



# Wesermarsch in Bewegung

*Siellandschaft Wesermarsch*



Sachbericht der  
Abschlussevaluierung

der Lokalen Aktionsgruppe  
„Wesermarsch in Bewegung“

**LEADER**  
2007-2013





# **Abschlussevaluierung Leader 2007-2013 der Lokalen Aktionsgruppe „Wesermarsch in Bewegung“**

## **- Sachbericht -**

Hinweis: Der Evaluierungsbericht umfasst den Förderzeitraum Leader 2007-2013  
ab Auswahl als Leader-Region bis zum bis 30. Juni 2014

### **Inhalt:**

<b>1. Anlass &amp; Zielsetzung.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Methodik &amp; Konzept.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Prozessevaluierung.....</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Lokale Aktionsgruppe „Wesermarsch in Bewegung“ .....</b>	<b>5</b>
<b>3.2 Regionalmanagement „Wesermarsch in Bewegung“ .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Projektevaluierung .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Projektbewertung .....</b>	<b>19</b>
<b>4.2 Kofinanzierungsfonds.....</b>	<b>15</b>
<b>5. Strategieevaluierung .....</b>	<b>16</b>
<b>6. Fazit .....</b>	<b>18</b>

Verantwortlich:  
Regionalmanagement „Wesermarsch in Bewegung“  
Poggenburger Str. 7  
26919 Brake  
[www.wesermarsch-in-bewegung.de](http://www.wesermarsch-in-bewegung.de)

## 1. ANLASS & ZIELSETZUNG

Zum Ende der Förderperiode Leader 2007-2013 zieht die LAG „Wesermarsch in Bewegung“ eine **Gesamtbilanz** über die Prozesse und Projekte der Leader-geförderten Regionalentwicklung in ihrer Region – so wie auch zum Ende der Förderperiode LEADER+ von 2000-2006 geschehen. Die **Evaluierung** im Rahmen der Selbst- und Fremdevaluierung lieferte bereits während der jährlich durchgeführten Teilevaluierungen wichtige Erkenntnisse zur Steuerung und Optimierung der Umsetzung der Regionalen Entwicklungsstrategie, sei es, um erfolgreiche Handlungsansätze und Konzepte weiterzuführen oder um aus Problemlagen zu lernen. Die evaluierten Bereiche beziehen sich auf den regionalen **Prozess** (Arbeit in der LAG und im Regionalmanagement), auf die beschlossenen bzw. umgesetzten **Projekte** sowie auf die Ziele der regionalen **Entwicklungsstrategie**, die im Regionalen Entwicklungskonzept detailliert niedergeschrieben sind.

Die Ergebnisse der abschließenden Gesamtevaluierung liefern zusätzlich zu den wichtigen Zielerfüllungserkenntnissen für die Vergangenheit auch einen **wertvollen Beitrag für zukünftige Regionalentwicklungsvorhaben**. So stellt die Abschlussevaluierung gleichermaßen die Basis für die Fortschreibung des Regionalen Entwicklungskonzeptes Leader 2014-2020 dar, mit der sich die Leader-Region „Wesermarsch in Bewegung“ erneut um die Teilnahme am Leader-Förderprogramm bewerben möchte. Die Evaluierungserkenntnisse im vorliegenden Abschlussbericht beziehen sich vorwiegend auf den **Förderzeitraum 2007-2013**, greifen aber dann, wenn wichtige länger zurückliegende Erfahrungen eine Rolle spielen (Stichwort: Langzeit- und Folgewirkungen), den **Förderzeitraum von 2000-2006** entsprechend auf.

## 2. METHODIK & KONZEPT

Die Lokale Aktionsgruppe (LAG) „Wesermarsch in Bewegung“ (WiB) hat sich innerhalb der Förderperiode 2007-2013 für eine umfassende **Selbstevaluierung** entschieden, die maßgeblich durch das Regionalmanagement „Wesermarsch in Bewegung“ durchgeführt wurde. Die notwendige Fachkompetenz haben die Mitarbeiter des Regionalmanagements durch diverse Fortbildungen (DVS 2008, 2009) erworben sowie durch die Teilnahme als Testregion für die Erstellung eines Veranstaltungsevaluierungsbogens des (Heinrich-von-)Thünen-Institutes vTI (2009) und als Erprobungsregion für die Erstellung eines bundesweiten Selbstevaluierungsleitfadens für Leader-Regionen (2013/14). Hierbei hat eine intensive kritische Auseinandersetzung von Evaluierungsmethoden und deren Anpassung an die regionale Praxis mit **Fachberatern** und **Evaluatoren** stattgefunden.

Die Selbstevaluierung des Leader-Prozesses der Leader-Region „Wesermarsch in Bewegung“ im Förderzeitraum 2007-2013 fußt sowohl auf eigens durchgeführten Datenerhebungen als auch auf **Auswertungen von externen Evaluierungs- und Forschungsvorhaben**, deren Inhalte in die Selbstevaluierung einfließen. Hierzu gehörte maßgeblich die vom (Heinrich-von-)Thünen-Institut durchgeführte Leader-Programmevaluierung per Ausfüll-Fragebogen, für die in 2009 und in 2013 LAG-Mitglieder befragt worden waren.

Insgesamt kamen für die Evaluierung der Leader-Region „Wesermarsch in Bewegung“ **vielfältige Methoden und Instrumente** zur Anwendung, die jeweils auf den spezifisch erforderlichen Erkenntnisgewinn der jeweiligen Fragestellung zugeschnitten waren. Dazu gehörten Fragebögen, Diskussionen, Bilanzworkshops, Einzelinterviews sowie statistische Auswertungen des laufenden Projektmonitorings. Die jeweiligen Ergebnisse wurden iterativ aufeinander aufbauend für gebündelte Evaluierungserkenntnisse verwendet, so dass der vorliegende Bericht auf den Ergebnissen folgender systematischer Datenerhebungen beruht (in Klammern Evaluatoren):

- Juni 2009: Selbstevaluierungs-Fragebogen zur LAG-Organisation (Regionalmanagement WiB)
- Oktober 2009: Interviews mit ausgewählten LAG-Mitgliedern zur integrativen Regionalentwicklung und Agrarpolitik im Rahmen des RUFUS-Forschungsprojektes ([www.rufus-eu.de](http://www.rufus-eu.de)), für das die Leader-Region Wesermarsch Modellregion war (Sprint)
- November 2009: LAG-Fragebogen zur Leader-Programmevaluierung (vTI)
- Februar 2010: Fokusgruppe im Rahmen des RUFUS-Forschungsprojektes mit Erarbeitung eines Zukunftsszenarios „Wesermarsch 2030“ und Erarbeitung von Fördernotwendigkeiten (Sprint)
- Mai 2010: Halbzeitevaluierung Bilanzworkshop I (öffentlich) zur Bilanzierung der Leader-Halbzeitergebnisse, Diskussion und Fragebogenerhebung (Regionalmanagement WiB / Sprint)
- Mai 2010: Halbzeitevaluierung Bilanzworkshop II (LAG-intern): LAG-Sitzung mit Diskussion zu Problemlagen der Leader-Förderung und zukünftigen Handlungsempfehlungen (Regionalmanagement WiB)
- Juli 2012: Projektträgerbefragung (Stichprobe) zu Projekten, die der Förderung des ländlichen Tourismus dienen (vTI)
- August 2012-September 2012: Markenbild und Arbeitsmarkt (Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth, Hochschule Emden/Leer und Region Ostfriesland e.V. [www.markenregion.de](http://www.markenregion.de))
- Januar/Februar 2013: LAG-Fragebogen zur Leader-Programmevaluierung (vTI)
- Februar 2013: Evaluierung: LAG-Sitzung mit Diskussion und Fragebogenerhebung (Regionalmanagement WiB) – Vergleich zur Befragung aus Mai 2010 (identischer Fragebogen)
- Juli-Oktober 2013: leitfadengestützte Interviews mit allen stimmberechtigten LAG-Mitgliedern (Regionalmanagement WiB)
- Januar 2013-Mai 2014: Erprobungsregion für die Erstellung des DVS Leitfadens „Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung“, Methodenanwendung für die Zielüberprüfung von Inhalt und Strategie von Regionalen Entwicklungskonzepten

Neben laufendem Monitoring während der Förderphase und gezielter Evaluierung wurden **Spontanäußerungen von LAG-Mitgliedern** in die Evaluierung aufgenommen, die im Laufe der Förderperiode an das Regionalmanagement herangetragen worden waren. Dies betrifft beispielsweise die seit Anbeginn der Förderperiode mehrfach geäußerte Kritik an der fehlenden Förderfähigkeit nichtinvestiver Maßnahmen oder die zwischenzeitlich immer wieder durchklingende fehlende Passung des Mottos „Siellandschaft Wesermarsch“ des REK 2007-2013, das als wenig aussagekräftiges Kunstwort empfunden wurde.

Zum Gesamtkonzept der **Abschlussevaluierung** gehört neben dem vorliegenden **Sachbericht** die öffentlichkeitswirksame Darstellung aller Projekte und Prozesse der Förderperiode Leader 2007-2013 in einer **Abschlussdokumentation**. In einem allgemeinverständlich geschriebenen, reich bebilderten Broschürenformat dient die Abschlussdokumentation dazu, niederschwellig eine breite Leserschaft anzusprechen und das Förderprogramm Leader mit seinen Erfolgen entsprechend einem großen Publikum bekannt zu machen. Die Druckversion mit einer Auflage von 4.000 Exemplaren wird durch eine digitale Version ergänzt, die auf der Internetseite der LAG „Wesermarsch in Bewegung“ ([www.wesermarsch-in-bewegung.de](http://www.wesermarsch-in-bewegung.de)) zum Download bereit steht. Die Abschlussdokumentation beinhaltet eine **kartografische Darstellung** der Verortung **aller Leader-Projekte aus 2007-2013** in der Wesermarsch.

