



ABSCHLUSS-EVALUIERUNG

DER UMSETZUNG DER REGIONALEN
ENTWICKLUNGSSTRATEGIE (RES) DER
LEADER-REGION ODERLAND VON 2014-2020

AUFTRAGGEBER:

LAG Oderland e.V.
Der Vorstand
Mahlerstraße 17
16269 Wriezen

Ansprechpartner:innen

Regionalmanagement LAG Oderland e.V.
info@lag-oderland.de
Jeannette Gruner
tel: 03361 5660174
Andreas Schmidt
tel: 033456 71055

SOWIE ABLEITUNG DER
EVALUATIONSERGEBNISSE
UND
HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN
FÜR DIE FÖRDERPERIODE
2023-2027



inspektour
TOURISMUS- UND REGIONALENTWICKLUNG



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Landwirtschaftsfonds
für die Entwicklung des
ländlichen Raums



AUFTRAGNEHMER:

inspektour GmbH
Tourismus- und Regionalberatung
Osterstraße 124
20255 Hamburg

Ansprechpartnerin:

Christine Seiler
tel: 040 4143887 45
christine.seiler@inspektour.de

Vorbemerkung

Hinweise zu der Arbeit mit dem vorliegenden Dokument

Inhaltlich

Die Evaluierung der Umsetzung der Regionalen Entwicklungsstrategie (RES) der LEADER Region Oderland von 2014 – 2020 besteht aus einem Endbericht inkl. Handlungsempfehlungen für die neue Förderperiode. Im ersten Kapitel werden die zentralen Ergebnisse zusammengefasst.

Organisatorisch

Es werden die gängigen Abkürzungen verwendet. Bei erstmaliger Nennung wird die Abkürzung erklärt. Auf ein Glossar wird verzichtet.

Rechtlich

Die in diesem Schriftstück dokumentierten Inhalte sind geistiges Eigentum der inspektour GmbH und unterliegen den geltenden Urhebergesetzen. Die inspektour GmbH gewährleistet die Einhaltung der Vorgaben der EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO).

Inhalt

1	Zusammenfassung – Unsere Ergebnisse in Kürze.....	5
1.1	Resümee und Evaluierung der aktuellen Förderperiode.....	5
1.2	Aussagen und Empfehlungen zur neuen Förderperiode	7
2	Aufgabe und Methodik	8
2.1	Datengrundlage und Auswertungsmethoden	8
2.1.1	Sekundärdaten.....	8
2.1.2	Primärdaten	9
3	LEADER-Methode/Ansatz.....	11
4	Die Region LAG Oderland – SWOT- und Bedarfsanalyse der RES 2014-2020 ...	12
4.1	Aktuelle Situation	12
4.2	Verkehrsinfrastruktur.....	12
4.3	Bevölkerungsentwicklung und (...) Rahmenbedingungen	13
4.4	Arbeitsmarkt und Wirtschaft	14
4.5	Digitalisierung	15
4.6	Medizinische Versorgung	15
4.7	Bildung.....	16
4.8	Leben und Kultur.....	16
5	Umsetzung der RES, ihrer Ziele und Handlungsfelder.....	17
5.1	Prozesse und Struktur.....	17
5.1.1	Lokale Aktionsgruppe / Verein	17
5.1.2	Regionalmanagement.....	19
5.1.3	Vernetzung und Kooperation / Stadt-Umland Partnerschaften	19
5.1.4	Beteiligungsprozess.....	20
5.1.5	Externe Kommunikation	20
5.1.6	Interne Kommunikation	21
5.1.7	Vorteil für die beteiligten Akteure	22
5.1.8	Steuerungsprozesse	23
5.1.9	Entscheidungsprozesse	24
5.1.10	Antragstellung.....	24
5.1.11	Projektentwicklungsphase, -auswahlverfahren, Begleitung der Projektträger:innen ..	25
5.2	Inhalt und Strategie.....	27
5.2.1	Rahmenbedingungen für die Umsetzung der RES.....	27
5.2.2	Weiterentwicklung der regionalen Entwicklungsstrategie	27

5.2.3	Finanzielle und physische Durchführung der RES	28
5.2.4	Leitmotto „Lebendige Vielfalt im Oderland“	28
5.2.5	Entwicklungsziele / Handlungsfelder und Handlungsfeldziele	29
5.2.6	Zielerreichung über die LEADER Projekte	30
5.2.7	Exkurs Förderprogramme außerhalb von LEADER.....	39
5.3	Regionalmanagement.....	40
5.3.1	Personen und Aufgaben des Regionalmanagements.....	41
5.3.2	Ressourcen für das Regionalmanagement	41
5.3.3	Akzeptanz des Regionalmanagements	42
5.4	Wirkung der Umsetzung der RES - Ziele des EPLR und der EU-2020-Strategie.....	43
5.5	Fazit Umsetzung 2014-2020	43
6	Zukünftige Ausrichtung 2023-2027: Handlungsempfehlungen	45
6.1	Die neuen Rahmenbedingungen ab 2023.....	45
6.2	Strategische Handlungsempfehlungen für ein RES.....	46
6.2.1	Chancen-Risiken Analyse	46
6.2.2	Inhaltliche Schwerpunktsetzung.....	49
6.2.3	Räumliche Schwerpunkte	56
6.3	Erste konkrete Handlungsempfehlungen für die LAG Oderland	56
6.3.1	Kommunikation	56
6.3.2	Aktivierung zur Mitarbeit.....	57
6.3.3	Vernetzung/Kooperation	57
6.3.4	Organisation / Vereinsarbeit.....	58
6.3.5	Monitoring	58
6.3.6	Regionalmanagement.....	58

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Bevölkerungszahl - Vergleich 2012 – 2019	14
Tabelle 2: Projekte mit 80 Prozent Förderung (Kooperation) (...)	34
Tabelle 3: Chancen und Risiken „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Verkehrsinfrastruktur, Mobilität“	47
Tabelle 4: Chancen und Risiken „Partnerschaft, Kooperation, regionale (...)	48
Tabelle 5: Chancen und Risiken „Soziale Infrastruktur, Bildung, Leben und Wohnen“	49
Tabelle 6: Chancen und Risiken „Freizeit, Naherholung, touristische Infrastruktur, (...)	49
Tabelle 7: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Daseinsvorsorge“	51
Tabelle 8: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Handwerk/Gewerbe“	52
Tabelle 9: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Tourismus“	54
Tabelle 10: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Kultur“	55

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ablaufplan Abschluss-Evaluation LAG Oderland 2014-2020	8
Abbildung 2: Bevölkerungsentwicklung der LEADER-Region Oderland 2014-2019	13
Abbildung 3: Breitbandausbau.....	15
Abbildung 4: Mitgliederentwicklung des Vereins LAG Oderland e.V.	18
Abbildung 5: Ergebnis Befragung Projektträger:innen	20
Abbildung 6: Ergebnis Befragung Projektträger:innen	22
Abbildung 7: Ergebnis Befragung Projektträger:innen	23
Abbildung 8: Budgetbelastung 2014-2020 für Regionalmanagement und Projekte.....	28
Abbildung 9: Entwicklungsziele und Querschnittsanforderungen, -aufgaben	29
Abbildung 10: Leitbild der Regionalen Entwicklungsstrategie Oderland im Überblick	29
Abbildung 11: Anzahl der bewilligten Projekte nach Trägerschaft	31
Abbildung 12: Anzahl der bewilligten Projekte nach Rechtsform	31
Abbildung 13: Projektstand, Stand 30.12.2020.....	32
Abbildung 14: Gründe für nicht umgesetzte Projekte.....	33
Abbildung 15: Bewilligte LEADER-Fördermittel und Anzahl der Projekte (...).....	35
Abbildung 16: Soll – Ist – Vergleich: Prozentuale Verteilung der bewilligten Projekte (...)	36
Abbildung 17: Räumliche Verteilung der verausgabten Fördermittel (...).....	39
Abbildung 18: Tätigkeitsbereiche des Regionalmanagements (...).....	41
Abbildung 19: Der europäische Grüne Deal	50

1 Zusammenfassung – Unsere Ergebnisse in Kürze

Das erste Kapitel des vorliegenden Berichtes dient als Zusammenfassung der gesamten Abschluss-Evaluation. In den darauffolgenden Kapiteln sowie im Anhang werden einzelne Aspekte der Evaluation vertiefend behandelt. Das letzte Kapitel befasst sich mit Handlungsempfehlungen für die neue Förderperiode 2023-2027, welche sich an die Lokale Aktionsgruppen (LAG) Oderland richten.

1.1 Resümee und Evaluierung der aktuellen Förderperiode

Die LAG Oderland ist eine von 14 LEADER-Regionen in Brandenburg und besteht seit der Förderperiode 2000-2007. Dementsprechend kann die Region bereits auf umfangreiche Erfahrungen mit dem LEADER/Bottom-up-Ansatz zurückgreifen. Seit 2001 setzt die LAG aktiv Projekte um und befindet sich somit in der dritten Förderperiode.

In der aktuellen LEADER-Periode wurde erstmals der Ansatz verfolgt, der Regionalen Entwicklungsstrategie (RES) mehr Entscheidungsgewicht zuzuführen und den **Fokus auf Steuerung durch Ziele** zu setzten. Mit der LEADER-Richtlinie werden die Fördertatbestände und Förderausschlüsse festgelegt. Die Schwerpunktsetzung der Themen sind in der RES festgelegt.

Insgesamt kann die LEADER-Region Oderland auf eine erfolgreiche Förderperiode 2014-2020 zurückblicken. Die Ziele der RES wurden weitestgehend erfüllt und in allen vier Handlungsfeldern konnten Maßnahmen initiiert werden.

Allein über das Programm LEADER wurden 140 Projekte gefördert (Stand 31.12.2020). Durch die qualifizierte und erfolgreiche Beratung der Regionalmanager:innen wurde darüber hinaus eine Vielzahl an Maßnahmen durch weitere öffentliche Gelder (GAK, GRW,...) unterstützt.

Die hohe Anzahl an Antragssteller:innen aus dem privatrechtlichen Bereich (über 50 Prozent) zeigt, dass die LEADER-Idee, die Regionalentwicklung über öffentliche und private Akteur:innen voranzubringen, in der Region gelebt wird.

Insbesondere durch die LAG-eigenen Kooperationsprojekte konnten innovative Ideen umgesetzt, nachhaltige Netzwerke aufgebaut und zahlreiche Akteur:innen eingebunden und qualifiziert werden.

Durch die Umsetzung der RES in der Region Oderland wurden Investitionen in Höhe von rund 60 Mio. EUR ausgelöst. Durch die Praktizierung des LEADER-Ansatzes sind nachhaltige Strukturen und Kapazitäten geschaffen worden. Die Prozesse in der gemeinsamen LAG-Arbeit haben sich verstetigt, sodass engagierte lokale Akteur:innen mit ihren Projekten zu einer Erschließung des regionalen Entwicklungspotentials beitragen konnten.

Die RES hat sich als nachhaltige und weitblickende Strategie für die Region Oderland erwiesen. Die Steuerung des Prozesses erfolgte unter anderem über Diskussionen im Vorstand, über die Rücksprache mit Expert:innen und den Wissensaustausch mit anderen LEADER-Regionen. Ergebnisse werden mit dem Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Klimaschutz (MLUK) rückgekoppelt.

Stärken der LAG Oderland

- Langjährige Erfahrung der LAG-Mitglieder und des Regionalmanagements im LEADER-Prozess

- Synergien zu den regionalen Entwicklungsprozessen durch weitere Tätigkeitsfelder der externen Dienstleister:innen (Wirtschaftsförderung, EIP - Europäischen Innovationspartnerschaft¹)
- Hohe fachliche Kompetenz im LAG-Vorstand gebündelt (Bereiche Landwirtschaft, Klima- und Naturschutz, Tourismus, Dorf- und Alltagskultur durch Vorstandsmitglieder abgedeckt)
- Hohe Effektivität der LAG Arbeit (in Bezug auf die Zielerreichung: Umsetzung der RES durch Projekte und Kooperationen)
- Hohe Kontinuität der Vorstandsmitglieder und Etablierung nachhaltiger Strukturen
- Förderung der Zusammenarbeit und Bündelung der regionalen Kompetenzen durch Kooperationsprojekte
- Einzigartige Langzeitdokumentation der Projekte durch Filmbeiträge (LEADER TV)

Schwächen der LAG Oderland

- Effizienz der Projektantragstellung (bis hin zur Bewilligung) ist verbesserungswürdig
- Defizite in den Bereichen öffentliche Beteiligung und Öffentlichkeitsarbeit
- Starke Fokussierung auf die Umsetzung von Projekten – dabei bleibt die aktive Steuerung des Regionalentwicklungsprozesses teilweise auf der Strecke
- Kooperativen Ansatz auch in den Bereichen Daseinsvorsorge und Kultur verfolgen

Lob zu der Umsetzung der RES

- Handlungsfelder sind entsprechend der Größe und Vielseitigkeit der Region breit aufgestellt – Fokus liegt auf „Wirtschaft“ und „Daseinsvorsorge“ (HF A und B)
- Schwerpunkte der Projektumsetzung, bezogen auf die Handlungsfelder, gut erfüllt
- Querschnittsaufgaben wurden gut bei Projektumsetzung eingebunden
- Innovativen Ideen, insbesondere durch Kooperationsprojekte, wurden erfolgreich umgesetzt
- Zielgerichtete Netzwerkarbeit in Kooperationsprojekten
- Räumliche Verteilung der umgesetzten Projekte ist relativ ausgewogen
- 2-Euro-Investition in das Regionalmanagement lösten 100-Euro-Investition in der Region aus (rund 50 Euro Fördermittel), Kosteneffizienz und Effektivität eingesetzter Mittel ist gewährleistet

Kritik zur Umsetzung der RES

- Hoher Anteil von Projekten nicht umgesetzt
- Monitoring – Zielsystem – Messgrößen teilweise nicht praktikabel
- Aktive Steuerung des Prozesses durch bzw. Anpassung der Ziele nach Zwischenevaluation nicht erfolgt

¹ "EIP-AGRI" ist ein Förderinstrument der Europäischen Union (EU). Es steht für Europäische Innovationspartnerschaften zur Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktivität und Nachhaltigkeit.

1.2 Aussagen und Empfehlungen zur neuen Förderperiode

Strategische Empfehlungen für die Erstellung der RES

Die Diskussion zu der Schwerpunktsetzung hat gezeigt, dass die existierenden Handlungsfelder für die Entwicklung der Region gut gewählt und nach wie vor relevant sind. Allerdings kann in den Bereichen Kultur und Naturschutz eine stärkere Differenzierung vorgenommen werden.

Im Rahmen des Strategieworkshops wurde deutlich, dass die Region gut vernetzt ist und Potential vor allem im Ausbau der Netzwerke, der Erweiterung durch Untergruppen/-themen und der weiteren Qualifikation der Teilnehmenden gesehen wird. Durch das Sichtbarmachen der Strukturen können weitere Akteur:innen gewonnen und zur Mitarbeit motiviert werden.

Das Instrument der LAG-eigenen Kooperationsprojekte hat sich zum Erfolgsrezept der LAG entwickelt. Zukunftsthemen wie zum Beispiel Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Klimaschutz finden durch die Projekte in den Bereichen Tourismus und Landwirtschaft eine erfolgreiche Anwendung. Daher sollte die Initiierung weiterer Kooperationsprojekte, beispielsweise in den Bereichen Daseinsvorsorge oder Kultur, in die weitere Strategieentwicklung mit einbezogen werden.

Konkrete Handlungshinweise für die LAG Oderland

- Einen Mehrwert im Innen- und Außenverhältnis sichtbar machen, damit den beteiligten Akteur:innen der Mehrwert bewusst gemacht und weitere Akteur:innen zum Mitwirken animiert werden (Wissensaustausch, Qualifizierung, Identifikation)
- Vorhandene Strukturen und Netzwerke stützen und weitere interessierte LEADER-Akteur:innen integrieren
- Monitoring, regelmäßige Erfolgskontrolle und Prozesssteuerung durch praktikables Zielsystem durchführen
- Überprüfung und ggf. Anpassung der Tätigkeitsbereiche und der personellen Kapazitäten des Regionalmanagements

2 Aufgabe und Methodik

Zum Ende der aktuellen Förderperiode gilt es, die Umsetzung der RES zu evaluieren und daraus ableitend Vorbereitungen für die neue Förderperiode 2023 - 2027 zu treffen. Im Dezember 2020 wurde der Firma inspektour dafür der Auftrag erteilt.

Zielsetzung des Auftrages ist es, eine Evaluierung der RES 2014 - 2020 für die LEADER-Region Oderland vorzunehmen, um

- zum einen eine **Bewertung der Umsetzung** in der aktuellen Förderperiode zu erhalten (mit dem Fokus auf die Zielerreichungs- und Wirksamkeitsbewertung, die Umsetzung der LEADER-Methode, die Effektivität und Effizienz eingesetzter Mittel, die Analyse der Strukturen und Prozesse und die Bewertung der Projekte)
- und zum anderen die im Zuge der Evaluierung gewonnenen Erkenntnisse dahingehend zu nutzen, erste **Handlungsempfehlungen** für ein regionales Entwicklungskonzept in der neuen Förderperiode 2023 - 2027 abzuleiten.

Die folgende Übersicht zeigt die Arbeitsschritte und die einzelnen Meilensteine sowie den zeitlichen Ablauf der Evaluation.

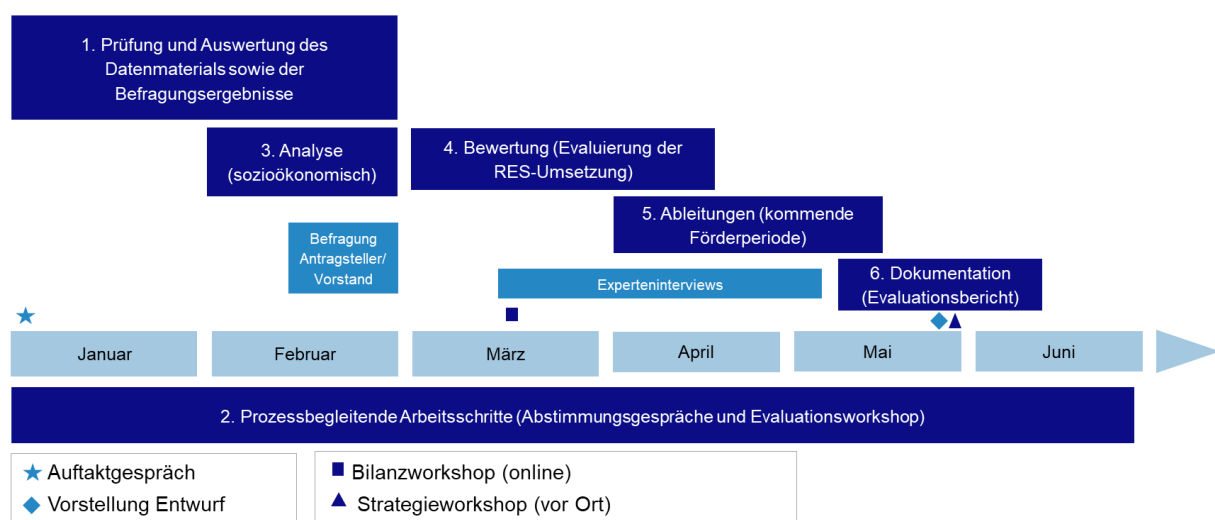


Abbildung 1: Ablaufplan Abschluss-Evaluation LAG Oderland 2014-2020 (Quelle: inspektour)

2.1 Datengrundlage und Auswertungsmethoden

Die Evaluation basiert zum einen auf Monitoring-Dokumenten (Sekundärdaten) sowie auf Informationen durch persönliche Gespräche, Befragung und Ergebnisse der Workshops (Primärdaten).

2.1.1 Sekundärdaten

Die Datengrundlage für die Evaluierung bilden die RES 2014-2020 und die, durch das Regionalmanagement durchgeführte Zwischenevaluierung im Jahr 2018 sowie eine Vielzahl an Dokumenten, welche der Firma inspektour durch das Regionalmanagement zur Verfügung gestellt worden sind. Dazu zählen die Jahresberichte der LAG, die Protokolle zu den Mitgliederversammlungen und Vorstandssitzungen sowie jegliche Projektauswahllisten der vergangenen Förderperiode. Mit Hilfe der dokumentierten Daten wurden die Entwicklungsziele und Projekte, die für die RES definiert wurden, mit den tatsächlich umgesetzten Projekten verglichen (Soll-Ist-Vergleich, Zielerreichungskontrolle und Wirksamkeitsbewertung).

2.1.2 Primärdaten

Die Analyse der Sekundärdaten wird ergänzt durch Ergebnisse aus Befragungen und Workshops, um zusätzlich Entscheidungs-, Beteiligungs- und Kommunikationsprozesse zu evaluieren. Aufgrund der aktuell herrschenden Pandemie wurden die Beteiligungsprozesse mit Ausnahme des Strategieworkshops digital oder telefonisch durchgeführt.

Befragung des LAG-Vorstandes

Es wurde eine Online-Befragung aller Vorstandsmitglieder mit Hilfe eines Online-Fragebogens durchgeführt. Die Hälfte der Vorstandsmitglieder hat an der Befragung teilgenommen.

Befragung aller Projektantragsteller:innen

Um eine umfassende Einschätzung der Antragsteller:innen zu dem LEADER-Prozess zu erhalten, wurde eine Befragung aller Projektantragsteller:innen durchgeführt. Dabei wurden auch diejenigen Personen berücksichtigt, die ihre Anträge zurückgezogen haben oder deren Anträge abgelehnt worden sind. Die Befragung wurde online durchgeführt und der Fragebogen wurde durch das Regionalmanagement an 181 Personen übermittelt. Es nahmen 52 Projektantragsteller:innen an der Befragung teil.

Die Auswertung der Befragungen liegt der Evaluation als Anlage² bei. Die Ergebnisse fließen in den gesamten Evaluationsbericht mit ein.

Expert:innengespräche mit Schlüsselpersonen

Um die Erfolge und Tätigkeiten in der Region Oderland besser bewerten zu können, wurden außerdem Expert:innengespräche mit Schlüsselpersonen durchgeführt. Als Schlüsselpersonen werden gesellschafts- und regionsrelevante Personen und Institutionen definiert. Eine Tabelle mit allen befragten Schlüsselpersonen befindet sich in der Anlage³.

Die Ergebnisse der Expert:innengespräche fließen in die gesamte Analyse und Bewertung ein.

Bilanzworkshop

Als zweite qualitative Methode der Datenerhebung wurde im Rahmen des Evaluierungsprozesses ein Online-Bilanzworkshop durchgeführt. Nach einer Vorstellung der Kernergebnisse der Befragung haben die Teilnehmer:innen die Stärken, Schwächen, Chancen und Herausforderungen (SWOT) der Region in Arbeitsgruppen analysiert. Zum Schluss wurden (neue) Themen für die kommende Förderperiode diskutiert.

Zu dem Workshop waren der Vorstand sowie zehn weitere Expert:innen eingeladen. Insgesamt haben 15 Personen am Workshop teilgenommen.

Strategieworkshop

Zum Abschluss der Evaluierung wurde ein Strategieworkshop in der Burg Beeskow durchgeführt. Hierzu wurden alle Vereinsmitglieder des LAG Oderland e.V. sowie weiterer Akteur:innen eingeladen, die bereits in den LEADER-Prozess eingebunden waren oder zu

² Siehe Anlage, Kapitel 4.1: Befragungsergebnisse Projektträger:innen, S. 23 ff

³ Siehe Anlage, Kapitel 1: Befragte Schlüsselpersonen, S. 5

denen in Zukunft eine engere Kooperation in Betracht gezogen wird. Es handelte es sich um eine öffentliche Veranstaltung. 31 Personen nahmen an der Veranstaltung teil.

