


Durchführung der Selbstbewertung der
Gebietsbezogenen lokalen Entwicklungsstrategie und
Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für ein
Regionales Entwicklungskonzept
der LAG Fläming-Havel (2014-2020)
Endbericht



Auftraggeber:
LAG Fläming-Havel e.V.
Schlossstraße 1
14827 Wiesenburg/Mark

TAURUSpro
Berlin-Brandenburg
Jahnstr.2
D-10967 Berlin



Die Maßnahme wurde aus Mitteln der Technischen Hilfe im Rahmen des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums 2007 – 2013 finanziert.

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis.....	2
Tabellenverzeichnis.....	3
Abbildungsverzeichnis.....	5
1. Ausgangssituation	1
2. Methodische Vorgehensweise	2
3. Ergebnisse der Analysen.....	6
3.1. Daten- und Dokumentenanalyse – Sozioökonomische Analyse und SWOT.....	6
3.1.1. Abgrenzung der Region.....	6
3.1.2. Bevölkerung und demografische Entwicklung.....	8
3.1.3. Wirtschafts- und Erwerbsstruktur.....	11
3.1.4. Ausgewählte Wirtschaftsbereiche.....	18
3.1.5. Soziale Infrastruktur	19
3.2. Organisationsstrukturanalyse.....	26
3.3. Prozessanalyse.....	35
3.4. Finanzanalyse.....	46
3.5. Ergebnis- und Wirkungsanalyse.....	51
4. Handlungsempfehlungen für die neue Förderperiode.....	66
4.1. Positives Feedback.....	66
4.2. Umsetzung von LEADER verbessern.....	68
4.2.1. Arbeit der LAG	68
4.2.2. Rahmenbedingungen & Finanzierung	72
4.3. Thematische Handlungsempfehlungen	73
4.3.1. Thema 1 - Qualitätssteigerung des ländlichen Tourismus.....	73
4.3.2. Thema 2 - Dorffinnenentwicklungen stärken	75
4.3.3. Thema 3 - Regionalen Wirtschaftskreislauf und Wertschöpfung stärken	76
4.4. Konkrete Projektideen.....	77
4.5. Handlungsempfehlungen für die Bewilligungsbehörde LELF und das MIL.....	79
Anhang	81
Quellen	111

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgruppe
BIP	Bruttoinlandsprodukts
BRB	Kreisfreie Stadt Brandenburg
bspw.	Beispielsweise
BWS	Bruttowertschöpfung
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.
DZ	Doppelzimmer
ELER	Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
EW	Einwohner
GLES	Gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategie
LAG	Lokale Aktionsgruppe
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (frz.) Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft (dt.)
LELF	Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung
ggf.	gegebenenfalls
inkl.	inklusive
ILE	Integrierte Ländliche Entwicklung
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologien
insb.	insbesondere
NP	Naturpark
MIL	Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft
Mill.	Millionen
MORO	Modelvorhaben der Raumordnung des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung und der Regionale Planungsgemeinschaft
OT	Ortsteil
ÖPNV	Öffentlicher Personen Nahverkehr
PM	Landkreis Potsdam-Mittelmark
PR	Pressearbeit
REK	Regionales Entwicklungskonzept
Vgl.	Vergleich
z. B.	zum Beispiel

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Anteil der Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen in ausgewählten Wirtschaftsbereichen des Landkreises PM 2004 und 2009.....	14
Tabelle 2: Rehabilitationseinrichtung in der Region BRB und PM 2011	20
Tabelle 3: Ärzteversorgung je 100.000 Einwohner Region BRB und PM	21
Tabelle 4: SWOT LEADER-Region Fläming-Havel.....	22
Tabelle 5: Kriterien der LAG im Zusammenhang mit der Anzahl der Projektanträge pro Kriterium.....	29
Tabelle 6: Zusammensetzung des Vorstandes (Übersicht 2008 im Vergleich zu 22.05.2013)	30
Tabelle 7: Verlauf Mitgliederzusammensetzung der LAG 2008-2012.....	31
Tabelle 8: Mitgliederzusammensetzung nach Region und Aufteilung der Projekte	32
Tabelle 9: Übersicht über stattgefundene Projektberatungen 2008-2012	34
Tabelle 10: Übersicht Kooperationsprojekte 2007-2013	37
Tabelle 11: „Wo gibt es Stärken, Schwächen und Potenziale zur Verbesserung der Arbeit in der LAG?“ Ergebnisse aus dem Evaluations- und Strategieworkshop.....	41
Tabelle 12: Einbringung eigener Projekte der LAG Fläming-Havel.....	43
Tabelle 13: Entwicklung der Projektförderung nach Entwicklungszielen.....	48
Tabelle 14: Förderquote der Förderprojekte LAG Fläming-Havel 2008-2012.....	49
Tabelle 15: ILE und LEADER Projektanträge nach Art der Projektträgerschaft	52
Tabelle 16: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 1 der LAG.....	52
Tabelle 17: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 2 der LAG.....	53
Tabelle 18: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 3 der LAG.....	53
Tabelle 19: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 4 der LAG.....	54
Tabelle 20: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 5 der LAG.....	54
Tabelle 21: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 6 der LAG.....	55
Tabelle 22: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 7 der LAG.....	55
Tabelle 23: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 8 der LAG.....	56
Tabelle 24: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 9 der LAG.....	56
Tabelle 25: Entwicklung der Projektförderung nach Handlungsfeldern.....	58
Tabelle 26: Projektanträge nach Schwerpunktregionen.....	60
Tabelle 27: Ausprägung der LEADER-Merkmale, Bewertung und Einschätzung TAURUSpro.....	64
Tabelle 28: Vorgeschlagene Kooperationsprojekte laut GLES.....	81
Tabelle 29: Übersicht über die Arbeitsgruppen.....	82

Endbericht – Bewertung der Umsetzung der GLES und Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für ein Regionales Entwicklungskonzept der LAG Fläming-Havel

Tabelle 30: Begründung zur Ablehnung von Projekten laut Projekttable LAG Fläming-Havel	83
Tabelle 31: Anzahl und Beteiligung an den LAG-Vorstandssitzungen	84
Tabelle 32: Maßnahmen im Tourismus.....	87
Tabelle 33: Maßnahmen im Bereich Demografischer Wandel.....	87
Tabelle 34: Bevölkerungsentwicklung 2007-2013	88
Tabelle 35: Fallstudie 1	90
Tabelle 36: Fallstudie 2	96
Tabelle 37: Fallstudie 3	101
Tabelle 38: Fragebogenleitfaden Expertengespräche.....	106

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Flächennutzung in der LEADER-Region Fläming-Havel 2011	8
Abbildung 2: Zu- und Fortzüge über die Grenzen der Region BRB und PM nach Altersgruppen	9
Abbildung 3: Prognose Bevölkerungsentwicklung	10
Abbildung 4: Entwicklung von Jugend- und Altenquotient bis 2030.....	11
Abbildung 5: BIP in jeweiligen Preisen in der Region BRB und PM	12
Abbildung 6: BIP in jeweiligen Preisen je Einwohner.....	13
Abbildung 7: Entwicklung der Erwerbstätigen im Landkreis Potsdam-Mittelmark 2006-2009.....	15
Abbildung 8: Pendlerverhalten Region BRB und PM 2006-2012	15
Abbildung 9: Anteil Erwerbstätiger nach ausgewählten Wirtschaftsbereichen 2010.....	16
Abbildung 10: Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte je EW 2006 - 2009	16
Abbildung 11: Arbeitslose im Landkreis Potsdam-Mittelmark 2006 - 2012	17
Abbildung 12: Arbeitslosenquote im Landkreis Potsdam-Mittelmark.....	17
Abbildung 13: Anzahl Gäste in den Reisegebieten Fläming und Havelland der LEADER-Region 2009-2012	19
Abbildung 14: Veränderung des Schulangebotes in der LEADER-Region 2006/2007 bis 2012/2013.....	20
Abbildung 15: Räumliche Darstellung der Verteilung der ILE-/ LEADER-Projekte je Gemeinde/ Amt.....	61
Abbildung 16: Karte zur räumlichen Verteilung der ILE-/ LEADER-Fördermittel je Gemeinde/ Amt	62
Abbildung 17: Übersicht LEADER-Merkmale.....	63

1. Ausgangssituation

Die Lokale Aktionsgruppe (LAG) Fläming-Havel e.V. setzt derzeit ihre Gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategie (GLES) in der LEADER-Region Fläming-Havel, im Rahmen der aktuellen LEADER-Förderphase 2007-2013, um. Lokale Akteure der Region haben in dieser GLES unter dem Motto:

„Denkmal barrierefrei – Miteinander statt Nebeneinander in der Region Fläming-Havel“

unter reger Beteiligung ein Leitbild entwickelt, in dem sichtbar wird, mit welcher Strategie sie ihre Region nachhaltig entwickeln wollen. Im Jahre 2001 hat sich die LAG Fläming-Havel als Partnerschaft aus Vertretern von Kommunen sowie des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens zusammengefunden. Mit dem Ziel die Förderung und Entwicklung des ländlichen Raums des Landkreises Potsdam-Mittelmark zu fördern. Seither engagiert sich die LAG Fläming-Havel als zentraler Träger dieses Entwicklungsprozesses.

Am jetzigen Ende der LEADER-Förderphase wurde die GLES der LAG Fläming-Havel (Stand 2007) in ihrer Umsetzung bewertet. Dabei wurden auch die Bewertungsergebnisse der Halbzeitbewertung des Landes berücksichtigt. Die Zielsetzung ist neben der Bewertung der erreichten Ziele auch die Effizienz und Effektivität der Umsetzung der GLES zu analysieren. Insbesondere in der Vorbereitung und Erarbeitung der neuen Handlungsfelder und Neuausrichtung des Regionalen Entwicklungskonzepts (REK) für die neue Förderperiode 2014-2020. Ansatzpunkte für die Evaluierung sind die damals formulierten Entwicklungsziele und Handlungsfelder. So untersuchte TAURUSpro die in der GLES bereits genannten Umsetzungsziele und Indikatoren mit besonderer Rücksicht auf die geschaffenen Organisationsstrukturen, die realisierten Projekte und deren Finanzierungen sowie die Wirkungen.

2. Methodische Vorgehensweise

Bei der Evaluierung der LAG Fläming-Havel kamen verschiedene Methoden zum Einsatz. Der Methodenmix bestand zunächst aus der Analyse der Dokumente (Dokumentenanalyse). Hierzu zählen auch die Analyse einzelner Projekte (Fallstudienanalyse) sowie die sozioökonomische Analyse (inkl. SWOT). Im zweiten Schritt wurde eine Prozessanalyse durchgeführt, welche sich von der Programmkonzeption bis zur Fertigstellung der jeweiligen Einzelmaßnahmen erstreckt. Drittens wurden die Wirkungen der durchgeführten Maßnahmen im Hinblick auf die Erreichung der Ziele der GLES der LAG Fläming-Havel in der Ergebnis- und Wirkungsanalyse durchgeführt. Viertens wurde eine Finanzanalyse durchgeführt, um die Effizienz der Maßnahmen zu begutachten. Letztendlich wurden diese Analysen mit Ergebnissen des Evaluations- und Strategieworkshops, der Expertengespräche und Fallstudien angereichert. Als Resultat dieses Methodenmixes konnten die Wirkungen der Arbeit der LAG gut und profund bewertet werden.

Daten- und Dokumentenanalyse

Zur Dokumentenanalyse wurden verschiedenste Dokumente von TAURUSpro analysiert. Einerseits Dokumente und Daten, die von der LAG Fläming-Havel zur Verfügung gestellt wurden und andererseits Daten, die TAURUSpro speziell auf die LEADER-Region Fläming-Havel zusammengetragen hat, z.B. Fallstudien. Die Übersicht der benutzten Dokumente befindet sich im Quellenverzeichnis.

Sozioökonomische Analyse und SWOT

In Anlehnung der 2011 erstellten „Halbzeitbewertung des Entwicklungsplans für den ländlichen Raum Brandenburgs und Berlins 2007-2013“ analysierte TAURUSpro die Daten zum sozioökonomischen Kontext und den Rahmenbedingungen in der LEADER Region Fläming-Havel und ergänzte sie gemäß den Vorgaben. Die vervollständigten Daten sind auch eine Richtungsweisung für die Handlungsempfehlungen der Neuausrichtung der GLES 2014-2020.

Ergebnis- und Wirkungsanalyse

Alle vorliegenden Planungsdokumente, jährliche Berichte an die Programmverwaltung sowie Anpassungen der Programmplanungen und Evaluierungsberichte wurden analysiert und die entsprechenden Indikatoren zu den Leitfragen des Evaluierungsdesigns erfasst. Auch einzelne Protokolle der Sitzungen der LAG Fläming-Havel wurden zur Evaluierung herangezogen. Denn hieraus analysierte TAURUSpro die Arbeit der LAG bei Entscheidungsverfahren, Abstimmungen usw. Im Hinblick auf die Messung von Wirksamkeit und Effektivität hat ein Abgleich, ursprünglich formulierter Entwicklungsziele der GLES und deren tatsächlicher Outputs, stattgefunden. TAURUSpro analysierte folgende zwei Entwicklungsziele:

- **Entwicklungsziel 1: Förderung des ländlichen Tourismus**
- **Entwicklungsziel 2: Bewältigung des Demografischen Wandels**

Hier sind die von der LAG angestrebten Wirkungen und Ergebnisse im Vgl. mit dem bisher Erreichten, den Potentialen und Defiziten aufgezeigt. Diese aufgestellten Entwicklungsziele als auch die räumliche Wirkung auf die **Schwerpunktgebiete** untersuchte TAURUSpro im Rahmen der Evaluierung u.a. in Fallstudien.

- **Naturpark Hoher Fläming**
- **Naturpark Nuthe–Nieplitz**
- **Havelregion**

Die Folgenden, von der LAG Fläming–Havel aufgestellten, Indikatoren (GLES S.37) evaluierte TAURUSpro im Rahmen der Fallstudien und der gesamten Evaluierung.

- Anzahl der Projekte je nach Entwicklungsziel der GLES
- Entwicklung der Infrastruktur im touristischen Bereich
- Zahl neuer Angebote, Zertifizierungen, Qualifizierungen im Tourismus
- Zahl ergänzender oder aufbauender Angebote anderer Bereiche
- Besucherzahlentwicklung in und im Umfeld von geförderten Projekten
- Arbeitsplatzentwicklung in und im Umfeld von geförderten Projekten
- Zahl der Aktivitäten im Bereich Demografischer Wandel, Dorfentwicklung
- Entwicklung der dörflichen Infrastruktur und der Barrierefreiheit
- Einwohnerentwicklung in und im Umfeld von geförderten Projekten

TAURUSpro bewertete die Wirkung der LAG–Arbeit und der Umsetzung der LEADER–Merkmale, bezogen auf den regionalen Entwicklungsprozess. Die folgenden sieben LEADER–Merkmale sind der Analyse zugrunde gelegt:

- Territorialer Ansatz
- Bottom–up Ansatz
- Zusammenwirken in der Lokalen Aktionsgruppe
- Innovation und Modellhaftigkeit
- Verknüpfung mittels Integriertem Multisektoralen Ansatz in der GLES
- Vernetzung der Beteiligung der Bevölkerung an Entscheidungen und Projektdurchführung
- Gebietsübergreifende und transnationale Zusammenarbeit

Der Bewertungsanspruch von TAURUSpro umfasst nicht nur Ergebnisse und Auswirkungen der Aktivitäten, sondern thematisiert auch Fragen der Umsetzung und des Einflusses der LEADER-Merkmale auf die Entwicklungsprozesse sowie deren Ergebnisse. Zur Berücksichtigung der Komplexität des ILE-/LEADER-Prozesses sowie der Vielzahl und Vielfalt einbezogener Akteure berücksichtigte TAURUSpro zur Bewertung der Prozesse und ihrer Wirkungen sowohl quantitative Ergebnisse aus der Dokumenten- und Datenanalyse als auch qualitative Ergebnisse wie Einschätzungen aus Expertengesprächen und dem Evaluations- und Strategieworkshop und multiperspektivische Einschätzungen der Akteure.

Finanzanalyse

Basisgrundlage der Analyse der Finanzen, sprich des Finanzmonitorings, ist die Projekttable (projekte_130531.xls), die TAURUSpro von der LAG zur Verfügung gestellt, analysiert und ausgewertet wurde. Dabei wurde geprüft, inwieweit die Finanzplanung der GLES und ihrer Anpassungen auch tatsächlich umgesetzt wurden und wie der Umsetzungsstand zu bewerten ist.

Fallstudienanalyse

Im Rahmen von drei ausgewählten Projekten evaluierte TAURUSpro die persönlichen Erfahrungen mit dem ILE-/LEADER-Prozess und insb. der Arbeit der LAG Fläming-Havel exemplarisch und detailliert. Die folgenden drei Fallstudienprojekte (pro Schwerpunktgebiet eine Fallstudie) wurden gemeinsam mit der LAG-Geschäftsstelle ausgewählt und entsprechende Interviewpartner benannt. TAURUSpro führte pro Fallstudie zwei Interviews durch. Dabei wurde ein Expertengespräch mit den Projektträgern und ein anderes mit einem weiteren Experten des jeweiligen Projektes durchgeführt. Die komplette Übersicht der Ergebnisse der Fallstudien befindet sich im Anhang dieses Berichtes. Die Fallstudien geben Aufschluss darüber, inwiefern die Entwicklungsziele der GLES Fläming-Havel erreicht und die Projekte umgesetzt wurden. Die Fallstudien sind tiefergehende Darstellung ausgewählter Projekte, um die Vorgehensweise, Ergebnisse und Wirkungen exemplarisch zu verdeutlichen.

- 1. Fallstudie 1 – Havelradstätte Gollwitz:** Beispiel für den Tourismus an und auf der Havel (Tabelle 35)
- 2. Fallstudie 2 – Dorfgemeinschaftsmitte Wittbrietzen:** Beispiel zur Bewältigung des Demografischen Wandels (Tabelle 36)
- 3. Fallstudie 3 – Netzwerk Tourismus im Hohen Fläming:** Beispiel zur Entwicklung des Hohen Fläming zur Topwanderregion (Tabelle 37)

Experteninterviews

Mit sechs ausgewählten Projektträgern führte TAURUSpro Telefoninterviews durch. Hierfür wurde ein Interviewleitfaden entwickelt (siehe Anhang Tabelle 38). Die Projektträger haben ihre persönlichen Erfahrungen mit dem LEADER-Prozess und insb. der Arbeit der LAG Fläming-Havel dargelegt und neue Ideen für die neue Förderperiode vorgeschlagen.

Evaluierungs- und Strategieworkshop

TAURUSpro veranstaltete am 22.05.2013 in Dippmannsdorf (Bad Belzig) einen sechsstündigen Evaluierungs- und Strategieworkshop. Der erste Teil des Workshops diente vor allem dem Rückblick auf die laufende Förderperiode. Die Teilnehmenden erhielten einen Überblick über die zurückliegenden LAG-Aktivitäten. Außerdem stellte TAURUSpro erste Ergebnisse der Dokumenten- und Datenanalyse vor. Im Rahmen einer Gruppenarbeit wurde dann anhand von zwei Leitfragen ein weiterer Blick auf die Zufriedenheit der bisherigen Schwerpunkte der GLES und auf Potenziale zur Verbesserung der Arbeit in der LAG gelenkt. Die Gruppenarbeit moderierte TAURUSpro in zwei Gruppen und visualisierte gemeinsam mit den Teilnehmenden eine SWOT-Analyse, die dann anschließend im Plenum vorgestellt und diskutiert wurde.

Im zweiten Teil des Workshops arbeiten die Teilnehmer, in Anlehnung an die „Open Space“ - Methode, an verschiedenen Themen, die sich nur auf die Zukunft und damit auf die neue ILE-/LEADER-Förderperiode beziehen. So entwickelten sie Ideen und Konzeptionen anhand folgender Themen für die kommende Förderperiode. Folgende Leitthemen sind das Ergebnis des Workshops.

- **Thema 1 - Qualitätssteigerung des ländlichen Tourismus**
- **Thema 2 - Dorffinnenentwicklungen stärken**
- **Thema 3 - Regionalen Wirtschaftskreislauf und Wertschöpfung stärken**
- **Thema 4 - Umsetzungen von LEADER verbessern**

3. Ergebnisse der Analysen

Die Berechnungsgrundlage der Daten bezieht sich im gesamten Dokument (außer in Tabelle 6: Zusammensetzung des Vorstandes (Übersicht 2008 im Vergleich zu 22.05.2013)) auf den Bewilligungszeitraum von 31.08.2008–31.12.2012.

3.1. Daten- und Dokumentenanalyse – Sozioökonomische Analyse und SWOT

Mit der Sozioökonomischen Analyse werden Rahmenbedingungen, die die LEADER-Region Fläming-Havel kennzeichnen und die ihre Entwicklung beeinflussen, dargestellt. In der GLES der LEADER-Region Fläming-Havel wurden die Schwerpunkte Naturraum und Kulturgeschichte, demografische Struktur sowie Wirtschaft und Arbeitsmarkt der Region bereits 2007 beschrieben. Wie sich die Region in diesen Bereichen seitdem entwickelt hat, soll im Folgenden aufgezeigt werden. Darüber hinaus wird untersucht, in wie weit die soziale Infrastruktur der Region für zukünftige Entwicklungen gerüstet ist.

Nach Möglichkeit verwendete TAURUSpro Daten, die die LEADER-Region Fläming-Havel genau abbilden. Wo solche regionsscharfen Daten nicht vorlagen, wurde auf Daten der im LAG-Gebiet befindlichen Gemeinden oder des Landkreises Potsdam-Mittelmark zurückgegriffen. Bei der Betrachtung der Daten, die nicht gemeindegerecht sind, sollte stets berücksichtigt werden, dass Durchschnittswerte keine regionalen Disparitäten widerspiegeln können. Speziell bei Gemeinden bzw. Ämtern, die in der Nähe eines Ober- oder Mittelzentrums liegen, ist die faktische Situation oftmals besser als es der Durchschnittswert angibt, während es in entfernter gelegenen Gemeinden und Ämtern die Versorgung der Ausstattung faktisch oft schlechter ist als es der Durchschnittswert angibt. Dies betrifft beispielsweise statistische Daten bezüglich der Arbeitsmarktentwicklung, Bildungsmöglichkeiten oder sozialen Infrastruktur.

3.1.1. Abgrenzung der Region

Naturräumliche Abgrenzung

Die LEADER-Region Fläming-Havel liegt im Land Brandenburg südwestlich von Berlin. Sie umfasst den Landkreis Potsdam-Mittelmark fast vollständig, allerdings aus der Gemeinde Michendorf nur die Ortsteile Fresdorf, Stücken, Wildenbruch, aus der Gemeinde Nuthetal die Ortsteile Fahlhorst, Saarmund, Tremsdorf, aus der Gemeinde Schwielowsee der Ortsteil Ferch sowie die Ortsteile Bliesendorf, Derwitz, Glindow, Kemnitz, Phöben, Plötzin, Töplitz aus der Stadt Werder (Havel). Aus der kreisfreien Stadt Brandenburg an der Havel gehören die Ortsteile Gollwitz, Göttin, Klein Kreutz, Mahlenzien, Schmerzke, und Wust zur LEADER-Region Fläming-Havel. Das LEADER-Gebiet ist Teil zweier großer Naturräume, dem Fläming und dem Havelland. Dem ländlich geprägten Hohen Fläming stehen die dichter besiedelten ländlichen Bereiche im Umfeld der regionalen Wachstumskerne gegenüber. Die Abgrenzung der Region ist so bestimmt,

dass in Abstimmung mit der benachbarten LEADER-Region „Rund um die Flaeming-Skate“ auch die Entwicklung des Großschutzgebietes „Naturpark Nuthe-Nieplitz“ ermöglicht wird. Das Gebiet der LEADER-Region erstreckt sich über eine Fläche von 2.450 km².

Verkehr

Die Verkehrsanbindungen nach Berlin und Potsdam sind sowohl auf der Straße als auch über den Schienenpersonennahverkehr gut. Die LEADER-Region ist über die Autobahnen, A2, A9 und A10 gut an Potsdam und Berlin angeschlossen. Auch mit der Bahn ist die Region über mehrere Strecken mit Potsdam und Berlin gut zu erreichen. Innerhalb der Region bieten mehrere private Busunternehmen öffentlichen Personennahverkehr an, der allerdings häufig insbesondere an Wochenenden und in Ferienzeiten als nicht ausreichend empfunden wird. Ergänzt wird das ÖPNV-Angebot zudem in mehreren Teilregionen der LAG durch den Bürgerbus Hoher Fläming, der sich aus der Eigeninitiative einzelner Bürger entwickelt hat. Hierdurch werden fehlende Verbindungen zwischen verschiedenen Orten aufgefangen. Allerdings ist auch dieses Angebot nicht flächendeckend und bietet zudem zeitlich nur eingeschränkte Dienste an. (<http://www.buergerbus-hoherflaeming.de>, 17.12.2013)

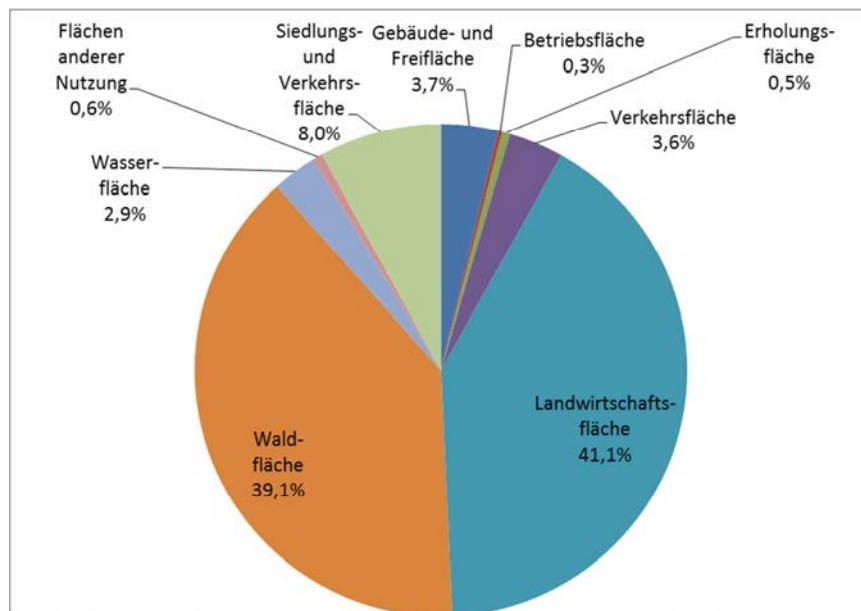
- ▶ Die verkehrstechnische Anbindung der LEADER-Region mit Straße und Schienenverkehr an den Ballungsraum Potsdam und Berlin ist gut.

- ▶ Der Bürgerbus erhöht die Mobilität in der LEADER-Region Fläming-Havel.

Flächennutzung und Siedlungsstruktur

Vorherrschende Nutzungsarten der Flächen in der LEADER-Region Fläming-Havel sind landwirtschaftliche und forstwirtschaftliche Nutzungen. In der GLES von 2007 wurden 47 % der Fläche im Landkreis Potsdam-Mittelmark als landwirtschaftlich genutzt ausgewiesen, 40 % als Wald. Bis 2011 ist die landwirtschaftliche Nutzung um 6 % geringer, Waldflächen sind weniger als 1 % geschrumpft.

Abbildung 1: Flächennutzung in der LEADER-Region Fläming-Havel 2011



Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Flächenerhebung nach Art der tatsächlichen Nutzung, 2013, eigene Berechnungen

Die landesplanerische Funktionsteilung benennt die Kreisstadt Brandenburg an der Havel zum einzigen Oberzentrum in der LEADER-Region. Mittelzentrum in der Region ist Bad Belzig im Landkreis Potsdam-Mittelmark, Werder (Havel) und Beelitz sind Mittelzentren in Funktionsteilung.

3.1.2. Bevölkerung und demografische Entwicklung

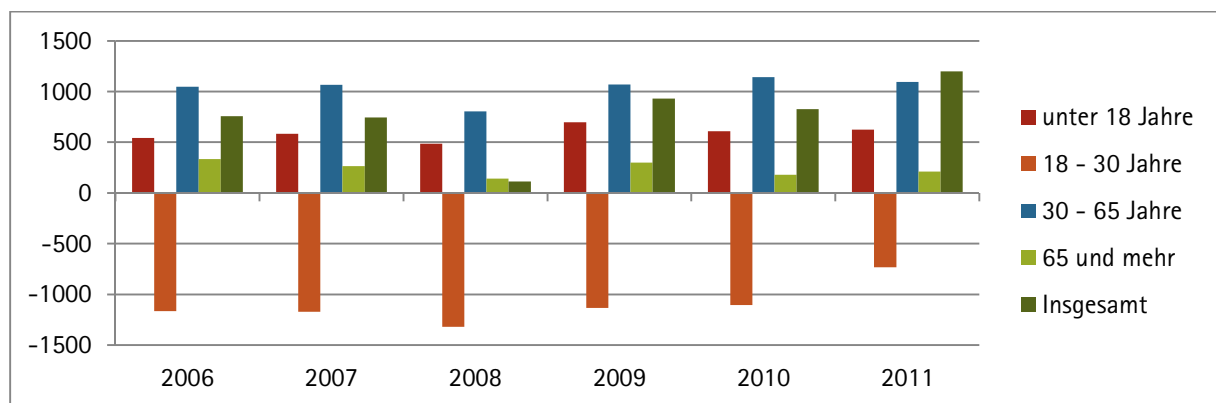
Bevölkerungsentwicklung

Am 31.12.2012 lebten in der LEADER-Region 111.792 Menschen. Gegenüber 2006 bedeutet dies einen Bevölkerungsrückgang um 4,7 %. Die räumliche Verteilung der Bevölkerungsverluste variiert deutlich: Während in Beetzsee (-14 %), Wiesenburg/Mark (-12 %), Gräben (-10 %) und Niemege (-10 %), die Bevölkerungsverluste im zweistelligen Prozentbereich liegen, stieg die Bevölkerung in Nuthetal OT Fahlhorst um 17 %. Diese Entwicklung ist stark auf die auch in anderen Regionen zu beobachtende Stadt-Umland-Entwicklung zurück zu führen, da die Umlandgemeinden der Städte Potsdam und Brandenburg an der Havel besonders attraktiv sind, während entfernter liegende Gemeinde entsprechen unter Abwanderung leiden. (Daten Bevölkerungstabelle der LAG Fläming-Havel, 2013)

In 2011 hatte die Stadt Brandenburg an der Havel 71.534 Einwohner, der Landkreis Potsdam-Mittelmark hatte 205.678 Einwohner. Die sinkenden Einwohnerzahlen in der Region BRB und PM sind auf sinkende Geburtenraten und höhere Sterberaten zurückzuführen. Der Sterbeüberschuss in der Region BRB und PM beträgt für die Zeit von 2006 bis 2011 insgesamt 4.578. Das Wanderungsverhalten der einzelnen Altersgruppen ist sehr unterschiedlich. Menschen zwischen 18 und 30 Jahren verlassen die Region BRB und PM

verstärkt, zurück bleiben insbesondere jüngere und ältere Menschen. In den Altersgruppen der unter 18-Jährigen und der über 30-Jährigen sind positive Wanderungssalden zu verzeichnen, weil für die über 30-Jährigen nach der Ausbildungs- und Berufsfindungsphase die Vorteile außerhalb der Ballungsräume zu leben, größer sind als die Nachteile, die durch das notwendige berufliche Pendeln, verursacht werden. Die Zuzüge in diesen Altersgruppen kompensieren die Auswirkungen der Abwanderung der 18 – 30-Jährigen. (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Geburten in den Ländern Berlin und Brandenburg 2006-2011).

Abbildung 2: Zu- und Fortzüge über die Grenzen der Region BRB und PM nach Altersgruppen

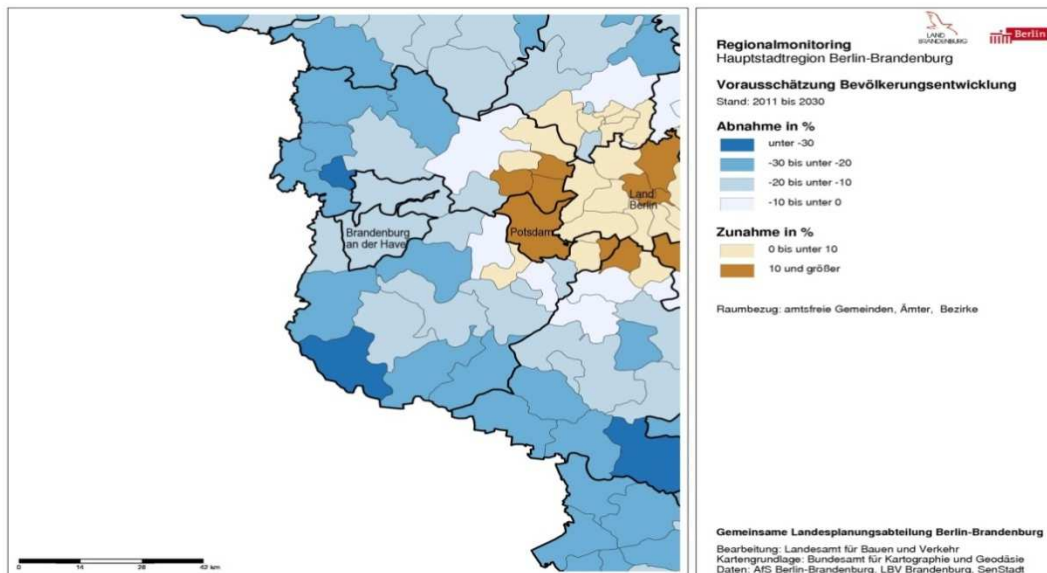


Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Zu- und Fortzüge nach Altersgruppen (über die Kreisgrenzen) 2006 – 2011, eigene Berechnungen

Bevölkerungsvorausschätzung

Mit der Bevölkerungsvorausschätzung bis 2030 wird ein weiterer Rückgang der Bevölkerung in den Gemeinden der LEADER-Region Fläming-Havel vorausberechnet. Lediglich in der an den Ballungsraum Potsdam angrenzenden Gemeinde Schwielowsee wird ein Bevölkerungszuwachs erwartet. Die Stadt Werder (Havel) und die Gemeinde Michendorf haben mit einem moderaten Bevölkerungsrückgang von unter 10 % zu rechnen. Am stärksten von negativen Bevölkerungsbewegungen wird die Gemeinde Wiesenburg/Mark (-30,1 %) betroffen sein.