### 3. PROZESSEVALUIERUNG

#### 3.1. Lokale Aktionsgruppe „Wesermarsch in Bewegung“

Die Lokale Aktionsgruppe „Wesermarsch in Bewegung“ gründete sich am 5. August 2001 als nichtrechtsfähiger Verein nach § 54 BGB. Seitdem hat sie bis Ende Juni 2014 insgesamt 55 reguläre Sitzungen durchgeführt und über 100 Projekte auf den Weg gebracht. Aus Erkenntnis der LEADER+ Evaluierung ging **zu Beginn der Förderperiode 2007-2013 eine Erweiterung der LAG-Organisationsstruktur** hervor. Nach der vorherigen paritätischen Zusammensetzung von **10 kommunalen Partnern** zu 10 WiSo-Partnern wurde der **Anteil der WiSo-Partner auf 15 erhöht**. Zudem führte die LAG eine **Vertreterregelung und ein Umlaufverfahren** ein. Alle drei Maßnahmen dienten dazu, die **Beschlussfähigkeit der LAG zu verstetigen** und die LAG in begründeten Fällen (z.B. drohende Verfristungen, Abweichungen der Projekt-Finanzierung) ohne unbotmäßigen Aufwand durch zeitnahe Einberufung von Sondersitzungen oder mit nichtpragmatischen Zeitverzögerungen für die Projektantragsteller entscheidungsfähig zu machen. Weiterhin wurde die LAG durch **zwei beratende Mitglieder** ohne Stimmrecht begleitet, zum einen ein Vertreter der zuständigen Bewilligungsbehörde und zum zweiten ein Vertreter der Nationalpark- und Biosphärenreservatverwaltung Niedersächsisches Wattenmeer.

Die LAG „Wesermarsch in Bewegung“ zeichnete sich während der Leader-Förderperiode 2007-2013 durch **hohe Kontinuität** aus; allein **sieben von 20 Gründungsmitgliedern** waren nach 13 Jahren LAG-Existenz zum Sommer 2014 weiterhin als LAG-Mitglieder aktiv (2 WiSo, 5 Kommunale). Das Ausscheiden einiger LAG-Mitglieder lag überwiegend im beruflichen Wechsel (außerhalb Leader-Gebiet) begründet. Eine Ausnahme stellten zwei Mitglieder dar, die seit LEADER+ aktiv waren und während der aktuellen Förderperiode bewusst aus der LAG austraten. Beides waren WiSo-Partner, die den Bereich „Kultur“ repräsentierten und aufgrund der restriktiveren Fördermöglichkeiten (abgesenkter Fördersatz für private Antragsteller, vorwiegend investive Maßnahmen) ihren Themenbereich in der Leader-Regionalentwicklung nicht mehr ausreichend berücksichtigt fanden.

Am Ende der Leader-Periode 2007-2013 wies die Mehrheit der LAG-Mitglieder mehr als 5 Jahre, zum Teil mehr als 10 Jahre, Erfahrung in der Leader-Regionalentwicklung auf. Das entsprechende Fachwissen und die **langjährig gewachsenen Strukturen** waren Anlass, um eine tiefergehende Evaluierung über gängigen Methoden hinaus vorzunehmen. So wurden **alle stimmberechtigten LAG-Mitglieder** im Jahr 2013 persönlich mittels eines leitfadengestützten und damit standardisierten **Interviews** zu ihrer Motivation, zu Zusammensetzung und Arbeitsstrukturen der LAG, zur Strategieumsetzung sowie zu langfristigen Projekt- und Prozessfolgewirkungen befragt. Dabei wurde im Fragenumfang eine Unterscheidung zwischen Mitgliedern mit unter 5 Jahren LAG-Mitgliedschaftsdauer und langjährig erfahrenen Mitgliedern getroffen, bei denen ein größeres Themenspektrum abgefragt wurde, bei dem Erfahrungswissen nötig war. Zusammen mit den Auswertungen aus der Programm-Evaluierung des vTI ergab die Kombination von quantitativ und qualitativ erhobenen Daten eine **hohe Aussagewertigkeit zu Kernfragen des Leader-Prozesses und seinen Wirkungen**.

Insgesamt fanden **26 reguläre LAG-Sitzungen** in der Förderperiode 2007-2013 statt. Von den 25 stimmberechtigten LAG-Mitgliedern waren in diesem Zeitraum durchschnittlich **77 % bei den Sitzungen anwesend** (Kommunale 82 %, WiSo 72 %). Im persönlichen Interview gaben mehrere Mitglieder der LAG an, dass es ihnen sehr wichtig sei, an den LAG-Sitzungen teilzunehmen. So sagte ein WiSo-Partner: „*Wenn ich in so einem Gremium sitze, dann gilt maximal Urlaub oder der eigene Hochzeitstag als Ausrede.*“ Die Sitzungen fanden in der Regel donnerstags nachmittags statt und dauerten 1,5 bis 2 Stunden. Sitzungszeitpunkt und Sitzungsdauer wurden in Abfragen bei den Mitgliedern sowie in der Halbeitevaluierung als passend bewertet. Die Sitzungsorte wechselten dabei **alternierend** zwischen der **zentral** gelegenen Kreisstadt (12 Sitzungen im Kreishaus) und in der Leader-Region **verteilten** Sitzungsorten (14 Sitzungen: 4 x Norden, 4 x Süden, 6 x Mitte), die i.d.R. einen LAG- oder Projektbezug hatten (Leader-geförderte Gebäude, Projektträger-Eigentum, LAG-Mitgliedsorganisationen). Hier-

durch wurde der langgestreckten Nord-Süd-Ausdehnung der Wesermarsch mit entsprechend langen Anfahrtswegen für einige peripher ansässige Mitglieder Rechnung getragen. Allerdings hatte die geografische Lage des Sitzungsortes nahezu keinerlei Auswirkungen auf die Anwesenheitsquote bei den Sitzungen. Die LAG-Mitglieder empfanden den Wechsel der Sitzungsorte jedoch als durchweg positiv und merkten an, dass sie hierdurch die Gelegenheit bekämen, die umgesetzten Projekte mit eigenen Augen zu sehen und für sie **neue Gegenden der Wesermarsch kennenzulernen**.

Bei insgesamt 521 Sitzungsteilnehmern ergab sich bei einer durchschnittlichen Mindest-Sitzungsdauer von 1,5 Stunden ein Umfang von **781,5 Stunden Arbeit für den Leader-Prozess allein während der LAG-Sitzungen**, entsprechende Vor- und Nachbereitungen und Sondertermine (Projekteröffnungen, Projektgruppen, Netzwerkgespräche, Evaluierungstermine) inklusive Fahrtzeiten nicht eingerechnet, so dass von einem mindestens **zweieinhalbfachen Stundenumfang** ausgegangen wird. Insgesamt stellt die Vorbereitungszeit speziell bei längerer Mitgliedschaftsdauer einen nicht zu vernachlässigenden Faktor dar: *„Es ist ein gewisser [...] zeitlicher Aufwand, man muss sich schon ein wenig mit den Dingen auseinandersetzen, das heißt zu jeder Sitzung kommt ein Packen Vorlagen, das wird ja alles sehr gründlich vorbereitet, [...] so dass man für jedes Projekt, was [...] angestrebt wird, auch entsprechende Unterlagen hat. Die muss man natürlich auch schon mal vorher gesichtet haben. Da alles über Internet geht heute, hat man natürlich auch zuhause einen Packen Papier, den man investiert [...] da ist also im Laufe dieser [...] Jahre ein dicker Ordner zusammengekommen.“* Unter den WiSo-Partnern bekommen nur einige – beispielsweise Funktionsträger von Verbänden – Fahrtkosten und Zeitaufwand vergütet, der andere Teil der **WiSo-Partner** bringt sich **unentgeltlich und auf eigene Kosten** in die LAG ein.

Bezüglich der Bedeutung der LAG äußerten sich alle Mitglieder positiv, vor allem, was den **Mehrwert der Zusammenarbeit zwischen kommunalen und WiSo-Partnern** betrifft: *„Insgesamt ist das `ne tolle Sache, dass Vertreter der Kommunen sich zusammensetzen mit Vereinsvertretern, mit Interessenvertretern, und die gleichberechtigt etwas entscheiden und etwas bewegen, das finde ich vorbildlich.“* Häufig wurde als direkter eigener Nutzen die **Erweiterung des Wissenshorizontes** genannt, einerseits durch den **geografischen Aspekt** („Ecken, die ich sonst nie kennengelernt hätte“), andererseits durch neue **Kontakte** und **Netzwerke**: *„Man lernt also auch diese Leute durch solche Besprechungen näher kennen [...], dass man sagt, ‚Mensch, da kennst du doch jemanden, ruf den mal an, vielleicht kann der dir helfen‘.“* Über diesen universellen Vorteil hinaus unterscheiden sich die Perspektiven der WiSo- und kommunalen Partner leicht. Kommunale Partner haben mehrfach den Nutzen gesehen, sich für ihre Arbeit in der eigenen Kommune durch **Ideen anderer Kommunen anregen zu lassen** und **Kooperationen aktiv aufzubauen**: *„Das ist für mich das große Plus bei der ganzen Geschichte. Dass man sich mehr Gedanken macht, mehr über den Tellerrand hinausguckt und eher bereit ist zu gucken, wo können wir zu beider Nutzen zusammenarbeiten.“* Die häufiger gefallene Bezeichnung „über den Tellerrand hinausblicken“ wurde u.a. dadurch ausgeführt, dass man sich in der LAG für die Belange, Sorgen und Lösungsmöglichkeiten in weiter entfernt liegenden Kommunen tatsächlich interessiert: *„Wir denken ein bisschen mehr Wesermarsch und denken nicht so sehr ‚Kirchturm A, B, C‘.“* WiSo-Partner nannten überwiegend, dass sie ihre **Fachlichkeit einbringen** oder „Einfluss nehmen und mitgestalten“ können. Ein kommunales Gründungsmitglied der LAG stellte den beiderseitigen Nutzen nach längerer LAG-Arbeit wie folgt gegenüber: *„Die WiSo-Partner haben vielleicht ein bisschen mehr nachvollziehen können, warum bestimmte Sachen auch mal in der kommunale Welt geklärt werden müssen und wie das funktioniert, und umgekehrt hat man mehr Einblick in die Denke von WiSo-Partnern, das mag dann auch dazu führen, dass man bei anderen Treffen anders miteinander umgeht.“*

Von allen Befragten wurde sowohl in der Selbsteinschätzung als auch in der Fremdeinschätzung hervorgehoben, dass die **Beteiligung der kommunalen und WiSo-Partner** als **gleichberechtigt** empfunden wird. Die Befragten äußerten sich hierzu mit *„Es ist nie der Eindruck entstanden, dass das so `ne Zweiklassenabteilung ist, dass vorne die Kapitäne sitzen und hinten die Mannschaft.“* bzw. *„Es ist nicht so, dass es LAG-Mitglieder 1. und 2. Klasse gibt.“* Die Einschätzung zur Gleichberechtigung wird vor allem an den **Redebeiträgen** während der LAG-Sitzungen festgemacht: *„Es kann sich jeder zu Wort melden, jeder kann das aussprechen von Länge und Aus-*

fürlichkeit und Gründlichkeit [...], was ihn bewegt, da ist keine Leitung oder auch keiner der das dann bremst oder hemmt oder in andere Richtungen lenkt oder so, das ist also sehr offen und freimütig.“ In die gleiche Kerbe schlägt ein weiterer WiSo-Partner mit der Aussage: „Jeder hat ja das gleiche Recht, etwas zu sagen. [...] was ich da immer wirklich positiv empfunden habe, dass die Argumente der WiSo-Partner genauso gehört, diskutiert, verworfen oder dem zugestimmt wurde wie bei den Hauptverwaltungsbeamten oder bei den Vertretern der Gemeinden.“ Unterschiede wurden von einzelnen LAG-Mitgliedern nicht in der formalen Gleichberechtigung, sondern lediglich in der (vermeintlich) höheren fachlichen Kompetenz der jeweils anderen LAG-Gruppierung zu bestimmten Themen gesehen: Während einzelne WiSo-Partner den kommunalen Partnern einen nahezu naturgemäßen Wissensvorsprung in der Gesamtheit der Förderthematik beimaßen (Hinweis auf Alltagsgeschäft), äußerte ein Kommunalvertreter, dass speziell die WiSo-Partner mit ihrer Fachkompetenz „auch mal die eine oder andere Sache etwas kritischer beleuchten.“ Die Ungleichheit bei der vergüteten bzw. nichtvergüteten Einbringung von zeitlichen Ressourcen in die LAG zwischen Kommunalpartnern, verbandlich organisierten WiSo-Partnern und ehrenamtlichen WiSo-Partnern wurde nur selten thematisiert.