Neben der Präsentation der Kernergebnisse und den daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen lag der Fokus auf der Ausrichtung der neuen Förderperiode. Die aktuellen Handlungsfelder wurden überprüft und anschließend wurden erste Strategien zur Optimierung des LEADER-Prozesses diskutiert. Dabei wurden insbesondere die Bereiche Handel/Gewerbe, Tourismus und Kultur betrachtet. Außerdem wurde die Relevanz von Zukunftsthemen für die Ausrichtung der Region diskutiert.

Der gesamte Evaluierungsprozess wurde organisatorisch vom Regionalmanagement begleitet. In einem Turnus von zwei Wochen wurden digitale Abstimmungsgespräche geführt.

3 LEADER-Methode/Ansatz

Die LEADER-Methode wird in der LAG Oderland seit der Förderperiode 2000-2007 angewendet und setzt darauf, mit Hilfe von Regionalen Entwicklungsstrategien (RES), individuelle Lösungsansätze zu entwickeln. Seit 2007 ist LEADER Teil der zweiten Säule des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raumes (ELER). Für die Förderperiode 2014 bis 2020 formuliert der Gemeinsame Strategische Rahmen (GSR) das Ziel, die **Strategie der Region stärker in den Vordergrund** zu stellen und sich enger mit anderen Regionalentwicklungsansätzen zu verbinden. Der seit 2014 mögliche „Multifonds-Ansatz“ wird in Brandenburg nicht verfolgt.

Kennzeichnend ist der methodische Ansatz des Programmes: LAGn erarbeiten Entwicklungsstrategien für ihr jeweiliges Gebiet (LEADER-Region) und entscheiden innerhalb eines zugewiesenen Budgets selbstständig, welche örtlichen Initiativen zur Verwirklichung dieser Entwicklungsstrategie gefördert werden sollen (**Bottom-up-Prinzip**). Die Strategie ersetzt (weitestgehend) die Förderrichtlinie methodisch: „**Zielkonformität statt Richtlinienkonformität**“. Die Prozesssteuerung inkl. Monitoring mit Blick auf den Stand der Zielerreichung obliegt den Vereinsgremien. Dieser Bedeutungszuwachs der LAG erfordert ein gutes und arbeitsfähiges Entscheidungsgremium, eine hohe Qualifizierung des Ehrenamtes, ein praktikables Qualitätsmanagement und die Begleitung durch ein professionelles Regionalmanagement.

Bei LEADER soll der **Innovationscharakter** und die regionale („local“) „governance“, d. h. die **Steuerung durch die lokalen Akteur:innen** über den sogenannten **CLLD-Ansatz** (community-led local development), gewährleistet werden. Dieser entspricht im Wesentlichen der praktizierten LEADER-Praxis: gebietsbezogen, lokale Bedürfnisse und Potenziale beachtend, lokale Akteur:innen partizipativ und partnerschaftlich einbindend (d. h. öffentliche und private Akteur:innen), schwerpunktmäßig Vernetzungen und Kooperationen sowie Innovationen im lokalen Kontext fördernd. Zu den CLLD-Aufgaben zählen:

- Vorbereitung der Strategien
- Umsetzung der Strategien mittels diverser Projekte
- Vorbereitung/Umsetzung von Kooperationsaktivitäten der LAGen
- LAG-Management, Sensibilisierungsmaßnahmen („Animation“): höchstens 25% der gesamten öffentlichen Ausgaben für die Umsetzung einer Strategie

Die Merkmale des LEADER-Ansatzes sind auf der lokalen Ebene konkret umzusetzen durch:

- Analyse des Gebietes
- Zusammenführung der lokalen Akteur:innen
- Aufbau einer Partnerschaft
- Erstellung der lokalen Entwicklungsstrategien
- Management und Qualifizierung

4 Die Region LAG Oderland – SWOT- und Bedarfsanalyse der RES 2014-2020

Die Analyse der Region Oderland bezieht sich insbesondere auf die Veränderungen seit 2014, welche für die Umsetzung der RES relevant sind. Hinsichtlich der neuen Förderperiode können weiterführende Hinweise entnommen werden, allerdings handelt es sich nicht um eine vollumfängliche Analyse der Region. Sofern sich keine Änderungen bezüglich der Analyse der RES 2007-2014 ergeben haben wird dies nicht weiter aufgeführt.

Teilweise wurde auf die statistischen Zahlen der Landkreise LOS und MOL zurückgegriffen, da diese auf kommunaler Ebene nicht erhoben werden. Die Gebietskulisse der beiden Landkreise entspricht jedoch nicht der LEADER-Region, es können allerdings mögliche Tendenzen abgeleitet werden.

Die SWOT-Analyse der RES wurde überprüft. Im Wesentlichen sind die genannten Punkte aktuell, aber weitere bedeutsame Chancen und Risiken für die kommende Förderperiode wurden ergänzt. Diese sind im Kapitel 6.2.1 zu finden.

4.1 Aktuelle Situation

Die LEADER-Region Oderland gehört, mit einer Fläche von circa 2.900 km², zu einer der **flächenmäßig größten Regionen** in Brandenburg. Die Region Oderland erstreckt sich von Nord nach Süd über ca. 115 km und von Ost nach West über 20 bis 40 km. Insgesamt zählen zehn Amtsverwaltungen, vier amtsfreie Gemeinden mit ihren Ortsteilen sowie sechs Stadtverwaltungen zur Gebietskulisse, welche in östlichen Teilen der Landkreise Märkisch-Oderland und Oder-Spree im Osten von Brandenburg liegen. Ausgenommen von der Förderkulisse sind die Stadtgebiete von Fürstenwalde und Frankfurt (Oder). Hier können nur die ländlichen Ortsteile von der LEADER-Förderung profitieren.

Eine Überarbeitung der Gebietskulisse wurde in der laufenden Förderperiode nicht vorgenommen. Lediglich bei der Verwaltungsaufteilung gab es eine Änderung. Das Amt Steinhöfel/Heinersdorf wurde aufgelöst. Am 1. Januar 2019 trat die Gemeinde dem Amt Odervorland bei.

Grundsätzlich wird die landkreisübergreifende Gebietskulisse als gewinnbringend von beiden Landkreisen angesehen. Die LAG Oderland trägt zu einer wertvollen Vernetzung bei, denn Ideen werden ausgetauscht und Erfahrungen in LAG-übergreifenden Kooperationsprojekten geteilt.

4.2 Verkehrsinfrastruktur

Mit dem PKW ist die Region über die Bundesautobahn A12 sowie über verschiedene Bundesstraßen erschlossen. Das überregionale **schienengebundene ÖPNV-Netz** erstreckt sich entlang der Strecken RB 26 („Oderlandbahn“ Berlin - Kostrzyn), RE 1 (Berlin – Fürstenwalde/Spree - Frankfurt (Oder)/ Eisenhüttenstadt), RB 91 (Berlin – Königs Wusterhausen – Frankfurt (Oder) – Rzepin) und RB 60 (Frankfurt (Oder) über Eberswalde nach Berlin) und RB 11 (Frankfurt (Oder) – Eisenhüttenstadt – Cottbus).

Bei dem schienengebundenen Bahnliniennetz kommen immer wieder Diskussionen auf, dass einige kleine Bahnhöfe nicht mehr als Haltepunkt bedient werden. Eine **positive Entwicklung** hat sich auf der **Linie RB 60** (Frankfurt (Oder) über Wriezen nach Eberswalde) ergeben. Hier soll ab Ende 2025, durch den Ausbau des Bahnsteiges in Seelow, ein Stundentakt ermöglicht werden.

Beim **ÖPNV** wird insgesamt bemängelt, dass viele Orte nur durch den **Schüler:innenverkehr** angebunden sind und mancherorts die Zuverlässigkeit von Rufbussen nicht gewährleistet ist. **Ohne PKW** (oder sogar mehrere PKW pro Familie) ist die Mobilität in der Region **schwer zu bewältigen**.

4.3 Bevölkerungsentwicklung und demografische und sozioökonomische Rahmenbedingungen

Für die LEADER-Region Oderland wurde laut der regionalen Entwicklungsstrategie von 2014 ein Bevölkerungsrückgang für alle Gebietskörperschaften prognostiziert. Es wurde erwartet, dass die LEADER-Region Oderland insgesamt etwa 10.000 Einwohner:innen im Zeitraum von 2010-2020 verlieren wird, dies entspricht einem Rückgang von ca. 8,4 Prozent (vgl. RES 2014). Die folgende Abbildung zeigt die Bevölkerungsentwicklung der letzten Jahre. Anhand der Kennzahlen lässt sich sagen, dass sich die Prognose nicht bewahrheitet hat. Tatsächlich weist die **Region Oderland insgesamt** einen **Bevölkerungszuwachs** von 0,68 Prozent im Zeitraum 2014-2019 auf.

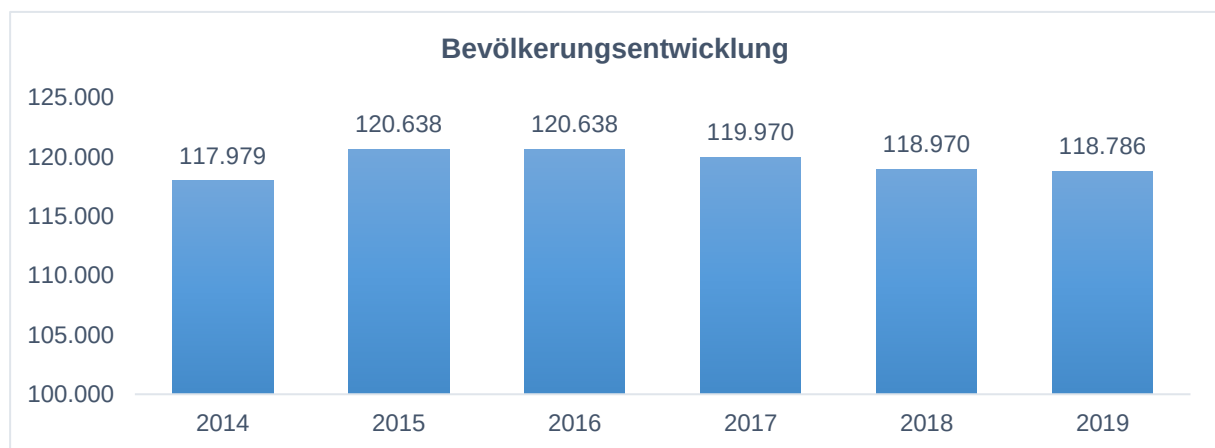


Abbildung 2: Bevölkerungsentwicklung der LEADER-Region Oderland 2014-2019 (Quelle: inspektour)

Die folgende Tabelle zeigt die tatsächlichen Einwohner:innenzahlen aus dem Jahr 2012 im Vergleich zu den Zahlen aus dem Jahr 2019. Die Gegenüberstellung verdeutlicht, dass die Bevölkerungszahl in der LEADER-Region Oderland nahezu konstant geblieben ist und nur ein leichtes Plus zu verzeichnen hat.

Gebietskörperschaft	2012	2019	Veränderung [%]
Amt Barnim-Oderbruch	5.080	5.180	1,97
Amt Brieskow-Finkenheerd	7.708	7.529	-2,32
Amt Falkenberg	4.571	4.564	-0,15
Amt Golzow	5.488	5.261	-4,14
Amt Lebus	6.204	6.219	0,24
Amt Neuzelle	6.678	6.491	-2,80
Amt Odervorland ⁴	5.724	10.344	80,71
Amt Schlaubetal	9.817	10.619	8,17
Amt Seelow-Land	4.796	4.573	-4,65

⁴ Die Gemeinde Steinhöfel ist am 1. Januar 2019 dem Amt Odervorland beigetreten, zuvor war Steinhöfel amtsfrei.

Gemeinde Gusow - Platkow	1.230	1.365	10,98
Gemeinde Letschin	4.164	3.975	-4,54
Gemeinde Rietz-Neuendorf	4.158	4.135	-0,55
Gemeinde Tauche	3.905	3.826	-2,02
Stadt Bad Freienwalde (Oder)	12.491	12.353	-1,10
Stadt Beeskow	7.996	8.040	0,55
Stadt Eisenhüttenstadt, OT Diehlo	493	474	-3,85
Stadt Frankfurt (Oder), ländliche Ortsteile	7.343	7.587	3,32
Stadt Friedland	3.109	3.001	-3,47
Stadt Fürstenwalde, OT Trebus	k.A.	425	-11,64
Stadt Seelow	5.464	5.450	0,00
Stadt Wriezen	7.425	7.375	-1,00
GESAMT	118.647	118.786	0,12

Tabelle 1: Bevölkerungszahl - Vergleich 2012 – 2019⁵

Die Altersstruktur verschiebt sich erwartungsgemäß hin zu einer **Zunahme der älteren Bevölkerungsschicht** bzw. zu einer Abnahme der jüngeren Bevölkerungsschicht.

Der Anteil der ausländischen Bevölkerung steigt in der Region stetig an.

Zu bemerken ist die kontinuierliche **Zunahme von Nebenwohnsitzen** durch sogenannte „Wochenendbewohner:innen“. Diese haben ihren Erstwohnsitz überwiegend in Berlin. Durch die Umstände der Corona-Pandemie hat die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Nebenwohnsitzbewohner:innen zugenommen. Vermuten lässt sich, dass Homeoffice und Homeschooling dies begünstigt haben. Inwiefern diese Bewegung einen Einfluss auf die künftige Aufenthaltsdauer hat, ist aktuell nicht absehbar.

4.4 Arbeitsmarkt und Wirtschaft

Aus den statistischen Jahrbüchern ist zu entnehmen, dass die **Bruttowertschöpfung** in beiden Landkreisen im Zeitraum 2000 bis 2018 kontinuierlich **zugenommen** hat.

Die prozentuale Verteilung der Bereiche Land- und Forstwirtschaft, Fischerei; produzierendes Gewerbe; Handel, Gastgewerbe und Verkehr; Öffentliche Dienstleister:innen, Erziehung, Gesundheit und Finanzierung, Versicherung, Unternehmensdienstleister:innen, Grundstücks- und Wohnungswesen sind mit leichten Schwankungen konstant geblieben, bezogen auf das Jahr 2011 (Erhebung RES 2014-2020).

Im Tourismus nahmen vor der Corona-Pandemie sowohl die Gästezahlen, als auch die Aufenthaltsdauer kontinuierlich zu. Die **Destination Seenland Oder-Spree⁶**, zählt insgesamt die **höchsten Übernachtungszahlen und größte Wertschöpfung**, im Vergleich zu anderen Destinationen in Brandenburg.

⁵ Quellen: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2012 und 2019): Bevölkerungsstand Brandenburg

⁶ Die LEADER-Region ist ein Teil der Destination.

In der Landwirtschaft ist in beiden Landkreisen zu beobachten, dass im Zeitraum 2007 bis 2016 die Gesamtzahl der landwirtschaftlichen Betriebe sowie der landwirtschaftliche Flächenanteil abnimmt. Der Anteil der Betriebe mit ökologischem Anbau steigt. Grundsätzlich dominieren in der Landwirtschaft Betriebe mit ausgedehnten Flächen.

4.5 Digitalisierung

Die Verfügbarkeit von **Breitbandnetzen** in Haushalten, mit einem Anschluss von mindestens 50mBit/s, ist **unterschiedlich gut ausgebaut**. Neben Frankfurt (Oder) und dessen Umgebung ist der Bereich nördlich der Gemeinde Letschin mit 75 – 95 Prozent gut ausgebaut. Weiße Flecken sind insbesondere im Amt Seelow Land und bei der Gemeinde Letschin zu finden. Des Weiteren stellt in vielen Bereichen der Region die mangelnde **Mobilfunk-Verfügbarkeit eine große Herausforderung** in der Kommunikation dar.

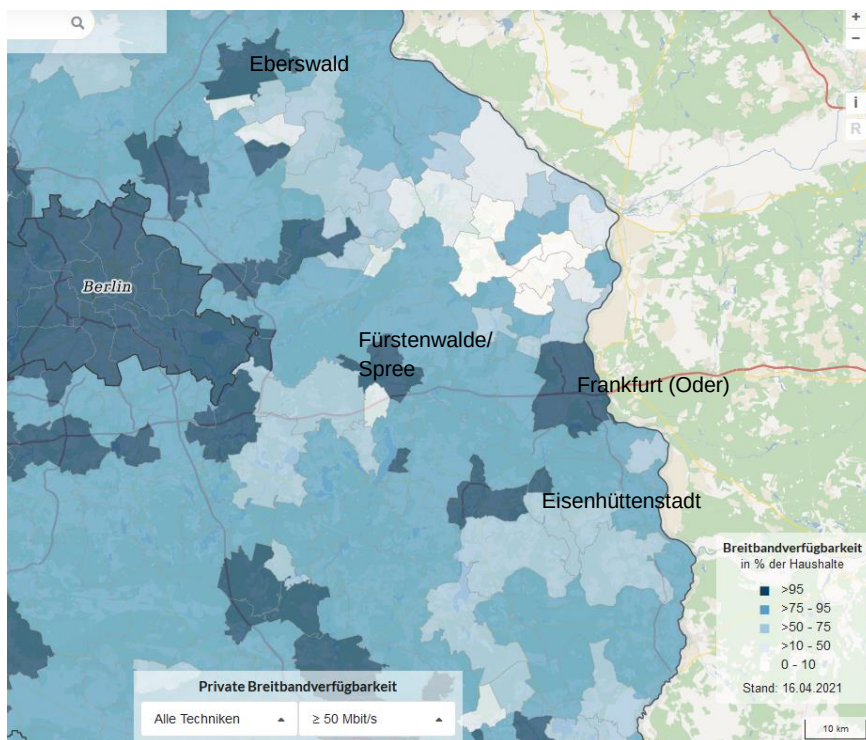


Abbildung 3: Breitbandausbau (Quelle: BMVI)⁷, Stand: April 2021

4.6 Medizinische Versorgung

Im Jahresbericht 2019 des Landkreises MOL ist verzeichnet, dass 48,7 Prozent der 614 berufstätigen Ärzt:innen im Jahr 2019 älter als 50 Jahre und darunter 20 Prozent älter als 60 Jahre waren. 6,5 Prozent der berufstätigen Ärzt:innen waren 65 Jahre und älter. Diese Zahlen lassen rückschließend erkennen, dass sich die **medizinische Versorgung** im Landkreis **mittelfristig verschlechtern wird**, da Praxen und Krankenhäuser vor der Herausforderung stehen, kompetentes Fachpersonal für offene Arbeitsstellen zu finden.

Durch die Zunahme der älteren Bevölkerungsschicht wächst der bereits bestehende Mangel an „Senior:innenwohnheimen“ und „Pflegeeinrichtungen“ kontinuierlich.

⁷ BMVI – Bundesministerium für Verkehr und Infrastruktur
(<https://www.bmvi.de/DE/Themen/Digitales/Breitbandausbau/Breitbandatlas-Karte/start.html>)

4.7 Bildung

Die Anzahl der **Schulen und Kindertagesstätten** ist in der Region aktuell **verhältnismäßig gut**. Durch die ansteigenden Geburtenzahlen besteht voraussichtlich für die Zukunft mittelfristiger Erweiterungsbedarf, insbesondere im Bereich der Kindertagesstätten und Grundschulen. Insgesamt ist die Zahl der Schüler:innen an den allgemeinbildenden Schulen in MOL seit dem Schuljahr 2014/2015 um rund 10 Prozent gestiegen.

4.8 Leben und Kultur

In der Region befinden sich **überregional bedeutende Kultureinrichtungen**, wie bspw. das Kloster Neuzelle im Ortsteil Lindenberg, welche auch aus Bildungszwecken von Bildungseinrichtungen aus dem Berliner Raum aufgesucht werden. Traditionelle Kultureinrichtungen wie bspw. Heimatmuseen stehen häufig vor der Herausforderung ehrenamtlichen „Nachwuchs“ einzubinden, um die Öffnung und den Fortbestand der Einrichtungen zu gewährleisten.

Die **kulturelle Szene** lebt aber auch von **kleinen Initiativen** und **kreativen Projekten**.

Fazit Analyse

- Gebietskulisse hat sich bewährt
- Weniger Bevölkerungsverluste als prognostiziert - Grundtendenz in der Bevölkerungsentwicklung positiv
- Kontinuierliche Zunahme an Nebenwohnsitzen
- ÖPNV der schienengebundenen Strecken, relativ gut ausgebaut – Anbindung an die Fläche jedoch lückenhaft und stark an Schüler:innenbeförderung orientiert
- Herausforderung: Junge Menschen in der Region halten
- Einrichtungen der Daseinsvorsorge brechen immer mehr weg
- Große kulturelle Vielfalt mit hohem ehrenamtlichem Engagement

5 Umsetzung der RES, ihrer Ziele und Handlungsfelder

Im folgenden Kapitel wird dargestellt, wie die LAG ihre, in der RES festgelegten Ziele, erreicht hat.

5.1 Prozesse und Struktur

LEADER zeichnet sich durch das prozessorientierte Handeln sowie die aktive Beteiligung von regionalen Akteur:innen aus. Die identifizierten Hauptprozesse sind: **Beteiligung** (Öffentlichkeit, Zivilgesellschaft, Kooperationen), **Steuerung** und **Entscheidung** inkl. Projektauswahl. Eine trennscharfe Darstellung ist aufgrund der strukturbedingten Interaktionen und der aufeinander aufbauenden Prozesse nicht möglich.

Für die fortlaufende Zielkontrolle, durch das Regionalmanagement, im Bereich „Prozess- und Struktur“ wurde in der RES in dem Kapitel „Monitoring“ quantitative und qualitative Indikatoren festgelegt.⁸ Bei der Auswertung der Daten sowie der Vorstand- und Projektträger:innenbefragung wurden diese Indikatoren, sofern möglich, berücksichtigt.⁹

5.1.1 Lokale Aktionsgruppe / Verein

Im Fokus der Analyse steht der im Jahr 2001 gegründete eingetragene **Verein „LAG Oderland e. V.“** mit seinen Mitgliedern und Gremien. Der Verein hat seinen Sitz in Wriezen und verfolgt das Ziel, den ländlichen Raum positiv und nachhaltig auf Basis der RES zu entwickeln. Die Lebensqualität in der Region soll attraktiver gestaltet werden, um die Wohn-, Arbeits- und Erholungsqualität zu verbessern. Im Rahmen dieser Ziele berät und unterstützt die LAG Oderland Projektträger:innen bei der Umsetzung von Förderprojekten. Zu den zentralen Gremien der LAG zählen der Vorstand und die Mitgliederversammlung.

Die LAG Oderland bedient sich zur Realisierung der Aufgaben und Umsetzung der RES eines **Regionalmanagements (2 Vollzeitstellen)**. Um eine effiziente und effektive Arbeitsweise in der zweitgrößten LEADER-Region Brandenburgs zu gewährleisten, ist eine zweite Geschäftsstelle neben Wriezen in Fürstenwalde/Spree angesiedelt (vgl. RES S. 13).

Mitgliederversammlung:

Die Mitgliederversammlung ist das oberste Organ des Vereins. Jährlich findet mindestens eine ordentliche Mitgliederversammlung statt.

