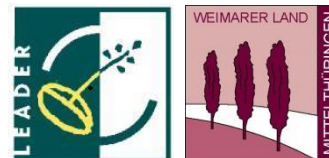


Regionale LEADER - Aktionsgruppe Weimarer Land - Mittelthüringen e.V.



Zwischenevaluierung 2018



Erhebungszeitraum: 31.07.2015 – 31.12.2017

Bericht zur Zwischenevaluierung 2018 für die Region Weimarer Land - Mittelthüringen, für den Erhebungszeitraum 31.07.2015 bis 31.12.2017.

Beschlossen von der Mitgliederversammlung der Regionalen LEADER - Aktionsgruppe Weimarer Land-Mittelthüringen e.V. am 23.10.2018.

Oktober 2018

Regionale LEADER – Aktionsgruppe Weimarer Land – Mittelthüringen e.V.

Vorsitzende: Sylvia Gengelbach

Geschäftsstelle der RAG

Kupferstraße 1, 99441 Mellingen

Inhaltsverzeichnis

0.	Vorbemerkungen	1
1.	Aufgabe und Methodik der Zwischenbewertung	1
1.1	Beschreibung der Erhebungsinstrumente und Methoden	1
1.2	Auflistung der Mitwirkenden und Art und Weise der Einbeziehung	2
1.3	Erläuterung des Diskussionsprozesses	3
2.	Bewertung von Strategie und Inhalt	4
2.1	Finanzielle und materielle Durchführung der RES (handlungsfeldbezogen)	4
2.2	Bewertung der Strategiekonformität	9
2.3	Bewertung der Effektivität und Effizienz	10
3.	Bewertung der Prozesse und Struktur	11
3.1	Bewertung der Organisationsstruktur, Projektauswahlverfahren und Entscheidungsprozesse	11
3.2	Beteiligung von Akteuren und Öffentlichkeit, Arbeitsweise	14
3.3	Vernetzung und Kommunikationsprozesse der RAG	16
4.	Bewertung der Aufgaben des Regionalmanagements	16
4.1	Bewertung der Arbeitsorganisation	16
4.2	Kapazitäten und Kompetenzen	17
4.3	Vernetzung und Kommunikation	18
5.	Bewertung des Mehrwerts von LEADER	18
6.	Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	21
7.	Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse	23
8.	Anlagen	24

0. Vorbemerkungen

Die EU-Förderperiode von 2014 bis 2020 sieht die Fortführung und Stärkung des Ansatzes eigenverantwortlicher regionaler Entwicklung durch Lokale Aktionsgruppen in ländlichen Gebieten vor. Davon ausgehend hat die RAG Weimarer Land-Mittelthüringen e.V. eine Regionale Entwicklungsstrategie (RES) erarbeitet. Unter dem Leitbild **Im Weimarer Land gemeinsam gestalten, leben und genießen** wurden konkrete, selbstgesetzte Zielstellungen und ein Bündel von Maßnahmen zur Umsetzung dieser Ziele entwickelt.

Nachdem mehr als die Hälfte der Förderperiode vergangen ist stellt sich die Frage, ob die initiierten Maßnahmen tatsächlich greifen und zur Erfüllung der gesteckten Ziele beitragen und damit die Strategie bestätigt werden kann. Dazu soll eine von der RAG durchgeführte Bewertung, die „Selbstevaluierung“, Auskunft erteilen. Die Durchführung spezifischer, im Zusammenhang mit der RES stehender Begleitungs- und Bewertungstätigkeiten gehört zu den Pflichtaufgaben jeder regionalen Aktionsgruppe (RAG).

Die Selbstevaluierung dient der RAG dazu, die Zielerreichung der RES und ihrer Maßnahmen zu überprüfen, die eigenen Prozesse und Strukturen zu analysieren und zu bewerten und die Aufgaben des Regionalmanagements zu koordinieren, um mögliche Handlungsbedarfe zur Weiterentwicklung der RES feststellen zu können.

