

Ex-post-Bewertung

Plan der Freien und Hansestadt Hamburg zur Entwicklung des ländlichen Raumes 2007 bis 2013

LEADER (ELER-Codes 41, 421, 431)

Kim Pollermann

Braunschweig, Mai 2016

Dr. Kim Pollermann

Thünen-Institut für Ländliche Räume
Bundesforschungsanstalt für Ländliche Räume, Wald und Fischerei
Bundesallee 50
38116 Braunschweig

Tel.: 0531 596-5112

Fax: 0531 596-5599

E-Mail: Kim.Pollermann@thuenen.de

Ex-post-Bewertung EPLR Hamburg 2007 bis 2013

Modulbericht 8.2_MB LEADER

Kim Pollermann

Vom Thünen-Institut für Ländliche Räume



Im Auftrag der Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation
der Freien und Hansestadt Hamburg



Mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission



EUROPÄISCHE UNION

Mai 2016

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
Kartenverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	IV
1 Maßnahmenüberblick	1
1.1 Darstellung der Maßnahme und administrative Umsetzung	1
1.2 Relevanzprüfung	2
1.3 Output und Ergebnisse	4
1.4 Zielerreichung der Mittelverausgabung und Ergebnisindikatormeldung	7
2 Bewertungsfragen	8
2.1 Untersuchungsansatz	8
2.2 Etablierung des LEADER-Ansatzes	10
2.3 Verbesserung von Local Governance	19
2.4 Kapazitätsaufbau für Beschäftigung und Diversifizierung	24
2.5 Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien und des -programms	25
3 Schlussfolgerungen und Empfehlungen	30
3.1 Schlussfolgerungen	30
3.2 Empfehlungen	31
Literaturverzeichnis	33
Anhänge	37
Anhang 1: Fragebogen für die Mitglieder der Lokalen Aktionsgruppe (LAG)	39
Anhang 2: Fragebogen Regionalmanagerbefragung 2010	51
Anhang 3: Fragebogen für Zuwendungsempfänger (Telefoninterviews 2015)	69

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Anteile der ELER-Mittel nach Handlungsfeldern	5
Abbildung 2:	Anteile der ELER-Mittel nach Art der Projektträger	6
Abbildung 3:	Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Steuerungsrelevanz der Entwicklungsstrategie	11
Abbildung 4:	Institutionelle Herkunft der (stimmberechtigten) LAG-Mitglieder	12
Abbildung 5:	Einschätzung zum Regionalmanagement	13
Abbildung 6:	Einschätzungen zur LAG-Arbeit	14
Abbildung 7:	Einschätzungen zu den Projekten und deren Auswahl	15
Abbildung 8:	Zusammenfassende Einschätzungen der LAG-Mitglieder	19
Abbildung 9:	Sphärenmodell	20
Abbildung 10:	Einschätzung zu Wirkung der LAG-Arbeit	21
Abbildung 11:	Beitrag von LEADER in unterschiedlichen Handlungsfeldern	28

Kartenverzeichnis

Karte 1:	Hamburgs ländliche Räume	2
----------	--------------------------	---

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Verteilung der LEADER-Projekte auf die Art der Projektträger	5
Tabelle 2:	Gemeinsame Outputindikatoren im Soll-Ist-Vergleich	7
Tabelle 3:	Übersicht über Verweise im Text zu Datenquellen	10
Tabelle 4:	Übersicht über Handlungsfelder und LEADER-Projekte	27

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgemeinschaft / Arbeitsgruppe
BBR	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
BWA	Behörde für Wirtschaft und Arbeit, mittlerweile umstrukturiert als: Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (BWVI)
BWVI	Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation
CMEF	Common Monitoring and Evaluation Framework
DVS	Deutsche Vernetzungsstelle
EEN	European Evaluation Network for Rural Development
ELER	Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
EPLR	Entwicklungsplan für den ländlichen Raum
EU	Europäische Union
EuRH	Europäischer Rechnungshof
e. V.	Eingetragener Verein
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HH	Freie und Hansestadt Hamburg
HC-Programm	Health Check Programm
HZB	Halbzeitbewertung
ILE	Integrierte Ländliche Entwicklung
LAG	Lokale Aktionsgruppe
LEADER	LEADER = Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft, nach französisch: Liaison entre actions de développement de l'économie rural
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
REAL	Regional Essen, Ausbilden und Lernen
RM	Regionalmanagement oder RegionalmanagerIn
VO	Verordnung
ZWE	Zuwendungsempfänger

1 Maßnahmenüberblick

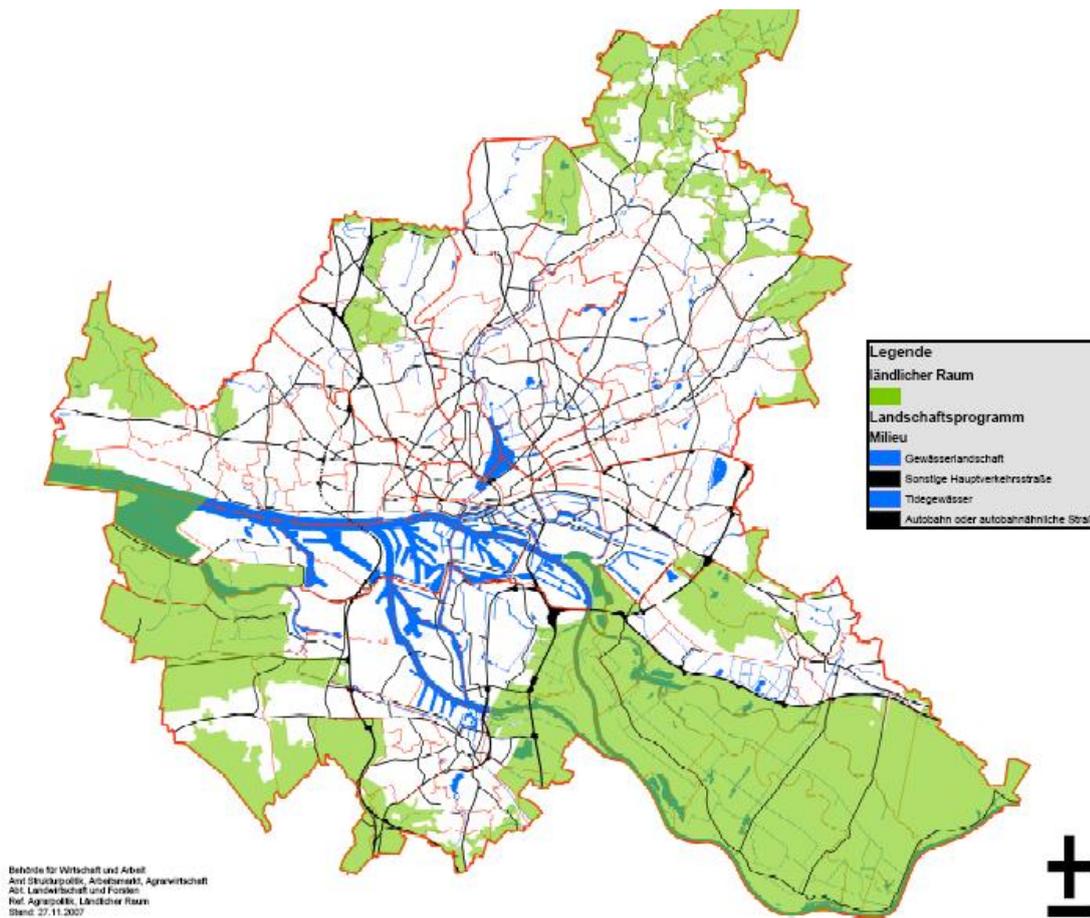
1.1 Darstellung der Maßnahme und administrative Umsetzung

Im Rahmen des **Schwerpunktes 4** erfolgt die Förderung der Umsetzung der lokalen integrierten Entwicklungsstrategie einer Lokalen Aktionsgruppe (LAG). Hierzu stehen die Maßnahmen 41 (Umsetzung der Lokalen Entwicklungsstrategie), 421 (Kooperationsprojekte) und 431 (laufende Kosten der LAG) zur Verfügung.

In **Maßnahme 41** können Projekte auf der Grundlage der in der ILE-Richtlinie enthaltenen Maßnahmen sowie der sonstigen im EPLR Hamburgs enthaltenen Maßnahmen realisiert werden, wobei die Förderkonditionen der entsprechenden Maßnahmen gelten. Darüber hinaus können innovative Projekte und Aktionen gefördert werden, die den Zielen der ELER-VO entsprechen. **Maßnahme 421** dient der Förderung von Projekten der gebietsüberschreitenden und transnationalen Zusammenarbeit. In **Maßnahme 431** können neben den Kosten des Regionalmanagements auch weitere Aktivitäten der LAG wie Öffentlichkeitsarbeit oder die Teilnahme an Seminaren gefördert werden. Für die laufenden Kosten der LAG können max. 20 % des LAG-Budgets aufgewendet werden.

In Hamburg gibt es eine **LEADER-Region**. Das Gebiet der LAG „Stadt-Land-Fluss“ Hamburgs umfasst ca. 250 km² mit ca. 70.000 Einwohnern. Die LEADER-Region Hamburgs ist nicht zusammenhängend. Sie umfasst die ländlichen Räume Walddörfer, Feldmarken, Süderelbe/Altes Land, Harburger Geest, Vier- und Marschlande (siehe Karte 1).

Die **administrative Umsetzung** stellte insbesondere zu Beginn der Förderperiode ein Problem dar. Die Umsetzungsstrukturen waren einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess unterworfen, in dem sich behördeninterne Arbeitsteilung und die Zusammenarbeit zwischen LAG bzw. Regionalmanagement und Bewilligungsbehörde erst entwickeln und einspielen mussten.

Karte 1: Hamburgs ländliche Räume

Quelle: BWA (2007).

1.2 Relevanzprüfung

Die generellen Herausforderungen der ländlichen Räume in Hamburg werden in dem EPLR umfassend beschrieben. Dazu wird auf die spezifische Situation Hamburger Betriebe und die Aufgabenstellungen in Kontext der Stadt-Land-Verflechtungen eingegangen. Hierzu wird LEADER in Bezug gesetzt.

Um Ziele der ländlichen Entwicklung zu unterstützen, wurden von der EU, dem Bund und den Ländern verschiedene Instrumente erprobt (neben LEADER auch Modellvorhaben, z. B. Regionen aktiv). Gemeinsam sind diesen Instrumenten zumeist der Bezug auf ein bestimmtes Gebiet, eine Partizipation lokaler Akteure, eine Integration unterschiedlicher Themen und Sektoren sowie eine regionale Koordination/Regionalmanagement und die Förderung von Projekten. Diese Ansätze basieren auf einer langjährigen Fachdiskussion. So wird der Region bereits seit den 80er Jahren in regionalökonomischen Fachdisziplinen eine „Diskurskonjunktur“ zugeschrieben (Blotevogel, 2000). Zur Frage, welche Faktoren für eine erfolgreiche Entwicklung ländlicher Räume bedeutsam

sind, verweist die einschlägige Literatur neben Aspekten wie Erreichbarkeit und Infrastruktur vor allem auf akteursbezogene Aspekte und die sogenannten weichen Standortfaktoren (Danielzyk, 2011; Agarwal et al., 2009). Beispielsweise rät Terluin (2003, 342 ff.) aufgrund ihrer Analyse von Determinanten der wirtschaftlichen Entwicklung in ländlichen Räumen insbesondere zu verbessertem Informationsaustausch, Kooperation sowie zu regionalen Entwicklungsplänen (Terluin, 2003). Große Bedeutung für die Entwicklung ländlicher Räume wird auch regionalem Lernen und Innovationen zugeschrieben (Wellbrock, Roep und Wiskerke, 2012). Laut dem Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR, 2008) entscheiden über das Gelingen regionaler Initiativen im Wesentlichen die personelle und organisatorische Kapazität einer Region: „Die regionalen Akteure sowie die Bevölkerung bilden das Fundament, auf dem sich Wachstum und Innovation entwickeln können“ (BBR, 2008, S. 65). Demnach werden organisatorische Kerne als Katalysatoren regionaler Prozesse benötigt, wodurch das Engagement weiterer Akteure als wesentliches Erfolgspotenzial der ländlichen Regionalentwicklung unterstützt wird (BBR, 2008; Pollermann, 2006; Klaerding et al., 2009). Zudem wird eine verstärkte Zusammenarbeit von Akteuren aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft als eine Form von Rural/Regional Governance postuliert¹ (Fürst, 2007, Benz und Meincke, 2007).

Insgesamt besteht heute in der Fachdiskussion weitgehend ein Konsens, dass Politiken zur Entwicklung ländlicher Räume nicht sektoral (auf die Landwirtschaft), sondern territorial und problemorientiert ausgerichtet sein sollten (Weingarten, 2009; Dax, 2015). Dazu wurden und werden integrierte Handlungsansätze gefordert (Wellbroek et al., 2012). Diese Diskurse bilden die Basis für akteursbezogene und an endogenen Potenzialen ansetzenden Förderpolitiken, prominent spiegelt sich diese etwa in der Formulierung des New Rural Paradigm der OECD wider, welches ebenfalls auf gebietsbezogene statt sektorale Förderansätze abhebt (OECD, 2006; Wellbrock et al., 2012). Die Ausgestaltung von LEADER entspricht diesen Anforderungen.

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

Insgesamt sind vor dem Hintergrund der Situation in Hamburg die Ziele und relativ offen formulierten Fördergegenstände passend. Allerdings sind die Möglichkeiten begrenzt, durch Förderpolitiken die Entwicklungen ländlicher Räume zu beeinflussen: „Der Erfolg einer Region ist in der Regel nicht monokausal bedingt, sondern beruht auf dem Zusammentreffen vieler - sowohl harter

¹ Dabei ist aber auch zu beachten, dass bei der Postulierung von „mehr Vernetzung“ die politische Dimension von Netzwerken mit ihren Machtdynamiken und Konkurrenzen nicht aus dem Blickfeld geraten sollte, Netzwerke sind nicht mit Gleichrangigkeit, Vertrauen, Konsens und Kooperation gleichzusetzen (Straßheim, 2013).

als auch weicher - Faktoren. Nur einige dieser Faktoren sind politisch und planerisch beeinflussbar, und das zumeist auch nur in langen Zeiträumen“ (Blotevogel, 2000, S. 503).

Die Ziele und die vorgesehenen Maßnahmen sind vor dem Hintergrund der gegebenen Bedingungen insgesamt stimmig.

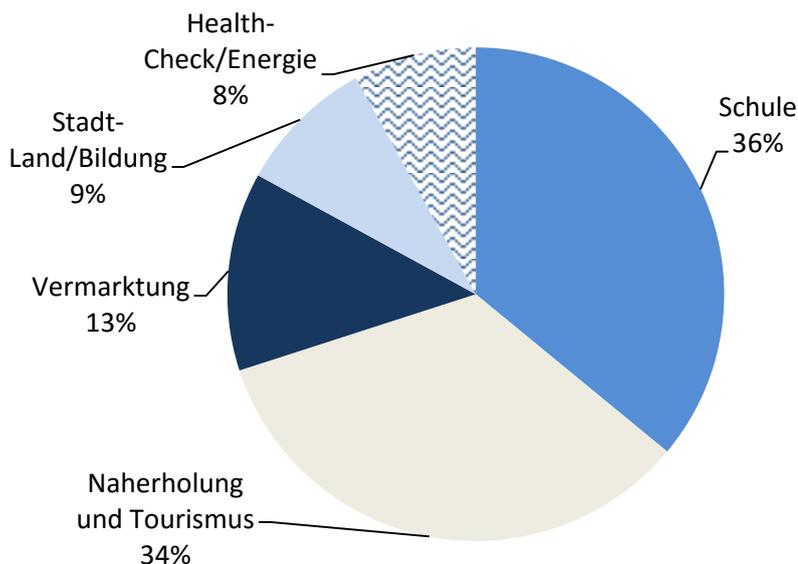
1.3 Output und Ergebnisse

Der Vereinsvorstand des Vereins **Stadt-Land-Fluss in Hamburg e.V. bildet die LAG**. Diese bestand aus neun stimmberechtigten (davon drei als geschäftsführender Vorstand) und zwei beratenden Mitgliedern und deckt vor allem die Themenbereiche Landwirtschaft, Bezirksämter und Natur- und Umweltschutz ab. Zudem gab es temporär darüber hinausgehende Beteiligungsgremien (eingrichtet 2011): zum einen ein Arbeitskreis Elblandchaft Zollenspieker und zum anderen die AG „Mit Kindern durch das Gartenjahr“. Der Verein war zunächst nach Ende der Förderung weiter aktiv, hat sich im August 2015 aber aufgelöst.

Die Summe der ELER-Mittel für die bewilligten **32 Projekte zur Umsetzung des regionalen Entwicklungskonzeptes** (EU-Code 41, also ohne die Kosten des LAG-Managements EU-Code 431) beträgt knapp 2,6 Mio. Euro, damit wird eine vollständige Mittelverausgabung erreicht. Allerdings wurden die Extra-Mittel für die neuen Herausforderungen/Health-Check-Projekte nicht ausgeschöpft.

Die LEADER-Projekte in Hamburg setzten der Entwicklungsstrategie entsprechend an **unterschiedlichen Handlungsfeldern** an. Die Abbildung 1 zeigt, wie sich die bisher bewilligten ELER-Mittel auf die verschiedenen Handlungsfelder verteilen. Auf "Schule" und "Naherholung/ Tourismus" entfallen die größten Anteile. Der Bereich Stadt-Land-Bezüge/außerschulische Bildung erscheint hier zwar weniger gut finanziell ausgestattet, allerdings leisten weitere Projekte, die primär anderen Handlungsfeldern (v. a. Schule und Naherholung) zugeordnet wurden, ebenfalls relevante Beiträge zu einer verbesserten Wahrnehmung der Stadt-Land(wirtschafts)-Bezüge. Die Abbildung verdeutlicht aber nochmals, dass der Bereich Neue Herausforderungen/ Energie nur unzureichend über LEADER bearbeitet werden konnte. Gründe liegen zum Teil auch darin, dass der Bereich Klimaschutz auch über andere Programme/ Maßnahmen/ Initiativen bearbeitet wird.

Abbildung 1: Anteile der ELER-Mittel nach Handlungsfeldern



Quelle: Eigene Darstellung (eigene Auswertung nach Förderdaten, 32 Projekte, 2,6 Mio. Euro).

Die Tabelle 1 zeigt, dass die bewilligten Projekte sich auf ganz unterschiedliche **Projekträger** verteilen. Diese Vielfalt ist positiv zu werten, da beispielsweise keine einseitige Dominanz von öffentlichen Projekträgern (wie sie in LEADER-Prozessen in der Praxis durchaus vorkommen kann) entstanden ist. Bei privatwirtschaftlichen Projekten ist aber immer zu prüfen, ob die Projekte statt mit einer Förderung mit öffentlichen Geldern, nicht ebenso gut mit einer höheren Kreditaufnahme hätten umgesetzt werden können. Dies wäre als Mitnahmeeffekt zu klassifizieren, da die Wirkung auch ohne Förderung eingetreten wäre.