Die Mitgliederversammlung ist beschlussfähig ohne Rücksicht auf die Zahl der erscheinenden Mitglieder. Sie fasst ihre Beschlüsse mit einfacher Stimmenmehrheit der Anwesenden. Beschlüsse über die Änderung der Satzung und die Auflösung des Vereins erfordern eine Dreiviertelmehrheit der anwesenden Mitglieder.¹⁰

Der Verein LAG Oderland zählt Ende 2019 insgesamt 78 Mitglieder. Der Anteil der **Wirtschafts- und Sozialpartner:innen** beträgt 54 Prozent. Das Ziel, diesen **Anteil auf 75 Prozent** zu steigern, wurde **nicht erreicht**.

⁸ vgl. RES Kapitel „Evaluierung von Prozess und Struktur“, S. 55

⁹Eine detaillierte Übersicht des Zielerfüllungsgrades ist der Anlage zu entnehmen; Kapitel 4: Befragungsergebnisse, S. 23 ff

¹⁰vgl. Vereinssatzung, S. 4

Der gleichstellungsfördernde Ansatz sollte bei der Zusammensetzung der Mitglieder weiterhin verfolgt werden. Derzeit sind 71 Prozent der Mitglieder männlich und 29 Prozent weiblich. Gemäß der Geschäftsordnung ist „der Vorstand der LAG Oderland [...] bemüht, den gleichstellungsfördernden Ansatz zu verfolgen und strebt ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern innerhalb des Vorstandes an.“¹¹

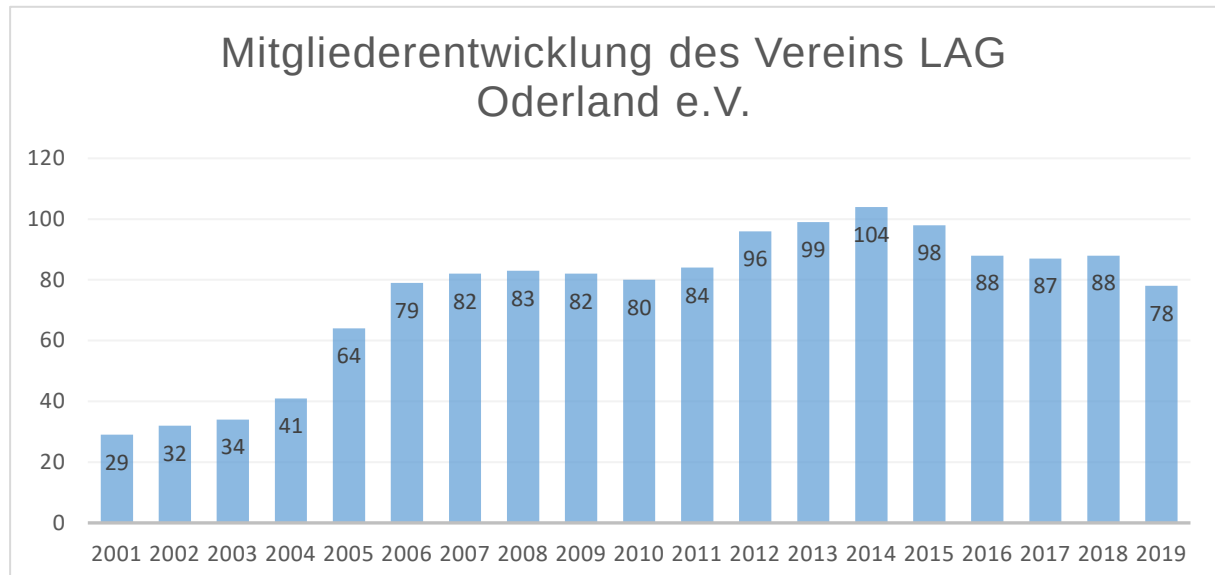


Abbildung 4: Mitgliederentwicklung des Vereins LAG Oderland e.V. (Quelle: inspektour)

Die Mitgliederzahl des Vereins LAG Oderland nahm in den ersten Jahren nach der Gründung stark zu. 2014 erreichte der Verein mit 104 Mitglieder seinen Höhepunkt. Allerdings nimmt diese Zahl seit 2014 wieder stetig ab, wie in Abbildung 4 zu sehen. In der vergangenen Förderperiode (2014-2020) hat der Verein **insgesamt 26 Mitglieder verloren**. Das ist unter anderem dem Umstand geschuldet, dass eine Vereinsmitgliedschaft für Projektantragsteller:innen in den aktuellen Förderperioden nicht mehr verpflichtend ist, da die Inanspruchnahme von Fördermöglichkeiten und Beratungsleistungen nicht mehr an eine Mitgliedschaft gekoppelt ist. Das Ziel, die **Mitgliederzahl bis 2020 zu halten, wurde nicht erreicht**.

Vorstand:

Der Vorstand der LAG Oderland e.V. ist mit insgesamt zehn Personen besetzt, davon fünf Personen aus der öffentlichen Verwaltung/Behördenvertretung und fünf Personen aus dem Wirtschafts- und Sozialbereich. Der Vorstand besteht aus einem Vorsitz, einer Stellvertretung und eine:r Schatzmeister:in. Zur Wahrung der Parität setzt sich der Vorstand aus jeweils fünf Personen aus dem Landkreis MOL und aus fünf Personen aus dem Landkreis LOS zusammen. Beide Landräte sowie ein:e Vertreter:in der jeweiligen Bauernverbände stellen jeweils ein Mitglied für den Vorstand des Vereins (geborene Vorstandsmitglieder). Die übrigen sechs Vorstandsmitglieder des Vereins werden von der Mitgliederversammlung gewählt.¹²

Die Aufgaben des Vorstands liegen vor allem in der Steuerung und in der Kontrolle der Umsetzung der RES, in der Organisation der Mitgliederversammlung, in der Ausführung der Beschlüsse aus der Mitgliederversammlung sowie in der Vorbereitung eines Haushalts- und

¹¹ vgl. Geschäftsordnung der LAG Oderland §7

¹² Eine Liste der Vorstandsmitglieder ist der Anlage zu entnehmen; Kapitel 2: Übersicht Vorstandsmitglieder, S. 5 f

Jahresplanes und in der Erstellung der Jahresberichte. Aufgabe des Vorstandes ist es außerdem die Projektanträge in Hinblick auf die Handlungsfeldziele und die Projektauswahlkriterien zu bewerten. Der Vorstand fungiert somit selbst als Entscheidungsgremium. Eine professionelle Unterstützung und die Bereitstellung von Unterlagen durch das Regionalmanagement ist für den ehrenamtlichen Vorstand unerlässlich.

Mit der aktuellen Besetzung sind seitens der WiSo-Partner:innen die Bereiche **Landwirtschaft** und **Tourismus** (HF A) **gut vertreten**. Die Bereiche **Daseinsvorsorge** (HF B) sowie **Klimaschutz/Naturraum** (HF D) sind indirekt mit Kommunalvertreter vertreten. Bei einer Neubesetzung des Vorstandes ist zu empfehlen, dass auch Akteur:innen aus diesen Bereichen für eine Vorstandstätigkeit gewonnen werden sollten. Für den Bereich **Dorf- und Alltagskultur** (HF C) findet sich keine direkte Vertretung im Vorstand wieder. Bei der Besetzung des Vorstands wird darauf geachtet, dass **beide Landkreise zu gleichen Teilen vertreten** sind. Der Tourismusverband stellt mit seinem **übergreifenden Tätigkeitsbereich** eine **Verbindung** dar. Mit der Besetzung von „Entscheidungssträger:innen“ (Landräte, Vorsitzende der Kreisbauernverbände, Geschäftsführerin des Tourismusverbandes) ist der Vorstand insgesamt stark aufgestellt. Eine Einbindung weiterer „Landkreis-übergreifender“ Einrichtungen (Industrie- und Handelskammer, Europa-Universität Viadrina, Regionalen Planungsgemeinschaften) wird als überlegenswert eingestuft.

Aktuell sind 20 Prozent der Vorstandsmitglieder weiblich. Das **Gleichstellungsziel** mindestens 30 Prozent wurde somit **nicht erreicht**.

Weiterbildungsmaßnahmen für die Vorstandsmitglieder von der DVS und Neuseddin werden zwar angeboten, aber wenig vom Vorstand genutzt. Eine Qualifizierung des Vorstandes wird mit der Teilnahme an überregionalen Exkursionen erreicht. Die Teilnahme an überregionalen Netzwerk- und Qualifizierungsmaßnahmen der Deutschen Vernetzungsstelle Ländlicher Räume (DVS) und die Möglichkeit der Teilnahme an der Grünen Woche werden im Vorstand kommuniziert. Letzteres stößt besonders auf Interesse.

5.1.2 Regionalmanagement

Das Regionalmanagement wurde zu Beginn der Förderperiode durch die Arbeitsgemeinschaft (ARGE) IBS - Ingenieurbüro Schmidt und OWF GmbH mit insgesamt zwei Vollzeitstellen übernommen.

Die Partner:innen der ARGE arbeiten auf der strategischen und operativen Ebene eng zusammen. Bei der Projektbetreuung hat IBS seinen Schwerpunkt im Landkreis MOL und die OWG GmbH im Landkreis LOS.

5.1.3 Vernetzung und Kooperation / Stadt-Umland Partnerschaften

Die LAG Oderland hat sich insbesondere durch die **LAG-eigenen Kooperationsprojekte**, die **Kooperation mit Nachbarregionen** (hier insbesondere mit der LAG Märkische Seen – Fokus: Tourismus) sowie durch die **transnationalen Kooperationsanbahnungen** mit Österreich und Polen ein Netzwerk aufgebaut.

Im Rahmen des landesweiten **Stadt-Umland Wettbewerbes (SUW)** wurden in der Region Oderland zwei Stadt-Umland-Partnerschaften gegründet:

- Frankfurt Oder und Umland
- Fürstenwalde und Umland

Die LAG hat sich dafür entschieden, dass die Fördermaßnahmen aus dem SUW, aus dem Goldenen Plan und aus der Liste des Landesfeuerwehrverbandes sowie bei der Projektbewertung nicht gesondert behandelt werden.

Projekte, die Ziele des SUW verfolgen, können durch LEADER unterstützt werden. SUW-Vorhaben durchlaufen jedoch, wie jedes andere Projekt, das LEADER-Procedere einschließlich Projektauswahl und LAG-Votum.

Das Regionalmanagement arbeitet im **Kulturnetzwerkes** mit, welches vom Landkreis LOS angestoßen wurde.

5.1.4 Beteiligungsprozess

Unter einer Beteiligung wird die Möglichkeit der Integration von der breiten Bevölkerung bzw. der Öffentlichkeit in den Prozess der lokalen ländlichen Entwicklung verstanden sowie die Beteiligung von Wirtschafts- und Sozialpartner:innen in der LAG und die Kooperationen auf unterschiedlichen Ebenen. **Aktive Mitarbeit** findet in der LAG Oderland insbesondere im **Vorstand** und im Rahmen der Umsetzung der **Kooperationsprojekte** statt. Regionale Akteur:innen werden über **unterschiedliche Formate und Aktivitäten** (siehe Abbildung 5) über Beteiligungsmöglichkeiten **informiert**.

5.1.5 Externe Kommunikation

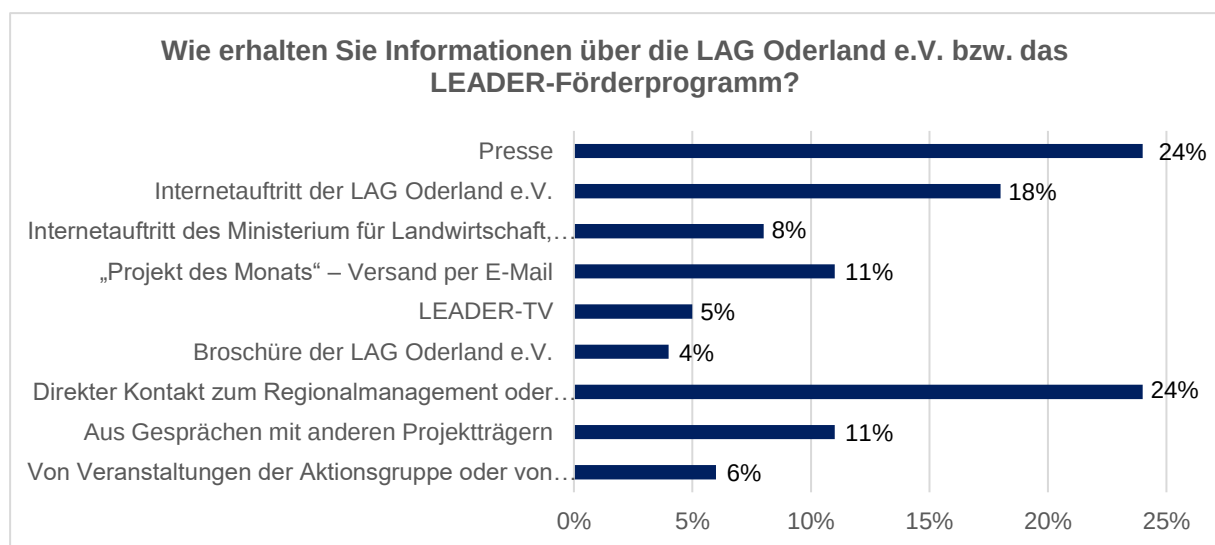


Abbildung 5: Ergebnis Befragung Projektträger:innen (Quelle: inspektour)

Erreicht wird die Öffentlichkeit über die folgenden Formate und Aktivitäten:

- Presse – insbesondere auf lokaler Ebene
- Internetauftritt der LAG Oderland e.V.
- Internetauftritt des Ministeriums für Landwirtschaft, Umwelt- und Klimaschutz (MLUK)
- „Projekt des Monats“ – Versand per E-Mail
- LEADER-TV
- Broschüre der LAG Oderland e.V.
- Direkter Kontakt zu dem Regionalmanagement oder den Mitgliedern der Aktionsgruppe

- Aus Gesprächen mit anderen Projektträger:innen
- Von Veranstaltungen der Aktionsgruppe oder von Veranstaltungen, an denen Vertreter:innen der LAG mitwirken

Die Befragung der Projektträger:innen hat ergeben, dass der **meiste Informationsfluss** über die LAG Oderland e.V. bzw. das LEADER-Förderprogramm und über die **Presse** sowie über den direkten **Kontakt zum Regionalmanagement** erfolgte, dicht gefolgt von dem Internetauftritt der LAG.

Der Internetauftritt orientiert sich dabei hauptsächlich an den Bedürfnissen potenzieller Antragssteller:innen. Für Personen, welche am Planungsprozess interessiert sind und sich einen allgemeinen Überblick über LEADER und Beteiligungsmöglichkeiten machen möchten, ist der **Internetauftritt wenig informativ** aufgebaut.

Das Kooperationsprojekt „**LEADER-TV**“¹³ schnitt in der Befragung der Projektantragssteller:innen schlechter ab als erwartet. In Gesprächen stellte sich heraus, dass die Filmbeiträge von Projektträger:innen wenig aktiv genutzt werden und somit der Bekanntheitsgrad außerhalb des LEADER-Netzwerkes als gering zu bewerten ist.

Die Zugriffszahlen auf die Internetseite von LEADER-TV zeigt, dass in den letzten 12 Monaten rund 300-mal im Monat auf die LEADER-TV-Filmbeiträge zugegriffen wurde.

LEADER TV ist vor allem wegen seiner Beständigkeit und der konsequenten Darstellung einzigartig (2010 als Kooperationsprojekt gestartet). Insgesamt wurden bereits 230 Beiträge auf der LEADER TV-Homepage veröffentlicht (Stand Januar 2021).

Grundsätzlich bietet der **Fundus an Filmbeiträgen** eine große Chance, die Bekanntheit der Region, der LEADER-Projekte und des regionalen Entwicklungsprozesses zu steigern. Durch die Beiträge entsteht eine Vernetzung der Orte und Menschen in der Region und das „Wir-Gefühl“ wird gestärkt. In Zukunft können die Filme dafür noch **besser genutzt** und verbreitet werden. Beispielsweise über die Projektträger:innen selbst oder durch das Anlegen eines eigenen YouTube-Kanals für die LAG.

Auch das Format „**Projekt des Monats**“ (Versand per E-Mail) bietet eine gute Möglichkeit der Informationsvermittlung. Interessierte erhalten Aufschluss über die Projektaktivitäten und werden über Impulse für die regionale Entwicklung informiert und können ggf. Kooperationsansätze verfolgen. Auf diese Art und Weise wurden bisher 16 Projekte vorgestellt.¹⁴

5.1.6 Interne Kommunikation

Das Entscheidungsgremium des Vorstandes trifft sich in regelmäßigen Abständen von ca. acht Wochen. Die Sitzungen verlaufen ergebnisorientiert und finden jeweils an unterschiedlichen Orten statt. Diese Orte stehen in Zusammenhang mit abgeschlossenen LEADER-Projekten. Die Vorstandsarbeit ist laut Satzung transparent zu gestalten, indem ein Ergebnisprotokoll

¹³ Die Beiträge werden in den Kabelnetzen Bad Freienwalde, Wriezen, Seelow, Strausberg und in Teilen der S-5 Region flächendeckend über das Internet gesendet (www.strausberg.tv). Die einzelnen Projekte können die Beiträge außerdem für die eigenen Webseiten nutzen.

¹⁴ Stand April 2021

angefertigt und Beschlüsse, unter Angabe des Stimmverhältnisses, protokolliert werden. Es erfolgt keine Veröffentlichung der Protokolle, aufgrund nichtöffentlicher und vertraulicher Inhalte.

Die Protokolle werden im internen Bereich des LAG-Internettauftritts gespeichert und sind somit für alle Mitglieder einsehbar. Im internen Bereich stehen außerdem weitere für die LAG-Arbeit hilfreiche Dokumente zur Verfügung (Antragsformulare, finanzieller Überblick, Jahresberichte, Projektlisten und Budgetübersichten...).

Der Vorstand ist das zentrale Gremium der LAG. Hier laufen alle Stränge zusammen und die internen Prozesse werden gesteuert.

5.1.7 Vorteil für die beteiligten Akteure

Die **Mitarbeit im Vorstand** wird durchgehend als **angenehm** bewertet. Die Befragung der Vorstandsmitglieder ergab, dass die Arbeitsweise des Vorstandes als positiv zu bewerten ist und, dass das Verständnis für die Interessen und Sichtweisen anderer Akteur:innengruppen zugenommen hat. Als gewinnbringend wurde auch der Wissensaustausch und die Diskussion auf Augenhöhe bewertet. Da alle Vorstandsmitglieder an der Umsetzung von Projekten oder an Kooperationen beteiligt waren, profitierten sie bzw. ihre Institutionen auch finanziell von dem LEADER-Prozess.

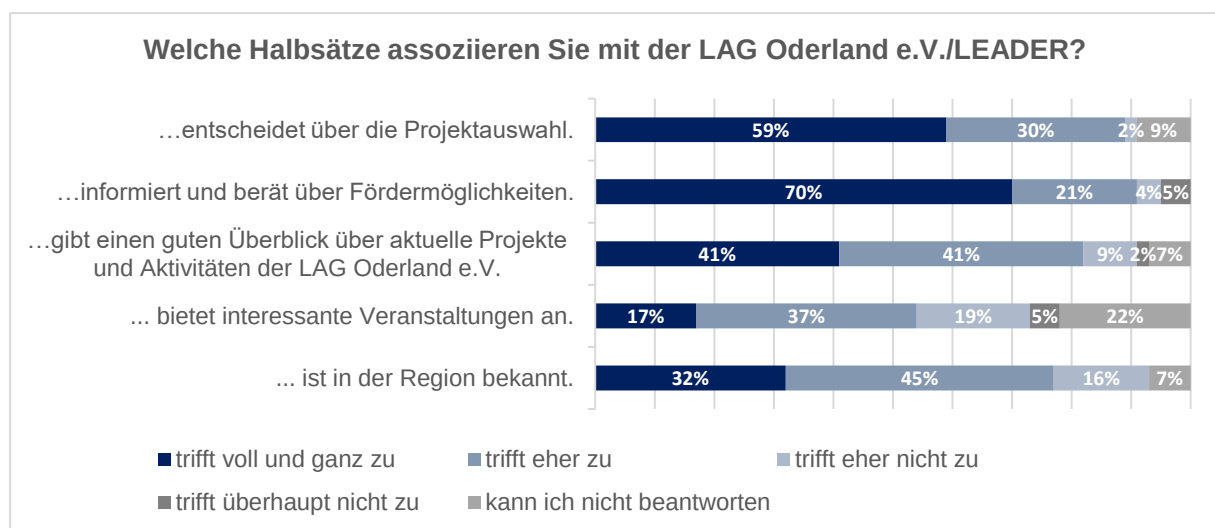


Abbildung 6: Ergebnis Befragung Projektträger:innen (Quelle: inspektour)

Auch bei den 52 befragten **Projektantragssteller:innen** herrscht eine überwiegend **gute Grundstimmung** bezüglich des Austausches und der fachlichen Unterstützung durch das Regionalmanagement. So gaben rund 80 Prozent der Befragten an, dass sich durch den Kontakt zur LAG Oderland e.V. eine **partnerschaftliche Zusammenarbeit** entwickelt hat, welche als sehr intensiv zu beschreiben ist. Ein überwiegender Teil gab an, dass durch die LAG Oderland ein guter Überblick über aktuelle Projekte und Aktivitäten der LAG vermittelt wurde. Zudem sehen sie in der LAG eine gute Möglichkeit der Fördermittelinformation und -beratung. Der **Antrags- und Abrechnungsprozess** wird, im Hinblick auf das Projektvolumen, allerdings nur von rund der Hälfte der Befragten als angemessen bewertet. Dies hängt mit dem **hohen bürokratischen Aufwand** zusammen. Das Thema „Veranstaltungen“ wird von rund der Hälfte der Befragten mit der LAG assoziiert. Hier sind negative Stimmen zu verzeichnen. In Gesprächen wird deutlich, dass sich die Projektantragssteller:innen **mehr Veranstaltungen** seitens der LAG wünschen. Insbesondere von **Beteiligungs- und**

Qualifizierungsworkshops sowie **Netzwerktreffen** kann ein Mehrwert für die Region entstehen. Dadurch kann ebenfalls die Zusammenarbeit der LAG-Mitglieder untereinander und zu anderen regionalen und themenspezifische Netzwerken gestärkt werden. Des Weiteren kann ein gemeinsames Gefühl für Verantwortung, eine bessere Qualifikation für lokale Wertschöpfung und eine regionale Zusammenarbeit entwickelt werden.

Der **Austausch mit potentiellen Kooperationspartner:innen** wird als überwiegend positiv gewertet. Insbesondere durch die Kooperationsprojekte ist ein enges Netzwerk entstanden.