Abbildung 3: Prognose Bevölkerungsentwicklung

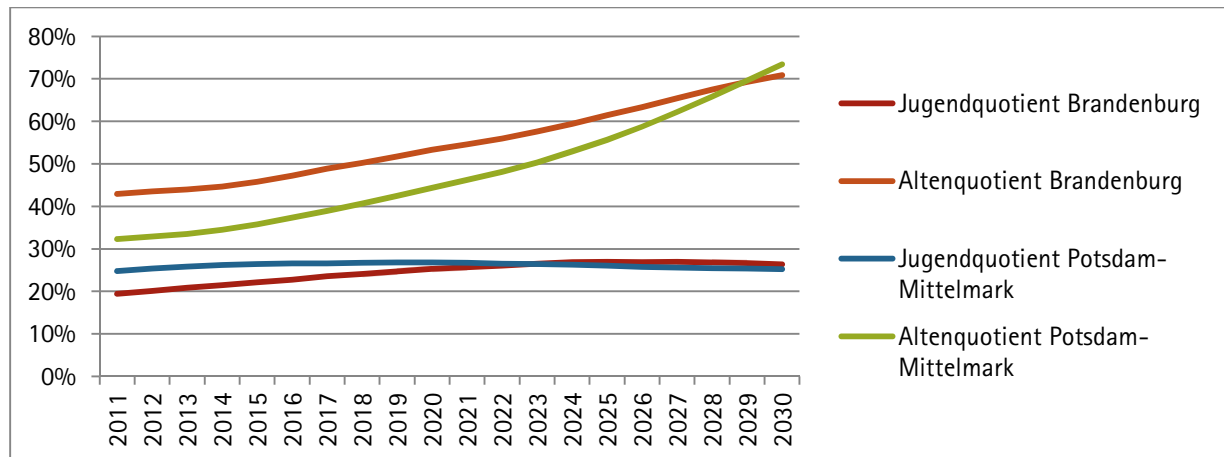


Quelle: Regionalmonitoring, Gemeinsame Landesabteilung Berlin-Brandenburg, Landesamt für Bauen und Verkehr, http://www.berlin-brandenburg.de/daten-fakten/regionalmonitoring/index_rm.php (30.06.2013)

Sinkende Geburtenzahlen und steigende Lebenserwartung führen in den Kreisen der LEADER-Region auch zu Veränderungen der Altersstruktur. Ein Indikator für diese Veränderung ist der Jugendquotient. Er setzt die Einwohnerzahlen jüngerer Menschen (0 – 20 Jahre) ins Verhältnis zu der Gesamtzahl der potentiell erwerbstätigen Bevölkerung (20 – 65 Jahre). In 2011 liegt der Jugendquotient in Brandenburg an der Havel bei 21,8 % und in Potsdam-Mittelmark bei 27,3 %. Während in Brandenburg an der Havel der Jugendquotient in der Zeit von 1995 bis 2011 um 12,3 % sank, sank er im gleichen Zeitraum in Potsdam-Mittelmark nur um 9,5 %. Bis 2030 wird der Jugendquotient in Potsdam-Mittelmark an der Havel auf 26,4 % ansteigen. In Brandenburg steigt der Jugendquotient auf 23,7 % im Jahr 2030

Noch größer waren die Unterschiede beim Altenquotienten: Er setzt die über 65-Jährigen ins Verhältnis zu den 20 – 65-Jährigen. In beiden Landkreisen ist der Altenquotient von 1995 bis 2011 gestiegen: in Brandenburg an der Havel um 21,7 % auf 43,8 % und in Potsdam-Mittelmark um 10,6 % auf 32,7 %. Beide Kennziffern zeigen für die LEADER-Region an, dass der Prozess der Alterung der Gesellschaft bereits seit langer Zeit im Gange ist. In der Zukunft wird sich dieser Prozess fortsetzen. Bis 2030 wird der Altenquotient in Potsdam-Mittelmark auf 73,4 % ansteigen. In Brandenburg an der Havel steigt der Altenquotient voraussichtlich bis 2030 auf 70,9 %. Für die LEADER-Region ist aufgrund ihrer ländlichen Struktur anzunehmen, dass sich der Prozess des Auseinanderdriftens von Alten- und Jugendquotient ähnlich wie im gesamten Landkreis Potsdam-Mittelmark verhalten wird.

Abbildung 4: Entwicklung von Jugend- und Altenquotient bis 2030



Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistischer Bericht A18-11, Mai 2012, eigene Berechnungen

- Der Fortzug der 18 - 30-Jährigen verstärkt langfristig die massiven Veränderungen der Altersstruktur der LEADER-Region, die sich bereits durch den Geburtenrückgang und den Sterbeüberschuss ergibt.

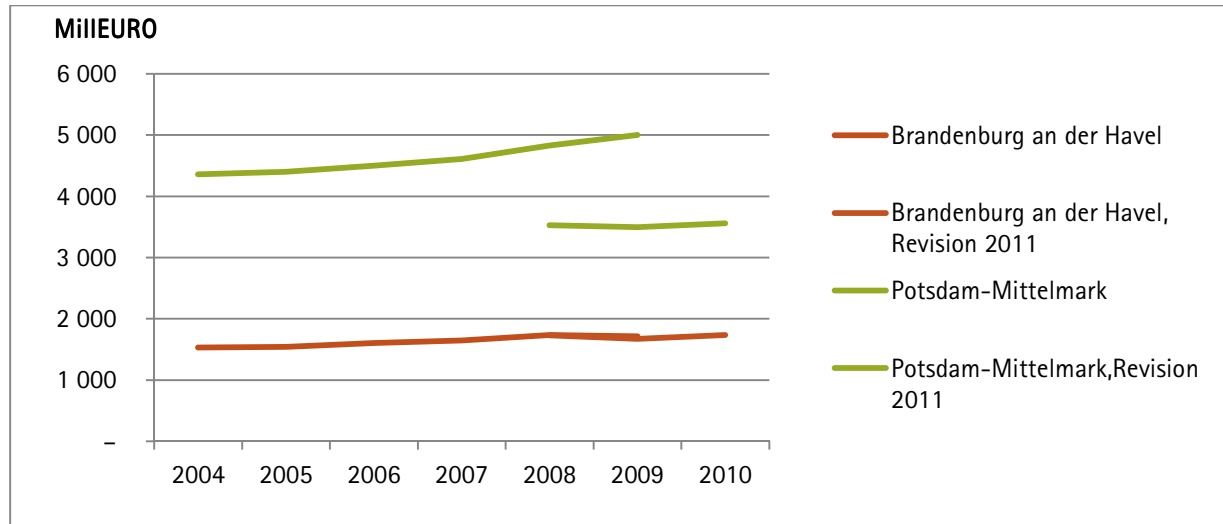
3.1.3. Wirtschafts- und Erwerbsstruktur

Bruttoinlandsprodukt

Als regionaler Wachstumskern ist in der LEADER-Region Fläming-Havel lediglich die kreisfreie Stadt Brandenburg an der Havel ausgewiesen. Mit 6.713 Mill. EUR erbrachte die Region BRB und PM im Jahr 2009 12,4 % des Bruttoinlandsprodukts (BIP) des Landes Brandenburg. Für den Zeitraum von 2004 bis 2008 ist für Brandenburg an der Havel ein jährlicher Anstieg des BIP zu verzeichnen, der in 2009 nicht mehr erreicht wurde. In 2009 sank das BIP um 1,3 %. In Potsdam-Mittelmark konnte dagegen, auch gegen die Entwicklung im Land Brandenburg (-0,6 %), in 2009 ein positives Wachstum des BIP erreicht werden (3,6 %). Aufgrund methodischer Änderungen ist eine Zeitreihenbildung bis 2011 nicht sinnvoll möglich. Für 2008 bis 2011 kann lediglich beobachtet werden, dass das BIP in der Region BRB und PM angestiegen ist.

Die Entwicklung des BIP je Einwohner war innerhalb der LEADER-Region Fläming-Havel sehr unterschiedlich. Während in Brandenburg an der Havel das BIP je Einwohner deutlich über dem des Landes Brandenburg lag, lag es in Potsdam-Mittelmark deutlich darunter. Diese gegenläufige Entwicklung ist auf die hohe Zahl an Einpendlern in die Region, die aus dem Status als regionales Arbeitsmarktzentrum zurückzuführen ist, zu erklären.

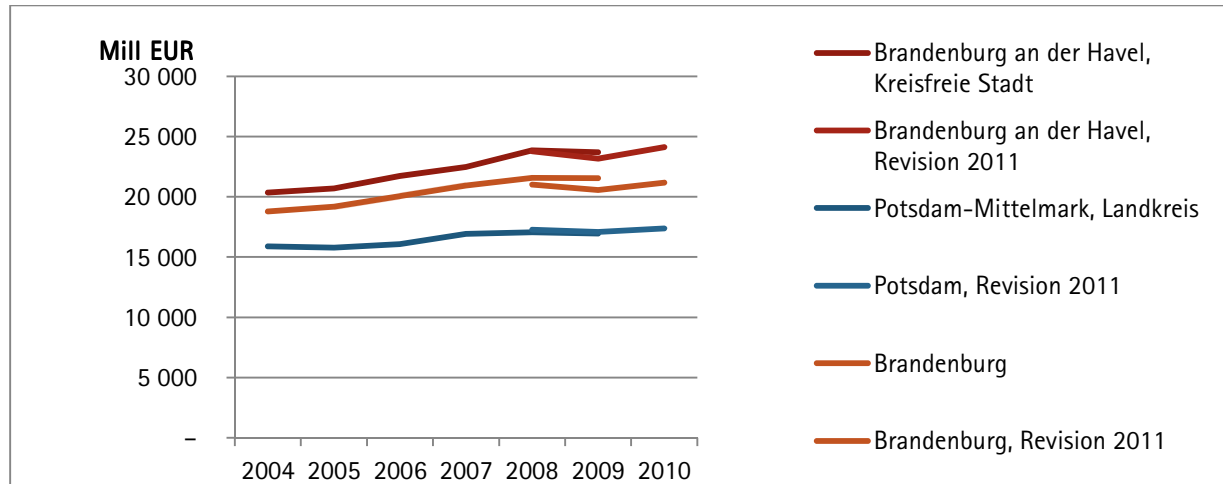
Abbildung 5: BIP in jeweiligen Preisen in der Region BRB und PM



Quelle: Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1992 und 1994 bis 2009, Reihe 2, Band 1 und 2008 bis 2010, Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung¹, eigene Berechnungen

¹ „Die revidierten Länderergebnisse des Bruttoinlandsprodukts, der Bruttowertschöpfung sowie des Arbeitnehmerentgelts unterscheiden sich teilweise deutlich von den zuvor veröffentlichten Daten. Gründe hierfür sind datenbedingte und methodische Änderungen, die Abstimmung der Ergebnisse auf die neuen Daten der nationalen VGR, die Berücksichtigung der revidierten Erwerbstätigenzahlen auf Länderebene und nicht zuletzt die Neustrukturierung der Wirtschaftsbereiche. Die Revisionsergebnisse sind grundsätzlich nur eingeschränkt vergleichbar mit den bisher veröffentlichten Daten. Insgesamt führt die Revision zu einer deutlich fundierteren Abbildung der Wirtschaftsstruktur und des Wirtschaftsgeschehens in den einzelnen Ländern als bisher.“

Abbildung 6: BIP in jeweiligen Preisen je Einwohner



Quelle: Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung: Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1992 und 1994 bis 2009, Reihe 2, Band 1 und 2008 bis 2010, eigene Darstellung

► Die Steigerung des BIP je EW verläuft in der Region BRB und PM ähnlich wie im Land Brandenburg.

Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsbereichen

Die Wirtschaftsstruktur in der Region hat sich gemessen an der Bruttowertschöpfung von 2004 bis 2009 kaum verändert. Im Dienstleistungsbereich wurde in der Region mehr als 40 % der Bruttowertschöpfung (BWS) erwirtschaftet. Die Bedeutung von Land- und Forstwirtschaft sank weiter von 2,1 % in 2004 auf 1,6 % in 2009. In den Wirtschaftsbereichen des sekundären Sektors, produzierendes und verarbeitendes Gewerbe, wurden rund 15 % der BWS erwirtschaftet.

Tabelle 1: Anteil der Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen in ausgewählten Wirtschaftsbereichen des Landkreises PM 2004 und 2009

Wirtschaftsbereiche	2004	2009
Land- und Forstwirtschaft Fischerei	2,1%	1,6%
Produzierendes Gewerbe	11,8%	10,2%
Verarbeitendes Gewerbe	5,0%	4,9%
Dienstleistungsbereiche	40,5%	41,7%
Handel, Verkehr und Lagerei, Gastgewerbe, Information und Kommunikation	12,7%	11,7%
Finanz-, Versicherungs- und Unternehmensdienstleister; Grundstücks- und Wohnungswesen	14,4%	16,0%
Öffentliche und sonstige Dienstleister, Erziehung und Gesundheit, Private Haushalte mit Hauspersonal	13,4%	14,1%

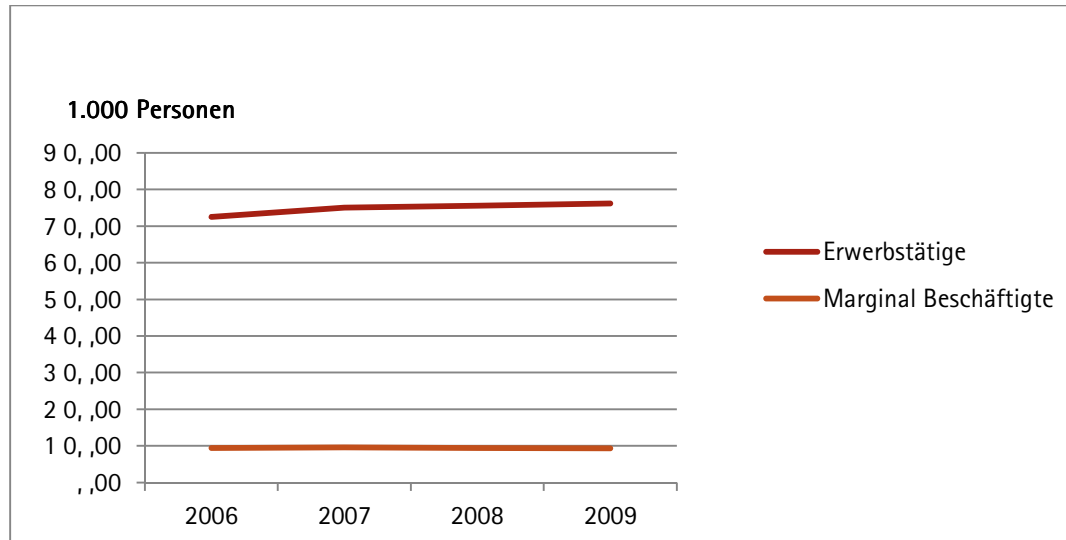
Quelle: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung: BIP, BWS in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1992 und 1994 bis 2009, Reihe 2, Band 1 und 2008 bis 2010, eigene Berechnung

- ▶ Die Wirtschaftsstruktur im Landkreis Potsdam-Mittelmark war relativ stabil. gemessen an der Bruttowertschöpfung hat sie sich kaum verändert.
- ▶ Der Anteil der Land- und Forstwirtschaft war im Landkreis Potsdam-Mittelmark gemessen an der Bruttowertschöpfung eher unbedeutend. Positive Auswirkungen auf weiterverarbeitende Bereiche sind kaum auszumachen.

Erwerbstätigkeit und Pendlerverhalten

Die Anzahl der erwerbstätigen Personen hat sich in der Zeit von 2006 bis 2009 geringfügig verändert. Im Landkreis Potsdam-Mittelmark ist sie um 5 % auf 76.200 im Jahre 2009 gestiegen. Die Anzahl der marginal Beschäftigten sank im gleichen Zeitraum um 1 % auf 9.300 Personen.

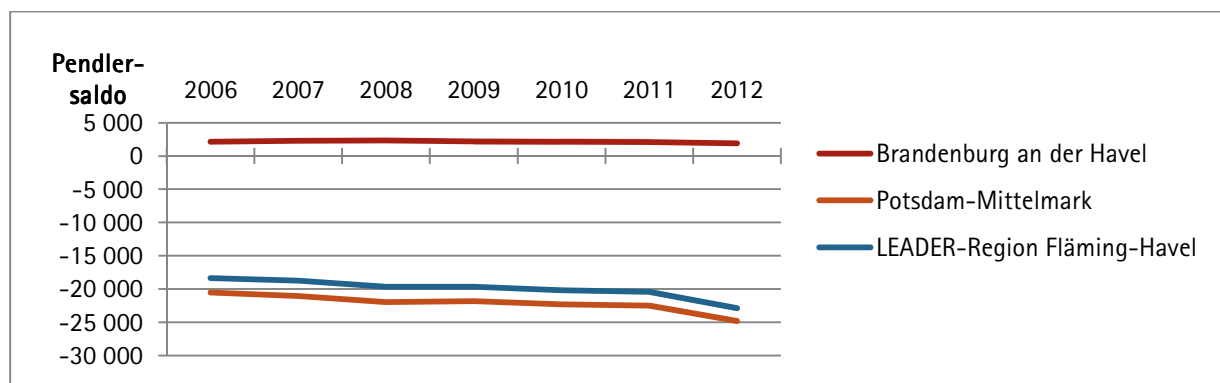
Abbildung 7: Entwicklung der Erwerbstätigen im Landkreis Potsdam-Mittelmark 2006–2009



Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistischer Bericht A VI 10 – j / 09, eigene Berechnungen

In der Region BRB und PM ist seit 2006 ein negativer Pendlersaldo zu beobachten. Die regionale Verteilung der Ein- und Auspendler war sehr unterschiedlich. In Brandenburg an der Havel war der Pendlersaldo seit 2006 stets positiv, was aus seiner besonderen Stellung als regionales Arbeitsmarktzentrum resultierte. Der Pendlersaldo im Landkreis Potsdam-Mittelmark war dagegen stets negativ und von sehr viel größerem Umfang. Mehr als 20.000 Menschen pendelten regelmäßig über die Kreisgrenzen. Daneben herrschte auch ein reger Pendlerverkehr zwischen der Kreisstadt Brandenburg an der Havel und Potsdam-Mittelmark. Haupt-Zielregionen der Auspendler aus Potsdam-Mittelmark waren allerdings die angrenzenden Regionen Berlin, Potsdam, Brandenburg an der Havel und Teltow-Fläming. Auspendler aus Brandenburg an der Havel pendelten hauptsächlich nach Berlin, Potsdam-Mittelmark und Potsdam.

Abbildung 8: Pendlerverhalten Region BRB und PM 2006–2012



Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistische Berichte A VI 12 – j/06, A VI 12 – j/10 und A VI 12 – j/12 „Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte und deren Pendlerverhalten im Land Brandenburg“ 30.06.2006, 30.06.2008, 30.06.2010, 30.06.2012, eigene Berechnungen

Die große Bedeutung des Dienstleistungsbereiches, die er bei der Erwirtschaftung des BWS hatte, spiegelt sich auch in der Zahl der Erwerbstätigen wieder. Wie im Land Brandenburg arbeiteten 40 % der Beschäftigten der LAG-Region im Dienstleistungsbereich. Daneben bot vor allem der öffentliche Bereich vielen Erwerbstätigen Arbeitsplätze (rund 20 %). In Land- und Forstwirtschaft und der Fischerei arbeiteten in Brandenburg an der Havel nur 0,1 % der Erwerbstätigen, In Potsdam-Mittelmark dagegen 2,4 %. Dieser Anteil lag auch deutlich über dem Landesdurchschnitt.

Abbildung 9: Anteil Erwerbstätiger nach ausgewählten Wirtschaftsbereichen 2010

Gebietseinheit	Land- u. Forstwirtschaft, Fischerei	Produzierendes Gewerbe	Dienstleistungsbereich	Handel, Verkehr, Gastgewerbe, Information & Kommunikation	öffentliche & sonstige Dienstleister, Erziehung & Gesundheit, Private Haushalte mit Hauspersonal
Land Brandenburg	1,5%	11,9%	40,4%	13,5%	18,5%
Brandenburg an der Havel	0,1%	11,1%	40,8%	10,4%	21,5%
Potsdam Mittelmark	2,4%	12,3%	40,1%	15,7%	16,1%

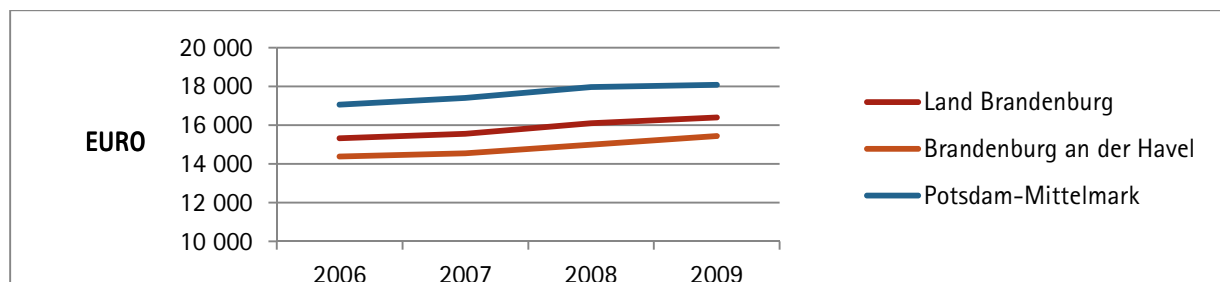
Quelle: Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung: Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 2008 bis 2010, eigene Berechnungen

- Stärkster Wirtschaftssektor ist der Dienstleistungsbereich. Hier wurde nicht nur der größte Anteil der Bruttowertschöpfung erwirtschaftet, hier arbeiteten auch die meisten Erwerbstätigen.

Einkommen privater Haushalte

Das Einkommen privater Haushalte differierte in der LEADER-Region sehr stark auch im Vergleich zu den Einkommen im Land Brandenburg. Während in Potsdam-Mittelmark die Einkommen über denen des Landes Brandenburg lagen, lagen sie in Brandenburg an der Havel darunter.

Abbildung 10: Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte je EW 2006 – 2009

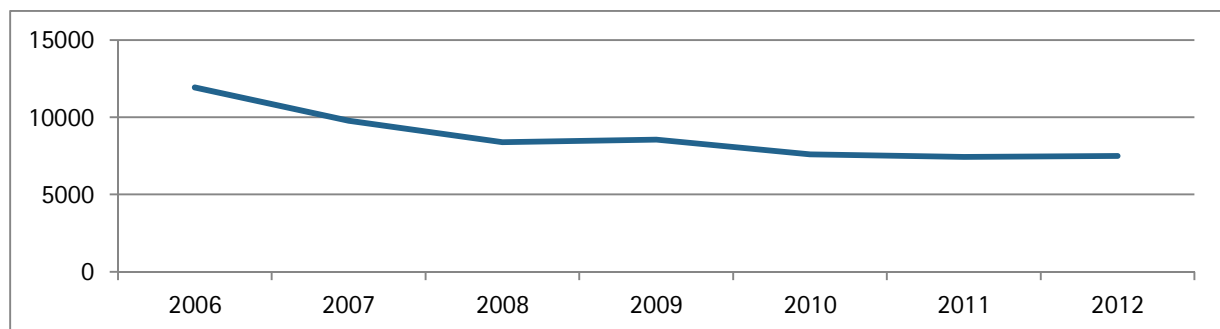


Quelle: Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte je EW des Landes Brandenburg 2002 bis 2009 nach Verwaltungsbezirken, Vorläufige Ergebnisse, Berechnungsstand: August 2010, eigene Berechnungen

Arbeitslosigkeit

Die Arbeitslosenzahlen in der Region BRB und PM sind seit 2006 stark gesunken. In Potsdam-Mittelmark hat sich die Zahl der Arbeitslosen bis 2009 um ein Drittel verringert. Sie bewegte sich seit 2009 stabil auf einem Niveau von und etwa 7.500 Arbeitslosen in Potsdam-Mittelmark. Auch die Wirtschaftskrise von 2009 hatte hier keinen negativen Einfluss auf die Arbeitsmarktlage.

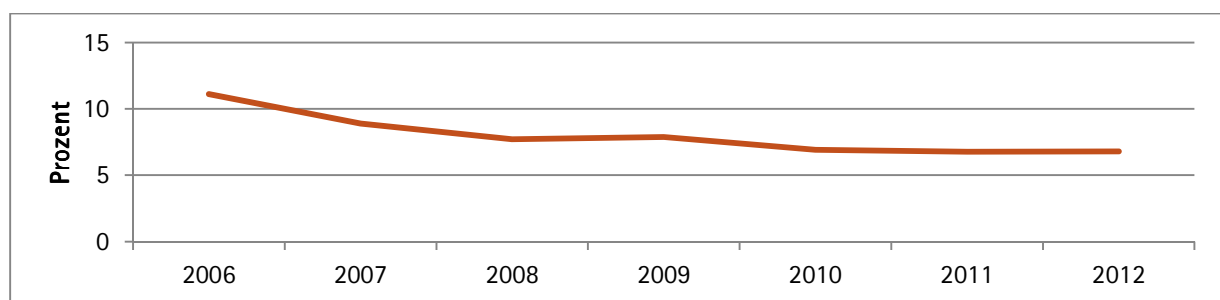
Abbildung 11: Arbeitslose im Landkreis Potsdam-Mittelmark 2006 – 2012



Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt in Zahlen – Arbeitsmarktstatistik, Arbeitslose nach Strukturmerkmalen und nach regionaler Gliederung, Juni 2006-Juni 2012, eigene Berechnungen

Auch die Arbeitslosenquote ist im beobachteten Zeitraum kontinuierlich gesunken. Die Arbeitslosenquote der 55 - 65-Jährigen lag 2012 mit 9,0 % in Potsdam-Mittelmark deutlich über dem Durchschnitt. Der Blick auf Jugendliche (15 - unter 20-Jährige) und junge Erwachsene zeigt ebenfalls ein differenziertes Bild: Die Arbeitslosenquote der Jugendlichen lag mit 5,8 % in Potsdam-Mittelmark leicht unter dem Durchschnitt, während die jungen Erwachsenen über dem Durchschnitt (7,7 % in Potsdam-Mittelmark) lagen.

Abbildung 12: Arbeitslosenquote im Landkreis Potsdam-Mittelmark



Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt in Zahlen – Arbeitsmarktstatistik, Arbeitslose nach Strukturmerkmalen und nach regionaler Gliederung, Juni 2006-Juni 2012, eigene Berechnungen

► Die Arbeitsmarktsituation in der Region BRB und PM entspannt sich.

3.1.4. Ausgewählte Wirtschaftsbereiche

Landwirtschaft

Im Landkreis Potsdam-Mittelmark siedelten mit 572 Betrieben die meisten landwirtschaftlichen Betriebe je Landkreis in Brandenburg. Insg. bewirtschafteten die Betriebe in der Region BRB und PM 108.244 Hektar, d. h. durchschnittlich 181,6 Hektar/Betrieb. Insgesamt wurden in den landwirtschaftlichen Betrieben 7.400 Arbeitskräfte beschäftigt. Von diesen Arbeitskräften waren etwa 10 % Familienarbeitskräfte, 25 % ständige Arbeitskräfte und fast 65 % wurden als Saisonarbeitskräfte eingesetzt. Der Einsatz landwirtschaftlicher Leistungen von Lohnunternehmen war in der LEADER-Region (0,6 %) im Vgl. mit dem im Land Brandenburg (8,4 %) deutlich geringer. In 325 Betrieben waren in 2010 die Betriebsinhaber älter als 45 Jahre. Bei 75 % dieser Betriebe war eine Hofnachfolge nicht gesichert. Auch dort wo eine Weiterführung des Betriebes gesichert schien, ist die Realisierung der Weiterführung doch kritisch. Denn von den angedachten Hofnachfolgern haben nur ca. die Hälfte eine landwirtschaftliche Berufsausbildung oder eine Qualifikationen durch ständige Mitarbeit im Betrieb. Im Vgl. zum Land Brandenburg sieht die Situation der Hofnachfolge nur wenig besser aus, dort hatten 72 % der Höfe, keine gesicherte Hofnachfolge.²

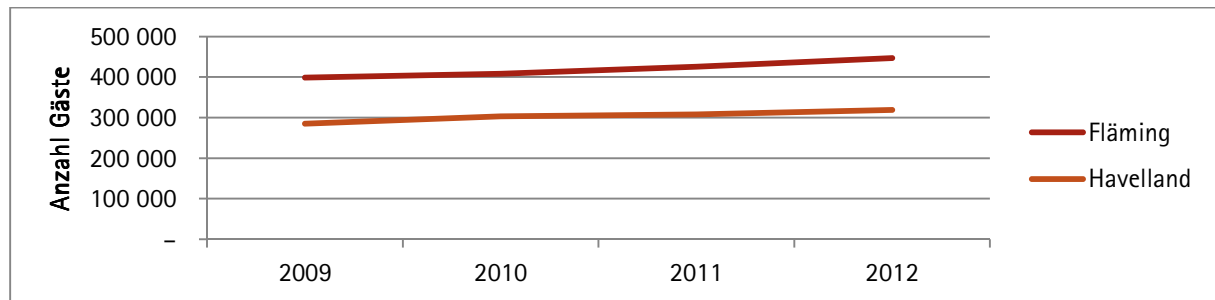
- ▶ **Ohne gesicherte Hofnachfolge ist die Funktion der Landwirtschaft als Garant für die Kulturlandschaft gefährdet.**

Tourismus

Der Tourismus in der LEADER-Region konzentrierte sich auf die Reisegebiete Fläming und Havelland, die allerdings nur teilweise zur LEADER-Region gehören. Die Gästezahlen stiegen in beiden Reisegebieten zusammen insgesamt von 2009 – 2012 um 12 %. Der Anstieg der Gästezahlen war im Fläming größer als im Havelland.

² Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Arbeitskräfte, Berufsbildung und Hofnachfolge in den landwirtschaftlichen Betrieben, im Land Brandenburg 2010 C IV 1 – 3j / 10, eigene Berechnungen

Abbildung 13: Anzahl Gäste in den Reisegebieten Fläming und Havelland der LEADER-Region 2009-2012



Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistische Berichte GIV 1 – m 12/. Gäste und Übernachtungen im Fremdenverkehr im Land Brandenburg

Die durchschnittliche Übernachtungsdauer war im Fläming konstant bei 2,5 Tagen, im Havelland steigerte sie sich von 2,7 Tagen auf 2,8 Tage ab 2011. Die Zahl der Übernachtungen stieg um 2,5 % an. Die Übernachtungsdauer lag damit insgesamt knapp unter dem Landesdurchschnitt.

Auf für den Landkreis Potsdam-Mittelmark kann eine positive Entwicklung des Tourismus beobachtet werden. Von 2009 – 2012 stieg die Zahl der Gästeankünfte um 8,1 %.

► **Der Tourismusbereich in der LEADER-Region wächst, wenn auch nur langsam.**

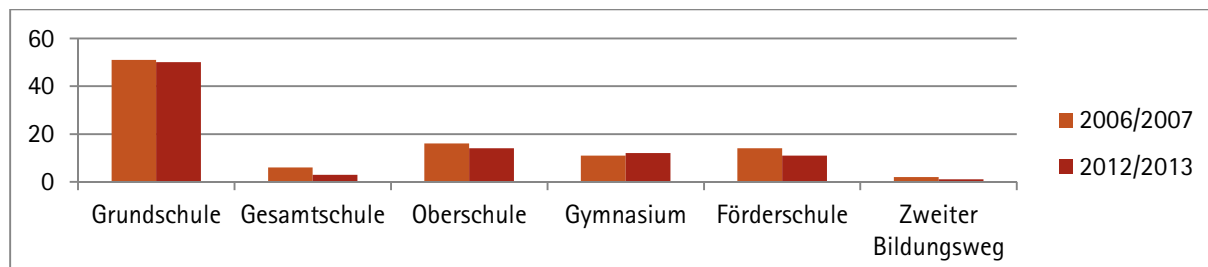
3.1.5. Soziale Infrastruktur

Der Bedarf an Einrichtungen der sozialen Infrastruktur hängt unmittelbar mit den sich ändernden Bevölkerungsstrukturen zusammen. Sinkende Geburtenraten führen zu einem geringeren Bedarf an Schulen und Kindertagesstätten, das Anwachsen des Anteils der älteren Bevölkerung führt zu höherem Bedarf an Einrichtungen medizinischer Versorgung und Daseinsvorsorge. Für die Regionen stellen sich neue Herausforderungen. Bezugsrahmen für die Gewährleistung einer guten Daseinsvorsorge stellt mit dem Inkrafttreten des Landesentwicklungsplanes Berlin-Brandenburg (LEP B-B) am 15. Mai 2009 die neue Aufgabenzuweisung an die zentralen Orte der Mittelbereiche da.

Schulen

In der LEADER-Region Fläming-Havel waren 2012 alle Schularten vorhanden. Im Vergleich mit den Zahlen des Schuljahres 2006/2007 zeigt sich, dass ausgenommen bei den Gymnasien, in allen Schularten ein Schulrückgang zu verzeichnen ist. Die Zahl der Gesamtschulen hat sich auf drei halbiert. Auch die Angebote für den Zweiten Bildungsweg haben sich halbiert: Es gab im Schuljahre 2012/2013 nur noch eine Einrichtung mit entsprechendem Angebot in der gesamten LAG-Region.

Abbildung 14: Veränderung des Schulangebotes in der LEADER-Region 2006/2007 bis 2012/2013



Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, BI 9 –j/12, eigene Berechnung

Kindertageseinrichtungen

Das Angebot von Einrichtungen, die Kindertagesbetreuung für Kinder von 3 Jahren bis zur Einschulung gewährleisten, gilt als ein wichtiger Baustein der Daseinsvorsorge. 2012 war der Versorgungsgrad mit Kindertagesbetreuungseinrichtungen in Brandenburg an der Havel 100,6. Brandenburg an der Havel war damit besser ausgestattet als der Landkreis Potsdam-Mittelmark. Hier lag der Versorgungsgrad mit Kindertagesbetreuungseinrichtungen 2012 lediglich bei 90,5. Beide Regionen haben sich hier im Vergleich zu 2010 leicht verschlechtert. (Brandenburg an der Havel 2010: 101,3, Potsdam-Mittelmark 2010: 91,9) (Regionalmonitoring Berlin-Brandenburg)

Medizinische Versorgung

In der Region BRB und PM gab es 2011 acht Krankenhäuser, drei in Brandenburg an der Havel, fünf in Potsdam-Mittelmark. Insgesamt standen 1.587 Betten bereit. Alle allgemeinen Fachabteilungen waren vorhanden, ausgenommen Haut- und Geschlechtskrankheiten. Die Fachabteilungen sind allerdings räumlich verteilt. Gemäß den Vorgaben der Funktionsteilung der zentralen Orte wurden in Potsdam-Mittelmark nicht alle Fachabteilungen bereitgestellt. Es gab dort keine Betten für Augenheilkunde, Hals-, Nasen-, Ohrenheilkunde, Geriatrie, Kinderheilkunde, Orthopädie, Urologie, Kinder- u. Jugendpsychiatrie.

► **Vorsorge und Rehabilitationseinrichtungen waren sowohl in Brandenburg an der Havel als auch im Landkreis Potsdam-Mittelmark vorhanden.**

Tabelle 2: Rehabilitationseinrichtung in der Region BRB und PM 2011

Gebiet	Krankenhäuser	Betten in Krankenhäusern	Vorsorge- oder Rehabilitationseinrichtungen
Brandenburg an der Havel	3	937	2
Potsdam-Mittelmark	5	650	4

Quellen: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistischer Bericht A IV 5 – j/11

Ärztliche Versorgung in der Region

Die Ärztliche Versorgung war 2012 in der Region BRB und PM verhältnismäßig gut, der Versorgungsgrad wird mit 100 % – 110 % eingestuft. Von einer Unterversorgung wird bei einem Versorgungsgrad von unter 75 % gesprochen, allerdings ist auch die Altersstruktur der Ärzte zu berücksichtigen, wenn der Versorgungsgrad für die Zukunft gesichert werden soll. Der ärztliche Versorgungsgrad war in der Region BRB und PM unterschiedlich. Er lag in Brandenburg an der Havel bei 188,2 Ärzten je 100.000 Einwohner und bei 105 Ärzten je 100.000 Einwohnern in Potsdam-Mittelmark. Unterschiede gab es zudem noch hinsichtlich der Fachabteilungen. Der hausärztliche Versorgungsgrad lag deutlich niedriger. In Brandenburg an der Havel lag er bei 59,9, in Potsdam-Mittelmark bei 59,2.³ Die Kassenärztliche Vereinigung Brandenburg sieht daher für den Planungsbereich Brandenburg/Potsdam-Mittelmark einen offenen Hausarztstuhl vor, der in 2012 besetzt werden könnte.⁴ Nach Einschätzung des Zentralinstituts für die kassenärztliche Vereinigung ist die Region mit Kinderärzten relativ gut versorgt, da in Potsdam-Mittelmark 6,8 Kinderärzte auf 100.000 Einwohner kommen. Allerdings wird auch auf punktuelle Unterversorgung im Bereich kinderärztlicher Versorgung im ländlichen Räumen gesprochen, wobei gleichzeitig auch auf die Wirkungen der demografischen Entwicklung hingewiesen wird. (vgl. Fußnote 1)

Tabelle 3: Ärzte Versorgung je 100.000 Einwohner Region BRB und PM

Gebiet	Ärzte insgesamt	Hausärzte	Kinderärzte
Brandenburg an der Havel	188,2	59,9	12,4
Potsdam-Mittelmark	105	59,2	6,8

Quelle: Zentralinstitut für die kassenärztliche Versorgung in der Bundesrepublik Deutschland, Versorgungsatlas, <http://www.versorgungsatlas.de/themen/versorgungsstrukturen/?tab=1&uid=20> (02.072013), eigene Berechnung

- Die ärztliche Versorgung in der Region insgesamt war zufriedenstellend. Ärztemangel droht zukünftig, wenn Arztpraxen aus Altersgründen aufgegeben werden.

Eine tabellarische Zusammenfassung der Ergebnisse liefert die dazu erarbeitete Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT). Sie wurde in Anlehnung an die BONNEVAL und entera – Studie (2012) erarbeitet.

