen Akteure soll die Möglichkeit bestehen, auch für 2016 und 2017 weitere Projektanträge einzureichen, die den Aktionsplan weiter qualifizieren und die Zielerreichung unterstützen.

Die Projektliste wird jährlich fortgeschrieben und umfasst die für das LAG-Gebiet relevanten Projekte und Ideen, ohne bereits eine Aussage hinsichtlich Förderfähigkeit und Priorität zu enthalten. Sie soll grundsätzlich aufzeigen, welche Projektideen und Ansätze in der LAG vorliegen, die dazu dienen die LES umzusetzen. Um zukünftig in die Projektliste aufgenom-

men zu werden, müssen die Mindestkriterien erfüllt werden. Die Projektliste ist die Basis zur Erstellung der jährlichen Prioritätenliste durch die LAG anhand der Qualitätskriterien. Projekte, die im Vorjahr nicht bewilligt bzw. gefördert worden sind, können sich im folgenden Jahr erneut um eine Aufnahme bewerben, besitzen aber keine Priorität gegenüber neuen Vorhaben.

Das Verfahren zum Aufruf von Projektideen in Form eines jährlichen Wettbewerbs ist bereits ausführlich erläutert worden (siehe Kap. 2.4). Für die Jahre 2016 und 2017 werden sich die Aktivitäten auf die Bereitstellung und Veröffentlichung der umfassenden Informationen über Förderinhalte und Förderkonditionen beschränken. In den folgenden Jahren wird der Wettbewerbsaufruf öffentlichkeitswirksam in der geplanten Form erfolgen und somit die Grundlage für die Fortschreibung des Projektplans bilden.

4.6 Öffentlichkeitsarbeit

Die Sensibilisierung und Einbindung der Bevölkerung ist von entscheidender Bedeutung für eine erfolgreiche Gestaltung des CLLD/LEADER-Prozesses im Rahmen des Aktionsplans. Berücksichtigt werden dabei die Publizitätsvorschriften der Europäischen Union und entsprechende Regelungen in Sachsen-Anhalt zur Nutzung eines Corporate Design (CD).

Eine aktive und intensive Öffentlichkeitsarbeit und die Organisation des Wissens- und Know-how-Transfers sind wichtig, um die notwendigen Informationen zu vermitteln und Transparenz zu gewährleisten. Aufgrund der komplexeren Zusammenhänge von CLLD/LEADER und einer gestiegenen Medienvielfalt bedarf es einer bürgerorientierten und zielgruppengerechten Kommunikationsstrategie. Dazu müssen die Informationen kreativ, klar strukturiert und vernetzt aufbereitet werden. Es ist vorgesehen, einen jährlichen Kommunikationsplan aufzustellen und entsprechend des Bedarfs sowie orientiert an aktuellen Trends des Medienkonsums fortzuschreiben. Es soll ein **Medienmix** angewendet werden, der sowohl klassische Instrumente als auch die Möglichkeiten der neuen Medien nutzt. Alle mit der Sensibilisierung verbundenen Sachkosten werden im Rahmen des LEADER-Managements getragen, das auch für Monitoring und Evaluierung der Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich ist.

Publikationen

Wie in der vorangegangenen Förderperiode wird die LAG mit eigenen Veröffentlichungen über ihre Arbeit sowie die durchgeführten Projekte informieren. Aufgrund des geänderten Medienkonsums werden sich die Publikationen in Form von Druckerzeugnissen gegenüber den digital zur Verfügung gestellten Informationsmitteln verringern. So ist geplant, den jährlichen **Newsletter** künftig im Halbjahresrhythmus als Online-Version herauszugeben. Als

Printerzeugnis hat sich die **Tourismusbroschüre** bewährt, die in aktualisierter Form erneut publiziert werden soll. Zu Beginn der Förderperiode ist die Erstellung eines **Flyers** zur Bürgerinformation geplant, in dem die wichtigsten Aspekte der LES sowie die Schwerpunkte der Förderung dargestellt werden. Weitere Broschüren können nach Bedarf erstellt werden.