Bezüglich gezielter Nachfragen zur Existenz von **Kirchturmdenken** gaben die Befragten mehrheitlich an, dass im Laufe des inzwischen länger währenden Leader-Prozesses immer **mehr die gesamte Wesermarsch im Vordergrund** gestanden habe und nahezu keinerlei Konkurrenzdenken mehr bestünde. Speziell die Kommunalvertreter waren sich diesbezüglich einig („Ich habe zwischen den Bürgermeistern noch keine Neiddiskussionen kennengelernt, das geht immer sehr sachlich ab.“). Einige WiSo-Partner dagegen schätzten das Vorhandensein von Kirchturmdenken deutlich höher ein, ohne jedoch auf Nachfrage genauer angeben zu können, woran sich dieses konkret bemerkbar macht. Ein WiSo-Partner konstatierte: „Ich habe nicht das Gefühl, dass das übermäßig ausgeprägt ist, aber so zart blickt das manchmal durch.“ Einig waren sich alle darüber, dass das Abstimmungsverhalten in den LAG-Sitzungen durch etwaig vorhandenes Kirchturmdenken nicht beeinflusst wird.

Mit **Zusammensetzung** und **Größe** der Lokalen Aktionsgruppe sind die Mitglieder **zufrieden**, die LAG wurde als „ganz repräsentative Mischung der Interessensgruppen der Wesermarsch“ bezeichnet. Die Auswahl der **WiSo-Partner passend zu den Handlungsfeldthemen** Natur, Kultur, Dorfleben, regionale Produktion und Tourismus wurde als stimmig erachtet, ebenso die thematische Gesamtrepräsentanz als „bunt gemischte Gruppe“, deren Fach- und Regionskenntnisse zu den Handlungsfeldern und den beantragten Projekten passen: „Da ist also nie was auf den Tisch gekommen, wo wir uns alle angucken mussten ‚wer kann denn dazu was sagen?‘. Also insofern kann ich auch nicht sagen: da fehlt wohl jemand.“ Insgesamt besteht deutlich die Erwartung, dass sowohl die WiSo-Partner als auch die kommunalen Partner darauf achten, dass die Projekte inhaltlich und organisatorisch ausgereift sind. Hier besteht die Gewissheit, dass die LAG-Mitglieder durch kritisches Nachfragen unzureichende Projekte identifizieren würden. Entsprechend äußern zwei Befragte: „Wenn dem so wäre, glaube ich auch, dass die Gruppe relativ schnell das eruieren würde und das irgendwie Gegenwind geben würde“, – „weil die Köpfe definitiv auch sehr kritisch sein können, das kenne ich aus anderen Abstimmungen“.

Bei einer möglichen **zukünftigen Veränderung der Handlungsfelder** könnte nach Ansicht von einigen Mitgliedern jedoch über eine **Änderung der Zusammensetzung der LAG** nachgedacht werden. Als mögliche zusätzliche bzw. alternative WiSo-Partner wurden von den befragten LAG-Mitglieder Vertreter aus Handwerk, Wirtschaft, Hafen, Bildung sowie weitere Vertreter der Zivilbevölkerung genannt. Eine Vergrößerung der Gruppe wurde in keinem Fall gewünscht, die Befragten befanden die Gruppengröße als ausreichend bzw. als eher groß.

Die Zusammenarbeit der LAG-Mitglieder erfolgte insbesondere in den LAG-Sitzungen. Deren **Arbeitsatmosphäre** wurde von den Mitgliedern als durchweg stark positiv gesehen, oft als harmonisch betitelt, da Kritik und konträre Positionen generell sachlich vorgetragen wurden und akzeptiert sind. Insgesamt hoben im Interview 19 Mitglieder explizit die konstruktiven und offenen Arbeitsstrukturen in den Sitzungen hervor. Gleichfalls wurde in den vTI-Erhebungen Zustimmungintensitäten zu folgenden Aussagen abgefragt: „Die Arbeitsatmosphäre ist angenehm“, „Die Sitzungen sind ergebnisorientiert“, „Probleme können offen angesprochen werden“, „Mit Konflikten



wird konstruktiv umgegangen“. Die Bewertungen der LAG-Mitglieder hierzu lagen in einer Spanne von durchschnittlich 1,3 bis 1,9 im Schulnotensystem, wobei in der 2013er-Befragung keine Einzelnote schlechter als 3 vergeben wurde. Im Selbstevaluierungsinterview führte ein Kommunalvertreter aus, dass es gerade im Gegensatz zur sonstigen (Kreis-)Politik zumeist einen „*freundschaftlichen Zusammenhalt und eine positive Stimmung in den Sitzungen*“ gebe. Der Wunsch eines anderen Kommunalvertreeters war, dass die Art des gemeinsamen Umgangs, der in der LAG praktiziert wird, auch in den alltäglichen Umgang einginge.

Die guten Arbeitsstrukturen bilden sich auch im **Abstimmungsverhalten** ab: „*Drolligerweise sind wir uns denn ja häufig einig, obwohl man ja aus unterschiedlichen Interessenvertretungen kommt.*“ Die insgesamt geringe Anzahl von Enthaltungen oder Gegenstimmen bei Projektbeschlüssen sollte jedoch nicht dazu verleiten, mangelnde Sachkenntnis oder Einvernehmlichkeitszwang zu unterstellen, zumal bei gegebenem Anlass durchaus kritisiert bzw. kritisch nachgefragt wurde: „*Die Abstimmungen sind ganz überwiegend einvernehmlich – was ich aber jetzt nicht so interpretieren würde, dass man sich da mit den Projekten nicht umfassend auseinandersetzt. Also, das denk`ich schon, dass das jeder macht und dann würde ich eher mal sagen, dass das ein Indiz dafür ist, dass a) die Projekte gut vorbereitet sind und b) die Sinnhaftigkeit erkannt wird.*“ Mehrfach erwähnten die LAG-Mitglieder, dass sie sich sehr gut durch umfassende Unterlagen auf die Sitzung vorbereitet fühlten, was einen stringenten Sitzungsablauf und einhellige Abstimmungsergebnisse zur Folge hätte. Demgemäß begründete ein WiSo-Partner die Zusammenhänge damit, „*dass es so professionell vorbereitet ist, dass es wenige gibt, die überhaupt noch Verständnisfragen haben, oder dass da`ne Dynamik aufkommt, um was Positives doch noch negativ zu bescheiden*“. Auch hier vergleicht man die LAG mit anderen Gremien: „*Das ist keine Quasselbude, da wird ja wirklich systematisch abgearbeitet.*“ – „*Ich kenne andere Sitzungen, wo man über ein Projekt drei Stunden gesprochen hat, und da ist immer noch nichts zustande gekommen.*“

Alle LAG-Mitglieder äußerten im Interview 2013, dass sie höchst **motiviert** sind, am LAG-Prozess teilzunehmen und mitzuarbeiten. Neben dem bereits erwähnten persönlichen Nutzen (einzigartige Möglichkeit des Austausches, Vernetzung, Kontakte, Kooperationsmöglichkeiten) liegt der Motivationshintergrund, der sich speziell durch langjährige Mitarbeit in der LAG ausdrückt, tiefer. Im Interview äußerten viele Mitglieder eine hohe **regionale Verbundenheit** allein dadurch, dass sie in der Wesermarsch durch Kindheit oder bewussten Zuzug verwurzelt sind und sich hier heimisch fühlen. Das Heimatgefühl ist in der Regel verbunden mit der Würdigung der regionalen und oft positiven Besonderheiten (z.B. Natur), aber auch mit stabilen sozialen Beziehungen. All diesen Mitgliedern ist ein hohes **Verantwortungsgefühl** gemein, nicht nur bezüglich der Leader-Regionalentwicklung („*Das ist natürlich auch`ne ganz verantwortungsvolle Aufgabe, über letztlich Millionen zu entscheiden*“), sondern oft im gesamtgesellschaftlichen Kontext: Mehrfach wurden **altruistische Motive** für die Beteiligung in der LAG genannt wie in folgenden Äußerungen dreier Kommunalvertreter: „*Wir arbeiten hier in der LAG für die Einwohner und Einwohnerinnen*“, „*Das ist ja Wirtschaftsförderung par excellence, was wir da betreiben, das kommt der ganzen Region zugute.*“ und „*Eigentlich geht es ja um Völkerverständigung und Friedensarbeit, das ist ja der tiefere Sinn dieser ganzen Geschichte. Das kommt eben auch meiner Einstellung entgegen.*“ Vielfach spielt auch der Gestaltungswille eine Rolle, beispielsweise „*um eben für die Gemeinschaft was zu tun mit Fördergeldern, die von der EU kommen und die dann so richtig einsetzen, um schwerpunktmäßig etwas zu schaffen.*“ Insgesamt wurden bezüglich des gesellschaftspolitischen Einflusses mehrfach Vergleiche zur Partizipation über kommunalpolitische Gremien geäußert, wobei die Zusammenarbeit in der LAG ausnahmslos als sachgeleiteter geschildert worden ist.