³ Zentralinstitut für die kassenärztliche Versorgung in der Bundesrepublik Deutschland, Versorgungsatlas, 2012

⁴ Ministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg, 2012, Künftige Sicherstellung der gesundheitlichen Versorgung in Brandenburg, Grundlagen, Handlungsfelder und Maßnahmen

Tabelle 4: SWOT LEADER-Region Fläming-Havel

Stärken	Herausforderungen: Stärken stärken
<ul style="list-style-type: none"> ■ Gute Anbindung durch Verkehrsachsen und ÖPNV an den Ballungsraum Berlin-Potsdam ■ Hohe Mobilitätsbereitschaft der ländlichen Bevölkerung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verkehrsinfrastruktur aufrechterhalten und weiteren Ausbau fördern, um Mobilität zu ermöglichen und Abwanderung zu vermeiden ■ Mobilitätsbedingungen verbessern, d.h. Kostensenkung und alternative Konzepte fördern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Verbesserte Arbeitsmarktsituation, hohe Erwerbsneigung und zunehmend mehr Frauen in Beschäftigung ■ Hohe Rate selbständig Gewerbetreibender, Kleingewerbe und Handwerk und hohes Maß an Unternehmergeist 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erhaltung und Schaffung qualifizierter und hochwertige Arbeitsplätze weiter fördern ■ Kleingewerbe, Handwerk und haushaltsnahe Dienstleister bei Investitionen zur Schaffung/Erhaltung wohnortsnaher Arbeitsplätze weiterhin unterstützen ■ Qualität und Netzwerke, Kooperationen und Unternehmenspartnerschaften weiterhin fördern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Guter Bestand an Kultur- und Naturgütern ■ Besonderheiten der Naturräume und Kulturlandschaft sind inwertgesetzt und in die Landestourismus-konzeption Brandenburg 2011-2015 miteinbezogen z.B. Kunstwanderweg, NP Hoher Fläming 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nachhaltige Nutzung und Inwertsetzung der Kultur- und Naturgüter weiterhin fördern ■ Besonderheiten verstärkt kommunizieren nach innen (lokale Bevölkerung) und nach außen (Tourismus), zudem identitätsstiftende Projekte anregen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Im Strombereich liegt Landkreis PM bei der Erneuerbaren-Energien-Nutzung insgesamt und bei der Windenergienutzung im Speziellen über dem deutschen Durchschnitt, im Vgl. der brandenburger Landkreise jedoch unterhalb der Mitte⁵ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Weitere Unterstützung der Einbindung nachhaltiger Vorhaben der Nutzung erneuerbarer Energien in regionale Wertschöpfungsketten
<ul style="list-style-type: none"> ■ Gute Ausstattung mit IKT, Breitbandversorgung ■ Gute infrastrukturelle Ausgangsbasis für wirtschaftliche und soziale Entwicklung ■ Hoher Grad zivilgesellschaftlicher Beteiligung und Selbstorganisation – positive Erfahrungen und Ergebnisse der Umsetzung lokaler Entwicklungsstrategien 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Konzeptentwicklung gemeinsamer IKT-Nutzung unterstützen ■ Infrastrukturausstattung/-leistungen an demografische Herausforderungen anpassen, d.h. Innovative Modelle zur Schaffung nachhaltiger kommunaler Infrastrukturen weiterentwickeln und fördern ■ zivilgesellschaftliche Beteiligung unterstützen

⁵ Aussagen von Herrn Kirrman „Agentur für Erneuerbare Energien“ (Stand: 16.07.2013) <http://energymap.info/energieregionen/DE/105/108.html>

Schwächen	Herausforderungen: Schwächen mindern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Abnehmende Bevölkerung, geringe Geburtenrate, geringe Bevölkerungsdichte, ungünstige Altersstruktur ■ Latenter ökonomischer Abwanderungsdruck ■ Im Landesvergleich hohe Arbeitslosigkeit, Teilzeitarbeitsquote und Armutsgefährdung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schaffung von Erwerbsmöglichkeiten, Unterstützung der Mobilität und der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf ■ Unterstützung von Arbeitsplatzhaltung und -schaffung
<ul style="list-style-type: none"> ■ Hofnachfolgen oft nicht gesichert 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bestand der Höfe durch gezielte Förderung und Ausbildung von Nachwuchskräften halten
<ul style="list-style-type: none"> ■ Verschlechterung der Tragfähigkeit von Grundversorgung, Verteuerung von Lebenshaltungskosten ■ Geringe finanzielle Ausstattung der Kommunalhaushalte 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderung angepasster Grundversorgungsstrukturen und Daseinsvorsorgekonzepten z.B. Multifunktionszentren, innovative temporäre und mobile Ansätze der Grundversorgung ■ Neue Formen der kommunalen Zusammenarbeit in Daseinsvorsorge fördern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Zunehmend mehr Disparitäten zwischen den Mittelzentren und den ländlich geprägten Gemeinden ■ Hohe Zahl an Berufspendlern ■ Wenig wohnortnahe Arbeitsplätze im Handwerk, Kleingewerbe und bei haushalt nahen Dienstleistungen ■ Zunehmender Fachkräftemangel (zunehmende Überalterung der Arbeitskräfte in der Landwirtschaft und im Handwerk) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erhöhung von alternativen Mobilitätsangeboten und Verbesserung der Erreichbarkeit der Angebote der Mittelzentren ■ Berufspendler in ihrer Mobilität unterstützen ■ Infrastrukturelle Voraussetzungen für wohnortnahe Arbeitsplätze und arbeitsplatzschaffende Investitionen unterstützen ■ Aus- und Weiterbildungsangebote fördern. Für Absolventen Arbeitsplatzangebote unterbreiten, Fachkräfte anwerben (Wohnraum, Kindergarten und Schulangebote, ÖPNV, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Regionales Handwerk zu wenig vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderung Handwerk – Erweiterung und Existenzgründungen anstreben
<ul style="list-style-type: none"> ■ Hoher Sanierungsbedarf bei sozialer Infrastruktur hinsichtlich Barrierefreiheit und Energieeffizienz sowie hoher Sicherungs- und Instandhaltungsaufwand für Stätten des Kultur- und Naturerbes 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modernisierung und energetische Sanierung sowie Erhaltung der Kulturgüter fördern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Anteil der Land- und Forstwirtschaft war im Landkreis Potsdam-Mittelmark gemessen an der Bruttowertschöpfung eher unbedeutend 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sektor Land- und Forstwirtschaft weiterhin stärken

Chancen	Herausforderungen: Chancen nutzen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Effiziente Verwaltungsstrukturen, Kooperation der Kommunen und dezentraler Service der Verwaltungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modernisierung der Verwaltungsstrukturen der Kommunen und Landkreise bürgernäher ausrichten
<ul style="list-style-type: none"> ■ Bessere Beschäftigungschancen im Zuge des Demografischen Wandels. Steigerung der Erwerbsbeteiligung gleicht Rückgang der Einwohner im erwerbsfähigen Alter aus ■ Ältere als dauerhafte Bewohner und Nachfrager nach Gütern und Dienstleistungen ■ Aus-/Weiterbildungsmöglichkeiten für junge Menschen ■ Gut ausgebautes Netz an öffentlichen und freien Kinderbetreuungseinrichtungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderung wohnortnaher Arbeitsplätze und der Diversität kleingewerblicher Strukturen und wirtschaftsnaher Infrastrukturen ■ Gezielte Angebote für ältere Bürger im Dienstleistungsbereich entwickeln ■ Frühzeitige Kooperation zwischen Schulen/Jugendlichen und Unternehmen, Organisationen, Institutionen und öffentlichen Behörden ■ Weitere Unterstützung des Kinderbetreuungsnetzes
<ul style="list-style-type: none"> ■ Immobilien-Leerstand zur Anziehung von Neubürgern als Alterswohnsitz, Potentiale der Kulturlandschaft und des Verkehrs vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Immobilienbörse, Regionalmarketing, Verkehrssituation ins. ÖPNV altersgerecht gestalten
<ul style="list-style-type: none"> ■ Wachsende Nachfrage nach regional und ökologisch erzeugten und verarbeiteten Produkten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Unterstützung regionaler Wertschöpfung (Primärproduktion und Verarbeitung)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Tourismuspotenziale - Steigerung des Tourismus durch gute Erreichbarkeit aus den umliegenden urbanen Räumen Berlin-Potsdam ■ Ausstattung mit natürlichen und kulturellen Potenzialen (stärkere Neigung zum Kulturtourismus) ■ Ausbau an touristischen Dienstleistern 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Touristische Angebote ausbauen und touristengerechte Mobilitätsangebote unterbreiten ■ Investitionen in Qualität und Inwertsetzung in nachhaltigen Tourismus steigern ■ Qualitätssteigerung bei touristischen Dienstleistungen z.B. durch Zertifizierungen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Vergleichsweise gute Entwicklung des verfügbaren Einkommens der Privathaushalte ■ Gewachsene Motivation zur Existenzgründung - Kleingewerbe wirkt auf Wirtschaftsstruktur stabilisierend 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Investitionstätigkeit für private Vorsorge und Aufnahme selbständiger Tätigkeit weiterhin anregen.
<ul style="list-style-type: none"> ■ IKT-Anwendungspotenzial (Breitband) weiter verstärkt ausbauen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stärkere Nutzung für Telearbeit (e-Work), Daseinsvorsorge und Versorgung sowie zur besseren Vereinbarung von Familie und Beruf

<ul style="list-style-type: none"> ■ Nachhaltige gesellschaftliche Entwicklung, kulturelle Vielfalt, ausgeprägtes Vereinsleben, hohe Bereitschaft zum Verbleiben im ländlichen Raum und dessen Erhaltung als Lebensraum ■ Zusammenhalt in den Dorfgemeinschaften fördern 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Soziokulturelle Strukturen und Verbreitung der kulturellen Errungenschaften über Kommunikationstechnologien, Förderung von Vereinseinrichtungen ■ Generationsübergreifenden Zusammenhalts auch zw. Einheimischen und Zuzüglern steigern
--	--

Risiken	Herausforderungen: Risiken vermeiden
<ul style="list-style-type: none"> ■ Anhaltende(-r) Bevölkerungsrückgang und -alterung, Verringerung des Erwerbspersonenpotenzials in ländlichen Gebieten ■ „Ausdünnung“ regionaler Angebote im Schienenverkehr und ÖPNV 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aufrechterhaltung regionaler Angebote der Verkehrsinfrastruktur und alternative Mobilitätsangebote
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unzureichendes Eigenkapital der Selbständigen, in Kleingewerbe und Handwerk 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kleingewerbe, Handwerk und haushaltsnahe Dienstleister bei Investitionen zur Schaffung/ Erhaltung wohnortsnaher Arbeitsplätze weiterhin unterstützen ■ Stetige Weiterentwicklung und Netzwerke, Kooperationen und Unternehmenspartnerschaften weiterhin fördern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Lückenhafte Ausstattung mit IKT, Breitbandversorgung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung von Konzepten der gemeinsamen IKT Nutzung unterstützen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Vorhandener Bestand an bereits erneuerten physischen, wirtschaftsnahen und sozialen Infrastrukturen in den Gemeinden / gute infrastrukturelle Ausgangsbasis für wirtschaftliche und soziale Entwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Infrastrukturausstattung/ -leistungen an die demografischen Herausforderungen anpassen. Innovative Modelle zur Schaffung nachhaltiger kommunaler Infrastrukturen weiterentwickeln und investiv fördern
<ul style="list-style-type: none"> ■ Zu geringe Breite in zivilgesellschaftlicher Beteiligung ■ Fehlende Identifikation der Bevölkerung mit ihrer LEADER-Region 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zivilgesellschaftliche Beteiligung auf breitere Schultern verteilen und ehrenamtliches Engagement würdigen ■ Identifikationsstiftende Veranstaltungen und Projekte initiieren

Quelle: in Anlehnung an „Analyse zur sozioökonomischen Lage in Brandenburg und Berlin. Handlungsempfehlungen zum Einsatz des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums 2014-2020 von BONNEVAL und entera, 2012“, eigene Darstellung

3.2. Organisationsstrukturanalyse

Der Organisationsstruktur der LAG kommt eine besondere Bedeutung zu, weil gute organisatorische Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche und effiziente Arbeit sehr wichtig sind. TAURUSpro untersuchte Fragen zur Organisation der Geschäftsstelle als operative Umsetzungsebene, sowie die Beteiligung und Einbindung der LAG-Mitglieder. Auch die Zusammenarbeit zwischen LAG-Mitgliedern und LEADER-Akteuren, LAG-Geschäftsstelle und den übergeordneten Behörde LELF und MIL analysierte TAURUSpro. Anhand von Leitfragen und ausgewählten Indikatoren prüften wir, ob die strukturellen und organisatorischen Voraussetzungen für ein erfolgreiches Gelingen der Arbeit der LAG und der Geschäftsstelle gegeben waren.

Erfolgsfaktor Organisation	Methode
<p>Gute organisatorische Rahmenbedingungen für die Arbeit der LAG und der Geschäftsstelle</p>	<p>Dokumentenanalyse Fallstudienanalyse Experteninterviews Evaluations- und Strategieworkshop</p>
Leitfragen und Indikatoren	
<p>Leitfragen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wie sind die Projekte zur LAG gekommen? ▪ Wie verläuft die Projektauswahl und wie betreut die LAG-Geschäftsstelle die Projektträger nach Projektende? ▪ Fanden LAG-Mitgliederversammlungen statt, wie in der Satzung der LAG vorgesehen? ▪ Ist die Zusammensetzung der LAG-Mitglieder angemessen? ▪ Wie tragen die Arbeitsgruppen als LEADER-Akteure zum Bottom-Up Ansatz bei? ▪ Wie ist der Vorstand zusammengesetzt? Vertritt er die Akteure der Regionalentwicklung gemäß den GLES Entwicklungszielen? ▪ Waren die Vorstandstreffen repräsentativ und beschlussfähig besetzt? ▪ War die Zusammenarbeit innerhalb der LAG, mit der Geschäftsstelle, mit der MIL, LELF und den Projektträgern erfolgreich? ▪ Wurden im GLES schon Projekte genannt? Welche davon wurden umgesetzt? 	<p>Indikatoren</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zufriedenheit seitens der Projektträger mit Projektauswahlprozess ▪ Zufriedenheit mit LAG-Geschäftsstelle, MIL, LELF und Projektträgern ▪ Anzahl LAG-Mitgliedertreffen ▪ Anzahl LAG-Vorstandssitzungen ▪ Anzahl an Arbeitsgruppen ▪ Beteiligung der LAG-Mitglieder in % ▪ Zusammensetzung der LAG, Frauenanteil in % ▪ Anzahl Projektberatungen ▪ Anzahl der stattgefundenen Beratungen

Erstkontakt, Begleitung der Projektträger und Auswahlverfahren

Die LAG-Geschäftsstelle geht individuell auf die Bedürfnisse und die Ausgangssituation der Antragstellenden ein. Der Kontakt zur LAG entsteht häufig über andere LAG-Mitglieder. Allerdings wurden Projektteilnehmer auch über die Internetseite der LAG, Mitteilungen aus der Tagespresse oder durch Veranstaltungen auf die LAG und die LEADER-Förderung aufmerksam. Nach Zustandekommen des Erstkontaktes, weist die LAG den Projektträgern eine Begleitperson aus der LAG zu, mit der dann die Idee konkretisiert wird, in der Regel das Projektobjekt besichtigt wird und die weitere Vorgehensweise und notwendige Kontakte hergestellt werden.

Alle Projektträger, mit denen TAURUSpro sprach, äußerten sich positiv über die Begleitung der LAG-Geschäftsstelle in der Beratungs-, Antrags- und auch Umsetzungsphase. Darüber hinaus wurde von einigen Befragten besonders hervorgehoben, dass die Mitarbeitenden der LAG-Geschäftsstelle auch (pro)aktiv die Initiative ergreifen, indem sie Projekte anstoßen oder Folgeprojekte initiieren, die sie im Sinne der Umsetzung der GLES als wichtig und notwendig, erachten.

- **Das Zustandekommen des Erstkontaktes, die Begleitung der Projektträger und die Gestaltung der Auswahlverfahren von Projekten sind grundsätzlich positiv und sehr zufriedenstellend zu beurteilen.**

Die LAG Fläming–Havel hat zu Beginn der LEADER-Förderperiode Projektbewertungskriterien aufgestellt, die bei den eingereichten Projekten im Hinblick auf Prioritäten (z.B. in Bezug auf die Entwicklungsziele und Handlungsfelder), Nachhaltigkeitsaspekte als auch Schaffung von Arbeitsplätzen ausgewählt wurden. Diese überarbeitete die LAG am 31.01.2011 aufgrund der landesweiten Empfehlung des MIL und ergänzte eine Prioritätensetzung. Die inhaltlichen Schwerpunkte dieser Prioritäten existieren bereits als interne Kriterien, wurden aber bis dahin noch nicht als solche als Kriterien für die Prioritätensetzung in der Projekttabelle (projekte_130531.xls) dokumentiert.

Für die Einschätzung einzelner Projektanträge beurteilte die LAG wirtschaftliche Effekte sowie ihre soziale und ökologische Wirkung in der Region. Für jedes Kriterium schätzte der Vorstand der LAG verbalargumentativ ab, ob das zu fördernde Projekt zu dem jeweiligen Kriterium einen hohen, mittleren, geringen oder gar keinen bzw. negativen Beitrag leistet. Zur Vergleichbarkeit wurden Punkte vergeben, die die Grundlage für die Gesamtbewertung anhand der Gesamtpunktzahl bilden. Der Vorstand kann mit Blick auf die Umsetzung der GLES von dieser Empfehlung abweichen, insbesondere bei Projekten zur touristischen Infrastruktur. In den Protokollen und anderen Dokumenten der LAG, wie z.B. Anwendung der Projektbewertung vom 31.01.2011, finden sich Aussagen darüber, wie genau diese Kriterien bei dem jeweiligen Projekt einzuschätzen sind. Die aufgestellten Kriterien bilden einen guten Rahmen, um Projektideen zu bewerten. Somit erhalten Projektideen teils höhere Prioritäten, als die anhand des Punktesystems tatsächlich erreichte Priorität.

Das LAG-Management berät potentielle Projektträger bezüglich ihrer Projektidee und konkretisiert diese. Die Projektträger stellen ihr Projektidee in der Regel persönlich in den AGn vor. Die fachliche Einschätzung aus den AGn dient dem Vorstand als Entscheidungshilfe. Bei positiver Bewertung durch die AG verfasst das LAG-Management den Projektsteckbrief, der den Vorstandsmitgliedern im Vorfeld zugesendet wird. In der Regel wird der Projektantrag dann während der nächsten Vorstandssitzung diskutiert. Bei Bedarf lädt der Vorstand Fachexperten zur Beurteilung der Realisierung der Projektidee ein. Bei dieser

Anhörung sind die Projektträger nicht anwesend. Danach spricht der Vorstand für die Finanzierung der Projektidee eine Empfehlung aus, wenn das Projekt förderwürdig erscheint und zur Umsetzung der Strategie des GLES passt. Außerdem werden Empfehlungen ausgesprochen, welche Elemente ggf. noch in den Projektantrag ergänzt werden sollten. Das LAG-Management gibt eine „Checkliste“ und „Erläuterungen zur Projektskizze“ als Hilfestellung zur Projektbeantragung weiter.

- **Es gibt sehr viele Projekte, die gezielt an die Vorgaben und Zielsetzungen der GLES angelehnt sind. Insbesondere das (pro)aktive Vorgehen der LAG bei der Initiierung von Projekten und Kooperationsprojekten ist besonders vorbildlich zu bewerten.**

Diese Materialien werden als sehr hilfreich und wertvoll eingeschätzt. Die interviewten Projektträger und kooperativen Organisationen sind überwiegend mit der Durchführung der Projektauswahl zufrieden. Die Mehrheit der Befragten fühlen sich von der LAG von Anfang gut begleitet.

Zur Bewertung nimmt der LAG-Vorstand Mindestpunktzahlen als Richtwert: **Priorität 1** ab 15 Punkte, **Priorität 2** ab 9 Punkte, **Priorität 3** ab 1 Punkt. Folgende Faktoren schätzte die LAG ein und bewertete sie mit hoch=3, mittel=2 oder gering=1:

Tabelle 5: Kriterien der LAG im Zusammenhang mit der Anzahl der Projektanträge pro Kriterium

Projektbewertungskriterien der LAG	Anzahl der Nennungen zur Einstufung von Projektanträgen
Sicherung und/oder Schaffung von Beschäftigung	44
Lokale oder regionale Wertschöpfung	59
Beitrag zu Schaffung/ Erhalt von Einkommen in Region	93
Effekte für Gebiete mit Bevölkerungsstagnation	117
Auslösefunktion für Nachfolgeprojekte	102
Netzwerkbildung / integrativer Ansatz	108
Wirkung auf das Gemeinschaftsleben	74
Ausstattung soziale und technische Infrastruktur	69
Verbesserung der Barrierefreiheit im engeren Sinne	77
Entwicklung und/oder Stabilisierung von ländlichen Strukturen	98
Verbesserung der Umweltqualität	22
Erhalt und Entwicklung der Kulturlandschaft	6

Quelle: Projektabelle (projekte_130531.xls) 01.01. 2011 - 31.12.2012, eigene Darstellung

Die LAG entwickelte klar definierte Kriterien, die bei der Projektauswahl seit 2011 angewendet werden. Die Kriterien dienen der Argumentationshilfe, der Veranschaulichung der Bewertung eines Projektantrages sowie der Einschätzung der Stärken und Schwächen eines Projektantrages. 117 Projekte erfüllen das Prüfkriterium „Effekte für Gebiet mit Bevölkerungsstagnation“. Somit leistet eine große Anzahl an Projekten einen wichtigen Beitrag zur Erfüllung des Handlungsfeldes „Bewältigung des Demografischen Wandels“. Auch die Themen „Netzwerkbildung“ und „Initiierung von Nachfolgeprojekten“ leisten mit je über 100 Projekten einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Ziele der GLES, was sehr positiv zu bewerten ist.

Neben den angegebenen Projektauswahlkriterien unterliegt der LEADER-Projektantrag zusätzlichen Kriterien zu den Querschnittszielen „Nachhaltigkeit des Vorhabens“ und „Chancengleichheit“. Diese Themen werden in der bisherigen Projektauswahlverfahren von der LAG nur im LEADER-Projektantrag kaum berücksichtigt. Hier fehlen von der LAG-Geschäftsstelle, aus dem Selbstreflexionsprozess erarbeitete Kriterien, die über die LEADER-Vorgaben hinausgehen. Im Rahmen des Evaluationsworkshops gab es mehrere Aussagen, die gegebenen Kriterien der LAG, um wichtige Aspekte der drei Säulen der Nachhaltigkeit (ökologisch, sozial und ökonomisch), des Klimawandels und im Hinblick auf erneuerbare Energien zu ergänzen.

- **Einige Befragte und Teilnehmende des Evaluations- und Strategieworkshops wünschen sich, dass die LAG ihre internen Kriterien, um die bestehenden Aspekte der Nachhaltigkeit (ökologisch, sozial und ökonomisch), des Klimawandels und erneuerbare Energien ergänzt.**

LAG-Vorstand: Zusammensetzung und Gestaltung der Treffen

Die Veranstaltungsorte der Vorstandssitzungen wechselten von Anfang an, wie, anhand der Tabelle 31 im Anhang, deutlich zu erkennen ist. Eine räumliche Rotation der LAG-Treffen, ggf. verbunden mit einer Besichtigung von Projekten vor Ort ist wichtig und kann zu stärkerer Bindung der LAG-Mitglieder mit den Projektverantwortlichen und innerhalb der LAG führen und das Identitätsgefühl fördern.

Tabelle 6: Zusammensetzung des Vorstandes (Übersicht 2008 im Vergleich zu 22.05.2013)

Zusammensetzung des Vorstandes			
Jahr	Öffentlich	Nicht öffentlich	davon Anteil an Frauen
2007	3 Personen – 27 %	8 Personen – 73 %	45 %
2013	3 Personen – 27 %	8 Personen – 73 %	45 %

Quelle: Angaben Herr Bansen, Jahresberichte, eigene Darstellung (Stand 22.05.2013)

Seit dem 22.05.2013 setzt sich der Vorstand aus drei Personen der öffentlichen Verwaltung (Gemeindevorteiler, Amtsdirektorin und Landkreisvorteilerin), zwei Personen der Agrarwirtschaft (Agrargenossenschaft, Kreisbauernverband), drei Vertretern von touristischen Akteuren (regionaler Förderverein der Ha-

vel, Naturparkverein, Tourismusverband) und drei Vertretern der Zivilgesellschaft zusammen. Hier ist festzustellen, dass der Vorstand repräsentativ von Mitgliedern besetzt ist, die Interessensvertreter der Sektoren sind, die zur Umsetzung der GLES von besonderer Bedeutung sind. Der Anteil der Frauen blieb über die Förderperiode gleich.

► Das Rotationsprinzip der LAG-Vorstandssitzungen ist sehr positiv zu bewerten und wird auch von den Befragten als praktisch und wichtig wahrgenommen. Dies gilt es beizubehalten. Die Zusammensetzung des LAG-Vorstands ist angemessen gemäß der Ziele der GLES und hat sich über den LEADER-Förderzeitraum kaum verändert. Die Mehrheit der Interviewten sind der Meinung, dass im Vorstand der LAG überwiegend bzw. vollständig alle entscheidenden Partner vertreten sind.

LAG-Mitglieder: Zusammensetzung und räumliche Verteilung

Die LAG Fläming-Havel konnte die Anzahl ihrer Mitglieder von 59 auf 90 Personen im Zeitraum 2008-2012 steigern (siehe Tabelle 7). Das ist eine Zunahme von ca. 34 %, was sehr positiv zu bewerten ist. Auch die Zusammensetzung der Mitglieder im Verein zeigt eine breit gestreute Akteurslandschaft und eine Erhöhung der Mitglieder in allen Bereichen. Positiv ist dabei der um über 100 % gestiegene Anteil an Unternehmern, die die LAG als Mitglieder gewinnen konnte.

Tabelle 7: Verlauf Mitgliederzusammensetzung der LAG 2008-2012

Zusammensetzung der Mitglieder der LAG					
Jahr	Kommunen	Privatpersonen	Unternehmer	Vereine	Gesamt
2008	15	16	14	14	59
2013	19	25	29	17	90

Quelle: Jahresberichte LAG Fläming-Havel, Mitgliederliste, eigene Darstellung

Die Mitglieder der LAG sind sehr heterogen auf die Teilregionen der LAG verteilt (Vgl. Tabelle 8). Die meisten stammen aus der Hohen-Fläming Region, obwohl dort im Vergleich zum Havelland 44 Projekte weniger umgesetzt wurden. Im Havelland wiederum wurden 125 Projekte realisiert, d.h. ca. 50 % aller Projekte, während jedoch nur 26 % der LAG-Mitglieder aus der Region stammen.

Tabelle 8: Mitgliederzusammensetzung nach Region und Aufteilung der Projekte

Gebiet	Mitglieder	Projekte	Förderfähige Kosten in EUR	Fördersumme in EUR	Eigenanteil in EUR
Hoher Fläming	40	81	10.659.781	6.398.463	4310.908
Havelland	26	125	25.364.897	15.710.530	9.554.367
Nuthe-Nieplitz	19	38	8.851.881	4.825.422	4.026.459
übergreifend	7	9	1.618.700	1.217.916	400.784
Gesamt	90	253	46.395.259	28.152.331	18.292.518

Quelle: Tabelle Mitgliederliste und Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

► Die Zusammensetzung der LAG-Mitglieder und deren Zunahme 2008–2012, im Hinblick auf die Aktionsbereiche, entspricht der Entwicklung der LAG in der Anzahl der Projekte.

► Die Mitglieder sind sehr unterschiedlich räumlich verteilt im Vergleich zur räumlichen Verteilung der Projekte in den Schwerpunktregionen der LAG Fläming-Havel.

In der Schwerpunktregion Nuthe-Nieplitz ist die Verteilung „Anzahl der Projekte und Fördersumme“ mit 15 % und 17 % nahezu gleich. Der Region Havelland wurden 49 % aller Projekte zugeordnet, der Anteil der Gesamtfördersumme beträgt allerdings 56 %. Entsprechend umgekehrt ist das Verhältnis im Schwerpunktgebiet Hoher Fläming; hier erhalten bzw. erhielten 32 % aller Projekte 23 % der gesamten finanziellen Förderung. So lässt sich insgesamt feststellen, dass nahezu die Hälfte aller Projekte in der Region Havelland umgesetzt wurden bzw. werden und mehr als über die Hälfte der Gesamtfördergelder erhielten bzw. erhalten.

► Die Region Havelland profitierte am meisten von der ILE-/ LEADER-Förderung, gemessen an der Anzahl der Projekte und der finanziellen Förderung.

Häufigkeit der LAG-Mitgliederversammlungen und Vorstandssitzungen

Seit Beginn der laufenden LEADER-Förderperiode 2007 bis Ende 2012 fanden insgesamt 61 Vorstandssitzungen (siehe Tabelle 31 im Anhang) und sieben Mitgliederversammlungen statt. Laut Satzung der LAG Fläming-Havel (vom 16.04.2007) ist vorgesehen, jedes Jahr mindestens eine Mitgliederversammlung durchzuführen. Dieses Ziel wurde erfüllt. Darüber hinaus ist festzustellen, dass die Anzahl der Vorstands-

sitzungen innerhalb der Förderperiode stieg. Die durchschnittliche Beteiligung lag etwa bei 7,6 von 11 möglichen Teilnehmern pro Vorstandssitzung (siehe Tabelle 31) und 27 Teilnehmern (ca. 40 % Beteiligung) pro Mitgliederversammlung.

Die erfreulich hohe Anzahl an Vorstandssitzungen und Mitgliederversammlungen zeigt, dass die LAG die Beteiligung in der LEADER-Förderung sehr ernst nimmt, was sehr positiv zu bewerten ist. Darüber hinaus kann positiv festgehalten werden, dass der LAG-Vorstand bei jeder Sitzung beschlussfähig war. Wenn zum Anfang einer Sitzung einmal keine Beschlussfähigkeit bestand, wurden zu beschließende Tagesordnungspunkte so verlegt, dass sie letztendlich doch beschlossen werden konnten.

Zusammenarbeit der LAG mit den übergeordneten Behörden MIL und LELF

Für die Beratung der LAGn und Antragsteller, die Antragsannahme, Mittelsteuerung und Auszahlung sind in Brandenburg das Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (MIL) und auf regionaler Ebene das Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung (LELF) zuständig. Aus den Protokollen, den Expertengesprächen und den Aussagen der Befragten auf dem Evaluations- und Strategieworkshops lässt sich insgesamt eine zufriedenstellende Zusammenarbeit zwischen MIL und LAG sowie LAG und LELF ableiten. Dennoch äußerten LAG-Mitglieder auf dem Evaluations- und Strategieworkshop sich kritisch über die teilweise Einseitigkeit der Beurteilungen der Projektideen. Zukünftig wünschen sie sich diese Personen mehr Praxisbezug der Sachbearbeiter in den Behörden (LELF, MIL).

► **Allgemein besteht ein hohes Maß an Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit mit den übergeordneten Behörden mit der LAG. Trotz dessen besteht der Wunsch seitens einiger LEADER-Akteure, den Kontakt zu den LEADER-Sachbearbeitern zu intensivieren und diese frühzeitig in den Projektantragsprozess mit einzubeziehen. Diese sollten vermehrt auf Veranstaltungen und Sitzungen der LAG eingeladen werden, beispielsweise auch zu Präsentationen von Projektideen während der Vorstandssitzungen.**

Die LAG Fläming-Havel führte in der ILE-/LEADER-Förderperiode 2007-2013 (Stand: 31.12.2012) 870 Projektberatungen durch. Davon bewilligte das LELF 253 Projekte (ca. 30 %). Über ILE-/ LEADER-Mittel sind für die ländliche Entwicklung von 2008 bis 2012 kontinuierlich drei Personen im Regionalmanagement beschäftigt gewesen, um den enormen Beratungsbedarf zu bewältigen. Die Schwankung der weiteren, teilweise befristeten Arbeitsverträge in der LAG-Geschäftsstelle, ist in der Bearbeitung zusätzlicher Projekte, z.B. finanziert aus dem ESF begründet. Hierbei ist zu beachten, dass je zwei der Vollzeitstellen für Beratungstätigkeiten zuständig waren.

In der Projekttable (projekte_130531.xls) ist der Status bzw. der Stand der Bearbeitung für die meisten Projekte dokumentiert. Neben dem Bewilligungsdatum, d.h. dem Beginn der Projektförderung, werden auch das Datum der Bestätigung durch den Vorstand und der Einreichung des Antrags beim LELF festgehalten. Die Projektanträge werden in den meisten Fällen sehr zeitnah, noch im selben Monat, manchmal auch noch am gleichen Tag weitergeleitet. Es ist die Ausnahme, dass zwischen Vorstandsbestätigung und Weiterleitung an das LELF mehr als 2 Monate vergehen. Vereinzelt wurden Projektanträge – wegen Wahrung der Fristen – vor einer Bestätigung durch den LAG-Vorstand an das LELF gesendet. Die nötige Stellungnahme wurde nachgereicht. Die Dauer der Bearbeitung der Anträge im LELF ist unterschiedlich. Die meisten Anträge werden innerhalb von drei Monaten bearbeitet; es können aber auch neun oder

mehr Monate bis zu einem positiven Bescheid vergehen. Diese langen Bearbeitungszeiten sind für die Projektantragsteller ein großes Problem und sollten nach Möglichkeit vermieden werden.

Aus Tabelle 9 ist ersichtlich, dass im Jahr 2012 die meisten Projekte bewilligt wurden und die meisten Beratungen stattgefunden haben, jedoch die geringste Anzahl an Mitarbeitern in der LAG-Geschäftsstelle angestellt war. D.h., dass die LAG-Geschäftsstelle mit dem geringen Personalschlüssel einen enormen Beratungsbedarf leisten musste, der zu enormen Belastungen bei den Mitarbeitern geführt hat.

Tabelle 9: Übersicht über stattgefundene Projektberatungen 2008–2012

Jahr	Anzahl Beratungen	Anzahl bewilligte Projekte	Anzahl Beschäftigte LAG-Geschäftsstelle <small>je 2 der Vollzeitstellen sind für Beratungen verantwortlich</small>
2012	210	76	4 Vollzeitstellen/ 4 Mitarbeiter
2011	140	53	4,5 Vollzeitstellen/ 5 Mitarbeiter
2010	170	41	4,5 Vollzeitstellen/ 5 Mitarbeiter
2009	150	53	4,5 Vollzeitstellen/ 6 Mitarbeiter
2008	200	31	4,5 Vollzeitstellen/ 6 Mitarbeiter

Quelle: Jahresberichte 2008–2012, Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung (Stand 31.12.2012)

Auch die Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops und die befragten Experten waren erstaunt und beeindruckt über die Leistungen und Wirkungen der Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle, im Verhältnis zur finanziellen und personellen Ausstattung (vgl. Tabelle 9). Dem gegenüber steht die LAG in einem Zwiespalt zu den Erwartungen, die an sie herangetragen werden. Vor allem, weil sie so viele Gelder und Projekte in der Region wirken und die personelle Ausstattung in Relation dazu eher gering ist. Die Räumlichkeiten in Wiesenburg werden von der Gemeinde kostenlos zur Verfügung gestellt.

► Mit dem geringen Personalschlüssel leistet die LAG-Geschäftsstelle eine enorme Beratungsleistung. Sowohl Leistungsträger als auch LAG-Mitglieder sind sehr zufrieden mit der Arbeit der Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle. Die Projektanträge werden in den allermeisten Fällen sehr zeitnah weitergeleitet. Insgesamt hat die LAG Fläming-Havel solide Organisationsstrukturen und eine effektive Kultur der Zusammenarbeit etabliert, in der zielbewusste Entwicklungen verfolgt werden.

► Vereinzelt Verbesserungsvorschläge werden seitens der Mitglieder, im Bereich der internen Kommunikation und PR-Arbeit sowie in der Zusammenarbeit mit den zuständigen Behörden und in der Nachhaltigkeit von Projekten, erwünscht (vgl. dazu auch Verbesserungsvorschlägen in Tabelle 11 in Kapitel 3.3 Prozessanalyse).

3.3. Prozessanalyse

Im Folgenden untersuchte TAURUSpro den Durchführungsprozess von der Programmkonzeption bis zur Fertigstellung der jeweiligen Einzelmaßnahme im Hinblick darauf, ob er reibungslos verlaufen ist, an welchen Punkten es zu Unregelmäßigkeiten oder Schwierigkeiten gekommen ist und welche Schlüsse daraus für die Zukunft gezogen werden können.

