



# Evaluation LEADER Mecklenburg-Strelitz

Abschlussbericht

**Auftraggeber:**

Lokale Aktionsgruppe LEADER Mecklenburg-Strelitz

**Auftragnehmer:**

Dr. Jens Hoffmann, Dorfallee 26, 17217 Kuckssee / OT Puchow

September 2014

## Inhaltsverzeichnis

1. Anlass und Zielstellung .....	3
2. Herangehensweise und Datengrundlagen .....	4
3. Konzeptionelle Grundlage und Inhalte des Prozesses .....	6
3.1 Konzeptionelle Grundlage .....	6
3.2 Zielerreichung .....	6
3.3 Besetzung der Handlungsfelder und zugehöriger Leitprojekte .....	8
3.4 Einschätzung zur inhaltlichen Ausrichtung durch die LAG-Mitglieder .....	9
3.5 Probleme bei der Umsetzung von Projekten .....	10
4. Regionalmanagement .....	12
4.1 Personelle Ausstattung und Hauptaufgaben .....	12
4.2 Koordination und Vernetzung .....	13
4.3 Information und Kommunikation .....	14
4.4 Ein- bzw. Anbindung des Regionalmanagements .....	15
5. Entscheidungsgremium und Entscheidungsprozess .....	17
6. Zusammenfassende Einschätzung .....	21
7. Empfehlungen .....	23

### 1. Anlass und Zielstellung

Zum Abschluss der Förderperiode wurde in der Region Mecklenburg-Strelitz der Prozess zur Umsetzung des Förderansatzes LEADER evaluiert. Ziel war es dabei

- zum einen, unter Beteiligung der involvierten Akteure ein fachlich fundiertes und möglichst objektives Fazit zu den gelaufenen Aktivitäten zu ziehen. Dabei ging es darum, Erfolgsfaktoren aber auch Restriktionen auf der inhaltlichen wie auf der prozessualen Ebene zu identifizieren.
- Zum anderen war Ziel der Evaluierung, auf Grundlage des gezogenen Fazits Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit in der nächsten Förderphase zu ziehen und den kommenden Prozess strategisch auszurichten.

Ein gemeinsamer Diskussions- und Lernprozess aller an der Evaluierung Beteiligten stellte dafür den Hintergrund dar. Die Evaluation schloss an die im Jahr 2010 durchgeführte Zwischenevaluation an (vgl. dazu Jens Hoffmann 2010: Bericht zum Selbstevaluationsworkshop der Lokalen Aktionsgruppe Mecklenburg-Strelitz am 8. Juni 2010 in Beseritz).

Der vorliegende Bericht fasst die wesentlichen Ergebnisse des Evaluationsprozesses zusammen.

## 2. Herangehensweise und Datengrundlagen

Die Durchführung des Evaluationsprozesses gliederte sich in einzelne Teilleistungen, die zum einen der Gewinnung notwendiger Informationen und Datengrundlagen und zum anderen der Diskussion der durch den Auftragnehmer erarbeiteten Analyseergebnisse und Handlungsempfehlungen dienten. Folgende Teilleistungen wurden erbracht:

### (1) Zusammenstellung und Auswertung vorliegender Unterlagen zum LEADER-Prozess

Ziel der ersten Teilleistung war es, auf der Grundlage der zum Prozess vorliegenden Unterlagen (angefangen von der GLES aus dem Jahre 2007, über die Ergebnisse der Zwischenevaluierung im Jahre 2010 bis hin zu den im Prozessverlauf durch das Regionalmanagement erstellen Übersichten und Jahresberichte) einen ersten Überblick zum LEADER-Prozess zu gewinnen. In Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement wurden die entsprechenden Unterlagen zusammengestellt und nachfolgend ausgewertet.

Die Auswertung bezog sich auf:

- (a) die inhaltliche Dimension der LEADER-Aktivitäten: Besetzung der in der GLES fixierten Handlungsfelder durch Einzelprojekte, Beitrag der Einzelprojekte zur Zielerreichung einzeln und in Summe;
- (b) die prozessuale Dimension der LEADER-Aktivitäten: einzelne Prozessmerkmale bezogen auf die Arbeit der LAG, des Regionalmanagements sowie des zugehörigen regionalen Netzwerks.

Neben einer Aufbereitung der Ergebnisse in schriftlicher Form (als Beitrag zu einem Thesenpapier, siehe dazu Teilleistung 4) wurden zur Vorbereitung leitfadengestützter Experteninterviews (siehe dazu Teilleistung 3) entsprechende Fragesets erarbeitet, die insbesondere Fehlstellen adressierten, die sich im Rahmen der Dokumentenanalyse ergaben.

### (2) Wiederholung der Umfrage aus 2010 unter den Mitgliedern der LAG

Im Rahmen der Zwischenevaluierung wurde durch das Thünen-Institut Braunschweig eine Befragung der LAG-Mitglieder durchgeführt, deren Ergebnisse auch die Basis für die durch den Auftragnehmer im Jahre 2010 vollzogene Zwischenevaluierung zum Prozess waren. Im Interesse einer auf vergleichbaren Informationen beruhenden Auswertung wurde diese Befragung wiederholt, um die Entwicklung einzelner Parameter und ihrer Wahrnehmung durch die im Prozess involvierten Akteure nachvollziehen zu können. Zur Durchführung der Umfrage war es notwendig, einen entsprechenden Fragebogen zu erarbeiten (siehe Anhang). Die Fragebögen wurden an alle Mitglieder der LAG versandt. 10 Bögen wurden ausgefüllt zurückgesandt und standen somit zur Auswertung zur Verfügung.

### (3) Durchführung von Experteninterviews

Sowohl die Auswertung der Unterlagen als auch die wiederholte fragebogenbasierte Umfrage haben ihre Grenzen bezüglich der durch sie zu gewinnenden Informationen. Insbesondere Aspekte wie Restriktionen und Hemmnisse im Prozess oder auch über den eigentlichen LEADER-Prozess hinausgehende Rahmenbedingungen konnten auf Grundlage der Teilleistungen 1 und 2 nur bedingt erfasst

---

werden. Aus diesem Grunde wurden ergänzend Experteninterviews durchgeführt. Hinweise auf die in den Interviews zu bearbeitenden Fragestellungen lieferten die Dokumentenanalyse sowie die Umfrage. Hier aufscheinende Fehlstellen bei Informationen konnten so gezielt aufgegriffen werden. Arbeitsschritte zur Teilleistung waren folgende: Kontaktaufnahme und Terminvereinbarung, Durchführung des Experteninterviews, Auswertung des Experteninterviews. Es wurden folgende Experteninterviews geführt:

- am 27. Mai 2014 mit Bettina Wilhelm-Wiehle, Regionalmanagerin,
- am 19. Juni 2014 mit Cornelia Leppelt, LAG-Mitglied,
- am 23. Juni 2014 mit Axel Müller, Vorsitzender der LAG,
- am 30. Juni 2014 mit Gabriele Holtz, LAG-Mitglied.

#### (4) Erarbeitung eines Thesenpapiers und Durchführung eines Evaluierungsworkshops

Zur Zusammenfassung der Ergebnisse der ersten drei Teilleistungen wurde ein Thesenpapier erarbeitet. Es diente zum einen der Dokumentation der ersten Schritte und zum anderen als Grundlage für den Evaluierungsworkshop. Das Papier umfasste Analyseergebnisse und erste Empfehlungen zu den beiden Aspekten (a) konzeptionelle Grundlage sowie (b) Regionalmanagement. Der Workshop stellte den Kern des Evaluierungsverfahrens dar. Er diente der Diskussion der vorliegenden Analyseergebnisse und daraus abgeleiteter Handlungsempfehlungen zur Ausrichtung des kommenden LEADER-Prozesses. Die gemeinsame Diskussion diente dazu, die verschiedenen Perspektiven und Wahrnehmungen der involvierten Akteure zusammenzuführen, eine Verständigung in Bezug auf Ziele, Erfolgsfaktoren und Restriktionen zu ermöglichen und somit auch einen gemeinsamen Lernprozess zu befördern.

#### (5) Vorstellung der Ergebnisse im Rahmen einer LAG-Sitzung und Erarbeitung eines Abschlussberichts

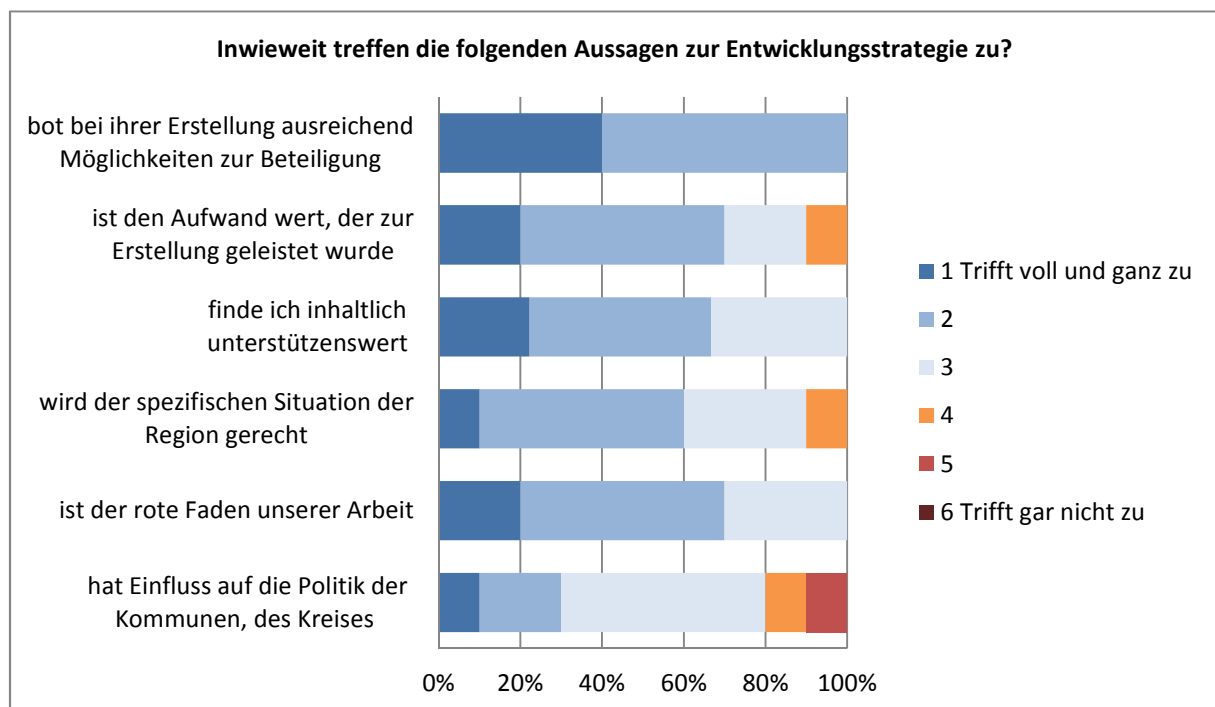
Die Ergebnisse des Workshops wurden am 26. August 2014 im Rahmen einer LAG-Sitzung in Woldegk noch einmal vorgestellt. Nachfolgend wurden sie in das Thesenpapier eingearbeitet, das in seiner überarbeiteten Form den Abschlussbericht zum Evaluationsprozess darstellt.