Die LAG-Mitglieder waren sich vollkommen einig, dass es auch in **Zukunft ein Koordinierungs- bzw. Entscheidungsgremium wie die LAG** mit einer Zusammensetzung aus Kommunalvertretern und Vertretern der Zivilgesellschaft in der Region geben soll: Die entsprechende Frage bei der vTI-Erhebung wurde von allen Befragten mit „*stimme vollkommen zu*“ und demnach einer **Durchschnittsnote von 1,0** beantwortet. Dagegen gab es keine Zustimmung bei der Gegenprobe mit der Aussage, dass bei der Entscheidung über Fördermittel auch auf die Beteiligung privater Akteure verzichtet werden könnte. Hier äußerten 83 % der LAG-Mitglieder eine explizite Nicht-Zustimmung (Note 6 mit 61 %, Note 5 mit 22 %), was zu einer Durchschnittsnote von 5,41 führte. Diese

Nicht-Zustimmung ist damit deutlich stärker ausgeprägt als die Nicht-Zustimmung im Landesdurchschnitt von 4,65. Im Interview wurde als Begründung mehrfach die ansonsten fehlende Gelegenheit für eine Zusammenarbeit zwischen Vertretern aus der Verwaltung und der Zivilgesellschaft auf Augenhöhe genannt, für die Leader eine gemeinsame Aufgabe durch die kollektive Verantwortung der Projektförderung und Prozessunterstützung zuweist.

### 3.2 Regionalmanagement „Wesermarsch in Bewegung“

Das Regionalmanagement „Wesermarsch in Bewegung“ war als **Geschäftsstelle** der Lokalen Aktionsgruppe während der gesamten Förderperiode mit der Stelle eines **Regionalmanagers** und einer **Assistenz** besetzt. Die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit wurde den Erfordernissen der Förderperiodenphasen mit ihren unterschiedlichen Arbeitsintensitäten zu Anfang, zur Mitte und zum Ende entsprechend angepasst und schwankte zwischen 80 und 50 Wochenstunden. Durch Personalwechsel war das Regionalmanagement während der Förderlaufzeit mit unterschiedlichen fachlichen Kompetenzen abgedeckt. Am besten bewährt hatte sich dabei die Kombination aus einem Regionalwissenschaftler und einer Verwaltungsfachkraft, da hiermit das weite Themen- und Anforderungsspektrum eines Regionalmanagements optimal abgedeckt war. Die insgesamt gute Personalausstattung ermöglichte eine **intensive Prozessgestaltung** und eine hohe **Service-Qualität**, beispielsweise über die im Jahresverlauf durchgängige Besetzung der Geschäftsstelle und entsprechend kurzen Wartezeiten für Akteure hinsichtlich Terminwünschen und Informationsanforderungen.

Insgesamt waren die LAG-Mitglieder deutlich **zufrieden mit der Arbeit des Regionalmanagements**. Bei den vTI-Programmevaluierungsbefragungen in 2009 und 2013 lagen die Bewertungen zu allen abgefragten Kategorien (Erreichbarkeit der Ansprechpartner, Beratung zu Projekten, Kenntnis von Fördermöglichkeiten, Öffentlichkeitsarbeit, Koordination und Vernetzung) bei Durchschnittsnoten zwischen 1,14 und 1,83. Im Vergleich zum Schnitt aller LAGs in Niedersachsen befanden sich alle Bewertungen über dem Durchschnitt.

Die **schlechtesten Noten** wurden im Bereich **Öffentlichkeitsarbeit** vergeben, in zwei Einzelfällen die Schulnote 4. Um die Gründe hierfür zu erfahren bzw. auf Verbesserungswünsche eingehen zu können, wurde dem Thema Öffentlichkeitsarbeit in den Abschluss-Interviews der LAG-Mitglieder im Rahmen der Selbstevaluierungen ein eigener Themenblock gewidmet. Hier wurde nach den Inhalten („Was?“), dem Verfahren („Wie?“) und nach der Verantwortlichkeit („Wer?“) gefragt. Während die Bekanntheit von Projekten allein durch regelmäßige Presseveröffentlichungen am höchsten ist, wünschten sich die LAG-Mitglieder die **Steigerung der Bekanntheit des Leader-Förderprogramms** selbst sowie der **LAG-Mitglieder als Ansprechpartner** für Bürger. Als Instrumente zur Verbesserung der Öffentlichkeit wurden diverse Kommunikationskanäle genannt wie das persönliche Gespräch auf Dorfveranstaltungen, Flyer, Zeitungsbeilagen, Newsletter, Vortragsreihen, Facebook oder Bürgerrundfunk. Einige Instrumente wurden hierbei konträr bewertet: Während ein Teil der Befragten sich wieder einen Newsletter wünschte, schätzten andere Befragte einen Newsletter als nicht zielführend ein. Die Frage zur Verantwortlichkeit der Öffentlichkeitsarbeit (über die Tätigkeit des Regionalmanagements hinaus) wurde überwiegend nicht beantwortet: Nur von drei Mitgliedern kamen hierzu konkrete Vorschläge (LAG-Mitglieder als Multiplikatoren, Projektträger, Landfrauen, Räte), während die vorherigen Fragen zu Inhalten und Verfahren von allen 15 befragten Personen ausführlich beantwortet worden waren. Ein WiSo-Partner bekannte hierzu: *„Die meisten Sachen könnten noch bekannter gemacht werden – ohne dass man jetzt genau weiß, wie das gehen soll.“*

Die **verfügbaren Informationen in den LAG-Sitzungen**, die vom Regionalmanagement vorbereitet werden, bewerteten die LAG-Mitglieder in beiden vTI-Befragungen mit hoher Zufriedenheit (Schulnotendurchschnitt 1,8 und 1,6). In der ersten Selbstevaluierung der LAG im Juni 2009 beurteilten die LAG-Mitglieder die **Vorstellung der Projekte als verständlich**, jedoch wurde die Darstellung der Finanzen und der Haushaltszuweisungen sowie die Erläuterung komplizierter Sachverhalte aus dem Förderrecht als verbesserungswürdig betrachtet. Im Rahmen

der LAG-Interviews 2013 sprach sich der Großteil der LAG-Mitglieder positiv über die guten Leistungen des Regionalmanagements und die präzise Sitzungsvorbereitung und -leitung aus. Ein Kommunalvertreter sagte hierzu: „Wenn die Vorbereitung gut ist, kommen wir auch zu sachlichen und vor allem schnellen Entscheidungen.“ und ein WiSo-Partner führte aus: „Das Gremium ist immer so gut, wie die vorbereitende Arbeit.“ Ebenso sei das Regionalmanagement stets erreichbar gewesen und habe generell lösungs- und dienstleistungsorientiert gehandelt.

## 4. PROJEKTEVALUIERUNG

### 4.1. Projektbewertung

Im Förderzeitraum 2007-2013 wurden bis zum Stichtag 30. Juni 2014 insgesamt **49 Projekte** umgesetzt, das Regionalmanagement als Projekt nicht eingerechnet. Das Gesamtinvestitionsvolumen erreicht knapp 5 Millionen Euro, wovon rund 1,7 Millionen Euro Leader-Fördermittel sind. Nach Zuordnung zu den Handlungsfeldern Natur, Dorfleben, Kultur, Regionale Produktion und Tourismus ergibt sich folgende statistische Betrachtung (Tab. 1):

Tab. 1: Projektstatistik nach Handlungsfeldern im Förderzeitraum 2007-2013 (bis 30.6.14)

Handlungsfeld	Anzahl Projekte absolut	Anzahl Projekte in Prozent	Leader-Mittel absolut in €	Leader-Mittel in Prozent	Ø Leader-Mittel pro Projekt
Natur	3	6,1	37.666	2,3	12.555
Dorfleben	7	14,3	197.640	11,9	28.234
Kultur	10	20,4	396.990	24,0	39.699
Regionale Produktion	7	14,3	360.600	21,8	51.514
Tourismus	22	44,9	664.131	40,1	30.188
<b>Summe</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>1.657.027</b>	<b>100,0</b>	<b>1.657.027</b>

Demnach spielten Projekte zur Förderung des Tourismus sowohl in Anzahl als auch **Mittelzuweisung** die weitest große Rolle bei der Umsetzung des Regionalen Entwicklungskonzeptes. Mit deutlichem Abstand folgten Projekte im Handlungsfeld Kultur. Von der **Anzahl** her identisch waren Projekte, die nach Förderrichtlinien den Handlungsfeldern Dorfleben und Regionale Produktion zuzuordnen sind. Da es sich bei letzteren ausschließlich um ländlichen Wegebau handelte, der entsprechend kostenintensiv ist, liegt der prozentuale Leadermittel-Anteil hier deutlich höher. Naturprojekte wurden nur in geringer Zahl und – da sie recht kostengünstig sind – mit noch geringerem prozentualen Anteil bedient.

Insgesamt ist bei der statistischen Auswertung zu beachten, dass **jedes Projekt nur einem Handlungsfeld zugeordnet** wurde, obwohl viele Projekte Ziele aus mehreren Handlungsfeldern bedienen. Speziell touristische Projekte tragen oft zur Inwertsetzung von Natur und Landschaft bei oder sind kulturell wertvoll oder werden zusätzlich als dorfnaher Treffpunkte genutzt. Projekte zum Erhalt des kulturellen Erbes attraktivieren das Landschaftsbild, durch Leader ermöglichte Gebäudenachnutzungen mit öffentlichem Charakter kommen Touristen und Einheimischen zugute. Aufgrund der multiplen Zielerfüllung sind eindimensional quantitative Statistiken daher

zurückhaltend in ihren Aussagen. Gegenüber der 2007 im REK anvisierten Mittelaufteilung des Finanzvolumens, das immer nur eine Abschätzung sein kann, ergeben sich in der Gesamtbilanz vor allem Verschiebungen im Bereich des Tourismus (+ 20 % der eingeplanten Mittel) und dem Handlungsfeld Natur (-23%), wobei aufgrund der Bedienung beider Handlungsfelder durch viele Naturtourismusprojekte die Aussagekraft dieser Art der Evaluierung nur gering ist. Die Vielzahl der Zielverzahnungen kann demnach im vorliegenden Evaluierungsbericht quantitativ nicht erfasst werden. Zur qualitativen Betrachtung des Mehrwertes von **multiplen Zielbedienungs-spektren** sei auf die Abschlussdokumentation Leader 2007-2013 der Lokalen Aktionsgruppe „Wesermarsch in Bewegung“ verwiesen, in der alle Projekte nach Sinnzusammenhang und Multifunktion beschrieben sind.