Erfolgsfaktor Prozess	Methode
Reibungslos verlaufender Durchführungsprozess von der Programmkonzeption bis zur Fertigstellung der jeweiligen Einzelmaßnahme	Dokumentenanalyse Fallstudienanalyse Expertengespräche Strategie- und Evaluationsworkshop
Leitfragen und Indikatoren	
Leitfragen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Warum wurden Projektanträge abgelehnt? ▪ Welchen Beitrag leisten AGn und wie funktioniert das Zusammenspiel mit der Geschäftsstelle? ▪ Wie wurden die Projekte betreut? ▪ Haben Sie eigene Projekte in den LAG-Prozess eingebracht? ▪ Welche Bedeutung hat die gebietsübergreifende Zusammenarbeit? ▪ War der Prozess selbstreflexiv ausgerichtet? 	Indikatoren <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anzahl der Ablehnungen von Projektanträgen ▪ Anzahl Kooperationsprojekte in Trägerschaft der LAG ▪ Anzahl Kooperationsprojekte insgesamt ▪ Anzahl transnationaler Kooperationsprojekte

Abgelehnte und zurückgezogene Projekte

Laut Angaben der Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle und der Projekttable (projekte_130531.xls) (siehe Tabelle 30 im Anhang) wurden 36 Projektanträge vom LELF als Bewilligungsbehörde abgelehnt. Die ist im Vergleich zu 253 bewilligten Projekten innerhalb der Förderperiode 2007-2013 (Stand 31.12.2012) nicht sehr viel.

Hauptgründe für Ablehnungen waren bei elf Projektanträgen fehlende Haushaltsmittel der programmverantwortlichen Stelle. Die Haushaltssperre im Jahr 2010 schlägt sich dabei auch in den ablehnenden Bescheiden der Projektanträge nieder (Bearbeitungsstand: „Ablehnung wg. fehlender HH-Mittel“). Bei wei-

teren neun potentiellen Projektträgern führten unvollständige Unterlagen, fehlende Zuarbeit oder gar Mitwirkung diverser beteiligter Akteure zur Ablehnung. So kam es vereinzelt auch vor, dass zeitliche Verzögerungen durch benötigte Stellungnahmen von Fachbehörden zu langen Wartezeiten führten, so dass die Unterlagen letztendlich nicht eingereicht werden konnten. Zudem passten nicht alle Projektanträge in die Förderrichtlinien (Anzahl 5) oder in die Prioritätensetzung der LAG (Anzahl 5). Fehlende Eigenmittel wurden nur einmal als Grund der Ablehnung genannt.

Neben den Ablehnungen durch das LELF wurden 50 Anfragen, Projektskizzen und –anträge von potentiellen Projektträgern eigenständig zurückgezogen; darunter sind sogar zwei bereits bewilligte Projekte. Als Grund für den Rückzug wird in der Projekttabelle (projete_130531.xls) häufig „fehlende Eigenmittel“ und „führen ohne Fördermittel durch“ genannt.

► Insgesamt ist festzustellen, dass von 870 Beratungen 253 Projekte bewilligt und 36 abgelehnt wurden. Das bedeutet, dass von den 870 Projektberatungen, 289 Projektanträge entstanden, circa 30 % der Beratungen zu bewilligten Projekten wurden und nur 4 % abgelehnt wurden. Wichtigste Gründe für eine Nichtbewilligung und das Zurückziehen von Projekten waren: fehlende Haushaltsmittel, unzureichende Zuarbeit und Mitwirkung der Projektantragsteller.

Bedeutung von Kooperationsprojekten in Zusammenhang mit der gebietsübergreifenden Zusammenarbeit

Von insgesamt sieben Kooperationsprojekten ist die LAG selbst Initiator und Träger von fünf Kooperationen (siehe Tabelle 10). Darüber hinaus beteiligt(e) sich die LAG Fläming-Havel an zwei weiteren Kooperationsprojekten, beispielsweise zusammen mit der LAG Oderland im Projekt „Precision-Farming“. Generell sind Kooperationsprojekte für die LAG-Arbeit wichtig und helfen Themen gebietsübergreifend zu thematisieren und Veränderungen zu begleiten. Auch zur grenzübergreifenden Zusammenarbeit und zur Einleitung von Perspektivwechseln sind transnationale Kooperationsprojekte, wie das zwischen LAG Fläming-Havel und LAG KOLD aus Polen realisiert wurde, sehr wichtig.

Ein Beispiel zur Breitenwirkung eines Kooperationsprojekts ist das transnationale Kooperationsprojekt zur Entwicklung des ländlichen Tourismus mit der LAG KOLD aus Polen. Bisher wurden laut Angaben der LAG verschiedene Facetten der ländlichen Entwicklung von beiden Seiten betrachtet. So fanden bisher zwei Seminare zum Agro-Tourismus (jeweils in Deutschland und Polen) statt. Angestrebt sind weiterhin gemeinsame Publikationen mit landtouristischen Angeboten in deutscher und polnischer Sprache. Darüber hinaus wird es zwei Seminare zur touristischen Nutzung von Schlössern, Burgen, Herrenhäusern geben. Auch das gegenseitige Bewerben von touristischen Produkten aus beiden Regionen hat bereits auf Veranstaltungen der LAG hier sowie in Polen stattgefunden und wird in Zukunft fortgeführt. Außerdem gestalteten lokale polnische Künstler den Kunstwanderweg in der Region Fläming-Havel mit. Umgekehrt hinterließen Künstler aus dem Fläming-Havel Gebiet an einem touristischen Weg in der Region KOLD ihre kreativen Spuren. Die LAG KOLD ist gleichzeitig der Partnerkreis von Potsdam-Mittelmark. Hier kam ein positives Feedback von den Befragten zur Verbesserung des interkommunalen Wissens- und Erfahrungsaustausches. Außerdem schafft das Kooperationsprojekt verschiedene Begegnungsmöglichkeiten für alle (Alters)Gruppen.

Über die Kooperationsprojekte hinaus ist der Regionalmanager Heiko Bansen seit 2008 Sprecher der Brandenburger Lokalen Aktionsgemeinschaften Brandenburgs. Demnach steht er im kontinuierlichen Austausch mit anderen LAGn und hat einen Gesamtüberblick über die wichtigen Initiativen oder Problemlagen anderer LAGn. Der intensive Kontakt zu den anderen Regionen ist von großem Vorteil für die LAG und steht auch für das überdurchschnittliche Engagement der Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle.

Ein weiterer wichtiger Aspekt in der Vernetzung der LAG mit weiteren Aktionsgruppen, ist die Einbindung des Regionalmanagers in die Steuerungsgruppe zum Regionalbudget des Landkreises Potsdam-Mittelmark (aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds). Hier finden mehrere Sitzungen pro Jahr statt. Unter anderem erfolgt hier ein Abgleich der Regionalkonzepte des Landkreises mit denen der LAG. So gibt es auch auf der politischen Ebene eine starke Zusammenarbeit und strategische Ausrichtung der Regionalentwicklung.

Tabelle 10: Übersicht Kooperationsprojekte 2007-2013

Kooperationsprojekte	Träger und Kooperationspartner	Zeitraum
Reitregion Fläming – Grenzenlos Reiten „Handlungsprogramm für die Entwicklung der Pferderegion Fläming“	Träger: LAG Fläming Havel Partner: LAG Rund um die Fläming-Skate	Bewilligung und Umsetzung 2009
Offene Höfe in der Nuthe-Nieplitz-Region	Träger & Partner: LAG Rund um die Fläming-Skate	2009-2010
Einführung einer nichtamtlichen Beschilderung für Gartenbaubetriebe im Land Brandenburg	Träger: LAG Fläming-Havel Partner: mehrere Brandenburger LAGn und der Landesgartenverband	Bewilligung 2012-2014
Ausbildung von Wanderbegleitern, zertifizierten Wanderführern in der Reiseregion Fläming sowie Weiterbildung zu Natur- und Kulturführern in der Nuthe-Nieplitz-Region	Träger: Fläming-Havel Partner: LAG Rund um die Fläming-Skate	Umsetzung 2011-2012
Transnationale Partnerschaft mit der polnischen LAG KOLD	Träger: Fläming-Havel Partner: LAG KOLD Polen	Bewilligung 2012-2014
Regionale Wertschöpfungspartner-schaft	Partner: Fläming-Havel Träger: LAG Rund um die Fläming-Skate	Bewilligung 2012-2014
Precision-Farming	Träger & Partner: LAG Oderland	Bewilligung 2011 - 2013

Quelle: Homepage LAG Fläming-Havel, Jahresberichte, Aussagen Frau Groß, eigene Darstellung

► Die LAG Fläming–Havel ist intensiv in Kooperationsprojekten aktiv und hat selbst viele Projekte auf den Weg gebracht. Die LAG hat den Mehrwert der gebietsübergreifenden Kooperationen stark verinnerlicht, was sehr positiv zu bewerten ist. Zudem engagiert sich die LAG in vorderster Reihe bei den Lokalen Aktionsgemeinschaften Brandenburgs und als Mitglied in der Steuerungsgruppe zum Regionalbudget des Landkreises Potsdam–Mittelmark. Daher ist die LAG sehr gut vernetzt, hat die Möglichkeiten sich auszutauschen, den regionalen Blick anzunehmen optimal genutzt und ist damit für die Zukunft optimal aufgestellt.

Durchführung von Kooperationsprojekten, die bereits im GLES benannt wurden

Die LAG Fläming–Havel hat nur ein Kooperationsprojekt, der ursprünglich sieben angedachten Kooperationsprojekte aus der GLES, letztendlich auf den Weg gebracht. Dem gegenüberstehend hat die LAG sechs weitere, ursprünglich nicht angedachte Kooperationsprojekte entwickelt bzw. realisiert. Auch wenn die ursprünglich angestrebten Projekte über ILE- oder LEADER-Fördergelder nicht realisiert wurden, so wurden die Themen doch angegangen. Beispielsweise wurde das Projekt „Internationaler Kunstwanderweg“ trotzdem durchgeführt. Die LAG wirkt in der Projektgruppe Kunstwanderweg mit und hat das Projekt vorangetrieben. Finanziert wurde das Projekt letztendlich über LEADER-Fördergelder, aber nicht als Kooperationsprojekt.

Ein Beispiel ist das Projekt „Netzwerk Tourismus im Hohen Fläming“. Nach der Durchführung des Deutschen Wandertages, in dem neugeschaffenen Wandergebiet Hoher Fläming, waren lokale Akteure motiviert an diesem Thema weiterzuarbeiten. Wanderführer wurden ausgebildet und die Öffentlichkeit sowie weitere touristische Akteure für das Thema sensibilisiert. Somit hat die LAG den Bedarf der Weiterentwicklung der Destination und die Netzwerkbildung von touristischen Dienstleistern aufgegriffen und schuf ein Projekt, welches zwar in die GLES passt, aber nicht durch LEADER-Gelder finanziert wird. So bemühte sich die LAG-Geschäftsstelle um andere Fördergelder und realisierte somit eine notwendige Weiterführung zur Weiterentwicklung des Hohen Flämings.

Gründe zur Nichtdurchführung von anderen Kooperationsprojekten sind in Tabelle 30: Begründung zur Ablehnung von Projekten laut Projekttabelle LAG Fläming–Havel, im Anhang dargestellt. Des Öfteren wurde das Projekt gar nicht angegangen oder wie bereits erwähnt mit anderen Fördergeldern bewerkstelligt. Insofern stellt sich die Frage, ob es Sinn macht, bei der Aufstellung der GLES bereits konkrete Projektideen für Kooperationsprojekte zu benennen oder ob eher nur Kooperationsthemen oder –räume bzw. –partner benannt werden sollten.

► Nur eins der in der GLES vorgeschlagenen Kooperationsprojekte hat die LAG Fläming–Havel mit LEADER-Fördergeldern realisiert. Die LAG zeigt großes Engagement, die aufgestellten Ziele ihrer GLES zu verfolgen. Wenn es nicht mit LEADER-Geldern möglich oder notwendig war, versucht die LAG andere Fördermöglichkeiten zu akquirieren. Dieser Grad an Engagement und Zielstrebigkeit ist der LAG hoch anzurechnen.

Arbeitsgruppen

Alle Arbeitsgruppen (AGn) bestehen bereits seit Anfang der LEADER-Förderperiode 2007–2013. Eine Übersicht der Inhalte und die Häufigkeit der Treffen befindet sich im Anhang in Tabelle 29. Die Themen der sechs AGn decken sich stark mit den Handlungsthemen und Schwerpunktregionen der GLES. Die AGn sind unterschiedlich stark aktiv und treffen sich, in regelmäßigen Abständen, mehrmals jährlich, mit Ausnahme der AG „Regionale Produkte und regionales Wirtschaften“. Diese hat sich nur einmal zum Anfang der LEADER-Förderperiode getroffen.

Bei jeder AG-Sitzung ist ein Vertreter der Geschäftsstelle anwesend, bereitet die AG-Treffen vor, moderiert das Treffen und informiert über den derzeitigen Stand von Projekten und Themen, die für die Region wichtig sind. An den AG-Treffen nehmen in der Regel auch immer Vertreter des LAG-Vorstandes teil, um u.a. das Stimmungsbild zu Projektvorstellungen in die entsprechenden Vorstandssitzungen transportieren zu können. Aufgabe der AGn ist es, Projekte vor der eigentlichen Antragstellung bei der LAG in den AGn fachlich zu besprechen und zu diskutieren. Die Projektträger stellen ihr geplantes Vorhaben persönlich vor. Die Mitglieder der AGn nehmen teilweise auch an der Begleitung der Projektanträge teil und gehen mit zu Veranstaltungen der (potenziellen) Projektträger.

Die AGn haben eine wichtige Funktion innerhalb der LAG. Sie arbeiten inhaltliche Schwerpunkte weiter aus und begleiten die LAG als Fach- und Regionalexperten bei der Beratung der jeweiligen Projekte zu ihrem Thema. Ein Großteil der engagierten lokalen LAG-Akteure findet sich in den AGn wieder. Die AG-Teilnehmer sind fachlich bunt gemischt und setzen sich aus Vertretern der Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Kommunen und Vorstandsmitgliedern zusammen.

Der AG „Tourismus Hoher Fläming“ kommt eine besondere Bedeutung zu. Sie ist identisch mit dem Regionalbeirat „Hoher Fläming“ des Tourismusverbandes Fläming. Der Regionalbeirat versteht sich als regionales Forum für den Gedankenaustausch und die Entwicklung gemeinsamer Ideen in der Teilregion „Hoher Fläming“ des Reisegebietes Fläming. Neben der konkreten Vorstellung von potenziellen Förderprojekten stehen die regionale Vernetzung und die Koordination von gemeinsamen Aktivitäten im Vordergrund.

► Die Arbeitsgruppen leisten wichtige Vor- und Hintergrundarbeit für die LAG. Sie setzen sich inhaltlich mit den Themen der GLES auseinander und unterstützen die LAG-Geschäftsstelle bei der Beratung von Projektanträgen in ihrem Themenfeld. Dies entlastet die LAG-Geschäftsstelle stark und trägt sehr positiv dazu bei, den von LEADER gewünschten Beteiligungsprozess umzusetzen.

Betreuung der Projekte

Die Beratung von potentiellen Projektträgern nimmt einen Großteil der Arbeitszeit der Mitarbeiter der Geschäftsstelle in Anspruch. Dieser Anteil ist in den letzten Jahren proportional zur Zunahme der Projektanträge gestiegen. Allerdings ist das Verhältnis von beratenen und eingereichten Projektanträgen sehr unausgeglich. Dies liegt aus unserer Perspektive der Evaluierenden daran, dass die Geschäftsstelle die interessierten Projektträger sehr intensiv im Vorfeld berät und dadurch viele Projektideen nicht eingereicht werden, da sie nicht die Anforderungen von LEADER bzw. der GLES erfüllen. Diese Vorgehensweise ist prinzipiell zu begrüßen und sollte beibehalten werden, denn eine intensive Beratung ist sinnvoll und führt auch zu einem entsprechenden Selektionsprozess der Projektideen.

Laut Angaben der Leistungsträger, mit denen TAURUSpro sprach, betreuen alle Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle potentielle Projektträger sehr intensiv und sehr zufriedenstellend. Dazu gehören auch Besuche der Projektträger vor Ort und deren Begleitung beispielsweise in wichtige politische Gremiensitzungen. Diese intensive Begleitung von Vorhaben im Vorfeld ist ein wichtiger Bestandteil der Arbeit der LAG und wird auch in Zukunft viel Raum einnehmen.

Ein Beispiel ist die Begleitung von Frau Groß bei dem Projekt DORV Seddin. Diese Initiative ist basisdemokratisch entstanden und ein Beispielprojekt zur Umsetzung des Bottom-Up-Ansatzes von LEADER. Die Idee zur Entwicklung eines Multifunktionsladens im Dorfzentrum von Seddin mit Nahversorgung- und Kulturelementen als auch als Kommunikationstreffpunkt von Alt und Jung, Zugezogenen und lange Ortsansässigen existierte bereits. Somit waren zivilgesellschaftliche Akteure gefunden. Allerdings war die Gemeinde, die letztendlich entscheidet, ob sie einen Antrag einreicht oder nicht, noch nicht von dem Projekt überzeugt und verstand es zunächst sogar als Konkurrenzvorhaben. Erst die aktive Aufklärungsarbeit von Frau Groß während der Ortsbeiratssitzungen und Bürgerversammlungen hat den politischen Entscheidungsträgern den Mehrwert der Projektidee aufgezeigt, dass dieses Projekt durchdacht ist und auch Fördervereine wie die LAG von der Notwendigkeit und dem Funktionieren der Umsetzung der Idee überzeugt sind.

► Die LAG-Geschäftsstelle betreut die Projektträger insgesamt umfänglich und sehr zufriedenstellend. So beraten sie insb. im Vorfeld die potentiellen Projektträger sehr intensiv, was sehr positiv zu bewerten ist.

► Befragte und Teilnehmende des Strategie- und Evaluationsworkshops wünschen sich eine langfristige Bindung der Projektträger als lokale Akteure, über die Projektbeantragung, -implementierung und -abschluss hinaus.

Selbstreflektion und Selbstbewertung

Die LAG ist in vielfacher Hinsicht aktiv, um von ihren Mitgliedern und anderen relevanten Akteuren ein Feedback einzuholen. Von Befragten wird die LAG durchgängig als offen, kritikfähig und reflektierend wahrgenommen. Ob in bilateralen Gesprächen, auf öffentlichen Veranstaltungen, in Arbeitsgruppen oder auch innerhalb eines Bewertungstreffens stellen sich die Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle der Kritik.

Lobend hervorzuheben ist dabei das Bewertungstreffen in der Kulturscheune Wusterwitz, dass die LAG mit 26 Teilnehmer veranstaltet hat. In vier Gesprächsrunden diskutierten Teilnehmende in wechselnden Tischrunden vier thematische Bereiche. Die Ergebnisse der Arbeit umfassen u.a. Themen wie:

- Einschätzungen zur Prozessgestaltung
- Einschätzungen zur Umsetzung der Entwicklungsstrategie
- Einschätzung der LEADER-Arbeit und der LEADER-Projekte
- Meinungen zum Selbstverständnis der Lokalen Aktionsgruppe
- Nachbetreuung von Projekten

- Ergebnis- und Erfahrungstransfer
- Vernetzung
- Interne Kommunikation
- Wünsche und Vorschläge für die weitere Arbeit

Auf dem Evaluations- und Strategieworkshop haben die Teilnehmenden zur Beantwortung der Frage: - „Wo gibt es Stärken, Schwächen und Potenziale zur Verbesserung der Arbeit in der LAG?“ eine Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse (SWOT) erstellt, die sich ganz an den Alltagsrealitäten der LAG ausrichtet. Aussagen der Teilnehmenden wurden von TAURUSpro in Tabelle 11 und Tabelle 12 dargestellt und ohne große Veränderungen eingefügt. Die Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle nahmen somit an dem Selbstbewertungsprozess aktiv teil, was sehr positiv zu bewerten ist. Laut Angaben der Befragten, versuchen die Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle auch in bilateralen Gesprächen konstruktive Kritik einzuholen und sie gehen offen mit den Bedürfnissen und Verbesserungsvorschläge der LEADER-Akteure um.

Tabelle 11: „Wo gibt es Stärken, Schwächen und Potenziale zur Verbesserung der Arbeit in der LAG?“ Ergebnisse aus dem Evaluations- und Strategieworkshop

Stärken	Schwächen
Vorstand: Zusammensetzung, Kontinuität, Engagement	Relativ geringer Bekanntheitsgrad der LAG
Regionalbüro: Team, Kontinuität, Standorte	Personelle Ausstattung im Verhältnis zu den Erwartungen zu gering
Kontakte: LAG intern, regional, überregional	Mitglieder der LAG noch nicht genügend als Multiplikatoren unterwegs
Vernetzung/ Verknüpfung untereinander	Öffentlichkeitsarbeit verstärken (mehr Berichte auch in regionaler Presse)
Erfahrungsaustausch z.B. Foren im ländlichen Raum	Ungenügende Einbindung einzelner Orte (Verwaltung zu schwerfällig → besser direkt über LAG)
Vielfalt und Potential in der Arbeit der LAG	Räumliche Entfernung zu groß zwischen LAG und Bewilligungsstelle
Gutes, engagiertes Team in LAG-Geschäftsstelle, immer ansprechbar, kompetente Betreuung	Mangelnde Kommunikation (Sachbearbeiter der Bewilligungsstelle beurteilen aus Schreibtischperspektive)
Gute Arbeitsgrundlage (wenig Stellen), demokratische Strukturen (Umgangsstil untereinander)	Finanzielle Abhängigkeiten (Anlaufzeit zu kurz, das Ganze zu verstehen)
Zusammenwirken Hauptamtlich und Ehrenamt, freiwilliges Interesse gegeben	Zu wenig sichtbar was läuft (verständliche Medienpräsenz, „Nutzen“)
Regionaler Bezug	Rahmenbedingungen: Kriterien für Projekte regional-nachhaltig-ökologisch & Klimawandel

Chancen	Risiken
Regelmäßige Treffen der Akteure und Projektträger	Verschlechterung der Rahmenbedingungen finanzieller Art
Positionierung in Bezug auf künftige Entwicklung	Sicherung der Eigenanteile der Projekte
Einheitliches Marketing	Finanzielle Abhängigkeit
Ausschöpfung gesamter Förderpalette	Mühe → Effekte und Erfolge feiern
Regionale Budgets für ländliche Entwicklung (vom Land einfordern)	Zu viel Bürokratie
Negative demografische Entwicklungen auch als Chance sehen	Zu geringe Förderhöhe
Bürgerengagement statt Top-Down, Selbstbestimmte Entwicklung der Region	Vorwiegend Menschen mit Geld können gestalten
Meine Energiewende regional und selbstbestimmte Wertschöpfung – fein reagieren auf Erfordernisse	Rahmenbedingungen: Demografischer Wandel, Klima, Kriterien des Handelns einführen
Flächenmanagement und Kreislaufwirtschaft	
Demografischer Wandel und kommunale Finanzlage	

Quelle: Ergebnisse der Gruppenarbeit Evaluations- und Strategieworkshop (22.05.2013), eigene Darstellung

► Die offene Diskussion dieser Themen ist wichtig und trägt viel zum Reflexionsprozess der Arbeit der LAG und ihrer Mitglieder bei. Die Mehrheit der Aussagen über die LAG-Arbeit sind positiv und stellen der LAG ein gutes Zeugnis aus.

Monitoring

Innerhalb der GLES beschreibt die LAG ihr Monitoring- und Bewertungssystem. Dazu gehören ein begleitendes Monitoring, jährliche Bewertungen, eine Evaluation jedes zweite Jahr (2009, 2011, 2013) zur Bewertung der gesamten GLES einschließlich des Regionalmanagements und der Projektkriterien.

Monitoring meint das Einpflegen der Projektdaten der Antragsteller mit allen Angaben zum Projekt, den Finanzen inklusive Fördersatzhöhe, angewandte Projektkriterien (laut eigens erstellter Prioritäten), Einordnung in die LEADER-Richtlinien, Bearbeitungsstand, Einordnung in Handlungsschwerpunkte, Kriterien des Objektes, Kriterien des Antragstellers und Bewertung des Ortes. All diese Daten werden von den Mitarbeitern der LAG in einer sogenannten Projekttable (projekte_130531.xls) erfasst, die TAURUSpro zur Analyse zur Verfügung gestellt wurde.

Laut Angaben aus den Jahresberichten, Protokollen und Expertengesprächen nutzen die LAG-Mitarbeiter das begleitende Monitoring, um Informationsaustausch zwischen den verschiedenen Aktionsebenen der LAG zu erreichen. So berichtet das LAG-Management dem Vorstand fast monatlich über seine Tätigkeiten auf den Vorstandssitzungen und stimmt das weitere Vorgehen ab. Einmal jährlich informiert die LAG über den Stand der Umsetzung der beschlossenen Projekte und der GLES auf der Mitgliederversammlung. Die Evaluierung, die im zweijährigen Turnus laut GLES beabsichtigt war, hat bisher nur innerhalb des einen oben genannten Bewertungstreffens stattgefunden. Positiv ist der Wunsch der LAG-Geschäftsstelle zu

sehen, alle Projektträger der jetzigen LEADER-Förderperiode nach Abschluss der Projekte telefonisch zu kontaktieren und zu evaluieren. Dabei sollen bisher nicht erhobene Daten über den tatsächlichen Projektverlauf und Ergebnisse als auch Wirkungen erfragt werden. In Zukunft sollten die Projektträger unmittelbar mit dieser Aufgabe betraut werden, indem vom LELF in den Bewilligungsbescheid aufgenommen wird, dass ausgewählte Finanz-, Ergebnis- und Wirkungsindikatoren nach Abschluss der Projekte an die LAG-Geschäftsstelle weitergeleitet werden.

► In den Bereichen Monitoring und Evaluierung hat die LAG stellenweise noch Nachholbedarf, um Informationen aus den Wirkungen der umgesetzten Projekte zu erhalten. Nach Möglichkeit sollte die Erfassung verbindlich durch die Projektträger erfolgen, indem sie vom LELF im Bewilligungsbescheid zur Weiterleitung der erforderlichen Informationen an die LAG-Geschäftsstelle verpflichtet werden.

Einbringung eigener Projekte in den LAG-Prozess

Die LAG Fläming-Havel hat fünf Projekte in den LAG-Prozess mit eingebracht. Das bedeutet, dass sie die Projekte initiiert hat und gleichzeitig Träger war. Welche und wie viele Projekte die LAG bspw. in die Diskussion mit eingebracht hat, oder über andere Projektträger auf den Weg gebracht hat ist anhand der uns zur Verfügung stehenden Unterlagen nicht unmittelbar messbar, aber laut Aussage einiger Projektträger ist sie auch in diesem Bereich sehr aktiv. Besonders hervorzuheben ist das Projekt „Netzwerk Tourismus“, dass die LAG auf Wunsch der Projektträger und im Kontext der GLES Handlungsziele mit initiiert hat. Da es nicht über LEADER, sondern über den ESF und das Arbeitsamt finanziert wurde, taucht es im Rahmen dieser ILE/LEADER-Evaluierung nicht weiter auf.

Tabelle 12: Einbringung eigener Projekte der LAG Fläming-Havel

Jahr	Maßnahmenbezeichnung	Förderfähige Kosten in EUR	Förderung in EUR
2009	Kooperationsprojekt „Reitregion Fläming-Grenzenlos Reiten“ Anbahnungsphase	9.653	8.2059
2011	LEADER-Kooperationsprojekt Ausbildung WaNaKuFüs Fläming/Nuthe-Nieplitz	159.299	135.404
	Bildung und Beratung neue Roggenprodukte	80.920	68.782
2012	Kooperation mit LAG KOLD in Polen	54.870	46.639
	LEADER-Kooperationsprojekt zur Beschilderung von Gartenbaubetrieben	153.573	121.677

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

► Die LAG Fläming-Havel hat insgesamt fünf Kooperationsprojekte auf den Weg gebracht, was überaus positiv zu bewerten ist. Darunter sind nicht nur gebietsübergreifende, sondern auch ein transnationales Projekt. Dieses Engagement und Interesse zum Austausch sollte auch in Zukunft verfolgt werden.

PR- und Öffentlichkeitsarbeit

Die LAG Fläming-Havel nutzt ein vielfältiges Repertoire an Medien, um über ihre Arbeit in der Region zu informieren oder aktiv Akteure anzusprechen. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sind wichtige und nicht zu unterschätzende Elemente der LAG-Arbeit insb. damit der Bottom-up Ansatz umfassend angewendet werden kann und interessierte Akteure zur Umsetzung der GLES aktiviert werden können.

Hier ein Überblick der vielfältigen Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeiter, die die Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle (mit)initiiert haben (Quelle: Jahresberichte 2008 – 2012).

- **Faltblätter und Broschüre** – Sie liefern grundsätzliche Information zur Vereinsarbeit im Bereich der ländlichen Entwicklung und wurden auf Veranstaltungen und über Auslagen in den Gemeinden verteilt.
- **Informationsschrift** – Der Fläming-Havel-Brief erscheint seit dem Frühjahr 2008 als monatliche Information im pdf-Format, die an die Vereinsmitglieder, Kommunen und die Presse der Region verteilt wird. Die Öffentlichkeit hat die Möglichkeit im Internet alle Ausgaben einzusehen. Im Fläming-Havel-Brief wird über die Bewilligungen, aktuelle Projektentwicklungen, Treffpunkte der nächsten AG-Sitzungen und Veranstaltungen der LAG informiert. Laut Angaben im Jahresbericht führt jede Ausgabe zu Nachfragen oder Pressemeldungen. Alle Befragten äußerten sich zutiefst zufrieden, so übersichtlich und zeitnah über den Stand der Dinge in der Region informiert zu werden.
- **Internetauftritt**– Die LAG präsentiert sich im Internet unter www.flaeming-havel.de. Aktuelle Informationen zur Förderung im Rahmen der ländlichen Entwicklung sowie die Listen mit den geförderten Projekten sind dort präsentiert. Zusätzlich gibt es rückblickend Informationen zu den Aktivitäten in den vergangenen Jahren. Weiterhin werden Ausblicke zu anstehenden Aktivitäten dargestellt und Veranstaltungen angekündigt, zu denen sich Interessenten und Mitglieder einbringen können.
- **Pressearbeit** – Durch die LAG-Geschäftsstelle wurde ein guter Kontakt zur örtlichen Presse gepflegt. Im Jahre 2008 wurden 16 Presseinformationen (2012 waren es 13) verfasst. 2008 sind in der lokalen Presse sind gut 60 Nachrichten und Meldungen mit Bezug zur Lokalen Aktionsgruppe und Projekten der ländlichen Entwicklung erschienen (Stand 2012 waren es 66). Hier blieb die LAG auf einen ähnlichen Level, obwohl die Anzahl der Projekte und damit bewilligter Gelder für die Region sehr viel stärker gestiegen sind.

- **Veranstaltungen** – Die LAG Fläming–Havel bringt sich auf unterschiedliche Weise auf regionalen und überregionalen Veranstaltungen mit ein oder initiiert auch selbst welche. Hier ein Ausschnitt der Veranstaltungen von 2012.
 - Internationale Grüne Woche (IGW) Bund-Länder-Halle (01/2012)
 - Seminar ländlicher Tourismus im Fläming (4/2012)
 - DVS-Workshop Multifonds Berlin (4/2012)
 - Fläming aktiv gemeinsam gestalten (6/2012)
 - Fachexkursion Abt Landwirtschaft MIL Brandenburg (6/2012)
 - Seminar mit Landkreisen Potsdam-Mittelmark und Nowy Tomyski (6/2012)
 - Flämingmarkt in Görzke (09/2012)
 - Leitersitzung Großschutzgebiete Brandenburg (9/2012)
 - Fachgespräch Max Weber Stipendiaten (9/2012)
 - Treffen von Ökodörfern aus mehreren europäischen Staaten (10/2012)
 - Seminar ländlicher Tourismus in Polen (10/2012)
 - Treffen von Brandenburger Kommunalpolitikern (11/2012)
 - Workshop mit EFRE-Verantwortlichen (11/2012)
- **Publikationen** – Hier ein Überblick der 2012 erschienenen Publikationen. Die LAG Fläming–Havel wurde als Verein sowie mit den eigenen Veranstaltungen „Flämingmarkt / 48 Stunden Fläming“ in der Broschüre „Lebens(t)raum Potsdam-Mittelmark“ vorgestellt. Die Broschüre erschien zur Internationalen Grünen Woche im Januar 2012. In dem „Jahrbuch für das Land“, herausgegeben vom Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft, wurden verschiedene geförderte Projekte aus der Region vorgestellt. Die Vorauswahl der Projekte erfolgt in Zusammenarbeit mit dem Regionalbüro der LAG. Die LAG erarbeitet das aktuelle Faltblatt zum Aktionswochenende 48 Stunden Fläming und beteiligt sich am Faltblatt zu Fläming aktiv, welches ebenfalls jährlich aktuell erscheint.
- **Roll ups** – Die LAG hat sich 2010 ein eigenes Roll up für externe Präsentationen anfertigen lassen. Des Weiteren hat die LAG 2011 zwei Roll ups im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Ministeriums für Infrastruktur und Landwirtschaft erhalten: eines mit allgemeinen Informationen zur LAG und eines mit ausgewählten Projekten. Die Roll ups werden bei Veranstaltungen als Werbeträger und Hinweis auf die Förderung durch den ELER eingesetzt.

► Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der LAG ist breit gestreut und nimmt, vom monatlichen Fläming-Havel-Brief über Artikel in der Tagespresse und die Ausrichtung von eigenen Veranstaltungen, viel Raum in der Arbeit der LAG ein. Befragte und Teilnehmende des Strategie- und Evaluationsworkshops beurteilen die Wahrnehmung der LAG in den Medien als eher gering, obwohl die Häufigkeit der Medienpräsenz eher hoch ist. TAURUSpro wertet die Aktivitäten als sehr positiv und vielfältig und begrüßt eine Fortführung dessen. Weiterhin empfehlen wir verstärkt auch auf neue Medien (Facebook, Blogs, Twitter, etc.) zu setzen, um verstärkt auch Jugendliche und sozial- medien-affine Menschen zu erreichen. Vorstellbar ist z.B. ein Havelland-Bike Flashmob⁶.

3.4. Finanzanalyse

Erfolgsfaktor Finanzen	Methode
Eine ausreichende Ausstattung mit Finanzen, eine angemessene Verteilung von Fördermitteln und Eigenbeteiligung sind für die Umsetzung von Projekten unerlässlich.	Dokumentenanalyse Expertengespräche Fallstudienanalyse
Leitfragen und Indikatoren	
Leitfragen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wurden die Fördermittel nach den Zielvorgaben des GLES beantragt und verausgabt? ▪ Wurden die bewilligten Fördermittel je Handlungsfeld und Projekt vollständig verausgabt? ▪ Gab es Probleme bei der Projektfinanzierung? ▪ Gab es Probleme bei der privaten Ko-Finanzierung? 	Indikatoren <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vergleich Bewilligung - Verausgabung

Die Daten, die innerhalb des Monitorings Aufschluss über die Verwendung von Fördermitteln geben, sind vom Auftraggeber im Excel-Format (projekte_130531.xls) zur Verfügung gestellt, von TAURUSpro analy-

⁶ Flashmob = ein kurzer, scheinbar spontaner Menschaufmarsch auf öffentlichen oder halböffentlichen Plätzen, bei denen sich die Teilnehmer persönlich nicht kennen und ungewöhnliche Dinge tun. Flashmobs gelten als spezielle Ausprägungsformen der virtuellen Gesellschaft (virtual community, Online-Community), die die Neuen Medien wie Mobiltelefone und Internet benutzt, um kollektive direkte Aktionen zu organisieren.

siert und, entsprechend der Leitfragen sowie der ehemaligen Finanzplanung der GLES und ihrer Anpassungen, ausgewertet worden.

Beantragung, Bewilligung und Verausgabung der Fördermittel

Die Projektförderung startete im Jahr 2008 in die LEADER-Förderperiode 2007-2013. TAURUSpro prüfte die bewilligten Projekte und ordnete sie bezüglich ihres Beitrags zur Erreichung der Entwicklungsziele des GLES, „Förderung des ländlichen Tourismus“ und „Bewältigung des Demografischen Wandels“, zu. Projektanträge, die durch den LAG-Vorstand bestätigt wurden, wurden an die Bewilligungsbehörde weitergeleitet, wo die letztendliche Prüfung und Entscheidung über eine Förderung stattfindet.