Letztlich dient die Selbstevaluierung folgenden Zielstellungen:

- Überprüfung der Zielerreichung der RES,
- Umfassende Analyse des Umsetzungsprozesses,
- Ableitung möglicher Handlungsbedarfe der RAG für die Zukunft,
- Nachsteuerung für die laufende Programmperiode bzw. Programmierung für die nächste Förderperiode.

Als Grundlage für das anzuwendende Analyse- und Evaluationsverfahren dienen der Leitfaden und die Methodenbox zur „Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung“ der Deutschen Vernetzungsstelle Ländliche Räume (BLE/DVS 2014) (Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, Stand 2014 sowie 2. durchgesehene Auflage vom Juli 2017).

Die Bewertung des Umsetzungsstandes der RES anhand finanzieller und materieller Indikatoren erfolgt zum Stand 31.12.2017.

1. Aufgabe und Methodik der Zwischenbewertung

1.1 Beschreibung der Erhebungsinstrumente und Methoden

Monitoring und Evaluation im Sinne einer begleitenden Beobachtung und Erfolgskontrolle sind ein unabdingbares Instrument der Arbeit der RAG, um eine fortwährende Optimierung und Anpassung der Prozessabläufe zu gewährleisten und Abweichungen im Umsetzungsprozess frühzeitig zu erkennen.

Als Monitoring wird eine systematische und regelmäßige Erfassung bisheriger Umsetzungen bezeichnet. Ziel ist es, regelmäßig den Fortschritt der Prozesse anhand festgelegter Bewertungsbereiche zu prüfen, um dadurch gegebenenfalls Optimierungen und Anpassungen der Prozessabläufe einzuleiten.

Entsprechend des vorgenannten Leitfadens der DVS wird nach den Bewertungsbereichen Inhalt und Strategie, Prozess und Struktur und Aufgaben des Regionalmanagements unterschieden. Darüber hinaus soll der Mehrwert von LEADER, also der Nutzen für die Region, analysiert und bewertet werden.

Davon ausgehend wurden bereits in der RES Indikatoren für die einzelnen Bewertungsbereiche festgelegt. Die entsprechenden Daten wurden fortlaufend erfasst (z.B. Projektstatistik) und in den jährlichen Tätigkeitsberichten dokumentiert.

Hier wird außerdem verwiesen auf die in Kap. 5 der RES festgelegten Zielgrößen, Indikatoren und Termine zu den einzelnen Bewertungsbereichen (als Grundlage für die Zielfortschrittsanalyse).

Außerdem führt das Regionalmanagement (RM) einen Arbeitszeitrachweis, untergliedert nach den Aufgabenbereichen gemäß Leistungsbeschreibung der RES (siehe RES, Kap. 7.2).

Auswahl der Bewertungsmethoden für die Zwischenevaluierung 2018

Der Leitfaden des DVS zeigt für die einzelnen Bewertungsbereiche geeignete Bewertungsmethoden auf.

In der Vorstandssitzung am 25.05.2018 wurde das Konzept zur Selbstevaluierung beschlossen (Festlegung der Vorgehensweise und Termine). Die nachfolgenden Bewertungsmethoden wurden ausgewählt:

1. Monitoring: Sammeln von Informationen/ Grundlagenermittlung/ Datenerfassung und -auswertung in dem Bewertungsbereich „Inhalt und Strategie“
 - Zielfortschrittsanalyse
2. Befragungen:
 - Fragebogen Vereinsmitglieder
 - Fragebogen Projektträger
3. Durchführung eines Bilanzworkshops (eine Veranstaltung) zu den einzelnen Bewertungsbereichen:
 - „Inhalte und Strategie“
 - „Prozesse und Strukturen“
 - „Aufgaben des RM“
 - „Mehrwert von LEADER“
4. Evaluierungsbericht

1.2 Auflistung der Mitwirkenden und Art und Weise der Einbeziehung

Die Selbstevaluierung obliegt nicht nur dem RM oder dem Vorstand der RAG. Sie wird umso aufschlussreicher, je breiter der Kreis der Mitwirkenden ist.