Bei der **Spontanabfrage aller LAG-Mitglieder** im Interview zum Ende der Förderperiode, in wie weit die fünf Handlungsfelder durch alle umgesetzten Projekte ausreichend repräsentiert waren, ergab sich ein recht einheitliches Bild. Alle Mitglieder waren sich einig, dass **in jedem Handlungsfeld Projekte umgesetzt** worden sind, wobei rund die Hälfte der befragten Mitglieder beim Handlungsfeld „Regionale Produktion“ zunächst zögerte und nach Überlegungszeit bekundete, dass dieses Handlungsfeld unterrepräsentiert sei. Die Projekte des ländlichen Wegebbaus wurden hier kaum assoziativ zugeordnet (obwohl sie dem Zuwendungszweck und der Förderrichtlinie der Verbesserung von Erzeugungsbedingungen dienen), dagegen wurden mehrfach falsch positiv Regionalvermarktungsprojekte aus der Förderperiode LEADER+ 2000-2006 genannt oder die mobile Küche, die jedoch statistisch dem Handlungsfeld Tourismus zugeschlagen wurde. Insgesamt deckte sich die Spontaneinschätzung der LAG-Mitglieder als „gefühlte“ Abdeckung der Handlungsfelder jedoch sehr gut mit der Projektstatistik nach Anzahl der umgesetzten Projekte.

**Elf Projekte**, die der LAG vorgelegt wurden, sind **nicht realisiert** worden. Neun davon wurden von den Projektantragstellern nach positivem LAG-Beschluss zurückgezogen (organisatorische, personelle und/oder finanzielle Schwierigkeiten), zwei Projekte bekamen keinen Projektbeschluss, bzw. eines wurde nur nach deutlicher inhaltlicher Änderung befürwortet. Rund **25 Projekte**, die beim Regionalmanagement bezüglich Fördermöglichkeiten angefragt worden waren, sind aufgrund **fehlender Förderfähigkeit** (z.B. Bagatellgrenzen, Richtlinienkonformität, ELER-/PROFIL-Ziele, Eigentumsverhältnisse u.ä.) nicht der LAG vorgelegt worden.

Die **Zufriedenheit der LAG-Mitglieder mit den Projekten** ist seit Beginn der Förderperiode 2007-2013 deutlich gestiegen. Lag sie 2009 mit einer Durchschnittsnote von 2,73 (Landesdurchschnitt 2,49) eher im befriedigenden Bereich, stieg sie 2013 mit einer Note von 2,28 in den guten Bereich auf (Landesdurchschnitt 2,42). Bei Betrachtung der Einzelnoten lässt sich sehen, dass in 2009 fünf Personen Noten von 4-6 auf der Abfrageskala vergaben gegenüber 17, die mit 1-3 bewerteten. Dagegen lag die Quote 2013 bei null zu 18. Die höhere Unzufriedenheit zu Beginn der Förderperiode lässt sich dadurch erklären, dass in den Anfangsjahren der Förderperiode insgesamt sieben Projekte im Bereich des ländlichen Wegebbaus umgesetzt worden waren. Wenn LAG-Mitglieder die Sinnhaftigkeit der Fördermaßnahmen für die Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktion und/oder die Parallelnutzung als Radweg formulierten, dann äußerten sie in der Rückschau oftmals jedoch oftmals gleichzeitig, dass die Leader-Fördergelder an anderer Stelle durchaus einen höheren Mehrwert generieren könnten. Mit steigender Anzahl der Wegeinfrastrukturprojekte nahm die **Unzufriedenheit** einiger LAG-Mitglieder wegen der hohen Kostenvolumina und der Nähe zur Regelförderung zu, was sie deutlich äußerten (vgl. auch Jahresbericht der LAG von 2009). Nach 2009 wurden in der Wesermarsch keine Wegebauprojekte mehr durch die LAG beschlossen.

Die individuelle **Gesamteinschätzung** eines LAG-Gründungsmitgliedes im Interview zu der Qualität aller Projekte am Ende von zwei Förderperioden lautete *„Wir haben viele gute Projekte, einige weniger gute und ganz wenig komische [...] umgesetzt.“* Das insgesamt **positive Kosten-Nutzen-Verhältnis** beschrieb ein Mitglied mit: *„Wenn ich bedenke, was in der Zeit andere unsinnig ausgegeben haben, haben wir mit diesen zwei Millionen `ne ganze Menge bewirkt.“* Diese Einschätzungen scheinen sich ebenfalls mit der Außenwahrnehmung zu decken, über die ein anderes LAG-Mitglied berichtet: *„Durchweg – und das hört man ja auch aus anderen Richtungen, wenn man mal über dieses Leader-Unternehmen spricht – haben wir schon den Punkt getroffen.“*

Über Hintergründe, wodurch Projekte **Zufriedenheit** oder **Unzufriedenheit** auslösen, gaben die offenen Fragen im Interview Auskunft. Hier wurden Projekte lobend erwähnt, die eine überregionale Ausstrahlungskraft haben, innovativ sind und/oder Kooperationscharakter haben. Mehrfach genannt wurden hierbei der Hörstuhl Waddens, die Unsichtbaren Sehenswürdigkeiten, das Bronzezeithaus und das Museum Moorseeer Mühle. Die Umsetzung einiger als spontan genannter Vorreiter-Projekte fand dabei bereits in LEADER+ statt (Melkhüs, Bronzezeithaus, Himmelfahrt Wesermarsch), was auf ihre nachhaltige Wirkung hinweist. Positiv gewertete Faktoren waren weiterhin die **breite Zugänglichkeit von Projekten für die Öffentlichkeit** oder die **landkreisweite Abdeckung**. Hierzu wurde beispielsweise geäußert: *„Diese Projekte, die grade mehrere Kommunen oder den ganzen Landkreis betreffen, finde ich extrem wichtig und besonders effektiv auch von den Ergebnissen her.“* bzw. *„Für mich sind immer Projekte schön, [...] wo Mehrere beteiligt sind, wie schwierig auch immer das sein mag [...]. Aber das ist so die Sinnhaftigkeit von Fördergeldern.“* In der **Kritik** standen dagegen **Projekte mit hohem Kostenvolumen und zugleich einem als gering empfundenen Nutzen für die Allgemeinheit**. Dies betraf den bereits erwähnten ländlichen Wegebau, aber auch die Bewahrung und Erhaltung von sakralen Objekten (Orgeln, Altäre) im Inneren von Kirchen.

Für die Evaluierungserkenntnisse sehr wertvoll erwies sich ein Projekt, das kritisch und kontrovers innerhalb der LAG diskutiert wurde. Die nachträgliche analytische Betrachtung im Zusammenhang mit den Interviews erlaubt hier Hinweise auf **Schlüsselfaktoren der Projektbewertung**. Wenngleich hohe Kostenvolumina bei Projekten mit Innovationscharakter und überregionaler Ausstrahlungskraft durchweg akzeptiert sind, scheint es dennoch eine feinjustierte kollektive Grenze zu geben. Ein Projekt eines international renommierten Baumhausarchitekten, welches alle Kriterien für eine hohe Ausstrahlungs- und Innovationskraft erfüllte, wurde nach langer Diskussion und zweimaliger Vorstellung in der LAG Anfang 2013 durch die Mitgliederversammlung letztendlich zurückgestellt, was auch den knapper werdenden Mitteln zum Ende der Förderperiode geschuldet war. In den sechs bis acht Monate später folgenden LAG-Mitglieder-Interviews, in denen das **Baumhausprojekt** spontan von zehn Personen – und damit mit Abstand am häufigsten – als problematisch erinnert wurde – nannte man dagegen vor allem die zu moderne Architektur („*futuristisch*“) und das zu hohe Kostenvolumen. Bemerkenswert ist hierbei, dass vier zuvor realisierte Leader-Projekte im Kostenvolumen höher lagen. Bei zweien davon handelte es sich um den wenig akzeptierten ländlichen Wegebau, bei den beiden anderen um mehrfach gelobte Projekte aus dem Bereich einer dörflichen Infrastrukturmaßnahme bzw. dem Erhalt und der Inwertsetzung des regionalen Kulturerbes. Interessanterweise konnte der Antragsteller das in der LAG umstrittene Baumhausprojekt ein Jahr später über eine andere Förderschiene umsetzen. Für die Erfassung der Langzeitwirkung dieses Projektes und die nachträgliche Überprüfung, in wie weit das Projekt alle gewünschten Ziele zur Umsetzung des REK bedient hätte, wäre für die Zukunft die Einbindung in eine Ex-post-Evaluierung sicherlich aufschlussreich.

Das REK 2007-2013 führte **11 Leitprojekte** auf, die die Ziele der regionalen Entwicklungsstrategie in hohem Maße repräsentierten. Als Ergebnis muss in diesem Zusammenhang festgehalten werden, dass bis Mitte 2014 keines der Leitprojekte umgesetzt worden ist. Lediglich ein als Kooperationsprojekt mit einer anderen Leader-Region formuliertes Leitprojekt soll noch bis Anfang 2015 umgesetzt werden. Ausschlaggebend für die fehlende Umsetzungsquote waren fehlende Eigenmittel der damals vorgesehenen potenziellen Projektträger sowie fehlende Förderrahmenbedingungen, speziell bei nicht-investiven Maßnahmen zu nennen, die für die Umsetzung der Leitprojekte zur Stärkung des innerörtlichen Gemeinschaftslebens oder im Bereich Naturerlebnispädagogik notwendig gewesen wären. Fehlende Förderung laufender Kosten (Miete, Personal) erschwerten die Umsetzung mancher Leitprojekte ebenfalls. Gleichfalls war es kaum möglich, den im REK verankerten hohen Stellenwert von nationalen und transnationalen **Kooperationsprojekten** umzusetzen, da besondere personell-organisatorische Anstrengungen und ein erhöhter finanzieller Mitteleinsatz allein zur Kooperationsanbahnung erforderlich gewesen wären. Dennoch ist der es LAG „Wesermarsch in Bewegung“ gelungen zwei Kooperationsprojekte mit einer angrenzenden Leader-Region bis 2014 zu verwirklichen und ein drittes für die Umsetzung bis 2015 anzuschieben.