Tabelle 1: Verteilung der LEADER-Projekte auf die Art der Projekträger

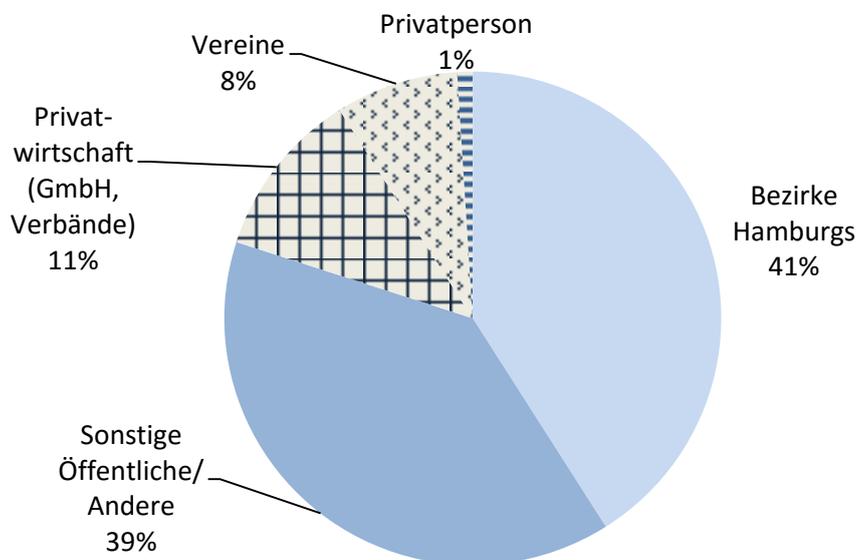
Art der Projekträger (Anzahl der Projekte)	Beispiele
Bezirke Hamburgs (11)	Bezirke: "Bergedorf", "Harburg", "Wandsbek"
Sonstige Öffentliche / Andere (4)	"Landwirtschaftskammer", "Schulbau", "Hauptentwässerungsverband" (Altes Land)
Privatwirtschaft (5)	"Erzeugergemeinschaft Obst, Gemüse und Blumen e.G. Hamburg", "Marktgemeinschaft Blumengroßmarkt Hamburg e.G."
Vereine (9)	"Ökomarkt Verbraucher- und Agrarberatung e. V.", "Tourismusverein Altes Land e. V.", "De Spieker e. V." ² , "Freundeskreis Hof Eggers e. V."
Privatpersonen (2)	Einzelne Personen

Quelle: Eigene Zuordnung nach Förderdaten.

² Gesellschaft für Heimatkunde und Heimatpflege in den Hamburgischen Walddörfern.

Die Abbildung 2 zeigt die **Verteilung der ELER-Mittel auf die unterschiedlichen Arten von Projektträgern**. Der hohe Anteil der öffentlichen Projektträger verdeutlicht, dass hier eher die Projekte mit größeren Finanzvolumen zu finden sind. Der hohe Anteil der "sonstige Öffentlichen" ist durch die hohen investiven Kosten eines Schulprojektes zu erklären. Bei den Vereinen sind auch viele kleinere Projekte zu finden. Diese kleinen Projekte passen gut zum LEADER-Prinzip, da so vielfältige Organisationen eingebunden werden können. Allerdings sind bei kleinen Projekten die sehr hohen relativen Verwaltungskostenanteile problematisch (der Verwaltungsaufwand ist bei einem kleinen Projekt nicht so viel geringer wie bei einem großen Projekt). Ein noch höherer Anteil an kleinen Projekten wäre also schwieriger verwaltungsseitig zu bewältigen gewesen. Hier zeigen sich prinzipielle Begrenztheiten einer ELER-Förderung. Ein geringer Anteil von privaten Projektträgern ist dann vertretbar, wenn tatsächlich überwiegend "Gemeinschaftsgüter" bereitgestellt werden. Der hohe Anteil der Mittel, der in den öffentlichen Bereich geht, wirft aber auch die Frage einer Dominanz öffentlicher Akteure auf.

Abbildung 2: Anteile der ELER-Mittel nach Art der Projektträger



Quelle: Eigene Darstellung (Auswertung nach Förderdaten, 32 Projekte, 2,6 Mio. Euro).

Es gibt keine als **Kooperationsprojekte** über den dazu vorgesehenen EU-Code 421 abgewickelte Projekte (es gibt aber drei De-Facto-Kooperationsprojekte, die dementsprechend in Kapitel 2.2 betrachtet werden).

Über die Maßnahme EU-Code 431 wurde ein **Regionalmanagement** etabliert.

1.4 Zielerreichung der Mittelverausgabung und Ergebnisindikatorenmeldung

Die Outputziele, die im HC-Programm gesetzt wurden, wurden weitgehend erreicht. Ausnahme bilden die Kooperationsprojekte.

Tabelle 2: Gemeinsame Outputindikatoren im Soll-Ist-Vergleich (Stand: Ende 2014)

Maßnahmen-code	Maßnahmen im Schwerpunkt LEADER	Outputindikatoren	Programmgenehmigung, G3-Tabelle JB 2007	Health-Check 2009	5. Programm-änderung	Ist 2007 bis 2014
		Anzahl der lokalen Aktionsgruppen	1	1	1	1
411	Umsetzung lokaler Entwicklungsstrategien	Gesamtfläche des Gebiets der LAG (km ²)	250	236	236	236
412		Gesamteinwohnerzahl im Gebiet der LAG	70.000	143.000	143.000	143.000
413		Anzahl der von LAG finanzierten Projekten	30	30	30	34
		Anzahl der Begünstigten	30	30	30	23
	Durchführung von Kooperationsprojekten	Anzahl der geförderten Kooperationsprojekte	2	2	-	-
421		Anzahl der an der Zusammenarbeit beteiligten LAG	5	5	-	-
431	Leitung der Lokalen Aktionsgruppe, Kompetenzentwicklung und Sensibilisierung in dem Gebiet gemäß Artikel 59	Anzahl der Fördermaßnahmen	1	17	20	28

Quelle: Tabelle G3 der jährlichen Monitoringtabellen (BWA, 2009;BWVI, 2013).

Der Gemeinsame Ergebnisindikator R8 wurde für LEADER nicht quantifiziert. Berichtet wurde die Schaffung von drei Arbeitsplätzen bis Ende 2014.

2 Bewertungsfragen

2.1 Untersuchungsansatz

Zum Beginn der Evaluierung wurde für die ursprünglichen gemeinsamen Bewertungsfragen des CMEF ein auf die spezifischen Bedingungen und Zielsetzungen des Landes ausgerichtetes Kriterien- und Indikatorenset erarbeitet (siehe Darstellung in der HZB, Gothe, 2010, 7262/id), das Grundlage für die Bewertungsaktivitäten war. Die folgende Gliederung basiert auf den neuen im Expost-Leitfaden vorgeschlagenen Bewertungsfragen (EEN, 2014b) und folgt den dort vorgeschlagenen Kriterien und Indikatoren (soweit dies mit den in der HZB dargestellten Vorgehensweise kompatibel gemacht werden konnte³). Für LEADER sind folgende Bewertungsfragen zu beantworten:

- Frage 23: Inwieweit wurde der LEADER-Ansatz etabliert?
- Frage 24: Inwieweit hat LEADER zur Verbesserung von *Local Governance* beigetragen?
- Frage 21: Inwieweit hat LEADER zur Bildung lokaler Kapazitäten für Beschäftigung und Diversifizierung beigetragen?
- Frage 22: Inwieweit haben die LAGn zur Erreichung der Ziele der Entwicklungsstrategien und des Entwicklungsprogramms⁴ beigetragen?

Der Untersuchungsansatz basierte auf den folgenden Leitfragen:

- Wie erfolgt die Umsetzung in der LEADER-Region und wie wird dies durch den administrativen Rahmen (Landes-/ EU-seitige Bedingungen) sowie die regionale Ausgangssituation in Hamburg beeinflusst?
- Welche weichen Wirkungen (z. B. bessere Kooperationsbeziehungen als Teil einer Local Governance) und welche sozioökonomischen Wirkungen der Projekte sind zu beobachten?
- Welche Schlussfolgerungen und Empfehlungen ergeben sich daraus?

³ Durch die Vorlage des Ex-Post-Evaluierungs-Leitfadens im Jahr 2014 (EEN, 2014b) wurden für den Bereich LEADER neue (unverbindliche) Kriterien und ca. 50 Indikatoren vorgeschlagen. Diese wurden allerdings nicht alle berücksichtigt, zum einen da der Leitfaden zu spät erschien, um das zuvor erarbeitete und durchgeführte Untersuchungsdesign grundlegend zu ändern, zum anderen sind auch nicht alle dort vorgeschlagenen Indikatoren fachlich passend³.

⁴ Dies wären Beiträge zu den Zielen der Schwerpunkte 1 bis 3 (ELER-Code 41/421).

Im Einzelnen wurden die folgenden Arbeitsschritte durchgeführt:

- **Dokumenten- und Literaturanalyse:** relevante Förderdokumente, Evaluationsberichte sowie Forschungsarbeiten zu LEADER und regionalen Entwicklungsprozessen. Ergänzend wurden Selbstbewertungsaktivitäten der LAG betrachtet.
- **Analyse des regionalen Entwicklungskonzeptes der LAG (Stadt-Land-Fluss e. V.).**
- **Abfrage von Strukturdaten/Aktivitäten der LAG (jährlich):** Erhebung jährlich in standardisierter Form (u. a. zur Zusammensetzung der LAG, Regionalmanagement, Arbeitsgruppen, weitere initiierte Projekte, Kooperation mit anderen Entwicklungsprozessen).
- **Schriftliche Befragung der LAG-Mitglieder (2009 und 2013):** mittels eines zehneitigen Fragebogens. 2013 kamen neben Fragen zur Arbeit in der LAG, die bereits 2009 gestellt wurden, Fragen nach der Zielerreichung der Entwicklungsstrategie und zu Wirkungen in unterschiedlichen Handlungsfeldern dazu.
- **Befragung der Regionalmanagerin (2010):** mittels eines 15-seitigen Fragebogens mit dem alle RegionalmanagerInnen der untersuchten Bundesländer befragt wurden (von 127 Regionen). Der Fokus lag auf der administrativen Umsetzung, Etablierung der LAG und der Kommunikation (mit Ministerium, Bewilligungsstellen).
- **Projektdatenauswertung:** Analyse der bereitgestellten Förderdaten, um den Output und Wirkungsfelder zu beschreiben.
- **Zuwendungsempfängerbefragung (2011):** in sechs⁵ persönlichen Interviews wurden Projektträger befragt. Gegenstand der Gespräche waren Förderabläufe, Umsetzung und Wirkungen. Ergänzend wurde 2015 fünf⁶ weitere Projekte telefonisch befragt.
- **Statistische Gesamtanalyse der verschiedenen Erhebungen:** um Bedingungen zu identifizieren, unter denen die Förderung erfolgreich ist, wurden die Daten zu den insgesamt 127 Regionen aller evaluierten Bundesländer analysiert (alle LEADER-Regionen sowie die nie-

⁵ Bei der Auswahl sollten verschiedene Projektarten abgedeckt werden, so dass Projekte mit unterschiedlichen EU-Maßnahmcodes (341, 411, 412, 413; die befragten 413er-Projekte waren den EU-Maßnahmcodes 313 und 323 zuzurechnen) und unterschiedlichen Trägern (Bezirksamt, Verein, Landwirt) berücksichtigt wurden. Räumlich wurden Projekte aus den Bezirken Bergedorf und Harburg in die Befragung einbezogen. Um verschiedene Zeiträume abdecken zu können, wurde bei der Auswahl der Befragten zudem darauf geachtet, dass die Erfahrungen der Befragten mit Bewilligungen sowohl zu Beginn der Förderperiode (2009) als auch zu 2011 vorhanden waren, um so die bisher erfolgten Optimierungsbestrebungen im Bewilligungsprozess einschätzen zu können.

⁶ Hier wurden insbesondere Projekte in solchen Handlungsfeldern befragt, die erst später umgesetzt wurden (z. B. ein schulbezogenes Projekt) oder eine Machbarkeitsstudie, so dass über die Befragung auch festgestellt werden konnte, inwieweit aus dieser Studie eine Umsetzung erfolgte.

dersächsischen ILE- und die hessischen ELER-Regionen⁷). Dabei wurden die vorher genannten Erhebungen in einer Datenbank zusammengeführt.

Zur weiteren Bezeichnung der Datenquellen gelten die folgenden Kürzel für die Quellenangaben der Ergebnisdarstellungen:

Tabelle 3: Übersicht über Verweise im Text zu Datenquellen

Datenquelle	Verweis (Abkürzung)
Abfrage von Strukturdaten/Aktivitäten der Regionen (jährlich)	XLS*
Schriftliche Befragung der Entscheidungsgremien der LAG 2009 / 2012	LAG09* / LAG12* mit Angabe der Frage- nummer (siehe Anhang 1)
Schriftliche Befragung der RegionalmanagerInnen, 2010	RM* mit Angabe Fragenummer (siehe Anhang 2)
Interviews mit Zuwendungsempfängern, 2011	ZWE*

Quelle: Eigene Darstellung.

2.2 Etablierung des LEADER-Ansatzes

Zur Bewertung der Frage „Inwieweit wurde der LEADER-Ansatz etabliert?“ werden die folgenden Beurteilungskriterien⁸ herangezogen:

- Gebietsbezogene **lokale Entwicklungsstrategien** wurden für **geeignete ländliche Gebiete** entwickelt (Territorialer Ansatz).
- **Lokale Partnerschaften** mit öffentlichen Akteuren und WiSo-Partnern wurden etabliert (partnerschaftlicher Ansatz).
- In den LAGn erfolgt ein **funktionales Regionalmanagement**.
- **Bottom-up Ansatz** ist umgesetzt mit Entscheidungsmacht für die LAG zur Entwicklung und Umsetzung lokaler Entwicklungsstrategien.
- **Multisektoraler Ansatz** und Umsetzung der Entwicklungsstrategie basierend auf der Interaktion von Akteuren und Projekten aus unterschiedlichen Sektoren.
- **Innovative Ansätze** werden umgesetzt.
- **Kooperationsprojekte** werden umgesetzt.
- Gute **Vernetzung** der Lokale Partnerschaften ist etabliert.

⁷ Diese beiden Regionstypen verfügen über ein Regionalmanagement und eine integrierte Entwicklungsstrategie, verfügen aber anders als die LEADER-Regionen über keine eigenes Budget für Projektförderungen.

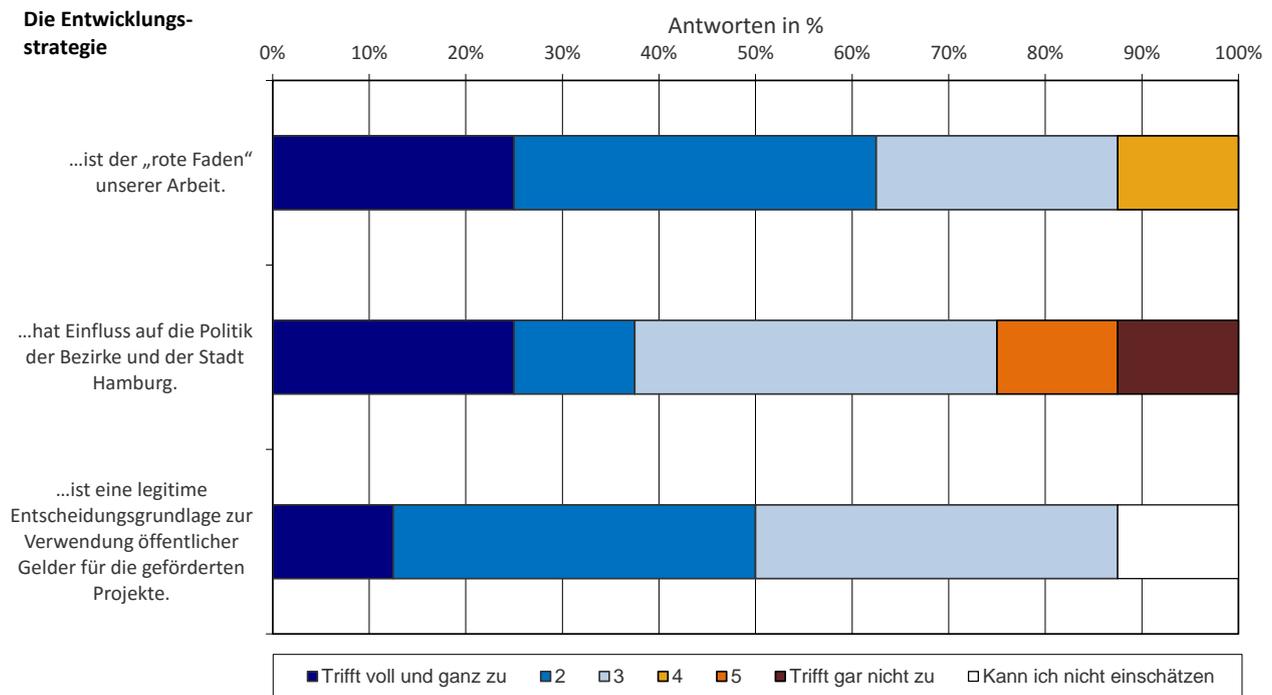
⁸ Auf Basis des Ex-Post-Leitfadens (EEN, 2014a).

Lokale Entwicklungsstrategie für geeignete ländliche Gebiete

Die Lokale Entwicklungsstrategie (das Entwicklungskonzept Stadt Land Fluss) hat ihre Aufgabe erfüllt, Informationen zum Gebiet herauszuarbeiten, Potenziale zu identifizieren und einen handlungsleitenden Rahmen zu setzen. Den geringsten Nutzen hatte die Strategie als Grundlage zur Messung der Zielerreichung (hier waren Angaben nicht konkret genug) (RM*2). Die Abbildung 3 zeigt, dass die LAG-Mitglieder überwiegend die Strategie als roten Faden ihrer Arbeit und als legitime Entscheidungsgrundlage für die Verwendung öffentlicher Gelder ansahen. Die Einschätzung inwieweit ein Einfluss auf die Politik entstand fiel dagegen gemischt aus.

Abbildung 3: Einschätzung der LAG-Mitglieder zur Steuerungsrelevanz der Entwicklungsstrategie

Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Entwicklungsstrategie zu?



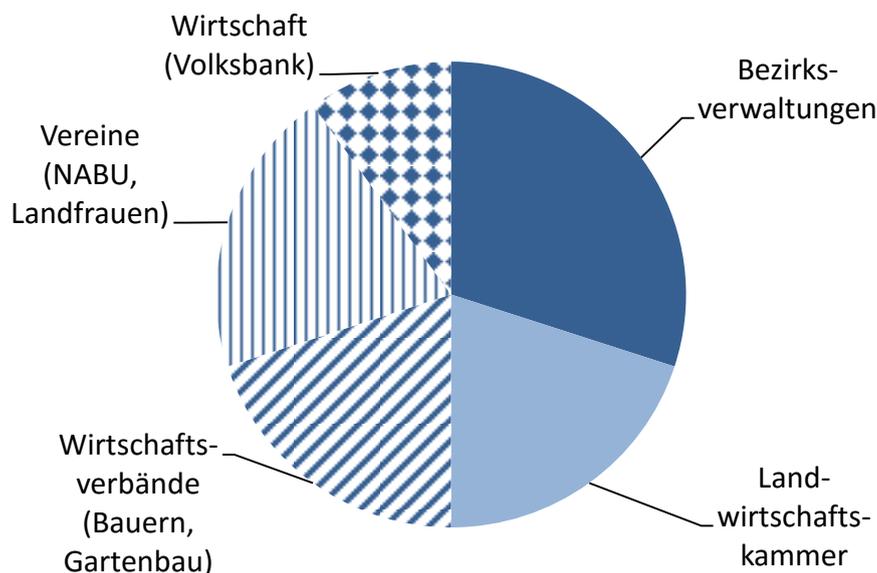
Quelle: LAG12*13.