Gemäß Leitfaden des TMIL soll zur Durchführung der Selbstevaluierung ein Bewertungsteam, bestehend aus RAG-Mitgliedern und RM, gebildet werden.

Der Vorstand der RAG Weimarer Land-Mittelthüringen e.V. hat die grundsätzlichen Festlegungen zur Einbeziehung von Personen in seiner Sitzung vom 25.05.2018 getroffen. Es wurde festgelegt, dass die vorhandene „Steuerungsgruppe“ als Bewertungsteam fungieren soll. Außerdem soll das RM in allen Bewertungsbereichen vorbereitend und unterstützend mitarbeiten. Auf die Einbeziehung externer Experten wurde verzichtet. Bei Bedarf wurde die Hinzuziehung der Arbeitsgruppen zu den Handlungsfeldern der RES in Erwägung gezogen.

Mitwirkende der Zwischenevaluierung 2018 gegliedert nach Bewertungsmethoden

Zielfortschrittsanalyse:

Zuständig für die Zielfortschrittsanalyse war das RM (Projektleitung: Frau Graupe / Projektmitarbeiterin: Frau Klaiber). Die Zielfortschrittsanalysen wurden außerdem mit dem Vorstand der RAG abgestimmt. Die zusätzliche Einbeziehung der Arbeitsgruppen zu den Handlungsfeldern der RES war nicht erforderlich.

Fragebogen Vereinsmitglieder:

Am 15.12.2017 wurden alle Vereinsmitglieder erstmals zur Bewertung der Vereinsarbeit im Rahmen der Zwischenevaluierung aufgerufen und um Ausfüllung des Fragebogens gebeten.

Aufgrund der geringen Resonanz (Rücklauf von 3 Antworten), wurde der Fragebogen den Vereinsmitgliedern am 20.06.2018 erneut zugesandt. (siehe Anlage 1: Übersicht Vereinsmitglieder)

Verantwortlich für die Befragung war das RM.

Fragebogen Projekte:

Befragt wurden die Projektträger der bis Ende 2017 umgesetzten Projekte. Hierbei ist anzumerken, dass mitunter von einem Projektträger mehrere Projekte realisiert wurden.

Die Projektträger wurden zunächst mit E-Mail vom 24.10.2017 und vom 14.12.2017 um Abgabe eines ausgefüllten Fragebogens gebeten. Leider war auch hier die Rücklaufquote sehr gering. Nur 10 Rück-

läufe waren zu verzeichnen. Deshalb erfolgte am 19.06.2018 nochmals ein Aufruf mit der Bitte zum Ausfüllen des Fragebogens. Im Ergebnis des erneuten Aufrufs vom Juni 2018 gab es nochmals 4 Rückläufe von Projektträgern (Übersicht der angeschriebenen Projektträger: Anlage 2).

Verantwortlich für die Befragung war das RM.

Bilanzworkshop am 30.08.2018:

Die Vorbereitung erfolgte durch das RM. Teilnehmer des Bilanzworkshops waren die Mitglieder der Steuerungsgruppe als Bewertungsteam (Übersicht der Mitglieder der Steuerungsgruppe: Anlage 3) sowie das RM.

Herr Dr. Schädel und Frau Köppel, als ursprüngliche Mitglieder der Steuerungsgruppe, fungieren inzwischen nicht mehr als die jeweiligen Amtsinhaber und schieden deshalb aus der Steuerungsgruppe aus. Ein Ersatz wurde bislang nicht benannt.