Als merkliche **Hindernisse** für die Umsetzung beschlossener und bewilligter Projekte sah die LAG den **Verwaltungsaufwand** (z.B. Antragsformulare, Bewilligungs- und Auszahlungsformalitäten), **fehlende Fördertatbestände** in den zur Verfügung stehenden Richtlinien, **mangelnde Verzahnung verschiedener Fördertöpfe** sowie die notwendige **Vorfinanzierung** aller Projektkosten an. Besonders hinsichtlich des bürokratischen Aufwandes wurde mehrfach deutliche Kritik geäußert wie: *„Ich finde bei diesen Förderprojekten den formaler Aufwand, den man betreiben muss, unangemessen hoch.“*, *„Das war sowas von furchtbar kompliziert, da verzweifeln wir alle dran“*, *„Die Abrechnung – das habe ich auch selten so scharf erlebt [...] da ging's dann wirklich um [...] 7 Quadratmeter mehr und drei Bordsteine.“* Ein Mitglied zog als Gesamtbilanz: *„Der Mehrwert von Leader wird heftigst dadurch aufgezehrt.“* Die Kritik zu eingeschränkten Fördermöglichkeiten in der Förderperiode 2007-2013, speziell im Vergleich zur vorherigen, wurde wie folgt auf den Punkt gebracht: *„Ich hoffe, dass wir in der nächsten Förderperiode wieder mehr Menschen fördern [können] statt Steine“.*

Die Qualitätsbewertung von Projekten nach Maßgabe wichtiger Kriterien zur Zielerreichung des REK wurde durch ein **Scoring** vorgenommen, bei dem Kriterien wie Kooperations- und Innovationscharakter oder Zielerreichungsgrad in den Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie bewertet wurden. Bei einem rechnerisch zu erreichenden Maximalpunktwert von 27 Punkten wurden über alle geförderten Leader-Projekte hinweg Projektpunkte zwischen 3 und 15 erreicht. Damit galten Projekte von über 10 Punkten als qualitativ sehr hochwertig, zwischen 6-9 Punkten als hochwertig und unter 6 Punkten als nicht höherwertig. Von insgesamt 49 Projekten waren jeweils 22 und damit je 45 % als **hochwertig und sehr hochwertig** einzustufen, zusammen also entsprechend **90 %** (vgl. Tab. 2).

Die **praktische Anwendung** des Scorings hat gezeigt, dass die objektiv vergebenen Bewertungspunkte zum Teil nicht die spezifische regionale Bedeutung von Projekten erfassten, speziell wenn es um schwer messbare, qualitative Kriterien wie z.B. regionale Identität, Lokalkolorit und nicht direkt quantifizierbaren Mehrwert (zu erwartende Folgewirkungen, Nebeneffekte, gesamtgesellschaftlicher Kontext) eines Projektes ging. Zeitweise wurden in den LAG-Sitzungen daher die projektbezogenen Scoring-Bewertungen diskutiert und gegebenenfalls angepasst. Auch in der Interview-Befragung ergab sich deutlich das Bild, dass das quantitativ angelegte Scoring **nicht immer die Wertigkeit der Projekte für die LAG-Mitglieder dargestellt** hat: *„Man hat aber das Problem gehabt, dass das Scoring manchmal nicht so diesen emotionalen Teil mit abgebildet hat, dass man da nicht Punkte für Dinge vergeben konnte, die man aber eigentlich als wichtig angesehen hat – weich, aber wichtig.“* In den meisten Kriterien der Projektbewertung sah die LAG jedoch sinnvolle Entscheidungshilfen, und sie war am Ende der Förderperiode weiterhin insgesamt mit dem Verfahren der Projektauswahl zufrieden (vTI-Durchschnittsnoten 1,94 und 2 im Vergleich zur Landesebene mit 2,08 und 2,14).

Von den 49 bis Mitte 2014 realisierten Projekten waren 10 (20 %) gemeindeübergreifende oder landkreisweite Gemeinschaftsprojekte und 3 (6 %) regionsübergreifende Kooperationsprojekte, so dass der Anteil von **Projekten mit kooperativem Charakter** bezüglich der Gebietsabgrenzung **bei über einem Viertel** insgesamt liegt. Diese statistische Ermittlung sagt jedoch nichts über die gebietsübergreifende Nutzung von lokal verorteten Projekten, die in der Regel nochmals höher liegt, da die Einzugsgebiete der Nutzer von Projekten (z.B. Naherholungsgebieten) oft außerhalb der Gemeinde liegen, in der das Projekt umgesetzt worden ist. Der hohe Anteil von Projekten mit kooperativem Charakter ist unter anderem auf das kommunale Kofinanzierungsmodell „Wesermarsch-in-Bewegung-Topf“ (siehe unten) zurückzuführen, das die LAG speziell auch zur Unterstützung von Gemeinschaftsprojekten eingerichtet hat. In Kooperationen und Gemeinschaftlichkeit wird von vielen LAG-Mitgliedern der spezielle Mehrwert von Leader gesehen: *„Das hat Leader wirklich bewirkt: dieses gemeindeübergreifend bißchen mehr denken, bißchen mehr gucken, miteinander aufeinander aufpassen.“*, *„Die Region stärken, überhaupt auch zu finden, was in der Region gemeinschaftlich ist, das macht für mich Leader mit aus.“*, *„Leader kann Brücken bauen – weil es eine andere Perspektive hat.“*

Tab. 2: Übersicht Projektbewertung aller Projekte. G = gebietsübergreifendes Projekt (innerhalb Wesermarsch), K = Kooperationsprojekt (mit anderen Leader-Regionen).

Projektnummer / Projektname	Kooperationsansatz	Innovationscharakter	inhaltliche Vernetzung	ökologische Dimension	soziale Dimension	ökonomische Dimension	externe Finanzbeteiligung	Tragfähigkeit	Summe aller Punkte
001 Schiffsanleger Elsfleth	1	2	1	2	2	3	0	2	13
003 Oberhörner Hellmer Elsfleth	0	0	0	1	0	0	0	2	3
006 Neuenweg Nordenham	0	0	3	1	0	0	0	2	6
007 Turmbau zur Babel	1	1	2	1	0	0	2	2	9
008 Bahndamm Ovelgönne	0	1	1	3	0	1	0	2	8
009 G Wegweisungsmanagement Siellandschaft	2	1	3	2	0	2	0	2	12
010 Deichstraße Stadland	0	0	2	0	0	2	1	2	7
011 Nördlich Renkenhellmer	0	0	0	1	0	1	0	2	4
012 Kälberstraße Jade	0	1	1	1	0	1	0	2	6
013 Angelkuhle Bohlenweg	0	1	2	2	0	1	2	2	10
014 Leuchtturm Weit-Blick Lemwerder	1	1	1	0	0	0	0	2	5
015 K Naturroute Holler- u. Wittemoor (mit LAG Wildeshäuser Geest)	3	2	2	1	2	1	1	2	14
016 Bahnhofhaltepunkt Jaderberg	2	0	1	1	3	1	0	2	10
017 Renovierung Glockenturm Altenesch	0	2	0	1	0	0	2	2	7
020 Wiederaufbau Maschinenhaus Kulturmühle	0	0	3	2	3	1	2	2	13
021 Ausbau Sielbrücke Butterberger Weg	0	0	0	1	0	1	0	2	4
023 Veranstaltungsplatz Ovelgönne	0	0	2	1	2	0	0	2	7
024 G Transportable Küchenlandschaft	3	2	2	2	1	2	1	2	15
025 Garten Eden Waddens	1	1	2	3	3	1	0	2	13
026 Naturerlebnis Bollenhagener Moorwald	0	2	1	4	2	1	0	2	12
027 Museumsgarten Schiffahrtsmuseum Elsfleth	0	2	3	2	3	1	0	2	13
028 Naturroute Juliusplate	1	0	2	2	3	1	0	2	11
029 Heideweg	0	1	1	1	0	1	0	2	6
030 Altarretabel Langwarden	0	0	2	1	0	0	2	2	7
031 G Barrierefreie Wesermarsch	2	3	1	1	2	1	0	2	12
032 Reetdach Alte Pastorei Waddens	0	0	1	3	3	0	2	2	11
033 Restaurierung Orgel Schwei	0	0	2	0	1	0	2	2	7
035 G Unsichtbare Sehenswürdigkeiten	1	3	2	2	2	0	0	2	12
036 Naturerlebnis Große Angelkuhle	1	1	3	2	2	0	0	2	11
037 Barrierefreie Erschließung Schiffahrtsmuseum	1	2	2	0	2	2	1	2	12
038 Erhalt Bauernhausdenkmal Golzwarden	1	0	2	2	0	3	0	2	10
039 Weitblick Lemwerder II	0	0	0	1	0	0	0	2	3
040 Erhalt Kirchenschätze Schweiburg	0	0	2	0	1	0	2	2	7
041 G Bahndamm Brake-Ovelgönne	1	0	3	2	0	0	1	2	9
042 G Radtouristische Beschilderung	3	1	3	0	1	2	0	2	12
043 G Unsichtbare Sehenswürdigkeiten II	2	2	3	1	2	0	0	2	12
044 Priesterpforte Abbehausen	0	0	1	1	0	1	1	2	6
045 Erschließung Müllerhaus Moorseer Mühle	1	0	2	1	0	0	2	2	8
048 G Deichroute Berne/Lemwerder	1	0	1	2	0	0	2	2	8
049 G Rastplätze Wesermarsch	1	0	1	2	1	1	0	2	8
050 Neugestaltung Dorfplatz Frieschenmoor	1	0	1	0	2	0	0	2	6
051 K Kleeblatttroute (mit LAG Wildeshäuser Geest)	2	0	2	1	0	1	0	2	8
052 Multifunktionsplatz Kaje Elsfleth	0	0	2	0	3	0	0	2	7
053 G Dorfgemeinschaftshaus Sandfeld	1	1	1	0	3	1	2	2	11
056 Dorfgemeinschaftshaus Neustadt	1	3	0	0	3	2	2	2	13
057 G Grünland-Graben-Areale	2	2	1	2	0	0	0	2	9
058 Müllerhaus Moorseer Mühle	1	0	2	1	0	0	2	2	8
059 Hörstuhl Waddens	1	3	3	1	0	1	2	2	13
061 Oberfeuer Eckwarderhörne	1	1	1	1	0	0	2	2	8

## 4.2. Kofinanzierungsfonds

Mit dem 2001 eingeführten kommunalen Kofinanzierungstopf „Wesermarsch-in-Bewegung“, den alle Kommunen speisen und der speziell der Gegenfinanzierung von Kooperationsprojekten und der Unterstützung privater Antragsteller dient, besitzt die LAG „Wesermarsch in Bewegung“ ein hochflexibles Finanzierungsinstrument, das den Mehrwert von Leader-Projekten für die gesamte Region befördert.