Seit 2008 wurden insgesamt 253 Projektanträge positiv beschieden, wie auch aus Tabelle 13 ersichtlich ist. Diese Projekte konnten mit einer Förderung von ca. 28,15 Mill. EUR umgesetzt werden. Dem Entwicklungsziel „Förderung des ländlichen Tourismus“ wurden 99 Projekte zugeordnet. Diese erhielten eine Förderung von 13,5 Mill. EUR; die förderfähigen Kosten betragen 21,6 Mill. EUR. Demgegenüber stehen 151 Projekte, die dem Entwicklungsziel „Bewältigung des Demografischen Wandels“ eingruppiert wurden. Hierfür wurden 13,9 Mill. EUR Fördermittel bewilligt. Drei Projekte wurden keinem der beiden Entwicklungsziele zugeordnet, da es sich dabei um das LEADER-Regionalmanagement handelte; ihnen wurden ca. 343.000 EUR bewilligt bei einem Eigenanteil von 205.700 EUR.

Tabelle 13: Entwicklung der Projektförderung nach Entwicklungszielen

Ziel	2008	2009	2010	2011	2012	Summe
Förderung des ländlichen Tourismus						
Anzahl der Projekte	14	15	10	24	36	99
Förderfähige Kosten in EUR	8.394.897	2.145.159	1.971.010	3.291.531	5.810.889	21.613.486
Förderung in EUR	5.898.633	1.460.915	1.271.177	1.803.079	3.114.236	13.548.039
Eigenmittel in EUR	496.264	713.653	699.833	1.488.453	2.696.653	8.094.856
Bewältigung des Demografischen Wandels						
Anzahl der Projekte	16	36	31	29	39	151
Förderfähige Kosten in EUR	1.608.929	4.221.511	5.215.972	4.382.093	8.512.883	23.941.389
Förderung in EUR	1.065.784	2.509.894	3.292.755	2.647.453	4.453.699	13.969.585
Eigenmittel in EUR	543.146	1.731.797	1.923.217	1.734.640	4.059.184	9.991.985
Ohne Zuordnung						
Anzahl der Projekte	1	1	0	0	1	3
Förderfähige Kosten in EUR	215.884	264.500			360.000	840.384
Förderung in EUR	172.707	192.000			270.000	634.707
Eigenmittel in EUR	43.177	72.500			90.000	205.677
Gesamt						
Anzahl der Projekte	31	52	41	53	76	253
Förderfähige Kosten in EUR	10.219.710	6.631.170	7.186.982	7.673.625	14.683.772	46.395.259
Förderung in EUR	7.137.124	4.162.809	4.563.931	4.450.532	7.837.935	28.152.331
Eigenmittel in EUR	3.082.586	2.517.951	2.623.051	3.223.093	6.845.838	18.292.518

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

60 % der Projekte sind dem Entwicklungsziel „Bewältigung des Demografischen Wandels“ zugeordnet. Der Anteil der Fördermittel, der für diese Projekte eingesetzt wurde, beträgt 50 % und 55 % der Eigenmittel waren in „Demografie-Projekten“ aufzubringen. Die Haushaltssperre im Jahr 2010 und der daraus resultierende Wechsel in der Projektbewertung und –bewilligung hatten sichtliche Folgen. Die Entwicklung der Projektförderung zeigt, dass das kontinuierliche Ansteigen der Förderung und der Anzahl der Projekte unterbrochen wurde. Auch ergaben die Expertengespräche, dass die Arbeit der Geschäftsstelle mit den Projektträgern dadurch erschwert wurde, da der Förderprozess regelrecht zum Erliegen kam.

Der Fördersatz der einzelnen Projekte liegt zwischen 30 % und 85 %. Die Förderquote ist bei den meisten Projekten relativ hoch; bei 145 Projekten beträgt sie 75 % und mehr (135 Projekte mit 75 %, 1 Projekt mit 80 %, 9 Projekte mit 85 %). Mit einem geringen Fördersatz von 30 % wurden 39 Projekte (15,4 %) bezuschusst.

Tabelle 14: Förderquote der Förderprojekte LAG Fläming–Havel 2008–2012

Fördersatz	Absolute Anzahl der Projekte	Anteil
30 %	39	15,4 %
40 %	2	0,8 %
45 %	60	23,7 %
60 %	1	0,4 %
66 %	6	2,4 %
75 %	135	53,4 %
80 %	1	0,4 %
85 %	9	3,6 %

Quelle: Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

► Die Fördermittel sind je GLES-Entwicklungsziel unterschiedlich stark verteilt worden. Der Fördersatz liegt zwischen 30 % und 85 %. Für die meisten Projekte liegt er relativ hoch. 57 % der Projekte erhielten einen Fördersatz von 75 % und mehr. TAURUSpro bewertet dies positiv, sieht aber auch die Gefahr, dass zukünftig geringe Fördersätze für die LEADER-Region vorgesehen sind.

Verausgabung bewilligter Fördermittel je Handlungsfeld und Projekt

Zur Finanzanalyse gehört die Prüfung der Mittelverausgabung. Im Bundesland Brandenburg erhalten die LAGn keine kontinuierlich gesicherte Auskunft (laut Angaben des LAG-Managers Herrn Bansen (Email vom 22.05.2013)) von der Bewilligungsbehörde, wie viel der bewilligten Gelder letztendlich vom Projektträger abgerufen wurden und wie viel Fördermittel für ein laufendes Haushaltsjahr noch zur Verfügung stehen. Dementsprechend lassen sich pro Projekt keine Aussagen über den Mittelabfluss der LAG machen. Auch in Bezug auf die Handlungsfelder ist nicht nachprüfbar, wie viel der Gelder verausgabt wurden, was schließlich die Aussage zur vollständigen Mittelverausgabung betrifft. Hier ist es für die Arbeit in der

Geschäftsstelle und für die Durchführung einer Evaluation sehr hilfreich, wenn das LELF den LAGn diese Daten in regelmäßigen Abständen zukünftig zur Verfügung stellen würde, damit der Programmvollzug evaluiert werden kann und in Bezug auf die Wirkungen fundierte Aussagen gemacht werden können.

► TAURUSpro kann keine Aussagen zur Verausgabung bewilligter Fördermittel in Bezug auf die Handlungsfelder und Projekte machen, da der LAG diesbezüglich kein digitaler Datensatz über alle Jahre von den Bewilligungsbehörden zur Verfügung steht. Es wäre hilfreich, wenn das LELF diese Daten zukünftig zur Verfügung stellen würde.

Probleme bei der Projektfinanzierung

In den Befragungen wurden kaum Probleme bei der Projektfinanzierung benannt. Die wenigen benannten Probleme bestanden insbesondere für private Akteure im hohen bürokratischen Aufwand der LEADER-Beantragung, Schwierigkeiten der Erzielung einer öffentlichen Ko-Finanzierung und fehlendes Eigenkapital. Auch die veränderten Rahmenbedingungen, z.B. Änderung der Richtlinien seitens des MIL zur Vergabe von Fördermitteln, während der LEADER-Förderperiode wurden mehrfach kritisch thematisiert. Für alle Beteiligten war es schwierig mit den Änderungen der Förderrichtlinie des MILs umzugehen, insb. mit bereits geleisteten Kosten- und Zeitaufwand.

► Hauptprobleme der Projektfinanzierung bestanden vereinzelt bei privaten Akteuren durch den hohen bürokratischen Aufwand, Schwierigkeiten der öffentlichen Ko-Finanzierung und fehlendem Eigenkapital.

Von den Befragten und Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops kam die Idee der Schaffung eines Regional- oder Kreisentwicklungsfonds auf, um dem Problem der öffentlichen Ko-Finanzierung entgegenzukommen. Demnach könnten Gelder aus diesem Fonds als Eigenanteil für Projekte aus finanzschwachen Gemeinden, für übergemeindliche Projekte oder private Förderungen gesichert werden. Dieser Vorschlag sollte von den LEADER-Akteuren weiter verfolgt werden. Der Fonds könnte beispielsweise durch eine Pro-Kopf-Einnahme pro Bürger der beteiligten Gemeinden oder durch privates Sponsoring gespeist werden.

► LEADER-Akteure wünschen sich einen Regional- und Kreisentwicklungsfonds, um Ko-finanzierungsproblemen entgegen zu treten.

3.5. Ergebnis- und Wirkungsanalyse

Im Rahmen der Ergebnis- und Wirkungsanalyse hat es einen Abgleich ursprünglich formulierter Entwicklungsziele „Förderung des ländlichen Tourismus“ und „Bewältigung des Demografischen Wandels“ der GLES und deren tatsächlicher Outputs gegeben. Neben den Entwicklungszielen wurde auch die räumliche Wirkung auf die Schwerpunktgebiete untersucht.

Erfolgsfaktor Wirkung	Methode
Wirkungen der Projekte auf der Prozess- und Wirkungsebene	Dokumentenanalyse Evaluations- und Strategieworkshop
Leitfragen und Indikatoren	
<p>Leitfragen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Haben die Projekte zur Verbesserung der Entwicklungsziele in den Handlungsfeldern beigetragen? ▪ Waren die Projekte innovativ? ▪ Wurden durch die Projekte die Zielgruppen Frauen, Senioren und Jugendliche erreicht? ▪ Trägt das Monitoring zur Messung der regionalen Wirkungen bei? ▪ Wurden die Entwicklungsziele durch den Aufbau von Wertschöpfungsketten/-partnerschaften erreicht? 	<p>Indikatoren</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektabhängig laut Indikatoren (geschaffene Arbeits-/Ausbildungsplätze, Anzahl Teilnehmer, u. a.)

Projekträgerschaften

In der LAG Fläming-Havel sind die Anteile von privaten und öffentlichen Trägern von Projekten relativ ausgewogen. Private Träger haben nur 22 Projekte mehr realisiert als öffentliche Träger. Ein ausgewogenes Verhältnis der Projekträgerschaften ist unseres Erachtens nach und im Sinne der Grundphilosophie von LEADER wichtig; also ein ausgewogenes Verhältnis zwischen öffentlichen und privaten Trägern zu haben. Da beide Akteursgruppen zur Umsetzung von LEADER entscheidend beitragen, wirkt der regionale Entwicklungsprozess nachhaltig.

Tabelle 15: ILE und LEADER Projektanträge nach Art der Projektträgerschaft

Projektanträge	Kommunal	Privat
Bewilligt	116	137
Abgelehnt	13	21
Zurückgezogen	7	42
GESAMT	136	201

Quelle: Projektblatt (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Zielverfolgung von Entwicklungszielen, Handlungsfeldern und Schwerpunktgebieten

In der GLES (S. 36/ 37) sind von der LAG Fläming-Havel neun Indikatoren benannt, nach denen die Erreichung der Entwicklungsziele bewertet werden soll. Diese neun Indikatoren analysierte TAURUSpro im Hinblick auf die Zielerreichung wie folgt. Von der LAG selbst gibt es kein Monitoringsystem, das es ermöglicht quantifizierbare Zahlen zu den aufgestellten Indikatoren in Relation zu setzen. TAURUSpro sieht das kritisch, denn eigens aufgestellte Ziele sollten jederzeit und insb. am Ende der LEADER-Förderperiode überprüfbar sein, um somit sich selbst, aber auch der Öffentlichkeit Rechenschaft darüber abzugeben, wie wirksam der Einsatz von ILE-/LEADER-Geldern in der Region Fläming-Havel war.

Tabelle 16: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 1 der LAG

Indikator 1 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Anzahl der Projekte je nach Entwicklungsziel der GLES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklungsziel 1 – Förderung des ländlichen Tourismus: 99 Projekte (39 kommunal, 60 privat) ■ Entwicklungsziel 2- Bewältigung des Demografischen Wandels: 151 Projekte (77 kommunal, 74 privat) ■ LAG-Management, Kooperation: 3 Projekte

Quelle: Jahresberichte, Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Im Entwicklungsziel 1 der LAG Fläming-Havel „Förderung des ländlichen Tourismus“ wurden 99 Projekte bewilligt. Dabei waren von den Projekten 39 in kommunaler Trägerschaft und 60 wurden von privaten Trägern verwirklicht. Im Entwicklungsziel 2 „Bewältigung des Demografischen Wandels“ wurden hingegen 151 Projekte umgesetzt, wovon 77 in kommunaler- und 74 in privater Trägerschaft waren bzw. sind. TAURUSpro bewertet es als sehr positiv, dass auch ausreichend viele Projekte in privater Trägerschaft umgesetzt wurden. Zudem sind die Projekte ausgewogen auf die beiden Entwicklungsschwerpunkte und Trägerschaften verteilt, was ein Hinweis dafür ist, dass die LAG gleichermaßen die angestrebten Ziele der GLES verfolgt. Dazu gehört beispielsweise auch das Projekt „Netzwerk Tourismus im Hohen Fläming“, das sehr gut die Ziele des GLES verfolgt, aber nicht über ILE- oder LEADER-Gelder finanzierbar war, aber von der LAG trotzdem mit viel Engagement und mehreren Kooperationspartnern umgesetzt wurde.

Tabelle 17: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 2 der LAG

Indikator 2 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Entwicklung der Infrastruktur im touristischen Bereich	<ul style="list-style-type: none"> ■ 91 von 96 Projekten wurden als touristische Infrastrukturmaßnahmen eingeordnet. Dazu zählen Radwege, Wanderwege, Wasserwandern, sonstige Infrastruktur, Veranstaltungsorte, Gastronomie, Beherbergung, Museen und Tourismusinfos. Fünf Projekte aus dem Bereich der Vermarktung wurden hier nicht mit eingerechnet. ■ Förderfähige Kosten 5.275.095 EUR, Förderung 3.623.844 EUR und Eigenanteile 1.651.251EUR, das entspricht einem Anteil von 22 % der förderfähigen Kosten an der Gesamtförderung

Quelle: Jahresberichte, Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

In der Projekttable wurden 96 Projekte dem Bereich der Tourismusförderung zugeordnet. TAURUSpro wertet dies positiv, denn das Ziel der Entwicklung von touristischer Infrastruktur wurde konsequent und intensiv verfolgt.

Tabelle 18: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 3 der LAG

Indikator 3 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Zahl neuer Angebote, Zertifizierungen, Qualifizierungen im Tourismus	<ul style="list-style-type: none"> ■ 5 Projekte im Bereich Vermarktung ■ Qualifizierungen sind an dieser Stelle nicht nachprüfbar, da die Daten hierzu nur dem LELF vorliegen

Quelle: Jahresberichte, Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Von den 99 Projekten, die dem Entwicklungsziel „Förderung des ländlichen Tourismus“ zugeordnet sind, sind fünf Projekte der touristischen Vermarktung zugeordnet. Ein Beispiel aus 2012 ist das LEADER-Kooperationsprojekt „Ausbildung WaNaKuFüs Fläming/ Nuthe-Nieplitz“. Aus der Tabelle ist allerdings nicht ersichtlich, was dort im Bereich Vermarktung durchgeführt wurde. In diesem Zusammenhang muss kritisch angemerkt werden, dass es bisher nur bedingt möglich war, Vermarktungsprojekte zu fördern. Hier wäre es wünschenswert, wenn zukünftig auch verstärkt Vermarktungsprojekte gefördert werden könnten.

Die Angaben zu Zertifizierungen und Qualifizierungen liegen nur dem LELF vor. Auch hier empfiehlt TAURUSpro, sich im Vorfeld der neuen LEADER-Förderperiode Gedanken über quantifizierbare Indikatoren zu machen, die nachprüfbar sind. Erfreulich ist, dass die Projekte in verschiedenen Kategorien in der Projekttable aufgelistet sind. Dies hilft der Differenzierung der verschiedenen Maßnahmen.

Tabelle 19: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 4 der LAG

Indikator 4 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Zahl ergänzender oder aufbauender Angebote anderer Bereiche	■ Nicht nachprüfbar

Quelle: eigene Darstellung

Bereits der Indikator an sich ist schwierig zu verstehen, da er nicht beschreibt, welche ergänzenden Angebote gemeint sind, bzw. welche „anderen Bereiche“ hier evaluiert werden sollen. In diesem Sinne kann TAURUSpro keinerlei Aussagen machen und empfiehlt der LAG, neben der Aufstellung von quantifizierbaren Indikatoren, ihre Aufmerksamkeit darauf zu richten, die Indikatoren eindeutig zu beschreiben, damit deren Sinn nachvollziehbar ist.

Tabelle 20: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 5 der LAG

Indikatoren 5 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Besucherzahlenentwicklung in und im Umfeld von geförderten Projekten	■ Nicht nachprüfbar

Quelle: eigene Darstellung

Prinzipiell lassen sich Besucherzahlen gut messen und könnten der LAG-Geschäftsstelle problemlos übermittelt werden. Es stellt sich allerdings die Frage, bei welchen geförderten Projekte die Besucherzahlen gemessen werden sollen (Kommen nur touristische Projekte in Frage?) und wie ausgedehnt „ein Umfeld“ zu fassen ist. Um Veränderungen von Besucherzahlen zu messen und somit einem geförderten Projekt eine Wirkung zuzuschreiben, gehört es Grundlagendaten zu haben bzw. zu erheben.

TAURUSpro empfiehlt der LAG daher, z.B. die Schwerpunktgebiete genauer anzuschauen und hier „gewollte Wirkungsräume“ zu identifizieren, Basisdaten für diese Wirkungsräume zu erheben und dann Projekte nach den „Wirkungsräumen“ zu erheben. Somit lässt sich dann am Ende feststellen, ob geförderte Projekte eine Wirkung auf die Besucherzahlen in einem im Vorfeld abgegrenzten „Wirkungsraum“ hatte oder nicht. Momentan lassen sich, aufgrund der noch geringen Datenlage, keine Aussagen zur Wirkung von Projekten auf die Besucherzahlen machen.

Tabelle 21: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 6 der LAG

Indikatoren 6 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Arbeitsplatzentwicklung in und im Umfeld von geförderten Projekten	<ul style="list-style-type: none"> ■ 78 Projekte konnten direkt zugeordnet werden (24 Projekte schaffen neue Arbeitsplätze zuzüglich 19 Projekte mit Existenzgründungen, 35 Projekte sicherten Arbeitsplätze) ■ Mit den geförderten Projekten wurden 33,5 Arbeitsplätze neu geschaffen zuzüglich 16,5 Existenzgründungen, 69 Arbeitsplätze werden erhalten

Quelle: Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Nach Auskunft von Herrn Bansen, wird die Zahl der Arbeitsplätze aktuell nur bei solchen Projekten zusammengefasst, die einen wirtschaftlichen Bezug haben, da das Regionalmanagement hier von einem besonders engen Zusammenhang ausgeht. Die in der Projektabelle dokumentierten Zahlen der Arbeitsplätze (neue Arbeitsplätze, gesicherte Arbeitsplätze, Existenzgründungen) sind die in den Förderanträgen absoluten Zahlen. Inwieweit Arbeitsplätze mittels der geförderten Projekte tatsächlich geschaffen bzw. erhalten werden konnten, ist anhand der Projektabelle nicht prüfbar. Letztendlich sind die direkt zugeordneten Arbeitsplätze als ein Erfolg für die Region zu werten.

Tabelle 22: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 7 der LAG

Indikatoren 7 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Zahl der Aktivitäten im Bereich Demografischer Wandel, Dorfentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> ■ 149 Projekte konnten direkt zugeordnet werden, dazu zählen DE-junge Familie, DE-Wohnen, DE-Gewerbe, DE-Nebengebäude, Dorfgemeinschaft, Sport, Kinder, Mehrgeneration, Kultur, Gewerbe, Straßen innerorts, ländliche Wege und Planung

Quelle: Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Im Bereich Demografie hat die LAG ihren Entwicklungsschwerpunkt. Von insgesamt 253 Projekten, die die LAG in der jetzigen Förderperiode umgesetzt hat, sind 59 % der Projekte im Bereich Demografischer Wandel (Dorfentwicklung inkl.) zu zuordnen, was sehr positiv zu bewerten ist. Hier hat die LAG Fläming-Havel ihr Ziel, aus unserer Sicht und bei rein quantitativer Betrachtung, vollständig erreicht.

Tabelle 23: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 8 der LAG

Indikatoren 8 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Entwicklung der dörflichen Infrastruktur und der Barrierefreiheit	<ul style="list-style-type: none"> ■ 32 Projekte sind dem Richtlinienpunkt Innerörtlicher Infrastruktur – D 1.4 zuzuordnen ■ 11 Projekte entsprechen dem Kriterium Verbesserung von Barrierefreiheit, die die LAG als eigene Projektauswahlkriterien aufgestellt hat

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Sehr lobend hervorzuheben ist, dass die LAG sowohl Daten über die Zuordnung von Projekten zur innerörtlichen, sprich dörflichen Infrastruktur, erhebt und auch das Thema Barrierefreiheit mit Zahlen belegbar ist. So sind von 253 Projekten 32 Projekte der Entwicklung der dörflichen Infrastruktur zuzuordnen, das entspricht 13 %. TAURUSpro wertet dieses Ziel als erreicht. Im Bereich Barrierefreiheit sind nur 11 Projekte in die Kategorie „Verbesserung der Barrierefreiheit“ einzuteilen. Obwohl das Motto der LAG lautet „Denkmal barrierefrei – Miteinander statt Nebeneinander in der Region Fläming-Havel“, sind gerade mal knapp 5 % der Projekte dem zuzuordnen. TAURUSpro sieht das kritisch und empfiehlt den Fokus verstärkt auf das Thema „Barrierefreiheit“ zu setzen, wenn dies auch als Entwicklungsmotto im neuen REK beibehalten werden soll.

Tabelle 24: Output-Analyse anhand des aufgestellten Indikators 9 der LAG

Indikatoren 9 (laut GLES S. 37)	Was wurde erreicht? (Stand 31.12.2012)
Einwohnerentwicklung in und im Umfeld von geförderten Projekten	<p>Veränderung der Einwohnerzahlen 2007 - .2012</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Höchster Verlust an EW ist in der Gemeinde Beetzsee (vollständig) mit -14 % und Gemeinde Wiesenburg/ Mark (vollständig) mit -12 % zu verzeichnen = Gemeinde Beetzsee 13 Projekte, Gemeinde Wiesenburg/Mark 18 Projekte⁷⁷ ■ Höchster Gewinn an EW ist in Nuthetal OT Fahlhorst mit 17 % zu verzeichnen = 0 Projekte ■ Insgesamt ist die Zahl der EW in der LEADER-Region Fläming Havel von 117.091 EW auf 111.792 EW gesunken, das ist ein Verlust um 5 %

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), Einwohnerentwicklungstabelle, eigene Darstellung

⁷⁷ Die Projekte, die als Regionalmanagement in der Gemeinde Wiesenburg/ Mark verzeichnet wurden, sind nicht in den 18 Projekten miteingerechnet.

Sehr zielgerichtet hat die LAG Fläming-Havel in den Gemeinden mit hohen Einwohnerverlusten Projekte gefördert. In der Gemeinde mit Einwohnerzuwachs wurde kein einziges Projekt gefördert. Ob die 13 Projekte, die die Gemeinde Beetzsee selbst beantragt hat oder die vom Amt Beetzsee für die Gemeinde inkl. Ortsteile beantragt wurden eher den Bevölkerungsverlust gebremst haben, keinen Beitrag dazu geleistet haben oder sogar mehr Einwohner die Gemeinde verlassen haben, lässt sich anhand der vorliegenden Daten nicht darstellen. Allein anhand der Anzahl der Projekte lässt sich die tatsächliche Wirkung einzelner Projekte nicht evaluieren.

► Es ist kritisch anzumerken, dass die LAG im GLES ihre Entwicklungsziele nicht so quantifiziert hat, dass ein Vergleich der angestrebten Zielen mit der tatsächlichen Umsetzung problemlos möglich ist. Wenn es allerdings Daten gab, die den zu den aufgestellten Indikatoren der GLES zuordenbar waren, dann konnte gezeigt werden, dass die LAG sehr zielgerichtet die Vorgaben ihrer GLES verfolgt. TAURUSpro empfiehlt verstärkt nachprüfbare Indikatoren zu entwickeln, damit die LAG auch ihre Erfolge nach außen sichtbar machen kann.

Tabelle 25: Entwicklung der Projektförderung nach Handlungsfeldern

Handlungsfeld	2008	2009	2010	2011	2012	Summe
Entwicklung des NP Hoher Fläming zur Top-Wanderregion						
Anzahl der Projekte	0	4	4	6	8	22
Förderfähige Kosten		566.046	473.992	1.282.166	908.281.50	3.230.485
Förderung		404.434	281.197	699.194	517.262.92	1.902.088
Eigenmittel		161.611	192.795	582.971	391.018.58	1.328.397
Entwicklung des Naturerlebnistourismus im NP Nuthe-Nieplitz						
Anzahl der Projekte	1	5	0	2	3	11
Förderfähige Kosten	252.995	393.657		74.507	161.200	882.358
Förderung	113.847	193.367		44.283	99.267	450.765
Eigenmittel	139.148	200.289		30.224	61.932	431.591
Entwicklung der Havel als verbindendes Element – Tourismus						
Anzahl der Projekte	12	5	7	16	21	61
Förderfähige Kosten	6.623.672	1.087.727	1.539.815	2.096.005	3.983.472	15.330.690
Förderung	4.646.113	798.387	1.016.601	1.153.180	2.151.417	9.765.699
Eigenmittel	1.977.559	289.340	523.213	942.825	1.832.055	5.564.992
Entwicklung und Inwertsetzung der Obstbaukulturlandschaft						
Anzahl der Projekte	0	0	0	2	2	4
Förderfähige Kosten				161.305	677.510	838.816
Förderung				69.068	293.226	362.295
Eigenmittel				92.237	384.284	476.521
Basisorientierte Dorfentwicklung						
Anzahl der Projekte	16	37	29	25	39	146
Förderfähige Kosten	1.608.929	4.319.241	5.166.184	3.889.705	8.384.865	23.368.925
Förderung	1.065.784	2.574.621	3.260.191	2.409.545	4.338.444	13.648.584
Eigenmittel	543.146	1.794.210	1.905.994	1.280.160	4.046.421	9.769.931

Handlungsfeld	2008	2009	2010	2011	2012	Summe
Wohnen und Tourismus für alle – Barrierefreiheit						
Anzahl der Projekte	0	0	0	1	0	1
Förderfähige Kosten				23.385		23.385
Förderung				9.313		9.313
Eigenmittel				14.072		14.072
Kommunikation						
Anzahl der Projekte	1	0	1	1	2	5
Förderfähige Kosten	1.518.230		6.991	146.551	208.444	1.880.216
Förderung	1.138.673		5.942	65.948	168.317	1.378.880
Eigenmittel	379.558		1.049	80.603	40.127	501.336
Ohne Zuordnung (LAG-Management)						
Anzahl der Projekte	1	1	0	0	1	3
Förderfähige Kosten	215.884	264.500			360.000	840.384
Förderung	172.707	192.000			270.000	634.707
Eigenmittel	43.177	72.500			90.000	205.677

Quelle: Projektabelle (projekte_130531), eigene Darstellung

In den meisten Handlungsfeldern ist ein Anstieg der Projekte von 2008 zu 2012 zu verzeichnen. In dem Handlungsfeld „Basisorientierte Dorfentwicklung“ wurde mit 146 Projekten und einer Fördersumme von 13.648.584 EUR am meisten Projekte umgesetzt und Fördermittel bewilligt. Als zweitgrößtes Handlungsfeld ist die „Entwicklung der Havel als verbindendes Element – Tourismus“ zu sehen. Hier konnten 61 Projekte mit einer Fördersumme von 9.765.699 EUR verwirklicht werden. Demgegenüber steht das Handlungsfeld „Wohnen und Tourismus für alle – Barrierefreiheit“, das lediglich mit einem Projekt und einer Förderung von 9.313 EUR bedient wurde. Drei Projekte wurden keinem Handlungsfeld zugeordnet; hier ging die Fördersumme an das LEADER-Regionalmanagement (in den Jahren 2008, 2009, 2011).

Im Handlungsfeld „Entwicklung und Inwertsetzung der Obstbaukulturlandschaft“ wurden in der LEADER-Förderperiode vier Projekte umgesetzt. Teilnehmende des Strategie- und Evaluationsworkshops wünschen sich im Hinblick auf den Ausbau von regionalen Wertschöpfungsketten mehr Projekte.

Insgesamt ist festzustellen, dass die Projekte der LAG Fläming-Havel sich räumlich stark verteilt haben (siehe Abbildung 15). Es gab 253 Projekte, die auf die Schwerpunktgebiete zu zuordnen sind und 9 Projekte die regional übergreifend angesiedelt waren. Dabei fällt auf, dass in der Region Havelland mit Abstand die meisten Projekte realisiert wurden. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass diese Region noch ein hohes Maß touristischen Ausbaupotentials besitzt, der durch die LEADER-Förderung gezielt unterstützt werden sollte.

Tabelle 26: Projektanträge nach Schwerpunktregionen

	Hoher Fläming	Nuthe-Nieplitz	Havelland	Übergreifend/ohne Zuordnung
Bewilligt	81	38	125	9
Abgelehnt	15	4	11	0
Zurückgezogen	18	9	17	6
GESAMT	114	51	153	15

Quelle: Projektabelle (projekte_130531), eigene Darstellung, Stand 31.12.2012

Bei der Betrachtung der Projektanträge pro Region fällt auf, dass in der Region Hoher Fläming am meisten Projekte abgelehnt und zurückgezogen wurden; gemessen an der Anzahl der bewilligten Projekte. Außerdem ist interessant, dass es neben den neun bewilligten, gebietsübergreifenden Projekten auch weitere sechs Projekte gab, die zurückgezogen wurden. Über die Gründe von Ablehnungen und zurückgezogenen Anträgen finden sich Aussagen in Kapitel 3.3 im Abschnitt „Abgelehnte und zurückgezogene Projekte“.

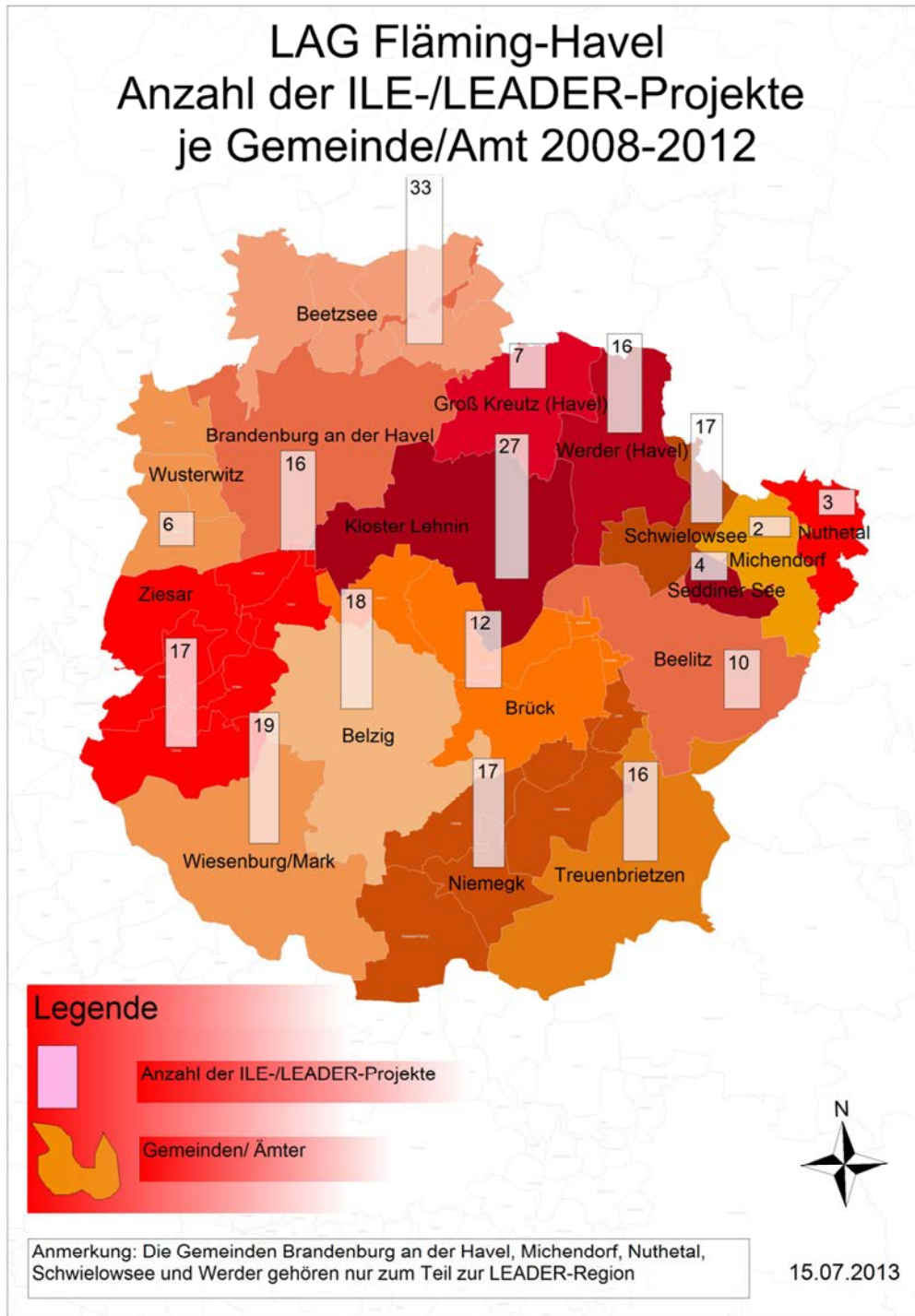
► Gemäß den anvisierten Entwicklungszielen der GLES „Bewältigung des Demografischen Wandels“ und „Entwicklung des ländlichen Tourismus“ wurden auch den inhaltlich am nächsten verwandten Handlungsfeldern „Basisorientierte Dorfentwicklung“ und „Entwicklung der Havel als verbindendes Element – Tourismus“ die meisten Projekte verwirklicht, was sehr positiv zu bewerten ist.

Räumliche Verteilung der ILE-/ LEADER-Projekte

Anhand der Abbildung 15 lässt sich die räumliche Verteilung der ILE-/LEADER-geförderten Projekte besonders gut skizzieren. Hierbei fällt auf, dass das Amt Beetzsee mit 33 Projekten mit Abstand die größte Anzahl an ILE/ LEADER-geförderten Projekten bewerkstelligt hat und mit 5.574.000 EUR (siehe Abbildung 16) auch die kommunale Verwaltungseinheit der LEADER-Region Fläming-Havel ist, die die zweithöchste Fördersumme erhalten hat. Danach folgt Kloster Lehnin mit 27 Projekten, aber mit einer weitaus geringeren Fördersumme von 1.509.000 EUR..

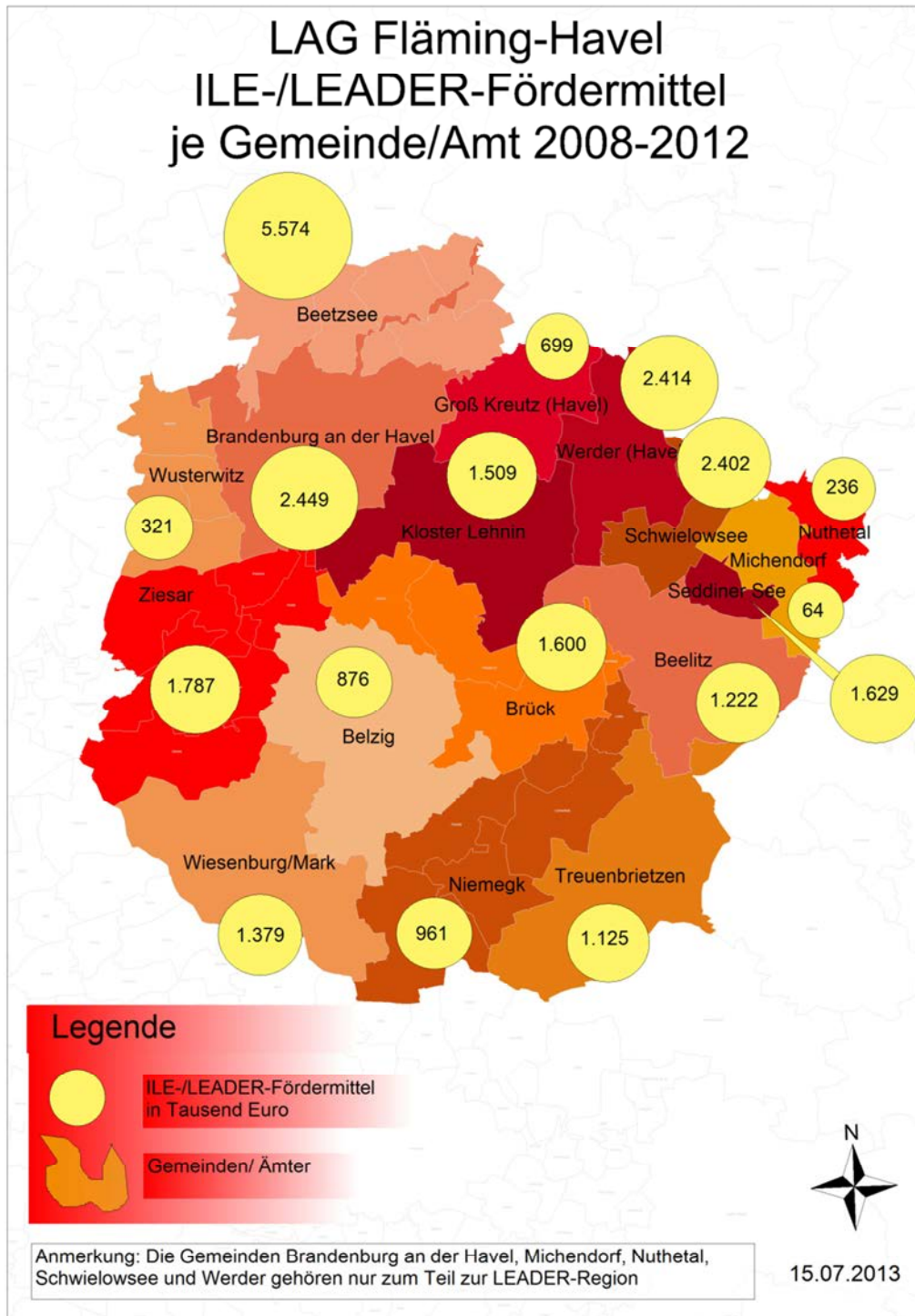
Die geringste Anzahl an Projekten wurde in den Gemeinden Michendorf (2), Nuthetal (3) und Seddiner See (4) umgesetzt. Die ist aus Sicht von TAURUSpro auch damit zu begründen ist, dass die Gemeinden im Vergleich zu anderen Gemeinden der LEADER-Region Fläming-Havel flächenmäßig viel kleiner sind. Außerdem liegen diese Gemeinden am dichtesten an dem Ballungsraum Potsdam-Berlin dran und sind somit infrastrukturell besser als andere entferntere Gemeinden, ausgestattet. Auch aus Sicht der Fördersumme ist Michendorf, die Gemeinde, die am wenigsten Fördergelder erhalten hat (64.000 EUR), gefolgt von Nuthetal mit 236.000 EUR.