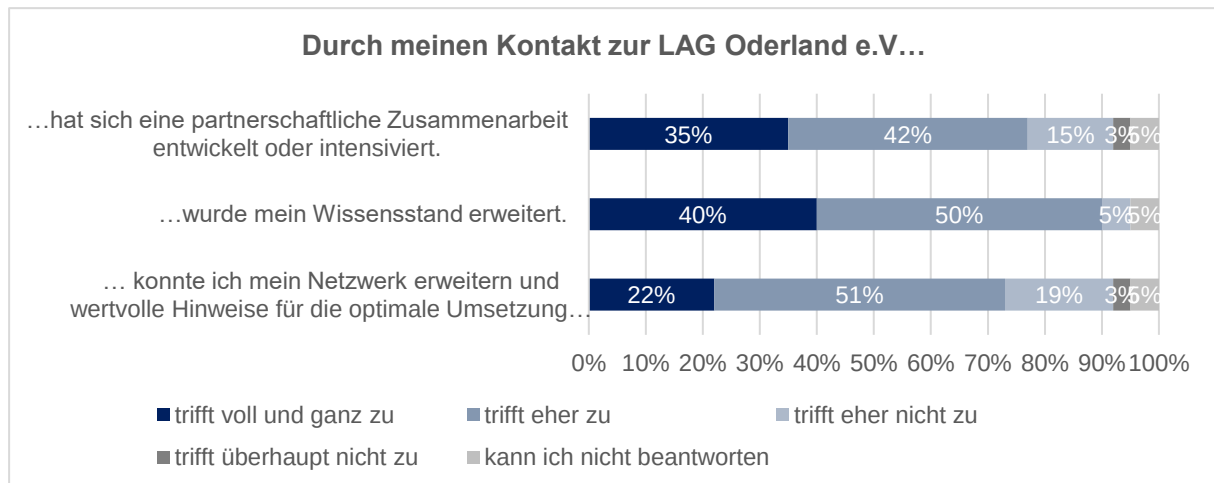


Abbildung 7: Ergebnis Befragung Projektträger:innen (Quelle: inspektour)

5.1.8 Steuerungsprozesse

Zu dem laufenden Monitoring des LEADER-Prozesses wurden zu allen Projekten unter anderem folgende Daten fortlaufend dokumentiert:

- Projektbezeichnung und -inhalt,
- Räumliche Zuordnung,
- Antragsteller,
- Zuordnung zu dem Handlungsfeld und Handlungsfeldziel,
- Gesamtkosten, Fördersumme (Zuschuss), Eigenkapital, ELER-Belastung, Bearbeitungsstand,
- Förderzeitraum,
- Gesicherte Arbeitsplätze, neue Arbeitsplätze.

Die Tätigkeiten des Regionalmanagements werden in den Jahresberichten der LAG Oderland dokumentiert.

Um die **Transparenz** zu gewährleisten, werden unter anderem folgende Daten den Mitgliedern über den internen Bereich der Homepage zur Verfügung gestellt:

- Jahresberichte
- Unterlagen zu den LAG-eigenen Projekten
- Projektlisten und Budget

- Publikationen im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit,
- Sitzungsunterlagen und Protokolle der Vorstandssitzungen und Mitgliederversammlungen
- Unterlagen zu den Vereinsfinanzen

Anhand der fortlaufenden Dokumentation verfügt das **Regionalmanagement** über einen **Überblick** hinsichtlich der Mittelbindung und gibt diese Informationen an den Vorstand weiter. Das Budget der LAG Oderland wird bei jedem Wettbewerbsaufruf vollständig ausgeschrieben und der Aufruf sowie das Ergebnis der Projektbewertung der Öffentlichkeit bekannt gegeben. Eine **aktive Steuerung** findet durch die Eingrenzung von Handlungsfeldern in Wettbewerbsaufrufen statt. Weiterhin berät das Regionalmanagement hinsichtlich alternativer/weiterer Fördermöglichkeiten. Dadurch wird das LEADER-Budget entlastet und weitere Fördermittel werden in der Region gebunden.

Im Rahmen der **jährlichen Mitgliederversammlung** werden der **aktuelle Stand der Umsetzung der RES** den Teilnehmer:innen vorgestellt und Steuerungsbedürfnisse **diskutiert**.

5.1.9 Entscheidungsprozesse

Der **Vorstand** agiert als **Entscheidungsgremium** und bewertet die eingereichten Maßnahmenbeschreibungen¹⁵ anhand von Projektauswahlkriterien. Die Projektanträge werden mit Hilfe eines Rankings platziert. Sind die Mittel ausgeschöpft, entscheidet die Platzierung über die Vergabe der Mittel. Das Vorgehen während der Projektentwicklungsphase, des Projektauswahlverfahrens und der Begleitung von Projektträger:innen ist unter *Kapitel 5.1.11* beschrieben. Die einzuhaltenden Formalitäten bei der Beschlussfassung sind in der Geschäftsordnung der LAG Oderland festgehalten.

5.1.10 Antragstellung

Antragsberechtigt sind **Privatpersonen, Unternehmen, Vereine oder Stiftungen, kommunale Gebietskörperschaften und öffentliche Körperschaften**, deren Sitze oder Wirkungskreise in der LEADER-Region Oderland e.V. liegen. Zur Projekteinreichung wird von dem Vorstand ein Wettbewerb ausgeschrieben, worin Ordnungstermin und Stichtag festgelegt ist. Die Wettbewerbsteilnehmenden werden u.a. auf der Internetseite kommuniziert bzw. werden bekannte potenzielle Antragsteller:innen auf direktem Wege angesprochen. Auf den Prozess der Antragstellung wird in dem *Kapitel 5.1.11* konkret eingegangen. Bis Ende 2020 fanden **insgesamt zehn Ordnungstermine** statt.

Abschließende Aussagen zu der LAG-Arbeit

Die in der RES festgelegten **indikatorengestützten Prozess- und Strukturziele** wurden **überwiegend erreicht** (Übersicht siehe Anlage)¹⁶. Die LAG Oderland zeichnet sich durch eine professionelle Projektberatung, die Transparenz im Auswahlverfahren, eine erfolgreiche

¹⁵ Die Gliederung der Maßnahmenbeschreibung ermöglicht es dem Vorstand die Antragsteller:innen und die Qualität des jeweiligen Vorhabens einzuschätzen. Das Regionalmanagement stellt die Vorhaben in den Sitzungen vor und steht für Nachfragen zur Verfügung.

¹⁶ Siehe Anlage, Kapitel 3: Dokumentation indikatorengeschützter Ziele, S. 6 ff

Öffentlichkeitsarbeit und eine gute Netzwerkarbeit, insbesondere durch LAG-eigene Kooperationsprojekte, aus.

5.1.11 Projektentwicklungsphase, Projektauswahlverfahren, Begleitung der Projektträger:innen

Zur **Projekteinreichung** wird ein **Wettbewerbsaufruf** durch den Vorstand auf der Webseite der LAG und in der Presse veröffentlicht. Der Budgetrahmen umfasst das gesamte noch verfügbare Budget. Kommunalvertreter:innen, Gewerbetreibende, Vereinsmitglieder etc. werden direkt von dem Regionalmanagement informiert. Darüber hinaus wird der Wettbewerbsaufruf auch im Rahmen des Newsletters (PdM) an über 200 Kontakte versendet.

Potenzielle Projektträger:innen wenden sich mit einer Projektidee an den Vorstand bzw. Regionalmanagement, entweder persönlich oder per Telefon oder Email. Es erfolgt eine Terminvereinbarung vor Ort. Die Idee wird vorgestellt und es werden geeignete Förderinstrumente vorgeschlagen. Bei LEADER und GAK erfolgt die Betreuung und Qualifizierung durch das Regionalmanagement. Ggf. werden Hinweise zu einer weiteren Qualifizierung des Projektes durch das Regionalmanagement oder durch Expert:innen aus dem Netzwerk des Regionalmanagements (Vorstand, Kooperationspartner:innen...) erteilt.

Zum **Stichtag** des Aufrufes wird die Projektidee mit einer **standardisierten Maßnahmenbeschreibung** eingereicht.

Der Vorstand erhält im Vorfeld der Sitzung zu der Projektauswahl¹⁷ die Maßnahmenbeschreibungen. Die Projekte werden in der Sitzung durch das Regionalmanagement vorgestellt und durch den Vorstand anhand der **Projektauswahlkriterien bewertet**. In Ausnahmefällen wird die antragsstellende Person zur Sitzung geladen, um offene, ggf. unklare Punkte zu klären. Aufgrund der Vielzahl an Projekten (teilweise bis zu 30 Projekte auf einer Tagesordnung), wird die Zeit pro Projekt auf 5-15 min beschränkt. Bei einer Punktgleichheit wird das in der Geschäftsordnung vorgeschriebene Verfahren angewendet¹⁸. Dieses Verfahren wird als „gut umsetzbar“ beschrieben. Wenn das Budget überzeichnet ist können Vorhaben, die über der Grenze liegen, in der aktuellen Wettbewerbsrunde keine Förderung erhalten.

Eine Vertretung der Bewilligungsstelle nimmt als beratendes Mitglied an den Vorstandssitzungen teil.

Laut der Befragungen ist der Vorstand überwiegend der Meinung, dass die **Projektauswahlkriterien** sich als **Instrument zur strategischen Projektauswahl gut eignen**. Darüber hinaus wird die Wirkung der Projekte auf die Gebietsentwicklung als positiv eingeschätzt. Dabei wird die Konzentration auf alle Handlungsfelder als erfolgsversprechend bewertet.

Bei der Antragsstellung steht das Regionalmanagement unterstützend zur Seite. Der **zeitliche Aufwand** für die Projektberatung ist **stark abhängig von der Komplexität** der Maßnahme

¹⁷ Projektauswahlverfahren siehe auch Geschäftsordnung § 5

¹⁸ Bei Punktgleichheit stehen die Projekte zur Stärkung der regionalen Wertschöpfung (Handlungsfeldziel A der RES Oderland) vor den anderen Projekten. Besteht nach Berücksichtigung dieses Kriteriums immer noch Punktgleichheit, entscheiden die Anzahl der Arbeitsplätze (mehr Arbeitsplätze = höherer Priorität) und danach die beantragte Fördersumme (geringere Summe = höhere Priorität) über die Rangfolge.

und von den „**Vorerfahrungen**“ der Projektantragssteller:innen mit LEADER oder ähnlichen Förderinstrumenten.

Der Zeitraum der **Bewilligung** schwankt zwischen **5 Monaten bis zu 1,5 Jahren**. Zu Beginn der Förderperiode waren die Zeiträume kürzer. Im Laufe der Förderperiode hat die Zeit zwischen der Einreichung des Antrages und der Bewilligung zugenommen. Gründe dafür sind unter anderem die umfangreichen Nachforderungen und Personalengpässen bei der Bewilligungsbehörde. Derzeit wird die durchschnittliche Bewilligungsdauer auf ein Jahr geschätzt. Durch diese Verzögerung lässt sich häufig der geplante Kostenrahmen nicht einhalten. Dadurch wird insbesondere privaten Antragssteller:innen der Projektstart und die erfolgreiche Durchführung des Projektes erheblich erschwert. Seit 2020 kann der Antragstellende nach Eingang des Antrages mit der Umsetzung beginnen (vorzeitiger Maßnahmenbeginn). Daraus kann aber kein Anspruch auf einen Zuwendungsbescheid abgeleitet werden.

Die Befragung der Vorstandmitglieder sowie die Gespräche mit ausgewählten regionalen Akteur:innen haben folgendes Bild ergeben:

Zusammenfassung	
Positives zu Prozess und Struktur	Optimierungspotenzial
– Der Turnus der Vorstandssitzungen findet in einem angemessenen Rhythmus statt – Hohe Zufriedenheit mit der Arbeitsweise innerhalb der Sitzungen – Gutes Vertrauensverhältnis im LAG-Vorstand – Intensive und qualitativ gute Zusammenarbeit	– Qualifizierungsmaßnahmen der Vorstandmitglieder und stärkere Einbindung von Expert:innen – Mitgliederschwund entgegenwirken durch Schaffung von Mehrwert für die Mitglieder (Informationsvorteil schaffen, stärkerer Austausch untereinander, Netzwerk stärken) – Bereiche „Daseinsvorsorge nicht im Vorstand vertreten – bei Neubesetzung im Blick behalten – Information zu alternativen Fördermitteln stärker streuen (ggf. im Zusammenhang mit Mehrwert für Mitglieder)
– Durch LAG-eigene Kooperationsprojekte Vernetzung und Mitwirkung der Akteur:innen – auch über die LEADER-Region hinaus.	– Vernetzung über die LAG Grenzen hinaus – Vorhandene Netzwerktreffen zum strategischen Austausch und Projektentwicklung stärken und besser nutzen

– Mit LEADER-TV wurde ein wertvolles Produkt (qualitativ hochwertige Filme zu LEADER-Projekten der Region) geschaffen, das über „klassische Öffentlichkeitsarbeit“ hinaus geht.	– Überprüfung der Wirkung/Verbreitung ggf. Wege schaffen, die entstandenen Filme besser zu nutzen (Einbettung auf eigener Homepage, eigener YouTube-Kanal, Projektantragssteller:innen dazu motivieren „ihre“ Filme stärker zu kommunizieren...)
– Gelebte Diskussionskultur im Vorstand zur Steuerung der Region	– Im RES festgelegte Ziele zur Steuerung im Blick behalten und bei Änderung der Rahmenbedingungen anpassen
– Kompetente Projektberatung – Gute Zusammenarbeit mit der Bewilligungsstelle – Hohe Zufriedenheit bei Projektantragssteller:innen bezüglich der Begleitung durch das Regionalmanagement und den LAG e.V.	– Reduzierung der Bewilligungszeiträume (bedingt durch LAG zu erreichen)

5.2 Inhalt und Strategie

Die strategische Ausrichtung und die inhaltliche Umsetzung für die aktuelle Förderperiode wurde in einem breiten Beteiligungsprozess bei der Erstellung der RES festgelegt.

5.2.1 Rahmenbedingungen für die Umsetzung der RES

Die **Rahmenbedingungen** haben sich seit der Erstellung der RES in der Region **nicht grundlegend geändert**. Daher hat sich die Relevanz, der in der RES beschriebenen Herausforderungen und Handlungsfelder, im Laufe der Förderperiode nicht wesentlich verändert. Zu bemerken ist allerdings, dass beim Verfassen der RES die **LEADER-Richtlinie** des Landes Brandenburg **noch nicht bekannt** war. Daher konnten einige Ziele und Ansätze nicht oder nur erschwert durch eine LEADER-Förderung verfolgt werden.

5.2.2 Weiterentwicklung der regionalen Entwicklungsstrategie

Gemäß der Aufforderung des Ministeriums für Infrastruktur und Landwirtschaft (MIL), Stand Oktober 2014, wurde das Projektauswahlverfahren aus dem *Kapitel 6* qualitativ nachgebessert.

Die Mitgliederversammlung hat in ihrer 19. Sitzung am 07.06.2016 die Aufnahme eines **zusätzlichen Projektauswahlkriteriums** beschlossen: Beantragte Förderungen bis zu 200.000,00 EUR erhalten einen Bonuspunkt.

Zu Beginn der Förderperiode wurden vom Land Brandenburg die Regionen Frankfurt (Oder) und Fürstenwalde und Umland im Rahmen des „**Stadt-Umland-Wettbewerbs**“ (SUW) als besonderer Entwicklungsraum für die Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land ausgewählt.

5.2.3 Finanzielle und physische Durchführung der RES

Ende 2020 wurden **insgesamt 30.879.566,40 EUR** ELER-Mittel als Zuschuss bewilligt. Von den gebundenen Mitteln wurden rund **3,00 Prozent** für das **Regionalmanagement** aufgewendet.

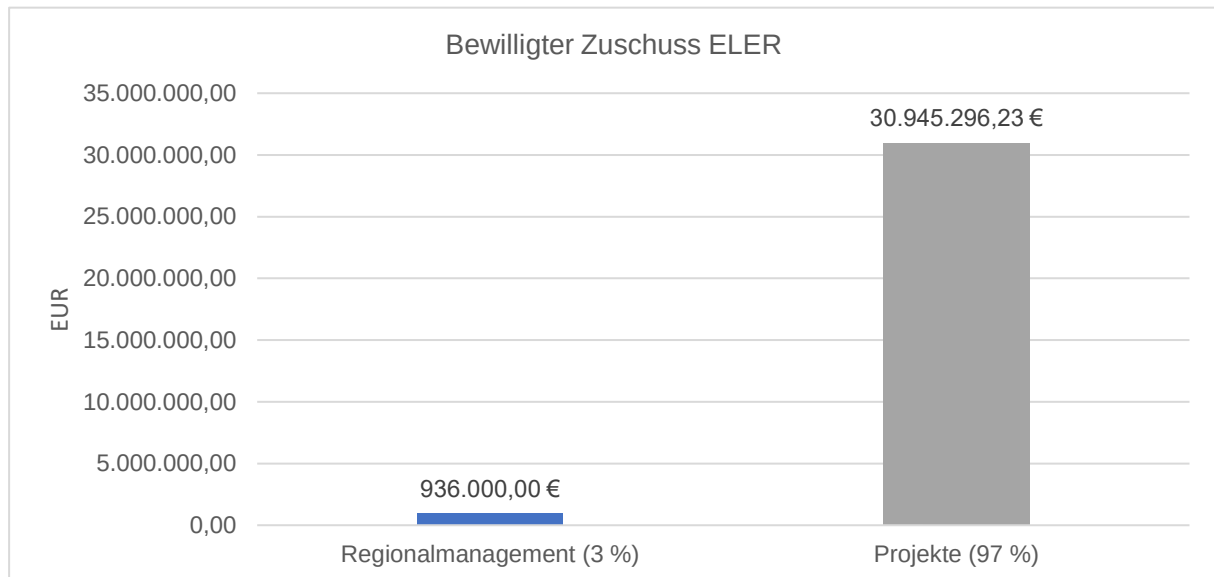


Abbildung 8: Budgetbelastung 2014-2020 für Regionalmanagement und Projekte

Insgesamt wurde in der Region, durch die LEADER-Förderung, ein **Investitionsvolumen** (Gesamtkosten) in Höhe von rund **59,9 Mio. EUR** ausgelöst.

Hinzu kommt das Förderprogramm Gemeinschaftsaufgabe Agrarstruktur und Küstenschutz (**GAK**) (beantragte Zuwendungen) in Höhe von **3.878.468 EUR**.

Insgesamt konnten somit rund **32,67 Mio. EUR Fördermittel** gebunden werden.

5.2.4 Leitmotto „Lebendige Vielfalt im Oderland“

„1. Das Oderland als ein gemeinsamer identitätsstiftender Raum besitzt eine herausragende Vielfalt im Naturraum (Fluss- und Seenlandschaften der Oder und Spree, Oderbruch im Nordosten, Schlaubetal im Süden, Reliefreichtum im Norden (Oberbarnim) sowie eine wechselvolle Wald- und Feldflur), die sich in vielfältig gestalteten Dorf- und Stadtbildern mit unterschiedlichen lokalen Bautraditionen und reichhaltigen, kulturellen Angeboten fortsetzt.

2. Die Region Oderland versteht sich als ein lebendiger Raum, der allen Bevölkerungsgruppen mit ihren Bedürfnissen eine hohe Lebensqualität bieten möchte und in dem die Vielfalt von Natur und Kultur erlebbar sein soll. Die Vielfalt der Region Oderland soll und will von den Einwohnerinnen gelebt und aktiv gestaltet werden.“¹⁹

Das **Leitbild** wird von der Region getragen und begleitet den LEADER-Prozess kontinuierlich. Rund 90 Prozent der befragten Projektantragssteller:innen sind der Meinung, dass das Leitbild „Lebendige Vielfalt im Oderland“ **zu der Region passt**. Auch in Expert:innengesprächen wurde bestätigt, dass die thematischen Schwerpunkte nach wie vor als Orientierung für die Entwicklung der Region dienen.

¹⁹ Siehe RES S. 27

5.2.5 Entwicklungsziele / Handlungsfelder und Handlungsfeldziele

Die LAG Oderland verfolgt die beiden Entwicklungsziele „Stabile wirtschaftliche Entwicklung forcieren und die regionale Wertschöpfung stärken“ und „Lebensqualität im ländlichen Raum ermöglichen und nachhaltigen Umgang mit Natur sichern“ sowie die strategischen Querschnittsanforderungen und -aufgaben (siehe Abbildung 9).

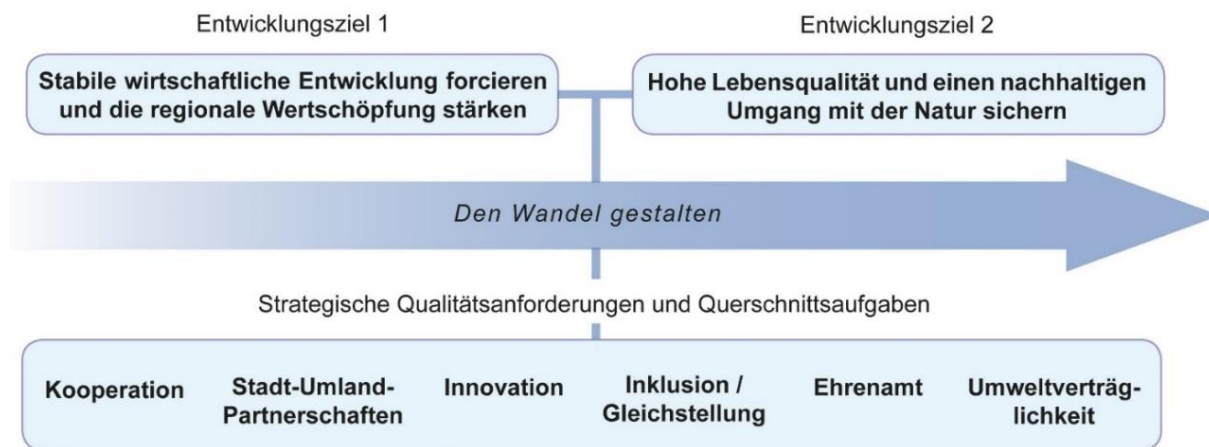


Abbildung 9: Entwicklungsziele und Querschnittsanforderungen, -aufgaben (Quelle: RES S. 29)

Auf der operativen Ebene verfolgt die Region insgesamt vier Handlungsfelder mit 16 Handlungsfeldzielen (siehe Abbildung 10)

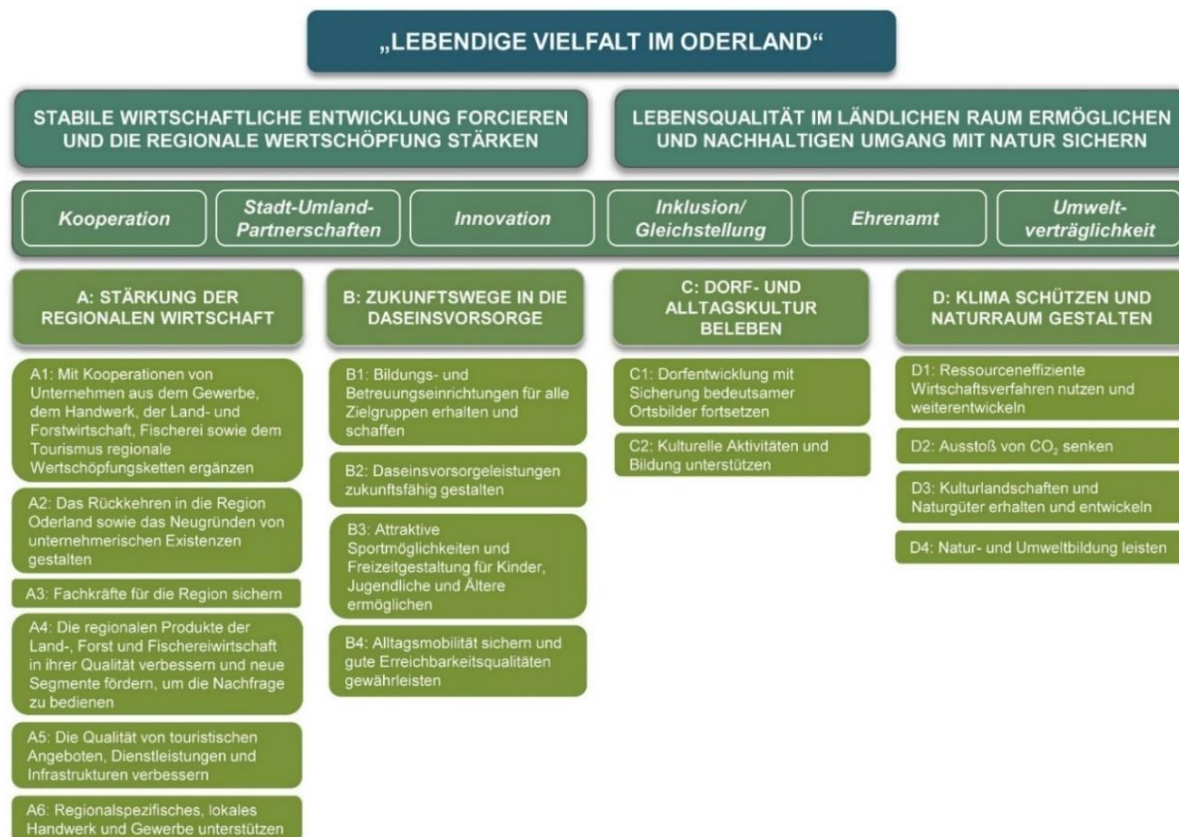


Abbildung 10: Leitbild der Regionalen Entwicklungsstrategie Oderland im Überblick (Quelle: RES S. 36)

In der RES Oderland wurden zu den Entwicklungszielen und Handlungsfeldzielen quantitativ messbare Teilziele definiert (siehe Anlage)²⁰.