1.3 Erläuterung des Diskussionsprozesses

Zunächst wurde vom RM ein Konzept zur Selbstevaluierung (siehe Anlage 4) vorgeschlagen und in der Vorstandssitzung vom 25.05.2018 vorgestellt und diskutiert. Auf dieser Grundlage verständigten sich die Vorstandsmitglieder über den Umfang der Selbstevaluierung, zu Fragen der Bewertung und zu den Bewertungskriterien, zu den einzusetzenden Bewertungsmethoden, zum zeitlichen Ablauf sowie zum Kreis der zu Beteiligten. Darüber hinaus wurden seitens des Vorstands folgende Festlegungen getroffen:

- Die im Zuge der Erstellung der RES gebildete Steuerungsgruppe soll als Bewertungsgruppe fungieren (siehe oben).
- Das RM hatte Ende 2017 bereits Befragungen der Projektträger und Vereinsmitglieder durchgeführt. Die Ergebnisse sollen in den Evaluierungsbericht der RAG einfließen.
- Da der Rücklauf der Befragung der Vereinsmitglieder gering war, soll die Befragung nochmals wiederholt werden. Gleiches gilt für die Befragung der Projektträger, der in den Jahren 2015 bis 2017 bewilligten und abgeschlossenen Projekte.

Die Mitgliederversammlung wurde am 20.06.2018 über die erforderlichen Inhalte der Selbstevaluierung sowie das vom Vorstand der RAG festgelegte Vorgehen informiert.

Weiterer Prozess:

Zielfortschrittsanalyse:

Als Grundlage für die Bewertung von Strategie und Inhalt im Bilanzworkshop wurden Zielfortschrittsanalysen vorgenommen. Die Zielfortschrittsanalysen wurden außerdem mit dem Vorstand der RAG abgestimmt (Juli / August 2018). Die zusätzliche Einbeziehung der Arbeitsgruppen zu den Handlungsfeldern der RES war nicht gesondert erforderlich.

Fragebogen Vereinsmitglieder:

- Befragung der Vereinsmitglieder im Dezember 2017 bzw. Juni 2018.
- Die Auswertung der Befragung erfolgte durch das RM.

Fragebogen Projekte:

- Befragung der Projektträger der bis Ende 2017 umgesetzten Projekte (Oktober und Dezember 2017 bzw. Juni 2018)
- Die Auswertung der Befragung erfolgte durch das RM.

Mehrwert von LEADER

- Vorbereitung erster Ansätze durch RM (August 2018)

Bilanzworkshop:

- Vorbereitung durch das RM: Auf der Grundlage des Monitoring (Datenerhebungen aus der RES und der Tätigkeitsberichte), Zielfortschrittsanalysen sowie der Auswertung der Befragungen der Vereinsmitglieder und der Projektträger wurde der Bilanzworkshop, in Abstimmung mit dem Vorstand, vom RM zu allen vier Bewertungsbereichen vorbereitet.
- Im Bilanzworkshop erfolgt eine Bewertung durch die Steuerungsgruppe,

- Der im Konzept festgelegte Termin für den Bilanzworkshop (ursprünglich in der 34. KW geplant) konnte aufgrund anderweitiger Termine der Mitglieder der Steuerungsgruppe nicht eingehalten werden. Er musste auf den 30.08.2018 verschoben werden.

Evaluierungsbericht:

- Entwurf des Berichtes zur Selbstevaluation durch das RM auf Grundlage der Ergebnisse und Festlegungen der Steuerungsgruppe im Rahmen des Bilanzworkshops

Mitgliederversammlung der RAG:

- Beschluss des Berichtes zur Selbstevaluation
Die Mitgliederversammlung konnte erst zum 23.10.2018 einberufen werden.

Die Fertigstellung und Abgabe des Berichtes zur Selbstevaluierung konnte daher nicht, wie ursprünglich geplant bis Ende September 2018 sondern erst zum 01.11.2018 erfolgen (benannter Termin lt. Leitfaden des TMIL – fristgerechte Vorlage ist damit gegeben).

2. Bewertung von Strategie und Inhalt

Ein weiteres Ziel der Selbstevaluierung ist die Überprüfung und Optimierung der aufgestellten Inhalte und Strategien. Dazu gehört beispielsweise auch die Betrachtung der Strategiekonformität, Effektivität und Effizienz.