Eine grundlegende Voraussetzung für regionale Prozesse ist zunächst eine **geeignete Gebietsabgrenzung**. Die LEADER-Region Hamburgs zeichnet sich vor allem durch eine starke Zersplitterung in die etwas größeren räumlich zusammenhängenden Gebiete Altes Land und Vier- und Marschlanden im Südwesten bzw. Südosten Hamburgs, und einige kleinere Bereiche im Norden aus. Trotz der Zersplitterung der Region ergab die LAG-Befragung hinsichtlich der Eignung des Regionszuschnittes eindeutig positive Einschätzungen (Gothe, 2010, 7262/id 24). So war auch die Verbundenheit der Akteure mit ihrer LEADER-Region überwiegend hoch (LAG09*23; LAG12*24).

Lokale öffentlich-private Partnerschaften

Bei LEADER sollen öffentliche Akteure gemeinsam mit WiSo-Partnern eine lokale Partnerschaft bilden, die sogenannte **Lokale Aktionsgruppe (LAG)**, die lokales Wissen aus unterschiedlichen Themenfeldern in die Prozesse bereitstellt und die Umsetzungsentscheidungen trägt. Die Hamburger LAG wurde bereits in der Halbzeitbewertung analysiert (Gothe, 2010, 7262/id). Die aktualisierte Abbildung 4 zeigt eine ausgewogene Verteilung der institutionellen Herkünfte.

Abbildung 4: Institutionelle Herkunft der (stimmberechtigten) LAG-Mitglieder



Quelle: XLS*2012 (n=10).

Aus Sicht der Befragten sind die wichtigsten Akteure im Entscheidungsgremium und dem LAG-Verein vertreten. Allerdings sind nicht-landwirtschaftliche Akteure mit Ausnahme des Naturschutzes und der Bezirksverwaltungen kaum vertreten. In der LAG-Befragung wurden für das Entscheidungsgremium als **zusätzlich gewünschte Akteure** Handwerk, Schule, Marketing und weitere Bezirke genannt. Für die weiteren Gremien wurden ebenfalls Handwerk und Schule sowie zusätzlich Wirtschaft genannt.

Zudem sind Frauen in der LAG unterrepräsentiert. Der **Frauenanteil** lag 2012 bei 20 % der stimmberechtigten Mitglieder.

Die **Angemessenheit der LAG-Größe** ist nach Einschätzung der befragten LAG-Mitglieder überwiegend gegeben, lediglich ein Befragter stufte die LAG-Größe als „eher zu klein“ ein (LAG12*8).

Die LAG wies eine **hohe Kontinuität** auf: 90 % der stimmberechtigten LAG-Mitglieder waren von Beginn der Förderperiode dabei (XLS*2012).

Funktionales Regionalmanagement

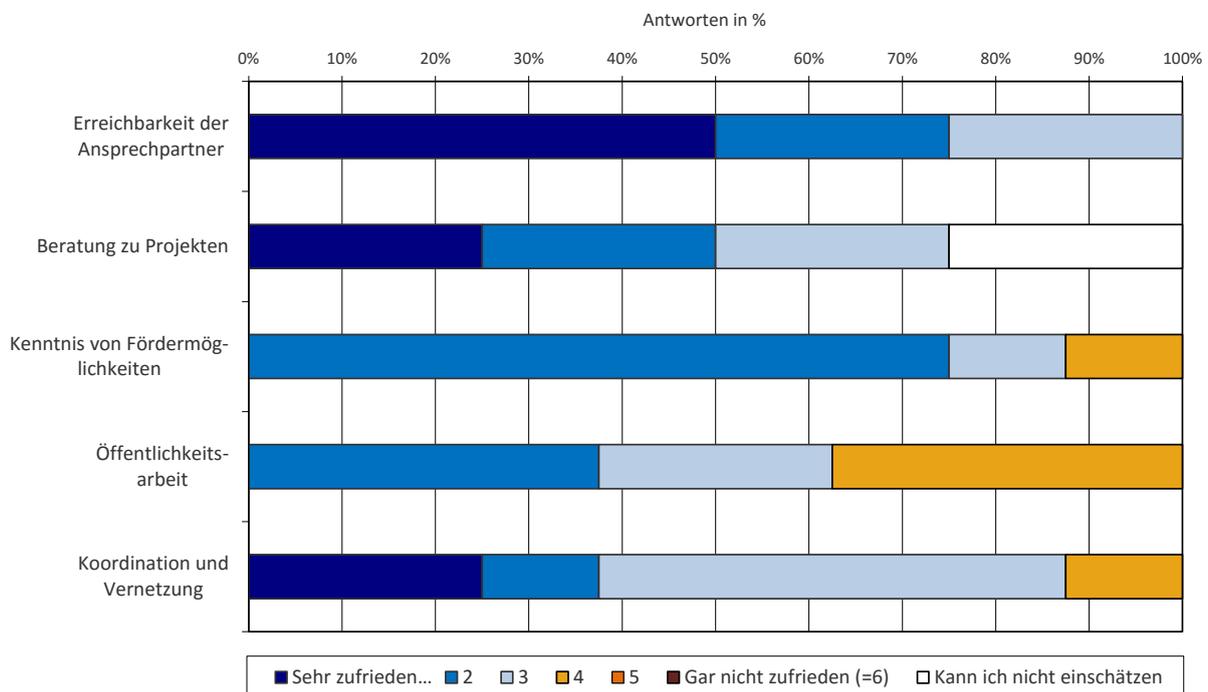
Zum Management von LEADER auf lokaler Ebene sind funktionsfähige Strukturen und qualifizierte Akteure erforderlich. Hier gibt es in Hamburg ein Zusammenspiel zwischen dem Regionalmanagement, dem LAG-Vorsitzenden und den LAG-Mitgliedern.

Das **Regionalmanagement** in Hamburg wurde überwiegend positiv bewertet (s. Abbildung 5), wobei für die Bereiche "Öffentlichkeitsarbeit" und "Koordination und Vernetzung" mittlere Einschätzungen überwogen. Eine Leistung des Regionalmanagements war auch die Beratung zu Projekten. Ohne ein Regionalmanagement wäre es schwerer gewesen, gerade privaten Akteuren eine Förderung näher zu bringen und die Projekte entsprechend "förderfähig" zu gestalten.

Auch die Interviews mit den Projektträgern bestätigen die positive Zusammenarbeit.

Abbildung 5: Einschätzung zum Regionalmanagement

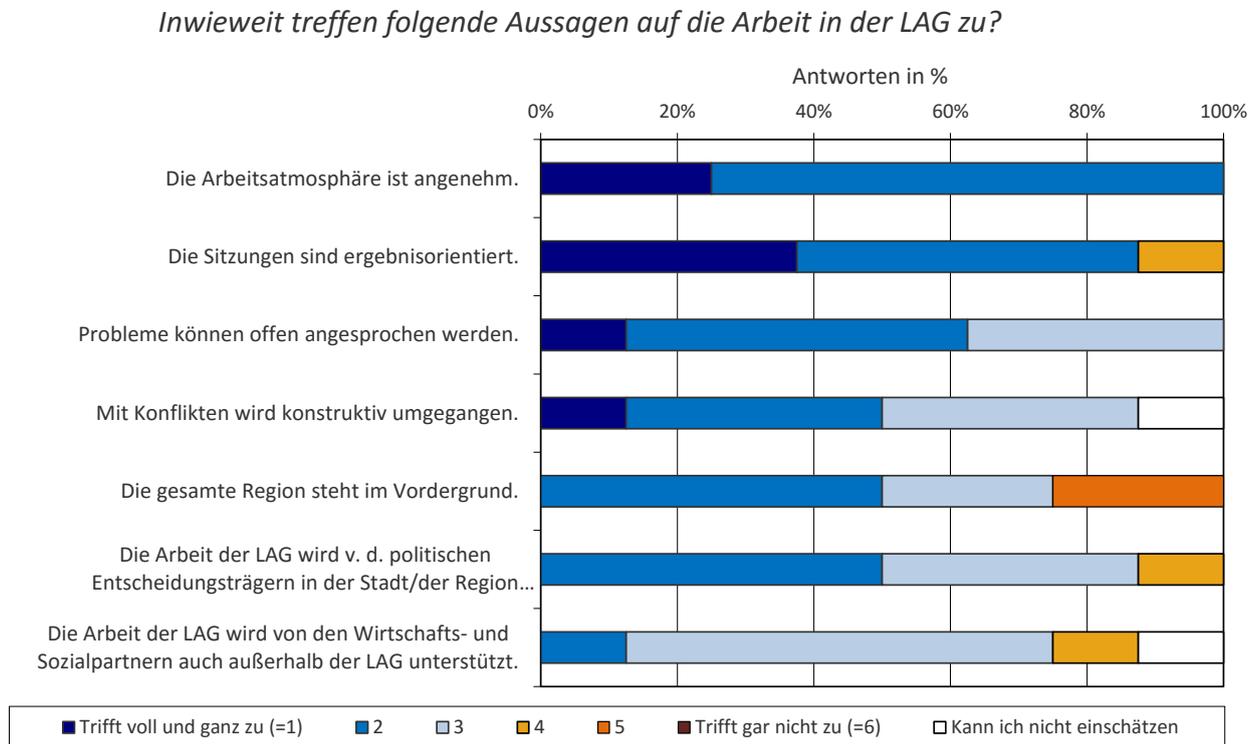
Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit des Regionalmanagements und/oder Geschäftsstelle insgesamt im Hinblick auf folgende Aspekte?



Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung, 2012, n=9).

Die **Arbeitsprozesse** innerhalb der LAG⁹ wurden bereits 2009 von den befragten LAG-Mitgliedern überwiegend positiv bewertet. Die ebenfalls positiven Befragungsergebnisse von 2012 sind in Abbildung 6 dargestellt.

Abbildung 6: Einschätzungen zur LAG-Arbeit



Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung, 2012, n=9).

Die Einschätzungen der **LAG-Mitglieder zu Projekten und deren Auswahl** sind insgesamt überwiegend positiv (s. Abbildung 7). Zu den Kriterien und dem Verfahren gab es in der Befragung von 2012 keine negativen Einschätzungen. Die Zufriedenheiten mit den Projekten und die Einschätzungen zur Konsequenz der Ablehnung von nicht passenden Projekten zeigten sich hingegen recht unterschiedlich.

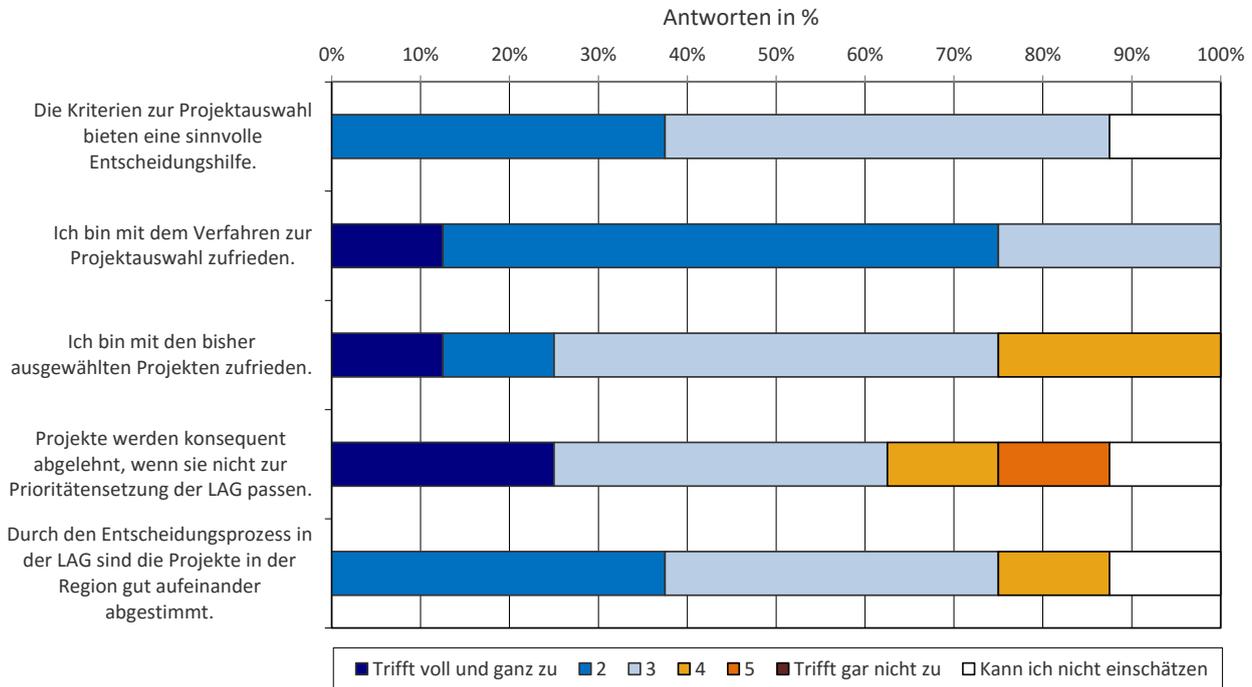
Die Zuwendungsempfänger empfanden den **Verlauf des Entscheidungsprozesses** in der LAG unproblematisch. Es gab zumeist Verständnisfragen oder Rückfragen, wie die dauerhafte Nutzung sichergestellt werde. Eine Änderung von Projekten durch die Diskussion in der LAG wurde in der Regel nicht beschrieben, vereinzelt wurde aber auch hilfreiche Anregungen aus dem gesamten LEADER-Prozess für die eigene Projektarbeit angegeben, im Falle des Projektes zur mobilen

⁹ Unter anderem wurde nach Verfügbarkeit von Informationen, Ablauf von Entscheidungsprozessen, Arbeitsatmosphäre und Umgang mit Konflikten gefragt.

Safterzeugung ergeben sich aus dem Dialog mit der LAG nützliche Hinweise zur Zielgruppenansprache des Projektträgers (ZWE*).

Abbildung 7: Einschätzungen zu den Projekten und deren Auswahl

Inwieweit sind die folgenden Aussagen zur Projektauswahl in der LAG zutreffend?



Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung, 2012, n=9).

Bottom-up-Ansatz

Der Bottom-up-Ansatz beinhaltet zwei Aspekte: Zum einen die Möglichkeit, ohne Einschränkungen „von oben“ lokale Entwicklungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen und zum anderen die Einbeziehung einer breiten Mitarbeit „von unten“.

Die **effektive Entscheidungskompetenz** der LAG über Projekte, die aus ihrem Planungsbudget finanziert wurden, war grundsätzlich gegeben. Den Bewilligungsstellen oblag lediglich die förderrechtliche Prüfung und Abwicklung.

Auch die **Zufriedenheit mit dem Projektauswahlprozess** ist ein wichtiger Indikator für eine effektive Entscheidungskompetenz. Hier zeigte Abbildung 7 ein positives Bild. Die vergleichsweise gering/sehr gemischte Zustimmung zur Aussage „Projekte werden konsequent abgelehnt ...“ deutet aber darauf hin, dass die Projektauswahl nicht immer der LAG-eigenen Prioritätensetzung folgte.

Die Offenheit für die Beteiligung weiterer Akteure über die LAG (Entscheidungsgremium) hinaus zeigt sich z. B. in der Einrichtung von **Arbeits- und Projektgruppen**. In Hamburg gab es eine dem-

entsprechende Beteiligung unterschiedlicher Akteure hinaus in den AGn: "Arbeitskreis Elbland-schaft Zollenspieker" (kein Treffen mehr in 2012), "Mit Kindern durch das Gartenjahr" (1 Treffen 2012), "Vierländer Frische" (5 Treffen in 2012). Insgesamt wurden dabei vor allem ehrenamtlich aktive, private Akteure eingebunden (XLS*2012).

Multisektoraler Ansatz

Die integrierte und multisektorale/sectorübergreifende Konzeption und Umsetzung der Strategie ist eines der wesentlichen Merkmale des LEADER-Ansatzes und beinhaltet zwei zusammenhängende Aspekte:

- (1) die Einbindung und Zusammenarbeit von Akteuren aus verschiedenen Bereichen in der Erarbeitung und Umsetzung der Entwicklungsstrategie,
- (2) die Verknüpfung verschiedener Politikfelder bzw. Sektoren der ländlichen Wirtschaft und Gesellschaft in der Entwicklungsstrategie und der Umsetzung von Projekten.

Die in der **Entwicklungsstrategie** erarbeiteten Handlungsfelder zeigen einen eindeutigen Schwerpunkt in den Themen Landwirtschaft und Naturschutz, wobei in den einzelnen Handlungsfeldern jeweils spezifische Aspekte thematisiert werden, z. B. Regenerative Energien und regionale Wertschöpfung in Handlungsfeld 2 oder Stadt-Land, Tourismus und Kulturlandschaft in Handlungsfeld 3 (vgl. Gothe, 2010, 7262/id 27).

Wie bereits erläutert ist **Zusammensetzung der LAG** in Hamburg thematisch nicht besonders breit aufgestellt gewesen. Um eine bessere Zusammenarbeit von landwirtschaftlichen und nicht-landwirtschaftlichen Akteuren zu erreichen, wäre ein breiteres Spektrum der LAG wünschenswert gewesen.

Dennoch war zum Teil eine Multisektoralität in der **Projektumsetzung** entstanden. Neben einigen einfachen/klassischen Naherholung/Tourismusprojekten und sektoralen Projekten des Bereichs Landwirtschaft/Gartenbau gab es auch multisektorale Projekte im Bereich Gartenbau/Umweltbildung und zur Stärkung von Stadt-Land-Bezügen.

Auch nach Einschätzung der befragten LAG-Mitglieder wurde die **Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Themenbereichen** durch die Arbeit im Rahmen des LEADER-Prozesses durchaus befördert (vgl. Gothe, Raue, 2010) (vgl. Gothe, Raue, 2010; Gothe, 2010, 7262/id 27 und Kapitel 2.3).

Innovative Ansätze

Innovation wird in verschiedenen Kontexten unterschiedlich definiert. Im LEADER-Kontext wird immer wieder betont, dass etwas neu für die Region sein muss (also keine Weltneuheit). Dabei geht es nicht nur um technische Neuerungen sondern auch um soziale Innovation (Dargan, 2008, 5140/id; Schnaut, 2012, 6984/id; Dax, 2016, 7263/id). Da Innovation an sich in diesem Kontext

kaum zu operationalisieren ist, beziehen sich die Analysen zum einen auf die Frage, ob Bedingungen zur Entstehung von Innovation (wie Heterogenität in der LAG, eine gute Kommunikations- und Kooperationskultur und geeignete Förderbedingungen) gegeben waren. Zum anderen liefern Analysen der Projektskizzen und Einschätzungen der befragten ZWE Hinweise darauf, ob innovative Projekte und Aktionen realisiert wurden.

Die Heterogenität in der LAG als eine theoretische Ausgangsbedingung zur Entstehung neuer Ideen war in der LAG eher gering ausgeprägt. Auch wenn die LAG hinsichtlich der institutionellen Zusammensetzung durchaus vielfältig war, war die der thematische und personelle Zusammensetzung hinsichtlich Geschlecht, Alter und Bildungsstand eher homogen. Das Kommunikations- und Kooperationsklima in der LAG war hingegen überwiegend gut. Für die Praxis waren diese theoretischen Annahmen wohl insofern nicht so durchschlagend, da die LAG die innovativen Projekte ja nicht selbst entwickelte, sondern lediglich über deren Förderung beschlossen hatte. Insgesamt ist dabei auch im Vergleich zu anderen Bundesländern beachtlicher Anteil der Fördermittel für innovative Projekte verwendet worden.