Bei der vTI-Evaluierung 2009 sahen die LAG-Mitglieder größte **Erschwernisse** bei der **Projektumsetzung** durch **Finanzierungsprobleme** der potenziellen Projektantragsteller: Rund 82 % der befragten LAG-Mitglieder werteten die Finanzierungsschwierigkeiten als starkes oder gar sehr starkes Problem (2013 erhob vTI diesen Aspekt nicht). Hierbei wurde die zwingende Beibringung der Kofinanzierung für private Projektträger als Hindernis für die Projektumsetzung benannt, da **private Projektantragsteller** wie Bürgervereine aufgrund der zwingend erforderlichen Beibringung öffentlicher Kofinanzierung bei gleichzeitig angespannter öffentlicher Haushaltslage faktisch von der Möglichkeit ausgeschlossen waren, EU-Fördermittel für sinnvolle, in die regionale Entwicklungsstrategie passende Projekte zu erhalten. Hinzu kam die teilweise Benachteiligung privater Projektantragsteller in der ZILE-Richtlinie, die einen Maximalfördersatz von 30 % auf die förderfähigen Bruttokosten im Vergleich zu 50 % auf die förderfähigen Nettokosten bei öffentlichen Antragstellern vorsah.

Aufgrund dieser Problematik ergriff die LAG „Wesermarsch in Bewegung“ schon frühzeitig **Gegensteuerungsmaßnahmen**: Nachdem die LAG bereits im Herbst 2008 eine Bereitstellung von Mitteln aus dem Finanzierungstopf „Wesermarsch in Bewegung“ in Höhe von bis zu 20 % des Projektgesamtvolumens (und maximal 10.000 Euro) bei Projekten privater Antragsteller ermöglicht hatte, wurde nach Durchführung einer LAG-Sondersitzung zur Problematik des stockenden Mittelabflusses der Finanztopf im Juni 2009 weiter geöffnet, da auch kommunale Projektträger zunehmend Schwierigkeiten zeigten, die notwendigen Kofinanzierungs- bzw. Eigenmittel für die Projektrealisierung aufzubringen. Die durch die temporäre einjährige Öffnung des WiB-Finanztopfes ermöglichte Bezuschussung von bis zu 40.000 Euro pro Projekt brachte einen deutlichen Erfolg: Für neun Projekte konnten Finanzierungslücken geschlossen werden, dazu wurden knapp 186.000 Euro aus dem WiB-Topf aufgewendet. Ohne diesen Zuschuss wäre die Realisierungsreife für die betreffenden Projekte nicht erlangt worden. Insgesamt spiegelt sich die besondere Erschwernis für Private in der Statistik der Projektantragsteller wider, denn nur 6 der 49 umgesetzten Projekte – und damit lediglich 21 % – waren von privaten Trägern beantragt worden. Fünf der Projekte in privater Trägerschaft waren dabei auf Kofinanzierungsmittel aus dem Finanztopf „Wesermarsch in Bewegung“ angewiesen, die in privat bzw. bürgerschaftlich organisierte Projekte mit Gemeinwohlscharakter wie Dorftreffpunkte flossen.

Die LAG-Mitglieder waren sich am Ende der Förderperiode einig, dass der **Gemeinschaftstopf zur Kofinanzierung beibehalten** werden soll, da hierdurch der überregionale Gemeinschafts- und Gemeinwohlspekt realisiert wird. Mit einer Durchschnittsnote von 1,28 lag die Wesermarsch dabei deutlich besser als der Landeschnitt mit 2,23. Da die Frage des vTI nach Einrichtung bzw. Beibehaltung lautete, wird der Unterschied als Erfahrungswert einer LAG mit einem langjährig funktionierenden Kofinanzierungsfonds gedeutet, während LAGs, die ein solches Finanzierungsinstrument nicht besitzen, möglicherweise eher skeptisch bezüglich der möglichen Effekte sind. Im LAG-Interview wurde die **Sinnhaftigkeit des WiB-Topfes durchgehend bestätigt**, lediglich kamen sehr vereinzelt Bedenken auf, in wie weit es angesichts zum Teil aufflammenden Kirchturmdenkens bei einigen Kommunalpolitikern in Verbindung mit angespannten Haushaltslagen erneut gelingen könne, das erfolgreiche Modell wie gewohnt fortzuführen. Einhellig konstatierten die LAG-Mitglieder jedoch, dass es angesichts der **enormen Wirksamkeit**, der transparenten Mittelverwendung und der bisherigen **Erfolge** über mehr als ein Jahrzehnt keinerlei Zweifel am Gesamtnutzen des Kofinanzierungsfonds für die Wesermarsch gibt. Zusätzlichen Auftrieb für die Beibehaltung erzeugt die überregional positive Resonanz: „*Und wenn ich dann höre, dass wir ja auch von anderen beneidet werden um diese Geschichte mit dem Wesermarsch-Topf, dann ist das schon gut.*“



## 5. STRATEGIEEVALUIERUNG

Das Regionale Entwicklungskonzept „Siellandschaft Wesermarsch“ setzte auf eine **ausgewogene nachhaltige Entwicklung** der Wesermarsch unter gleichrangiger Berücksichtigung ökonomischer, ökologischer und sozialer Belange. Als struktur- und finanzschwache Region ist die Wesermarsch auf Fördermittel angewiesen – doch nicht alle Projektvorhaben, mit denen die Ziele des REK erreicht werden konnten, waren mit **Förderprogrammen und -richtlinien** hinterlegt, so dass trotz intensiver inhaltlicher Bemühungen der Akteure die Umsetzung von nachhaltigen Projekten aufgrund der regionalen **Finanzschwäche** ohne externe Finanzmittel nicht gewährleistet werden konnte. Dies betraf vorwiegend nicht-investive Projekte im Bereich der Regionalvermarktung, von Jungendförderung, Kultur- und Dorfveranstaltungen.

In der ersten Halbzeit der aktuellen Förderperiode wurden Problematiken deutlich, die unabhängig von den Inhalten der regionalen Entwicklungsstrategie eine erfolgreiche Erlangung der Leader-Ziele in Frage stellten. Dazu gehörten u.a. die Benachteiligung privater Projektantragsteller, enge Verwendungsfristen für Fördermittel-Jahrestranchen, Schwerpunktlegung auf investive Projekte und die zwingend notwendige öffentliche Kofinanzierung für Projekte privater Antragsteller. Diese Probleme führten nach der sehr erfolgreichen vorherigen Leader-Förderperiode (2000-2006) am Übergang zur Förderperiode 2007-2013 zunächst zu einer **merklichen Frustration der LAG-Mitglieder**, die in den Evaluierungen des Jahres 2009 deutlich zum Ausdruck gebracht worden war und die im bewussten Austritt zweier WiSo-Partner aus dem Kultur-Bereich gipfelte. Durch gezielte **Steuerungsmaßnahmen der Finanzierung in Eigenverantwortung der Leader-Region** (vgl. Kap. 4.2 Kofinanzierungsfonds) konnten die Negativwirkungen abgemildert werden. Das Land Niedersachsen ermöglichte ebenfalls Erleichterungen, u.a. durch die Verlängerung der Jahrestranchenfrist zur Mittelverwendung auf n+2.

Insgesamt bestätigte die LAG 2009 und 2013 im Rahmen der vTI-Programmevaluierung, dass die **regionale Entwicklungsstrategie** den **roten Faden** ihrer Arbeit darstellt, und zwar mit guten Durchschnittsschulnoten gegenüber einem leicht schlechteren Landesdurchschnitt. Als mittlerer Zielerreichungswert wurde am Ende der Förderperiode die Note 2,23 erlangt, bezüglich der Gesamtzufriedenheit mit dem Leader-Prozess die Gesamtnote 1,94. Hinsichtlich der Handlungsfeldthemen sah man den Einfluss von Leader in den Bereichen Natur/Kultur/Umweltbildung sowie Tourismus am größten an (Notenschnitt unter 2, wobei die Ankreuzwerte 1 & 2 den größten Beitrag bedeuten). Knapp dahinter folgen Kultur (2,06) und Dorfentwicklung (2,24), danach im noch merklichen Einflussbereich die Landwirtschaft (3,03). Am Grenzbereich des geringen Einflusses findet sich Klimaschutz (3,62) und sonstige Wirtschaft mit Handwerk und Gewerbe (3,65), folgend von Nahversorgung (3,72). Eher gering wurde der Einfluss beim demografischen Wandel (3,94) und vor allem bei der Qualifizierung (4,21) gesehen.

Die qualitative Erfassung durch die LAG-Interviews gab näheren Aufschluss zu den Gründen der quantitativen Bewertung innerhalb des vTI-Fragebogens. Vielfach wurden aus der Rückschau auf die realisierten Projekte Positionen und Wünsche für die Zukunft abgeleitet.

- **Handlungsfeld Natur:** Die meisten Naturprojekte wurden in Verbindung mit dem Tourismus umgesetzt. Die Ausführungen der LAG-Mitglieder spiegelten dies wider, in dem naturnahe Wanderwege und Projekte in Naturgebieten am häufigsten erwähnt wurden. Die Verbindung zum Naturtourismus wurde von einem Teil der Befragten auch als Orientierung für die Zukunft gesehen, da die Wesermarsch eine Region mit viel Natur sei, deren Erlebbarkeit gefördert werden sollte. Insgesamt wurde das Handlungsfeld Natur als ausbaufähig betrachtet.
- **Handlungsfeld Dorfleben:** Einig war sich die LAG, dass dieses Handlungsfeld insbesondere vor dem Hintergrund des demografischen Wandels von enormer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung war und ist, auch „damit [das Dorf] nicht entseelt“ und Menschen in der Region bleiben. Verzahnungen zu

Kultur, zur Nahversorgung und zum Vereinsleben wurden singular genannt. Lokal verortete Projekte, aus denen Folgewirkungen und Kommunikationsstrukturen entstehen, wurden positiv herausgestellt.

- **Handlungsfeld Kultur:** Hier bestätigten die LAG-Mitglieder insgesamt, dass das kulturelle Projekte ausreichend umgesetzt worden waren, wobei sich Einzeleinschätzungen individuell widersprachen („überstrapaziert“ vs. „mehr machen“). Mehrfach trat dagegen die Forderung auf, Kunst nicht als Selbstzweck zu fördern, sondern in Verbindung mit Dorfleben und/oder Veranstaltungen. Auch die regionale Geschichte und die regionalen Besonderheiten sollten stärker fokussiert werden, um so eine gemeinsame regionale Identität zu etablieren, die die Wesermarsch vereint.
- **Handlungsfeld Regionale Produktion:** Speziell die im REK als notwendig erachtete Vermarktung und Inwertsetzung kulinarischer Regionaler Produkte konnte aufgrund fehlender Förderfähigkeit nicht realisiert werden. Hier wurde der Unterschied zur Förderperiode LEADER+ deutlich wahrgenommen und formuliert. Die unter dem Handlungsfeld Regionale Produktion geförderten Maßnahmen im ländlichen Wegebau bewertete die LAG als kritisch. Für die Zukunft wurde das Handlungsfeld Regionale Produktion in seiner Bedeutung nicht mehr als so herausragend gesehen, dass es ein einzelnes Handlungsfeld darstellen sollte.
- **Handlungsfeld Tourismus:** Tourismus-Projekte wurden nach einhelliger Ansicht der LAG am intensivsten umgesetzt, auch weil die touristische Inwertsetzung als wichtiger regionaler Wirtschaftsfaktor gesehen wird. So äußerten LAG-Mitglieder, dass der Tourismus „überlebenswichtig für die Wesermarsch“ sei, „ein großes Standbein der Region werden“ und man „am Ball bleiben“ müsse. Insgesamt sollte die regionale Wertschöpfung über den Tourismus zukünftig weiter ausgebaut werden.