Die Zielwerte der einzelnen Teilziele wurden in der RES bis zur Zwischenevaluation festgelegt. Eine Fortschreibung der Teilzielwerte ist nicht erfolgt. Als Basis für die Abschluss-Evaluation wurden die Zielwerte, sofern diese bis zur Zwischenevaluation erreicht wurden, verdoppelt. Zielwerte, welche bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht erreicht wurden, blieben bestehen.

Für „Prozess und Struktur“ wurden Ziele in den Bereichen „Organisation und Kommunikation“, „Beteiligung“, „Sitzungen“ sowie „Veranstaltungen“ definiert. Für die Entwicklungsziele und Handlungsfeldziele wurden ebenfalls qualitative Teilziele definiert.

Des Weiteren wurde dokumentiert, ob die Projekte einen Beitrag zu den Querschnittsaufgaben „Kooperation“, „Stadt-Umland-Prozess“, „Innovation“, „Inklusion/Gleichstellung“, „Ehrenamt“ und „Umweltverträglichkeit“ leisten.

Die **Erfassung der Teilziele**, in dem Rahmen der Abschluss-Evaluation, ist **in dem Zielsystem der Handlungsfelder nicht vollständig möglich**, da sich die Dokumentation lediglich auf die Übergeordneten Ziele (A1, A2, ...D3, D4) bezieht. Darüber hinaus wird durch die quantitativen Teilziele **nur ein Bruchteil** der im Handlungsfeld umgesetzten Projekte **gewertet**. Eine Verknüpfung der unterschiedlichen Zielhierarchien, auf Basis der quantitativen Teilziele (Welchen Beitrag leistet das Handlungsfeld zu der Erreichung der Entwicklungsziele?), ist daher nur lückenhaft möglich.

Über die **Anzahl der Projekte und über die Verteilung der Fördermittel** lässt sich die Schwerpunktsetzung der einzelnen Handlungsfelder **gut abbilden**.

5.2.6 Zielerreichung über die LEADER Projekte

Im Rahmen der Abschluss-Evaluation wurden alle **bis Ende 2020** eingereichten Projekte betrachtet. Bezogen auf die finanzielle Umsetzung, sind Projekte, die bis Ende 2020 (noch) nicht bewilligt wurden, in der Abschluss-Evaluierung nicht berücksichtigt worden. Eine Projektliste (Stand 31.12.2020) ist der Anlage²¹ zu entnehmen.

In der RES sind für die Zielerreichungskontrolle quantitative Indikatoren auf der Teilzielebene für folgende Kategorien vorgesehen.

- Entwicklungsziele
- Handlungsfeldziele (A-D)
- Querschnittsaufgaben und Qualitätsanforderungen

Der Zielerreichungsgrad soll fortlaufend von dem Regionalmanagement selbst erfasst werden. Dies geschieht über die Auswertungen der Projektstatistik /-datenbank sowie ggf. amtlicher Statistiken. Die qualitativen Ziele sollen mit Hilfe der Fragebögen, welche sich an die Mitglieder der LAG Oderland richten, evaluiert werden²²:

²⁰ Siehe Anlage, Kapitel 3.2: Indikatoren geschützte Teilziele zu den Entwicklungszielen, S. 10 f

²¹ Siehe Anlage, Kapitel 2: Übersicht Vorstandsmitglieder, S. 5

²² Eine detaillierte Übersicht der in der RES festgelegten Ziele sind im Kapitel „Monitoring“ der RES ab S. 47 zu entnehmen.

Gesamtüberblick

Insgesamt wurden **140 LEADER - Projekte bewilligt** (Stand Dez. 2020). Die Anzahl der Projekte und die Verteilung der Fördermittel, bezogen auf die **Trägerschaften**, zeigt, dass die **privaten Bereiche, insbesondere das Gewerbe und die Vereine**, von den LEADER-Förderung profitieren. Im Bereich **Gewerbe** liegt der Fokus auf **Beherbergungsbetrieben**, bei Vereinen treten neben dem LAG Oderland e.V. (Kooperationsprojekte) insbesondere Sport- und Kulturvereine als Antragssteller:innen auf.

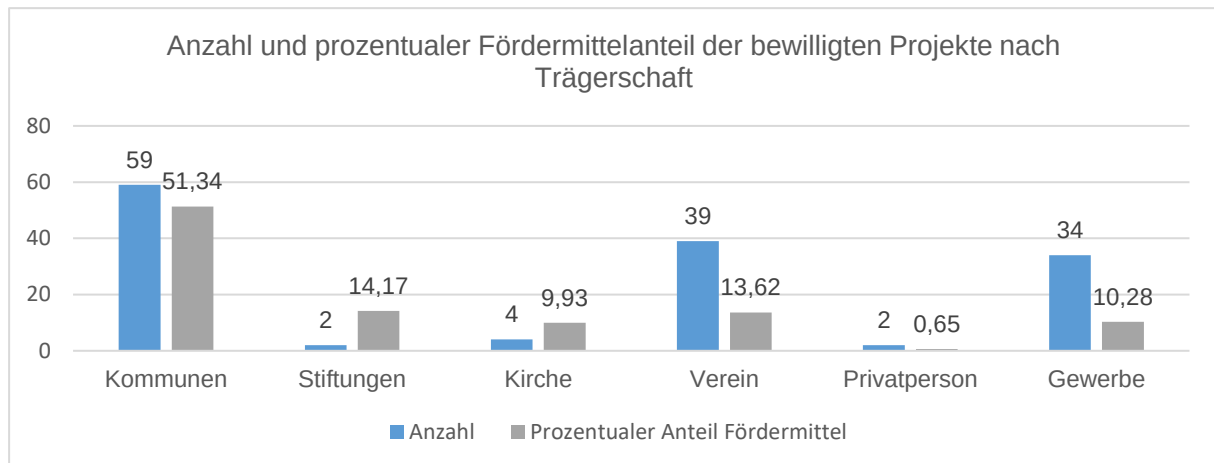


Abbildung 11: Anzahl der bewilligten Projekte nach Trägerschaft (Quelle: inspektour) ²³

Bemerkenswert ist, dass insgesamt mehr Projekte von privatrechtlichen Antragsteller:innen (58 %) beantragt wurden als von Kommunen (42 %).

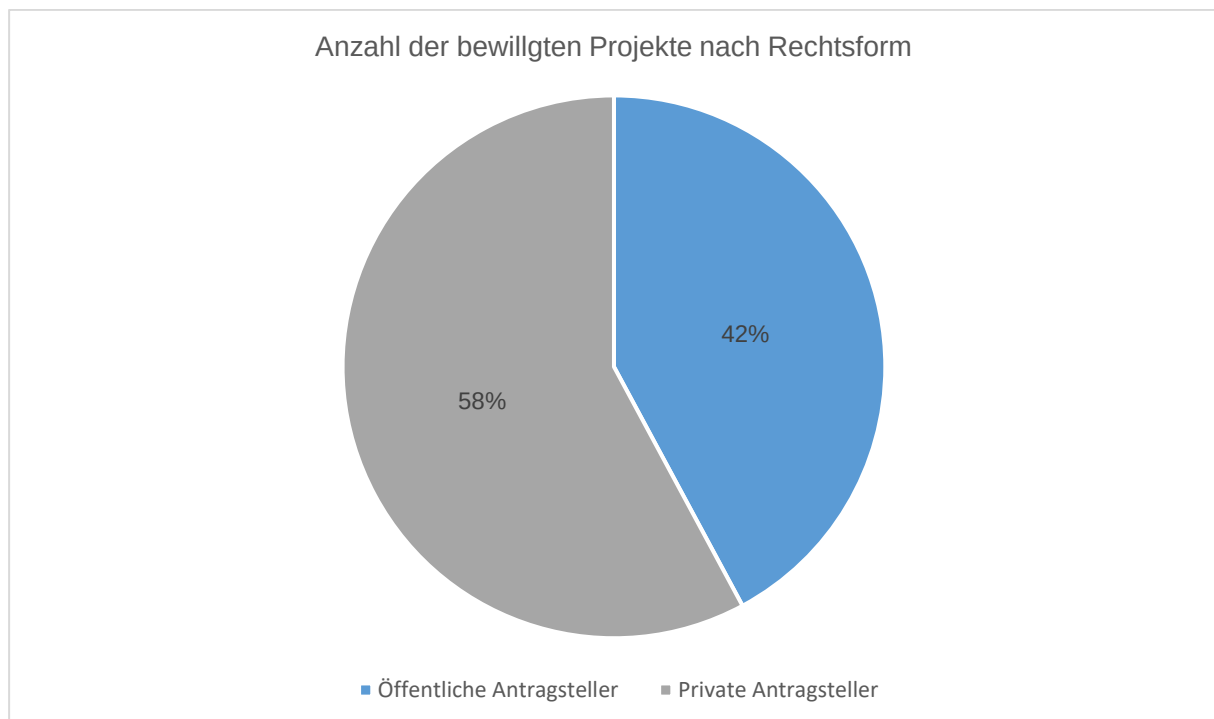


Abbildung 12: Anzahl der bewilligten Projekte nach Rechtsform (Quelle: inspektour)

²³ Private Antragsteller:innen: Gewerbe, Verein, Privatperson, Kirche, Stiftungen / Öffentliche Antragsteller:innen: Kommunen

Ein Abgleich mit den in der RES aufgelisteten Projektideen und den tatsächlich beantragen Projekten wurde nicht festgehalten. Die Projektideen wurden zu einem Zeitpunkt entwickelt, zu dem die LEADER-Richtlinie noch kein Bestand hatte. Alle Projektideengeber:innen wurden über den Start der LEADER-Förderung informiert – rund 10 Prozent der Ideen wurden bereits umgesetzt. Grundsätzlich wird die Sammlung von Projektideen während der Strategieentwicklung als kritisch angesehen, da dadurch Begehrlichkeiten geweckt wurden, welche nach der Veröffentlichung der LEADER-Richtlinie nicht weiter bedient werden konnten. Dies führte zu Enttäuschungen und auch zu dem Verlust von potenziellen Netzwerk- bzw. Kooperationspartner:innen.

Gesamtüberblick

Insgesamt wurden **327 Projekte** bei der LAG **eingereicht**. Davon wurden **140 Projekte bewilligt** (Stand Dez. 2020) und **169 Projekte nicht umgesetzt**. 18 Projekte befinden sich noch im Bewilligungsverfahren. Das bedeutet, dass **über die Hälfte** der beantragten Projekte **keine LEADER-Fördermittel** erhalten haben.

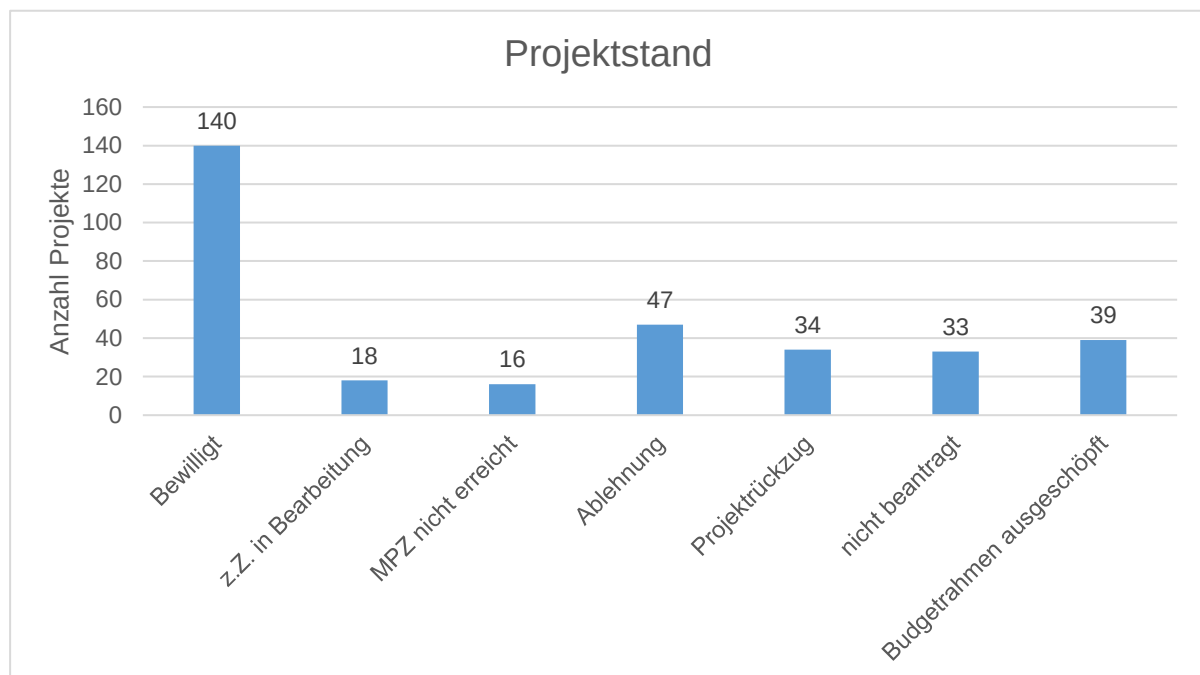


Abbildung 13: Projektstand, Stand 30.12.2020 (Quelle: inspektour)

Die Befragung der Projektträger:innen hat zwar ergeben, dass Projekte auch ohne LEADER-Förderung umgesetzt werden konnten, allerdings ist bei dieser hohen Anzahl davon auszugehen, dass es bei einer **Vielzahl zu keiner Umsetzung** gekommen ist. Von einer antragsstellenden Person mit einem abgelehnten Projekt wurde Unmut darüber geäußert, dass das Vorhaben bei der Bewertung durch den Vorstand ein positives Votum erhalten habe, das Projekt dann allerdings in einem kostspieligen und langwierigen Bewilligungsverfahren abgelehnt wurde. Man hätte sich die Absage zu einem früheren Zeitpunkt gewünscht. Der Vorstand ist der Meinung, dass der überwiegende Teil der eingereichten **Projekte gut durchdacht** sei.

Gründe für das „nicht umsetzen“ waren insbesondere:

- Mindestpunktzahl (MPZ) nicht erreicht

- Ablehnung (von der Bewilligungsstelle)
- Zurückziehen des Antrages (von den Antragsteller:innen)
- nicht Beantragung (trotz positivem Votum durch die LAG)
- Budgetrahmen (des Ordnungstermines) ausgeschöpft

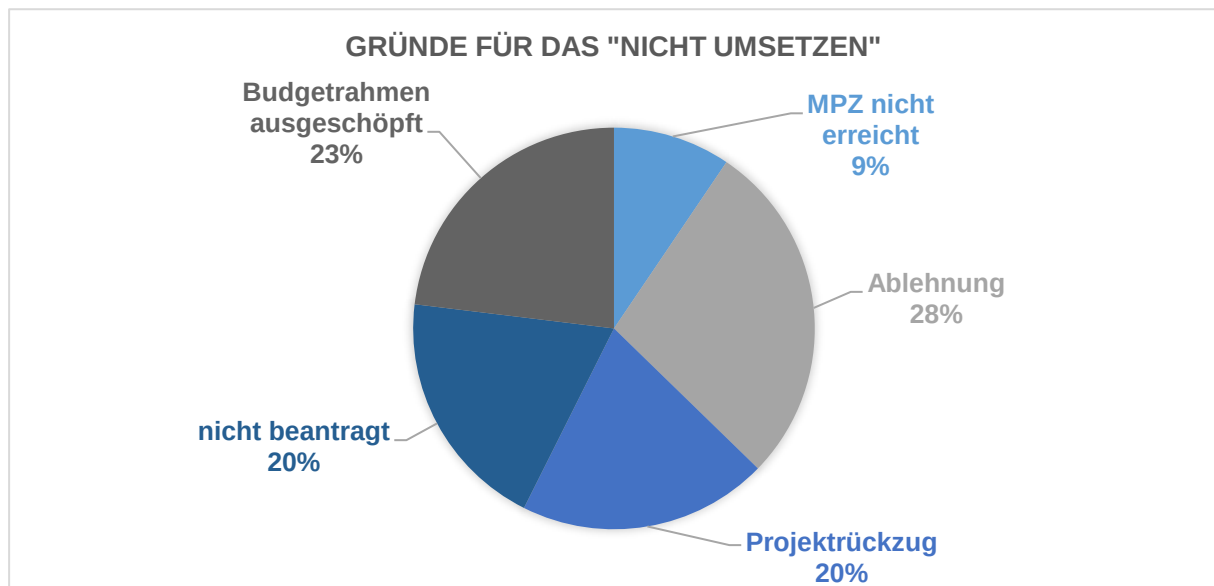


Abbildung 14: Gründe für nicht umgesetzte Projekte (Stand: Dezember 2020, Quelle: inspektour)

Der meistgenannte Grund für nicht umgesetzte Projekte ist die **„Ablehnung durch die Bewilligungsbehörde“ mit rund 28 Prozent**. Mit 23 Prozent folgt der Grund „Budgetrahmen (des Ordnungstermines) ausgeschöpft“, jeweils 20 Prozent fallen auf die Begründung „zurückgezogen“ und „nicht beantragt“. Projekte, welche die Mindestpunktzahl nicht erreicht haben, lagen mit 9 Prozent in der Minderheit.

Rund **64 Prozent** der nicht umgesetzten Projekte stammen von **privaten Antragsteller:innen** (Gewerbe, Vereine, Privatpersonen). Dies deckt sich mit Aussagen, dass kommunale Antragsteller:innen bei der Beantragung aufgrund ihrer Verwaltungskompetenzen bessere Erfolgschancen haben.

Förderbereiche und Inhalte

Insgesamt wurden Projekte in **allen vier Handlungsfeldern** beantragt. Die LAG verfolgte darüber hinaus **drei transnationale Kooperationsanbahnungen** (in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** grau hinterlegt) sowie **fünf Kooperationsprojekte** (inkl. Broschüre und LEADER-TV), bei welchen sie selbst als Antragstellerin fungierte. Das Ziel, neben den zehn Kooperationsprojekten bzw. -anbahnungen (vgl. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**) bis Ende 2016 insgesamt sechs Kooperationen anzuschließen, wurde übertroffen. Darüber hinaus konnte bis Ende 2020 bei 31 Maßnahmen ein kooperativer Ansatz verfolgt werden.

Nr.	Projekttitel	Gesamtkosten [EUR]	Fördermittelbedarf [EUR]
1	Kooperationsanbahnung LGD Stowarzyszenie Kraina Szlaków Turystycznych	3.580,00	532,96

2	Kooperationsanbahnung mit LAG Vorarlberg	4.536,86	2.014,65
3	Precision Dairy Farming	563.584,00	450.867,20
4	LEADER TV 2020	112.687,05	89.481,86
5	Kooperation Naturtourismus	201.073,61	160.858,89
6	LAG Broschüre und Plakate 2018	14.639,88	11.711,90
7	Kooperation mit LAG MS zu Digitalisierung im Tourismus	499.752,40	399.801,92
8	Kooperationsanbahnung LAG Nordburgenland plus (A)	6.032,41	1.372,09
9	<i>Erstellung RES Oderland 2014-2020</i>	<i>23.714,32</i>	<i>5.000,00</i>
10	<i>Regionalmanagement 2015 + 2016-2020 + 2021-2022</i>	<i>1.170.000,00</i>	<i>936.000,00</i>
	SUMME	2.599.600,53	2.057.641,47

Tabelle 2: Projekte mit 80 Prozent Förderung (Kooperation) – Trägerin aller Projekte „LAG Oderland e.V.“ (Quelle: inspektour)

Die LAG-eigenen Kooperationsprojekte spielen eine große Rolle in der Netzwerkarbeit und Qualifikation von Beteiligten. Im Rahmen des Projektes „Naturtourismus“ wurden im Zeitraum von 2017 bis 2020 rund 50 Veranstaltungen (Exkursionen, Coaching, Workshops, Produktkonferenz) mit touristischen Akteur:innen durchgeführt.

Mit dem Projekt „Digitalisierung im Tourismus“ gelang es der LAG im Jahr 2021 den zweiten Platz des pro agro-Marketingpreises in der Kategorie Land- und Naturtourismus zu belegen. Im Rahmen des Projektes wurden LAG-übergreifend rund 125 digitale Touchpoints für Gäste und Einheimische aufgestellt. Neben wertvollen touristischen Informationen für Naherholungssuchende, ist ein starkes Netzwerk unter den Beteiligten entstanden. Regelmäßige Treffen und Schulungen tragen zum Austausch und zur Qualifizierung bei.

Abgesehen von den Kooperationsmaßnahmen verfolgen die übrigen LEADER-Projekte schwerpunktmäßig einen **investiven Charakter**.

Insgesamt wurden **drei Existenzen** gegründet und **28 neue Arbeitsplätze** geschaffen.²⁴

Auf die **Stadt-Umland-Partnerschaften** „Frankfurt Oder und Umland“ und „Fürstenwalde und Umland“ nehmen **41 Projekte** Einfluss. Diese hohe Zahl ergibt sich daraus, dass viele touristisch und kulturell geprägte Projekte, insbesondere für Besucher:innen/Nutzníeßer:innen der Städte, attraktiv sind. Auch in dem pädagogischen Bereich wurden Angebote für bspw. Schüler:innen aus dem Berliner Raum dadurch attraktiver.

²⁴ Details zum Zielerreichungsgrad der indikatorengeschützten Prozess- und Strukturziele sind der Anlage zu entnehmen (Kapitel 3: Dokumentation indikatorengeschützter Ziele, S. 6 ff)

Bezug zu dem Förderprogramm für Sportanlagen „**Goldener Plan**“ haben **sieben Projekte**. Eines befindet sich noch im Bewilligungsverfahren (Stand: 31.12.2020).

Auf Handlungsfeldebene

Nahezu alle umgesetzten Projekte lassen sich einem der vier Schwerpunkte zuordnen, obgleich viele Projekte handlungsfeldübergreifend wirken.²⁵

Im **Handlungsfeldziel B** (Daseinsvorsorge) – wurden mit 43 Prozent **am meisten** Projekte umgesetzt. Gefolgt von dem Handlungsfeld A (Stärkung regionale Wirtschaft) mit 29 Prozent und dem Handlungsfeld C (Dorf- und Alltagskultur beleben) mit 18 Prozent. Im Handlungsfeld D (Klima schützen und Naturraum gestalten) wurden 10 Prozent der Projekte umgesetzt.