Abbildung 15: Räumliche Darstellung der Verteilung der ILE-/ LEADER-Projekte je Gemeinde/ Amt



Quelle: Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Abbildung 16: Karte zur räumlichen Verteilung der ILE-/ LEADER-Fördermittel je Gemeinde/ Amt



Quelle: Projektabelle (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

► Die räumliche Verteilung der Projekte auf die ursprünglichen Schwerpunktgebiete ist unterschiedlich stark ausgeprägt, sowohl von der Anzahl der Projekte gesehen, als auch von der Anzahl der bewilligten Fördersummen. Das Amt Beetzsee hat räumlich gesehen die meisten Projekte und auch die zweithöchste Fördersumme erhalten. Während die Gemeinde Michendorf sowohl aus Sicht der Projekte als auch gemessen an der Fördersumme am wenigsten Förderung erhalten hat. Eine räumliche Schwerpunktsetzung ist auch für die neue Förderperiode weiterhin empfehlenswert.

Zielverfolgung zur Ausprägung der LEADER-Merkmale

Abbildung 17: Übersicht LEADER-Merkmale



Quelle: Fact Sheet Leader-Ansatz, http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_de.pdf

LEADER steht, per Definition, für die Verbindungen zwischen Aktionen zur ländlichen Entwicklung. Es ist eine Methode zur Mobilisierung und Umsetzung von ländlicher Entwicklung in lokalen ländlichen Gemeinschaften. Europaweit hat jede LAG ihren eigenen Weg gefunden, LEADER zu interpretieren und auf die lokal-gegebenen Verhältnisse aufzubauen. Die Tabelle 27: Ausprägung der LEADER-Merkmale, Bewertung und Einschätzung TAURUSpro fasst die Ergebnisse der Analysen von TAURUSpro kurz zusammen. TAURUSpro hat die jeweilige Ausprägung der LEADER-Merkmale mit einer dreier-Skala (1 stark - 2 gut - 3 ausbaufähig) bewertet. Die Tabelle 27 zeigt, dass die LAG Fläming-Havel ihre GLES verfolgt und sich ihrer Rolle in der Region bewusst ist. Darüber hinaus versteht die LAG lokale Akteure in den Prozess zu involvieren und langfristig zu binden.

Für die Ausprägung der LEADER-Merkmale gibt es bei der LAG Fläming-Havel kein Monitoringsystem. Demnach sind die Bewertungen mit den von uns erhobenen Daten als auch den zur Verfügung stehenden Unterlagen zusammengetragen und nach unserer Expertenmeinung gerankt worden.

Tabelle 27: Ausprägung der LEADER-Merkmale, Bewertung und Einschätzung TAURUSpro

LEADER-Merkmale	Indikatoren	Ausprägung 1stark-2 gut-3 ausbaufähig
Territoriale lokale Entwicklungsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> ■ GLES-Umsetzung durch LAG 	1
Bottom-up Ansatz (Entscheidungsfindung mit lokalen Akteuren bzgl. Strategie & Auswahl der Prioritäten)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsgruppen ■ Veranstaltungen der LAG ■ Evaluations- und Strategieworkshop 	1
Zusammenwirken in der Lokalen Aktionsgruppe	<ul style="list-style-type: none"> ■ Interessengruppierungen eines Gebiets für ein gemeinsames Projekt zusammenzubringen ■ Autonomie bei Entscheidungsfindung und Fähigkeit, unvoreingenommen nach lokalen Ressourcen zu schauen ■ Verknüpfung verschiedener Maßnahmen ■ Fähigkeit haben, die Chancen zu nutzen, welche die lokale Mischung der Ressourcen bietet ■ Offen sein für innovative Ideen ■ Fähigkeit haben, getrennte sektorale Ansätze in Projekten zu verbinden und zu integrieren 	1
Innovation und Modellhaftigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wenige innovative Projekte realisiert: Precision-Farming Projekt 	2
Verknüpfung mittels Integriertem Multi-sektoralen Ansatz laut GLES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verknüpfung von multisektoralen Akteuren z.B. im Vorstand, Mitglieder, Arbeitsgruppen und verschiedenen Sektoren Politik, Tourismus, Wirtschaft etc. 	1
Vernetzung der Beteiligung der Bevölkerung an Entscheidungen und Projektdurchführung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsgruppen und Veranstaltungen der LAG ■ LAG als Kontaktvermittler- und Netzwerkagent ■ Evaluations- und Strategieworkshop 	1
gebietsübergreifende und transnationale Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ 6 Kooperationsprojekte mit LAGn in Brandenburg ■ 1 transnationales Kooperationsprojekt mit LAG in Polen 	1

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), Einwohnertabelle, Website, Fallstudien, Expertengespräche, Angaben der Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle, eigene Darstellung

► Die LAG Fläming-Havel ist durch ihren Ansatz, der Organisation der LAG, die Festlegung und Verfolgung der gebietsbezogenen lokalen Entwicklungsstrategie und der Einbindung der lokalen Akteure, sowohl in die LAG-Arbeit als auch in die Verfolgung der Strategie, ein erfolgreiches Instrument der ländlichen Regionalentwicklung geworden. Bei der Zusammenfassung der Ergebnisse der einzelnen Analysen ist festzustellen, dass die LAG Fläming-Havel alle sieben LEADER-Merkmale, die die EU von einer LAG einfordert, weitestgehend erfüllt sind. Aus Sicht von TAURUSpro ist die Einführung einer Monitoringtabelle mit quantifizierbaren LEADER-Indikatoren wünschenswert und hilft den Mitarbeitern der LAG Fläming-Havel ihren Status quo selbst gut einzuschätzen.

4. Handlungsempfehlungen für die neue Förderperiode

Die Handlungsempfehlungen speisen sich aus den Sichtweisen unterschiedlicher Akteure der LEADER-Region Fläming-Havel und den Schlussfolgerungen von TAURUSpro. Bei den unterschiedlichen Sichtweisen der regionalen Akteure werden die folgenden Akteursgruppen berücksichtigt und wie folgt benannt

- Befragte = Befragte der Expertengespräche (auch aus den Fallstudien)
- Teilnehmende des Evaluations- und Strategieworkshops (22.05.2013)
- LAG = Geschäftsstelle und Mitglieder
- LAG-Geschäftsstelle
- LAG-Mitglieder
- LAG-Projektträger
- LEADER-Akteure = alle Akteure die mit der LAG zusammen arbeiten, d.h. auch Mitglieder, auch Nicht-Mitglieder, z.B. Politiker, LAG-Geschäftsstelle etc.

Die folgenden Handlungsempfehlungen sind als Anregungen zu verstehen, die von der LAG zur Kenntnis genommen werden sollten. Wir empfehlen in einem anschließenden internen Prozess zu überprüfen, welche Handlungsempfehlungen, wie und von wem umzusetzen sind. Wir sind uns bewusst, dass nicht alle Handlungsempfehlungen sowohl aufgrund der notwendigen Personal- und Finanzressourcen umgesetzt werden können. Daher empfehlen wir der LAG, bewusst eigene Prioritäten zu setzen und einen Aktionsplan für die einzelnen Schritte zu entwerfen.

4.1. Positives Feedback

- Die Befragten sehen die Entwicklung der Wanderregion Hoher Fläming beispielhaft. Dort hat die LAG-Geschäftsstelle viel auf den Weg gebracht, was vorher nicht existierte. Dies begründeten die Befragten auch mit der Vielseitigkeit der Projekte und der Höhe der Fördergelder, die in die Region geflossen sind. Weiterhin sehen mehrere Befragte, dass die LAG einen maßgeblichen Beitrag zum Hineinragen von Tourismusthemen in die Region geleistet hat.
- Laut Angaben der Befragten ist die LAG-Geschäftsstelle in der Lage sehr schnell Probleme zu lösen und Unterstützung für die Projektträger anzubieten. Die Mitglieder der LAG und die Projektträger nehmen sie als kompetent, engagiert und immer ansprechbar wahr. Darüber hinaus beurteilten die Befragten den Kontakt als auch die Begleitung von Projektträgern als sehr gut.

- Die Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle haben ein tiefes Verständnis vom Bottom-Up-Ansatz, d.h. „wie Ideen aus der Region kommen müssen, wie die entstehen und wie sie motiviert werden können“ (Zitat Expertengespräch). Die Durchführung des Bottom-Up Ansatzes wird von den LAG-Mitgliedern überwiegend positiv bewertet. Um die Nachhaltigkeit von Projekten und Partnerschaften weiter zu fördern, empfehlen wir, den Bottom-Up Ansatz den die LAG-Geschäftsstelle bisher bereits verfolgte auch zukünftig stark umzusetzen.
- Die räumliche Rotation der LAG-Vorstands- und Mitgliedertreffen ist ein sinnvolles und wichtiges Instrument. Die Sitzungen sollten auch in Zukunft „vor Ort“ nahe an den Projekten und Projektträgern stattfinden. Somit entsteht eine stärkere Bindung zu den Projekten innerhalb der Gruppe und das Identitätsgefühl mit der LAG und ihren Zielen und Projektträgern wird gestärkt.
- Die Beteiligung und Initiierung der LAG an Kooperationsprojekten ist weiterhin von der LAG-Geschäftsstelle zu fokussieren, da sie von den Befragten als sehr förderlich für die Regionalentwicklung gesehen wird.
- Die Präsentation von Projektideen innerhalb der LAG-Vorstandssitzungen zur Unterstützung der Entscheidungsfindung zur Förderung oder Ablehnung eines Projektantrages ist weiterhin so zu gestalten wie bisher. Die LAG-Mitglieder bewerten diese Vorgehensweise als wichtiges Element der Schaffung von Transparenz und Partizipation der Projektträger.
- Die Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops wünschen sich eine Kontinuität des LAG-Geschäftsstellenteams und des LAG-Bürostandortes. Ferner ist das Zusammenwirken der hauptamtlichen und ehrenamtlichen LAG-Akteure gegeben. Die Befragten nehmen die demokratischen Strukturen und den Umgangsstil der LAG-Akteure untereinander sehr positiv wahr. Auch für die Entwicklungsziele wünschen sich die LAG-Mitglieder Kontinuität. Insgesamt betrachtet finden die Befragten, dass die LAG-Geschäftsstelle dieses Prinzip stark verkörpert und sind sehr zufrieden damit.
- Die LAG-Geschäftsstelle als auch die LAG-Mitglieder haben viele und wichtige Kontakte etabliert und sind mit vielen relevanten Akteuren vernetzt. Eine Stärke der LAG ist es, dass die Kontakte sowohl intern, regional als auch überregional vorhanden sind. Dies geht auf eine Beurteilung der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops zurück. So trägt die Vernetzung auch zur Vielfalt der LAG insgesamt und ihrer Themen bei.
- Der Anteil privater Akteure an den LAG-Mitgliedern ist relativ hoch und auch in den letzten Jahren weiter angestiegen (der Anteil der Unternehmen ist um über 100 % zwischen 2007-2013 gestiegen). Auch zukünftig ist dieses wichtige „Standbein“ der LAG auszubauen, um den Bottom-up Ansatz auch in den privatwirtschaftlichen Bereich zu etablieren.

4.2. Umsetzung von LEADER verbessern

4.2.1. Arbeit der LAG

Bottom-Up durch Kommunikation mit den LAG-Akteuren stärken

- Um eine offenere Sitzung- und Besprechungskultur zu erreichen, empfehlen wir zukünftig, z. B. in Form von Reflexionsrunden oder Online-Foren, einen etwas stärkeren Austausch zwischen den LAG-Akteuren anzustreben und dem Problem der „Weite des LAG-Raums“ und somit der räumlichen Distanz der LAG-Mitglieder etwas entgegenzuwirken. Kontroversen und Probleme innerhalb der LAG werden dadurch eventuell frühzeitiger erkannt, besprochen und beseitigt. Dies wird auch die Zusammenarbeit der LAG-Mitglieder untereinander weiter stärken und mehr Bottom-Up Beteiligungsmöglichkeiten schaffen. Zum Thema Online-Foren, schlagen wir vor, das Thema der „Daseinsvorsorge“ als Blog aufzusetzen und somit der AGn und weiteren interessierten Akteuren einen Raum zum inhaltlichen Austausch zu geben. Zudem bietet der Blog, über die AG-Treffen hinaus die Möglichkeit, sich vertiefend mit dem Thema auseinander zusetzen. Alle drei Monate könnte ein Thema diskutiert und mit Inhalten gefüllt werden, dass zur Daseinsvorsorge dazugehört. Auch webbasierte Vorträge mittels E-Learning sollte angedacht werden. Durch diese Module kann kostengünstig externes Know-How in die Region gebracht werden und ein Innovationstransfer über moderne Kommunikationsmittel stattfinden. Pro Jahr könnten 2-3 Themen von Experten online referiert werden.
- Den Wunsch nach noch mehr Basisdemokratie und Partizipation, der von den Teilnehmern des Evaluations- und Strategieworkshops geäußert wurde, gilt es unseres Erachtens ernst zu nehmen. TAURUSpro empfiehlt in einem stark partizipativen Prozess LEADER-Akteure bei der Entwicklung des neuen Regionalen Entwicklungskonzeptes (REKs) mit einzubeziehen und die Erarbeitung des neuen REK als Chance dazu zu verstehen.
- Zur Unterstützung der LAG-Geschäftsstelle wirken bestehende AGn. Deren Hauptziel ist es bei der Ideen- und Projektentwicklung mitzugestalten. Unseren Recherchen nach sind die AGs thematisch breit aufgestellt und kompatibel mit den Handlungsfeldern der GLES. Zukünftig wird es unserer Meinung nach sinnvoll sein, mehr Informationen über bearbeitete Inhalte der AGn online zu stellen, um den gegenseitigen Lernprozess der AGn zu fördern. Dazu eignet sich das Einrichten eines internen LAG-Forums auf einer Kommunikationsplattform. Die bisher bestehende Heterogenität der AGn in der LAG wird von den Befragten als positiv betrachtet.

Monitoring

- Zwecks des Bedürfnisses der LAG-Geschäftsstelle, der Befragten und der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops ist es wichtig, zukünftig mehr Informationen über den tatsächlichen Projektverlauf und das Ergebnis der Maßnahme zu erhalten. Dazu gehört auch die Einbindung der Projektträger langfristig zu stärken. In diesem Sinne empfehlen wir ein entsprechendes Berichtssystem zu entwickeln und kontinuierlich zu pflegen. Die Projektträger sollten mittels des Bewilligungsbescheides des LELF dazu angehalten werden, über die Genehmigung der ILE-/ LEADER-Gelder hinaus, Informationen an die LAG-Geschäftsstelle weiterzuleiten. Anzudenken ist in diesem Zusammenhang

beispielsweise auch den Verwendungsnachweis der Projektträger der LAG-Geschäftsstelle zur Verfügung zu stellen. Dazu sollte die LAG-Geschäftsstelle Vorgaben entwickeln, beispielsweise ein tabellarisches Formular mit Angaben über Bilder, Textinhalte und weitere Daten, die dann der Projektträger im Projektbeginn, -verlauf und -ende an die LAG-Geschäftsstelle weitergibt.

- Die kontinuierliche und jährliche LEADER-Selbstbewertung der LAG-Geschäftsstelle, z.B. im Rahmen der Sitzung der Kommunalen AG, funktioniert sehr gut. Wir empfehlen die Selbstbewertung durch eine regelmäßige Reflexion evtl. einmal jährlich innerhalb der LAG-Geschäftsstelle, AGn im Rahmen von Workshops mit kreativen Methoden zu ergänzen. Wichtig ist auch hier für die LAG-Geschäftsstelle die Ergebnisse transparent zu gestalten und ggf. online zu stellen. Kreative Methoden sind all diejenigen Methoden, wo sich die Teilnehmenden offen zu Themen äußern können. Das kann sprachlich geschehen z.B. durch Sandrieselmethode⁸ oder One-Minute-Paper⁹, aber auch durch graphische Darstellungen z.B. durch ein Stimmungsbarometer¹⁰.
- Zur Nachbereitung von Projekten ist es sinnvoll, ein Konzept zur stärkeren Bindung von LAG-Projektträgern nach Projektende zu entwickeln. Einige Befragte äußerten in dem Zusammenhang den Wunsch nach attraktiven und bedarfsgerechten Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten. Im Vorfeld empfehlen wir, die Bedarfe der Mitglieder und (ehemaliger) Projektträger z.B. per Mail zu ermitteln und entsprechende Angebote zu unterbreiten.
- Die Projekte, die die LAG-Geschäftsstelle initiiert, wirken auf die Befragten durchdacht und langfristig angelegt. Dies ist bei den LEADER-Projekten Anderer, die nicht die LAG-Geschäftsstelle entwickelt

8 Sandrieseln – In der Mitte des Kreises steht ein Eimer mit Sand: Sandrieseln ist eine Möglichkeit der Reflexion, bei der die Teilnehmer ihre Redezeit selbst beeinflussen können. Jeder der möchte kann nun in die Mitte kommen, sich eine Handvoll Sand nehmen und ihn langsam durch die Finger rieseln lassen. Solange der Sand rieselt, darf der Teilnehmer reden. Er hat es im wahrsten Sinne des Wortes "in der Hand", wie lange er sprechen kann.

9 One-Minute-Paper– Am Ende eines Seminars oder einer Gruppenarbeit werden die Teilnehmer gebeten, ein leeres Blatt zu nehmen und auf einer Seite alle positiven Gedanken und Rückmeldungen zu schreiben (Was hat mir gefallen? Wo habe ich mitarbeiten können). Auf der Rückseite werden alle kritischen oder unklaren Gedanken niedergeschrieben (Was hat mir nicht gefallen? Was habe ich nicht ganz verstanden? Woran habe ich mich nicht beteiligen können? Was hat mich wenig berührt?). Eine Auswertung kann sofort erfolgen oder am Beginn des nächsten Treffens, wobei die Auswertung entweder der Leiter oder ein Teilnehmer vornimmt – danach erfolgt die Interpretation der Rückmeldungen und die Erarbeitung der Vorschläge für etwaige Konsequenzen (Was könnte man beim nächsten Mal anders machen?).

10 Stimmungsbarometer – Das Barometer ist eine einfache, schnelle, nonverbale Methode, das momentane Gruppengefühl zu klären und darzustellen. Auf einem Bogen Packpapier wird ein Koordinatenkreuz aufgezeichnet, dessen Mitte der neutrale Nullpunkt darstellt. Das untere Ende der senkrechten Achse ist der absolute Tiefpunkt, das obere Ende kennzeichnet die absolute Hochstimmung. Der Abstand von der vertikalen Mittellinie in der Horizontalen kann z.B. die Entfernung vom Gruppenkonsens signalisieren. Die Endpunkte des Stimmungsbarometers kann man mit einem schematisierten Gesicht ("smiley") verdeutlichen. Jedes Gruppenmitglied hat die Möglichkeit, mit farbigen Klebepunkten oder Plakatschreibern seine aktuelle Stimmungslage zu visualisieren. Es sind keinerlei Erklärungen notwendig. Über die Möglichkeit nachzufragen, sollte man sich vorher einigen.

hat, allerdings nicht immer der Fall. So wünschen sich Befragte, dass darüber nachgedacht wird, bei der Projektauswahl ein Entscheidungskriterium mit der Frage „Was kommt danach?“ einzuführen. Aus unserer Sicht ist es wichtig, darüber hinaus eine standardisierte Nachhaltigkeitsprüfung, zu erarbeiten, um besser abschätzen zu können, welche Ergebnisse die Projekte langfristig erzielen sollen. Auch Aspekte des Klimawandels und erneuerbare Energie gehören für die Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops dazu. Die Wirkung von Projekten wurde bisher mit Indikatoren überprüft und in dem Monitoring (Projektabelle: projekte_130531.xls) abgebildet. Hier empfehlen wir verstärkt messbare Indikatoren/ Erfolgsfaktormessinstrumente zu entwickeln, um den Projektträgern die Bewertung ihrer Projekte zu vereinfachen und ein überschaubareres Monitoringsystem aufzubauen. Wir schlagen vor, dies in AGn oder mittels beteiligungsorientierten Methoden mit lokalen Akteuren zusammen zu entwickeln. Darüber hinaus wurde von den LAG-Vorstandsmitgliedern der Vorschlag eines verpflichtenden Abschlussgespräches mit den Projektträgern eingebracht. Dort können dann entwicklungshemmende und –unterstützende Faktoren analysiert werden.

- Ein höherer Innovationsgrad von Projekten ist aus unserer Perspektive anzustreben. Dazu ist eine Bewertungsmatrix oder ein Kriterienkatalog zu erarbeiten, durch den der Innovationsgrad von Projekten besser beurteilt werden kann. Themenbezogene Workshops könnten dabei unterstützend wirken, da dadurch gezielt neue Akteure in den Entwicklungsprozess integriert werden können. Vorab ist von der LAG zu klären, welche Innovationen die Fläming-Havel Region momentan benötigt, um diese dann gezielt zu fördern.
- In der LAG Fläming-Havel ist die aktive Beteiligung der Akteure aus Sicht der Geschäftsstelle, der Befragten und der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops gut. Allerdings wurde häufiger genannt, dass immer die gleichen „100 Leute“ aktiv dabei sind und somit der Großteil der Bevölkerung kaum erreicht wird. Hier gilt es aus Sicht der Befragten und der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops diese engagierten Akteure stärker als bisher auch als Multiplikatoren zu begreifen. Die LAG-Geschäftsstelle kann so die Vorteile einer Mitgliedschaft über die Multiplikatoren kommunizieren und die Kompetenzen, z.B. Zugang zu Netzwerk-Akteuren und Insiderwissen weitergeben. So können Multiplikatoren vor Ort anderen Interessierten die Ziel und Art und Weise Arbeit der LAG verdeutlichen und mögliche Förderungsvorhaben weiterleiten.

Organisationsstruktur

- Projektträger gilt es zukünftig stärker als bisher von Anfang an mit entscheidenden regionalen Akteuren und Kooperationspartnern zu vernetzen. Befragte finden, dass dies von der LAG-Geschäftsstelle bisher nur bedingt geschieht und bei allen Projekten als Standard erwünscht ist.
- Es besteht von einigen wenigen Befragten der Wunsch, die Kommunikation zu den Tourismusverbänden aktiv zu verbessern. Dazu ist es aus unserer Sicht nötig, das Gespräch mit beiden Tourismusverbänden stärker zu suchen, stärker miteinander zu arbeiten, konkret die Tätigkeitsfelder abzustecken sowie vermehrt Synergien zu nutzen.

- Ein verstärkter Selbstreflexionsprozess über die Rolle der LAG in der Region ist aus Sicht einiger Befragter sinnvoll. Dies führt zu einer vertieften Reflexion über die durchgeführten Projekte und bietet die Möglichkeit für die LAG-Geschäftsstelle aus Fehleinschätzungen oder ehemaligen Problemsituation systematisch sogenannte „Lessons Learnt“ zu formulieren. Aus den bereits oben vorgeschlagenen Abschlussgesprächen mit Projektträgern kann die LAG-Geschäftsstelle wertvolle Hinweise zum Projektablauf erhalten und diese dann systematisch analysieren und diesen dann verbessern.

Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit

- Die Öffentlichkeits- und PR-Arbeit der LAG-Geschäftsstelle wird von Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops als gut wahrgenommen. Jedoch ist die Wahrnehmung der LAG als regionale Institution, ihrer Meinung nach, in der Presse noch nicht hoch genug. Dafür werden die Projektträger in der Presse sehr stark wahrgenommen und das ist nach Meinung der LAG-Mitglieder entscheidend. Demnach ist es wichtig auf Veranstaltungen der LAG mittels Multiplikatoren (engagierte LAG-Mitglieder) die informelle Öffentlichkeitsarbeit zu nutzen, wie z.B. auf dem Forum ländlicher Raum und innerhalb der Arbeit der AGn.
- Bei den Befragten und auch bei den Akteuren des Evaluations- und Strategieworkshops kristallisierte sich der Wunsch heraus, dass die LAG zukünftig verstärkt als Wissensmultiplikator auftreten sollte. Die LAG hat seit ihrer Entstehung viele Kompetenzen, Wissen und Erfahrungen gesammelt, die auch für andere regionalen Akteure interessant sind. Dieses Wissen sollte von der LAG-Geschäftsstelle systematisch aufgearbeitet und Interessierten in der Region zu Verfügung gestellt werden.
- Sehr viele Befragten wünschen sich, dass die Öffentlichkeitsarbeit der LAG zukünftig noch intensiviert wird. Beispielsweise durch eine kontinuierliche Medienkampagne, die über LEADER Projekte sowie die Arbeit und Erfolge der LAG informiert. Dadurch werden die Bürgerbeteiligung und der Bekanntheitsgrad der Arbeit der LAG verbessert. Daher erscheint es sinnvoll, lokale Medien, wie das Radio oder Zeitungen, aber auch neue Medien, wie Facebook, von der LAG-Geschäftsstelle und den LAG-Mitgliedern zu nutzen. Weitere Möglichkeiten zur Förderung in der Region werden durch die Medien bekannter gemacht (z. B. in Mitteilungsblättern, Radio). So wird das Interesse an LEADER geweckt und dadurch die Beteiligung der Bürger gestärkt als auch neue Projektideen generiert und potentielle Projektträger motiviert.
- Nach Meinung der Akteure des Evaluations- und Strategieworkshops ist den Projektträgern nahezulegen für ihre Projekte selbst mehr Werbung zu betreiben. Dies wird durch einen von der LAG erarbeiteten PR-Maßnahmenkatalog unterstützt. Der Katalog wird als Hilfe und Anleitung für Marketing-Kampagnen dienen und z. B. aus einem Pool von Flyer-Vorlagen, Logos und Textbausteinen bestehen, die den Projektträgern dann zur Verfügung gestellt werden.
- Dem Bedürfnis der LAG-Mitglieder entgegenzukommen und die politischen Entscheidungsebene mehr in die LAG-Arbeit zu integrieren, ist es die Aufgabe der Mitarbeiter der LAG-Geschäftsstelle, die aktive Kommunikation in Ebenen der regionalen Entscheidungsgremien hineinzutragen und konkrete Ansprechpartner in Stadt/Amt/Gemeinde und Kreis für Belange der ländlichen Räume zu identifizieren. Neben dem Besuch von Gremiensitzungen von LAG-Mitgliedern sind auch größere Runden zu nutzen, z.B. Treffen von kommunalen AGn. Darüber hinaus möchten die LAG-Mitglieder als Multiplikatoren jährlich zu Gemeinde- und Stadtvertretungen gehen, um LEADER als Thema auf die Agenda zu setzen.

- Durch eine intensivere Öffentlichkeits- und PR-Arbeit ergibt sich für die LAG-Geschäftsstelle mehr Arbeit als zuvor. Wir empfehlen daher im Vorfeld abzuklären, ob diese Arbeit von der Geschäftsstelle, bzw. den Mitgliedern der LAG übernommen wird, eine spezielle AG gegründet wird oder, ob die Koordination in Zukunft z.B. von einer professionellen Agentur organisiert werden kann, was letztlich auch finanziert werden muss.
- Die Homepage bietet bereits vielfältige Informationen über den LEADER-Prozess in der Region. Die Verlinkung zu Projektwebsites und Kooperationspartnern ist weiter auszubauen.
- Akteure des Evaluations- und Strategieworkshops wünschen sich, dass weitere Multiplikatoren gefunden werden, z. B. in Gemeinden/ Ämtern und Verbänden, welche ausreichend über LEADER informiert sind, um die Informationen an Interessierte und Bewohner weiterzugeben und als kompetenter Ansprechpartner zu dienen. Wir empfehlen einen Workshop oder Informationsabend für die Multiplikatoren durchzuführen, um sie mit grundlegenden Informationen zu versorgen. Auf kontinuierliche und aktuelle Informationsweitergabe an die Multiplikatoren sollte danach geachtet werden. Dazu sollen regelmäßig Informationsblätter und E-Mails versendet und über die Webseite der LAG zur Verfügung gestellt werden. Die Notwendigkeit eines weiteren Workshops ist nach angemessener Zeit und in Abhängigkeit von sich ändernden Rahmenbedingungen anzudenken.

4.2.2. Rahmenbedingungen & Finanzierung

- Der Verwaltungsaufwand und die Bürokratie zur Abwicklung von LEADER sind aus Sicht der Befragten zu verringern. Eine vereinfachte Antragsstellung oder eine Pauschalförderung für Klein- und Kleinstprojekte ist dem MIL nahezulegen. Auf die Bagatellgrenze sollte nach Möglichkeit zukünftig verzichtet werden, da auch solche sinnvollen und notwendigen Kleinstprojekte sinnvoll sein können.
- Die Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops schlagen vor, dass die LAG ein Leitfaden entwickelt, in dem erklärt wird, wie ILE- und LEADER-Anträge zu stellen sind. Daher schlägt TAURUSpro vor in Kooperation mit anderen LAGn zu initiieren und auf Landesebene mit dem MIL ein Konzept für die LAGn in ganz Brandenburg zu entwickeln.
- Um neue Finanzierungsmöglichkeiten zu schaffen, kam von den Befragten und den Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops die Idee der Schaffung eines Regional- oder Kreisentwicklungsfonds auf. So werden Gelder aus diesem Fonds als Eigenanteil für Projekte aus finanzschwachen Gemeinden, für übergemeindliche Projekte oder private Projekte gesichert. Dieser Vorschlag sollte von der LAG und Geschäftsstelle weiter verfolgt werden. Der Fonds könnte durch eine Pro-Kopf-Einnahme pro Bürger der beteiligten Gemeinden oder durch Sponsoring von Unternehmen gespeist werden.
- Die Synchronisierung zwischen dem LEADER-Antrag, dem Förderbescheid, der Dokumentation der Projekte im laufenden Prozess und dem Finanzmonitoring sollte verbessert werden. Die Befragten wünschen sich von der LAG-Geschäftsstelle mehr Transparenz und Nachvollziehbarkeit als auch eine Evaluierung des Mitteleinsatzes und der Zielerreichung der Projekte, auch im laufenden Prozess. Dazu bedarf es der Veröffentlichung von Projektdaten und der ständigen Aktualisierung der Daten als auch der Mitarbeit der Projektträger über die Beratung des Projektantrags hinaus.

4.3. Thematische Handlungsempfehlungen

Die thematischen Handlungsempfehlungen gehen im Vergleich zu den oben genannten Empfehlungen eher auf thematische Handlungsfelder ein, als auf strukturelle Empfehlungen zum LEADER-Prozess.

4.3.1. Thema 1 – Qualitätssteigerung des ländlichen Tourismus

Vernetzung, Austausch, Wissensvermittlung

- Die Akteure des Evaluations- und Strategieworkshops möchten die touristische Vernetzung rund um die Teilregionen des LAG-Gebietes (Bett, Bike, Boot, Unterkunft) verstärken und das gegenseitige Kennenlernen touristischer Akteure fördern. Befragte LEADER-Akteure der Havelregion sind der Meinung, dass der Austausch zwischen den neu entstandenen und etablierten Tourismusakteuren an der Havel, z.B. von der LAG-Geschäftsstelle oder dem Tourismusverband, gesteuert werden sollte. Ähnlich wie beim „Netzwerk Tourismus Hoher Fläming“ empfehlen wir nach Möglichkeit mit dem bereits bestehenden Netzwerk zu kooperieren. Langfristig gilt es das Netzwerk entweder von der LAG zu begleiten oder es einem Verein oder dergleichen nach der Etablierung zu übergeben.
- Teilnehmende des Evaluations- und Strategieworkshops wünschten sich, dass die Vielfalt der Gästeunterkünfte gefördert würde. So dass zukünftig Unterkünfte in allen Preiskategorien und Qualitätsstandards vorhanden seien. Ferner sollte eine stärkere Vernetzung der touristischen Akteure stattfinden und eine Vermarktungsplattform für Kleintourenanbieter zu kleinen Preisen verstärkt in den Fokus gerückt werden.

Infrastruktur

- Nach den Vorstellungen der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops sind von der LAG-Geschäftsstelle fehlende Infrastrukturen in Dörfern und an touristischen Sammelpunkten verstärkt zu fördern. Dazu zählen insb. das Anbringen von einheitlich gestalteten Tour-Infotafeln auf Ortsebene und die Einführung einer flächendeckenden Markierung der Gästeunterkünfte. Unseres Erachtens können solche Projekte in Zusammenarbeit mit Schulen und Jugendlichen bzw. Jugendgruppen realisiert werden. Somit wird Jugendlichen, Kindern und Lehrern das Natur- und Kulturerbe ihrer Region näherer gebracht und die Identifizierung mit der Region gestärkt. Außerdem gelangen dann Kinder und Jugendliche in den Regionalentwicklungsprozess und ggf. können sie darüber hinaus für andere Projekte motiviert werden verstärkt mitzuarbeiten und ihre Perspektiven mit einzubringen. Dieses Thema sollte nach Meinung des LAG-Vorstandes in einer der nächsten Veranstaltungsformate des ländlichen Forums aufgenommen und diskutiert werden.

Vermarktung

- Insgesamt wünschen sich viele Befragte sowie Teilnehmende des Evaluations- und Strategieworkshops, dass die LAG zukünftig mehr auf das Thema „Vermarktung von touristischen Destinationen und Dienstleistungen“ eingeht. Dazu gehört es den ländlichen Raum im Ballungsgebiet Potsdam-Berlin in der Außenvermarktung zu stärken und die Stadt–Land-Beziehungen auf Vermarktungsebene zu fördern. Eine Idee aus dem Evaluations- und Strategieworkshop besteht darin, die Touristen dort abzuholen, wo sie wohnen, d.h. verstärkt bei potenziellen Zielgruppen in Berliner und Potsdamer Stadtteilen Werbung zu betreiben. Das würde zum Beispiel heißen ein saisonales Regionalbüro in Prenzlauer Berg, Mitte, Spandau, Friedenau, Kreuzberg etc. anzudenken. Dazu wäre es auch notwendig, bereits fertige Angebotspakete als Orientierung für die Touristen auszuarbeiten und damit zusätzliche Alleinstellungsmerkmale zu prägen. Dies empfehlen wir in einer Kooperation der LAG mit den Tourismusverbänden der Region anzustoßen und auch die Zusammenarbeit mit anderen Outgoing-Agenturen zu intensivieren.
- Die „Qualitätssicherung der Angebote für die Zielgruppe“ ist ein wichtiges Thema und sollte zukünftig, laut Meinung der Workshopteilnehmenden, weiter verfolgt werden. (z.B. Öffnungszeiten von Gaststätten nicht nur zu dorfüblichen Zeiten, sondern zusätzlich in der Saison, wenn die Radfahrer und Wanderer vorbeikommen). Dazu ist zu überlegen, wie bspw. in der Tourismus-AG, zusammen mit den zuständigen Tourismusverbänden und mit Vertretern des touristischen Dienstleistungsbereiches, gemeinsam ein Schulungskonzept für Gastgeber entwickelt werden kann.