Die Bewertung von Inhalt und Strategie erfolgt auf der Grundlage der Basisinformationen der Tätigkeitsberichte 2015, 2016 und 2017 sowie der Projektdaten u.a. aus den geführten Projektübersichten. Das Ergebnis wurde in den Tabellen „Jährliche Dokumentation zur Umsetzung der RES- Teil Budgetinanspruchnahme“ (Siehe Anlage 10) sowie „Zielfortschrittsanalyse / Bewertungsbereich Inhalt und Strategie“ festgehalten (Siehe Anlage 6: „Zielfortschrittsanalyse: Übersicht zur Darstellung der Zielerreichung und Umsetzung der RES / Bewertungsbereich Inhalt und Strategie“)

2.1 Finanzielle und materielle Durchführung der RES (handlungsfeldbezogen)

► Bewertung der Zielerreichung bei der Budgetinanspruchnahme entsprechend jährlicher Dokumentation zur Umsetzung der RES (Tätigkeitsbericht)

Zunächst erfolgte eine handlungsfeldbezogene Bewertung der Budgetinanspruchnahme, auf der Grundlage der unter Anlage 10 beigefügten Tabelle.

Erläuterungen zur Tabelle Budgetinanspruchnahme:

Grundlage hierfür ist die im Rahmen des Tätigkeitsberichts erfolgte Fortschreibung des Finanzplanes zum Stand 31.01.2017 (siehe Spalte 1 / „Sollwerte“). Im „Ist“ ergeben sich deutliche Abweichungen. Hier sind all die Projekte eingeflossen, die durch eine Auswahlentscheidung des Fachbeirates unteretzt wurden (Spalte 2 / „Istwerte“). Die „Istwerte“ beinhalten also die Kosten aller Projekte (entsprechend Antrag), die vom Fachbeirat positiv oder negativ votiert wurden. Die Spalte 3 zeigt die bewilligten, die Spalte 4 die tatsächlich ausgezahlten Summen.

Ergebnis:

Im Ergebnis kann festgestellt werden, dass die ursprünglich geplante Gesamtsumme in der Größenordnung zwischen der bewilligten und der ausgezahlten Summe liegt. Handlungsfeldbezogen gibt es vor allem beim Handlungsfeld Wirtschaft/ Landwirtschaft gravierende Abweichungen, da hier (entsprechend Budgetinanspruchnahme) nur ein Projekt umgesetzt werden konnte. Bei diesem Handlungsfeld wurde also das im Finanzplan anvisierte Ziel, bei Betrachtung der Budgetinanspruchnahme, deutlich verfehlt. Bei den Handlungsfeldern Leben sowie Tourismus und Kultur entspricht die Budgetinanspruchnahme (ausgezahlte Mittel) etwa den im Finanzplan ausgewiesenen Werten (nur geringe Abweichungen).

► Bewertung der Zielerreichung bei der Budgetinanspruchnahme im Bilanzworkshop

Die Budgetinanspruchnahme nach Handlungsfeldern zeigt einen deutlichen Schwerpunkt im Handlungsfeld Leben. An zweiter Stelle steht das Handlungsfeld Tourismus / Kultur. Das Handlungsfeld Wirtschaft / Landwirtschaft hat bei der Budgetinanspruchnahme nur eine geringe Bedeutung.

**► Bewertung der Zielerreichung hinsichtlich der Umsetzung der Handlungsfelder
(Zielfortschrittsanalyse)**

Die o.g. Tabellen zur Dokumentation der Zielfortschrittsanalyse für den Bewertungsbereich Inhalt und Strategie (Anlage 6, Tabelle 1) geben über den Stand der Zielerreichung und Umsetzung der RES Aufschluss.