Die **innovativen Projekte** verteilen sich auf unterschiedliche Bereiche:

- **Schule/Umweltbildung:** das Projekt in der Stadtteilschule Bergedorf „REAL - Regional Essen, Ausbilden und Lernen“ aufgeteilt in drei Projekte u. a. dem Bau einer „gläsernen Küche“ und einem pädagogischen Konzept zur Förderung der Kompetenzentwicklung zur gesunden Ernährung sowie zur Unterstützung der beruflichen Orientierung im Bereich Landwirtschaft.
- **Regionale Produkte:** ein Saft-Mobil hier gibt es eine mobile Saftpresse (v. a. zur Herstellung von Apfelsaft, die auch zu Veranstaltungen mit Schulklassen oder regionalen Festen zum Einsatz¹⁰ kommt).
- **Gartenbau:** Mit einem Projekt zur Applikationstechnik von Pflanzenschutzmitteln im Zierpflanzenanbau wurde auch ein anwendungsorientiertes Forschungsvorhaben¹¹ gefördert.
- **Tourismus/Naherholung:** hier gab es neue Angebote (wie vom Korn zum Brot, Entdeckerrouuten) oder neue Informationstechniken (u. a. zur Tourenplanung in den Vier- und Marschlanden).

Dabei gab es auch Projekte wie das Saftmobil oder die touristischen Informationssysteme, die von Akteuren außerhalb Hamburgs nach ihren Erfahrungen gefragt wurden, so dass in der Zu-

¹⁰ Bei einer Aktion werden Einnahmen durch gespendete Äpfel auch zu Spenden für soziale Projekte umgewandelt.

¹¹ Die Befragung nach Abschluss des Projektes lässt eine positive Entwicklung vermuten: Auch wenn der Prozess der Implementierung etwas langwieriger ist als gedacht war, geht nun auch eine Umsetzung in den Betrieben (langsam) voran. Das heißt, vereinzelt werden die neuen Verfahren bereits genutzt. Im Prinzip ist abzusehen, dass es ein sinnvoller Beitrag zum Umweltschutz ist, da weniger Abdrift entsteht und somit Pflanzenschutzmittel gezielter eingesetzt werden können. Allerdings kann der Effekt auf Gewässerschutz und Biodiversität noch nicht quantifiziert bzw. konkret dargestellt werden, da es noch keine Untersuchungen (mit Beprobungen etc.) (ZWE*).

kunft ähnliche Projekte auch **in anderen Regionen** angestoßen werden könnten (ZWE*). Auch das Projekt REAL dient als Impulsgeber über das eigene Projekt hinaus.¹²

Vor dem Hintergrund der wiederholten Kritik an den aus Sicht der Akteure relativ **engen Fördermöglichkeiten**, ist es positiv zu vermerken, dass „Innovation“ im regionalen Kontext stattgefunden hat: Die Mehrheit der LAG-Mitglieder stimmen der Aussage zu, dass durch den LEADER-Prozess insgesamt neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region aufgezeigt wurden.

Kooperation

Kooperation zwischen den Regionen ist ein zentrales Element des LEADER-Ansatzes. In Hamburg gab es keine Kooperationsprojekte, die nach EU-Code 421 gefördert wurden.¹³

Es jedoch positiv zu werten, dass auch Kooperationen über die Grenzen Hamburgs zustande gekommen sind. So gibt es drei De-Facto-Kooperationsprojekte (Routen Rosengarten: Konzept und Umsetzung, Geschichten aus der Apfelmiste), die zusammen mit niedersächsischen Nachbarn konzipiert wurden. Hierzu gab es formal eigene Projektbeantragungen der anderen LAGn. Ursache der getrennten Projektanträge war der hohe Aufwand für 421er Kooperationsprojekte (RM*19).

Vernetzung

Durch die Einzelstellung der LAG in Hamburg konnte es keinen **Austausch mit anderen LAGn** im selben Bundesland geben. Eine Vernetzung erfolgte aber über formelle Treffen und direkte Kontakte zu anderen Regionen. Dabei wurden insbesondere der Austausch mit anderen RegionalmanagerInnen sehr positiv eingeschätzt (RM*38). Eine bundesweite Vernetzung erfolgte über die DVS - hierzu wurden die Seminarangebote positiv bewertet.

Die Arbeit der LAG wurde auch **mit anderen Prozessen vernetzt** - hier ist z. B. die internationale Gartenbauausstellung 2013 oder „Aus der Region für die Region“ (Leitprojekt der Metropolregion Hamburg) zu nennen.

Gesamteinschätzung zur LEADER-Implementierung

Die Befragungsergebnisse zeigen überwiegend positive Einschätzungen, wobei gerade im Bereich der Gesamtzufriedenheit auch viele lediglich mittlere Bewertungen abgegeben wurden (s. Abbildung 8). Der Bewertungsmittelwert liegt damit schlechter als in den anderen untersuchten Bun-

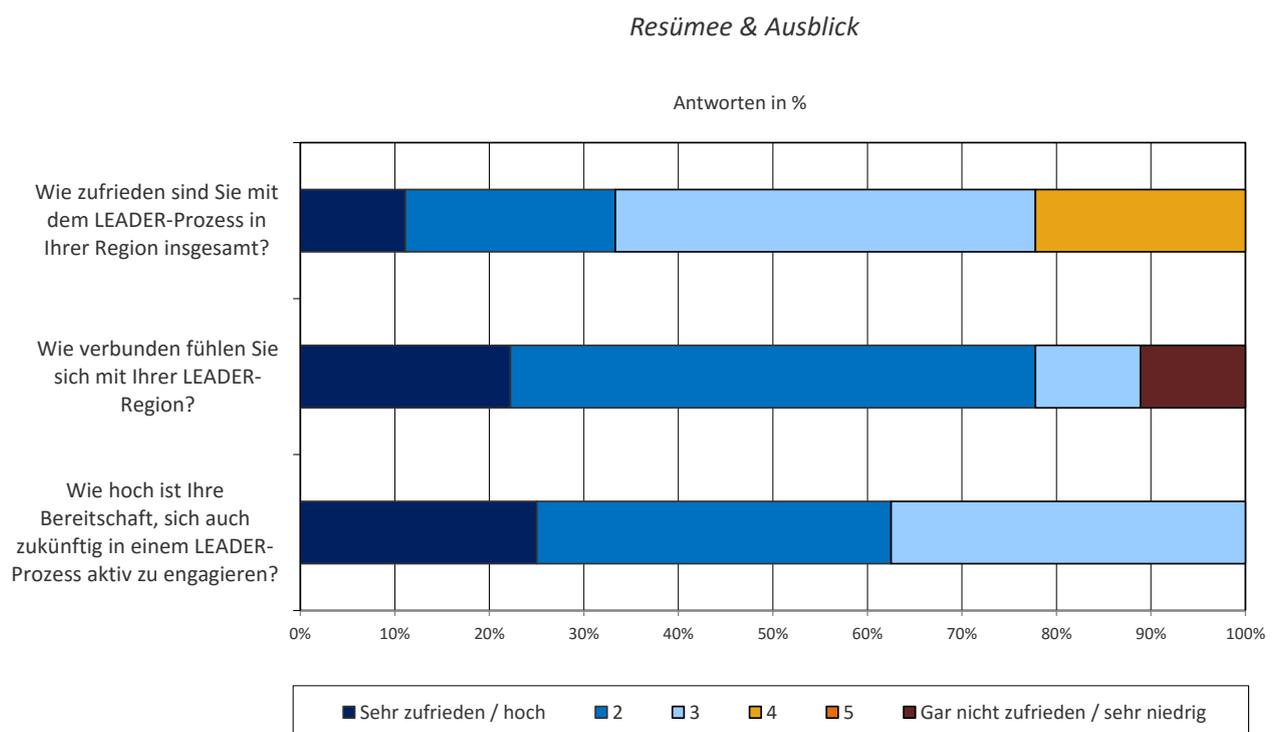
¹² Im Rahmen eines Workshops der Vernetzungsstelle Schulverpflegung am 25. Juni 2015 mit dem Thema „Regionale Produkte in der Schulverpflegung“ stellte sich das Projekt mit seiner gläsernen Produktionsküche vor. Internetseite: <http://www.hag-vernetzungsstelle.de/uploads/docs/288.pdf>

¹³ Die geringe Inanspruchnahme der Mittel für Kooperationsprojekte findet sich auch in anderen Bundesländern und weiteren Mitgliedsstaaten und konnte auch schon in der letzten Förderperiode beobachtet werden (MCON, 2005; Raue, 2005; vgl. Albrecht et al., 2005).

desländern der 7-Länder-Evaluierung. Hier spiegeln sich wahrscheinlich auch die in den vorherigen Befragungen deutlich gewordenen Wahrnehmungen eines zu hohen bürokratischen Aufwandes wider.

Unabhängig von der Tatsache, dass Hamburg aus der ELER-Förderung aussteigt, bestand bei den Befragten überwiegend eine hohe Bereitschaft, sich zukünftig in einem ähnlichen Prozess der ländlichen Entwicklung zu engagieren. So hat die LAG im März 2013 auch eine „Strategie für die künftige Entwicklung der ländlichen Räume Hamburgs“ erarbeitet.

Abbildung 8: Zusammenfassende Einschätzungen der LAG-Mitglieder



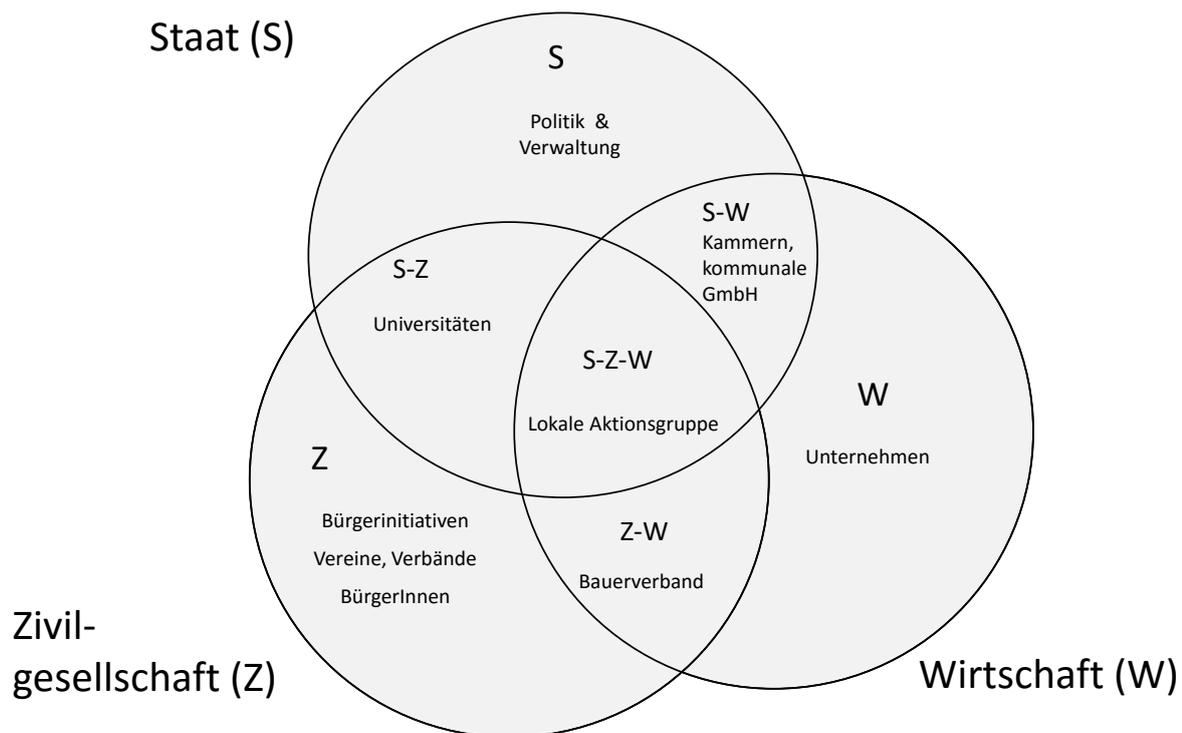
Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung, 2012, n=9, zur dritten Frage n=8).

2.3 Verbesserung von Local Governance

Der Begriff der Governance hat nicht nur im Bereich der ländlichen Regionalentwicklung Konjunktur und wird auch häufig als Zielformulierung von Politikinterventionen genutzt, allerdings nicht immer mit der notwendigen Operationalisierung/Konkretisierung. Üblicherweise erfolgt im Kontext ländlicher Regionalentwicklung die Fokussierung auf die Einbeziehung staatlicher, zivilgesellschaftlicher und privatwirtschaftlicher Akteure in Entscheidungsprozesse und Steuerungsstrukturen (vgl. Fürst, 2004). Dies lässt sich anhand folgender Begriffsdefinition operationalisieren: Unter

Local¹⁴ Governance wird eine Form der gesellschaftlichen Steuerung im ländlichen Raum bezeichnet, die auf netzwerkartigen Kooperationen zwischen Akteuren der staatlichen, privatwirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Sphäre zur Bearbeitung von Aufgaben der regionalen Entwicklung basiert. Somit wird kollektives Handeln unterschiedlicher Akteure (mit unterschiedlichen Handlungslogiken) ermöglicht. (Fürst et al., 2006; Fürst, 2007; Grieve und Weinspach, 2010). Im Kontext von LEADER ist die LAG incl. Regionalmanagement der organisatorische Kern des zu betrachtenden Governance-Arrangement¹⁵, in dem Akteursgruppen der drei unterschiedliche gesellschaftlichen Sphären (s. Abbildung 9) zusammenarbeiten.

Abbildung 9: Sphärenmodell



Quelle: Verändert nach (Fürst et al., 2006).

Zur Bewertung der Frage „Inwieweit hat LEADER zur Verbesserung von *Local Governance* beigetragen?“ werden die folgenden Kriterien herangezogen:

- Qualität von Local Governance hat sich verbessert,

¹⁴ In der deutschsprachigen Fachdiskussion wird für Governance-Prozesse auf LEADER-Ebene eher der Begriff „Regional Governance“ statt „Local Governance“ verwandt (letztere hat eher kleinräumigere Bezüge), in der internationalen Diskussion ist aber „local“ passend, da dort „regional“ oftmals noch größere Bezugsräume klassifiziert. Da dementsprechend der Ex-Post-Leitfaden mit dem Begriff „local“ arbeitet, wird dies im Folgenden übernommen.

¹⁵ Die Analyse der Arrangements erfolgt in Weiterentwicklung von Ansätzen des Akteurzentrierten Institutionalismus (vgl. (Fürst et al., 2008; Mayntz and Scharpf, 1995), wonach als wesentliche Elemente die Akteure, Akteurskonstellationen sowie die wirkenden Institutionen und die Situation zu erfassen sind.

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

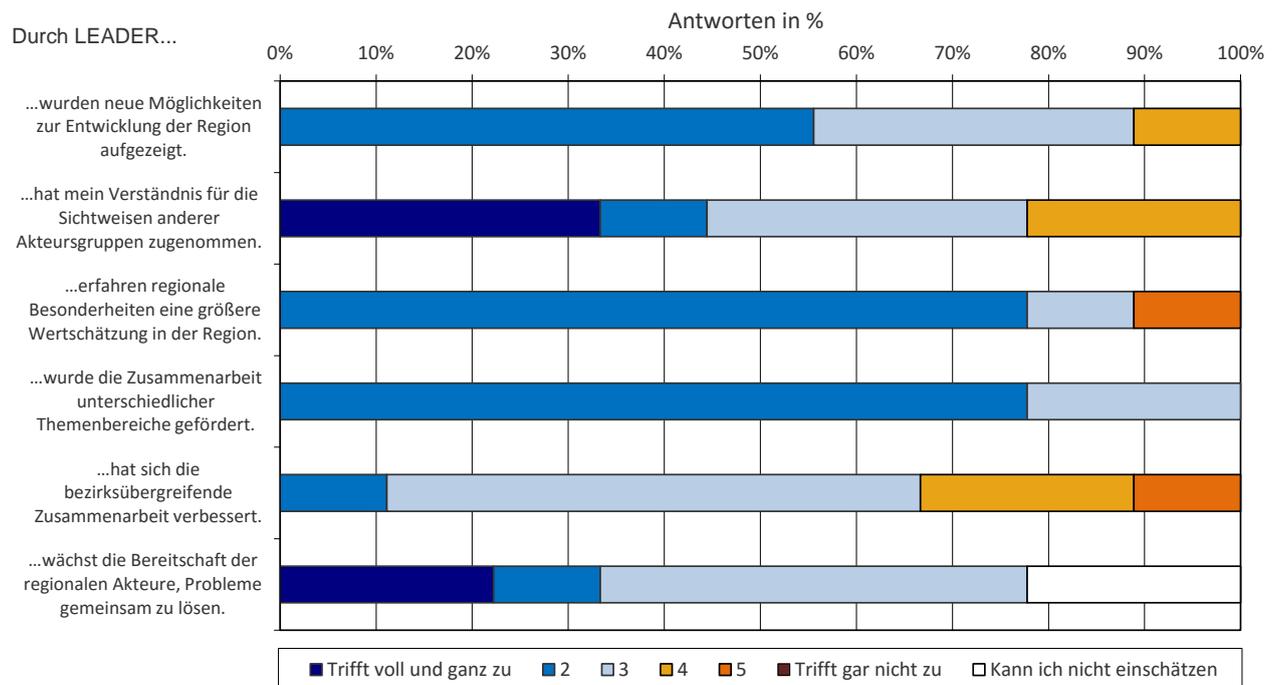
Qualität von Local Governance

Anknüpfend an die eben erfolgte Definition sind hinsichtlich der Qualität von Local Governance verschiedenen Aspekten zu betrachten: Zentrale Indikatoren zur **Funktionalität des Governance-Arrangements** sind die Zufriedenheiten mit verschiedenen Aspekten der Zusammenarbeit und deren Entwicklung im Zeitablauf. Die Bereitschaft zum weiteren Engagement wird als Indikator für die **Stabilität des Arrangements** herangezogen. Um die **Qualität regionaler Kooperation** zu analysieren, werden außerdem die Beziehungen zwischen den Akteursgruppen als Hinweis auf Verbesserungen des Sozialkapitals (Teilmann, 2012) sowie die Verbesserung der interkommunalen Kooperation (in HH zwischen den Bezirken) wesentliche Aspekte.

Zur **Funktionalität des Governance-Arrangements** zeigte die bereits dargestellten Befragungsergebnisse zum Regionalmanagement und der Arbeitsweise der LAG positive Befunde.

Abbildung 10: Einschätzung zu Wirkung der LAG-Arbeit

Inwieweit treffen die folgenden Aussagen vor dem Hintergrund der gesamten Arbeit im Zusammenhang mit LEADER zu?



Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung, 2012, n=9).

Die **Stabilität des Arrangements** zeigte sich jedoch als Fördermittelabhängig, da sich der Verein nach Auslaufen der Förderung aufgelöst hat. Bei der Befragung 2012 zeigten die Befragten LAG-Mitgliedern aber überwiegend eine hohe Bereitschaft, sich prinzipiell in einem ähnlichen Prozess der ländlichen Entwicklung zu engagieren.

Zur **Qualität der regionalen Kooperation** zeigte die LAG-Befragung 2012, dass die Zusammenarbeit der LAG-Mitglieder positive Effekte hatte (s. Abbildung 10). Positiv wurden insbesondere Aspekte zum Einstellungswandel (Verständnis für andere Akteursgruppen, Bereitschaft Probleme gemeinsam zu lösen) bewertet. Auch zu den klassischen LEADER-Prozessnutzen "Wertschätzung regionaler Besonderheiten" und "Zusammenarbeit unterschiedlicher Themenbereiche" erfolgten positive Einschätzungen. Eher gemischt fiel die Einschätzung zu möglichen Verbesserungen der bezirksübergreifenden Zusammenarbeit aus. Der Austausch betrifft diejenigen Bezirke in Hamburg, die über ländliche Räume verfügen, und so über LEADER eine zusätzliche Austauschplattform hatten (v. a. Bergedorf, Harburg und mit deutlich weniger Projekten: Wandsbek).