In dem Vergleich zwischen der Anzahl der Projekte und den zu bewilligenden LEADER-Fördermitteln ist zu erkennen, dass in den Handlungsfeldern B und C nahezu gleich viele Fördermittel verausgabt wurden, in C allerdings nur rund die Hälfte der Projekte gegenüber Handlungsfeld B umgesetzt wurden.

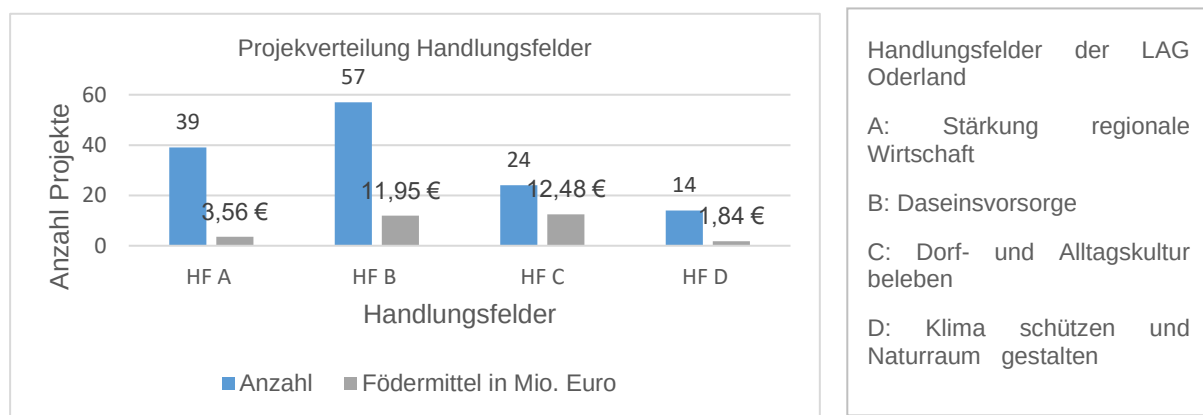


Abbildung 15: Bewilligte LEADER-Fördermittel und Anzahl der Projekte nach Handlungsfeldern (Quelle: inspektour)

Die Priorität liegt gemäß der RES in den Handlungsfeldern „A: Stärkung der regionalen Wirtschaft“ und „B: Zukunftswege in die Daseinsvorsorge“ (vgl. Bewertungsmatrix). Dies bezieht sich sowohl auf die Anzahl der Projekte als auch auf die Bereitstellung der Mittel.

Die folgende Grafik zeigt, dass bei der prozentualen Verteilung aller Projekte der Sollwert erreicht wurde. Es gibt eine maximale Abweichung von 10 Prozent (HF B). Eine **Verschiebung** von dem Handlungsfeld **D zu B ist gut nachvollziehbar**, da sich die Umsetzung von Maßnahmen in dem Bereich **Klimaschutz** (HF D) häufig als **schwer** erwiesen hat, da anfängliche Projektideen häufig nicht richtlinienkonform waren und sich andere Förderinstrumente als attraktiver herausstellten. Dies wurde bereits im Rahmen der Zwischenevaluation festgestellt, allerdings ohne Konsequenz für die darauffolgende Zieldefinition. Zu diesem Zeitpunkt wäre eine Änderung der Ziele bzw. eine prozentuale Verteilung sinnvoll gewesen. Zu berücksichtigen ist aber, dass sich eine große Anzahl der Projekte positive auf Umwelt- und Klimaschutz auswirken.

²⁵ Projekte ohne Zuordnung zu einem Handlungsfeld: Kooperation Naturtourismus, Kooperation mit LAG MS zu Digitalisierung im Tourismus, Kooperationsanbahnung LAG Nordburgenland plus (A), LEADER TV, Regionalmanagement

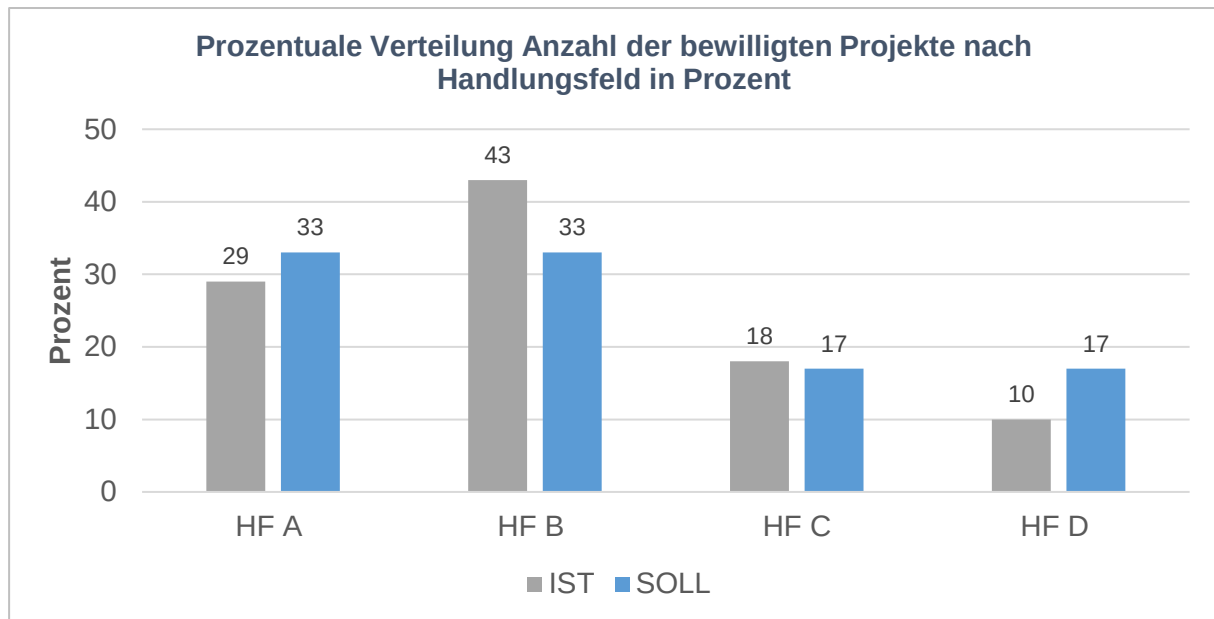


Abbildung 16: Soll – Ist – Vergleich: Prozentuale Verteilung der bewilligten Projekte nach den Handlungsfeldern (Quelle: inspektour)²⁶

Was die **Mittelbindung** in den Handlungsfeldern betrifft, so liegt hier der **Fokus** auf den **Handlungsfeldern B und C**. Es wurden rund 24,43 Mio. EUR ELER-Mittel in den Handlungsfeldern B und C gebunden.

Da die quantitativen Teilziele auf Handlungsfeldebene nicht lückenlos dokumentiert wurden, stützt sich die Einschätzung auf die übergeordneten Handlungsfeldziele. Insgesamt wurden alle vier Handlungsfeldziele mit Projekten bedient.²⁷

In dem **Handlungsfeld A „Stärkung der regionalen Wirtschaft“** liegen die meisten Projekte in dem Handlungsfeldziel 5 „Verbesserung der Qualität von touristischen Angeboten, Dienstleistungen und Infrastrukturen“ (49 Projekte) gefolgt von dem Handlungsfeldziel 3 „Fachkräfte für die Region sichern“ (34 Projekte). Hier erwies sich ein geplantes Projekt in dem Bereich „Grüne Berufe“ als nicht richtlinienkonform. Nach Einschätzung der Handwerkskammer werden insbesondere andere Fördermittel (EFRE, ESF und Landesmittel) in diesem Bereich eingesetzt. Darüber hinaus spielt hier eine investive Förderung eine untergeordnete Rolle. Viele Projekte wirken, durch die Sicherung von Arbeitsplätzen, auch auf das Binden von Fachpersonal ein.

Mit dem Handlungsfeldziel 4 („regionale Produkte der Land- und Forstwirtschaft in ihrer Qualität verbessern und neue Segmente fördern, um die Nachfrage zu bedienen“) sollte insbesondere die Produktvielfalt und -qualität verbessert werden. Hervorzuheben sind hier die Kooperationsprojekte „Precision Dairy Farming“, „Digitalisierung im Tourismus“ sowie „Naturtourismus“. Weitere Projekte beziehen sich insbesondere auf die baulichen Maßnahmen in der Gastronomie und den Beherbergungen. Eine stärkere landwirtschaftliche Orientierung (Direktvermarktung regionaler Produkte) hat sich als schwer umsetzbar erwiesen, da

²⁶ A: Stärkung Regionale Wirtschaft / B: Daseinsvorsorge / C: Dorf- und Alltagskultur beleben / D: Klima schützen und Naturraum gestalten

²⁷ Details zu den Handlungsfeldzielen sind der Anlage zu entnehmen; Kapitel 5: Liste der umgesetzten Projekte nach Handlungsfeldern, S. 35 ff

Landwirt:innen überwiegend nicht LEADER-Antragsberechtig sind (steht im Konflikt mit der Agrarinvestitionsförderung-Förderung der ersten Säule).

Das Handlungsfeldziel 6 „Regionalspezifischen, lokalen Handwerkes und Gewerbe“ wurde in erster Linie indirekt durch Projekte aus dem touristischen Bereich bedient. Aus den Bereichen Handwerk und Gewerbe selbst wurden keine Projekte eingereicht. Hervorzuheben sind hier die beiden transnationalen Kooperationsanbahnungen mit der LGD Stowarzyszenie Kraina Szlaków Turystycznych sowie der LAG Vorarlberg. Ein gemeinsames Kooperationsprojekt hat sich daraus noch nicht entwickelt.²⁸

In dem **Handlungsfeldziel B Zukunftswege in die Daseinsvorsorge** liegt mit 90 Projekten der Schwerpunkt in dem Handlungsfeldziel 3 „Attraktive Sport- und Freizeiteinrichtungen für Kinder, Jugendliche und Ältere ermöglichen.“ Zehn Projekte entfallen dabei auf das Teilziel „Schaffung bzw. Entwicklung von Freizeit- und Sporteinrichtungen“.

Das Handlungsfeldziel 2 „Daseinsvorsorgeleistungen zukunftsfähig gestalten“ umfasst rund 80 Maßnahmen. Zahlreiche Versorgungseinrichtungen wurden aufgebaut oder erweitert. Insbesondere für private Dienstleister:innen, stellte sich der lange Bewilligungszeitraum (teilweise über 1 Jahr) als eine große Herausforderung dar. Geplante Projekte für die Friedhofsentwicklung konnten nicht umgesetzt werden, da die Mindestpunktzahl nicht erreicht worden ist.

Das Handlungsfeldziel 1 „Bildungs- und Betreuungseinrichtungen für alle Zielgruppen erhalten und schaffen“ wird mit 64 Projekten ebenfalls sehr gut bedient. Der Schwerpunkt liegt hier besonders auf den Bildungsprojekten.

Das Teilziel „alternative Mobilitätsprojekt zu etablieren“ innerhalb des Handlungsfeldes 4 konnte nicht erreicht werden. Bei 18 Projekten kann allerdings ein indirekter Bezug zu dem Handlungsfeld hergestellt werden.

In dem **Handlungsfeld C „Dorf- und Alltagskultur beleben“** konnten in dem Handlungsfeldziel 1 die Teilziele „Sanierungen von Wohnstätten unter Verwendung historisch typischer Elemente“ und „Sanierung ortsbildprägender Kulturgüter in Kombination mit gewerblicher / touristischer / kultureller Um- / Nachnutzung“ erreicht werden. Einen Schwerpunkt bei der Sanierung bildeten Kirchen- und Gedenkstätten. Die geplante Umsetzung von Ortsentwicklungskonzepten wurde nicht erreicht. Der Vorstand ist der Meinung, dass der Fokus auf investive Projekte gelegt werden sollte. Die Förderung von Konzepten durch LEADER wurde daher von den Kommunen nicht weiterverfolgt. Die Unterstützung von kulturellen Aktivitäten und Bildung (Handlungsfeldziel 2) wird mit insgesamt 80 Projekten verfolgt. Der geplante „Kulturführer“ wurde zwar nicht erstellt, aber durch die Kooperationsprojekte „Digitalisierung im Tourismus“ sowie die Druckerzeugnisse „Angeln im Seenland Oder Spree“ und „Wanderkarte“, die im Rahmen der Kooperation „Naturtourismus“ erstellt wurden, wurde dieses Vorhaben in einem weitaus größeren Umfang umgesetzt. Neben den Tourist:innen profitieren auch Einheimische von der Bereitstellung der Informationen.

²⁸ Handlungsfeldziel A 1 und A 2 bezieht sich auf Kooperationen und Existenzgründung – siehe 0.

Das übergeordnete Thema „**Klimaschutz und Natur gestalten**“ (**Handlungsfeld D**) findet sich indirekt in einer Vielzahl von Projekten wieder. Hervorzuheben ist das innovative Kooperationsprojekt „Precision Dairy Farming“²⁹.

Die quantitativen Teilziele im Handlungsfeld D konnten jedoch überwiegend nicht vollständig oder gar nicht erfüllt werden. Dies liegt unter anderem daran, dass die Projekte in diesem Bereich nicht richtlinienkonform sind oder aber andere Fördermittel attraktiver sind.

Bei den Querschnittsaufgaben zeichnet sich die LAG durch ihre innovativen und umfassenden LAG-eigenen Kooperationsprojekte und transnationalen Anbahnungen aus. Die dadurch entstandenen Netzwerke bilden die Basis für die erfolgreiche Umsetzung der LEADER-Methode. Die Themen Innovation, Inklusion, Ehrenamt und Umweltverträglichkeit werden in einer Vielzahl von Projekten direkt oder indirekt verfolgt.

Für die **Steuerung** hat sich in der Praxis die **Überprüfung der prozentualen Verteilung** der Mittel auf die Handlungsfelder sowie die Anzahl der Projekte als Hauptsteuerungstool entwickelt.

Die **Entwicklungsziele, Querschnittsthemen sowie die vier Handlungsfelder** werden nach wie vor als **aktuell und gut anwendbar** eingeschätzt. Die Breite und Vielfalt der Themen werden als sinnvoll erachtet, da durch die räumliche Größe der Region unterschiedliche Herausforderungen bestehen. Einzelne Themenfelder werden jedoch als zu wenig differenziert betrachtet empfunden, wie das Thema Kultur und Naturschutz. Es wird auch die Überlegung geäußert, ob eine Gewichtung schwach besetzter Themen stärker zu fördern ist – beispielsweise über „Extra-Punkte“ in dem Bewertungssystem.

Insgesamt ist der Vorstand mit 67 Prozent der Meinung, dass sich die strategischen Ziele der RES (Handlungsfelder, Teilziele) für die Steuerung der Entwicklungen der Region Oderland eignen (siehe Befragungsergebnisse).

Räumliche Schwerpunkte

Die folgende Abbildung zeigt, dass in allen Städten, Ämtern und Gemeinden LAG-Projekte umgesetzt wurden bzw. in der Umsetzung sind. Das Amt Odervorland setzt mit 13 Projekten die meisten Projekte um. Allein acht Projekte davon werden in der Gemeinde Steinhöfel umgesetzt, welche seit dem Jahr 2017 dem Amt Odervorland angehört. Die Projekte sind überwiegend in dem Handlungsfeld B angesiedelt.

Die räumliche Verteilung der bewilligten Zuschüsse zeigt (siehe Abbildung 17), dass in der Region einzelne Gebietskörperschaften besonders hervortreten. Es handelt sich aber um keinen regionalen Schwerpunkt. Insgesamt betrachtet sind die Fördermittel über die gesamte Region verteilt und es ist kein Nord-Süd oder Ost-West Gefälle zu erkennen.

²⁹ „Präzise“ Milchviehmanagement mit modernen, technischen Hilfsmitteln.

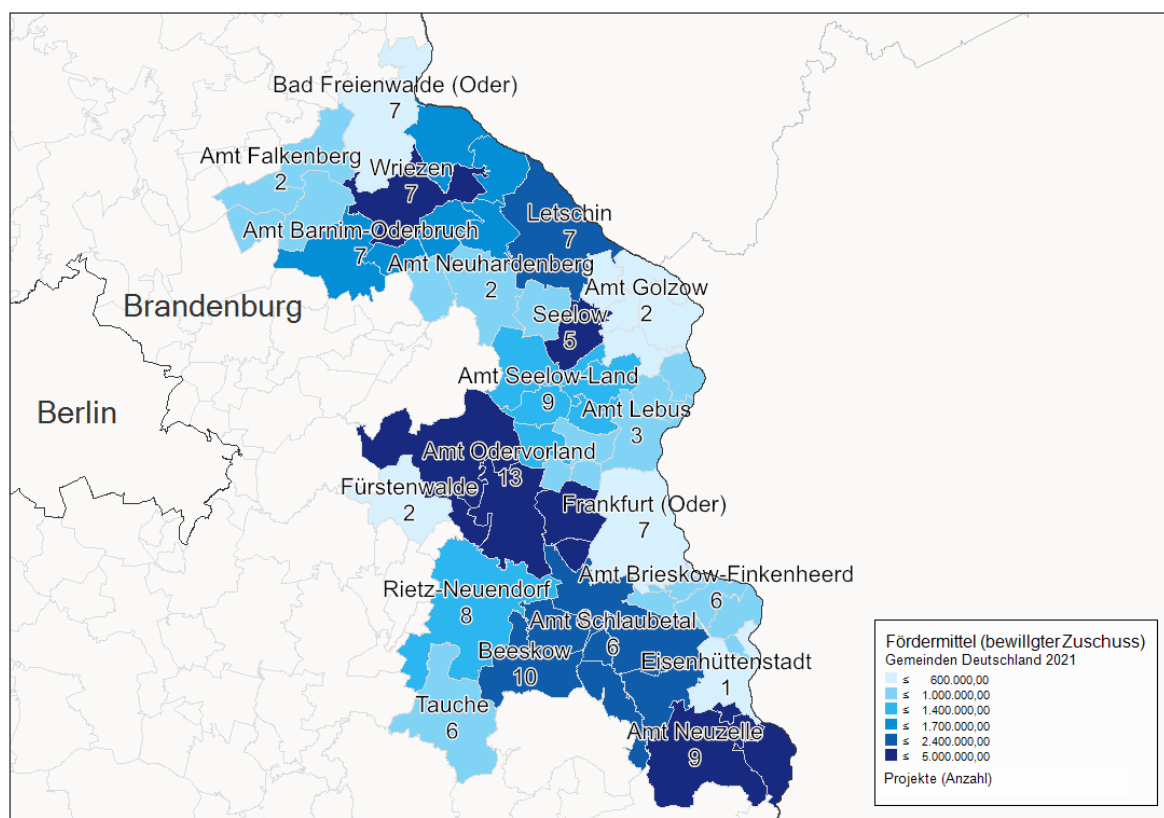


Abbildung 17: Räumliche Verteilung der verausgabten Fördermittel (bewilligter Zuschuss) sowie Anzahl der Projekte (Quelle: inspektour - eigene Abbildung auf Grundlage von Regiograph)³⁰

5.2.7 Exkurs Förderprogramme außerhalb von LEADER

Das Förderprogramm für die Förderung von Projekten der **Europäischen Innovationspartnerschaft (EIP)** "Landwirtschaftliche Produktivität und Nachhaltigkeit" wird auf Landesebene umgesetzt. Ziel ist es, mit innovativen Projekten die Produktivität und Nachhaltigkeit im Hinblick auf Klima-, Umwelt-, Verbraucher:innen- und Tierschutz in der Landwirtschaft zu verbessern. Die räumliche Verteilung der EIP-Akteur:innen zeigt, dass die Region Oderland bei rund der Hälfte, der in Brandenburg initiierten Projekte, beteiligt war. Das LEADER-Kooperationsprojekt „Precision Dairy Farming“ ist eng verzahnt mit einer EIP-Förderung.

Über das Bundesförderinstrument „**Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes (GAK)**“ gab der Vorstand der LAG-Oderland insgesamt 42 Projekten ein positives Votum. Eine Zuwendung davon erhielten 14 Projekte.

Zusammenfassung	
Positives zu Inhalt und Strategie	Optimierungspotenzial
– Strategie durch langjährige Erfahrung gefestigt und bewährt	– Durch Handlungsfeldziele, welche das gesamte Handlungsfeld abbilden, ist eine gezieltere Steuerung möglich

³⁰ Projektstand: 31.12.2020

– Akteur:innen stehen hinter dem Leitbild und tragen die strategischen Ziele mit – Budgetausschöpfung und Mittelabfluss über alle Handlungsfelder hinweg erreicht – Strategische Ziele breit aufgestellt – große Bandbreite an Fördermöglichkeiten. Dadurch kann gut auf die unterschiedlichen Herausforderungen innerhalb der verhältnismäßig großen und vielfältigen Region eingegangen werden – Projekte wurden in dem gesamten LEADER-Gebiet umgesetzt – LAG-eigene Kooperationsprojekte zu der flächendeckenden Stärkung der Region – Ausgaben Management in dem Verhältnis zu der Ausschöpfung Fördermittel sehr effizient – Effektivität der Verwendung öffentlicher Mittel gewährleistet – Verstärkte „Projektakquise“ nicht notwendig, da Projektanfragen und -anträge ausreichend eingehen – Zielerreichung (sofern ermittelbar) überwiegend erfüllt – Schaffung eines Mehrwertes durch die Vernetzung der Projektantragssteller:innen untereinander – Enge Zusammenarbeit mit der Europäischen Innovationspartnerschaft (EIP)	– Steuerung mittels Teilziele kaum erfolgt – Überprüfung der Teilziele hinsichtlich der Möglichkeit der Erfassung und Praktikabilität zur Steuerung in den Handlungsfeldern – Gezielte Ansprache von potenziellen Antragssteller:innen orientiert an den Handlungsfeldern, Zielerreichungsgrad – Ggf. Steigerung der Qualität der Projekte durch vorgeschaltete Konzepte – könnte sich positiv auf die hohe Anzahl von abgelehnten Projekten auswirken und einen kooperativen Ansatz stärken
---	---

5.3 Regionalmanagement

Ein professionelles Regionalmanagement ist die entscheidende Einheit für die Umsetzung des LEADER-Ansatzes auf der lokalen Ebene. Bei den Aufgabenbereichen des Regionalmanagements stützt sich der Verein inhaltlich auf die „Leistungsbeschreibung für ein qualifiziertes Regionalmanagement und Arbeitsweise“³¹ der regionalen Entwicklungsstrategie.

³¹ Vgl. RES S. 14 ff.

5.3.1 Personen und Aufgaben des Regionalmanagements

Das Regionalmanagement ist mit zwei Vollzeitstellen besetzt. Die beiden Regionalmanager:innen sind fest in der Region verwurzelt und waren bereits in der letzten Förderperiode für die LAG Oderland e.V. tätig. Die in der RES empfohlene Aufstockung auf drei Vollzeitstellen wurde nicht verfolgt.

Die Aufgaben des Regionalmanagements bestehen u.a. in der Unterstützung des LAG-Vorstandes, der Umsetzung der regionalen Entwicklungsstrategie, in einer qualifizierten Öffentlichkeitsarbeit sowie allgemeinen und übergeordneten Tätigkeiten. Eine ausführliche Stellenbeschreibung ist der RES (S. 14 f) zu entnehmen.

In der folgenden Grafik sind die Tätigkeitsbereiche mit geplanter prozentualer Verteilung der Arbeitszeit abgebildet.