### 3. Konzeptionelle Grundlage und Inhalte des Prozesses

#### 3.1 Konzeptionelle Grundlage

Konzeptionelle Grundlage des Prozesses ist die GLES aus dem Jahre 2007. Sie spiegelt den regionalen Konsens zur ländlichen Entwicklung im Rahmen des LEADER-Kontextes Mecklenburg-Strelitz wider. Die in Abbildung 1 zusammengefassten Einschätzungen zeigen, dass sie innerhalb der LAG weitestgehend als gemeinsame handlungsleitende Basis anerkannt ist. Für die Arbeit der LAG dürften es insbesondere die Struktur der Handlungsfelder und Leitprojekte sowie die Bewertungskriterien sein, die eine Relevanz für die laufende Arbeit haben. Sie stellen das ordnende Gerüst (den roten Faden) für die eigenen Entscheidungen dar. Im Gegensatz zur Wirkung nach innen steht die Einschätzung zum Einfluss auf die Politik des Kreises und der Kommunen. Hier entfaltet die GLES eher eine geringe Wirkung.

Abbildung 1: Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Entwicklungsstrategie



#### 3.2 Zielerreichung

In der GLES zum LEADER-Prozess wurden ausgehend von den in der Beschreibung der Ausgangslage und der darauf aufbauenden Stärken-Schwächen-Analyse identifizierten Potenzialen und Defiziten Entwicklungsziele formuliert, welche das Leitbild des seit 2005 für den Landkreis Mecklenburg-Strelitz vorliegenden Zukunftsprogramms weiter konkretisieren sollten. Die Entwicklungsziele beziehen sich sowohl auf die ökologische, die ökonomische als auch die soziale Dimension und integrieren diese in ihrer Ausformulierung. In ihrer Gesamtheit als Zielsystem legen sie dar, was durch das kooperative Handeln in der Region erreicht werden soll. (vgl. GLES MST 2007: 35 f.)

Im Rahmen des Evaluationsprozesse wurde anhand eines Abgleichs der Liste umgesetzter Projekte mit den Entwicklungszielen überprüft, ob und in welchem Maße die LEADER-Aktivitäten zur Zielerreichung beigetragen haben.

Tabelle 1: Bewertung der Zielerreichung anhand der umgesetzten Projekte

- ++ Projekte haben Beiträge zur Zielerreichung geleistet
- + Projekte haben eher einen geringen Beitrag zur Zielerreichung geleistet
- 0 Projekte haben keinen Beitrag zur Zielerreichung geleistet

Ziele der Entwicklungsstrategie	++ / + / 0
Sicherung und Schaffung neuer Beschäftigungsformen (unter Beachtung geschlechtsspezifischer Anforderungen) durch Qualifizierung vorhandener oder Schaffung neuer Formen des Wirtschaftens auf dem Lande	+
Steigerung der Wertschöpfung in der Region, Entwicklung innovativer Produkte	0
Schaffung infrastruktureller Voraussetzungen und zugehöriger Beratungs- und Begleitangebote für Gründungs- und Ansiedlungsvorhaben	+ / 0
Leistungs- und Funktionsfähigkeit von Natur und Umwelt erhalten und wiederherstellen	0
Schutz und Pflege der Kulturlandschaft, Sicherung und Ausbau nachhaltiger Landnutzungsformen	+ / 0
Absicherung vorhandener und bedarfsgerechte Ergänzung neuer Angebote im Bereich sozialer Infrastruktur und Daseinsvorsorge	+ / ++
Sicherung und Weiterentwicklung eines vielseitigen Beratungs-, Bildungs- und Betreuungsangebots, Berücksichtigung benachteiligter Gruppen	+
Übertragen der Verantwortung für die Gestaltung des Lebensumfelds und des Gemeinwesens an die Bewohner der Region (bottom-up-Ansatz)	+ / ++

Die abschließende Gesamteinschätzung anhand der drei Ampel-Farben zeigt, dass von den acht Zielen lediglich zwei gut mit Projekten umgesetzt werden konnten. Dabei handelt es sich um die auf die Bereich Daseinsvorsorge und Stadt- und Dorferneuerung bzw. -entwicklung gerichteten Ziele. Vier Ziele konnten mit einzelnen Projekten umgesetzt werden. Bei zwei Zielen konnten keine Beiträge zu ihrer Erreichung geleistet werden.

Generell kann eingeschätzt werden, dass durch die mit dem LEADER-Prozess umgesetzten Projekte nur bedingt zur Erreichung der in der GLES beschriebenen Zielsetzungen beigetragen werden konnte.

### 3.3 Besetzung der Handlungsfelder und zugehöriger Leitprojekte

Tabelle 2: Besetzung der Handlungsfelder und Leitprojekte

Handlungsfelder	Leitprojekte	Bewertung (2010) 2014	
Natürlich produktiv und ertragreich	Verarbeitung, Vermarktung region. Erzeugnisse	(0) 0-1	0
	Pflege landwirtschaftlicher Traditionen		1
Natürlich erholsam und gesund	Qualitätssicherung Reit- u. Fahrtourismus	(3) 2-3	2
	Qualitätssicherung Radtourismus		2-3
	Tourist. Infrastruktur Feldberger Seenlandschaft		2-3
	Touristische Infrastruktur Tollensesee		3
	Geopark und Eiszeiterlebnis		0
	Maritimer Tourismus		0-1
	Besucherlenkung, Information, Marketing		2-3
Natürlich vielfältig und kulturell geprägt	Zukunftsfähige Landnutzungsansätze	(2) 0-1	0-1
	Naturschutz		0-1
	Burgen, Festungen in der Kulturlandschaft		1
Natürlich für alle und mit allen	Aktivierende Stadt- und Dorfentwicklung	(2-3) 3	3
	Innovative Ansätze der Daseinsvorsorge		2
0 – keine Projektaktivitäten, 1 – vereinzelte Projektaktivitäten, 2 – mehrere Projektaktivitäten, 3 – zahlreiche bzw. viele Projektaktivitäten			

Auf der Ebene der Handlungsfelder zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei der Zielerreichung. Die auf die (land)wirtschaftliche Entwicklung und die naturräumlichen Potenziale gerichteten Handlungsfelder sind maximal mit vereinzelten Projektaktivitäten untersetzt und spielten im Prozess somit kaum eine Rolle.

Das bei den Zielen bis dato nicht explizit abgebildete Handlungsfeld „Natürlich erholsam und gesund“ konnte insgesamt gut mit Projekten untersetzt werden. Es zeigt sich jedoch bei der Betrachtung auf der Ebene der Leitprojekte, dass zwei Aspekte, zu denen es anfänglich, also im Rahmen der Erarbei-



tung der GLES, konkrete Projektideen gab, nicht umgesetzt werden konnten. Nach Wegbrechen der ursprünglichen Ideen konnten die Leitprojekte „Geopark und Eiszeiterlebnis“ sowie „Maritimer Tourismus“ nicht weiter verfolgt werden. Gut mit Projekten untersetzt wurde das Handlungsfeld „Natürlich für alle und mit allen“ mit seinen beiden Leitprojekten.

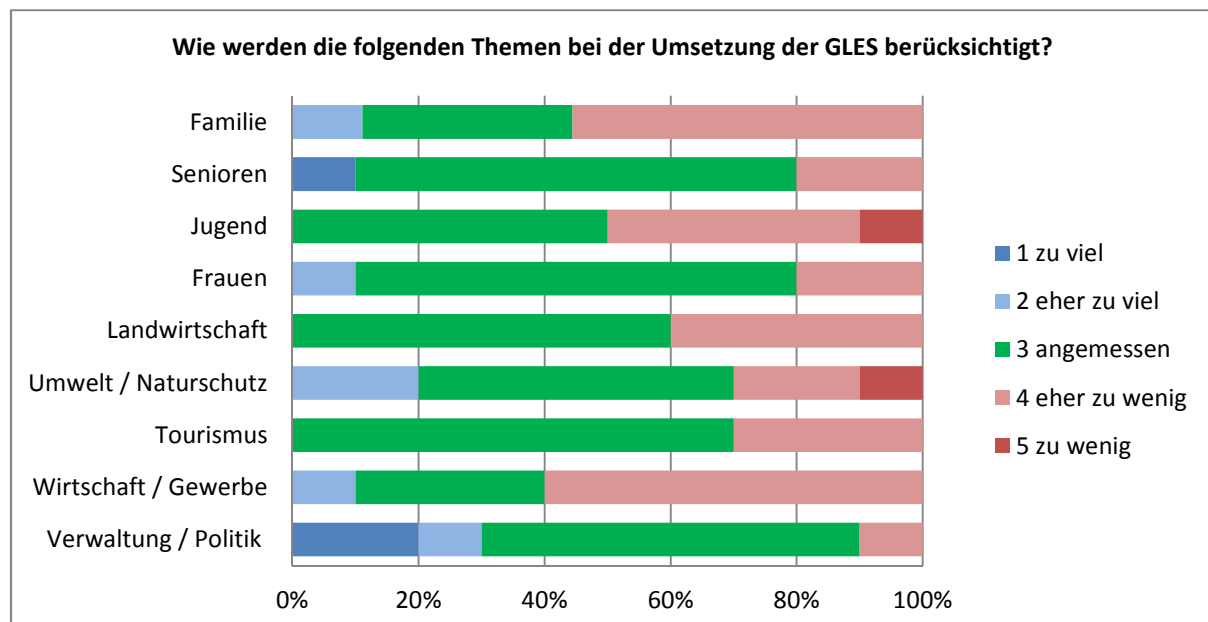
Die Auswertung auf der Ebene der Handlungsfelder zeigt aus meiner Sicht das für LEADER-Prozesse – nicht nur in der laufenden Förderphase – typische Bild bezüglich der inhaltlichen Handlungsmöglichkeiten. Es waren und sind im weitesten Sinne zwei Bereiche, die die Prozesse geprägt haben: (a) touristische Infrastruktur sowie (b) auf Daseinsvorsorge und Gemeindeleben gerichtete Ansätze einer Stadt- und Dorfentwicklung.

### 3.4 Einschätzung zur inhaltlichen Ausrichtung durch die LAG-Mitglieder

Im teilweisen Widerspruch zu den voranstehenden Auswertungen stehen die Einschätzungen durch die Mitglieder der LAG im Rahmen der Umfrage (siehe Abbildung 1), dies insbesondere bei den Themen Tourismus (30 % mit der Einschätzung eher zu wenig) und Landwirtschaft (60 % mit der Einschätzung angemessen).

Sehr widersprüchlich sind die Aussagen zum Thema Umwelt und Naturschutz. Fehlstellen sind nach Einschätzung der LAG-Mitglieder die Themenbereiche Familie, Jugend, Wirtschaft und Gewerbe.