Die Beziehungen zwischen den Akteursgruppen hatten sich positiv entwickelt. Vor allem zeigten sich positive Effekte im Hinblick auf die Beziehungen zu den Vertretern von Vereinen und Verbänden. Die Beziehungen zu Vertretern aus der Politik und Mitarbeitern der Verwaltung hatten sich dagegen nur in geringem Umfang verbessert (LAG09*).

Empowerment

Empowerment¹⁶ meint Selbstermächtigung bzw. die Befähigung von Akteuren zu eigenständigem Handeln und Artikulation und Durchsetzung ihrer Interessen.

Im Kontext von LEADER lässt sich diesbezüglich als Diskurs zu potentiellen Machtungleichgewichte (vgl. Esparcia et al., 2015) vor allem die **Partizipation** betrachten. Dabei geht es insbesondere um die Repräsentanz verschiedener Akteursgruppen (z. B. junge Menschen, Frauen, PolitikerInnen, etc.) sowie die Möglichkeiten zur Mitarbeit. Daneben werden Zugewinne der Handlungsfähigkeit als **Kapazitätsaufbau** der Akteure betrachtet.

Zur **Partizipation** bei LEADER in Hamburg zeigt sich, dass die Zusammensetzung der Hamburger LAG ähnlich wie in anderen Gremien, z. B. Gemeinderäten, ein bestimmter Teil der Gesellschaft – gut ausgebildet, überwiegend männlich, im mittleren Alter – überwiegt und andere Gruppen eher weniger präsent sind (Egner et al., 2013). Weitere Möglichkeiten zur Mitarbeit gab es über die drei Arbeitsgruppen (s. Kapitel 2.2 Bottom up-Ansatz).

¹⁶ Der Begriff beschreibt damit einen emanzipatorischen Ansatz, d. h. Menschen eignen sich Macht an. Empowerment beschreibt aber auch einen „fürsorglichen Ansatz“, der beinhaltet, dass marginale Bevölkerungsgruppen und Individuen befähigt werden müssen bzw. sollen, um gesellschaftliche Teilhabe zu erlangen bzw. einzufordern. Grundsätzlich geht Empowerment dabei davon aus, dass es Machtasymmetrien gibt, die reduziert werden sollten.

Zur Einschätzung eines Empowerments bei den LAG-Mitgliedern im Sinne eines **Kapazitätsaufbaus** können auch deren Nennungen zu positiven Effekten aus der gemeinsamen Arbeit herangezogen werden.¹⁷ Hier ergab die LAG-Befragung jedoch nur zwei Nennungen (von einer Person): die eine bezog sich auf „Management für Projekte, Animation von Projektträgern“, die andere benannte eine bessere Vernetzung zu einer für die eigene Arbeit relevanten Akteursgruppe.

Einbeziehung der lokalen Gemeinschaft/Öffentlichkeit durch LEADER

Zur Operationalisierung des Aspekts des „Einbeziehens der lokalen Gemeinschaft/ Öffentlichkeit“¹⁸ dient zum einen die **Öffentlichkeitsarbeit**, zudem wird betrachtet, inwieweit es gelungen ist, dass unterschiedliche Akteursgruppen die Arbeit der LAG unterstützen.

Die Relevanz der unterschiedlichen Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit schwankte mit den Jahren, wichtig waren insbesondere Pressearbeit und Veranstaltungen und in einem Jahr auch die Broschüreneerstellung. Die Anzahl und Teilnehmerzahl von Veranstaltungen variierte mit den Jahren lang aber im Vergleich zu anderen LAG anderer Bundesländer in einem niedrigen Bereich (die Gesamtanzahl war im Durchschnitt der Jahre 2009-2011 unter 50).

Die Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit der Öffentlichkeitsarbeit der Regionalmanagements ist im mittleren Bereich und fällt gegenüber den anderen abgefragten Kategorien etwas ab (s. Kapitel 2.2 Regionalmanagement).

Zur **Unterstützung der LAG durch unterschiedliche Akteursgruppen** aus der Stadt/Region zeigt die LAG-Befragung ein differenziertes Bild. Insgesamt überwiegen eher positive Einschätzungen. Allerdings wird die Unterstützung durch die Wirtschafts- und Sozialpartner von außerhalb der LAG nur im mittleren Bereich gesehen (s. Kapitel 2.2, Abbildung 6).

Koordination von verschiedenen Governance-Ebenen (Multilevel-Governance)

Für die Umsetzung von LEADER sind weitere steuerungsrelevante Ebenen im Sinne einer Multilevel-Governance (Pollermann et al., 2014) von besonderer Relevanz. Dies betrifft insbesondere die verschiedenen Institutionen des „ELER-Systems“ und ihre Art der Interaktion sowie die vorgeschriebenen Verwaltungsabläufe und der daraus resultierende Grad von Autonomie für die LAG (Grieve und Weinspach, 2010, S. 24). Im Detail beinhaltet dies insbesondere die Kommunikation zwischen Verwaltungsbehörde, Bewilligungsstelle und LAG sowie zwischen LAG und Bewilligungsstellen. Außerdem ist die Angemessenheit der Umsetzungsprozeduren und Regelungen insgesamt zu betrachten. Dazu ist die Praktikabilität und Handhabbarkeit der verschiedenen Ver-

¹⁷ „Haben sich durch die Arbeit im LEADER-Prozess positive Effekte für Sie ergeben, die über die Wirkungen der geförderten Projekte oder das Kennenlernen der LAG-Mitglieder hinausgehen?“ (LAG12*20).

¹⁸ Dieses Kriterium basiert auf der englischsprachigen Formulierung: „LAG actively encourages the community involvement“. Eine direkte Übersetzung ins Deutsche als lokale Gemeinschaft führt nicht unbedingt zu einem klaren Begriffsverständnis, letztlich sind hier die in der Region lebenden Menschen und deren Aktivitäten zur Mitgestaltung der Region gemeint.

fahrensschritte für die Zuwendungsempfänger, insbesondere für nicht-öffentliche Träger, von Bedeutung.

Die Einschätzungen des Regionalmanagements zur Kommunikation mit Fachreferat und Bewilligungsstellen wurde bereits zur HZB (HZB, S. 107) abgefragt, hier zeigten sich Probleme der „Mehrebenenkommunikation“. Zwischenzeitlich wurde die Probleme durch begrenzte personelle Kapazitäten der BWA noch verstärkt (HZB, 32 ff.). Im weiteren Verlauf lief die Abstimmung bzw. der Erfahrungsaustausch zwischen der BWA und der LAG bzw. dem Regionalmanagement regelmäßig. Die Vertreter der zuständigen Behörde sitzen zudem beratend in der LAG.

In der Wahrnehmung der Zuwendungsempfänger wurde der gesamte Ablauf von der Bewilligung bis zur Abrechnung bzw. bis zu den Kontrollen von den Befragten als sehr umständlich wahrgenommen¹⁹. Die konkrete Zusammenarbeit mit der Bewilligungsstelle und auch das Zusammenspiel mit dem Regionalmanagement wurden demgegenüber eher positiv bewertet. Es wurden deutliche Anlaufschwierigkeiten gesehen. So verwies ein Befragter darauf, dass ihm das Verfahren unklar war und auch die Behörden sich erst einarbeiten mussten und wohl noch keine Erfahrung mit EU-Förderungen hätten. Die Befragung von Zuwendungsempfängern im Jahr 2015 betätigte das Bild: die Abläufe wurden als bürokratisch wahrgenommen, die Zusammenarbeit mit den Personen in Regionalmanagement und Bewilligungsstelle jedoch positiv gesehen.

2.4 Kapazitätsaufbau für Beschäftigung und Diversifizierung

Zur Bewertung der Frage²⁰ „Inwieweit hat LEADER zur Bildung lokaler Kapazitäten für Beschäftigung und Diversifizierung beigetragen?“ werden die folgenden Beurteilungskriterien herangezogen:

- Kapazitäten für nachhaltige Beschäftigung (indirekte und direkte Beschäftigungseffekte),
- Kapazitäten für Unternehmensgründungen und nachhaltige Entwicklung von Unternehmen sowie zur Diversifizierung ökonomischer Aktivitäten.

Die Schaffung von Arbeitsplätzen (direkter Beschäftigungseffekt) und die direkte Förderung von Unternehmen waren allerdings keine wesentlichen Ziele von LEADER in Hamburg. Zur allgemeinen Einschätzung erfolgt eine Erörterung inwieweit eine Diversifizierung ökonomischer Aktivitäten unterstützt wurde. Weitere sozio-ökonomische Wirkungen von LEADER werden bei der Beantwortung der Bewertungsfrage 22 betrachtet.

¹⁹ Ein Befragter, der auch Erfahrungen mit dem Europäischen Sozialfond (ESF) hatte, verwies jedoch darauf, dass im Vergleich dazu LEADER schlanker und unkomplizierter sei.

²⁰ Dies ist eine neue Bewertungsfrage des Ex-post-Leitfadens, so dass Formulierungsanpassungen im Vergleich zur Halbzweibewertung notwendig waren.

Aus dem Monitoring wurden als direkte Beschäftigungseffekte für LEADER drei Arbeitsplätze berichtet. Die Projektskizzen der geförderten Projekte und die Ergebnisse der Zuwendungsempfängerbefragungen zeigen ein weiter ausdifferenziertes Bild (kurzfristige Beschäftigungseffekte, die nur während der Projektlaufzeit bestanden, wie etwa in dem Projekt zur Applikationstechnik, werden hier nicht betrachtet):

- Als Projekte mit direkten Beschäftigungseffekten wären das Saftmobil zu nennen sowie das Projekt „Von Korn zum Brot“, das zur Diversifizierung eines landwirtschaftlichen Betriebs in Richtung Bildung/Freizeitangebote beigetragen hat. Die Machbarkeitsstudie zur Biogasanlage ergab hingegen, dass diese nicht sinnvoll zu betreiben war, so dass hieraus keine Beschäftigungs- und Diversifizierungseffekte folgten.
- Indirekte Effekte sind durch die Stärkung von Tourismus und Naherholung sowie die Stärkung des Gartenbaus anzunehmen (wie z. B. Projekte zu Wochenmärkten, Blumenanbau, Lager- und Umschlaghalle einer Erzeugergemeinschaft) (vgl. Tabelle 4).

Resümierend gab es wenige LEADER-Projekte mit einem direkten Beitrag zur Diversifizierung und zahlreiche Projekte, die durch die Verbesserungen für die Branche indirekte Effekte v. a. zum Erhalt von Beschäftigung erzielten, was jedoch nicht sinnvoll quantifizierbar ist. Für einzelne Unternehmen aus der Grünen Branche war LEADER keine passende Förderoption (ZWE*), was aber auch zu der Ausrichtung des LEADER-Ansatzes passt: LEADER fördert Vernetzung und Rahmenbedingungen, aber nur in seltenen Fällen Einzelbetriebe z. B. wenn diese sich durch Innovation und Integration von Umweltbildung wie im Falle des Saftmobiles auszeichnen.

2.5 Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategien und des -programms

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

- Beitrag zu Zielen der Entwicklungsstrategie (der LAG),
- Beitrag zu Zielen des Entwicklungsplans (EPLR Hamburg).

Zunächst werden die Wirkungen der Projekte ausgeführt, um dann eine Analyse der Zielerreichungen darzustellen.

Zu den **Wirkungen der Projekte** ist positiv hervorzuheben, dass sehr unterschiedliche Handlungsfelder angesprochen werden konnten (s. Tabelle 4). Insofern funktioniert eine wesentliche LEADER-Idee, dass die Region sich selbst nach eigenen Bedarfen Handlungsschwerpunkte setzen kann. Auch konnte ehrenamtliches Engagement (im Sinne einer Mobilisierung endogener Potenziale) in der Projektentwicklung und -umsetzung genutzt werden. Des Weiteren ergab sich ein

„Prozessnutzen“: neue Kontakte zu weiteren Akteuren wurden geknüpft und die Abstimmung mit anderen Akteuren verbessert. Ebenfalls positiv hervorzuheben ist, dass es oft gelang, verschiedene Themen zu verknüpfen (integrierte Schulprojekte wie REAL²¹, touristische Angebote mit Wissensvermittlungen wie die "Geschichten aus der Apfelkiste" oder der "Gemüse Ever", der nicht nur die Herstellung eines interessanten kulturellen Erbes, sondern auch in hohem Maße ehrenamtliches Engagement und die Beteiligung von SchülerInnen beinhaltet).

Zudem konnte ein beachtlicher **Innovationsgehalt** induziert werden (siehe Kapitel 2.2).

Neben den in der LAG beschlossenen Projektförderungen gab es **Projekte, die nicht gefördert werden konnten** (z. B. 2011: Vierländer Ernteglück, Us Hus bi de Kark, Die Schatztruhe vor unserer Haustür). Als Ursachen wurden u. a. zu hohe Anforderungen der Bewilligungsstelle und eine zu lange Verfahrensdauer benannt (xls*). Als ein zusätzliches Projekt, welches ohne LEADER-Förderung umgesetzt wurde, ist das Projekt „Hamburg sieht rot“ (eine Ausstellung über die Vierländer Tomate) zu nennen.

Die Projekte wurden in der Regel durch die Projektträger aufgrund eigener Ideen/Handlungsbedarfe konzipiert. In einem Fall wurde das Projekt auch durch vorherige regionale Prozesse (Regionalpark Rosengarten) initiiert. Die **Informationen über die Möglichkeit einer Förderung** durch LEADER ergaben sich zumeist über die Mitgliedschaft oder direkte Kontakte zu LAG-Mitgliedern. Ein Befragter erwähnte, dass ihm LEADER zusätzlich auch über die Presse bekannt war (ZWE*).

²¹ Neben dem Projekt in der der Stadtteilschule Bergedorf „REAL – Regional Essen, Ausbilden und Lernen“ gab es das Projekt „Gesunde Klasse!“, wobei in Kooperation mit Trägern aus dem Naturschutz- und agrarpädagogischen Bereich Veranstaltungen zu verschiedenen Themen angeboten wurden (in Verbindung mit der Internationalen Gartenschau 2013).

Tabelle 4: Übersicht über Handlungsfelder und LEADER-Projekte

Handlungsfeld (Anzahl der Projekte):	Projektbeispiele:
Schule (4)	"REAL - Regional Essen, Ausbilden und Lernen", "Gesunde Klasse!"
Naherholung und Tourismus (12)	"Geschichten aus der Apfelkiste", "Historisch-naturkundlicher Wanderweg Zollenspieker", "Touristisches Leitsystem Vier- und Marschlande", "Routenkonzept Regionalpark Rosengarten", "Reitwegekonzept für den Bezirk Wandsbek"
Vermarktung (6)	"Frischepartner Blumengroßmarkt", "Neubau einer Umschlags- und Lagerhalle", "Wochenmarkt der Zukunft", "Ein Saft-Mobil für Hamburg"
Stadt-Land-Bezüge / (außerschulische) Bildung (6)	"Vierländer Ewer", "Menschen brauchen Landwirtschaft", "Präsentation der Kulturlandschaft Vier- und Marschlande im Rahmen der igs 2013", "Machbarkeitsstudie für Haus der biologischen Vielfalt"
Health-Check/ Energie (3)	"Optimierung der Applikationstechnik", "Machbarkeitsstudie Biogasanlage"

Quelle: Förderdaten.

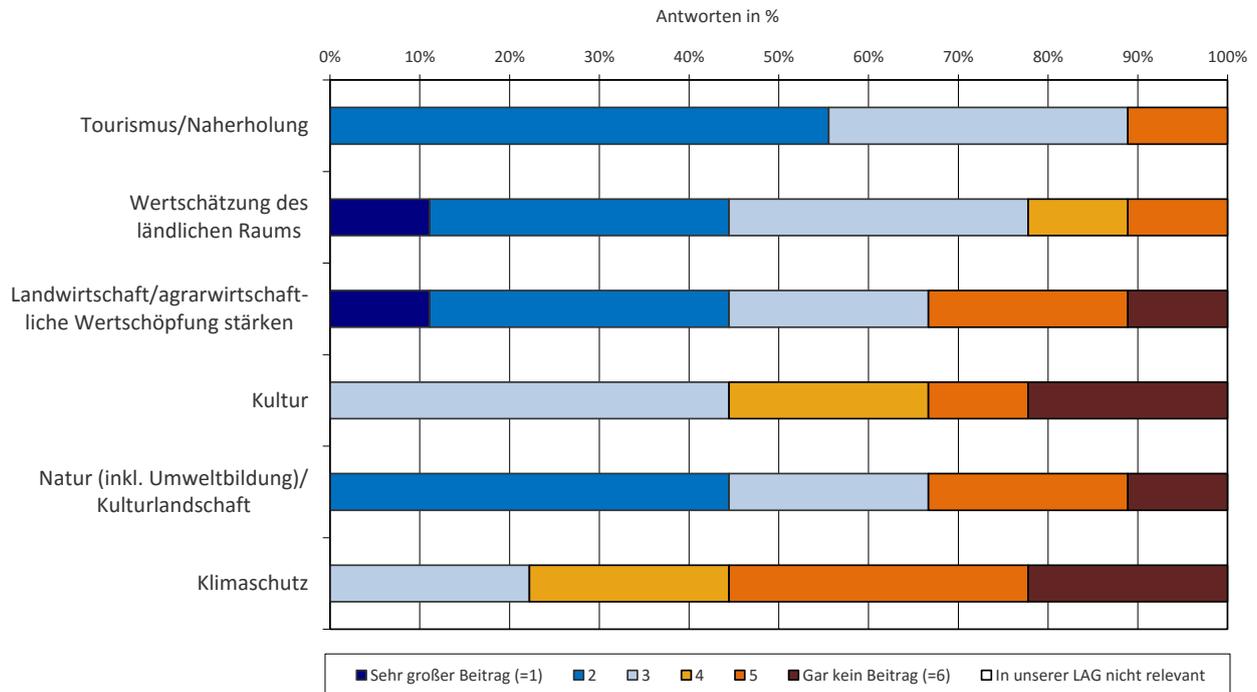
Zum **Thema Mitnahme/Fehlallokation** ergab die Eigen-Einschätzung zur Projektrealisierung im Rahmen der Befragungen von ausgewählten ZWE, dass ohne die LEADER-Förderung die Hälfte der befragten Projekte (also fünf) gar nicht, zwei eventuell in kleinerer Form und eines in sehr ähnlicher Form und zwei mit Veränderungen im zeitlichen Ablauf durchgeführt worden wären. Bei einem Projekt war und Umfang der Veränderung nicht abschätzbar. Auch wenn solche Fragen immer nur hypothetisch²² beantwortet werden können, wurde doch deutlich, dass die LEADER-Förderung auch eine Unterstützung von Initiativen ermöglicht, die sonst gar nicht verwirklicht werden würden (ZWE).

Eine Betrachtung der LAG-Befragungsergebnisse zur Frage nach dem **Beitrag von LEADER in unterschiedlichen Handlungsfeldern** illustriert die Schwerpunkte der LEADER-Wirkungen (s. Abbildung 11). Die höchsten Beiträge sehen die LAG-Mitglieder in den Bereichen Naherholung/Tourismus und Wertschätzung des Ländlichen Raums, z. T. auch in den Bereichen Landwirtschaft und Naturschutz/Umweltbildung, während LEADER in dem Handlungsfeld Klimaschutz nur einen geringen Beitrag leisten konnte. Somit spiegeln diese Befragungsergebnisse auch die nur in geringem Ausmaß verausgabten HC-Mittel wider. Insgesamt ist aber auffällig, dass die Einschätzungen zu vielen Bereichen stark streuen, was wohl auch daran liegt, dass einige Befragte bei einem einzelnen Projekt, was das Thema wirkungsvoll anspricht, eine gute Bewertung vergaben, während andere sich eine breitere Umsetzung in ihrem Themenfeld erhofft hätten.