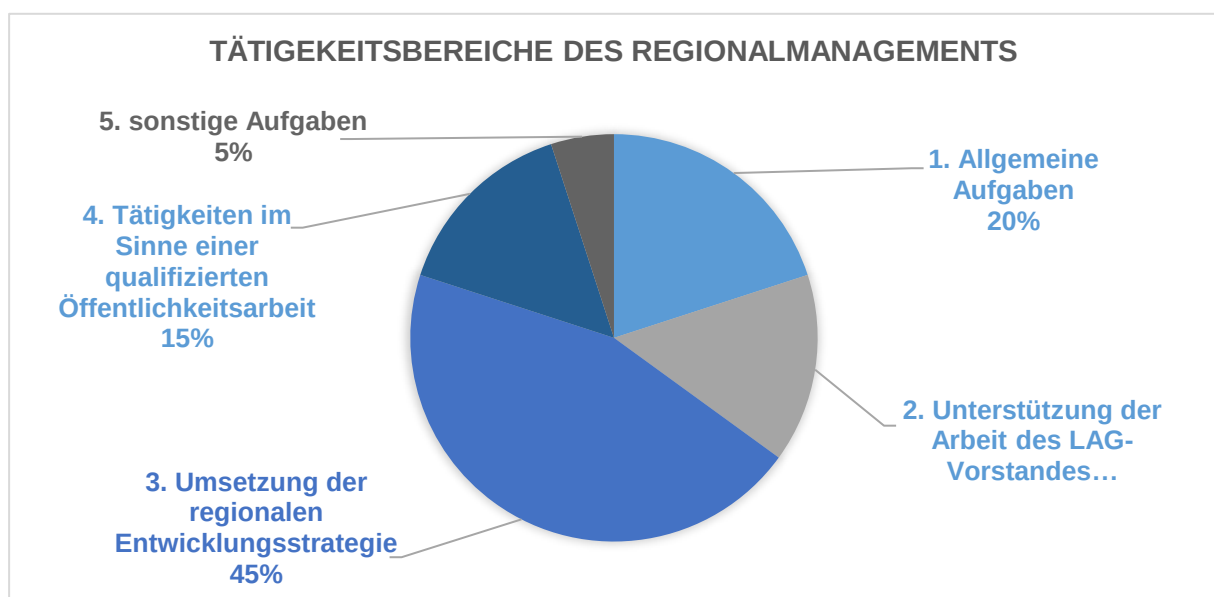


Abbildung 18: Tätigkeitsbereiche des Regionalmanagements mit prozentualer Verteilung der Arbeitszeit (Quelle: inspektour)

Die Regionalmanager:innen verfügen beide über ein **großes Netzwerk** und **hohe fachliche Kompetenz** in Bezug auf die zu erfüllenden Aufgaben.

Eine Besonderheit stellt die „**Personalunion**“ mit Aufgabe des **EIP-Innovationsdienstleistenden** dar. Dadurch können LEADER- und EIP-Projekte optimal aufeinander abgestimmt und miteinander verzahnt werden. Außerdem können Synergieeffekte durch die im Büro „OWF Ostbrandenburgische Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH“ angesiedelte Beratungsstelle, für die **Wirtschaftsförderung** genutzt werden. Durch das Aufzeigen von alternativen Fördermitteln (GRW) kann das LEADER-Budget entlastet werden.

5.3.2 Ressourcen für das Regionalmanagement

Die **zentralen Tätigkeitsbereiche** des Regionalmanagements liegen in der **Prozessbegleitung**, in der **Projektberatung bis hin zur Vorbereitung der Beschlussfassung**. Insgesamt befasste sich das Regionalmanagement in dem Untersuchungszeitraum mit 326 LEADER-Projektansätzen. Das bedeutet, das rund doppelt so viele Projekte beraten, wie bewilligt, wurden. Ressourcen werden jedoch für jede

Projektbefassung benötigt. Hinzu kommen 42 GAK-Projekte (Stand 31.12.2020), welche ebenfalls von dem Regionalmanagement bearbeitet und für den Vorstand aufbereitet werden müssen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass private Projektideengeber:innen (Gewerbe, Verein, Privatpersonen, Sonstige, wie z.B. Kirchen) tendenziell einen intensiveren Beratungsbedarf haben, da diese mit Verwaltungsabläufen und bürokratischen Regeln nicht unbedingt vertraut sind. Rund zwei Drittel der Projektideengeber:innen kommen aus dem privaten Bereich.

Auch die **LAG-eigenen Projekte** und Kooperationen werden **federführend durch das Regionalmanagement** umgesetzt und abgewickelt und binden außerdem Ressourcen.

Für **prozessbegleitende Tätigkeiten** (Veranstaltungen, Qualifizierungsangebote, Netzwerkaufbau) bleibt **tendenziell weniger Zeit**.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass **zwei Personalstellen** bei dieser Vielzahl an Projekten **knapp kalkuliert** sind, um allen Tätigkeitsfeldern ausreichend nachzukommen.

5.3.3 Akzeptanz des Regionalmanagements

Der Vorstand, die Projektträger:innen, weitere lokale Akteur:innen und das Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung (LELF) wurden gebeten, sich kritisch mit der Umsetzung der Aufgaben des Regionalmanagements auseinanderzusetzen. Insgesamt sind die befragten Personen mit der **Arbeit des Regionalmanagements sehr zufrieden**. Dies bezieht sich auf die Aspekte „Beratung zu Projekten“, „Kenntnis von Fördermöglichkeiten“, „Koordination und Vernetzung“ sowie „Öffentlichkeitsarbeit“. Die Arbeit und die Betreuung des Regionalmanagements wurden positiv hervorgehoben, grundsätzlich als sehr engagiert wahrgenommen und bewertet. Die LAG sieht das Regionalmanagement v. a. bedeutend für die Filterung der Informationen und für die Aufbereitung für die LAG sowie als Mediator und Moderator des Prozesses an. Jedoch wird **die fehlende Zeit für Netzwerkarbeit kritisiert** und **mehr Aktivität und Initiative** zur Vernetzung, beispielsweise von Kulturschaffenden und regionalen Produzent:innen, gewünscht. Auch prozessbegleitende Aktivitäten (Workshops mit Kindern/Jugendlichen, Wissensvermittlung) wurde gewünscht. Es hat sich gezeigt, dass das Regionalmanagement in der Region gut vernetzt ist. Die Möglichkeit der Beteiligung ist für Außenstehende oder Neulinge ist wenig sichtbar bzw. sind die Netzwerke manchen Akteur:innen nicht bekannt. Durch eine **Verbesserung der Kommunikation** kann dies optimiert werden.

Stärken des Regionalmanagements	Schwächen des Regionalmanagements
– Lösungsorientierte Arbeitsweise – Hilfestellung zu Fördermöglichkeiten inkl. Aufzeigen von Alternativen – Fachlich sehr kompetente Begleitung – Hohes persönliches Engagement – Vernetzung von Akteur:innen	– Mitgliederwerbung ausbaufähig – Teilweise fehlende Bekanntheit – Prozessbegleitende Veranstaltungen anbieten oder bewerben – Wenig Kommunikation mit den Projektstellen über die Möglichkeit nicht investive Projekte zu beantragen

– Umsetzung von LAG-eigenen LEADER-Kooperationsprojekten	
--	--

5.4 Wirkung der Umsetzung der RES - Ziele des EPLR³² und der EU-2020-Strategie

Die Europa-2020-Strategie bildet mit ihren fünf Kernzielen³³ das Dach der Förderarchitektur für die ländliche Entwicklung. Durch die bewilligten Projekte leistet die Region insbesondere einen Beitrag zu den Kernzielen der Europa-2020-Strategie **„Erhöhung der Beschäftigungsquote“** und **„Bildung“**. So werden z.B. **447 Arbeitsplätze** gesichert, **47 neue Arbeitsplätze geschaffen** und **drei Existenzen** gegründet. Insgesamt leisten 34 Projekte einen Beitrag zu dem Teilziel „Fachkräfte für die Region sichern“. 52 Projekte tragen indirekt zur Reduzierung des CO₂-Ausstoßes bei. Das Kernziel **„Innovation“** findet sich in **55 Projekten** wieder.

Die **LAG trägt** damit auch zu den **Landeszielen des ELER Berlin und Brandenburg bei**. Auf Landesebene wird mit dem Programm LEADER (Schwerpunkt vier im ELER) das Ziel verfolgt, Arbeitsplätze zu schaffen bzw. zu erhalten. Es wäre vermessen, positive Veränderungen in Bezug auf das Ziel „Lebensperspektive aller dort lebenden Altersgruppen zu verbessern bzw. zu sichern“ der Umsetzung der RES zuzuordnen, da diese Effekte nicht anhand einer LEADER-Förderperiode gemessen werden können. Es ist aber davon auszugehen, dass durch die Umsetzung der RES Oderland an einigen Orten eine **Verbesserung der Lebensqualität** erzielt wurde.

5.5 Fazit Umsetzung 2014-2020

Mit dem LEADER-Ansatz³⁴ hat die EU einen Weg eingeschlagen, den Herausforderungen des ländlichen Raumes besser gerecht zu werden. Die Verantwortung bei der Fördermittelvergabe wird auf die regionale Ebene verlagert und somit eine nachhaltige Verankerung der Projekte in der Region erzielt. Außerdem wird eine höhere Effizienz des Fördermitteleinsatzes erreicht. Darin liegt der LEADER-Mehrwert.

In der LAG Oderland zeigt sich, dass insbesondere durch die **langjährige Erfahrung als LEADER-Region** eine **Basis** für eine konstruktive Steuerung von Prozessen in der Region geschaffen wurde. Strategische Entscheidungen werden mit den Mitgliedern diskutiert und innerhalb des Vorstandes beschlossen. Innovative Ansätze werden durch Vernetzung der Akteur:innen (Netzwerkpartner:innen, Projektantragsteller:innen) gestärkt und in LAG-eigenen Kooperationsprojekten verfolgt. Als Leitplanken für Projekte dienen die selbst definierten Handlungsfelder sowie die Projektauswahlkriterien. Der **„effiziente Fördermitteleinsatz“** wird jedoch durch den tendenziell **zunehmenden bürokratischen Aufwand** gebremst.

Insgesamt ist festzuhalten, dass durch die Umsetzung der RES in der Region Oderland **positive Impulse** gesetzt wurden. **Investitionen in Höhe von über 60 Mio. EUR** wurden getätigt und entsprechende regionale positive Effekte ausgelöst. Die Praktizierung des LEADER-Ansatzes, die Schaffung der Strukturen (LAG und Regionalmanagement) sowie die

³² Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum in Brandenburg und Berlin für die Förderperiode 2014 – 2020

³³ Kernziele: Erhöhung der Beschäftigungsquote, Innovation, Verringerung der Treibhausemissionen, Bildung und soziale Integration

³⁴ vgl. Kapitel 3 LEADER-Methode/Ansatz

engagierten lokalen Akteur:innen mit ihren Projekten haben wesentlich zu einer **Erschließung des regionalen Entwicklungspotenzials** beigetragen.

Die genauen Wirkungen der Umsetzung der RES auf die Region Oderland lassen sich nur schwer feststellen, da die LAG auf viele Faktoren keinen bzw. nur einen geringfügigen Einfluss nehmen kann (Einkommens-, Wertschöpfungs-, Beschäftigungs- Infrastruktureffekte). Hierzu bedarf es einen längeren Betrachtungszeitraum. Die lokalen Entscheidungen werden durch Prozesse auf Landesebene überlagert, die Antragstellungen und Bewilligungen erfolgen beim LELF. Dennoch konnte den Akteur:innen auf der horizontalen Ebene die **Basis für eine vernetzte Regionalentwicklung** nach dem LEADER-Ansatz bereitgestellt werden. Die gemeinsame Arbeit hat sich **verstetigt** und bildet eine ausgezeichnete Grundlage für die **Weiterführung in die nächste Förderperiode**.

6 Zukünftige Ausrichtung 2023-2027: Handlungsempfehlungen

Zunächst werden die neuen Rahmenbedingungen aufgezeigt, anschließend die strategischen Handlungsempfehlungen. Außerdem werden **erste Handlungshinweise** für die LAG Oderland abgeleitet.³⁵

6.1 Die neuen Rahmenbedingungen ab 2023³⁶

Wie auch in der laufenden Förderperiode wird LEADER zukünftig in dem gemeinsamen Strategischen Rahmen (COM(2018) 375, Artikel 25-28) als Community Led Local Development (CLLD) geregelt. Grundsätzlich ist der Multifondsansatz weiterhin möglich. Dieser wird in Brandenburg allerdings nicht verfolgt. LEADER wird auch in der kommenden Förderperiode ausschließlich aus dem ELER finanziert.

In der Ausschreibung **für den „Wettbewerb zur Auswahl der LEADER-Regionen für die EU-Förderperiode 2023 bis 2027“** des Ministeriums für Landwirtschaft, Umwelt und Klimaschutz des Landes Brandenburg (MLUK) sind Rahmenbedingungen für die neue Förderperiode veröffentlicht worden.

In Brandenburg wird weiterhin ein **flächendeckender Ansatz** verfolgt – eine Änderung der Gebietskulisse ist aus formalen Gründen zu diesem Zeitpunkt nicht notwendig. In der kommenden Förderperiode sollen **LEADER-Mittel für 15 Regionen** zur Verfügung gestellt werden. In der laufenden Förderperiode existieren 14 LEADER-Regionen. Für das Anerkennen einer LEADER-Region durch das MLUK muss die zukünftige RES die **Mindest- und Qualitätskriterien** erfüllen.

Noch **nicht bekannt** sind die **zukünftigen LEADER-Mittel** für die nächste Förderperiode. Es wird aber davon ausgegangen, dass diese, bezogen auf die letzte Förderperiode, geringer ausfallen werden. Ob die Mittel aus dem neu geschaffenen Wiederaufbaufonds (Pandemieauswirkung) auch für LEADER relevant werden ist noch nicht bekannt. Falls diese in Frage kommen, ist außerdem unbekannt, an welche Vorgaben diese geknüpft sein werden,

Grundsätzlich orientiert sich die Verteilung der Mittel an der **Einwohner:innenzahl, der Fläche und den Qualitätskriterien**. Die fünf Regionen mit der höchsten Qualität der RES sollen einen Zuschlag erhalten.

Inhaltlich sind die aus den Kernzielen der EU für die Förderperiode 2023 bis 2027 abgeleiteten landespolitischen Prioritäten zu berücksichtigen:

- a. Innovation und wirtschaftlicher Wandel
- b. bessere Bildungschancen sowie Entwicklung der Arbeits- und Fachkräftepotenziale
- c. Ressourcenschutz, Klimaschutz und Energiewende
- d. bedarfsgerechte Unterstützung der Entwicklung in den Regionen und Stärkung des regionalen Zusammenhalts

³⁵ Als Datenquellen dienen die Ableitungen aus den Kapiteln 4 und 0 (Analyse und Ableitung) sowie bereits verfügbaren Informationen zu der neuen Förderperiode. Ergänzt werden diese durch die Ergebnisse des Bilanz- und Strategieworkshops der LAG Oderland.

³⁶ Stand 17.Mai 2021 (Grundlage Vortrag „Rahmenbedingungen für LEADER Förderperiode 2021-2027“ von dem 18.12.2020 sowie „Wettbewerb zur Auswahl der LEADER-Regionen für die EU-Förderperiode 2023 bis 2027 vom 17.05.2021 des MLUK)

Darüber hinaus sollen folgende Querschnittsaufgaben Beachtung finden:

- a. Digitalisierung
- b. Internationalisierung
- c. Vereinfachung

Bereits in der laufenden Förderperiode wurde die Richtlinie hinsichtlich der Festlegung von Mindestanforderungen für die Antragsstellung für den 17.12.2020 geändert. Erzielt werden soll dadurch eine Optimierung für das Bewilligungsverfahren durch transparentere Vorgaben zu der Antragsreife.

Die **Zeitschiene** für die Auswahl der LEADER-Regionen in Brandenburg sieht vor, dass die **Bewerbungsfrist** für die Anerkennung als LEADER-Region am **16.Mai 2022** endet. Im Dezember 2022 sollen die LEADER-Regionen bestätigt werden, sodass die **neue Förderperiode Anfang 2023** beginnen kann.

6.2 Strategische Handlungsempfehlungen für ein RES

Basis der nachfolgenden strategischen Handlungsempfehlungen bilden in erster Linie die Untersuchung der wesentlichen Veränderungen bezogen auf die SWOT- und Bedarfsanalyse der RES 2014-2020.³⁷

6.2.1 Chancen-Risiken Analyse

Die zentralen Fragen in diesem Zusammenhang sind: **Wo stehen wir und wollen wir hin?**

Die Untersuchung der wesentlichen Veränderungen hat ergeben, dass die **Handlungsbedürfnisse der RES nach wie vor aktuell** sind. Die darauf aufbauende SWOT-Analyse wurde auf ihre Aktualität überprüft und in dem Rahmen des o. g. Bilanzworkshops in einzelnen Aspekten detailliert betrachtet. Die Erarbeitung von Chancen und Risiken für die Region Oderland kommt zu einem ähnlichen Ergebnis, wie zu dem Zeitpunkt der RES Erstellung. Obwohl 2014-2020 viele Projekte im Rahmen der RES durchgeführt worden sind, wurde deutlich, dass eine einzelne Förderperiode nicht ausreichend ist, um die regionalen Strukturen in dem ländlichen Raum nachhaltig zu optimieren. Regionale und ländliche Entwicklung muss als ein langfristiger und angelegter Prozess verstanden werden.

Im Rahmen der Evaluation konnten folgende Chancen und Herausforderungen ermittelt werden:

Chancen ↔ Herausforderungen	
Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Verkehrsinfrastruktur und Mobilität	
Gute Anbindung an Zentren mit schienenengebundenem Nahverkehr und Hauptverkehrsstraßen	Fachkräfteentwicklung /-mangel
KMU und Kleinunternehmen des Handwerkes und Gewerbes → Grundgerüst lokaler Wirtschaft	Nachfolge einiger landwirtschaftlicher und gewerblicher Betriebe gefährdet

³⁷ Vgl. Kapitel 4

Gut funktionierende regionale Netzwerke	Ansiedlung Firmen bzgl. Breitbandausbau
Innovationsfreudige Region	Innovationen in der Mobilität
Entwicklung der Landwirtschaft auch in den nördlichen Bereichen	Flächen-Nutzungskonflikt – Landwirtschaft versus Gewerbeflächen
Ansiedlung erneuerbarer Energien	Flächenkonkurrenz und Ästhetikkonflikt – Verlust von Kulturlandschaft
Regionale Vermarktung	Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten – Wertschöpfung in der Region lassen
Positive touristische Entwicklung	Möglicher Wegfall von touristischer Infrastruktur in ländlichen Regionen (Gasthöfe, ...) – insbesondere durch die Pandemie ausgelöst
Ansiedlung Tesla (ambivalentes Thema - wird als Chance und als Risiko bekannt)	Unterstützung (kleinerer) Betriebe
Tourismusverband Seenland Oder-Spree mit stabilem Netzwerk fördert ganzheitlich die Vermarktung des Tourismus in der Region	Fortlaufende (Weiter-)Entwicklung neuer Angebote und Infrastruktur notwendig, um attraktiv zu bleiben
Deutsch-polnischer Grenzraum – Chance für Tourismus, Kultur, Landwirtschaft, Fachkräftegewinnung	Abbau kommunikativer und verwaltungstechnischer Hürden
Alternative Mobilitätskonzepte vorhanden („Rufbus“ für die Region Oderbruch Süd, Netzwerk E-Bike im Seenland Oder-Spree)	Weiterentwicklung alternativer, mehr an den Bedarf orientierter Mobilitätskonzepte, um Erreichbarkeiten zu sichern

Tabelle 3: Chancen und Risiken „Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Verkehrsinfrastruktur und Mobilität“ (Quelle: inspektour)

Chancen ↔ Herausforderungen	
Partnerschaft, Kooperation und regionale Netzwerke, Kommunikation	
Gute themenspezifische Netzwerke	Doppelstrukturen vermeiden
Landkreis- und branchenübergreifende Zusammenarbeit	Verwaltungsgrenzen
Lebensraumgestaltung	Aufbau stabiler und nachhaltiger Netzwerke

Durch Digitalisierung Netzwerke neu aufbauen	Fehlende Infrastruktur Digitalisierung
--	--

Tabelle 4: Chancen und Risiken „Partnerschaft, Kooperation und regionale Netzwerke, Kommunikation“ (Quelle: inspektour)

Chancen	Herausforderungen
Soziale Infrastruktur, Bildung, Leben und Wohnen	
Erhöhte Nachfrage „Wohnen auf dem Land“ – Schaffung neuer Arbeitsplätze	Unbegrenzte Weiterentwicklung im Siedlungsbereich nicht möglich
Durch die Zunahme der Nachfrage von leerstehenden Gebäuden Erhalt der Bausubstanz und Beitrag für das Leben	Steigende Grundstückspreise vertreiben einheimische Bewohner:innen
Verknüpfung Arbeit und Leben führt zu längerem Aufenthalt von „Wochenendbewohner:innen“	Mobilfunknetz teilweise schlecht ausgebaut
Kita und Schulen i.d.R. gut ausgebaut und ausreichend vorhanden	Erhöhter Bedarf durch kontinuierliche Zunahme der Bevölkerung
Neue Initiativen/Projekte durch Zugewanderte	Verfügbarkeit finanzieller Mittel zur Umsetzung (Kofinanzierung und Fördermittel)
Hohe Identifikation der Einwohner:innen mit den Teilräumen	Einbindung der neuen Bewohner:innen in Region
Bezahlbarer Wohnraum auf dem Land - attraktive Anreize schaffen für junge Familien	Abwanderung junger, ausgebildeter Menschen aufgrund von Arbeitsplatzmangel und Mobilitäteinschränkung
Höherwertige Einrichtungen der Daseinsvorsorge und Dienstleistungen durch Präsenz der Mittelzentren, der Metropolenregion Berlin / Potsdam sowie des Oberzentrums Frankfurt (Oder) / Wissenschaftsstandort	Funktionsentleerung → ländliche Siedlungen entwickeln sich zu monostrukturierten Wohnorten für Pendler
Entwicklung von innovativen Angeboten (z.B. digitale Sprechstunde)	Konzentration von Einrichtungen (Daseinsvorsorge) im urbanen Raum → Verstärkung Ungleichheit Stadt-Land

	(Wohn- und Lebensqualität) bei gleichzeitiger steigender Nachfrage im ländlichen Raum
--	---

Tabelle 5: Chancen und Risiken „Soziale Infrastruktur, Bildung, Leben und Wohnen“ (Quelle: inspektour)

Chancen	Herausforderungen
Freizeit, Naherholung, touristische Infrastruktur, Kultur; Natur, Klimaschutz	
Attraktiver Naturraum (viel Wasser, einzigartige Topografie, viele Naturparkflächen)	Idyllischer Naturraum wird überlaufen durch Tagestourist:innen
Überregional bekannte, kulturelle Highlights vorhanden	Weltkulturerbe – Anerkennung des Siegels erhalten
Regionalmarketing für die gesamte Region	Qualitätssicherung und -steigerung touristischer Infrastruktur gewährleisten
Fortschreibung des regionalen Energiekonzeptes Oderland-Spree	Agri-Photovoltaik-Thema mit touristischer Infrastruktur verbinden
Landschaftswandel - Steuerung durch verpflichtende Ersatzmaßnahmen	Neudenken – neue Aspekte als „Schön“ empfinden
Wertschöpfung generieren durch Kooperationen, lokale Nutzung erneuerbarer Energien sowie Bürger:innengemeinschaften (Ausstieg der fossilen Brennstoffe beschlossen)	Zunahme von Monokulturen (Mais) – Erhalt der Kulturlandschaft und Sicherung der kommunalen und touristischen Infrastruktur (Wirtschaftstransport von Biomasse)

Tabelle 6: Chancen und Risiken „Freizeit, Naherholung, touristische Infrastruktur, Kultur; Natur, Klimaschutz“ (Quelle: inspektour)

6.2.2 Inhaltliche Schwerpunktsetzung

Vorgaben des Landes zu der inhaltlichen Schwerpunktsetzung sind derzeit nicht bekannt.³⁸ Möglicherweise wird die Einbindung von Handlungsbedürfnissen durch das Thema „European Green-Deal“, der europäischen Strategie zur Bewältigung von klima- und umweltbedingten Herausforderungen, stärkeres Gewicht zugetragen. Eine Übersicht der Inhalte sind der folgenden Abbildung zu entnehmen.