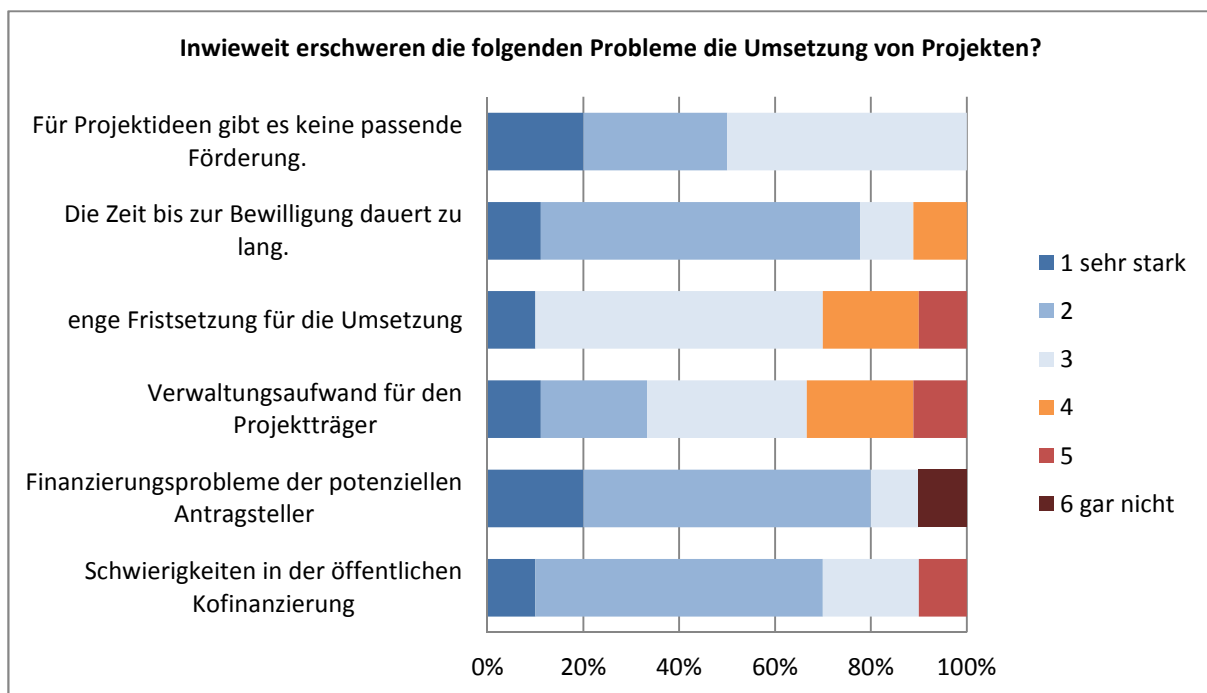
Abbildung 2: Einschätzungen der LAG-Mitglieder zur Berücksichtigung von Themen



### 3.5 Probleme bei der Umsetzung von Projekten

Ein Punkt der Umfrage unter den LAG-Mitgliedern widmete sich den Problemen, die eine Umsetzung von Projekten erschweren – was auch ein Indiz für die fehlende oder geringe Untersetzung von Handlungsfeldern und Leitprojekten sein kann. Abbildung 3 zeigt, dass es insbesondere drei Punkte sind, die als besonders erschwerend eingeschätzt werden: (a) die lange Zeit bis zur Bewilligung, (b) Finanzierungsprobleme der potenziellen Antragsteller sowie (c) Schwierigkeiten bei der öffentlichen Kofinanzierung. Darüber hinaus scheint auch immer noch das Fehlen der für Projektideen passenden Förderung eine Rolle zu spielen. Verbesserungen haben sich hier allerdings durch den im Lauf der Förderperiode neu aufgenommenen Ansatz LEADER alternativ ergeben, der eher dem ursprünglichen Gedanken einer Förderung von Projekten jenseits der Mainstreamprogramme entspricht und so eine problemorientierte Förderung von Ideen ermöglicht.

Abbildung 3: Einschätzungen der LAG-Mitglieder zu Aspekten, die eine Projektumsetzung erschweren



Die durch die LAG-Mitglieder benannten Probleme spiegeln sich auch in den Erfahrungen des Regionalmanagements wieder: „Bereits mit Eingang der Antragsunterlagen konnte vom Regionalmanagement festgestellt werden, dass zahlreiche Projektträger, deren Vorhaben zur Umsetzung in 2009 in der GLES festgelegt wurden, keinen Antrag zur Durchführung ihres Vorhabens stellten. Dabei handelt es sich überwiegend um Vereine und Privatunternehmen. Grundlage bildete in einigen Fällen eine nicht gesicherte Finanzierung, keine Übernahme der nationalen Kofinanzierung in Höhe von 20 % des Zuwendungsbetrages durch die Kommune oder der prozentuale Fördersatz in Höhe von 50 %. Mit den geänderten Rahmenbedingungen hinsichtlich der Förderung und damit verbundenen finanziellen Ausstattung plant die Mehrzahl der Antragsteller, ihre in der GLES zur Umsetzung in 2009 angedachten Projekte zu einem späteren Zeitpunkt durchzuführen. [...] Zwei Antragsteller haben ihre Anträge

aufgrund anderweitiger Förderung bzw. Verzögerung des Projektbeginns zurückgezogen. [...] Bei der überwiegenden Mehrzahl der bewilligten Projekte handelt es sich bei den Antragstellern um kommunale Träger. Unternehmen oder juristische Personen des privaten Rechts erhielten im Jahr 2008 keine öffentlichen Zuwendungen für ein Vorhaben im Rahmen von LEADER. [...] Bei der in 2008 geplanten Maßnahme „Dorfgemeinschaft Rühlow“ stellte sich die Bereitstellung der Mittel für die nationale Kofinanzierung (20 %) sowie die der Eigenmittel (50 %) als Problem dar.“ (Jahresbericht 2008: 5 f., 11)

„Im Jahr 2011 soll eine Arbeitsgruppe „regionale Erzeugermesse“ durch ein Wirtschaftsunternehmen der Region in Zusammenarbeit mit der LEADER-Geschäftsstelle und dem Verein Natürlich! Mecklenburgische Seenplatte e.V. gegründet werden. Das mögliche Projekt „regionale Erzeugermesse“ und die damit verbundenen Investitionen leisten einen wichtigen Beitrag zur Begleitung und Umsetzung des Handlungsfeldes Natürlich produktiv und ertragreich – zukunftsfähige Ansätze für ein Wirtschaften auf dem Lande. Bisher konnten zwar einige Maßnahmen zur Umsetzung des Handlungsfeldes gewonnen werden, bedauerlicherweise scheiterte die Realisierung der Maßnahmen an den ungünstigen Förderkonditionen und Fördervoraussetzungen für landwirtschaftliche Unternehmen.“ (Jahresbericht 2010: 9)

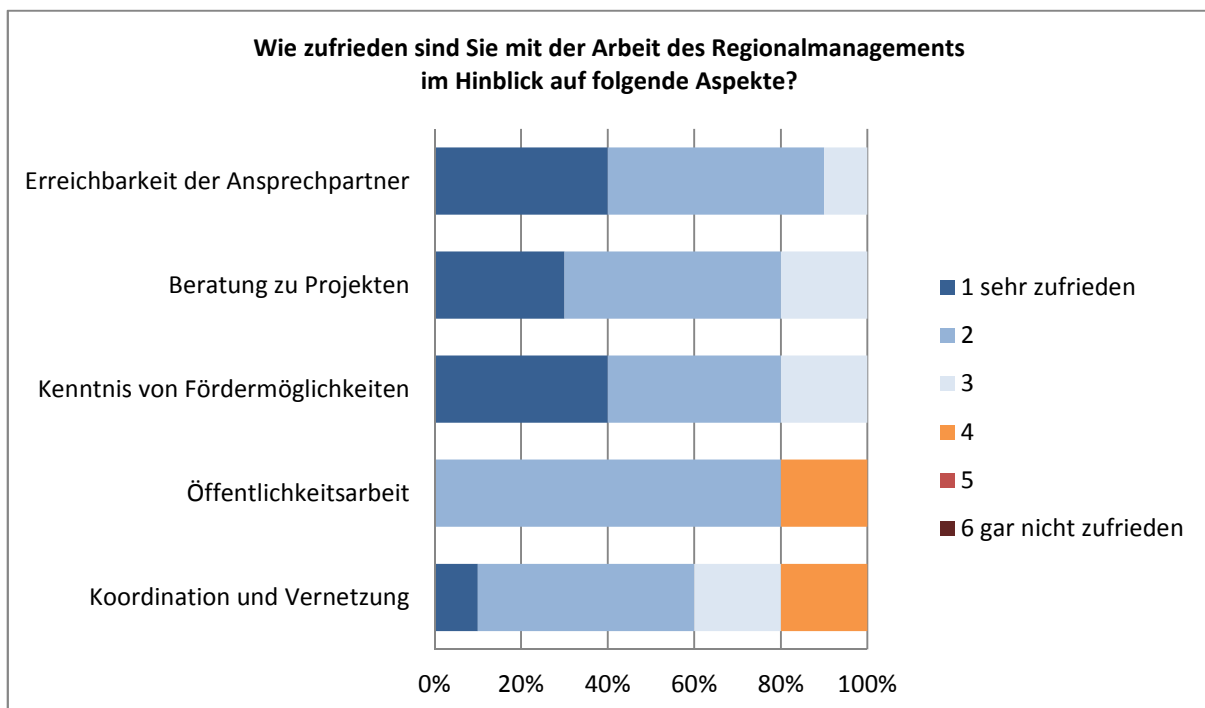
## 4. Regionalmanagement

### 4.1 Personelle Ausstattung und Hauptaufgaben

Frau Wilhelm-Wiehle war auch in der Förderperiode 2007-2013 Regionalmanagerin im LEADER-Prozess der Region Mecklenburg-Strelitz. Darüber hinaus war Herr Tritten als Bürofachkraft in der Geschäftsstelle aktiv. Für die Zeit vom 01.07.2008-31.07.2009 wurde Frau Wilhelm-Wiehle aufgrund ihrer Elternzeit durch Frau Tillack vertreten. Die Geschäftsstelle der LAG war somit für den größten Teil der Laufzeit mit zwei Vollzeitstellen, Regionalmanagerin und Bürofachkraft, ausgestattet.

Die Arbeit des Regionalmanagements als permanenter Kümmerer und Motor des Prozesses sowie als Verbindungsstelle zwischen den Trägern der Projekte auf der eine Seite und der LAG als Entscheidungsgremium auf der anderen Seite ist für die Gestaltung eines Prozesses von besonderer Bedeutung. Entsprechend wurde die Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit der Arbeit des Regionalmanagements auch als ein Aspekt der Umfrage unter den LAG-Mitgliedern aufgegriffen. Abbildung 4 stellt die Ergebnisse in der Region Mecklenburg-Strelitz dar.