Insgesamt wurde die **Strategie** des REK „Siellandschaft Wesermarsch 2007-2013“ als **passend für die Belange der Region** empfunden und die Umsetzung als angemessen und auf die Region zugeschnitten gewürdigt. Weitere frei assoziierte **Themenwünsche** für die zukünftige Regionalentwicklung äußerten die LAG-Mitglieder mehrfach hinsichtlich regionaler Authentizität und Identität, der Nahversorgung, des ÖPNV, der Leerstandproblematik in Dörfern, der Kultur- und Jugendarbeit.

Als **merkliche Folgewirkungen von Leader** hoben die LAG-Mitglieder im Interview insbesondere die **Verbesserung der Zusammenarbeit** sowohl zwischen den LAG-Mitgliedern als auch allgemein in der Region hervor. So schilderte ein Kommunalvertreter, dass aufgrund der positiven Erfahrungen im Leader-Prozess nun auch in anderen Verwaltungsbereichen intensiver nach **Kooperationsmöglichkeiten** mit den Nachbarkommunen geschaut werde. Die Kommunikation unter den Kommunen habe sich insbesondere dadurch verstärkt, dass man durch Leader neben der Bürgermeisterrunde noch eine andere Ebene kommunaler Zusammenarbeit kennengelernt habe. Ein WiSo-Partner schätzt die Wirkungen von Leader wie folgt ein: „Das glaube ich auf jeden Fall, dass das für den Zusammenhalt, die Zusammenarbeit, auch verschiedener Institutionen in der Wesermarsch einen ganz entscheidenden Fortschritt gebracht hat. Auch dadurch dass es jetzt eben auch schon ein relativ langer, kontinuierlicher Prozess ist, ist ja auch die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen [verbessert, dadurch], dass man eben gemeinsame Projekte realisiert und es darüber ja auch mehr Kommunikation der Bürger der einzelnen Gemeinden miteinander über gemeinsame Projekte gibt.“ Ein weiterer WiSo-Partner zeigt die Verbindung zwischen Lernprozess und **Folgewirkungen** im Laufe der Zeit auf: „Das ist ein System, wo man anfängt, und immer besser wird, und wo ganz klar absehbar ist, daraus werden neue Projekte entstehen.“

Diese Aussagen bestätigten die Ergebnisse der externen Evaluierung durch das vTI 2013. So trifft hiernach ebenso zu, dass **durch Leader neue Möglichkeiten zur Entwicklung der Region aufgezeigt** wurden, das **Verständnis für die Sichtweisen anderer Akteursgruppen** zugenommen hat, die **regionalen Besonderheiten eine größere Wertschätzung** in der Region erfahren und die **Zusammenarbeit über kommunale Grenzen hinaus** verbessert wurde. Hierbei bewertete die LAG „Wesermarsch in Bewegung“ die Wirkungen mit Durch-

schnittsnoten von 1,88 bis 1,94 im Schulnotensystem. Die am wenigsten positiven Wertungen betrafen die Förderung der themenübergreifenden Zusammenarbeit und der gemeinsamen Problemlösung (Durchschnittsnote 2). Weiterhin wurde bestätigt, dass Leader hilft, neue Fördermöglichkeiten zu erschließen und neue Themen auf die Agenda der Region zu bringen. Die vorformulierten Gegenaussagen, dass Leader im Vergleich zu den Wirkungen anderer Förderpolitiken eher unbedeutend ist und nur den Interessen der kommunalen Verwaltung dient, wurde als nichtzutreffend klassifiziert.

Die **langfristigen Wirkungen** von Leader auf Regionsebene schlagen sich u.a. im **Image** nieder. Hier sind sie schwer zu erfassen – und wenn ihre Erfassung gelingt, ist es ungleich schwerer, den Wirkungszusammenhang zur Leader-Förderung nachzuweisen. Da die Wesermarsch 2012/2013 Untersuchungsregion für das EFRE-Forschungsprojekt „Markenbild und Arbeitsmarkt“ war, liegen jedoch wissenschaftlich objektivierbare Kenntnisse eines repräsentativen Ausschnittes der Bevölkerung zum Image vor, bei der auch Leader-Begriffe und -Wirkungen abgefragt worden waren. Bei der Studie standen die Regionen Ostfriesland (Lead-Partner), Emsland, Sächsische Schweiz-Osterzgebirge und Wesermarsch miteinander im Vergleich. Für die Teilregion Wesermarsch wurde mittels eines Online-Fragebogens erhoben, ob die Wesermarsch ein Image hat – und wenn ja, welches. Dabei wurde eine Unterscheidung zwischen Bewohnern der Wesermarsch und Auswärtigen getroffen. Die Grundgesamtheit der Antworten schwankte dabei zwischen ca. 600 und 900, da einige Probanden die Befragung abbrachen (typisch für Online-Befragungen), und dies zu einer unterschiedlicher Beantwortungsvollständigkeit führte.

Zur Frage nach typischen **Charakteristika** der Wesermarsch als die am häufigsten frei assoziierten Bilder „Landschaft“ (36 %), „Kühe, Weiden und Wiesen“ (18%) genannt, danach folgten mit merklichem Abstand weitere Natur- und Landschaftsbegriffe. Von zusätzlich 28 vorgegebenen Begriffen, wurden als „passt zur Region“ am häufigsten als voll zutreffend bestätigt: Nähe zum Wasser, Grünland, Küstenschutz, **Melkhüser**, besondere Landschaft. Hierbei ist die Melkhus-Bestätigung als bemerkenswert anzusehen, da einige Melkhüser als Leader-Projekt im Jahr 2003 gefördert worden waren. Sie entwickelten relativ schnell überregionalen Vorbildcharakter (z.B. DVS-Best-Practice-Publikation der 100 besten Projekte in Deutschland, 2006). Auf den hinteren Rängen – also als eher nicht-zutreffend – wurden genannt: langfristiges Denken, besondere Sportmöglichkeiten, Lebenskunst, **Leader-Region**, Hochtechnologie. Zum einen ist es erfreulich, dass das Wissen um das Leader-Programm in der breiten Öffentlichkeit vorhanden ist, anders als bei „Melkhüs“ ist der Begriff „Leader“ aber lange nicht so bekannt, was darauf hinweist, wie wenig ein fremdsprachig klingender abstrakter Begriff gegenüber einem erlebbaren Praxisbeispiel als Ergebnis desselben Förderprogramms wahrgenommen wird.

## 6. FAZIT

Leader stellt für die Wesermarsch ein **wertvolles Instrument der nachhaltigen Regionalentwicklung** dar, das aufgrund seines **territorialen, integrativen und partizipativen Ansatzes das endogene Potenzial einer Region** und ihrer Akteure erschließt und nutzt, um **Fördergelder effektiv und effizient** einzusetzen. Die bisherigen Effekte in der Leader-Region „Wesermarsch in Bewegung“ haben sich zum Ende der zweiten Förderperiode verdeutlicht, speziell hinsichtlich solcher Strukturen, die sich erst nach einer gewissen Zeit bemerkbar machen wie Vertrauensbildung und gegenseitiges Voneinander-Lernen. Diese Effekte zeigen sich durch Kooperationen zwischen Partnern, die die interkommunale und aktorsgruppenübergreifende Zusammenarbeit über Leader-Projekte und Prozesse erproben konnten und dadurch das Vertrauen für gemeinsame Aktivitäten und Projekte außerhalb der Leader-Förderung aufbauen konnten.

Die Überwindung des kommunalen und zivilgesellschaftlich-tradierten Kirchturmdenkens ist ein weiterer Baustein, zu dem die regionsweiten Aufgabenfelder und Themen aus dem Leader-geführten Regionalentwicklungs-

prozess seit 2001 beigetragen haben. Die Wesermarsch kann diesbezüglich zudem auf die erfolgreiche Unterstützung durch ein **Regionalbudget** zurückgreifen, das die Kommunen zu Kofinanzierung von Leader-Fördermitteln in Form des „**Wesermarsch-in-Bewegung**“-**Finanztopfes** gemeinschaftlich bereitstellen.

Angesichts des schon eingesetzten und sich zukünftig noch verstärkenden demografischen Wandels, des Klimawandels und des Strukturwandels in der Landwirtschaft wird es als zwingend notwendig erachtet, ländliche Räume in ihrer Entwicklung zu unterstützen, da sie unabdingbar wichtige Funktionen der Ressourcengewinnung (Nahrung, Trinkwasser), der Ökosystempufferung (Klimawirkungen, Schadstoffretention) und der Naherholung (Freiräume, Landschaftsbild) aufrecht erhalten. Das **Leader-Förderprogramm** leistet hier **hervorragende Dienste** und erzeugt einen ausgeprägten **Mehrwert**, der weit über die Erfassung quantitativer Evaluierungsdaten hinausgeht. Einzig der zum Teil sehr hohe bürokratische Aufwand und Förderrestriktionen schmälerten aus Sicht der Region die Wirksamkeit des Programms in der Förderperiode 2007-2013.

Für die Leader-Region „Wesermarsch in Bewegung“ **steht demnach fest, sich für eine weitere Teilnahme am Leader-Förderprogramm zu bewerben** und entsprechende **Kofinanzierungsmittel** und **Engagement** aufzubringen, um im Falle einer Auswahl als Leader-Region ihren regional verankerten **Beitrag zu den Zielen der Europäischen Union zu leisten**.

Das **Fazit** eines WiSo-Partners zur Leader-Förderung in der Wesermarsch und den **Zukunftsaussichten** lautet:

*„Im Grunde könnte uns nichts Besseres passieren, als wenn das so weiterliefe – natürlich nach Möglichkeit noch ein bißchen höher dotiert, vielleicht ist das ja machbar – dann könnte man auch weiterhin was bewegen.“*