Public Relations

Das klassische Werkzeug der Nachrichtenverbreitung sind regelmäßige **Pressemitteilungen** für die täglichen Abonnementzeitungen *Volksstimme* und *Altmark-Zeitung* sowie die wöchentlichen Amtsblätter *Sonntagsnachrichten* und *General-Anzeiger*, die im Gegensatz zu den erstgenannten alle Haushalte erreichen. Zukünftig sollen relevante Informationsbausteine auch an überregionale Multiplikatoren und Medienvertreter versandt werden, um weitere Aufmerksamkeit für das LAG-Gebiet zu generieren. Weiterhin ist geplant, attraktive Veröffentlichungsmöglichkeiten in Form von **Fachartikeln** (z.B. Darstellung von best-practice-Beispielen, Modellvorhaben mit innovativem Charakter), Interviews, Gast-Editorials zu identifizieren, um über den eigenen Aktionsradius hinaus die Öffentlichkeit zu informieren. In Form von **Pressegesprächen** und Preetouren sollen die Kommunikationsziele noch effizienter erreicht werden.

Neue Medien

Durch die zahlreichen Möglichkeiten der neuen Medien, des Internets sowie von Social Media haben sich die Kommunikationswege auch für die Regionalentwicklung diversifiziert. Die damit verbundenen Chancen sowohl zur Informationsvermittlung als auch zur Einbeziehung eines möglichst breiten Spektrums an Akteuren gilt es aktiv zu nutzen. Bereits in der abgelaufenen Förderperiode war die LAG Uchte-Tanger-Elbe hier eine Vorreiterregion, indem sie neue digitale Kommunikationsformen wie Video-Produktionen und Social-Media-Aktivitäten in ihre Öffentlichkeitsarbeit integrierte. Für CLLD/LEADER gilt es, diese Angebote entsprechend der vorhandenen Medienvielfalt zielgerichtet weiter auszubauen.

Die Anforderungen und Erwartungen an einen erfolgreichen **Internet-Auftritt** sind mit der wachsenden Zahl an neuen Technologien stetig gestiegen. Die aktuellen Entwicklungen in der Internetnutzung machen es erforderlich, die Website unter www.uchte-tanger-elbe.de responsiv zu gestalten, damit diese auch auf mobilen Endgeräten optimal abrufbar ist. Ein wichtiger Fokus wird weiterhin auf die Darstellung der notwendigen Inhalte zur Herstellung von Transparenz sowie zur Vernetzung mit anderen Internetseiten, z.B. zum LEADER-Netzwerk, gelegt. Allerdings müssen aufgrund der Medienvielfalt neben der rein informellen Website weitere Plattformen eingesetzt werden. Dazu sollen **Social-Media-Kanäle** weiter genutzt und insgesamt höhere Reichweiten erzielt werden. Hierbei ist ebenfalls zu berücksichtigen,

sichtigen, dass mittlerweile eine audio-visuelle Aufbereitung notwendig ist, um die Kernbotschaften zu vermitteln und für ein gesteigertes Interesse der Nutzer zu sorgen. Entsprechende **Videos** sollen deshalb ebenfalls zielgruppengerecht aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden.

Bürgermitwirkung und Wissenstransfer

Die Partizipation der Bürgerinnen und Bürger hat sich im Rahmen von Regionalentwicklungsprozessen als ein wesentlicher Erfolgsfaktor erwiesen. Aus diesem Grund wird die LAG dieses Thema stärker betonen. Entwickelt werden sollen hier Formate der engeren Zusammenarbeit mit regionalen Institutionen wie Schulen und anderen Bildungsträgern. Denkbar sind z.B. Schülerwettbewerbe oder die Beteiligung an regionalen Events und Veranstaltungen. Weiterhin sollen jährliche Fortbildungsveranstaltungen initiiert werden, die der allgemeinen Kompetenzentwicklung der LAG-Mitglieder und der ländlichen Bevölkerung dienen. Zur Generierung von Kosteneffekten und zur Stärkung der Zusammenarbeit werden diese zusammen mit der LAG EHW realisiert. Mögliche Themen umfassen die Darstellung von relevanten Förderrichtlinien, Informationen zu alternativen Finanzierungsinstrumenten (z.B. Crowd-Funding) oder aktuelle Trends zu Tourismus, demografischem Wandel, Daseinsvorsorge sowie Klimawandel. Weiterhin soll LAG-Akteuren die Möglichkeit gegeben werden, verstärkt an Veranstaltungen auf Landes- und Bundesebene (z.B. DVS) teilzunehmen.