Abbildung 4: Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Arbeit des Regionalmanagements in 2014

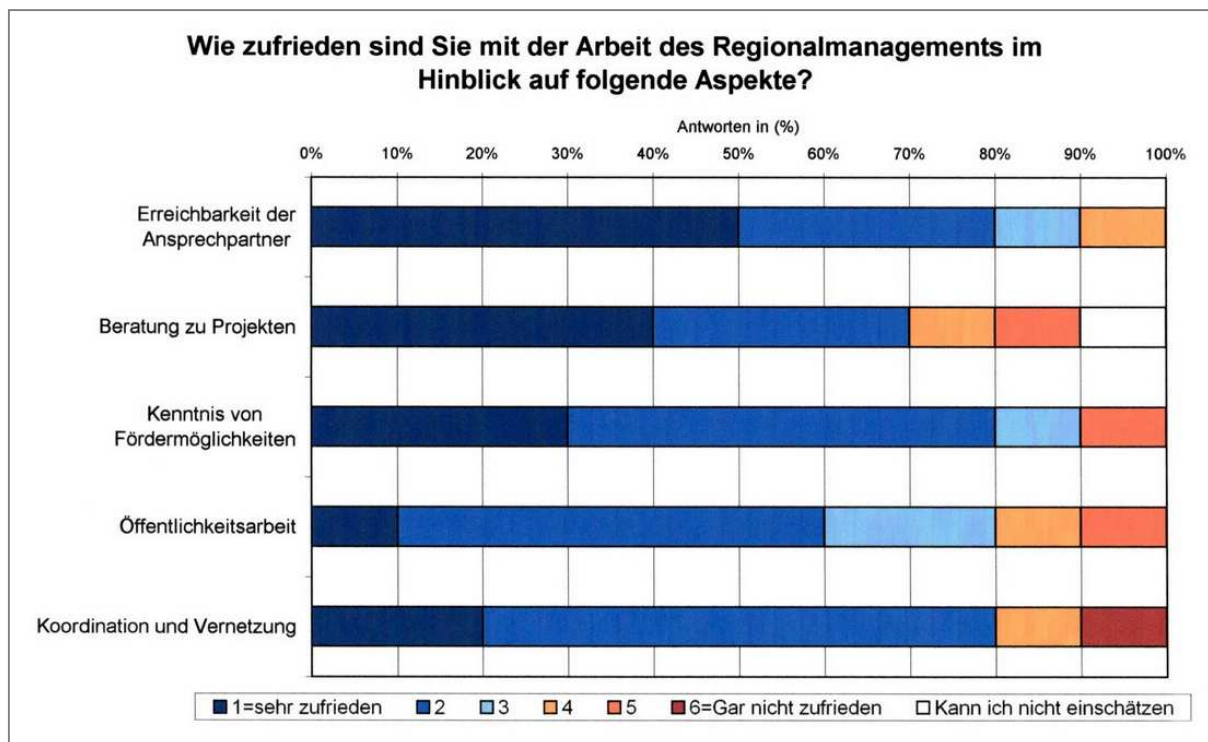


Nach Aussagen der Regionalmanagerin liegen die Hauptaufgaben des Regionalmanagements aktuell eher auf der Projektebene (Beratung in Sachen Förderung, Hilfestellungen bei Projektanträgen, Aufbereitung der Projektdaten, Vor-Ort-Besuche). – Ähnlich auch die Darstellung im Jahresbericht 2012: „Einem wichtigen Schwerpunkt stellen weiterhin die Projektberatung und die Umsetzung der in der GLEs festgelegten Leitprojekte und Entwicklungsziele dar. Zugleich soll die Zusammenarbeit mit den Kommunen des LEADER-Aktionsgebietes intensiviert werden. Eine frühzeitige Einbindung in die Pro-

jekte ermöglicht eine rechtzeitige Planung kommunaler Mittel zur Bereitstellung der nationalen Kofinanzierung.“ (Jahresbericht 2012: 10)

Im Jahresbericht 2008 hingegen wurden die Aufgaben des Regionalmanagements noch etwas umfassender dargestellt: „Finanzmanagement, Koordinations- und Netzwerkarbeit sowie Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit“ (Jahresbericht 2008: 8). Die hier noch benannten Aufgabenfelder Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie Koordination und Vernetzung wurden auch aktuell von den LAG-Mitgliedern im Verhältnis zu den auf Einzelprojekte bezogenen Aktivitäten schlechter eingeschätzt. Hier werden am ehesten Potenziale zur Verbesserung der Arbeit des Regionalmanagements gesehen.

Abbildung 5: Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Arbeit des Regionalmanagements in 2010 (Quelle: vTI)



Im Vergleich mit den Ergebnissen der Umfrage aus dem Jahre 2010 zeigt sich, dass die Zufriedenheit mit der Arbeit des Regionalmanagements insgesamt eher abgenommen hat – dies insbesondere bei den über die Einzelprojekte hinausgehenden Aufgaben (Koordination und Vernetzung sowie Öffentlichkeitsarbeit, Information, Kommunikation).

#### 4.2 Koordination und Vernetzung

Die Arbeit mit themenbezogenen, teilräumlichen, regionalen oder überregionalen Arbeitsgruppen wurde nur in Einzelfällen als Mittel zur Gewinnung neuer Themenfelder und Handlungsansätze sowie zur Initiierung zugehöriger Akteursnetzwerke genutzt. Im Jahresbericht 2008 wurde das Ziel noch

benannt: „Zur weiteren Unterstützung oder ergänzenden Entwicklung sowohl thematischer als auch teilräumlicher und regionaler Strategieansätze ist die Einrichtung von Arbeitsgruppen angedacht. Diese arbeiten je nach Bedarfslage dauerhaft oder temporär und beziehen dabei sowohl LAG-Mitglieder, Projektträger als auch weitere Experten, Akteure und administrativ Verantwortliche mit ein. Die Koordinierungsstelle unterstützt die Gruppen bei ihrer Arbeit und vermittelt notwendige Hilfestellungen und fachliche Begleitung.“ (Jahresbericht 2008: 8)

Nachfolgend finden sich nur Hinweise auf einzelne Ansätze: „Zur Begleitung und Umsetzung des in 2010 geplanten Vorhabens „Energielehrmuseum Rossow“ soll eine Arbeitsgruppe Energienetzwerk Mecklenburg-Strelitz gegründet werden. Hier sollen neben dem Regionalmanagement, Vertreter von Versorgungsunternehmen auch Vertreter des Netzwerks Landesinformations- und Demonstrationzentrum für erneuerbare Energien Neustrelitz e.V. aktiv mitwirken.“ (Jahresbericht 2009: 11) Im Jahr 2011 wurde eine Arbeitsgruppe „regionale Erzeugermesse“ durch ein Wirtschaftsunternehmen der Region in Zusammenarbeit mit der LEADER-Geschäftsstelle und dem Verein Natürlich! Mecklenburgische Seenplatte e.V. sowie zahlreichen Kleinerzeugern gegründet. [...] Des Weiteren hat sich auch die Arbeitsgruppe „AG Bibliothek“ im Berichtsjahr gegründet. Im Rahmen des Interkommunalen Projektes „DASEIN – Leben im ländlichen Raum der Mecklenburgischen Seenplatte“ ist der Bedarf an einem in der gesamten Region abgestimmten Konzept zur Vernetzung der Bibliotheken entstanden. In dieser AG sind neben den Vertretern aller Bibliotheken in der Seenplatte auch kommunale Vertreter und das Regionalmanagement der LAG Mecklenburg-Strelitz vertreten. Das Projekt „Bibliothekenetzwerk“ soll die Bündelung von Funktionseinheiten und Vernetzung durch interkommunale Kooperation untersuchen und umsetzungsreife Maßnahmen empfehlen. (Jahresbericht 2011: 10)

Bisher hat eine Vernetzung der drei LEADER-Regionen in inhaltlicher Hinsicht nur in Einzelfällen funktioniert: bei den Themen Bibliothekskonzept, Reitwege sowie Online-Schilder-Kataster. Darüber hinaus gab es auf Ebene des für LEADER zuständigen Amtes regelmäßige Abstimmungsrounds.

### **4.3 Information und Kommunikation**

Die Jahresberichte des Regionalmanagements listen in diesem Feld zahlreiche Aktivitäten auf, die sich wie folgt zusammenfassen lassen:

- Sitzungen der Lokalen Aktionsgruppe zum internen Austausch (ca. 5 pro Jahr),
- Informationsveranstaltungen über die LEADER-Fördermöglichkeiten,
- Projektberatungen und Beratung über LEADER Förderung,
- Durchführung öffentlicher LEADER-Beiratssitzungen,
- regelmäßiger Erfahrungs- und Informationsaustausch mit RegionalmanagerInnen im LEADER-Arbeitskreis Mecklenburg-Vorpommern,
- gegenseitiger Informationsaustausch mit Fachgremien der Landkreisverwaltung und deren untergeordneten Behörden,
- Einbindung in die Aktivitäten der Deutschen Vernetzungsstelle LEADER (Verteilung LEADER-Magazin, Internet usw.), Verbreitung von Publikationen und Zeitschriften der DVS u.a.,

- Erstellung des LEADER-Kalenders in Zusammenarbeit mit den LAGn des Landes M-V, Verteilung an regionalen Akteure des Kreises und Institutionen, die im Rahmen der Regionalentwicklung tätig sind,
- Aktualisierung und Gestaltung der LEADER-Homepage im regionalen Design,
- kontinuierliche Pressearbeit im amtlichen Bekanntmachungsblatt des Landkreises Mecklenburg-Strelitz und in der Tageszeitung. (Jahresberichte 2008-2013)

Darüber hinaus geben sie eine Einschätzung sowie Ausblicke auf weitere, mögliche Aktivitäten: „Mit den o.g. Maßnahmen wurden ausschließlich positive Wirkungen erzielt, so dass diese auch in den kommenden Jahren weitergeführt werden. Dennoch sollen die Aktivitäten zur Öffentlichkeitsarbeit im kommenden Jahr [...] aus Sicht der LAG Mecklenburg-Strelitz verstärkt und ausgebaut werden. So ist eine jährliche Rundreise (Kreisbereisung) und Projektbesichtigungen vor Ort sowie die Erstellung einer Informationsbroschüre über die LEADER Region in Mecklenburg-Strelitz geplant. Weiterhin soll eine Art „Gästebuch“ auf der LEADER Homepage eingerichtet werden, wo unter anderen Projektträger von ihren Erfahrungen berichten. Ferner wird eine engere Zusammenarbeit (Verlinkung/Verknüpfung) mit anderen regionalen Informationsangeboten wie z.B. dem Regionalportal Mecklenburgische Seenplatte angestrebt.“ (Jahresbericht 2008: 13; siehe auch Jahresberichte 2009-2011)

#### **4.4 Ein- bzw. Anbindung des Regionalmanagements**

Fortlaufenden Veränderungen unterlag die Anbindung des Regionalmanagements. Eine kurze Chronologie anhand der Jahresberichte:

„Die LEADER Koordinierungsstelle ist, wie bereits in der vergangenen LEADER+ Förderperiode, im Fachbereich Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung des Landkreises Mecklenburg-Strelitz angesiedelt ...“ (Jahresbericht 2008: 8)

„Jedoch war die LEADER-Geschäftsstelle seit dem 1.3.2010 nicht länger der Wirtschaftsförderung des Landkreises Mecklenburg-Strelitz zugeordnet, sondern direkt dem Vorstand III der Landkreisverwaltung unterstellt.“ (Jahresbericht 2010: 3)