Herangehensweise und erste Auswertungen:

Getrennt für die Handlungsfelder

- Wirtschaft/ Landwirtschaft
- Leben und
- Kultur und Tourismus

wurden bereits in der RES für jedes Handlungsfeldziel, untergliedert nach Teilzielen, geeignete Indikatoren und Zielgrößen festgelegt, die jetzt eine Zwischenevaluierung durch Vergleich von Soll und Ist ermöglichen. Jedem Teilziel konnten nun die konkret umgesetzten Projekte zugeordnet und so die Zielerreichung dokumentiert und für den Betrachtungszeitraum vom 31.07.2015 bis 31.12.2017 nachgewiesen werden. Für die Jahre 2018 bis 2020 wurden die Sollgrößen erfasst und bereits in die Tabellen eingetragen. So ist am Ende des Bewilligungszeitraums eine abschließende Bewertung durch einen entsprechenden Soll-Ist-Vergleich möglich.

Hinsichtlich der Anzahl der realisierten Projekte gibt es Abweichungen zur Anlage 10 (Budgetinanspruchnahme). Das kommt dadurch zu Stande, dass einzelne Projekte ohne Fördermittel umgesetzt wurden oder die Auszahlung nicht im Jahr der Realisierung erfolgte.

Um auf einen Blick den Stand der Zielerreichung bis 31.12.2017 erfassen zu können, wurde für jedes Teilziel ein Bewertungspunkt nach dem Ampelsystem vergeben und in die Listen eingefügt.





















Grüner Punkt: Ziel erreicht

Roter Punkt: Ziel noch nicht erreicht

Gelber Punkt: Ziel zum Teil erreicht / Zielerreichung ist auf einem guten Weg

Hierzu erfolgte durch das Regionalmanagement, in Zusammenarbeit mit dem Vorstand, eine entsprechende Vorarbeit.

HF 1: Wirtschaft/ Landwirtschaft

HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün 	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot 	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb 
1.1 Fachkräfte gewinnen und sichern	 (2 Projekte)	0	
1.2 Ländliche Mobilität verbessern	0	 	0
1.3 Landwirtschaftliche Branchen einer neuen Nutzung zuführen / Wegebau in Kombination mit Ausbau der touristische Infrastruktur vornehmen	0	 	0
1.4 Regionale Wertschöpfung erhöhen, Netzwerke aufbauen, Qualifizierung der Akteure befördern	 (im Zeitraum 2017-2017 keine gesetzten Teilziele)		 
1.5 Aufbau digitaler Medien / Breitband unterstützen	 (ohne LEADER-Förderung)		0
1.6 Regenerative Energien regional angemessen managen	0	 	0
Start- und Leitprojekte	0		 

In dem Handlungsfeld Wirtschaft/ Landwirtschaft konnten bisher nur 2 Projekte (entsprechend Umsetzung) realisiert werden. Für 2018 liegen jedoch 6 Projektanträge vor, von denen die regionale Berufsmesse bereits erfolgreich umgesetzt wurde.

Die erfolgreich durchgeführten regionalen und virtuellen Berufsmessen trugen wesentlich zur guten Zielerreichung des HFZ 1.1 (Fachkräftegewinnung) bei. Weitere Projekte in diesem Bereich sind in Vorbereitung.

Insbesondere zu den HFZ 1.2 (ländliche Mobilität), 1.3 (Nachnutzung von Brachflächen/ Wegebau) und 1.6 (Regenerative Energien) konnten die gestellten Ziele bisher nicht erreicht werden. Während zum HFZ 1.2 Projektideen vorliegen, wurden die Revitalisierung von Brachflächen und der ländliche Wegebau (HFZ 1.3) als neue Fördertatbestände, außerhalb von LEADER, in die aktuelle ILE-Richtlinie aufgenommen.