4.3.2. Thema 2 – Dorffinnenentwicklungen stärken

- Die LAG-Akteure werden sich zukünftig verstärkt mit dem Thema befassen, wie die lokale Bevölkerung stärker motiviert und, wie in einen basisdemokratischen LEADER-Prozess miteinbezogen werden können. Dies war ein Kernthema der Diskussion zum Thema „Dorffinnenentwicklungen stärken“ auf dem Evaluations- und Strategieworkshop im Mai 2013. Eine Grundvoraussetzung dazu ist es, ein Konzept mit festzulegen und im Idealfall quantifizierbare Ziele von der LAG zu erarbeiten. D.h. ein Monitoringkonzept zur Überprüfung der Erreichung von Zielen ist unabdingbar. Nach dem Motto „der Weg ist das Ziel“ bezieht die LAG interessierte Akteure von Anfang an in die Diskussion mit ein, dies ist sehr positiv und weiterzuverfolgen. Als Vorschlag aus der Workshopgruppe kam die Idee der Entwicklung eines „Hören-Sehen-Anfassen- und Mitmachen Konzeptes“. Demnach sollten die Mitarbeitenden der LAG in mehreren Gemeinden Workshops mit Kreativmethoden durchführen. So wird durch den Mitmachprozess ein Verantwortungsgefühl für das Gemeinwohl geschaffen. Partizipative Methoden, die TAURUSpro empfiehlt, sind: partizipative Wettbewerbe¹¹ z.B. für Jugendliche, Design Thinking¹² oder Walt-Disney-Strategie¹³
- Häufig erscheint es aus Sicht einiger Befragter und Workshopteilnehmer schwierig zu sein, festgefahrene Dorfgemeinschaften und Akteursgruppen in den Bottom-Up Prozess mit einzubeziehen. Sie wünschen sich, dass die LAG-Geschäftsstelle in besonderen Fällen bei der Moderation von Dorffinnenentwicklungen behilflich ist oder unterstützend nach externen Moderatoren sucht. In den Moderationsprozess sollten Vertreter der Verwaltung, des Ehrenamtes und sonstige Fachleute mit einbezogen werden.
- In einigen Expertengesprächen und aus der Gruppe der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategiewshops gab es den Wunsch, dass die LAG die Themen „Barrierefreiheit“ und „Familienfreundlichkeit“ verstärkt aufgreift und die Synergien mit der Bewältigung des Demografischen Wandels stärker kommuniziert.
- Um das Thema „Dorffinnenentwicklung“ zu stärken, bedarf es der Arbeit der AG und ggf. auch der Gründung eines Ortsentwicklungsvereins, inkl. der Bestimmung eines Dorfmoderators. Um dann Themen wie Erhalt von Tradition (alt und neu), Geschichte, Denkmale und Kultur in das Dorf hinein und heraus zu tragen. Dabei ist die Vermittlung von „Best Practise Beispielen“ über die LAG sehr nützlich und schafft Akzeptanz in den Dorfgemeinden (siehe 4.2). Hier empfehlen wir den bereits vorgeschlagenen Leitfaden zu entwickeln, um somit den Wunsch der Bürger nach einer vereinfachten Bürokratie entgegen zu kommen. Der Leitfaden soll eine übersichtliche und leicht verständliche Handreichung sein, in der erklärt wird, wie ILE- und LEADER-Anträge zu stellen sind.

¹¹ Methode partizipative Wettbewerbe: <http://www.partizipative-methoden.de/index.php?page=beschreibung-wettbewerb>

¹² Design Thinking Buch: "Durch die Decke denken. Design Thinking in der Praxis" von Jürgen Erbelinger und Thomas Ramge. Redline Verlag

¹³ Walt-Disney-Strategie Buch: Robert B. Dilts, Todd Epstein, Robert W. Dilts: Know-how für Träumer: Strategien der Kreativität, NLP & modelling, Struktur der Innovation. Junfermann Verlag, Paderborn 1994, Reihe: Pragmatismus & Tradition – Bd. 31, ISBN 3-87387-037-1.

- Das Thema (Mikro)-Mobilität wurde von einem Befragten angesprochen: „Wie können 10 km z.B. zum Einkaufen überwunden werden oder wer kann Hol- und Bringservice von Dingen des täglichen Bedarfs organisieren?“. Wir empfehlen dies in einer Arbeitsgruppe thematisch und konzeptionell zu vertiefen. Denn wenn das Dorffinnenleben gut funktioniert, es aber für Menschen von außerhalb des Kerndorfes schwer erreichbar ist, geht viel an Potential verloren.
- Seitens einer Vielzahl der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops ist das Entgegenwirken des Demografischen Wandels durch eine aktive Dorfgemeinschaft zu fördern. Das wird durch eine Förderung der Kommunikation, z.B. mit den neuen Medien (Facebook, Twitter, Blogs etc.) erleichtert. Insbesondere Ältere profitieren beispielsweise in Patenprogramm mit Jugendlichen als Vermittler der neuen Medien in dem Kommunikationspunkt des Dorfes und es können Senioren von jungen Menschen geschult werden. Geförderte Lehrprogramme zum Umgang mit neuen Medien unterstützen dies und fördern Partnerschaften zwischen Alt und Jung.
- Zu den Herausforderungen des Demografischen Wandels gehören auch bestehende kommunale Verwaltungsstrukturen neu zu denken, damit die Daseinsvorsorge auch weiterhin gewährleistet werden kann. Der Ausbau der kommunalen Zusammenarbeit ist ein Faktor, den Kommunen gezielt angehen können. LEADER kann hier Unterstützung bieten. Hier wünschen sich LAG-Akteure neue Formen der kommunalen Zusammenarbeit zwischen LAG und Kommune.

4.3.3. Thema 3 – Regionalen Wirtschaftskreislauf und Wertschöpfung stärken

Vermarktung regionaler Produkte

- Regionale Wirtschaftskreisläufe und Produktkreisläufe gilt es, laut Aussagen der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops, in jeder Hinsicht zu fördern. Dabei ist die Qualität und Echtheit der Produkte zu sichern. Viele regionale Akteure sind mit einzubeziehen insb. aber der Einzelhandel, die Gastronomie und der Beherbergungssektor. Eine Vernetzung mit Tourismus ist anzustreben und unter dem Motto „Regionale Produkte auf den Tisch“ auszubauen. Auch in Verbindung mit dem Thema „Dorffinnenentwicklung“ möchten die Workshop Teilnehmer das Thema regionale Produkte stärken (siehe 0) und unter dem Motto „Im Dorf beginnen, so regional wie möglich“ möchten sie zukünftig viele andere Projekten anstoßen.
- Das Handwerk als Thema rundum zu stärken war den Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops gleichsam bedeutend wie die Stärkung regionaler Produkte. Denn das Handwerk ist insbesondere für die regionale Identität und Traditionsbewahrung wichtig. Dazu sind noch einige Fragen zu klären, z.B. ob das Handwerk allgemein mit Investitionen förderfähig ist, ob Kleingewerbegebiete neu genutzt werden können und wie es mit der Vermarktung aussieht. Hier gilt es sich Fachkompetenzen zu suchen, die in Arbeitsgruppen das Thema bearbeiten. Wir schlagen vor, auch den Kontakt zu anderen LAGn zu suchen, die bereits Erfahrung auf dem Feld haben und nach „Best Practice“ zu suchen.

Regenerative Energien

- Laut Meinung der Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops hat die LAG das Thema regenerative Energie bisher zu wenig in Betracht gezogen. Hier gilt es ein Konzept zu entwickeln, das auf einzelne Aspekte des Erzeugens, Nutzens, Managens d.h. des Speicherns und Verteilens eingeht. Energiepreisstabilität ist für die Einwohner wichtig und ist zu beachten. Auch das Thema „Energiesparen“ zählt dazu, daher ist nur so viel zu erzeugen, wie auch gebraucht wird.
- Eine Kooperation mit dem MORO (Modelvorhaben der Raumordnung des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung und der Regionale Planungsgemeinschaft) sollte angestrebt werden. Darüber hinaus wünschen sich die Teilnehmenden des Evaluations- und Strategieworkshops, dass von der LAG ein Beitrag zur Erstellung eines Konzeptes im Rahmen eines ganzheitlichen Flächenmanagements ausgeht. Dies ist unter den Zukunftsaufgaben der LAG-Geschäftsstelle in Zusammenarbeit mit den dafür zuständigen Behörden zu betrachten.
- Es besteht der Wunsch seitens der LAG-Mitglieder des Evaluations- und Strategieworkshops ein „virtuelles Kraftwerk“ aufzubauen, wofür es den Einbezug von Energieexperten bedarf. Darauf folgen dann eine oder ggf. mehrere Machbarkeitsstudien, ein Umsetzungskonzept und eine Projektbegleitung. Insb. landschaftsverträgliche Energiepflanzensorten, z.B. Saaten-Zeller, sollten hier verstärkt eingesetzt werden.
- Die LAG hat den Handlungsschwerpunkt „Entwicklung und Inwertsetzung der Obstbaukulturlandschaft“ unserer Meinung nach bisher zu wenig bearbeitet. Auch seitens der Workshopgruppe gilt es die Verarbeitung und Veredelung in der Region auszubauen und dabei auf die Schaffung von bezahlbaren Preisen für die Verbraucher zu setzen. Auch hier ist ggf. eine neue AG zu etablieren oder die alte AG, die es zu Beginn der Förderperiode gab, wiederzubeleben, sodass diese AG dann zusammen mit Produzenten neue Produkte entwickelt und Vermarktungskonzepte initiiert.

4.4. Konkrete Projektideen

- **Thema Wandern weiter voranbringen** – Von einem Befragten kam der Vorschlag Wandergastgeber weiter auszubilden: „Ausbildung vom Gastgeber zu Wanderexperten“. Gleichzeitig schlägt er vor, mit den touristischen Akteuren der Region das Thema Wandern zu „entstauben“ und mehr „moderne Elemente“ einzubringen. Eine Idee ist das Logo vom Hohen Fläming weiter auszubauen und als Gesamtstrategie zu vermarkten. „Das Logo hat eine Kinderbuchautorin designt. Es ist einfach und verständlich für Kinder, Familien, Senioren, so einfach und unkompliziert wie der Fläming. Damit kann sich die Region damit ein Leitbild geben. Ferner bildet es ein Alleinstellungsmerkmal für die Region, somit kann die Angebotsentwicklung automatisch frisch und unkompliziert entwickelt werden. Das passt auch zum Thema Barrierefreiheit.“
- **Thema Kunst weiterentwickeln** – Die Region Fläming-Havel hat bereits viel zum Thema „Kunst und Kultur“ zu bieten, z.B. den durch das Kooperationsprojekt entstandenen Kunstwanderweg. Ein Ausbau des Konzeptes ist laut eines Befragten anstrebenswert, denn so wird z.B. das Kunstland Hoher Fläming besser vermarktet. Es existieren bereits Cluster von Künstlern, Ateliers und viel Kinderkunst. Außerdem

gibt es viele Möglichkeiten an Veranstaltungen zum Thema „Literatur und Musik“ teilzunehmen. Auch die Havel als Region kann miteinbezogen werden. Wenn all das zum Kunst-Netzwerk gebündelt wird, wird die ganze Region von dem Thema profitieren sowohl nach innen gesehen als auch nach außen.

- **Thema mehr Wertschöpfung im Reittourismus-** Auch der Tourismus und seine Angebote bestimmen den regionalen Wirtschaftskreislauf mit. Eine Idee, die sowohl von einem Befragten als auch im Workshop thematisiert wurde, ist der Ausbau touristischer Dienstleistungen beim Thema „Rund ums Pferd“. Diese Akteure gilt es zu vernetzen und mehr touristische Angebote zum Reittourismus zu kreieren und dies ggf. als Alleinstellungsmerkmal herauszuarbeiten. So werden Kinder- und Gruppenangebote für den Reittourismus geschaffen. Wichtig ist es daher über die LAG konfliktfreie Reitwege, Wegekonzepte bes. für die Naturparke NP und NN zu entwickeln.

4.5. Handlungsempfehlungen für die Bewilligungsbehörde LELF und das MIL

Informations- und Kommunikationsfluss sichern

- Zur Erweiterung des derzeitigen Monitoringsystems sollte das LELF für die Messung von Effektivität und Effizienz eines Projektes der LAG regelmäßig über den Stand der Projektumsetzung berichten. TAURUSpro empfiehlt dies halbjährlich zu tun, um einerseits den Aufwand für das LELF gering zu halten, andererseits aber für die LAG einen regelmäßigen Informationsfluss zu sichern. Demnach wäre es hilfreich, eine Kopie des Verwendungsnachweises, die der Leistungsempfänger als Kopie an das LELF übermittelt, auch an die LAG-Geschäftsstelle zu senden. Auch eine Kopie des Bewilligungsbescheides des LELF sollte an die LAG-Geschäftsstelle geschickt werden. Weiterhin empfehlen wir dem LELF, die Leistungsträger mittels Bewilligungsbescheid verbindlich zu verpflichten, Informationen über die Erreichung der Ziele an die LAG-Geschäftsstelle weiterzuleiten. Zu den Daten, die für das Monitoringsystem der LAG relevant sind gehören u.a.:
 - Kopie des Bewilligungsbescheides
 - Kopie des Verwendungsnachweises
 - Halbjähriger Auszug der Projekt- und Finanzdaten zum Mittelabruf
 - Letztendliche Erreichung der gesetzten Ziele laut Bewertungsmatrix des Förderantrages zum Ende des Projektes, bzw. auch nach einem Jahr und zwei Jahren nach Beendigung des Projektes zur Messung langfristiger Wirkungen, die erst nach Projektende erreicht werden können.

Planungssicherheit der LAG-Geschäftsstelle gewährleisten

- Die finanzielle und personelle Ausstattung der LAG-Geschäftsstelle sollte an deren Aufgabenwahrnehmung entsprechend adäquat ausgestattet sein. Um dem Kapazitätsausbau des Regionalmanagements zukünftig eine höhere Bedeutung beizumessen, damit die Projektbetreuung, der erhöhte Aufwand der Öffentlichkeitsarbeit und der Aufbau des Monitorings gezielt angegangen werden können, sollten mehr finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Demnach benötigt die LAG-Geschäftsstelle eine bessere personelle Besetzung, um den Aufgaben und Erwartungen, die sie sich selbst und die an sie von außen herangetragen werden, gerecht zu werden. Zudem sollte die LAG in der Lage sein, die sich erhöhenden Kosten zu decken, bspw. für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in der neuen ILE-/LEADER-Förderperiode.

Bottom-up Ansatz verstärkt unterstützen

- In der Förderperiode war es der LAG zwar möglich viele Bottom-up Aktivitäten zu initiieren und durchzuführen, aber durch die Veränderungen der Förderrichtlinien und das Verhängen einer Haushaltssperre wurde die LAG eingeschränkt das Bottom-up Prinzip weitergehend umzusetzen. So konnte die LAG durch die Veränderungen teils keine klaren Aussagen in der Beratung von Projektträgern treffen. Es war daraufhin für eine bestimmte Zeitspanne unklar, warum früher förderfähige Tatbestände nun nicht mehr förderfähig sind. Dies traf auch für vom Vorstand bereits befürwortete Projektanträge, die zur Verfolgung der Strategie der GLES maßgeblich beigetragen hätten und die nun nicht mehr förderfähig waren. Dies hat die Beratungsqualität der LAG in der LEADER-Region negativ beeinflusst und die Umsetzung der GLES behindert. Wir empfehlen dem MIL, eine ausreichende Finanzierung der LAG-Geschäftsstelle zu gewährleisten und die Umsetzung von Projekten, die einer nachhaltigen Entwicklungsstrategie folgen, zu ermöglichen, um den Bottom-up Ansatz auch in der Zusammenarbeit der LAG mit dem LELF und MIL auch zukünftig gerecht zu werden.
- Um dem Engagement der Projektantragsteller gerecht zu werden, ist eine zeitnahe Bearbeitung von Projektanträgen durch das LELF sicherzustellen. Bearbeitungszeiten von mehr als drei Monaten sollten nach Möglichkeit vermieden werden.

Leitfaden zur Vereinfachung der ILE-/LEADER- Anträge

- Die LAG Fläming–Havel hat zur Reduzierung der Gesamtkomplexität von ILE- und LEADER-Anträgen eine „Checkliste“ und „Projektskizze“ mit Erläuterungen zur Förderung von ILE und LEADER für potentielle Projektantragsteller entwickelt. TAURUSpro bewertet das als eine sehr gute Vorlage zur Erarbeitung eines Leitfadens, die mit viel Mühe und praxisnahen Hintergrundwissen angefertigt wurde. TAURUSpro empfiehlt dem LELF die gut ausgearbeitete Vorlage der LAG Fläming–Havel zu nutzen, um in einem LAG-übergreifenden Prozess einen Leitfaden mit allen LAGn zu entwickeln.

Kommunikation zwischen LELF, MIL und LAG verbessern

- Die Grundphilosophie der Umsetzung von LEADER sind Beteiligungsprozesse und lokale Entscheidungsfindung in der Regionalentwicklung zu stärken. Teilnehmende des Evaluations- und Strategieworkshops wünschen sich, dass mit den Mitarbeitern in den Bewilligungsbehörden verstärkt kommuniziert wird. Ihrer Ansicht nach haben einige Mitarbeiter in den zuständigen Verwaltungsstellen noch zu wenig Informationen über die Projekte und ihre regionale Wirkungen. Auch wenn diese Ansichten ggf. auf Vorurteilen einiger LAG-Mitglieder beruhen würde, ist eine verstärkte Kommunikation zwischen LAG und Bewilligungsbehörde vorteilhaft für die Zusammenarbeit.

Anhang

Tabelle 28: Vorgeschlagene Kooperationsprojekte laut GLES

Kooperationsprojekte	Durchführung	Grund
Partnerschaft mit der GAL Harbachtal/Siebenbürgen	nein	Es gab erste Abstimmungsgespräche Schwierigkeiten in Rumänien hinsichtlich Anerkennung der dortigen LAGn
GIS-Plattform Fläming	nein	k.A.
Stärkung der Beziehungen zwischen dem Fläming und Flandern	nein	Das Projekt wurde im Rahmen des Internationalen Kunstwanderweges mit anderen Fördergeldern realisiert.
Regiotouren Fläming und Schweizer genießen den Fläming	nein	Das Projekt wurde nicht angegangen.
Aufbau einer gebietsübergreifenden Besucherlenkung und Vermarktung für den Wassertourismus auf der Havel	nein	Hier gibt es die Gelbe Welle und zwei Initiativen, die das Thema bearbeiten: FUN (Flusslandschaft Untere Havel) + WIR-Initiative → Projekt wurde nicht angegangen
Entwicklung sozialer Netze im Dorf	nein	Das Projekt wurde nicht angegangen
Reitregion Fläming – Grenzenlos Reiten-Handlungsprogramm für die Entwicklung der Pferderegion	ja	Träger: LAG Fläming Havel/Partner: LAG Rund um die Fläming-Skate Bewilligung 2008

Quelle: Homepage LAG, Aussagen LAG-Management, eigene Darstellung

Tabelle 29: Übersicht über die Arbeitsgruppen

Arbeitsgruppen	Ziel	Anzahl Treffen	Durchschnittliche Anzahl der Teilnehmer
Tourismus an und auf der Havel (seit 2007)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Akteure und Kommunen aus dem nördlichen Bereich der LEADER-Region ■ Verbindendes Thema ist das Wasser im weitesten Sinne zur Verknüpfung von landseitigen und wasserseitigen Angeboten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2008=2Mal ■ 2009=2Mal ■ 2010=4Mal ■ 2011=1Mal ■ 2012=3Mal 	15 Teilnehmer AG-Treffen
Tourismus Region Nuthe-Nieplitz (seit 2008)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projekte gemeinsam zu entwickeln und umzusetzen zur Stärkung des Naturerlebnistourismus im Naturpark Nuthe-Nieplitz 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2009=2Mal ■ 2010=2Mal ■ 2011=1Mal ■ 2012=3Mal 	11 Teilnehmer AG-Treffen
Tourismus / Regionalbeirat Hoher Fläming (seit 2008)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projekte gemeinsam zu entwickeln und umzusetzen, die für die Stärkung des sanften Tourismus im Naturpark Hoher Fläming ■ AG ist identisch mit Regionalbeirat Hoher Fläming des Tourismusverbandes Fläming ■ Regionalbeirat versteht sich als regionales Forum für den Gedankenaustausch und die Entwicklung gemeinsamer Ideen in der Teilregion Hoher Fläming des Reisegebietes Fläming 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2008=6Mal ■ 2009=7Mal ■ 2010=3Mal ■ 2011=2Mal ■ 2012=4Mal 	15 Teilnehmer AG-Treffen
Bewältigung des Demografischen Wandels (seit 2007)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erhalt und die Verbesserung der Lebensqualität der in der Region Fläming-Havel lebenden Menschen ■ Inhaltliche Weiterentwicklung des LEADER-plus-Kooperationsprojektes mit der Uckermark 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2008=4Mal ■ 2009=3Mal ■ 2010=2Mal ■ 2011=2Mal ■ 2012=3Mal 	16 Teilnehmer AG-Treffen
Regionale Produkte und regionales Wirt-	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schließen von regionalen Wirtschaftskreisläufen zur Verbesserung der Arbeits- und Ein- 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2011=1Mal 	9 Teilnehmer AG-Treffen

schaften	<p>kommenssituation für die lokale Bevölkerung</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Fokus sind die Synergien zwischen der touristischen Entwicklung und der regionalen Produktion zu stärken 		
Kommunale Arbeitsgemeinschaft integrierte ländliche Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fokus auf Belange der Städte und Gemeinden des Gebietes 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2008=1Mal ■ 2009=1Mal ■ 2010=1Mal ■ 2011=1Mal ■ 2013=1Mal 	19Teilnehmer AG Treffen

Quelle: Jahresberichte 2008-2012, Homepage, eigene Darstellung

Tabelle 30: Begründung zur Ablehnung von Projekten laut Projekttabelle LAG Fläming-Havel

Begründung laut Projekttabelle	Anzahl abgelehnter Projekte
Fehlende Haushaltsmittel des Landes	11
Fehlende Zuarbeit/ fehlende Unterlagen/ fehlende Mitwirkung	9
Priorität nicht ausreichend	5
nicht förderfähig gemäß Richtlinie	5
Ablehnung LELF	2
Fehlende Eigenmittel	1
Projekt wurde reduziert	1
fehlende Ortsbildprägung	1
Ohne Begründung	1

Quelle: Projekttabelle (projekte_130531), eigene Darstellung

Tabelle 31: Anzahl und Beteiligung an den LAG-Vorstandssitzungen

Datum	Ort des Treffens	Öffentliche Mitglieder	private Mitglieder	Gesamt	Beteiligung in %
03.12.2007	Beelitz	2	4	6	55
17.01.2008	Belzig	2	5	7	64
04.02.2008	Belzig	2	4	6	55
03.03.2008	Belzig	3	5	8	73
07.04.2008	Wiesenburg	3	5	8	73
05.05.2008	Belzig	3	5	8	73
02.06.2008	Schäpe	3	5	8	73
07.07.2008	Fohrde	1	5	6	55
04.08.2008	Raben	3	5	8	73
06.10.2008	Ferch	3	3	6	55
03.11.2008	Beelitz	3	6	9	82
01.12.2008	Lehnin	3	6	9	82
12.01.2009	Brück	3	6	9	82
02.02.2009	Belzig	2	5	7	64
02.03.2009	Belzig	3	4	7	64
14.04.2009	Derwitz	2	4	6	55
04.05.2009	Glindow	3	7	10	91
08.06.2009	Körzin	2	6	8	73
06.07.2009	Gollwitz	3	6	9	82
03.08.2009	Belzig	2	5	7	64
07.09.2009	Wiesenburg	2	6	8	73
07.10.2009	Deetz	2	4	6	55
02.11.2009	Wiesenburg	3	5	8	73

Datum	Ort des Treffens	Öffentliche Mitglieder	private Mitglieder	Gesamt	Beteiligung in %
07.12.2009	Feldheim	3	6	9	82
11.01.2010	Belzig	2	8	10	91
01.02.2010	Belzig	2	5	7	64
01.03.2010	Bad Belzig OT Lütte	2	4	6	55
12.04.2010	Bad Belzig	3	6	9	82
03.05.2010	Treuenbrietzen	3	5	8	73
07.06.2010	Bad Belzig	1	5	6	55
05.07.2010	Borkheide	3	3	6	55
02.08.2010	Bad Belzig	3	7	10	91
06.09.2010	Schwielowsee OT Ferch	2	6	8	73
04.10.2010	Fohrde	3	5	8	73
06.12.2010	Bad Belzig	2	7	9	82
31.01.2011	Wiesenburg/Mark	3	6	9	82
11.02.2011	Bad Belzig OT Ragösen	2	6	8	73
07.03.2011	Gemeinde Buckautal OT Dretzen	3	4	7	64
04.04.2011	Groß Kreutz OT Götz	2	8	10	91
02.05.2011	Bad Belzig	2	6	8	73
06.06.2011	Bad Belzig OT Lütte	2	6	8	73
04.07.2011	Bad Belzig	2	4	6	55
05.09.2011	Bad Belzig	1	6	7	64

Datum	Ort des Treffens	Öffentliche Mitglieder	private Mitglieder	Gesamt	Beteiligung in %
10.10.2011	Bad Belzig	3	4	7	64
07.11.2011	Päwesin – Bollmannsruh	2	4	6	55
05.12.2011	Brück	2	5	7	64
09.01.2012	Bad Belzig OT Ragösen (Kreisbauernverband)	3	6	9	82
06.02.2012	in Bad Belzig (Landratsamt)	3	4	7	64
02.04.2012	Görzke (Handwerkerhof)	3	5	8	73
07.05.2012	Brielow (Brieler Agrargesellschaft mbH)	3	4	7	64
04.06.2012	Raben (Naturparkzentrum)	1	5	6	55
09.07.2012	Groß Kreuz OT Deetz (Heimatmuseum)	3	6	9	82
03.09.2012	Bad Belzig (Landratsamt)	2	5	7	64
05.11.2012	Päwesin (Dorfgemeinschaftshaus)	1	6	7	64
03.12.2012	Bad Belzig (Landratsamt)	3	6	9	82

Quelle: Vorstandssitzungen 13062013, eigene Darstellung

Tabelle 32: Maßnahmen im Tourismus

	Gesamt
Radweg	13
Wanderweg	11
Wasserwandern	3
sonstige Infrastruktur	7
Veranstaltungsort	5
Gastronomie	14
Beherbergung	31
Museum	2
Touristinfo	5
Vermarktung	5
Summe Tourismus	96

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Tabelle 33: Maßnahmen im Bereich Demografischer Wandel

	Gesamt
junge Familie	14
Wohnen	23
Gewerbe	6
Nebengebäude	5
Dorfgemeinschaft	21
Sport	12
Kinder	9
Mehrgeneration	3
Kultur	7
Gewerbe	12
Straßen innerorts	24
ländliche Wege	7
Planung	6
Summe Demografie	149

Quelle: Projekttable (projekte_130531.xls), eigene Darstellung

Tabelle 34: Bevölkerungsentwicklung 2007–2013

Bevölkerung LEADER-Region Fläming-Havel 2007-2012				
Bevölkerungsentwicklung 2007-2012 in der Leader-Region Fläming-Havel	Bevölkerung 31.12.2012 Gebietsstand 31.12.2012	Bevölkerung 31.12.2006 Gebietsstand: 31.12.2006	Veränderung 2006 zu 2012	Prozentuale Veränderung 2006-2012
Beelitz (Stadt vollständig)	11740	12265	-525	-4%
Beetzsee (Gemeinde vollständig)	2438	2769	-331	-14%
Beetzseeheide (Gemeinde vollständig)	665	721	-56	-8%
Havelsee (Stadt vollständig)	3388	3273	115	3%
Päwesin (Gemeinde vollständig)	565	569	-4	-1%
Roskow (Gemeinde vollständig)	1223	1298	-75	-6%
Bad Belzig (Stadt vollständig)	11228	11675	-447	-4%
Borkheide (Gemeinde vollständig)	1841	1865	-24	-1%
Borkwalde (Gemeinde vollständig)	1457	1544	-87	-6%
Brück (Stadt vollständig)	3710	3792	-82	-2%
Golzow (Gemeinde vollständig)	1334	1390	-56	-4%
Linthe (Gemeinde vollständig)	879	960	-81	-9%
Planebruch (Gemeinde vollständig)	1077	1146	-69	-6%
Groß Kreutz (Havel) (Gemeinde vollständig)	7992	8435	-443	-6%
Kloster Lehnin (Gemeinde vollständig)	10863	11566	-703	-6%
Michendorf OT Fresdorf	294	316	-22	-7%
Michendorf OT Stücken	485	511	-26	-5%
Michendorf OT Wildenbruch	1915	1813	102	5%
Mühlenfließ (Gemeinde vollständig)	913	980	-67	-7%
Niemegk (Stadt vollständig)	2001	2207	-206	-10%
Planetar (Gemeinde vollständig)	977	1059	-82	-8%
Rabenstein/Fläming (Gemeinde vollständig)	849	902	-53	-6%
Nuthetal OT Fahlhorst	199	165	34	17%
Nuthetal OT Saarmund	1649	1635	14	1%
Nuthetal OT Tremsdorf	234	248	-14	-6%
Ferch (OT von Schwielowsee)	1766	1710	56	3%
Seddiner See (Gemeinde vollständig)	4008	4275	-267	-7%
Treuenbrietzen (Stadt vollständig)	7505	8207	-702	-9%
Werder OT Bliesendorf	532	487	45	8%
Werder OT Derwitz	434	435	-1	0%
Werder OT Glindow (inkl. GT Elisabethhöhe)	3793	3834	-41	-1%
Werder OT Kemnitz (inkl. GT Kolonie Zern)	335	366	-31	-9%
Werder OT Phöben	722	736	-14	-2%

Endbericht – Bewertung der Umsetzung der GLES und Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für ein Regionales Entwicklungskonzept der LAG Fläming-Havel

89

Werder OT Plötzin (inkl. GT Neu-Plötzin + Plessow)	954	966	-12	-1%
Werder OT Töplitz (inkl. GT Leest)	1882	1897	-15	-1%
Wiesenburg/Mark (Gemeinde vollständig)	4536	5086	-550	-12%
Bensdorf (Gemeinde vollständig)	1286	1352	-66	-5%
Rosenau (Gemeinde vollständig)	915	985	-70	-8%
Wusterwitz (Gemeinde vollständig)	3105	3172	-67	-2%
Buckautal (Gemeinde vollständig)	567	512	55	10%
Görzke (Gemeinde vollständig)	1358	1460	-102	-8%
Gräben (Gemeinde vollständig)	564	623	-59	-10%
Wenzlow (Gemeinde vollständig)	567	591	-24	-4%
Wollin (Gemeinde vollständig)	918	934	-16	-2%
Ziesar (Stadt vollständig)	2631	2763	-132	-5%
Gollwitz (OT von Brandenburg a.d.H.)	459	487	-28	-6%
Göttin (OT von Brandenburg a.d.H.)	823	858	-35	-4%
Klein Kreuz (OT von Brandenburg a.d.H.)	706	706	0	0%
Mahlenzien (OT von Brandenburg a.d.H.)	141	141	0	0%
Schmerzke (OT von Brandenburg a.d.H.)	998	1007	-9	-1%
Wust (OT von Brandenburg a.d.H.)	371	397	-26	-7%
Summe	111 792	117 091	-5299	-5%

Quelle: Entwicklung Einwohner LEADER-Region, LAG Fläming-Havel

Tabelle 35: Fallstudie 1

Fallstudie 1 – „Pension für Radfahrer“ HavelRADstätte in Gollwitz

KURZBESCHREIBUNG DES PROJEKTES

- **Umbau eines Pferdestallgebäudes zur Radfahrer-Pension** am neugeschaffenen Havelradweg mit 4 Autostellplätzen ggf. Fahrradboxen und Ausleihmöglichkeiten von Rädern und Kanus
- Einige Objekte waren **vorher teilweise als Ferienzimmer** angelegt, aber Zustand nicht optimal z.B. sanitäre Anlagen
- **Beginn:** 01.04.2011 (3 DZ) , Fertigstellung 30.06.2013 (6 DZ), (12 Betten)
- **Lage:** Gollwitz (OT Stadt Brandenburg)
- **Zielgruppen:** Kanu- und Radfahrertourismus, Familien, Generation 55+
- **Link:** <http://www.havelradstaette.de/>



BEABSICHTIGTE ZIELE DES PROJEKTRÄGERS:

- **Arbeitsplätze** schaffen: 1 (Nebenerwerb: Reinigung, Service 400€ Basis, Frau über 55+, ortsansässig) = **erreicht**
- **Erhalt von Gebäude:** landwirtschaftliches Gebäude/ Weiternutzung von Baubestand: für ländlichen Tourismus (Mehrere Gebäude, Pension war ein landwirtschaftliches Gebäude) = **erreicht**
- **Neues touristisches Angebot schaffen** zum Aufbau der Tourismusdestination Havel (Ja in jedem Fall, die Nachfrage ist so groß, der Bedarf kann zu Spitzenzeiten wie Pfingsten, Herrentag oder andere Event nicht gedeckt werden → hier ist alles komplett ausgebucht / 80 % bleiben 1 Nacht, 10-15 % bleiben 2 Nächte, 5 % bleiben 2-3Tage) = **erreicht**
- **Betreibung:** saisonal 01.04-31.10 (Radfahrer sind nur saisonal unterwegs, Kapazität ist zu gering in Sommermonate um Wintermonate rauszuholen) = **erreicht**
- Geplante und realisierte **Auslastung:** 2011: 56,8 %, 2012: 64,3 %, 2013: 66,1 % (Auslastung 2010 lag bei 80 %) (Auslastung kommt insgesamt den Werten nahe, zukünftig würde ich etwas weniger kalkulieren, September und Oktober war ein großer Einbruch hier eher unter 30%, daher relativieren sich die Ansätze knapp unter 50 % --> ist nach wie vor eine Durststrecke, daher ist nur ein Nebenerwerb möglich, Gewinn nach Steuerabgaben springt noch nicht raus, da die Investitionskosten und Fixkosten hoch sind, nächste Jahre stabiler geschätzt = **erreicht**
- **Schaffung von Beherbergungsplätzen** (Anzahl Betten): 12 = **erreicht**
- **Zusätzliche touristische Dienstleistungen:** Fahrrad- und Kanuverleih existiert, wird aber noch nicht beworben (Erweiterung mit Folgeprojekt geplant in neuer LEADER-Förderperiode) = **noch nicht erreicht, aber möglich**
- **Kooperationen mit Tourismusverbänden:** Tourismusinfo Brandenburg, Havelland, Kanutouristik Geissler in

Fallstudie 1 – „Pension für Radfahrer“ HavelRADstätte in Gollwitz

Brandenburg, Rentpoint in Großkreuz, Kanuflitzer = *erreicht*

- **Qualitätssicherung** durch Klassifizierung/Zertifizierung Bett & Bike = *erreicht* („Zitat Projektträger: DEHOGA, da arbeite ich drauf hin und lasse mich dann zertifizieren, wahrscheinlich 3Sterne, Bundesgartenschau 2015 wird das gut tun))

BEWERTUNG:

- Alle grundsätzlichen und am Anfang des Projektes angestrebten Ziele wurden erreicht, durch ein Folgeprojekt könnte die HavelRADstätte mit einem Imbiss als Raststätte weiter ausgebaut werden für den übersaisonalen Betrieb, was positiv zu bewerten ist.