²² Ggf. ist auch taktisches Antwortverhalten möglich. In der persönlichen Befragung entstand aber der Eindruck, dass durch die Möglichkeit von Rückfragen von den Befragten ein realistisches Bild gezeichnet wurde.

Abbildung 11: Beitrag von LEADER in unterschiedlichen Handlungsfeldern

Wie groß ist Ihrer Meinung nach der Beitrag von LEADER in den folgenden Bereichen der ländlichen Entwicklung in Ihrer Region?



Quelle: Eigene Darstellung (LAG-Befragung 2012, n=9).

Insgesamt ist davon auszugehen, dass die **Ziele der Entwicklungsstrategie** in dieser Förderperiode nur teilweise erreicht wurden. Dabei stuften die befragten LAG-Mitglieder die **Zielerreichung** der in der Entwicklungsstrategie formulierten Ziele positiv ein (sechs vergaben ein "überwiegend erreicht", ein Befragter "teils/teils"). Dabei ist die Zielerreichung in den drei Handlungsfeldern der Strategie jedoch sehr unterschiedlich:

- Handlungsfeld 1 „Regionale agrarwirtschaftliche Wertschöpfung stärken“: dies wurde über verschiedene Projekte angesprochen, in dem Sinne wurden die Ziele also hier überwiegend erreicht, wobei die fehlende Quantifizierung/Präzisierung die Aussagekraft der Bewertung mindert.
- Handlungsfeld 2 „Regenerative Energie und Klimaschutz in den ländlichen Räumen stärken“: hier ist eine sehr geringe Zielerreichung zu konstatieren, es gab kaum Projekte und die Machbarkeitsstudie zu einer Biogasanlage führte zur Erkenntnis hierzu kein investives Projekt umzusetzen.
- Handlungsfeld 3 „Ländliche Räume als Kultur-Landschaft stärken“ da hier laut Entwicklungsstrategie „der gesamte Bereich von Landwirtschaft, Gartenbau, Natur und Landschaft, Handwerk und Gewerbe, Geschichte, Erholung und Freizeit verstanden“ wurde, sind hier zahlreiche Wirkungen zu vermerken, auch hier fehlte es jedoch an präzisen Kriterien.

Zudem formulierte die Entwicklungsstrategie auch übergreifende Ziele (z. B. „Einkommensmöglichkeiten verbessern“) und prozessbezogene Ziele (z. B. „Anzahl der Akteur/innen im Prozess erhöhen“) auch diese Ziele wurden in sehr unterschiedlichen Maße mit Projekten unterstützt, wobei es auch hier Bereiche gab die kaum/gar nicht angesprochen wurden (z. B. „das Miteinander und die Chancengleichheit von Frauen und Männern, Senior/innen und Jugendlichen und/oder Behinderten und Nicht-Behinderten und Migrant/innen fördern“. Schon die Breite der formulierten Ziele (es waren insgesamt 40 Ziele formuliert) ließ erahnen, dass nicht alle Bereiche tatsächlich zu bearbeiten waren. Insgesamt ist die Zielerreichung der Entwicklungsstrategie aber deshalb sehr schwer zu bewerten, da es in der ursprünglichen Entwicklungsstrategie versäumt wurde, Kriterien für die Zielerreichung/Zielniveaus zu präzisieren.

Bezüglich der **Ziele des Entwicklungsprogramms** sind für LEADER unter dem Rahmenziel „Steigerung von Image und Identität“ drei Unterziele formuliert, die in der folgenden Aufzählung hinsichtlich deren Zielerreichungen diskutiert werden:²³

- Ziel „Verbesserung der regionalen Identität durch ländliche Entwicklungsprozesse“: dieses Ziel wurde erreicht, da LEADER als ländlicher Entwicklungsprozess etabliert wurde und die Evaluierungsergebnisse zu Prozess und Projekten auf diesbezügliche Wirkungen hinweisen (z. B. die Verbundenheit zur Region).
- Ziel „Verstärkung der Identität der Hamburger Bürger mit der Landwirtschaft – Image "Unser Land": Durch die Öffentlichkeitsarbeit wurden auch Menschen über den Prozess hinaus erreicht (hierzu Wirkungen zu klassifizieren, ist sehr schwierig), eine intensivere Öffentlichkeitsarbeit hätte hier noch mehr Potenziale zur Zielerreichung ausschöpfen können. Positiv ist, dass auch dauerhaft (Bildungs)angebote wie „Von Korn zum Brot“ oder die Projekte an Schulen etabliert werden konnten. Auch das Projekt zu Wochenmärkten kann hier wirken.
- Ziel „Verbesserung der Stadt-Land-Wertschätzung“: auch wenn es wenig Projekte mit spezifischen Stadt-Land-Thematiken gab, haben hier die naherholungswirksamen Projekte und Projekte zu Schule/Landwirtschaft Beiträge liefern können.

²³ Anzumerken ist, dass hier nur einige allgemeine verbal-qualitative Einschätzungen dargelegt werden, da im Programm keine genau messbare Operationalisierung dieser Ziele erfolgte.

3 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

3.1 Schlussfolgerungen

Da der **administrative Grundaufwand** für eine einzelne LAG erforderlich war und die zuständige Verwaltung, anders als in den anderen Ländern²⁴ der 7-Länder-Evaluation, über keine spezifischen LEADER-Vorerfahrungen verfügte, war die LEADER-Förderung in Hamburg erst nach zunächst schleppendem Beginn erfolgreich und insgesamt administrativ sehr aufwändig. Letztlich entstand LEADER nicht bottom-up, sondern aufgrund der EU-Vorgabe, 5 % der Mittel über diesen Ansatz zu verausgaben. Insofern hatte die Verwaltungsbehörde gar keine andere Wahl, als LEADER anzubieten, um einen Programmplan aufstellen zu können.²⁵

Die **Implementierung der LEADER-Prinzipien** ist weitgehend gelungen, auch wenn die Befragungen in den Bereichen Partizipation und Öffentlichkeitsarbeit Optimierungsbedarfe zeigten. Die entstandenen Projekte sind aber als durchaus wirkungsvoll einzuschätzen, auch deren Innovationsgehalt und integrierte Ausrichtung ist positiv zu werten.

Auch eine **Verbesserung von Governance-Aspekten** war zu vermerken, so etwa in der verbesserten Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteursgruppen und verbesserten Vernetzungen/Beziehungen. Im Bereich Bezirksübergreifende Zusammenarbeit wäre vielleicht aber auch noch mehr zu erreichen gewesen. Die Bewertungen zeigen, dass auch in einer urban geprägten Region wie Hamburg positive Wirkungen mit einem partizipativ ausgerichteten Förderansatz der ländlichen Entwicklung erreicht werden können. Allerdings ist eine klare Aussage über die tatsächlichen Wirkungen der Projekte nur begrenzt möglich (auch weil einige der Projekt noch Zeit brauchen, um ihre Wirkungen zu entfalten und bewertbar zu werden). Teilweise stellt sich die Frage, inwieweit ein strukturstarker Raum wie Hamburg den verwaltungsaufwändigen Umweg über eine EU-Förderung gehen muss.

Eine **Schwäche** war das Nicht-Funktionieren der Health-Check-Mittelverwendung über LEADER. Da diese Herausforderungen nicht weniger werden, besteht im Klimaschutz weiterhin Handlungsbedarf. Auch bei den Themen „bezirksübergreifende Zusammenarbeit“ und „Öffentlichkeitsarbeit“ wären zukünftig weitere Akzente wichtig.

²⁴ Auch in den Flächenländern haben die Verwaltungs- und Kontrollvorschriften des ELER zu erheblichen Lernkosten und einer deutlichen Erhöhung des Verwaltungsaufwands geführt, der sich allerdings in unterschiedlichem Umfang auf die Handlungsspielräume der Regionen ausgewirkt hat. In einem Stadtstaat wie Hamburg fallen diese Lernkosten im Verhältnis zu dem relativ geringen Mittelumfang besonders hoch aus (HZB).

²⁵ Viele Projekte (Vermarktungsförderung, Schulen) wären auch mit einer rein projektorientierten Förderung und begleitenden Arbeitsgruppen möglich gewesen. Insgesamt hatte die Verwaltung einen relativ starken Einfluss, auch da es kein intrinsisch induzierter Prozess war.

Eine **Stärke** waren die Projekte in den Handlungsfeldern „Schule“ und „Stadt-Land-Bezüge“. Hier sollte an die vielversprechenden Ansätze angeknüpft werden (z. B. eine Ausweitung des Kreises der beteiligten Schulen). Auch das Handlungsfeld Naherholung wurde erfolgreich bearbeitet. Hier gab es allerdings vorwiegend auf einzelne Bezirke bezogene Projekte. Auch im Bereich Vermarktung konnten einzelne Projekte umgesetzt werden.

Auch in diesem Sinne bzw. vor diesem Hintergrund konnte das Instrument LEADER in Hamburg **weniger effektiv als in den Flächenländern** wirken. Zudem haben die allgemeinen Förderbedingungen von LEADER auch eine Filterwirkung auf mögliche Projektumsetzungen. Das heißt, es ist nicht alles möglich, was dem Handlungsbedarf der ländlichen Regionen Hamburgs entsprechen würde. Die Komplexität führte zu Beginn auch zu einem Desinteresse vieler Akteure, so dass LEADER weniger mobilisierend wirken konnte. Daraus resultiert insgesamt, dass eine idealtypische LEADER-Umsetzung schnell an Grenzen gestoßen ist. Zukünftig gilt es also, eine flexiblere Fokussierung auf spezifische Handlungsbedarfe in Hamburg zu ermöglichen.

3.2 Empfehlungen

Aufgrund des Ausstieges Hamburgs aus der ELER-Förderung werden hier keine Empfehlungen zur zukünftigen Gestaltung der ELER-Förderung in Hamburg gegeben.

Es sollten aber durchaus weitere Aktivitäten zur ländlichen Entwicklung gefördert werden. Die Lage der ländlichen Räume Hamburgs in der Nähe zum Kern einer Metropolregion bietet weiterhin Kooperationspotenziale²⁶, die über eine zielorientierte Förderung außerhalb der bisherigen LEADER-Systematik z. B. über die GAK oder Landesmittel (gerade einige der innovativen Projekte im Bereich Schule wären über die GAK nicht förderfähig) genutzt werden könnten. Ohne ein Regionalmanagement wird es schwerer werden, gerade private Akteure zu förderfähigen Projekten zu mobilisieren. Allerdings entfällt ein Teil der Beratungsleistung auch immer darauf, das jeweilige Projekt in die EU-Abläufe „einpassbar“ zu machen, so dass bei einem Ersatz der ELER-Förderung durch andere ("einfachere") Finanzmittel bestimmte Beratungsaspekte weniger wichtig werden.

An den Bund:

- Die Probleme bei Kooperationsprojekten nach ELER-Code 421 weisen darauf hin, dass länderübergreifende Rahmenbedingungen für Kooperationsprojekte anzustreben sind. Dazu sollte der Bund bzw. die bundesweite LEADER-Referenten-Sitzung stärker koordinierend tätig werden.

²⁶ Auch die 2013 aktualisierte Strategie des Vereins Stadt-Land-Fluss-Hamburg e.V. zeigt zahlreiche Ansatzpunkte für eine weitere Arbeit. Allerdings hat sich der Verein selbst im August 2015 aufgelöst.

An die EU-Kommission:

- Dass der LEADER-Ansatz auch in einem urban geprägten ländlichen Raum prinzipiell funktioniert, bestätigt dass keine engeren Ausschlüsse für solche Raumkategorien erfolgen sollten.
- Vor dem Hintergrund, dass die Förderung von gebietsübergreifenden und transnationalen Kooperationsprojekten nicht erst seit dieser Förderperiode deutlich hinter den Erwartungen zurück bleibt, sollte diese Maßnahme grundsätzlich überdacht werden. Zum einen geht es um Verwaltungsvereinfachungen. Zum anderen stellt sich die Frage, ob nicht Instrumente zu einem thematisch fokussierten Austausch zwischen LAGn (z. B. Workshops von Beteiligten verschiedener LAGn zu deren Erfahrungen) genutzt werden sollten. Abgesehen davon sollte die Kooperationsdatenbank des European Network for Rural Development benutzerfreundlicher gestaltet werden.
- Es sind Verwaltungsvereinfachungen anzustreben. Dazu gehört eine frühzeitige Transparenz und Sicherheit für die umsetzenden Behörden, damit auch stärker sicherheitsorientierte Länderbehörden ermutigt werden, die dann bestehenden Handlungsspielräume zu nutzen.

Literaturverzeichnis

- Agarwal, S., Rahman, S., Errington, A. (2009): Measuring the determinants of relative economic performance of rural areas. *Journal of Rural Studies* 25, pp. 309-321.
- Albrech, J., Königstein, K., Driessen, N. (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ in Hessen, Endbericht für das Hessische Ministerium für Umwelt, ländlichen Raum und Verbraucherschutz, Trier.
- BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.): Erfolgsbedingungen von Wachstumsmotoren außerhalb der Metropolen. In: *Werkstatt, Praxis* 56 (2008), Bonn. Ref Type: Serial (Book, Monograph).
- Benz, A., Meincke, A.: *Regionen Aktiv – Land gestaltet Zukunft. Begleitforschung 2004 bis 2006. Endbericht der Module 3 und 4, Regionalwissenschaftliche Theorieansätze. Analyse der Governancestrukturen* (2007), Fern-Universität in Hagen. 27-8-2009. Ref Type: Electronic Citation.
- Blotevogel, H.: Zur Konjunktur der Regionsdiskurse. BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung. Die neue Konjunktur von Region und Regionalisierung. *Informationen zur Raumentwicklung* 9/10.2000, S. 491-506. Ref Type: Conference Proceeding.
- BWA, Betriebswirtschaftliche Auswertung, Bundesverband für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft der Freien und Hansestadt Hamburg (2007): *Stadt Land Fluss – Hamburger Plan zur Entwicklung des ländlichen Raums 2007-2013, Plan der Freien und Hansestadt Hamburg zur Entwicklung des ländlichen Raums für den Zeitraum 2007 - 2013 nach der VO (EG) Nr. 1698/2005*. Hamburg.
- BWA, Betriebswirtschaftliche Auswertung, Bundesverband für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft der Freien und Hansestadt Hamburg (2009): *Plan der Freien und Hansestadt Hamburg zur Entwicklung des ländlichen Raums für den Zeitraum 2007-2013 nach der VO (EG) Nr. 1698/2005 (Stand: 06.11.2009)*, Hamburg.
- BWVI, Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (2013): 5. Änderungsantrag (2013) des Planes der Freien und Hansestadt Hamburg zur Entwicklung des ländlichen Raums für den Zeitraum 2007-2013, ELER-Programmplan "Stadt Land Fluss", Hamburg.
- Danielzyk, R. (2011): Erfolgsfaktoren für vitale ländliche Räume. *Landentwicklung aktuell* 5-9.
- Dax, T. (2015): The evolution of European Rural Policy. In: A. Copus and P. De Lima (ed.): *Territorial Cohesion in Rural Europe: The Relational Turn in Rural Development*.
- EEN, European Evaluation Network for Rural Development (2014a): *Guidelines for the ex post evaluation of 2007-2013 RDPs*. 25-3-2015a. Ref Type: Electronic Citation.
- EEN, European Evaluation Network for Rural Development (2014b): *Capturing the success of your RDP: Guidelines for the Ex Post Evaluation of 2007-2013 RDPs*. European Evaluation Network for Rural Development. 9-7-2014b. Ref Type: Electronic Citation.
- Egner, B., Krapp, M.C., Heinelt, H. (2013): *Das deutsche Gemeinderatsmitglied. Problemsichten, Einstellungen, Rollenverständnis*, Wiesbaden.
- Esparcia, J., Escribano, J., Serrano, J. J. (2015): From development to power relations and territorial governance: Increasing the leadership role of LEADER Local Action Groups in Spain. *Journal of Rural Studies* 42: pp. 29-42.
- EuRH, Europäischer Rechnungshof (2010): *Umsetzung des LEADER-Konzepts zur Entwicklung des ländlichen Raums (Sonderbericht 5)*. Europäischer Rechnungshof, 7-1-2011. Ref Type: Electronic Citation.

- EuRH, Europäischer Rechnungshof (2012): Stellungnahme Nr. 7/2011 (gemäß Artikel 287 Absatz 4 Unterabsatz 2 AEUV) zu dem Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates mit gemeinsamen Bestimmungen über den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds, den Kohäsionsfonds, den Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums und den Europäischen Meeres- und Fischereifonds, für die der Gemeinsame Strategische Rahmen gilt, sowie mit allgemeinen Bestimmungen über den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds und den Kohäsionsfonds und zur Aufhebung der Verordnung (EG) Nr. 1083/2006 (2012/C 47/01, Europäischer Rechnungshof. 25-2-2012. Ref Type: Electronic Citation.
- Fürst, D. (2007): Regional Governance – Implikationen für Leader. LEADER Magazin 8-11.
- Fürst, D. (2004): Regional Governance, pp. 45-64. In: Benz, A. (ed.), Governance – Regieren in komplexen Systemen. Eine Einführung.
- Fürst, D., Gailing, L., Pollermann, K., Röhring, A (2008): Kulturlandschaft als Handlungsraum: Institutionen und Governance im Umgang mit dem regionalen Gemeinschaftsgut Kulturlandschaft, Dortmund. Ref Type: Catalog.
- Fürst, D., Lahner, M., Pollermann, K. (2006): Entstehung und Funktionsweise von Regional Governance bei dem Gemeinschaftsgut Natur und Landschaft: Analysen von Governance- und Place-making-Prozessen in Biosphärenreservaten in Deutschland und Großbritannien. Beiträge zur räumlichen Planung 82, Hannover. Ref Type: Serial (Book, Monograph).
- Gothe, S., Raue, P. (2010): Halbzeitbewertung des EPLR Hamburg (Teil II, Kapitel 9): Gemeinsam evaluierte Schwerpunkt-3-Maßnahmen und LEADER, Braunschweig/Bonn.
- Grieve, J., Weinspach, U. (2010): Working Paper on Capturing impacts of LEADER and of measures to improve Quality of Life in rural areas (Findings of a Thematic Working Group established and coordinated by the European Evaluation Network for Rural Development), Brüssel.
- Klaerding, C., Hachmann, V., Hassink, R. (2009): Die Steuerung von Innovationspotenzialen - die Region als Handlungsebene. BBR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung. Innovationsförderung und europäische Regionalentwicklung. Informationen zur Raumentwicklung 5, S. 295-304. Ref Type: Conference Proceeding.
- Mayntz, R., Scharpf, F. W. (1995): Der Ansatz des akteurzentrierten Institutionalismus, S. 39-72. In: Mayntz, R. und Scharpf, F. W. (ed.): Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung.
- MCON, D.M.C. (2005): Gemeinschaftsinitiative LEADER+, Aktualisierung der Halbzeitbewertung der Förderperiode 2000-2006 für Niedersachsen, Oldenburg.
- OECD, Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2006): The New Rural Paradigm: Policies and Governance, OECD Publishing.
- Pollermann, K. (2006): Optimierung strategischer Erfolgspotenziale in Prozessen zur Regionalentwicklung. Planungsstrategien zur Kooperation von Landwirtschaft, Tourismus und Naturschutz, Raumforschung und Raumordnung 64: S. 381-390.
- Pollermann, K., Raue, P., Schnaut, G. (2014): Multi-level governance in rural development: analysing experiences from LEADER for a Community-Led Local Development (CLLD), Paper contribution for 54th European Regional Science Association, ERSA Congress, 26 - 29 August 2014 in St. Petersburg. 23-2-2015. Ref Type: Conference Proceeding.
- Raue, P. (2005): Aktualisierung der Halbzeitbewertung des Schleswig-Holsteinischen LEADER+-Programms 2000 bis 2006, gem. Verordnung (EG) Nr. 1260/1999. Im Auftrag des Ministeriums für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein, Braunschweig.