HF 2: Leben











HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb
	● ●	●	●
2.1 Historische und ortsbildprägende Bau- und Freiraumstruktur bewahren und entwickeln	● ● (8 Projekte)	0	●
2.2 Orts- und Regionalidentität stärken	● ● (3 Projekte)	0	0
2.3 Zuwanderung in Region begleiten, Willkommenskultur fördern (Fremde werden Freunde)	● (1 Projekt)	●	0
2.4 Generationsübergreifende Zusammenarbeit verstärken	● ● (5 Projekte)	● ● ● ●	0
2.5 Mobilität verbessern	0	● ●	0
2.6 Versorgung sicherstellen	● (1 Projekt)	● ●	0
Start- und Leitprojekte	● ● ● ● ● ● ●	● ●	●

Im Handlungsfeld Leben wurden 18 Projekte umgesetzt, die 5 von 6 Handlungsfeldzielen zugeordnet werden können. Es existieren weitere Projektideen, die jedoch noch nicht zur Umsetzung kamen. Besonders die HFZ 2.1 (historische Bau- und Freiraumstruktur), 2.2 (Ort- und Regionalidentität) und 2.4 (generationsübergreifende Zusammenarbeit) zeichnen sich durch einen hohen Grad der Zielerreichung aus

Zum Teilziel 2.1.1 Gemeindliches Leerstandsmanagement gab es zahlreiche Aktivitäten. So fungierte die Landgemeinde Ilmtal-Weinstraße 2017 als Modellgemeinde für die beabsichtigte Übernahme des Flächenmanagement-Tools FLOO aus Baden-Württemberg für Thüringen. Die Stadt Bad Berka hat sich für die Nutzung des Tools angemeldet. Eine beabsichtigte Informationsveranstaltung der RAG zu FLOO im Juni 2018 musste allerdings wegen mangelnder Beteiligung abgesagt werden, obwohl im Internet, in der Presse sowie über schriftliche Einladungen an die Gemeinden massiv dafür geworben wurde.

Insbesondere beim HFZ 2.5 (Mobilität verbessern) konnten die Ziele bisher nicht erreicht werden, obwohl mehrere Projektideen existieren. Ein für 2017 eingereichter Antrag zur Errichtung von E-Bike-Ladestationen in Bad Berka konnte nicht bewilligt werden, da das Kontingent nicht ausreichte. Für 2018 liegt jedoch erneut ein Antrag für mehrere Ladestationen in Bad Berka und Ortsteilen vor.

HF 3: Kultur und Tourismus

HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb
3.1 Wanderrouten verbessern und Radwegvernetzung steigern	 (3 Projekte)		
3.2 Qualitätserhöhung der touristischen Leistungsträger befördern	 (4 Projekte)		
3.3 Angebotsvielfalt im Bereich Tourismus, Naherholung und Kultur erhöhen	 (16 Projekte)	0	0
Start-, Leit- und Kooperationsprojekte			

Die meisten Projekte, nämlich 23, wurden im Handlungsfeld Kultur und Tourismus umgesetzt. Im HFZ 3.3 (Angebotsvielfalt) konnten alle im Förderzeitraum gestellten Ziele bereits bis Ende 2017 erreicht werden.

Demgegenüber konnte im HFZ 3.2 (Qualitätserhöhung) nur ein Teil der gestellten Ziele erreicht werden. So konnte die geplante Lizenzstelle zur DTV-Klassifizierung im Bewertungszeitraum nicht realisiert werden. Durch erfolgreiche Teilnahme einer Mitarbeiterin an einem Lehrgang beim DTV in Berlin, ist der Weimarer Land Tourismus e.V. jedoch ab 2018 zur Lizenzierung berechtigt. Punkten kann die Regionale Genussmesse, die sich in den letzten Jahren als fester Bestandteil in der Region etabliert hat. Mit 2.250 Besuchern übertraf die Messe im Jahr 2017 alle Erwartungen. (Zielgröße für 2017 waren 1.700 Besucher).

Außer im Handlungsfeld Wirtschaft/ Landwirtschaft konnten in den anderen Handlungsfeldern die Start- und Leitprojekte zum großen Teil umgesetzt oder zumindest in Teilen umgesetzt bzw. die umgesetzten Projekte den Leitprojekten zugeordnet werden. Insbesondere durch die Zuordenbarkeit zu den Leitprojekten wird deutlich, dass die jeweiligen Projekte in hohem Maße zur Umsetzung der RES beitragen und einen Mehrwert für die Region schaffen.