5. Vorläufiger Finanzierungsplan

5.1 Finanzierungsplan Projekte

Im Anhang ist der Finanzierungsbedarf für die Jahre 2016 und 2017 unterteilt nach einzelnen Projekten und Fonds dargestellt (siehe Anlage 6). Es handelt sich bei diesem Finanzierungsplan um erste Schätzungen. Die Gesamtsummen belegen, dass der Bedarf an Fördermitteln weit höher ist als das Budget, welches der LAG im Rahmen von CLLD/LEADER voraussichtlich durch das Land zur Verfügung gestellt wird. Es ist davon auszugehen, dass sich die genannten Summen reduzieren werden, wenn die konkreten Förderrichtlinien vorliegen und die Projektträger die Eigenmittel aufzubringen haben. Die Angaben für die Jahre 2018 bis 2021 basieren auf den vorliegenden Projektideen und dem kalkulierten Bedarf aufgrund der gesetzten Ziele.

5.2 Benennung möglicher Ko-Finanzierungsträger

Zur Verwendung von EU-Mitteln für CLLD/LEADER ist es notwendig, auch weitere nationale komplementäre Finanzierungsquellen zu nutzen. Die LAG geht davon aus, dass zur Finanzierung privater Vorhaben Mittel durch das Land Sachsen-Anhalt bereitgestellt werden. Auf-

grund der Erfahrungen aus der abgeschlossenen Förderperiode ist anzunehmen, dass das Budget hierfür begrenzt ist.

Daher sollen weitere Mittel genutzt werden, die als nationale Ko-Finanzierung anerkannt sind. Das können Zuwendungen von öffentlichen Einrichtungen wie Sparkassen, Stiftungen oder Lotto-Toto Sachsen-Anhalt u.a. sein. Die Bereitstellung von Ko-Finanzierungsmitteln für Projekte durch den Landkreis Stendal oder die einzelnen Kommunen ist aufgrund der angespannten Haushaltslage nicht möglich.

5.3 Aussagen zur Finanzierung des LEADER-Managements

Für die Förderphase bis 2020, bzw. mit optionaler Verlängerung, ist vorgesehen, ein gemeinsames Management für die beiden Aktionsgruppen Uchte-Tanger-Elbe und Elb-Havel-Winkel zu implementieren. Dazu gab es bereits konkrete Abstimmungen zwischen den Vorsitzenden beider Aktionsgruppen. Weiterhin hat sich der Landkreis Stendal dazu bereit erklärt, Träger des LEADER-Managements zu werden und damit die Antragstellung für die Förderung sowie die Abwicklung des Projekts „LEADER-Management“ zu übernehmen.

Aufgrund der positiven Erfahrungen der letzten Förderphase ist angedacht, die Ko-Finanzierung für leistungsfähige Managementstrukturen durch die öffentlichen Partner bereitzustellen. Dazu müssen in den zuständigen Gremien der drei Einheitsgemeinden im Bereich der LAG UTE sowie der Einheits- und Verbandsgemeinde im Bereich der LAG EHW sowie auf Ebene des Landkreises Stendal die notwendigen legitimierenden Beschlüsse gefasst und die Mittel in den Haushalt eingestellt werden.

Aufgrund der allgemeinen Finanzlage und der Notwendigkeit zur Haushaltskonsolidierung wird sich die Höhe des aufzubringenden Eigenanteils an den Summen orientieren, die bisher sowohl durch den Landkreis sowie die Einheits- und Verbandsgemeinden bereitgestellt wurden. Die Kosten für das Management dürfen 25 Prozent der öffentlichen Gesamtausgaben nicht überschreiten.

6. Monitoring und Evaluierung

6.1 Monitoring

Zur Erfolgskontrolle wird ein **Monitoringsystem** aufgebaut, das wichtige Kennziffern zur Darstellung der Leistungsbilanz in einem festgelegten Zeitraum erfasst und auswertet. Im Fokus stehen die zentralen quantitativen Projektdaten. Da in der neuen Förderperiode erstmalig mehrere Fonds zur Verfügung stehen, muss ein abgestimmtes System mit den Bewilligungsbehörden aufgebaut werden, um Datenstände abzugleichen und somit die Aussagekraft erfasster Daten zu gewährleisten.

Neu in dieser Förderperiode ist das Monitoring über den Grad der Zielerreichung. Dazu ist vorgesehen, für jedes Projekt Angaben vor dem Start sowie nach Abschluss des Projektes zu erfassen und im Rahmen einer **Zielfortschrittsanalyse** zu dokumentieren. Jeder Projektträger wird dazu aufgefordert, entsprechende Angaben mit der Antragstellung zu liefern. Zugleich verpflichtet sich der Antragsteller dazu, für Monitoringmaßnahmen und Evaluierungsprozesse zur Verfügung zu stehen und die notwendigen Daten bereitzustellen. Die Form der Datenerfassung soll frühzeitig mit dem Projektträger abgestimmt werden. Dazu wird ein Datenbogen entwickelt, der die Informationen abfragt, die sowohl von der LAG wie auch übergeordneten Ebenen benötigt werden.