- Straßheim, H. (2013): Vernetzung als lokale Krisenstrategie? S. 121-138. In: Haus, M. und Kuhlmann, S. (ed.): Lokale Politik und Verwaltung im Zeichen der Krise?
- Teilmann, K. (2012): Measuring social capital accumulation in rural development. In: Journal of Rural Studies 28: pp. 458-465.
- Terluin, I. J. (2003): Differences in economic development in rural regions of advanced countries: an overview and critical analysis of theories. In: Journal of Rural Studies 19: pp. 327-344.
- Weingarten, P. (2009): Ländliche Räume und Politik zu deren Entwicklung, S. 93-96. In: Friedel, R. und Spindler, E. (ed.): Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume.
- Wellbrock, W., Roep, D., Wiskerke, J. C. (2012): An Integrated Perspektive on Rural Regional Learning. European Countryside, pp. 1-16.

Anhänge

Verzeichnis der Anhänge

Anhang 1: Fragebogen für die Mitglieder der Lokalen Aktionsgruppe (LAG)	39
Anhang 2: Fragebogen Regionalmanagerbefragung 2010	51
Anhang 3: Fragebogen für Zuwendungsempfänger (Telefoninterviews 2015)	69

Anhang 1: Fragebogen für die Mitglieder der Lokalen Aktionsgruppe (LAG)



Befragung der Lokalen Aktionsgruppe der Leader-Region in Hamburg 2012

Durchgeführt vom



Johann Heinrich
von Thünen-Institut

Bundesforschungsinstitut
für Ländliche Räume, Wald
und Fischerei

Hintergrund der Befragung:

Das Institut für Ländliche Räume des vTI wurde von der Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation der Stadt Hamburg mit der Bewertung von Leader beauftragt. Ziel der Bewertung ist es, den Nutzen in der Region einzuschätzen und darauf aufbauend das Programm zu bewerten. Damit die Ergebnisse aussagekräftig sind, ist Ihre praxisnahe Sicht hierbei von großer Bedeutung.

Im Herbst 2009 haben wir schon einmal eine LAG-Befragung durchgeführt. Die vorliegende Befragung beinhaltet zum einen gleiche Fragen wie vor drei Jahren, um im Vergleich Änderungen feststellen zu können. Zum anderen sind auch neue Fragen enthalten, um weitere Informationen zu gewinnen, die z.B. zum damaligen Zeitpunkt noch nicht beantwortbar waren.

Die Datenhaltung und -auswertung erfolgt selbstverständlich anonymisiert, d. h. ein Rückschluss auf einzelne Personen ist nicht möglich. Es wird auch keine „Rangfolge“ der Regionen erstellt.

Die zusammengefassten Ergebnisse Ihrer Region werden Ihrem Regionalmanagement zur Verfügung gestellt und können für die Reflektion innerhalb Ihrer LAG genutzt werden. Auch deshalb ist Ihre Teilnahme an der Befragung sehr wichtig.

Falls Sie den Fragebogen lieber am Bildschirm als Word-Formular ausfüllen möchten, senden Sie mir einfach eine E-Mail mit dem Betreff „LAG-Fragebogen“.

Rücksendung

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen möglichst bis **12.12.2012** mittels des beigefügten Rückumschlages an mich zurück:

Kim Pollermann, vTI-LR, Bundesalle 50, 38116 Braunschweig

Ansprechpartner:

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an:

Kim Pollermann (Mo bis Mi, 8:30 bis 17:00 Uhr)

Tel.: 0531 596-5112

Email: kim.pollermann@vti.bund.de

Angaben zu Ihrer Mitarbeit

Mit dem Begriff „LAG“ ist das Gremium gemeint, welches lt. Satzung Entscheidungen zu Projekten trifft, d.h. diese ablehnend oder zustimmend bewertet. Dieses Gremium ist in Hamburg der Vorstand des Vereins **Stadt-Land-Fluss-Hamburg e.V.**

1. Ihre Tätigkeit in der LAG

- ...ist Teil Ihrer Arbeitszeit.....
- ...ist ehrenamtlich

2. In der LAG sind Sie

- ...stimmberechtigt
- ...in Vertretung stimmberechtigt
- ...beratendes Mitglied / nicht stimmberechtigt

3. Seit wann engagieren Sie sich bei Leader (z. B. LAG-Mitglied, Arbeitskreis, Projektträger)

- ... seit Beginn der LAG-Arbeit in dieser Förderperiode
- ... ich bin im Verlauf der Förderperiode hinzugekommen und zwar seit: 20__ (Jahreszahl)

4. Haben Sie an der letzten LAG-Befragung (2009) des vTI teilgenommen?

- Ja
- Nein
- Weiß ich nicht

5. In welcher Form sind Sie über die Arbeit in der LAG hinaus zur Zeit im Leader-Prozess aktiv? (Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- Ich bin nicht darüber hinaus aktiv
- Als Projektträger oder mit der Umsetzung eines Projektes beauftragt
- Mitarbeit in einer Arbeitsgruppe / Projektgruppe etc.
- Anderes Gremium, nämlich: _____

Arbeit in der LAG

6. Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Aspekten in der LAG?

(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Sehr zufrieden				Gar nicht zufrieden	
Verfügbarkeit relevanter Informationen	<input type="checkbox"/>					
Ablauf von Entscheidungsprozessen	<input type="checkbox"/>					
Inhalte der getroffenen Entscheidungen	<input type="checkbox"/>					

7. Inwieweit treffen folgende Aussagen auf die Arbeit in der LAG zu?

(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Trifft voll und ganz zu				Trifft gar nicht zu		Kann ich nicht einschätzen
Die Arbeitsatmosphäre ist angenehm.	<input type="checkbox"/>						
Die Sitzungen sind ergebnisorientiert.	<input type="checkbox"/>						
Probleme können offen angesprochen werden.	<input type="checkbox"/>						
Mit Konflikten wird konstruktiv umgegangen.	<input type="checkbox"/>						
Die gesamte Region steht im Vordergrund.	<input type="checkbox"/>						
Die Arbeit der LAG wird von den politischen Entscheidungsträgern der Region unterstützt.	<input type="checkbox"/>						
Die Arbeit der LAG wird von Wirtschafts- und Sozialpartnern auch außerhalb der LAG unterstützt.	<input type="checkbox"/>						

8. Wie schätzen Sie die Größe der LAG ein?

	Zu groß		Genau richtig		Zu klein
Die Anzahl der Personen in der LAG ist...	<input type="checkbox"/>				

Regionalmanagement / Organisationsstrukturen

9. Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit des Regionalmanagements insgesamt im Hinblick auf folgende Aspekte?

(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz.)

	Sehr zufrieden				Gar nicht zufrieden		Kann ich nicht einschätzen
Erreichbarkeit der Ansprechpartner	<input type="checkbox"/>						
Beratung zu Projekten	<input type="checkbox"/>						
Kenntnis von Fördermöglichkeiten	<input type="checkbox"/>						
Öffentlichkeitsarbeit	<input type="checkbox"/>						
Koordination und Vernetzung	<input type="checkbox"/>						

10. Welche Anregungen haben Sie ggf. zur Verbesserung der Arbeit des Regionalmanagements / der Geschäftsstelle?

Projekte

11. Inwieweit sind die folgenden Aussagen zur Projektauswahl zutreffend?

(Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

	Trifft voll und ganz zu				Trifft gar nicht zu		Kann ich nicht ein- schätzen
Die Kriterien zur Projektauswahl bieten eine sinnvolle Entscheidungshilfe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin mit dem Verfahren zur Projektauswahl zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin mit den bisher ausgewählten Projekten zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projekte werden konsequent abgelehnt, wenn Sie nicht zur Prioritätensetzung der LAG passen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch den Entscheidungsprozess in der LAG sind die Projekte in der Region gut aufeinander abgestimmt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sonstige Anmerkungen zur Projektauswahl:

Entwicklungsstrategie

Mit dem Begriff **Entwicklungsstrategie** wird die „Regionale Entwicklungsstrategie für die ländlichen Räume Hamburgs“ (eingereicht vom Verein Stadt-Land-Fluss-Hamburg) bezeichnet.

12. In welchem Umfang sind Ihnen die Inhalte der Entwicklungsstrategie bekannt?
 (Bitte nur ein Kreuz machen)

- Ich kenne die gesamte Entwicklungsstrategie
- Ich kenne die für mich thematisch wichtigen Kapitel
- Mir ist die Entwicklungsstrategie nur wenig bekannt ⇒ dann weiter mit Frage 18

13. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen zur Entwicklungsstrategie zu?
 (Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz.)

Die Entwicklungsstrategie...	Trifft voll und ganz zu					Trifft gar nicht zu	Kann ich nicht einschätzen
...ist der „rote Faden“ unserer Arbeit.	<input type="checkbox"/>						
...hat Einfluss auf die Politik der Bezirke und der Stadt Hamburg.	<input type="checkbox"/>						
...ist eine legitime Entscheidungsgrundlage zur Verwendung öffentlicher Gelder	<input type="checkbox"/>						

14. Ist die Entwicklungsstrategie eher durch eine große Themenvielfalt oder eine klare Schwerpunktsetzung gekennzeichnet?

Große Themenvielfalt	<input type="checkbox"/>	Klare Schwerpunktsetzung				
----------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

15. Und wie hätte die Entwicklungsstrategie Ihrer Meinung nach rückblickend idealerweise aussehen sollen?

Große Themenvielfalt	<input type="checkbox"/>	Klare Schwerpunktsetzung				
----------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Sonstige Anmerkungen zur Entwicklungsstrategie:

16. In welchem Umfang wurden aus Ihrer Sicht zum gegenwärtigen Zeitpunkt die Ziele der Entwicklungsstrategie erreicht?

Weitgehend erreicht	Überwiegend erreicht	Teils/Teils erreicht	Überwiegend nicht erreicht	Weitgehend nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Gibt es Handlungsfelder²⁷ in denen Sie eine größere Wirkung erwartet hätten?
(Falls ja, benennen Sie bitte Handlungsfeld und ggf. mögliche Ursachen für Defizite)

Handlungsfeld: _____ Ursache: _____

Handlungsfeld: _____ Ursache: _____

Handlungsfeld: _____ Ursache: _____

Wirkungen

18. Wie groß ist Ihrer Meinung nach der Beitrag von LEADER in den folgenden Bereichen der ländlichen Entwicklung in Ihrer Region?

	Sehr großer Beitrag						Gar kein Beitrag	In unserer LAG nicht relevant
Tourismus/ Naherholung	<input type="checkbox"/>							
Wertschätzung des ländlichen Raums	<input type="checkbox"/>							
Landwirtschaft/ agrarwirtschaftliche Wertschöpfung stärken	<input type="checkbox"/>							
Kultur	<input type="checkbox"/>							
Natur (inkl. Umweltbildung)/ Kulturlandschaft	<input type="checkbox"/>							
Klimaschutz	<input type="checkbox"/>							

Sonstiges, und zwar _____

²⁷ Die Handlungsfelder der Strategie sind: A Erste Wahl - regional (Regionale Produkte) / B Land erleben und genießen (Tourismus) C Lern- und Erlebnisort Land (Agrarpädagogische Angebote) D Grüne Branche

19. Inwieweit treffen die folgenden Aussagen vor dem Hintergrund der gesamten Arbeit im Zusammenhang mit Leader zu? (Bitte machen Sie in jeder Zeile ein Kreuz)

Durch <i>Leader</i> ...	Trifft voll und ganz zu		Trifft gar nicht zu		Kann ich nicht einschätzen
... wurden neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region aufgezeigt.	<input type="checkbox"/>				
... hat mein Verständnis für die Sichtweisen anderer Akteursgruppen zugenommen.	<input type="checkbox"/>				
... erfahren regionale Besonderheiten eine größere Wertschätzung in der Region.	<input type="checkbox"/>				
... wurde die Zusammenarbeit unterschiedlicher Themenbereiche gefördert.	<input type="checkbox"/>				
... hat sich die bezirksübergreifende Zusammenarbeit verbessert.	<input type="checkbox"/>				
... wächst die Bereitschaft der regionalen Akteure Probleme gemeinsam zu lösen.	<input type="checkbox"/>				

20. Haben sich durch die Arbeit im Leader-Prozess positive Effekte für Sie ergeben, die über Wirkungen der geförderten Projekte oder das Kennenlernen der LAG-Mitglieder hinaus gehen?

a) Neues Wissen, neue Fähigkeiten, neue Informationskanäle

Nein

Ja, und zwar _____

b) Eigene Aktivitäten, nicht geförderte Projekte mit anderen Akteuren, neue Kooperationen

Nein

Ja, und zwar _____

c) Anderes: _____

Resümee & Ausblick

23. Bitte ziehen Sie eine Bilanz: Wie zufrieden sind Sie mit dem *Leader* - Prozess in Ihrer Region insgesamt?

Sehr zufriede Gar nicht zufrieden

24. Wie verbunden fühlen Sie sich mit Ihrer *Leader* - Region?

Sehr stark verbunden Gar nicht verbunden

Wie Sie wissen, ist die zukünftige Gestaltung der politischen Rahmenbedingungen der Ländlichen Entwicklung in Hamburg noch unklar. Bitte beantworten Sie die beiden nächsten Fragen, daher losgelöst von konkreten Förderbedingungen.

25. Wie hoch ist Ihre Bereitschaft, sich auch zukünftig in der ländlichen Entwicklung in einem Gremium (ggf. ähnlich einer LAG) aktiv zu engagieren?

Sehr hohe Bereitschaft Gar keine Bereitschaft

29. Sollte eine Arbeit, wie die der bisherigen LAG, auch nach 2013 fortgeführt werden?

Ja, auf jeden Fall.....

Ja, aber nur wenn _____

Nein.....

Falls Nein, weil _____

Angaben zur Person

27. Wie viele Stunden wenden Sie im Durchschnitt für Ihre Mitarbeit in der LAG auf (ohne die Arbeitszeit an eigenen Projekten)?

Ca. _____ Stunden pro Monat

28. Ihr Geschlecht? Weiblich Männlich

29. In welcher Rolle bzw. Funktion sind Sie Mitglied in der LAG?

(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- | | |
|---|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> Verwaltung (kommunal) | } weiter bei Frage 31 |
| <input type="checkbox"/> Verwaltung (Landesbehörde) | |
| <input type="checkbox"/> Partei, politisches Gremium / politisches Amt | |
| <input type="checkbox"/> Wirtschafts-/ Berufsverband (z.B. Bauernverband) | |
| <input type="checkbox"/> anderer Verband / Verein / Bürgerinitiative | |
| <input type="checkbox"/> Unternehmen / eigener Betrieb | |
| <input type="checkbox"/> kommunale GmbH / kommunales Unternehmen | |
| <input type="checkbox"/> Kammer | |
| <input type="checkbox"/> Wissenschaftliche Einrichtung | |
| <input type="checkbox"/> Kirchliche Einrichtung | |
| <input type="checkbox"/> Privatperson | |
| <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____ | |

30. In welcher Form sind Sie in der Kommunalpolitik/-verwaltung involviert?

(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- Gar nicht
- Ich bin Mitglied in der Bezirksversammlung
- Ich bin in der Kommunalverwaltung (Bezirke/ Stadt Hamburg) angestellt

31. Welchen fachlichen Bereich vertreten Sie in der LAG?

(Bitte alles Zutreffende ankreuzen)

- Landwirtschaft
- Forstwirtschaft
- Fischereiwirtschaft
- Ernährungswirtschaft
- Energie
- Handwerk
- Tourismus
- weitere Wirtschaft
- Natur- und Umweltschutz
- Bildung / Weiterbildung
- Frauen / Gleichstellung
- Kultur (z.B. Kunst, Heimatgeschichte)
- Soziales / Gesellschaft (z.B. Senioren, Jugend)
- Mobilität / Verkehr
- Siedlungs-/ allg. ländliche Entwicklung / Kommunen
- Sonstiges: _____

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Anhang 2: Fragebogen Regionalmanagerbefragung 2010

Fragebogen Regionalmanagerbefragung 2010

Entwicklungsstrategie (REK)

Unter dem Begriff **Entwicklungsstrategie** wird hier das planerische Konzept zu Ihrer Region verstanden, welches im Rahmen der LEADER-Bewerbung erstellt wurde: also das regionale Entwicklungskonzept (REK)

1. Inwieweit waren Sie an der Erstellung der Entwicklungsstrategie Ihrer Region beteiligt?

- Federführend
- Beratend / mitarbeitend
- Überhaupt nicht

2. Wie nützlich ist die Entwicklungsstrategie (und ihr Erstellungsprozess) für die Arbeit in der Region hinsichtlich folgender Aspekte?

	sehr nützlich					überhaupt nicht nützlich	Kann ich nicht einschätzen
Mobilisierung und Vernetzung von Akteuren	<input type="checkbox"/>						
Identifizierung von Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenzialen der Region	<input type="checkbox"/>						
Basis für die Prioritätensetzung der weiteren Arbeit	<input type="checkbox"/>						
Entscheidungsgrundlage zur Projektauswahl	<input type="checkbox"/>						
Grundlage zur Messung der Zielerreichung	<input type="checkbox"/>						

Sonstiges, und zwar:

3. Wie bewerten Sie die Ausführlichkeit der Entwicklungsstrategie hinsichtlich der Nutzung als Arbeitsgrundlage? („zu ausführlich“: enthält viele Aspekte ohne spätere Relevanz ; „zu knapp“: viele Informationen fehlen/ sind konkretisierungsbedürftig)

zu ausführlich	eher zu ausführlich	angemessen	eher zu knapp	zu knapp
<input type="checkbox"/>				

4. Wurde durch Rahmenseetzungen des Landes eine optimale Erstellung der Entwicklungsstrategie beeinträchtigt? (sei es bezüglich des Planungsprozesses oder der Inhalte der Entwicklungsstrategie)

Nein

Ja, und zwar folgende Rahmenseetzungen _____

5. Wann sind die Ideen für die bis jetzt von der LAG beschlossenen Projekte entstanden? Hier sind alle Projekte einzubeziehen, unabhängig von der Finanzierungsquelle. Bitte tragen Sie den Anteil als %-Zahl vor der jeweiligen Kategorie ein, eine Schätzung genügt.

Bei % der Projekte vor der Erstellung der Entwicklungsstrategie,

Bei % der Projekte während der Erstellung der Entwicklungsstrategie,

Bei % der Projekte nach der Fertigstellung der Entwicklungsstrategie,

Bei 0% kann ich dies nicht einschätzen.

Ausgestaltung des Regionalmanagements

6. Wie sieht das Aufgabenspektrum des Regionalmanagements in Ihrer Region aus? Je nachdem welche Aussage Ihre tatsächliche Arbeit am ehesten beschreibt, verorten Sie sich zwischen den beiden idealtypischen Aussagen

ausschließlich Projekte aus dem LEADER-Kontingent umsetzen

regionale Entwicklung insgesamt voranbringen (auch mit anderen Fördertöpfen)

mit einem kleinen Kreis von relevanten Akteuren arbeiten

mit möglichst vielen Akteuren arbeiten.

Beteiligung

7. Gibt es bisher für die regionale Entwicklung relevante Akteure bzw. Akteursgruppen, die für die LAG bzw. Arbeits- und Projektgruppen kaum oder gar nicht mobilisiert werden konnten und können Sie (soweit bekannt) Gründe dafür eintragen?