„Jedoch wurde die LEADER-Geschäftsstelle nach der Kreisgebietsreform dem Amt für Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung, dem Sachgebiet LEADER, des Landkreises Mecklenburgische Seenplatte zugeordnet.“ (Jahresbericht 2011: 3)

„Darüber hinaus ist Herr Landrat Kärger nicht länger Vorsitzender der LEADER-Arbeitsgemeinschaft. Die Mitglieder der LAG MST wählten Herrn Axel Müller, Leiter des Amtes für Wirtschaft, Kultur und Tourismus des Landkreises Mecklenburgische Seenplatte einstimmig zum neuen Vorsitzenden.“ (Jahresbericht 2012: 3)

In der Zeit der Evaluation war das Regionalmanagement beim Amt für Wirtschaft, Kultur und Tourismus angesiedelt, dessen Leiter der Vorsitzende der LAG, Herr Müller, war. Nachdem er nunmehr Leiter des Umweltamtes ist, soll nach aktuellen Informationen auch das LEADER-Regionalmanagement in dieses Amt überführt werden. Der Wechsel der Zuordnung war und ist eine

„Begleiterscheinung“ der Kreisgebietsreform hin zu einem Landkreis Mecklenburgische Seenplatte inkl. aller damit verbundenen Strukturveränderungen. Im Rahmen der nächsten Förderperiode sollen, wie bereits jetzt, die drei LEADER-Regionen der Seenplatte unter dem Dach des Landkreises bestehen bleiben: „Darüber hinaus soll der Übergang in die neue Strukturfondsperiode 2014 bis 2020, in enger Zusammenarbeit mit der Verwaltung des Landkreises Mecklenburgische Seenplatte und den Nachbarregionen Mecklenburgische Seenplatte-Müritz und Demminer Land aktiv vorbereitet werden. Es werden gemeinsame Beratungen zur Entwicklung von regionalen Entwicklungskonzepten und der Gründung von Arbeitsgruppen, bis hin zur Vorbereitung der Konstitution von territorial abgegrenzten neuen LAGn durchgeführt.“ (Jahresbericht 2013: 8)

Ein Regionalmanagement für einen LEADER-Prozess, der in einem thematisch breiten Spektrum die Entwicklung des ländlichen Raums beeinflussen soll, ist darauf angewiesen, aus den zu adressierenden Bereichen (Wirtschaft, Umwelt, Soziales etc.) entsprechende Informationen zu laufenden Aktivitäten und geplanten Strategien zu erhalten, um diese für die eigene Arbeit nutzbar zu machen bzw. diese mit den eigenen Aktivitäten zu verbinden. Im Kontext der Landkreisverwaltung bedeutet dies, dass das Regionalmanagement so in Informationsroutinen einzubinden ist, dass es Zugang zu den Informationen aus den jeweiligen Verwaltungseinheiten hat (direkte Einbindung in entsprechende Abstimmungsrunden oder umfangreiche Information über die Leitung der Organisationseinheit, der das Regionalmanagement zugeordnet ist). Ist dies nicht der Fall, werden Möglichkeiten verschenkt, LEADER als Instrument für die Umsetzung von Strategien aus für die Entwicklung des ländlichen Raumes relevanten Bereichen zu nutzen. Der Prozess führt somit eher ein Eigenleben neben der strategisch fachlichen Arbeit der Landkreisverwaltung und ihrer Bereiche.

Nicht erst durch die Kreisgebietsreform und die damit verbundenen Veränderungen in der Verwaltung der Mecklenburgischen Seenplatte haben sich für das Regionalmanagement Veränderungen bezüglich der Einbindung in die Verwaltung ergeben, was seine kontinuierlich wirksame Arbeit für die Entwicklung des ländlichen Raumes und seine Wahrnehmung als dafür originär verantwortlicher Akteur eher geschwächt hat.

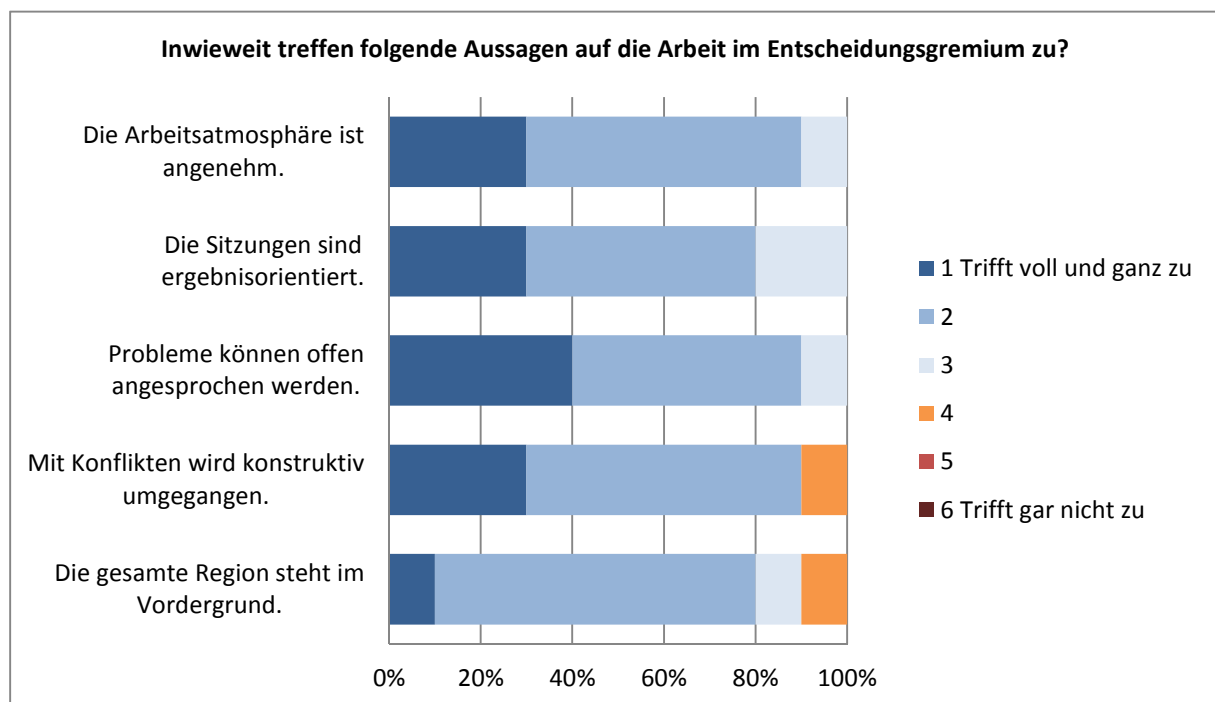


## 5. Entscheidungsgremium und Entscheidungsprozess

Die Lokale Aktionsgruppe (LAG) ist das Entscheidungsgremium im LEADER-Prozess. Sie entscheidet über die GLES als konzeptionelle Grundlage im Prozess. Während des Prozessverlaufs ist eine der wichtigsten Aufgaben die Entscheidung zu vorliegenden Projektanträgen. Die Besetzung der LAG unterliegt Vorgaben von Seiten des Landes, die auf eine repräsentative und gleichgewichtige Abbildung der regionalen Akteurslandschaft und Interessen abzielen. Abbildung 6 zeigt ein überwiegend positives Bild bei den Einschätzungen zur Arbeit der LAG als Entscheidungsgremium – auch wenn gerade die beiden letzten Punkte Hinweise darauf geben, dass mindestens ein Mitglied der LAG Kultur und Ergebnisse der Entscheidungsprozesse nicht als optimal ansieht.

Zum Abschluss der laufenden Förderperiode werden einzelne Mitglieder der LAG ihre Arbeit im Entscheidungsgremium beenden. Bereits frühzeitig wurde damit begonnen, neue potenzielle Mitglieder anzusprechen und für eine Mitarbeit zu gewinnen.

Abbildung 6: Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Arbeit im Entscheidungsgremium

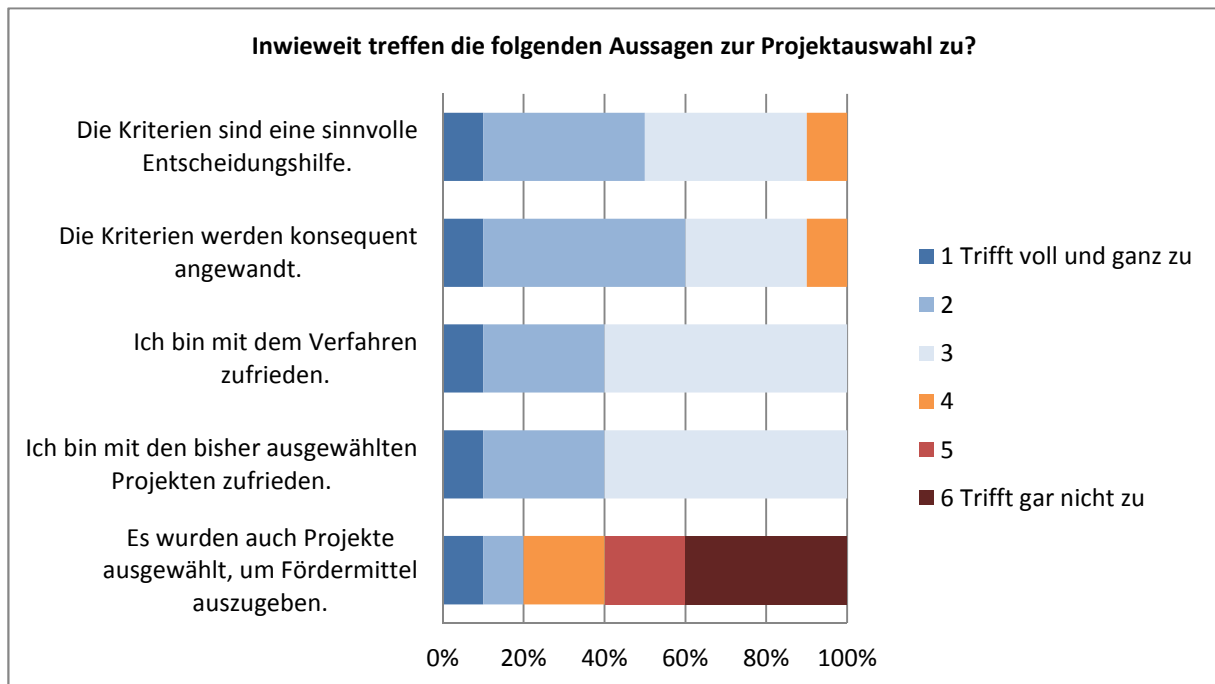


Während des Prozessverlaufs ist die Bewertung von vorliegenden Projektanträgen eine der wesentlichen Aufgaben des Entscheidungsgremiums. Dazu werden in der Region sechs gewichtete Entscheidungskriterien genutzt (Verhältnis zur GLES, Regionalität, Innovation, Standorteignung, Finanzierung, Tragfähigkeit), die sowohl auf inhaltliche aber insbesondere auch auf prozessuale bzw. projektypische Aspekte der zu bewertenden Projekte gerichtet sind.