³⁸ Vgl. Kapitel 6.1

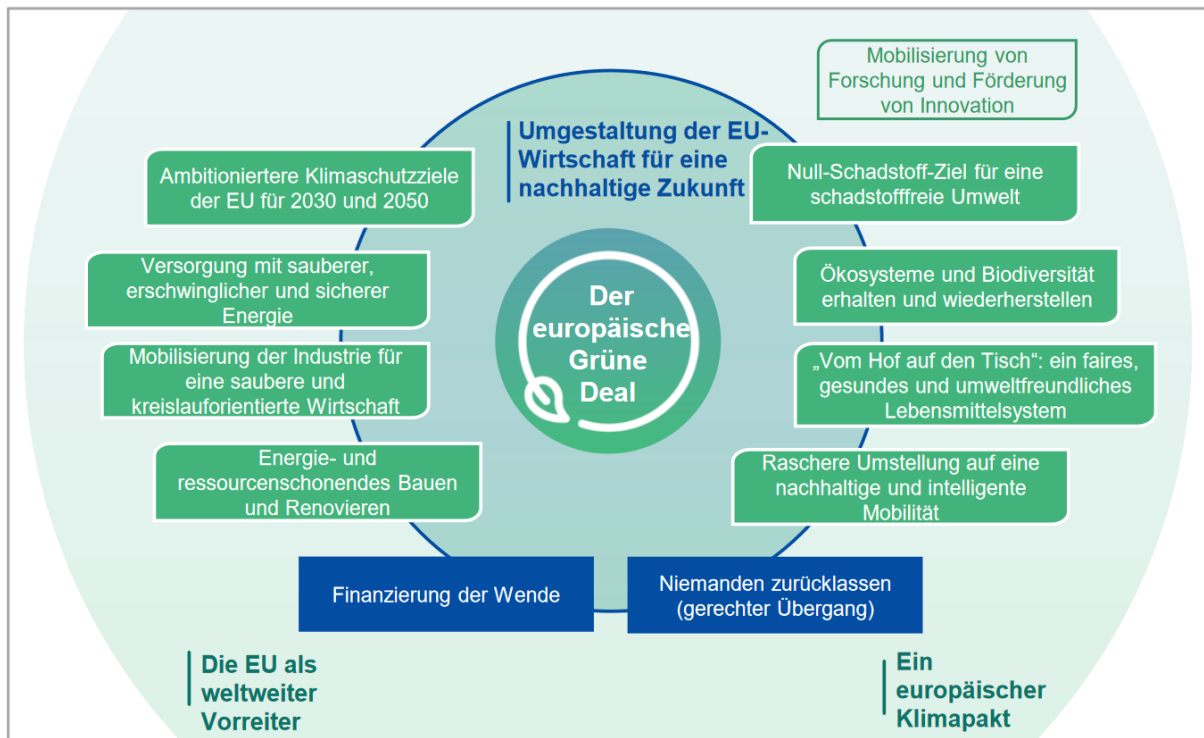


Abbildung 19: Der europäische Grüne Deal³⁹

Das Thema „Green Deal“ findet sich bereits jetzt in dem **Handlungsfeld D: Klima schützen und Naturraum gestalten** wieder. Die letzte Förderperiode hat jedoch gezeigt, dass ein Umsetzen von Projekten in diesem Bereich aus überwiegend formalen Gründen schwierig war. Die Potenziale für einen Beitrag zu dem „Green Deal“ durch **LEADER** werden **weniger in dem investiven Bereich** gesehen – hier wird es andere (attraktivere) Fördermittel geben. Durch LEADER können v.a. **Kooperationen** unterstützt, regionale **Ressourcen aufgedeckt** und **innovative Ansätze** entwickelt und erprobt werden. Auch die Stärkung des Naturtourismus kann durch LEADER weiter forciert werden.

Im Rahmen des **Strategieworkshops** wurde der Fokus auf die **Weiterentwicklung der Ansätze** für die neue Förderperiode gesetzt. Für die drei Themenbereiche **Handwerk und Gewerbe, Tourismus und Kultur** wurde in Kleingruppen folgendes diskutiert:

- Wie können Akteur:innen/Zielgruppen gewonnen werden (Formate, Themen)?
- Wie kann LEADER Netzwerke optimieren, ohne Doppelstrukturen zu schaffen?
- Abgleich – wie können Zukunftsthemen in aktuelle Handlungsfelder integriert werden bzw. neu aufgenommen werden
- Erste Ansätze für mögliche Kooperationsprojekte

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen geben einen Einblick in die noch weiter zu definierenden Themen. Die jeweiligen Arbeitsgruppen hatten eine Stunde Zeit zu diskutieren. Dadurch kann keine Vollständigkeit der Bereiche gewährleistet werden. Die Ergebnisse dienen ausschließlich als Vorbereitung und Übergang für den Prozess der Strategieerstellung.

³⁹ Quelle: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/european-green-deal-communication_de.pdf

Daseinsvorsorge⁴⁰

	Daseinsvorsorge stärken und in der LEADER-Strategie fokussieren	
Rolle der Daseinsvorsorge für Strategieerstellung	Daseinsvorsorge als Grundstein für alle anderen Handlungsfelder – Ohne Daseinsvorsorge können die anderen Handlungsfelder nicht existieren	Fokus Förderung innerhalb der Daseinsvorsorge: – Mobilität als Grundvoraussetzung – Dörfliche Strukturen fördern – Überarbeitung der Dorferneuerungspläne – Ärzt:innenmangel entgegenwirken – Junge Familien fördern – Identitätsstiftung – Internetanbindung

Tabelle 7: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Daseinsvorsorge“ (Quelle: inspektour)

Handwerk und Gewerbe

	Handwerk	Regionale Produkte (anderer Begriff als in der Strategie für Landwirtschaft)
Herausforderungen	Regionale Wertschöpfung – Wertschöpfung in der Region lassen Kleine Betriebe halten (Nachfolger + Auszubildende) Besonderes Handwerk bewahren	Industrialisierung der Landwirtschaft: Wind und Solar als zweites Standbein Fragestellung: Warum agieren Landwirt:innen wie sie agieren? Flächeninanspruchnahme kann nicht durch LEADER gelöst werden Wo kann LEADER ansetzen? – Kleinere Betriebe in den Fokus setzen

⁴⁰ Aus der Arbeitsgruppe „Handwerk und Gewerbe“ heraus wurden auch das Thema „Daseinsvorsorge“ betrachtet.

Lösungsansätze Wie kann die LAG innerhalb der Strategie unterstützen?	Thema „Nachfolge Handwerksbetriebe“ mit Förderquote belegen (auch Neuansiedlung) Förderung von: – Maßnahmen zur Attraktivierung – Übernahme der Betriebe – Ausbildungsunterstützung Handwerk als Kompetenz in den Vorstand bringen Negative Erfahrungswerte aufheben – Neuansprache	Prozess gestalten: – Kooperation von Betrieben, unter Beachtung des LEADER-Budgets – Grundlagen schaffen: Begleitung fördern – Voraussetzung für regionale Wertschöpfungsketten Netzwerke aus EIP Projekten nutzen Verbindung EIP: Hofläden und Handwerk Konzept als Vorarbeit – Regionale Produkte im Einzelhandel – Hofläden Anschubfinanzierung und dann? Weiter Denken: wie bekommt man Maßnahmen umgesetzt.
---	---	---

Tabelle 8: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Handwerk und Gewerbe“ (Quelle: inspektour)

Fazit:

Die Arbeitsgruppe hat verdeutlicht, dass die Daseinsvorsorge für die regionale Entwicklung der wesentliche Faktor ist, der ebenfalls über LEADER gestärkt werden muss und somit die Basis für die Strategieerstellung darstellen sollte. Ohne die Sicherstellung der Voraussetzungen seitens der Daseinsvorsorge können weitere Themen wie Handwerk nicht betrachtet werden.

Hinsichtlich der Themen Handwerk und Gewerbe wurde innerhalb der Arbeitsgruppe diskutiert inwiefern die LEADER-Förderung und die Strategie konkret unterstützen können. Hierbei ist die Unterstützung des Prozesses und der Begleitung hervorgehoben worden. Man könne auf bestehende Netzwerke, bspw. der EIP Projekte, ansetzen. Seitens der Strategie sollten gezielt Maßnahmen der Nachfolge und der regionalen Wertschöpfung mit entsprechenden Förderquoten belegt werden. Die Förderquoten gilt es im Rahmen der Strategieerstellung zu definieren. Bei der Festlegung der Förderquoten und -grenzen sollte stets das zur Verfügung stehende LEADER-Budget beachtet werden.

Tourismus

	Zielgruppen	Netzwerke
Sammlung		
	Touristische Leistungsträger (Unterkünfte, Gastronomie, ...) Bewohner:innen der Region	Kulturerbe Netzwerk Tourismusverband + LAG Grenzüberschreitende Netzwerke
Diskussion		
Ansprache	Bürger:innen sensibilisieren für Tourismus „vor der Tür“ Bürger:innen einbinden in Diskussion „Welche Art von Tourismus möchte die Region anbieten und wofür möchte sie stehen?“	
	Präsentation der vorhandenen Netzwerke online und offline bei weiteren Partner:innen – Vorstellung der Vereine/Initiativen z.B. durch Videos Austauschnetzwerk insbesondere der touristischen Leistungsträger stärken/ausbauen – Wissenstransfer – Zusammenarbeit untereinander – Synergien erkennen und fördern	
Optimierung	Vernetzung von themenspezifischen Anbieter:innen (z.B. Fahrrad, Wandern, Wasser...) mit dem Ziel der gemeinsamen, aufeinander abgestimmten Vermarktung (Wertschöpfungsketten bilden) Touristisches Leitbild Seenland Oder-Spree stärken Vermarktung der Region weiter stärken, auch international Öffentlichkeitsarbeit speziell für junger Generationen verbessern und Unterstützung bei Existenzgründung Optimierung des Angebots für Bildungsträger/Firmenevents – Ausweitung und Kommunikation Bildungsangebote – Experimente oder Schulungen zu bestimmten Themen anbieten	

	Erschließung neuer Zielgruppen bzw. spezifische Ansprachen entwickelt (Tagestourist:innen aus der Region, Durchreisende Tourist:innen, „gezielte“ Tourist:innen)
Zukunftsthemen	Digitalisierung voranbringen – Mehr Investitionen in diesen Bereich tätigen – Vorhandene Website Tourismusverband ausbauen – weitere Partner für Kooperationsprojekt „Digitalisierung im Tourismus“ Nachhaltigkeit: – Sensibilisierung von Leistungsträgern zu diesem Thema – Unternehmen finanziell im Bereich Nachhaltigkeit fördern – Naturtourismus weiter voranbringen
Kooperationsprojekte	Sensibilisierung touristischer Leistungsträger für regionale Produkte (Wertschöpfung in der Region lassen) Stärkung des Themas Inklusion / Förderung von barrierefreien touristischen Angeboten Lückenschluss in der Verkehrsinfrastruktur schaffen zur besseren Erreichbarkeit von touristischen Angeboten Grenzüberschreitender Tourismus

Tabelle 9: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Tourismus“ (Quelle: inspektour)

Fazit:

Die Diskussion hat gezeigt, dass durch die LEADER-Kooperationsprojekte „Digitalisierung im Tourismus“ und „Naturtourismus“ der Tourismusverband Seenland Oder-Spree gemeinsam mit der LAG ein starkes Netzwerk entstanden ist. Mit diesen Projekten befasst sich die Region mit den Zukunftsthemen Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Die Teilnehmenden der Arbeitsgruppe vertraten die Meinung, dass vorhandene Netzwerke noch weiter ausgebaut werden können und die Zusammenarbeit in themenspezifische Untergruppen weiter ausgebaut werden sollte. Der Fokus der Zusammenarbeit sollte darin liegen, den Bekanntheitsgrad der Region mit all ihren Angeboten zu erhöhen und durch die Bildung regionaler Wertschöpfungsketten die Region wirtschaftlich nachhaltig zu stärken.

Kultur

	Zielgruppen	Netzwerke
Sammlung		
	Kinder und Jugendliche	Kulturamt LOS

	Verwaltung CTA Kulturverein Nord e.V. (Bildene) Künstler:innen Zukunftsorte Museen Vereine (Sport, Feuerwehr, Landfrauen, ...) Dorf – Dorfgemeinschaft Kulturamt	Sportverbände Service-Stelle zur Stärkung regionaler Netzwerke Kirchen Kommunale Arbeitsgemeinschaft Oderbruch (Kulturprojekte an Kulturerbeorten) Definierte Landschaft
Diskussion		
Ansprache	Förderung für Kleinprojekte mit geringem Aufwand - insbesondere auch für Kinder und Jugendliche	Mehrwert: sichtbar machen und herstellen Unterstützung des Ehrenamts im Prozess der Antragsstellung Fördermöglichkeit kommunizieren Fördermittelmanagement in der Region
Optimierung	Kultur besser in Handlungsfelder verankern Kulturnetzwerk „Interessenvertretung“ Eltern mitnehmen durch Kinder- und Jugendprojekte	Eigene Netzwerke für unterschiedliche Bereiche (Theater...) und diese zusammenführen Mobile Gegenstände förderfähig machen
Kooperationsprojekte	– Veranstaltungsplattform mit Ticketbuchung (Digital) – Stärkere Vernetzung – Auch für kleine Kunstschaaffende – (vorhandene Plattformen ausbauen/erweitern) – Service/Dienstleistung für das Ehrenamt/kleine Initiativen – Unterstützung bei Projekteentwicklung / Antragsstellung / Fördermittelmanagement – (keine Doppelstrukturen – teilweise bestehen bereits Beratungsstellen)	

Tabelle 10: Dokumentation Ergebnisse Strategieworkshop, Thema „Kultur“ (Quelle: inspektour)

Fazit

Insgesamt herrschte in der Arbeitsgruppe die Meinung, dass im Bereich Kultur bereits viele Netzwerke in der Region vorhanden sind. Der LEADER-Prozess könnte dazu beitragen, die vorhandenen Strukturen punktuell, beispielsweise über Beratung oder Qualifizierung zu stärken. Außerdem soll der Wissensaustausch untereinander gefördert werden, um gemeinschaftliche Ideen abzustimmen und anzugehen.

Weiterhin kristallisierte sich heraus, dass im kulturellen Bereich insbesondere ein Bedarf an einer Förderung mobiler Gegenstände (z.B. technischen Geräten und Vorrichtungen für ortsunabhängige Theaterauftritte, Musikinstrumente, ...) besteht. Häufig geht es im kulturellen Bereich mehr um die Unterstützung von Projekten mit geringeren Gesamtkosten als das bei LEADER derzeit möglich ist. Dabei sollte der Aufwand der Antragstellung und -abwicklung möglichst überschaubar sein – sowohl beim Antragssteller als auch bei der „Abwicklungsstelle“.

Die Ergebnisse können als „erste Aufschlag“ für die künftige Strategieentwicklung gesehen werden. Es handelt sich um eine Auswahl an relevanten Themen. Insbesondere das Thema „Daseinsvorsorge“ wurde von den Teilnehmenden als ebenfalls wichtig zu betrachten angemerkt.

6.2.3 Räumliche Schwerpunkte

Zu dem räumlichen Rahmen kann festgehalten werden, dass sich die **Gebietskulisse in der aktuellen Förderkulisse bewährt** hat. Daher sollte, sofern es das EPLR zulässt, an dieser Struktur festgehalten werden. Räumliche und inhaltliche Erweiterungen sind jederzeit durch Kooperationen möglich.

6.3 Erste konkrete Handlungsempfehlungen für die LAG Oderland

Im Folgenden werden konkrete Handlungsempfehlungen für eine **Verbesserung der operativen Strukturen und Prozesse in der LAG Oderland** gegeben. Die Evaluierungsergebnisse bilden die Basis. Es sind vereinseigene und externe Ansätze für die Verbesserung eingeflossen, u.a. die Ergebnisse der Expert:inneninterviews, der Befragungen, des Strategieworkshops sowie Erfahrungswerte aus der operativen Arbeit des Regionalmanagements von inspektour.

Die Frage „**Wie lässt sich die Arbeit der LAG in der Region und für die Region verbessern?**“ soll unter Berücksichtigung von vier zentralen Bereichen beantwortet werden.

- Kommunikation
- Aktivierung zur Mitarbeit
- Vernetzung/Kooperation
- Organisation/Vereinsarbeit
- Monitoring
- Regionalmanagement

6.3.1 Kommunikation

Der Bereich Kommunikation ist sehr vielseitig und betrifft sowohl die interne Kommunikation der LAG, d.h. in und zwischen den Gremien sowie dem Regionalmanagement, als auch die externe Kommunikation, insbesondere die Öffentlichkeitsarbeit.

Schon einige kleine Anpassungen können zu einer Verbesserung der Kommunikation und letztlich zu einem verbesserten Verständnis der LAG-Arbeit beitragen.

Interne:

Aufgrund der hohen Anzahl der Projektanträge steht die Beschlussfassung im Vordergrund der Sitzungen – d.h. es wird **wenig Raum geschaffen für strategische Diskussionen** und inhaltlichen Austausch.

- Durchführung von einer LAG-Sitzungen einmal im Jahr zur **Selbstevaluation**

Extern:

- **Homepage** für „LEADER-Neulinge“ ansprechender gestalten (LEADER-TV-Beiträge auf Startseite einbinden)
- Möglichkeiten der **aktiven Teilnahme an Prozess / Netzwerkaktivitäten kommunizieren**
- **Zielgruppenspezifische Ansprache**
 - Jugendliche aktiv einbinden (z. B. Vertreter:innen von Jugendclubs einladen) oder Workshops mit Jugendlichen in Schulen anbieten (ggf. in Zusammenhang mit RES-Erstellung)
 - Qualifizierungsangebote /-hinweise für ehrenamtliche Personen bereitstellen
 - Austausch mit Seniorenbeiräten und Sozialverbänden zu dem Thema Daseinsvorsorge
- Einbindung Interessenvertreter:innen aus Themenbereichen, die nicht durch Vorstandsmitglieder abgedeckt werden

6.3.2 Aktivierung zur Mitarbeit

Beteiligung ist ein zentraler Aspekt des LEADER-Ansatzes. Die zentralen Fragen sind: Wie können (neue) lokale Akteur:innen in die Arbeit der LAG und damit in die regionale ländliche Entwicklung besser eingebunden werden? Wie können bereits involvierte Personen weiter eingebunden werden?

Vereinsmitglieder halten/gewinnen durch Aufzeigen/Schaffung von Mehrwert:

- Qualifizierung für Vorstand und Mitglieder anbieten
 - Thematisch (Input durch externe Referenten)
 - Methodisch (Angebot einer Schulung in dem Bereich „Nutzung digitaler Medien in der Zusammenarbeit“)
- Erleichterung des Einstieges in die LAG-Arbeit: Einführung neuer Mitglieder und Interessierter durch niedrigschwellige Angebote
- Reduzierung oder Aussetzen des Mitgliedbeitrages um die Mitgliederzahl zu erhöhen (Hinterfragen auch des Kosten-Nutzen-Verhältnis der Erhebung der Mitgliedsbeiträge)
- Qualifizierung für Vorstand und Mitglieder besonders im Hinblick auf die Prozesssteuerung und Methodenkompetenz der Zusammenarbeit

6.3.3 Vernetzung/Kooperation

Die LAG Oderland ist durch ihre LAG-eigenen Kooperationsprojekte insbesondere in dem Bereich Tourismus/Naherholung und Landwirtschaft gut vernetzt. In anderen Bereichen wie

z.B. der Kultur und der Daseinsvorsorge wurde das Interesse eines stärkeren Austausches ermittelt.

- Gezielte Einbindung „neuer“ Akteur:innen bei der Erstellung des neuen RES (z.B. Kreisjugendring, Kultur- und Sportamt Landkreis LOS, Landesverband der Museen, Handwerkskammer, Kirchenvertreter:innen, karitative Einrichtungen)
- Vorhandene Netzwerke stützen und sichtbar machen. Projektträger:innen und Akteur:innen darin unterstützen einen Zugang zu finden, um die vorhandenen Strukturen optimal nutzen zu können.

6.3.4 Organisation / Vereinsarbeit

Die Basis und tragende Institution der lokalen Entwicklung ist die lokale Aktionsgruppe, welche als Verein organisiert ist. Die bereits angesprochenen Bereiche Kommunikation, Aktivierung der Mitarbeit und der Vernetzung beeinflussen die Vereinsarbeit. Aus der Befragung der Vorstandmitglieder und Expert:innengespräche haben sich folgende Wünsche ergeben:

- Kritische Masse der Mitglieder für Bottom-up halten. Stärkere Erhöhung des Anteils von WiSo-Partner:innen
- Einbindung von Vertreter:innen aus den Bereichen Klimaschutz und Daseinsvorsorge in Vorstand forcieren
- Austausch zwischen öffentlichen und WiSo-Partner:innen fördern
- Budget für die Vereinsarbeit (z. B. Treffen, Fortbildungen) einrichten
- Beteiligung durch lokale und subregionale Angebote/Möglichkeiten steigern (z. B. subregionale Netzwerktreffen, thematisch fokussierte Projektgruppen)

6.3.5 Monitoring

- Überprüfung des Zielsystems auf Handhabbarkeit und tatsächlicher Aussagekraft bezüglich der Handlungsfeldziele - klare Definition von realistischen und erfassbaren Zielen und Indikatoren
- Etablierung einer Evaluations-Fokusgruppe, die sich einmal jährlich mit den Ergebnissen des Monitorings auseinandersetzt und bei Bedarf Anpassungsstrategien entwickelt für die Vorbereitung der Reflektion der Ergebnisse in Mitgliederversammlung und innerhalb des Vorstandes

6.3.6 Regionalmanagement

Die Bereiche Kommunikation, Vernetzung und Beteiligung können auch durch Aktivitäten des Regionalmanagements verbessert werden.

- Bestehende Netzwerke intensiver für LEADER-Prozess / LAG-Arbeit nutzen bzw. die Existenz/Teilnahme stärker kommunizieren
- Schaffung zusätzlicher Personalkapazitäten, um die Bereiche Monitoring und Prozesssteuerung/Netzwerkarbeit weiter ausbauen zu können

Es zeigt sich, dass sich insbesondere durch kleine Anpassungen von Prozessen und Strukturen Verbesserungen in der LAG-Arbeit und damit bei der Umsetzung der regionalen Entwicklungsstrategie erzielen ließen. Diese Modifikationen des bestehenden Systems LAG Oderland können bereits in der Übergangszeit in die neue Förderperiode erfolgen, damit mit einer verbesserten Handlungsfähigkeit in die konkrete Erarbeitung für ihre RES 2023-2027 gehen kann.