Zu den weiteren Daten, die erfasst werden sollen, gehören die Angaben zum Prozess, zum Management und zur Öffentlichkeitsarbeit. Mit den bereits o.g. Aspekten gehören folgende Merkmale zu den Kernpunkten des Monitorings:

- Anzahl der eingereichten Projektanträge
- Anzahl der bewilligten Projektanträge im Rahmen von CLLD/LEADER; Eigenanteile und Fördersummen unterschieden in die einzelnen Fonds
- Anzahl der Projekte, Fördersummen mit Bewilligung außerhalb CLLD/LEADER
- Struktur/Art der Projektträger
- Prozessgestaltung sowie Durchführung von Sitzungen und Veranstaltungen
- Aktivitäten der LAG und des LEADER-Managements (z.B. Besuche Dritter, Beteiligung an Veranstaltungen, Teilnahme an überregionalen Veranstaltungen, Kompetenzaufbau)
- Aktivitäten zur Öffentlichkeitsarbeit (Anzahl Publikationen, Internetbesucher etc.)

Wenn nicht in anderer Form vorgegeben, wird die Datenerfassung jährlich durchgeführt und in den entsprechenden Berichten dokumentiert. Die durch das Monitoring erfassten Daten sind eine wichtige Quelle für die Erfolgskontrolle im Rahmen der Evaluierung.

6.2 Evaluierung

Zur Darstellung der Erfolgsbilanz sind ergänzend zu einem jährlichen Monitoring eine **Zwischen- und eine Abschlussevaluierung** in Form einer Selbstevaluierung vorgesehen. Damit wird aufgezeigt, welche Kenntnisse mit der LES-Umsetzung gesammelt, welche Erfolge und Effekte für die Region erreicht und welche Ziele nicht erfüllt werden konnten. Damit soll zugleich darüber Aufschluss gegeben werden, welche Strukturen und Prozesse von Vorteil waren und wo es Probleme oder Schwachstellen gab.

Die Bilanzierung sowohl der konzeptionellen Grundlage als auch der Arbeit der LAG und des LEADER-Managements erfolgt durch die Bewertung der Zielerreichung in den drei Handlungsfeldern als auch mittels Indikatoren zu **Prozess- und Managementzielen** (siehe Anla-

ge 8). Die Evaluierungsberichte sollen einen Überblick über die eingesetzten Mittel und deren Wirkungen geben sowie dabei helfen, die Prozesse zu reflektieren und ggf. Hinweise zur Verbesserung liefern.

Entsprechend der Vorgaben zur Fortschreibung des Aktionsplans nach den ersten zwei Jahren ist vorgesehen, im ersten Halbjahr 2018 eine Halbzeitevaluierung durchzuführen. Die Abschlussequaluierung erfolgt zum Ende der Förderperiode. Basis der Evaluierungen stellen die Daten dar, die im Rahmen des regelmäßigen Monitorings erhoben werden. Weiterhin sollen bewährte und bekannte Methoden eingesetzt werden. Dazu gehören **Befragungen** und gegebenenfalls **Expertengespräche** zur qualitativen Bewertung des CLLD/LEADER-Prozesses. Zur Zwischenevaluierung ist vorgesehen, einen **Bilanzworkshop** mit Zielüberprüfung durchzuführen. Im Ergebnis soll vor dem Hintergrund der vorhandenen Ressourcen die Zielstruktur für die verbleibende Laufzeit festgelegt werden. Gegebenenfalls müssen Änderungen der Prozesssteuerung vorgenommen und die Strategie angepasst werden.

Die Abschlussequaluierung dient der Darstellung der Erfolgsbilanz des gesamten Förderzeitraums. Auch hier ist geplant, ergänzende Methoden der **Selbstevaluierung** einzusetzen. Die Wahl der Methodik wird davon abhängig sein, wie die Zukunft der ländlichen Entwicklung nach 2020 bzw. nach Abschluss der Förderphase gestaltet wird und welche Anforderung diesbezüglich an die LAG gestellt werden.

Für die Organisation und Durchführung von Monitoring und Evaluierung ist das LEADER-Management verantwortlich. LAG-Mitglieder sichern ihre Unterstützung und Beteiligung an den aufgeführten Evaluierungsaktivitäten zu. Projektträger verpflichten sich im Rahmen der Antragstellung zur Mitarbeit und Bereitstellung von Daten bis zum Abschluss der gesamten Förderperiode.