Aus der Sicht des Regionalmanagements bewähren sich die Kriterien: „Die Bewertung anhand der Kriterien erwies sich als praktikabler Weg, zu einer von der Lokalen Aktionsgruppe getragenen objektiven Gesamteinschätzung der vorliegenden Projektpalette zu kommen. Ergänzt um einen Abgleich

mit der gemeinsamen erarbeiteten Entwicklungsstrategie stellte sie die Grundlage für eine Entscheidung darüber dar, welche Leitprojekte und Maßnahmen in die Jahresscheibe 2008/2009 in die GLES aufgenommen werden.“ (Jahresbericht 2008: 4)

Abbildung 7: Einschätzung der LAG-Mitglieder zum Prozedere der Projektauswahl

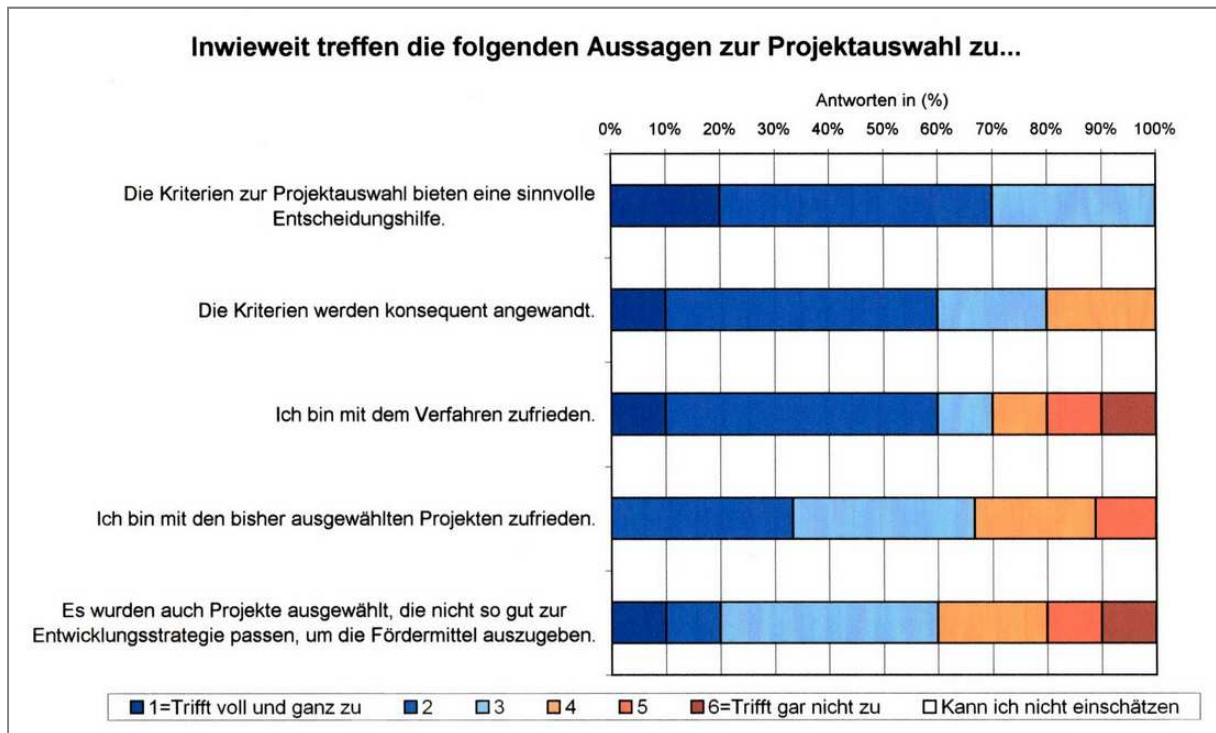


Ein etwas differenzierteres Bild ergibt sich anhand der Einschätzungen durch die LAG-Mitglieder. Hier zeigt sich, dass die Kriterien überwiegend als sinnvolle Entscheidungshilfe angesehen werden, sich aber auch einzelne Änderungswünsche abzeichnen. Bereits während der Phase der GLES-Erarbeitung waren die Kriterien eine der Hauptdiskussionspunkte in der LAG, dies vor allem in Bezug auf das Verhältnis von Kriterieneinsatz, die dadurch erreichte Priorisierung und der letztendlichen Umsetzung von Projekten.

Ein Punkt, der in Verbindung mit der Projektbewertung immer wieder benannt wird, ist das Problem der „Bewertung nach Papierlage“ – was die Frage nach Umfang und Qualität der zu den Projektanträgen vorliegenden Informationen aufwirft. Hier scheint ein Bedürfnis zu bestehen, gegebene Unsicherheiten bei der Entscheidung abzubauen.

Im Vergleich mit den Ergebnissen der Umfrage im Jahr 2010 zeigt sich ein widersprüchliches Bild. Einerseits wurde der Einsatz der Kriterien seinerzeit noch positiver bewertet, andererseits scheint die Zufriedenheit mit den Ergebnissen des Entscheidungsprozesses aktuell jedoch größer zu sein.

Abbildung 8: Einschätzung der LAG-Mitglieder zum Prozedere der Projektauswahl im Jahr 2010. Quelle: vTI



Ein ähnliches, heute mehr ausgeglichenes Bild zeigt sich beim Vergleich der Abbildungen 9 und 10 bezogen auf Einzelaspekte im Entscheidungsgremium.

Abbildung 9: Einschätzung der LAG-Mitglieder zu Einzelaspekten im Entscheidungsgremium

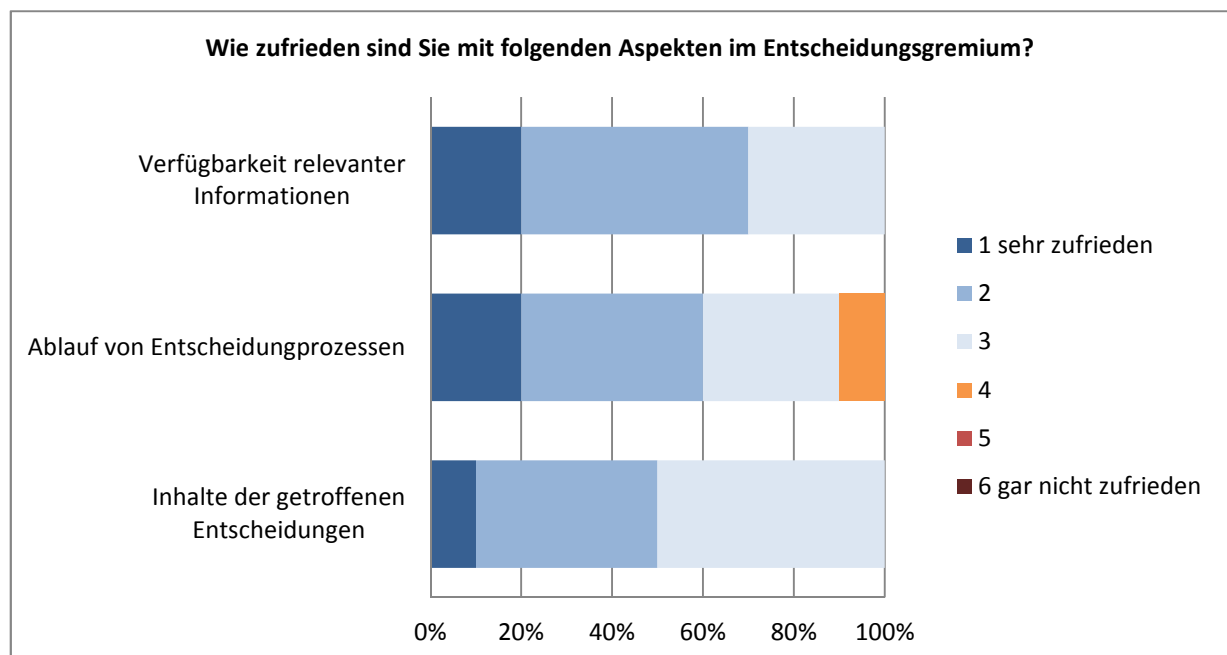
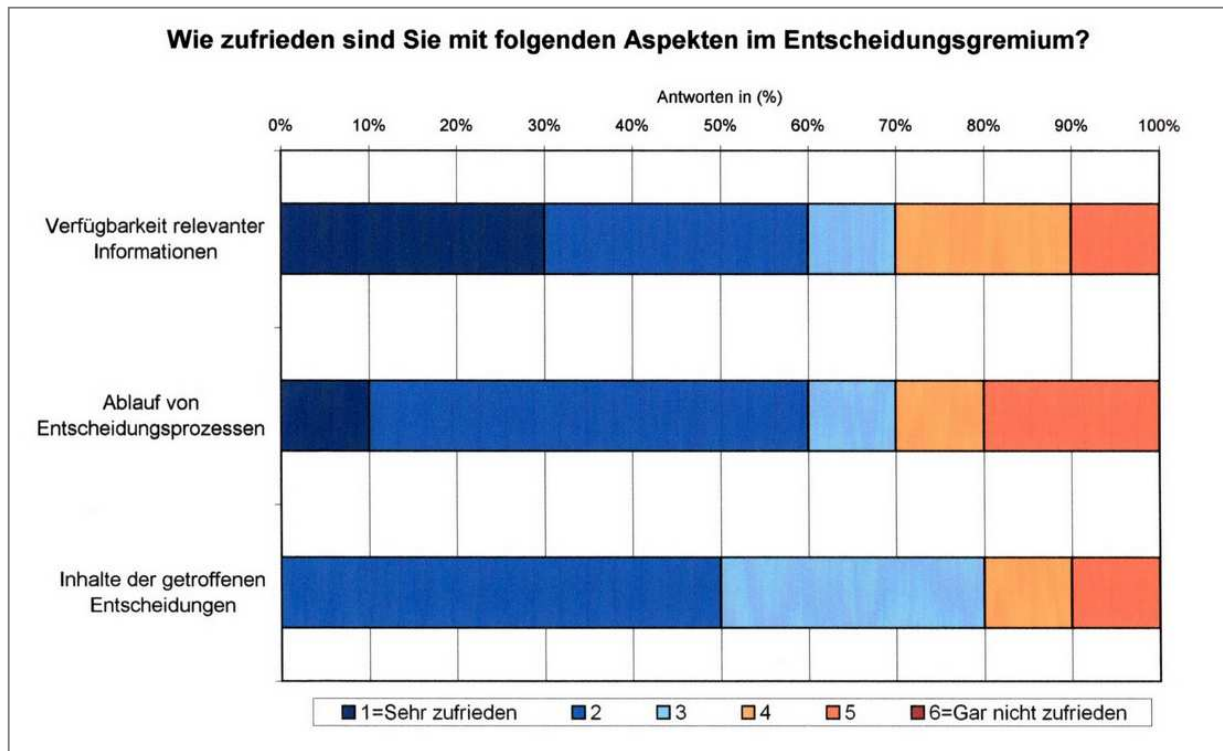


Abbildung 10: Einschätzung der LAG-Mitglieder zu Einzelaspekten im Entscheidungsgremium im Jahre 2010.