Nein Wenn ja, bitte Akteursgruppe und Gründe eintragen:

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

8. Gibt es Akteure bzw. Akteursgruppen, die im Laufe der Zeit die LAG bzw. Arbeits- und Projektgruppen verlassen haben oder sich kaum noch einbringen? *Nicht gemeint sind einzelne Akteure, die aus Gründen wie etwa Krankheit, Versetzung, Umzug oder Wahlen aufgehört haben.*

Nein Wenn ja, bitte Akteursgruppe und Gründe eintragen:

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Akteur(sgruppe): _____ Grund: _____

Regionszuschnitt

9. Wie stark orientiert sich der Zuschnitt Ihrer LEADER-Region an den folgenden Abgrenzungskriterien?

	sehr stark	stark	mittel	wenig	Sehr wenig	Kann ich nicht einschätzen
Landkreisgrenzen	<input type="checkbox"/>					
Historische Regionsabgrenzungen (z.B. Altkreise)	<input type="checkbox"/>					
Naturräumliche Abgrenzungen	<input type="checkbox"/>					
Großschutzgebiete (z.B. Naturparke, Biosphärenreservate)	<input type="checkbox"/>					
Wirtschaftliche Verflechtungen	<input type="checkbox"/>					
Touristische Regionen	<input type="checkbox"/>					
Regionsabgrenzung aus LEADER+	<input type="checkbox"/>					
Sonstiges: Region war keine Leader+-Region						

10. Gab es Vorgaben des Landes oder der EU, die einen optimalen Zuschnitt Ihrer Region erschwert haben?

Nein, es gab keine

Ja, erschwerende Vorgaben waren: _____

13. Falls Sie (weitere) Anmerkungen zur Vernetzung mit anderen Regionalentwicklungsprozessen haben, können Sie diese hier eintragen:

Endogene Potenziale

Endogene Potenziale = solche Potenziale, die auf regionseigenen Ressourcen beruhen.

14. Wie intensiv werden bisher bei der Umsetzung der Entwicklungsstrategie die folgenden endogenen Potenziale genutzt:

	Sehr intensiv					überhaupt nicht	Das Potenzial ist in unserer Region für eine Nutzung nicht relevant
Natur und Landschaft	<input type="checkbox"/>						
Regionale Geschichte / Kultur	<input type="checkbox"/>						
Ehrenamtliches Engagement	<input type="checkbox"/>						
Land- und Forstwirtschaft / Fischerei	<input type="checkbox"/>						
Regionale Wirtschaft	<input type="checkbox"/>						
Regionale finanzielle Ressourcen (über die Mittel der Kommunen und Projektträger hinaus (z.B. Stiftungen und Sponsoring aus der Region, Mitgliedsbeiträge))	<input type="checkbox"/>						
Wissen und Fähigkeiten der Menschen in der Region	<input type="checkbox"/>						
Sonstiges: kann ich in Teilen nicht beurteilen							

15. Sind bei der Erarbeitung oder der bisherigen Umsetzung der Entwicklungsstrategie neue endogene Potenziale zum Tragen gekommen, die zuvor nicht genutzt wurden? („neu“ sind solche Potenziale, die zuvor entweder kaum bekannt waren oder zumindest nicht für die regionale Entwicklung genutzt wurden)

Nein

Ja, und zwar insbesondere: _____

Kooperationsprojekte

Kooperationsprojekt = gemeinsames Projekt mit anderen Regionen, unabhängig davon, ob es über den dazugehörigen Maßnahmencode 421 der ELER-Verordnung oder anders gefördert wurde.

16. Gibt es in Ihrer LAG in dieser Förderperiode Kooperationsprojekte, die bereits in der Umsetzung oder Umsetzungsvorbereitung sind?

Nein ⇒ weiter bei Frage 21

Ja

17. Bitte kreuzen Sie an, um welche Art von Kooperationsprojekten es sich dabei handelt?

	Förderung über Maßnahme 421 (grenz- und gebietsübergreifende Kooperation)	Förderung über andere Maßnahmen
Mit LAGn innerhalb des Bundeslandes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit LAGn in anderen Bundesländern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit LAGn in anderen EU-Mitgliedsstaaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Gab es besondere Probleme bei den Kooperationsprojekten? Falls ja, welche?

19. Sofern Kooperationsprojekte nicht über Maßnahme 421 umgesetzt wurden bzw. werden benennen Sie bitte Gründe?

20. Haben Sie Vorschläge, wie Kooperationsprojekte besser unterstützt werden könnten?

Nein

Ja, und zwar: _____

Stand der Umsetzung

21. Gibt es Handlungsfelder in Ihrer Entwicklungsstrategie in denen der Stand der Umsetzung von dem bei der Erstellung der Entwicklungsstrategie angedachten Umfang abweicht?

Nein ⇨ weiter bei Frage 22

Falls, ja bitte benennen Sie diese Handlungsfelder jeweils mit Gründen für die Abweichung:

a) Handlungsfelder in denen der Stand der Umsetzung bisher hinter dem angedachten Umfang zurückgeblieben ist:

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

b) Handlungsfelder in denen der Stand der Umsetzung bisher den angedachten Umfang übertroffen hat:

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

Handlungsfeld: _____ Grund: _____

23. Bitte stufen Sie auch die Faktoren aus dem Bereich „Fähigkeiten der Akteure“ hinsichtlich ihrer prinzipiellen Bedeutung für den Erfolg und hinsichtlich der Ausprägung in Ihrer Region ein (gemeint sind alle beteiligten Akteure insgesamt im Entscheidungsgremium oder auch in den Arbeitsgruppen / die Projektträger)

	Prinzipielle Bedeutung der Faktoren					Ausprägung der Faktoren in Ihrer Region				
	sehr hoch				sehr niedrig	Sehr günstig				sehr ungünstig
Soziale Kompetenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachliches Wissen zu umsetzungsrelevanten Themen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projektentwicklung und –management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Umsetzungsprobleme

24. Haben Sie bereits Erfahrungen bei LEADER+ gesammelt, so dass Sie Fragen zum Vergleich der alten und der aktuellen Förderperiode beantworten können?

- Ja
- Nein

Bei Nein: die blauen Fragen 26, 29, 30.2, 32 bitte überspringen

25. Inwieweit bieten die aktuellen Fördertatbestände ausreichende Möglichkeiten, um Projekte für die Umsetzung Ihrer Entwicklungsstrategie zu realisieren?

.....

Vollkommen ausreichende Überhaupt nicht ausreichende

.....

26. Gab es bei LEADER+ Fördermöglichkeiten, die Ihnen jetzt fehlen?

- Nein
- Ja, und zwar

27. Können Sie (weitere) konkrete Fördertatbestände benennen, die Ihnen zur Entwicklung der Region fehlen?

- Nein

30. Inwieweit beeinträchtigen die folgenden Aspekte die Umsetzung von Projekten in Ihrer Region?	Wie haben sich diese Aspekte im Vergleich zu LEADER+ verändert?												
	Sehr stark				Überhaupt nicht	Kann ich nicht einschätzen	Das Problem trifft bei uns nicht zu	verbessert	Eher verbessert	Gleich geblieben	Eher verschlechtert	verschlechtert	
Zeitpunkt der Fertigstellung der endgültigen Förderbedingungen/ Richtlinie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komplexität der Antragsunterlagen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anforderungen an Abrechnung und Kontrolle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitspanne bis zur Bewilligung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitraum für die Projektumsetzung (um die EU-Mittel auszugeben und abzurechnen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Notwendigkeit der Vorfinanzierung aufgrund Wartezeit bis zur Auszahlung der Fördermittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufbringen öffentlicher Kofinanzierungsmittel für private Projekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finanzierungsprobleme bei privaten Antragstellern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finanzierungsprobleme bei öffentlichen Antragstellern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mangel an Projektideen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mangel an Akteuren, die Projekte umsetzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges:													

31. Gibt es im Vergleich zur vorherigen Förderperiode relevante Änderungen hinsichtlich des Aufbringens der nationalen Kofinanzierung? Falls ja, bitte hier die Änderungen differenziert nach Mittelgebern eintragen

Land: _____

Kreise: _____

Gemeinde: _____

sonstige öffentliche Mittelgeber: _____

32. Sofern es weitere nennenswerte Veränderungen von LEADER+ zur jetzigen Förderperiode gibt, tragen Sie diese bitte ein:

Positive Änderungen _____

Negative Änderungen: _____

33. Gibt es regionale Finanztöpfe, die der LAG zur öffentlichen Kofinanzierung von Projekten selbstbestimmt zu Verfügung stehen, so dass nicht für alle Projekte einzeln eine Kofinanzierung gesucht werden muss?

Nein, ⇒ weiter bei Frage 34

Ja. Bitte tragen Sie diese Finanztöpfe in die folgende Tabelle ein:

Bezeichnung	Quelle (z.B. Landkreis, Gemeinden, etc.)	Kriterien der Vergabe (z.B. nur für regionsweite Projekte, für private Projekte)	Ca. verfügbare Summe
--------------------	---	---	-----------------------------

--	--	--	--

--	--	--	--

Kommunikation und Zusammenarbeit mit der Verwaltung

34. Wie zufrieden sind Sie mit den zuständigen Behörde (BWA) bezüglich der folgenden Aspekte:

	Sehr zufrieden				Überhaupt nicht zufrieden		Kann ich nicht einschätzen
Rechtzeitigkeit von Informationen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Qualität von Informationen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Gültigkeitsdauer der Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Nutzung von Ermessensspielräumen in Auslegungsfragen .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Berücksichtigung von Anregungen aus den LAGn / dem Regionalmanagement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

35. Wie zufrieden sind Sie mit der Bewilligungsstelle (BWA) bezüglich der folgenden Aspekte:

	Sehr zufrieden				gar nicht zufrieden		Kann ich nicht einschätzen
Rechtzeitigkeit von Informationen.	<input type="checkbox"/>						
Qualität von Informationen.	<input type="checkbox"/>						
Beratung	<input type="checkbox"/>						
Nutzung von Ermessensspielräumen in Auslegungsfragen.	<input type="checkbox"/>						

36. Hatten Sie im Rahmen der LEADER-Förderung auch Kontakte zu anderen Bewilligungsstellen (über die BWA hinaus)?

Nein, ⇨ weiter bei Frage 38

Ja, ⇨ weiter bei Frage 37

37. Wie zufrieden sind Sie mit den weiteren Bewilligungsstellen (nicht BWA) bezüglich der folgenden Aspekte:

	Sehr zu- frieden					gar nicht zufrieden		Kann ich nicht ein-schätzen
	<input type="checkbox"/>							
Rechtzeitigkeit von Informatio- nen.	<input type="checkbox"/>							
Qualität von Informationen.	<input type="checkbox"/>							
Beratung	<input type="checkbox"/>							
Nutzung von Ermessensspiel- räumen in Auslegungsfragen.	<input type="checkbox"/>							
Kenntnisstand zur Abwicklung von LEADER-Projekten.	<input type="checkbox"/>							

Austausch und externe Unterstützung

38. Wie wichtig sind die folgenden Unterstützungsangebote und Möglichkeiten zum Austausch und wie hilfreich sind diese Möglichkeiten in der derzeitigen Praxis?

	Prinzipielle Wichtigkeit					Ausprägung in der derzei- tigen Praxis					Kann ich nicht ein- schätzen	
	sehr wichtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Gar nicht wichtig	Sehr hilfreich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Gar nicht hilfreich		<input type="checkbox"/>
Austausch mit anderen Regi- onalmanagerInnen (RM- Treffen in angrenzenden Bundesländern)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Regionale Treffen mit ande- ren RegionalmanagerInnen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Persönlicher Austausch mit einzelnen Regionalmanage- rInnen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Seminarangebote der DVS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Weitere Angebote der DVS (Publikationen, Homepage)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Weitere bestehende für Sie wichtige Unterstützungsangebote:												

39. Sehen Sie einen Bedarf zur Verbesserung bestehender oder zur Entwicklung weiterer Unterstützungsangebote (Beratung, Information, Fortbildungsangebote etc.) und von welcher Institution?

Nein

Ja, und zwar: _____

Programmausgestaltung:

40. Was sind Ihre drei wichtigsten Vorschläge zur Verbesserung der Förderbedingungen von EU und Land zur ländlichen Entwicklung insgesamt?

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Anhang 3: Fragebogen für Zuwendungsempfänger (Telefoninterviews 2015)

Fragebogen für Zuwendungsempfänger (Telefoninterviews 2015)

Name: // Projekttitle: Datum

Projekthalt

1 *Inhalt des Projektes*

2 *Ihre Funktion*

3 Wodurch bzw. von wem haben Sie erfahren, dass Sie Förderung für Ihr Projekt beantragen können?

Durch eigene frühere Projekte, die gefördert wurden.....

Durch ähnliche Projekte von Anderen, die gefördert wurden.

Landesministerien

Amt für Landentwicklung

Landkreisverwaltung.

Gemeindeverwaltung, Bürgermeister/in

Aktivitäten der Leader-Region, Regionalmanagement.....

Sonstiges, und zwar: _____

Zusammenarbeit im Projekt

4 Gab es Unterstützung für Ihr gefördertes Projekt in Form von Sachspenden oder ehrenamtlicher Mitarbeit?

Nein

Ja (Bitte kreuzen Sie in der Tabelle alles Zutreffende an)

Von wem?	Ehrenamtliche Mitarbeit	Sachspenden
Ortsansässige Gruppen (z. B. Vereine, Kirchengemeinde)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Privatpersonen/ BürgerInnen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unternehmen/ Firmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kommune/ öffentliche Einrichtungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andere und zwar:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien

5 Inwieweit kennen Sie die Lokale Aktionsgruppe (LAG) in Ihrer Region?

(Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an.)

Ich bin aktives Mitglied der LAG und/ oder einer Leader-Arbeits- oder Projektgruppe.

Ich kenne die Arbeitsweise der LAG und/ oder nehme gelegentlich an deren Veranstaltungen oder einer ihrer Arbeitsgruppen teil.

Ich habe von der Arbeit der LAG gehört/gelesen und/ oder kenne einzelne Leader-Projekte.

Ich habe noch nichts von der Existenz der LAG mitbekommen.

6 In welchem Maße ist das Verfahren zur Auswahl von Projekten durch die LAG aus Ihrer Sicht verständlich und nachvollziehbar?

Voll und ganz				überhaupt nicht		Kann ich nicht einschätzen
<input type="checkbox"/>						

7 Hat sich Ihre Projektidee auf Grund von äußeren Einflüssen im Verlauf der Konkretisierung bis zur Antragstellung verändert?

Ja, durch

Anregungen aus der LAG bzw. deren Arbeitsgruppen

Beratung durch das Regionalmanagement

Anforderungen der Entwicklungsstrategie

Förderbedingungen / Bewilligungsaufgaben

Anderes und zwar: _____

Nein, es gab keine von außen beeinflusste Änderung

des Projektes (Bitte weiter mit Frage 9)

8 Wie haben sich diese Änderungen auf Ihr Projekt insgesamt ausgewirkt?

	positiv	eher positiv	neutral	eher negativ	negativ	kann ich nicht einschätzen
a) Anregungen aus der LAG bzw. deren Arbeitsgruppen	<input type="checkbox"/>					
b) Beratung durch das Regionalmanagement	<input type="checkbox"/>					
c) Anforderungen der Entwicklungsstrategie Stadt-Land-Fluss	<input type="checkbox"/>					
d) Förderbedingungen / Bewilligungsauflagen	<input type="checkbox"/>					

Wenn möglich, erläutern Sie bitte die Art der Verbesserung bzw. Verschlechterung:

Neue Handlungsansätze für die Region

9 Wurden durch Ihr gefördertes Projekt innovative, d. h. für die Leader-Region neue Ideen oder Handlungsansätze umgesetzt?

Nein

weiß nicht..... (Bitte weiter mit Frage 13)

Ja

und zwar (Mehrfachnennungen möglich):

Angebot neuer Produkte oder Dienstleistungen

Erschließung neuer Märkte/ Kundengruppen

Einsatz neuer technischer Verfahren (zur Herstellung bzw. Bereitstellung bereits bekannter Produkte oder Dienstleistungen)

Erprobung neuer Formen der Zusammenarbeit oder Organisation

andere und zwar: _____

10 Bitte erläutern Sie kurz, was daran neu für die Region ist:

11 Haben sich andere Personen/Institutionen bereits für Ihre Erfahrungen interessiert, weil sie selbst ein ähnliches Projekt initiieren wollen?

Nein (Bitte weiter bei Frage 13)

Weiß ich nicht (Bitte weiter bei Frage 13)

Ja

Das Interesse bezog sich auf folgende Aspekte des Projekts
(Bitte in Stichworten beschreiben):

12 Woher kamen diese Interessenten? (Mehrfachnennungen möglich)

Aus der eigenen Leader-Region

Aus anderen Regionen im eigenen Bundesland

Aus anderen Bundesländern

Sonstiges und zwar: _____

Förderverfahren

13 Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit dem Förderverfahren für das geförderte Projekt?

sehr zufrieden					sehr unzufrieden	Kann ich nicht einschätzen
<input type="checkbox"/>						

14 Wenn Sie das Förderverfahren insgesamt beurteilen, welche Gesichtspunkte würden Sie herausstellen?

Besonders positiv war _____

Besonders negativ war _____

15 Bitte versetzen Sie sich gedanklich an den Zeitpunkt der Antragsstellung zurück: Wie hätten Sie das Projekt ohne die Förderung durchgeführt?

Das Projekt wäre zum gleichen Zeitpunkt und mit gleicher Investitionssumme durchgeführt worden.

Das Projekt wäre nicht durchgeführt worden.

Das Projekt wäre mit Veränderungen durchgeführt worden

und zwar mit folgenden Veränderungen (*Mehrfachnennungen möglich*):

Zeitliche Aspekte:

Später

Schrittweise

Früher

Finanzielle Aspekte:

Investitionssumme kleiner

Investitionssumme größer

Andere Aspekte: _____

Ergebnisse und Wirkungen

16 Inwieweit ist das Aufbringen der Folgekosten z. B. Kosten für den laufenden Betrieb oder die weitere Instandhaltung des geförderten Projekts ein Problem? (Bitte kreuzen Sie nur eine Aussage an)

- Es entstehen keine Folgekosten
- Das Aufbringen der Folgekosten ist ...
- kein Problem
- etwas problematisch, gefährdet aber nicht den weiteren Bestand
des Projektes.....
- ein Problem und könnte zukünftig den weiteren Bestand des Projektes
gefährden.....
- ein Problem, und der weitere Bestand des Projektes ist bereits gefährdet.
- Das geförderte Projekt existiert nicht mehr.
- Kann ich nicht einschätzen.....

17 Wurden durch das geförderte Projekt weitere Projekte, Aktivitäten oder Vorhaben durch Sie selbst oder Andere in der Gemeinde oder der Region angestoßen?

- Kann ich nicht einschätzen.....
- Nein
- Vielleicht, eine Idee oder erste Planung ist vorhanden,

und zwar folgende: _____

- Ja, eine Folgeaktivität wurde/wird bereits umgesetzt,

und zwar folgende: _____

19 Entsprechen die bisherigen Wirkungen des geförderten Projekts den ursprünglichen Erwartungen?

Die Wirkungen des Projekts sind ...

viel besser als erwartet

etwas besser als erwartet.....

wie erwartet.....

etwas schlechter als erwartet.....

viel schlechter als erwartet

Die Wirkungen des Projekts sind noch nicht abschätzbar

20 Trägt Ihr Projekt zur Inwertsetzung regionaler Besonderheiten (z. B. Landschaft, Denkmal, Sprache, Essen,...) bei?

Ja, und zwar durch _____

Nein.....

Der Fragebogen diente als Grundlage für die telefonische Befragung im Mai 2015. Die genannten Kategorien dienten als Protokollierungshilfe, wurde aber nicht einzeln vorgelesen. Je nach Projekt wurden noch spezifische Fragen zu den Wirkungen der Projekte gestellt. Die Befragung wurden durch Herrn Bastian Meyer am Thünen Institut für Ländliche Räume durchgeführt.