SYNERGIEN MIT ANDEREN LAG-ENTWICKLUNGSZIELEN:

- Einbindung von touristischen Dienstleistern in Rad- und Wanderwegnetz, z.B. Einbindung in Havelradweg
- Steigerung der Potentiale im Sektor „Tourismus“
- Bedienung der gestiegenen Nachfrage nach Beherbergungsmöglichkeiten
- Erhalt regionaltypischer Bausubstanz
- Entgegenwirken der Abwanderung (positiv für Demografischer Wandel)
- Synergieeffekte mit anderen Branchen: Kultur, Natur- und Umweltschutz
- Spielplatzerneuerung in Gollwitz, zukünftiges PLUS für Familienfreundlichkeit des Standortes, als zukünftige Zielgruppe mit nutzbar
- Barrierefrei – Inklusion von Behinderten ermöglicht

BEWERTUNG:

- Es haben sich durch die Gestaltung und Einbindung des Projektes in Netzwerke eine Vielzahl von Synergieeffekten ergeben, was positiv zu bewerten ist
- Dabei gab es auch Synergieeffekte, die im Vorfeld nicht angedacht wurden, wie Spielplatzerneuerung. Synergieeffekte mit anderen Branchen, Inklusionsangebot für Behinderte, was positiv zu bewerten ist

NACHHALTIGKEITS- UND CHANCENGLEICHHEITSCHECK GEMÄSS FOERDERANTRAG

Erfüllte Kriterien:

- Beachtung von ökologischen Erfordernissen → *erfüllt*
- Berücksichtigung der Ziele des ländlichen Tourismus → *erfüllt*

Fallstudie 1 – „Pension für Radfahrer“ HavelRADstätte in Gollwitz

- Beitrag zum Schutz sensibler Naturräume vor Beeinträchtigung → **eher weit hergeholt** (Ort grenzt unmittelbar an ein Landschaftsschutzgebiet)
- Senkung des Verbrauchs von unversiegelten Flächen → **erfüllt**
- Verbesserung von Natur und Umwelt → **eher weit hergeholt** (Schwalbennester werden erhalten bleiben, Erhaltung des Status-quo, z.B. Hofentwässerung, wird zur Gartenbewässerung genutzt)
- Berücksichtigung umweltrelevanter Aspekte → **erfüllt**

Chancengleichheit

- Erhöhung der Erwerbschancen für Frauen, Arbeitsplatz zusätzlich zur Verfügung stellen → **erfüllt**
- Verbesserung von Vereinbarkeit von Familie- und Beruf → **erfüllt** (ortsansässige Arbeitskraft eingestellt)
- Erhöhung der Erwerbschancen von jungen Menschen unter 25 Jahren → **nicht erfüllt**
- Ermöglichung einer Erwerbstätigkeit für junge Menschen → **nicht erfüllt**
- Erwerbstätigkeit schaffen → **erfüllt** (geringfügige Beschäftigung)

BEWERTUNG:

- 10 von 15 Nachhaltigkeits- und Chancengleichheitsindikatoren des Förderantrages sollen erfüllt werden, davon sind letztendlich sieben erfüllt worden
- Es wurden Kriterien mit positiv bewertet, die letztendlich eher weithergeholt wirken, wie z.B. dass der Bau einer Radfahrerpension zur Verbesserung von Natur und Umwelt führt
- LAG hat keine eigenen Nachhaltigkeitskriterien, was eher negativ zu bewerten ist

DEMOGRAFIE-CHECK:

- Überregionales Einzugsgebiet der Generation 55+ und für Familien
- Zukunftsperspektive des Antragstellers zur Weiterführung des Projektes positiv

BEWERTUNG:

- Obwohl das Projekt eher dem Entwicklungsziel: Entwicklung des ländlichen Tourismus zugeordnet ist, hat es auch positive Effekte zum Bewältigung des Demografischen Wandels, was sehr positiv zu bewerten ist

PROJEKTPROZESSVERLAUF:

Fallstudie 1 – „Pension für Radfahrer“ HavelRADstätte in Gollwitz

1. Mai 2010 erste Begehung des Projektgeländes und Prüfung der Möglichkeiten
2. September 2010 Zustimmung des Vorstand zur Projekteinreichung
3. LAG-Bewertung laut Projekttabelle (projekte_130531.xls) 2011
4. Beginn der Umsetzungsphase: 01.04.2011
5. Abschluss des Projektes: 30.06.2013 Fertigstellung des Objektes
6. Verlängerung bis 31.12.2013

LAG-Bewertung laut Projekttabelle (projekte_130531.xls) 2011

- Qualitative Effekte:
 - gesicherte Arbeitsplätze =1 (absolute Zahl)
 - neues touristisches Angebot=1 (Priorität)
 - LAG Priorität = 1
 - LELF-Priorität = 1

Kriterien der LAG	Bewertung bei Projektantrag	Überprüfung nach Expertengespräch
Sicherung, Schaffung von Beschäftigung	1	0,5
Lokale, regionale Wertschöpfung	2	2
Einkommen in Region	3	3
Gebiet mit Bevölkerungsstagnation	2	2
Auslöser für Nachfolger	1	1
Netzwerk/ Integration	1	1
Gemeinschaftsleben	1	1
Ausstattung soz. Techn. Infrastruktur	0	0
Barrierefreiheit	3	3
Entwicklung Stabilisierung ländlichen Strukturen	2	1
Verb. Umweltqualität	0	0
Natur- und Kulturlandschaft	0	0
GESAMT	16	14,5

Fallstudie 1 – „Pension für Radfahrer“ HavelRADstätte in Gollwitz

- Insgesamt wurde das Projekt bei Priorität 1 sowohl seitens der LAG-Kriterien laut Projektabelle als auch seitens der LELF-Kriterien im Vorfeld eingestuft
- Bei dem Abgleich des im Vorfeld anvisierten und tatsächlich umgesetzten Kriterien, sind 1,5 Punkte weniger zu verzeichnen, laut LAG-Projektbewertung würde das Projekt jetzt nur noch bei Priorität 2 stehen.

BEWERTUNG:

- Die von der LAG aufgestellten Kriterien hat das Projekt bei Beantragung außer 2 Kriterien voll erreicht, was positiv zu bewerten ist
- Grundsätzlich ist der Projektprozessverlauf optimal gewesen, es konnte in dem geplanten Zeitraum alles fertiggestellt werden
- Die LAG hat sich stark engagiert und den Projektträger dort unterstützt, wo es Bedarf gab, was positiv zu bewerten ist

QUELLEN:

- Projektordner von der LAG Fläming-Havel
- <http://www.bettundbike.de/bub/viewcompany.php?languageid=1&knr=BRA-4106>
- <http://www.stg-brandenburg.de/pensionen/articles/pension-havelradstaette.html>
- http://www.radverkehrsanalyse-brandenburg.de/fileadmin/pdf/ITB_2013_5.3.13.pdf
- Havelradweg Broschüre/Flyer Tourismusverband Havelland e.V. & Altmark e.V.
- Expertengespräche


FALLSTUDIENPROJEKT GESAMTBEWERTUNG:

- Insgesamt ist das Projekt sehr positiv zu bewerten
- Der Projektträger ist hoch motiviert und wird sich auch um ein Folgeprojekt bemühen
- Sein Projekt passt sehr gut in das Entwicklungsziel der GLES rein und bereichert somit nicht nur die touristische Entwicklung der Region, sondern schafft eine geringfügige Beschäftigung und wirkt auch positiv auf das Entwicklungsziel 2
- Die Begleitung der LAG-Geschäftsstelle in Bezug auf die Unterstützung des Projektträgers war seitens der LAG vorbildhaft
- Bereiche wie Kooperation, Netzwerke und PR-Arbeit können noch verstärkt ausgebaut werden
- Wichtig wäre zukünftig auch Kriterien des Klimawandels, Nachhaltigkeit und erneuerbare Energie in

Fallstudie 1 – „Pension für Radfahrer“ HavelRADstätte in Gollwitz

solchen Bauprojekten verstärkt zu berücksichtigen

Tabelle 36: Fallstudie 2

Fallstudie 2 – „Bürgerladen“, „Dorfplatz“ & „Dorfgemeinschaftshaus“ in Wittbrietzen	
KURZBESCHREIBUNG DES PROJEKTES	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Beschreibung: Neugestaltung des Dorfplatzes als neue Dorfmitte und sozialer Raum inkl. Dorfgemeinschaftshaus als Gesundheits- und Dienstleistungszentrum mit Post, Bibliothek und Café (aus altem Baubestand von Stallgebäude), Bürgerladen mit Nahversorgungsanspruch, Tourismusingfos und Mobilitätsangeboten (Seniorenrufbus, Discobus) ■ Entwicklungsschwerpunkt: direkt „Bewältigung des Demografischen Wandels“ (indirekt Tourismusentwicklung) ■ Ziel: Wiederbelebung der Dorfmitte → Steigerung der Lebensqualität → Steigerung der Besucherzahlen der Region ■ Zielgruppen: 530 Dorfbewohner und Touristen ■ 3 Projekte: „Bürgerladen“, „Dorfplatz“ & „Dorfgemeinschaftshaus“ → Synergien! ■ Umsetzung: 2010/2011 	
BEABSICHTIGTE ZIELE DER LAG:	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsplätze erhalten: = <i>erreicht</i> ■ Erhalt von Gebäude: landwirtschaftliches Gebäude/ Weiternutzung von Baubestand = <i>erreicht</i> ■ Betreibung des Dorfladens: = <i>erreicht</i> ■ Kooperationen mit weiteren Partner: = <i>erreicht</i> ■ Erhöhung der Attraktivität des Dorfes, d.h. die Zielgruppe sind alle Dorfbewohner und Zuzügler: = <i>erreicht</i> 	
BEWERTUNG:	
<ul style="list-style-type: none"> • Alle beabsichtigten Ziele, die das Projekt im Vorfeld hatte, wurden erreicht. Darüber hinaus wurden während der Projektimplementierung neue Ziele aufgesetzt, die auch erreicht wurden 	
SYNERGIEN MIT ANDEREN LAG-ENTWICKLUNGSZIELEN:	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Erhalt regionaltypischer Bausubstanz ■ Entgegenwirken der Abwanderung (positiv für Demografischer Wandel) → durch Steigerung der Attraktivität des Dorfmittelzentrums 	

Fallstudie 2 – „Bürgerladen“, „Dorfplatz“ & „Dorfgemeinschaftshaus“ in Wittbrietzen

- Barrierefrei – Inklusion von Behinderten ermöglicht
- Partnerschaften/ Kooperation mit benachbarten Gemeinden, Bürgerläden, Zulieferern → Vertrieb von regionalen Produkten
- Steigerung von Besucherzahlen in der Region → durch Infopoint mit Ordner und weiteren Informationen über touristische Ziele in der Umgebung, im Laden ausliegend/ außerdem öffentliche Toilette für Radfahrer und andere geschaffen
- Platz für generationsübergreifenden Kommunikations- und Dorfgemeinschaftspunkt geschaffen

BEWERTUNG:

- Viele Synergien möglich, die teilweise noch nicht zu Ende gedacht sind z.B. Einbeziehung regionaler Produkte
- Indirekte Wirkung auf zweites Entwicklungsziel sehr gut!

NACHHALTIGKEITS- UND CHANCENGLEICHHEITSCHECK GEMÄSS FOERDERANTRAG

Projekt	Nachhaltigkeit 10 max.	Chancengleichheit 5 max.
Bürgerladen	4	4
Dorfplatz	5	0
Dorfgemeinschaftshaus	4	4
Gesamt	13 von 30	8 von 15

- Hier hat es keine Überprüfung der Nachhaltigkeits- und Chancengleichheitskriterien gegeben, da noch nicht alle Maßnahmen umgesetzt sind

BEWERTUNG:

- 13 von 30 Nachhaltigkeitsindikatoren erfüllt → weniger als die Hälfte, was negativ zu bewerten ist
- 8 von 15 Chancengleichheitsindikatoren → mehr als die Hälfte, was positiv zu bewerten ist
- Nachhaltigkeitskriterien inkl. Chancengleichheit sind wünschenswert einzuführen und konsequent zu verfolgen → TAURUSpro empfiehlt die Aufnahme der Nachhaltigkeitskriterien in die Projektabelle

Fallstudie 2 – „Bürgerladen“, „Dorfplatz“ & „Dorfgemeinschaftshaus“ in Wittbrietzen

DEMOGRAFIE-CHECK:

- Entgegenwirkung der Abwanderung durch Steigerung der Attraktivität des Dorfes für alle Bürger
- Alle Bürger sind Zielgruppe des Projektes und können mitgestalten und nutzen
- Barrierefreies WC → Behindertenrecht/ Inklusion
- Nutzung durch verschiedene Vereine → Steigerung der Bereitstellung und Nutzung sozialer Kommunikationsräume
- Gesundheits-, Kommunikations-, Versorgungs- und Dienstleistungszentrum → holistischer Ansatz
- Wiedernutzung alter Gebäude, Erhaltung der Bausubstanz im Dorf

BEWERTUNG:

- Ziel ist dem Demografischen Wandel entgegenzuwirken, das wurde hier in vollem Umfang erreicht.

PROJEKTPROZESSVERLAUF:

- **Bewertung** laut Projektabelle (projekte_130531.xls)

Projekt	LAG Priorität
Bürgerladen	25 = Prio 1
Dorfplatz	22 = Prio 1
Dorfgemeinschaftshaus	25 = Prio 1

- Insgesamt sind alle drei Projekte in der Priorität 1, der LAG-Kriterien einzuordnen
- Einzelne Auflistung der LAG-Prioritätenbewertung laut Tabelle

	Bürgerladen	Dorfplatz	Dorfgemeinschaftshaus
Sicherung, Schaffung von Beschäftigung	3		0
Lokale, regionale Wertschöpfung	Daten aus Projektabelle nicht ersichtlich	widersprüchliche Aussagen siehe Dokumente dort steht	1

Fallstudie 2 – „Bürgerladen“, „Dorfplatz“ & „Dorfgemeinschaftshaus“ in Wittbrietzen

		„kein Einfluss“ Projektdatenblatt	
Einkommen in Region			1
Gebiet mit Bevölkerungsstagnation			3
Auslöser für Nachfolger			3
Netzwerk/ Integration			3
Gemeinschaftsleben	1		3
Ausstattung soz. Techn. Infrastruktur			2
Barrierefreiheit			3
Entwicklung Stabilisierung ländlichen Strukturen			3
Verbesserung der Umweltqualität			0
Natur- und Kulturlandschaft			0
Gesamt	25	25	22

- Initiative kam von Frau Spahn, Vorstellung der Idee des Ortsbeirates, Vorstellung an Bürgermeister in Beelitz → Verkauf der Idee mit Lösungsansätzen wie Antragstellung bei LEADER lagen vor
- Politische Genehmigung wurde eingeholt, denn der Ortsteil Wittbrietzen ist selbst kein Antragsteller
- Kontakt zur LAG → LAG wurde eingeladen, Planung/Vorskizze waren schon vorhanden, eingeladen wurden auch aktive Bürger (ca. 30) und Vertreter des LAG-Vorstandes waren auch da
- War nicht schwierig die LAG zu überzeugen, die Argumente waren stichhaltig
- Aspekt war, dass es noch funktionierende Daseinsvorsorge gibt, Halt der Bürger war wichtig
- Es gab viele Sitzungen des Ortsbeirates, Bürger waren da und haben mitgeredet und gestaltet, die letztendliche Entscheidung hat die Gemeinde getroffen, die Bürger haben das mitgetragen
- Von Anfang an waren alle Bürger dafür!
- Veranstaltungen im Ort wurden dazu genutzt über den Stand der Dinge zu informieren
- Die Auswirkungen auf das Gemeindeleben werde in den Expertengesprächen als sehr positiv erlebt

BEWERTUNG:

Fallstudie 2 – „Bürgerladen“, „Dorfplatz“ & „Dorfgemeinschaftshaus“ in Wittbrietzen

- Hier lassen sich aufgrund der fehlenden Daten kaum Aussagen zur Bewertung machen
- Insg. verlief der Projektprozess partizipativ, mit einer engagierten Gemeindevertreterin im Mittelpunkt, die letztendlichen Entscheidungen trafen die Gemeinden

QUELLEN:

- Projektordner von der LAG Fläming-Havel
- Projektabelle (projekte_130531.xls)
- Expertengespräche

FALLSTUDIENPROJEKT GESAMTBEWERTUNG:

- Entwicklungsziel wurde im vollem Umfang erreicht, was sehr positiv zu bewerten ist
- Der Entscheidungs- und Partizipationsprozess der Projekte war sehr partizipativ gestaltet
- Insgesamt keine vollständige lückenlose Datenvorlage
- Ganzheitlicher Ansatz ist super für die Dorffinntwicklung, Folgeprojekte sind möglich und mit der LAG weiterzuverfolgen
- Geringer Blick auf Nachhaltigkeit → ist auszubauen

Tabelle 37: Fallstudie 3

Fallstudie 3 – Netzwerk Tourismus

KURZBESCHREIBUNG DES PROJEKTES

- **Beschreibung:** Projekt zur Optimierung der Zusammenarbeit zwischen den touristischen Akteuren im Hohen Fläming. Zur Umsetzung der Einzelaufgaben des Projektes und somit zur Unterstützung der Netzwerkpartner wurde eine Arbeitsgruppe „Netzwerk Tourismus“ gebildet. Diese setzt sich zusammen aus Uta Hohlfeld als Mitarbeiterin der LAG sowie ehrenamtlich touristisch tätigen, derzeit 5 arbeitslosen Frauen aus dem Hohen Fläming. Im Rahmen des Projekts erhalten diese dafür aus dem ESF finanzierte Weiterbildungen. Selbst regional verankert, unterstützt die Arbeitsgruppe die Netzwerkpartner durch Information, fördert Kooperationen und zeigt Möglichkeiten der Qualitätsverbesserung auf usw.
- **Aufgabe:** Vernetzung der (kleinen) Anbieter und Angebote durch bessere
 - Information,
 - Kooperation,
 - Koordination.
 - Gemeinsam mehr Wirksamkeit erzielen
 - Hemmnisse und Vorbehalte abbauen
 - Sensibilisieren für Tourismusqualität
- **Entwicklungsschwerpunkt:** Förderung des ländlichen Tourismus
- **Ziel:** Optimierung der Zusammenarbeit zwischen den touristischen Akteuren im Hohen Fläming mit dem Ziel, die Qualität des touristischen Angebots im Fläming und somit die Zahl der Gäste zu erhöhen, Arbeitsplätze zu erhalten und Voraussetzungen für weitere Arbeitsplätze und die Einbindung arbeitsloser Personen zu schaffen.
 - Unterstützung von regionalen Netzwerken zur Verbesserung der integrierten Regionalentwicklung (Beschäftigung, Wirtschaft, Soziales)
 - Ausbau bestehender und neuer regionaler Kooperationsformen und Netzwerke zur Vermeidung von Arbeitskräfte-Engpässen und zur Entwicklung der Region als Gesundheits- und Tourismusstandort
- **Zielgruppen:**
 - Vermieter von Privatzimmern und Ferienwohnungen, Gastwirte, Hoteliers, Inhaber von Pensionen, touristischen Bauern- und Reiterhöfen
 - Mitarbeiter in Touristeninformationen sowie Servicestationen an Bahnhöfen im Hohen Fläming
 - Tourismus- u. Heimatvereine



Fallstudie 3 – Netzwerk Tourismus

- Wanderleitern, Natur- und Kulturführern
- Dienstleistern im Gesundheits- und Wellnessbereich
- Produzenten und Händlern regionaler Produkte
- Künstler, Kulturschaffende
- Engagierte Einwohner
- **Entwicklung von Produkten:**
 - Durchführung einer Infoveranstaltung und eines Workshops inkl. Ankündigung in unserem Newsletter zur Präsenz der Thematik beigetragen
 - zwei Projektteilnehmerinnen haben in den fachlich begleiteten Betriebsgesprächen zur Produktentwicklung bei Privatvermietern beigetragen
 - eigenes Produkt: die Gästeinformationsmappe, die auch bei der LAG (als Bausatz) erworben werden kann
 - in Planung: Rundreise zu den Flämingburgen mit öffentlichen Verkehrsmitteln und zu Fuß an einem verlängerten Wochenende. (ggf. Weiterentwicklung, wenn es Sinn macht und attraktiv genug gestaltet werden kann, wird sich am nächsten Produktworkshop herausstellen)
- **Umsetzung:** 01.05.2012 – 28.02.2014

BEABSICHTIGTE ZIELE DER LAG:

- **Arbeitsplätze schaffen:** = *noch nicht erreicht*
- **Kooperationen** mit weiteren Partnern: = *erreicht*
- **Vernetzung von touristischen Akteuren:** von 30 angestrebten 400 = *erreicht*

BEWERTUNG:

- Das was der Titel verspricht ein Netzwerk zu bilden ist gelungen, was positiv zu bewerten ist
- Die Herausforderungen, die der ESF dazu stellt, Arbeitnehmern in Beschäftigung zu bringen ist noch nicht erfüllt

SYNERGIEN MIT ANDEREN LAG-ENTWICKLUNGSZIELEN:

- **Direkt: Tourismusförderung im ländlichen Raum:** Qualifizierung/Weiterbildung von touristischen Akteuren
- **Indirekt:** Entgegenwirken des Demografischen Wandels dadurch, dass die Region das Thema Tourismus im GLES verankert hat und touristische Fachkräfte somit nicht abwandern müssen

Fallstudie 3 – Netzwerk Tourismus

BEWERTUNG:

- Mehre Entwicklungsziele wurde erreicht sowohl 1 als auch 2, was positiv zu bewerten ist

NACHHALTIGKEITS- UND CHANCENGLEICHHEITSCHECK

- Hat nicht stattgefunden, da kein Förderprojekt

BEWERTUNG:

- Bei einigen Produkten des Projektes wird Nachhaltigkeit in Zusammenhang mit langfristiger Sicherung der Daten gesehen, das ist zu kurz gedacht (siehe Maßnahmenkonzept)
- Chancengleichheit wird angestrebt, aber in der Realität schwer umsetzbar z.B. im Antrag steht vier Frauen Etzwei Männer können in das Projekt aufgenommen werden, bisher haben sich 5 Frauen gemeldet, die mitmachen und kein Mann
- Fragen der Nachhaltigkeit wurden auch im Projektantrag nicht gestellt, obwohl die LAG dies bei LEADER-Vorhaben tut →was negativ zu bewerten ist

DEMOGRAFIE-CHECK:

- Wurde nicht gemacht, da es kein Förderprojekt ist

BEWERTUNG:

- Es gibt indirekte Wirkungen, wenn das Projekt langfristig greift, dann haben zumindest fünf Frauen einen Job und alle Teilnehmer der Weiterbildungen mehr Wissen um langfristig im Tourismussektor erfolgreich zu agieren

PROJEKTPROZESSVERLAUF:

1. Erfassung potentieller Netzwerkpartnern, Katalog → Excel-Datenbank
2. Organisation von Veranstaltungen zu verschiedenen Themen, LAG Regionalbeirat, Notwendigkeit hinterlegen, Teilnehmer zu werben
 - Weiterbildungsbedarf abgefragt im Rahmen des Förderprogramms ESF, auch wiederholt nachdem das Projekt angefangen hat
 - Regionalkunde Sehenswürdigkeiten →Empfehlungen zu geben
 - Rechtsfragen

Fallstudie 3 – Netzwerk Tourismus

- Letztendlich 20-70 Teilnehmer pro Veranstaltung
- Konzepte und Wirklichkeit Veranstaltung war besonders gut besetzt
- ESF, Veranstaltungen ausschließlich für Akteure und mit Touristikern
- Häufigkeit der Veranstaltung: durchschnittlich eine im Monat

3. Produktentwicklung Naturpark

BEWERTUNG:

- **Idee ist aus den Bedürfnissen der touristischen Akteure der LEADER-Region Fläming-Havel gewachsen, was positiv zu bewerten ist**
- **Erstmals bei einem kleinen überschaubaren Gebiet angefangen, was positiv zu bewerten ist**
- **Bei Gründung eines Netzwerkes sollten alle entscheidenden Akteure bei der Projektentwicklung an einem Tisch sitzen, das wurde hier nicht getan, sondern touristischen Akteuren wie Tourismusverband wurden ihre Kompetenz abgesprochen, was eher kritisch zu bewerten ist → hier gilt es auch diesen Akteur mit ins Boot zu holen**
- **Nachhaltigkeitsgesichtspunkte fehlen, was negativ zu bewerten ist**

QUELLEN:

- Projektdokumente von der LAG Fläming-Havel
- Homepage Netzwerk Tourismus
- Expertengespräch

FALLSTUDIENPROJEKT GESAMTBEWERTUNG:

Positiv ist zu bewerten:

- **Thema passt sehr gut zum GLES und dem Entwicklungsziel Tourismus, hat ggf. indirekte Wirkung auf Entwicklungsziel Bewältigung des Demografischen Wandels**
- **LAG als Projektträgerin und Initiatorin des Projektes**
- **Projekt liefert wichtige Elemente bei Aufbau einer Tourismusdestination**
- **Besondere Berücksichtigung von arbeitslosen Akteuren, klein- und mittelständischen Privatunternehmen, Frauen**

Fallstudie 3 – Netzwerk Tourismus

- **Wissensausbau in der Region**
- **Rolle der LAG: Wissensvermittlerin und Netzwerkerin**
- **Sehr engagierte Projektleitung**
- **Entstandene Dokumente z.B. PPTs von Workshops werden transparent für alle online gestellt**
- **Kosten sind zu 100 % gedeckt und keine Folgekosten angedacht**

Negativ ist zu bewerten:

- **Noch nicht alle Ziele erreicht (Teilnehmer noch in keinem Beschäftigungsverhältnis)**
- **Fragen der Nachhaltigkeit, Chancengleichheit, Demografie nicht gestellt, obwohl das bei LEADER sonst getan wird → nächste ESF-Förderperiode wird es keine Förderung im touristischen Bereich mehr geben**
- **Das von Anfang an Einbeziehen wichtiger touristischer Akteure fehlt**
- **Anspruch des Projektes ist enorm und braucht mehr Zeit als nur in dieser Projektperiode**

Tabelle 38: Fragebogenleitfaden Expertengespräche

Fragebogen

Angaben zur Person

Name:

Alter:

Geschlecht:

Funktion:

- Öffentliche Verwaltung
- Verein
- Unternehmen
- Privat
- Sonstiges _____

Interessenvertretung:

- Natur- und Umweltschutz
- Frauen
- Jugend
- Senioren
- Kultur
- Sport
- Land- und Forstwirtschaft
- Tourismus
- Wirtschaft
- Sonstiges _____

• Offene Fragen

• Optionsfeld
Sonstiges mit

• Optionsfeld
Sonstiges mit

1. Offene Frage zum Allgemeinverständnis des Projektes

- Wie kam das Projekt zustande?
- Wie hat sich der Kontakt zur LAG etabliert?
- Wie hat die LAG sie begleitet?

2. Allgemeine Leader-Fragen

1. Was waren Ihre Ziele und Hauptgründe, sich am regionalen LEADER-Prozess zu beteiligen? (Motivation)

- Suche nach gleich gesinnten Partnern für die Umsetzung gemeinsamer Initiativen
- Erweiterung des „eigenen Horizonts“ bei der Entwicklung von Ansätzen zur Bewältigung regionaler Probleme
- Einfluss nehmen zu können auf Entscheidungen der Region
- Umsetzung eigener Projektideen mit Fördermitteln
- Umsetzung eigener Projektideen ohne Fördermittel
- Sonstiges: _____

- Mehrfachantworten
- Sonstiges mit _____
- Offene Fragen

2. Wurden Ihre Erwartungen erfüllt?

Sehr zufrieden sehr unzufrieden
Begründung:

- 5er-Skala
-
- Offene Frage

3. Können Sie sich vorstellen auch weiterhin in der LAG mitzuarbeiten?

Wenn ja, Begründung:

- Ja/Nein
- Offene Frage

4. Sind Ihrer Meinung nach in der LAG alle entscheidenden Partner vertreten, um den gemeinsamen Entwicklungsprozess erfolgreich bestreiten zu können?

- Ja, vollständig
- Überwiegend
- Nein, es fehlen entscheidende Partner

- 3er-Skala
- Sonstiges mit _____
- Offene Frage

5. Sehen Sie den in der Arbeitsvorgabe der LAG Fläming-Havel vorgesehenen Bottom-up-Ansatz (breite Beteiligung lokaler Akteure) im Hinblick auf untenstehende Aspekte verwirklicht?

Ja, vollständig Überwiegend Gering Ungenügend:

- Sensibilisierung lokaler Akteure für die Strukturprobleme:
- Vermittlung von Ideen:
- Förderung von Initiativen:
- Konsensfindung unterschiedlicher Interessen:
- Gemeinsame Entscheidungsfindung:
- Entwicklung von Verantwortlichkeiten für erarbeitete Inhalte und Entscheidungen:

- Multimatrix
- 5er-Skala
- Offene Frage

6. Hat die Mitgliedschaft in der LAG einen Mehrwert für die von Ihnen vertretene Interessengruppe erbracht?

- Ja/Nein

7. Wie haben Sie dies in Ihre Interessengruppe transportiert?

- Berichterstattung

- Mehrfachantwort mit Sonstiges

- Gremiensitzung
- Persönliche Ansprache
- Tatsächliche Umsetzung
- Sonstiges _____

8. Wie regelmäßig haben Sie an den LAG-Sitzungen teilgenommen?

Immer sehr häufig häufig selten nie

9. Sind Sie zufrieden mit der Zusammenarbeit

Sehr zufrieden sehr unzufrieden:

- mit anderen LAG-Mitgliedern?:
- mit den Projektträgern?:
- mit der MIL / Bewilligungsbehörde?:

Multimatrix
• 5er-Skala mit Begründungen

10. Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit der Geschäftsstelle?

Sehr zufrieden sehr unzufrieden:

- Führung der Geschäfte der LAG:
- mit der Vorbereitung der Sitzungen:
- mit der Durchführung der LAG-Sitzungen:
- mit der Nachbereitung der Sitzungen:
- mit der Organisation der Sitzungen:
- Sonstiges _____

Multimatrix
• 5er-Skala mit Begründungen

11. Werden die Ergebnisse aus den LEADER-Selbstbewertungen innerhalb der LAG Ihrer Ansicht nach ausreichend reflektiert und thematisiert?

Völlig ausreichend ausreichend angemessen weniger angemessen unzureichend

12. Wie bewerten Sie die LAG-Arbeit?

Stark engagiert wenig engagiert:
Unkompliziert sehr kompliziert:
Transparent undurchsichtig:
Motivierend demotivierend:
Konfliktlösend Konflikt aussitzend:

Multimatrix
• 5er-Skala mit Begründungen

13. Wo haben Sie Schwachpunkte in der LAG-Arbeit wahrgenommen?

• Offene Fragen:

14. In welchen Bereichen hat die Arbeit der LAG Ihrer Meinung nach Stärken?

15. Wer ist Ihrer Meinung nach Hauptinitiator von Projekten?

- Projektträger
- Geschäftsstelle
- LAG
- Externe: _____

• Optionsfeld

**16. Gab es Ihrer Meinung nach Probleme bei der Projektfinanzierung?
Wenn ja: Wer oder was war aus Ihrer Sicht dafür verantwortlich?**

Ja/Nein
• Offene Frage:

17. Fazit- Wie zufrieden waren Sie alles in allem mit:

- Projektverlauf 1-5:
- Zusammenarbeit mit der LAG 1-5:

18. Fragen zur eigenen Mitwirkung

Ja Nein

Es haben sich mir in der LAG neue Kontakte und Möglichkeiten der Zusammenarbeit erschlossen

In Verwirklichung des LEADER-Konzepts habe ich einen besseren Einblick in die Lage und die Möglichkeiten unseres Gebietes bekommen

Die Abgrenzung des Gebietes ermöglichte es, die Bedürfnisse über Gemeindegrenzen hinaus zu erkennen

Der Bottom-up Ansatz (die Einbindung örtlicher Vereine, Verwaltungen und Unternehmer sowie der Bürger) hat das Erkennen von Entwicklungsbedürfnissen und -chancen der Region verbessert

Durch die Zusammenarbeit mit anderen LAG habe ich interessante Informationen erhalten, die ich selbst gut nutzen kann.

19. Gibt es Themen, die Sie gerne in der neuen Förderperiode als Handlungsschwerpunkte sehen möchten?

20. Was fehlt Ihnen noch damit Sie sich zukünftiger stärker in den LEADER-Regionalentwicklungsprozess miteinbringen?

Quellen

- Agentur für Erneuerbare Energien, <http://energymap.info/energieregionen/DE/105/108.html>
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Geburten in den Ländern Berlin und Brandenburg 2006-2011
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg: Statistischer Bericht A I 2 – hj 2 / 11, Bevölkerung der Gemeinden im Land Brandenburg 2006 bis 2011
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistischer Bericht AI8-11, Mai 2012
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Arbeitskräfte, Berufsbildung und Hofnachfolge in den landwirtschaftlichen Betrieben, im Land Brandenburg 2010C IV 1 – 3j / 10
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Statistischer Bericht A IV 5 – j/11 Grunddaten der Vorsorge- oder Rehabilitationseinrichtungen, 2011
- Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung: Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1992 und 1994 bis 2009, Reihe 2, Band 1 und 2008 bis 2010
- Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte je Einwohner des Landes Brandenburg 2002 bis 2009 nach Verwaltungsbezirken, Vorläufige Ergebnisse, Berechnungsstand: August 2010
- Entwicklungsplan für den ländlichen Raum Brandenburgs und Berlins (EPLR) – aktuelle Stand http://www.eler.brandenburg.de/sixcms/media.php/4055/5_Aend_EPLR_Stand_25_Juli_2012.pdf
- Für die LAG-Ebene relevante „Gemeinsame Bewertungsfragen der EU“ - in „Hinweis B - Leitlinien für die Bewertung“ im CMEF-Handbuch für den gemeinsamen Begleitungs- und Bewertungsrahmen vom September 2006 (CMEF), S. 30, http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/eval/guidance/note_b_de.pdf
- Gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategie der LAG Fläming-Havel e.V., <http://www.flaeming-havel.de/LAG-FH/ILE/-LEADER-ab-2007/K552.htm>
- Gemeinsame Landesabteilung Berlin-Brandenburg, Landesamt für Bauen und Verkehr, Regionalmonitoring, http://www.berlin-brandenburg.de/daten-fakten/regionalmonitoring/index_rm.php (30.06.2013)
- Gemeinsamer Strategischer Raum (GSR) 2014-2020 für den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds, den Kohäsionsfonds, den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums und den Europäischen Meeres- und Fischereifonds der KOM
- Halbzeitbewertung des Entwicklungsplans für den ländlichen Raum Brandenburgs und Berlins 2007 - 2013 (EPLR), Stand November 2010, <http://www.eler.brandenburg.de/sixcms/media.php/4055/hzb%20des%20eplr%20brandenburg-berlin%20endfassung%2016-12-2010.pdf>
- Informationen und Dokumente der ELER-Jahrestagungen Brandenburgs und Berlins, <http://www.eler.brandenburg.de/sixcms/detail.php/bb1.c.196616.de>

- Jahresberichte 2008–2012, LAG Fläming-Havel, Jahresberichte über jeweilige Geschäftsjahre der LAG-Geschäftsstelle
- Leitfaden der DG Agri für die Anwendung des Schwerpunkts LEADER im Rahmen der durch den ELER finanzierten Programme zur Entwicklung des ländlichen Raums 2007 - 2013 - Überarbeitete Fassung, die am 25. März 2011 fertiggestellt wurde, http://www.netzwerk-laendlicher-raum.de/fileadmin/sites/ELER/Dateien/02_Regionen/Materialien/DE_updated_Leader%20axis%20Guide.pdf
- Ministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg, 2012, Künftige Sicherstellung der gesundheitlichen Versorgung in Brandenburg, Grundlagen, Handlungsfelder und Maßnahmen
- Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten des Landes Brandenburg, 2011, Landestourismuskonzeption Brandenburg 2011 – 2015, http://www.mwe.brandenburg.de/media/bb1.a.2755.de/Landestourismuskonzeption_BB2011bis2015.pdf
- Projektabelle (projekte_130531.xls), LAG Fläming-Havel, Stand 31.05.2013
- Satzung der LAG Fläming-Havel, 22.05.2013
- Sitzungsprotokolle der LAG-Sitzungen und der Arbeitsgruppen
- Sonderbericht Nr. 5/2010 des Europäischen Rechnungshofes über die "Umsetzung des Leader-Konzepts zur Entwicklung des ländlichen Raums" <http://eca.europa.eu/portal/pls/portal/docs/1/7912818.PDF>
- Vorschlag für eine VERORDNUNG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES mit gemeinsamen Bestimmungen über den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds, den Kohäsionsfonds, den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums und den Europäischen Meeres- und Fischereifonds, für die der Gemeinsame Strategische Rahmen gilt in der Fassung vom 14.03.2012, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/general/general_proposal_de.pdf
- Zentralinstitut für die kassenärztliche Versorgung in der Bundesrepublik Deutschland, Versorgungsatlas, [http://www.versorgungsatlas.de/themen/versorgungsstrukturen/?tab=1&uid=20\(02.072013\)](http://www.versorgungsatlas.de/themen/versorgungsstrukturen/?tab=1&uid=20(02.072013))