Quelle: vTI



## 6. Zusammenfassende Einschätzung

Nachfolgend wird der Prozess noch einmal zusammenfassend eingeschätzt, dies zum einen anhand einer auf die Prozessmerkmale bezogenen SWOT-Analyse und zum anderen durch eine Bewertung im Lichte der sieben LEADER-Merkmale, die in ihrer Kombination den Mehrwert von LEADER beschreiben.

Zentrale Stärken	Zentrale Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontinuität des LEADER-Prozesses in der Region über Förderphasen hinweg, auch bezogen auf die Besetzung des Regionalmanagements und der LAG als Entscheidungsgremium</li> <li>• GLES als anerkannte Basis (roter Faden) der Arbeit inkl. der Bewertungskriterien für die Projekte</li> <li>• gute Arbeit des Regionalmanagements in der Projektberatung und -abwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielerreichung und Besetzung zentraler Handlungsfelder und Leitprojekte</li> <li>• geringer Einfluss auf Politik des Landkreises und der Kommunen</li> <li>• schwache Einbindung in Abläufe und Strategien des Landkreises</li> <li>• Defizite des Regionalmanagements in den Feldern Vernetzung und Koordination (in der Region und darüber hinaus) sowie bei Information und Kommunikation</li> </ul>
Maßgebliche Chancen	Maßgebliche Restriktionen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokussierung auf machbare Handlungsfelder und Leitprojekte</li> <li>• stärkere Betonung von Qualitätsansprüchen an Strategien und Einzelprojekte</li> <li>• stärkere Einbindung in Prozesse und Strukturen von Region und Landkreis MSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderkonditionen insbesondere in für die ländliche Entwicklung relevanten Handlungsfeldern</li> <li>• Finanzsituation der Gebietskörperschaften und weiterer potenzieller Projektträger</li> </ul>

In Verbindung mit LEADER werden sieben Merkmale diskutiert:

Abbildung 11: Die Leader-Merkmale (Quelle: Homepage DVS 2014)



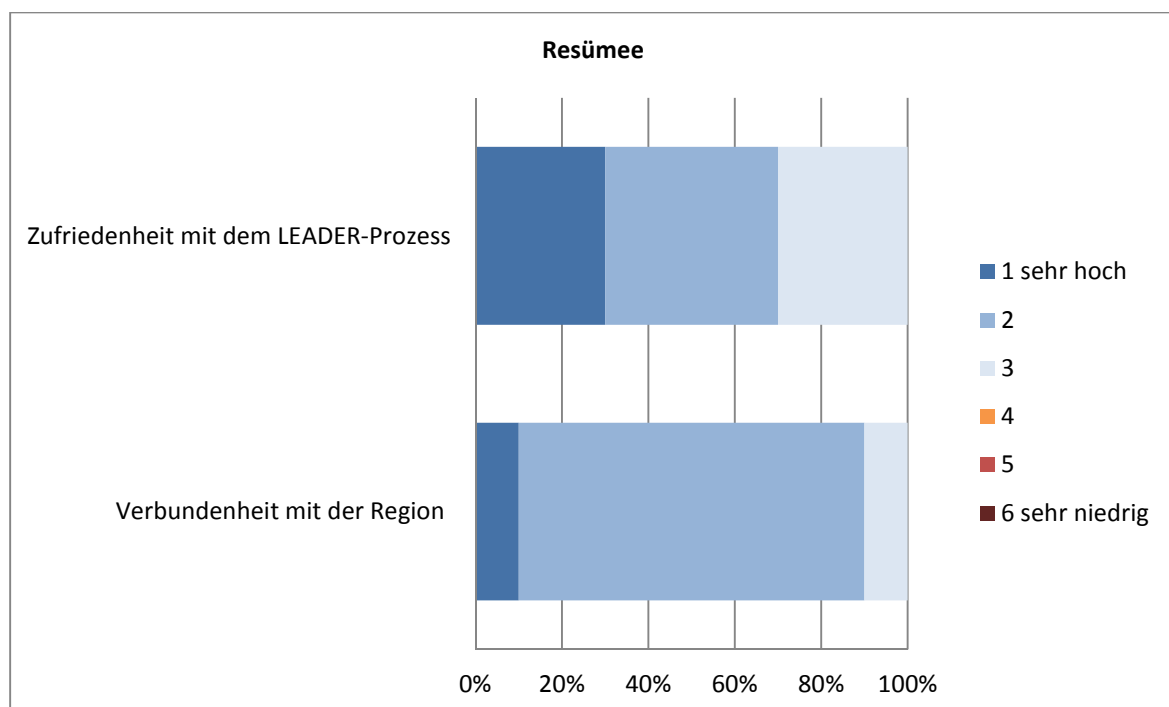
Der LEADER-Prozess in der Region Mecklenburg-Strelitz hat zweifelsohne einen Mehrwert in Bezug auf die Entwicklung des ländlichen Raumes erbracht. LEADER stellt landesweit die wesentliche Säule in diesem Bereich dar und ist nach Wegfall zahlreicher aus verschiedenen fachlichen und förderrechtlichen Zusammenhängen entstandenen Entwicklungsprozessen mit zugehörigen Regionalmanagements in besonderer Weise als Motor und Partner ländlicher Entwicklungsinitiativen zu würdigen – so auch in der Region Mecklenburg-Strelitz.

Auf der Basis einer mit Akteuren der Region entwickelten gebietsbezogenen Strategie wurde durch LEADER dauerhaft das Wirken der vor Ort arbeitenden Akteure unterstützt. Konkreter Ausdruck dessen sind die im Prozess umgesetzten Projekte, die Ausdruck einer an örtlichen, teilräumlichen und regionalen Problemen gewachsenen Idee sind (bottom-up). Zahlreiche Projekte verknüpfen dabei Ziele und strategische Einzelansätze und wirken somit integriert und multisektoral. Ob und in welcher Form die entstandenen Projektergebnisse dem Anspruch eines wie auch immer gearteten Innovationsanspruchs gerecht werden, ist mitunter schwer einzuschätzen. In jedem Fall kann jedoch konstatiert werden, dass sich mit jedem Projekte Innovationen im Sinne einer Verbesserung der bisherigen Situation ergeben haben (erstmaliges Zusammenarbeiten von Akteuren, Entwicklung einer im lokalen Kontext neuen Herangehensweise, Einführung neuer Qualitätsansprüche usw.).

Die Lokale Aktionsgruppe hat in ihrer Zusammensetzung die Funktion einer Repräsentanz regionaler Interessenlagen erfüllen können und war im Projektverlauf in der Lage, mit Unterstützung des Regionalmanagements die anstehenden Entscheidungen im Sinne eines regionalen Konsenses zu treffen.

Wesentlich zur Steigerung des Mehrwerts könnte eine stärkere Kooperation und Vernetzung beitragen, die darauf abzielt, aus LEADER generierte Projekte mit weiteren Aktivitäten zu einem schlüssigen Gesamtansatz zur Entwicklung des ländlichen Raumes zusammenzuführen. Gleiches gilt für die Akteure ländlicher Entwicklung im Sinne eines Netzwerkes zur Entwicklung des ländlichen Raumes.

Abbildung 12: Resümee der LAG-Mitglieder zum Prozess



## 7. Empfehlungen

Ausgehend von den in den vorangehenden Abschnitten enthaltenen Aussagen zu Stärken, Schwächen und Potenzialen des LEADER-Prozesses sowie bezogen auf die im „Aufruf zur Einreichung der von der örtlichen Bevölkerung betriebenen Strategien für lokale Entwicklung“ (hier insbesondere Anlage 3: Strategie für lokale Entwicklung – grundsätzlicher Aufbau, Mindestanforderungen und Hinweise zum Inhalt) werden nachfolgend abschließende Empfehlungen zur strategischen Ausrichtung des Prozesses in der neuen Förderperiode zusammengefasst.

Prinzipiell ist zu empfehlen, die Ergebnisse der Evaluation aktiv in die Erarbeitung der Strategie für lokale Entwicklung (SLE) einzubinden. Es kann allein schon als Qualität verstanden werden, dass aus den Ergebnissen der Auseinandersetzung mit dem bisherigen Prozessverlauf Lern- und Qualifizierungsansätze abgeleitet werden, und die SLE somit eine wirkliche Fortentwicklung aus der bisherigen Arbeit darstellt. Die mit dem Landesaufruf gegebene Vorstellung zur Struktur der SLE lässt sich problemlos an die bisherige Struktur der GLES anschließen. Einzelne Elemente können übernommen werden, andere müssen entsprechend weiterentwickelt werden.

### **Leitbild und Ziele (Punkt 4.1. laut Anlage 3)**

Ein Leitbild wird nicht gefordert. Die SLE beginnt auf der Ebene von Entwicklungszielen. Das in der GLES aus 2007 enthaltene Leitbild sollte nicht weiter verfolgt werden, da spätestens seit der Kreisgebietsreform dieser Bezug nicht mehr aktuell ist. Aktuell wird auf Ebene der Gesamtregion unter Regie des Regionalen Planungsverbandes in Kooperation mit dem Landkreis Mecklenburgische Seenplatte ein Regionales Entwicklungskonzept erarbeitet, das als strategische Grundlage für die Gesamtentwicklung der Region und im Sinne eines gemeinsamen Daches auch als koordinierende Ebene oberhalb der drei LEADER-Regionen fungieren soll. Dabei wird auch das bestehende Leitbild der Mecklenburgischen Seenplatte überprüft und ggf. fortgeschrieben werden. Des Weiteren ist zu erwarten, dass unterhalb des Leitbildes auch Ziele formuliert werden.

Es wird empfohlen, unterhalb der mit dem REK des Planungsverbandes entstehenden Ebene die SLE als neue konzeptionelle Grundlage für die nächste LEADER-Periode inhaltlich noch mehr zu fokussieren und strategisch zuzuspitzen. Es sollte deutlich gemacht werden, dass die LEADER-Aktivitäten einen Beitrag zur Erreichung des für die Mecklenburgische Seenplatte gesamt formulierten Leitbildes und der zugehörigen Ziele leisten. Dieser Bezug sollte explizit herausgestellt werden.

Unterhalb der gesamtregionalen Ebene sollten Entwicklungsziele formuliert werden, die übergeordnete Ziele aufgreifen, detaillieren und auf die Gegebenheiten der LEADER-Region sowie die zu wählenden Handlungsfelder beziehen. LEADER kann sich somit mehr auf das konzentrieren, was das Programm und die Möglichkeiten seiner Umsetzung ausmacht. Der Bereich der touristischen Entwicklung als einer der Hauptaktionsfelder muss bei den Zielen Berücksichtigung finden.

### **Handlungsfelder und Leitprojekte (Punkt 4.2 laut Anlage 3)**

Bei der Ausrichtung der Handlungsfelder müssen ausgehend von der in Punkt 3.3 enthaltenen Bewertung Entscheidungen getroffen werden. Zu prüfen ist, ob die Struktur der bisherigen vier Handlungsfelder beibehalten wird. Bis dato wurde trotz des Fakts, dass zwei Handlungsfelder nicht bzw.

---

kaum mit Projekten untersetzt werden, dafür plädiert, die vier Handlungsfelder beizubehalten. Insbesondere bei den Handlungsfeldern „Natürlich produktiv und ertragreich“ sowie „Natürlich vielfältig und kulturell geprägt“ sollte anhand der Leitprojekte überprüft werden, ob hier eine neue Ausrichtung möglich ist. Beim auf die (Land)Wirtschaft bezogenen Handlungsfeld dürfte weiter das Problem der Konkurrenz der anderen Standardförderungen bestehen. Beim auf die Entwicklung der Kulturlandschaft bezogenen Handlungsfeld könnten die bestehenden Leitprojekte durch Aspekte wie Kulturlandschaftspflege und Biodiversität, Klimaschutz und Energiewende sowie die jetzt stärker bei LEADER verankerte Denkmalpflege ersetzt werden. Beim tourismusbezogenen Handlungsfeld könnten die Leitprojekte Geopark und Eiszeiterlebnis sowie maritimer Tourismus entfallen. Rad-, Reit- und Fahrtourismus könnten in einem Leitprojekt mit dem Schwerpunkt Qualitätssicherung zusammengefasst werden. Beim relativ stark mit Projekten untersetzten sozialen Handlungsfeld könnten die beiden Leitprojekte ggf. noch stärker untergliedert werden (z.B. nach verschiedenen Bereichen der Daseinsvorsorge). Für die geforderte Gewichtung der Handlungsfelder sollte die Bewertung der bisherigen Untersetzung mit Projekten als Argumentationsgrundlage genutzt werden. Hier gilt es von Beginn an, die Möglichkeiten und Restriktionen der LEADER-Förderung realistisch zu reflektieren.

Die Ebene der Handlungsfelder und Leitprojekte sollte um eine detailliertere Beschreibung der zu erreichenden Qualitäten ergänzt werden (Was ist z.B. mit Qualitätssicherung im Radtourismus gemeint? Was ist eine aktivierende Stadt- und Dorfentwicklung?). Die stärkere Betonung der Qualitätsansprüche bereits auf der Ebene der SLE stärkt ihre Steuerungswirkung nach innen wie außen. Nach außen wird von Beginn an gegenüber potenziellen Projektträgern deutlich gemacht, welche Maßstäbe an LEADER-Projekte gestellt werden. Der LEADER-Prozess vertritt anhand seiner konzeptionellen Grundlage deutlicher und offensiver seine Qualitätsansprüche. Antragsteller sind von Beginn an stärker mit inhaltlichen Ansprüchen konfrontiert, an denen sie ihr Projekt ausrichten müssen. Für das Regionalmanagement ist es auf dieser Grundlage leichter, gegenüber Projektträgern im Rahmen der Projekteentwicklung Qualitäten einzufordern und durchzusetzen. Nach innen wirkt sich die stärkere Qualitätsorientierung auch auf die Arbeit der LAG und den zugehörigen Entscheidungsprozess zu Projekten anhand der Bewertungskriterien aus. Es wird empfohlen, die bisherige Zahl der Kriterien beizubehalten und das Kriterium „Verhältnis zur GLES“ in „Verhältnis zu Zielen und Qualitätsansprüchen der SLE“ (Arbeitstitel) umzuwidmen und dies ggf. stärker zu gewichten. So kann eine mehr fundierte Grundlage für die Projektbewertung erreicht werden, da im Konzept die inhaltlichen Ansprüche an Projekte formuliert sind. Die Frage der Qualität findet so auf allen Ebenen Berücksichtigung: Sie wird gegenüber potenziellen Projektträgern von Beginn als Anspruch formuliert. Sie kann vom Regionalmanagement auf Grundlage der SLE bei der Projektentwicklung eingefordert und angestrebt werden. Sie kann bei der Bewertung der Projekte entsprechend Anerkennung finden.

### **Integrierte und innovative Merkmale (Punkt 4.3 laut Anlage 3)**

Dieser Aspekt kann ausgehend von den in der GLES enthaltenen „Strategischen Grundprämissen“ weiterentwickelt werden. Punkte wie „Sicherung bzw. Qualifizierung bestehender Strukturen vor Schaffung weiterer“, „Gezielte Einbindung der LEADER-Aktivitäten in überregionale Leitprojekte“ sowie „Integrierte Projektansätze“ können auch weiterhin Bestand haben. Es wird empfohlen, die Frage der Projektqualität und des lernenden Prozesses (unter anderen auch durch die Ableitung der SLE aus der GLES auf Grundlage der Evaluation) aktiv zu betonen.



### **Aktionsplan (Punkt 5 laut Anlage 3)**

Der Punkt Aktionsplan adressiert mit den Punkten zur Darstellung des geplanten Verfahrens (a) zur kontinuierlichen Animation der Bevölkerung zur Mitwirkung, (b) zur Übersetzung der Zielsetzungen in Aktivitäten sowie (c) zur kontinuierlichen Unterrichtung der Bevölkerung wesentliche Aufgaben des Regionalmanagements. Aus diesem Grunde wird empfohlen, die Aufgabenbeschreibung des Regionalmanagements hier zu verankern.

Deutlich wird bei den drei Punkten, dass insbesondere die Punkte stärker ausgebaut werden müssen, die auch im Rahmen der Evaluation als Schwachpunkte identifiziert wurden: Koordination und Vernetzung sowie Information und Kommunikation. Ergänzt werden könnten diese um Aspekt wie Netzwerk- und Projektinitiierung sowie Partizipation.

Bei Koordination und Vernetzung könnten teilräumliche oder themenbezogene Arbeitsgruppen ein Weg sein, der dazu dient, Projektideen zu entwickeln oder im Kontext vorhandener Projektideen stärker auf eine gute Projektqualität hinzuarbeiten (Übersetzung der Zielsetzungen in Aktivitäten).

Zur stärkeren Verankerung der LEADER-Aktivitäten in der Region und zur Absicherung eines besseren Informationsflusses sollte die Einrichtung eines Beirats diskutiert werden. Über die LAG hinaus sind die LEADER-Aktivitäten bis dato kaum als Netzwerk zur Entwicklung des ländlichen Raum wahrnehmbar. Über die mögliche Einrichtung von Arbeitsgruppen und die Einbindung weiterer regionaler Akteure über einen Beirat könnten hier wesentliche Verbesserungen erreicht werden. (kontinuierliche Animation der Bevölkerung)

Es ergeben sich für das Regionalmanagement im Wesentlichen folgende Aufgabenbereiche:

- Geschäftsstellenfunktion für die LAG, Vorbereitung und Durchführung der Sitzungen,
- Beratung von Antragstellern, Mitwirkung und Begleitung bei der Projektentwicklung, Abwicklung der Fördermaßnahmen,
- Vernetzung und Koordination neuer und bestehender Projektansätze und -ideen zum Aufbau von Netzwerken und zur Entwicklung von Gesamtstrategien,
- Initiierung von Projektansätzen und zugehörigen Akteursnetzwerken auf Grundlage teilräumlicher, regionaler, überregionaler sowie themenbezogener Koordination und Strategiebildung,
- Information und Kommunikation nach innen (LAGn, Landkreis, Planungsverband) und nach außen (in die Region und ihre Gebietskörperschaften, Bürger der Region),
- Monitoring der Gesamtentwicklung der Region im LEADER-Kontext und der Entwicklung der Einzelprojekte.

Vernetzung ist auch innerhalb der Landkreisverwaltung eine in Bezug auf LEADER anstehende Aufgabe. Das Regionalmanagement ist, gemeinsam bzw. abgestimmt mit den beiden Managements der Regionen Müritz und Demmin, so in die Strukturen einzubinden, dass Informationsflüsse abgesichert sind und LEADER besser als Instrument zur Umsetzung von Strategien des Landkreises (und auch des Regionalen Planungsverbandes) genutzt werden kann.

## Anhang 1: Fragebogen zur Umfrage unter den Mitgliedern der LAG

### Fragebogen zur Evaluation des LEADER-Prozesses in der Region Mecklenburg-Strelitz

#### Wie zufrieden sind Sie mit dem Regionalmanagement im Hinblick auf folgende Aspekte?

1 = sehr zufrieden bis 6 = gar nicht zufrieden	1	2	3	4	5	6
Erreichbarkeit der Ansprechpartner						
Beratung zu Projekten						
Kenntnis der Fördermöglichkeiten						
Öffentlichkeitsarbeit						
Koordination und Vernetzung						

#### Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Aspekten im Entscheidungsgremium?

1 = sehr zufrieden bis 6 = gar nicht zufrieden	1	2	3	4	5	6
Verfügbarkeit relevanter Informationen						
Ablauf von Entscheidungsprozessen						
Inhalte der getroffenen Entscheidungen						

#### Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf die Arbeit im Entscheidungsgremium zu?

1 = Trifft voll und ganz zu. bis 6 = Trifft gar nicht zu.	1	2	3	4	5	6
Die Arbeitsatmosphäre ist angenehm.						
Die Sitzungen sind ergebnisorientiert.						
Probleme können offen angesprochen werden.						
Mit Konflikten wird konstruktiv umgegangen.						
Die gesamte Region steht im Vordergrund.						

#### Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Projektauswahl zu?

1 = Trifft voll und ganz zu. bis 6 = Trifft gar nicht zu.	1	2	3	4	5	6
Die Kriterien zur Projektauswahl bieten eine sinnvolle Entscheidungshilfe.						
Die Kriterien werden konsequent angewandt.						
Ich bin mit dem Verfahren zufrieden.						
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.						
Es wurden auch Projekte ausgewählt, die nicht zur Entwicklungsstrategie passen, um die Fördermittel auszugeben.						

**Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Entwicklungsstrategie zu?**

1 = Trifft voll und ganz zu. bis 6 = Trifft gar nicht zu.	1	2	3	4	5	6
... bot allen Interessierten bei der Erstellung ausreichend Möglichkeiten zur Beteiligung.						
... ist den Aufwand wert, der zur Erstellung geleistet wurde.						
... finde ich inhaltlich unterstützenswert.						
... wird der spezifischen Situation der Region gerecht.						
... ist der rote Faden der Arbeit.						
... hat Einfluss auf die Politik der Kommunen und des Kreises.						

**Inwieweit erschweren die folgenden Probleme die Umsetzung von Projekten?**

1 = sehr stark bis 6 = gar nicht	1	2	3	4	5	6
Für Projektideen gibt es keine passenden Förderangebote / Richtlinien.						
Die Zeit bis zur Bewilligung dauert zu lange.						
Enge Fristsetzung für die Umsetzung.						
Verwaltungsaufwand für Projektträger (Antrag, Bewilligung, Auszahlung)						
Finanzierungsprobleme der potenziellen Antragsteller						
Schwierigkeiten in der öffentlichen Kofinanzierung						

**Wie werden die folgenden Themen bei der Umsetzung der GLES berücksichtigt?**

	Zu viel	Eher zu viel	angemessen	Eher zu wenig	Zu wenig
Familie					
Senioren					
Jugend					
Frauen					
Landwirtschaft					
Umwelt / Naturschutz					
Tourismus					
Wirtschaft / Gewerbe					
Kommunale Verwaltung / Politik					

**Resümee**

1 = sehr hoch bis 6 = sehr niedrig	1	2	3	4	5	6
Zufriedenheit mit dem LEADER-Prozess in der Region insgesamt						
Verbundenheit mit der Region						