Aus den obigen Tabellen ist jedoch lediglich die Zielerfüllung für den Zeitraum vom 31.07.2015 bis 31.12.2017 ablesbar. Der Stand der Erfüllung in Bezug auf die Gesamtförderperiode ist daraus nicht zu erkennen. Dieser ist auch schwer darstellbar, da entsprechende Festlegungen in der RES die Indikatoren und Zielgrößen nicht unbedingt gleichmäßig auf die Jahre verteilt sind. So kann es beispielsweise sein, dass bereits Ende 2017 alle für den Gesamtförderzeitraum bis 2020 geplanten Zielgrößen erreicht wurden (z.B. TZ 3.1.1: Soll: 6 neue Rundwege bis 2018; Ist: 7 neue Rundwege bis 2017). In diesem Fall wird das Teilziel mit einem grünen Punkt bewertet. Es ist auch möglich, dass alle bis 2017 geplanten Zielgrößen erreicht wurden, bis zum Ende der Förderperiode jedoch noch weitere Zielgrößen erfüllt werden müssen um letztlich das Teilziel insgesamt erfüllt zu haben (z.B. TZ 2.1.2: Soll: 3 innovative Wiederbelebungen bis 2020, davon 1 bis 2017; Ist: 1 innovative Wiederbelebungen bis 2017). Auch in diesem Fall wird das Teilziel mit einem grünen Punkt bewertet, da die Zielerreichung im Betrachtungszeitraum bis 31.12.2017 gegeben ist, obwohl bis zum Ende der Förderperiode noch 2 Zielgrößen erfüllt werden müssen.

Deshalb wurden im Bilanzworkshop alle Teilziele separat betrachtet. In Bezug auf die Sollgrößen für die Jahre 2018 bis 2020 wurde jeweils eingeschätzt, ob eine Zielerfüllung bis 2020 überhaupt noch möglich ist. Dabei wurden die Gründe für eine zu erwartende Erfüllung oder Nichterfüllung ausführlich diskutiert.

► **Bewertung durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop:**

Im Bilanzworkshop nahm die Steuerungsgruppe, nach erfolgter Gruppendiskussion, durch Vergabe von Bewertungspunkten, für jedes Teilziel eine Priorisierung vor. Sie gab Handlungsempfehlungen (HFZ bzw. TZ, die zukünftig stärker bearbeitet werden sollen, Arbeitsaufgabe für RM zur Initiierung von Projekten). Diese Bewertung ist detailliert in der Anlage 11 „Bewertung durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop: Strategie und Inhalt“ dokumentiert. Die Ergebnisse können wie folgt zusammengefasst werden:

HF 1: Wirtschaft/ Landwirtschaft

- 8 Punkte: TZ: 1.4.1 – 1.4.3
- 6 Punkte: TZ 1.1.2
- 5 Punkte: TZ 1.1.1 und TZ: 1.4.4
- 4 Punkte: TZ 1.2.1 zusammengefasst mit TZ 1.2.2
- 1 Punkt: TZ 1.5.1 und TZ 1.6.1
- Nicht weiter verfolgt werden folgende Handlungsfelder bzw. Teilziele: HFZ 1.3, TZ 1.5.2, TZ 1.6.2

Fazit HF Wirtschaft / Landwirtschaft:

- weitere Themen / HFZ sind bis zum Ende der Förderperiode nicht zu leisten > keine Erweiterung der TZ, die etablierten sollen weiter ausgebaut werden
- Zweifel an der Eignung von LEADER zur Förderung des Bereiches Wirtschaft / Landwirtschaft, da andere konkurrierende Förderprogramme existieren > LEADER daher nur flankierend > wird aber als Anschubfinanzierung benötigt

HF 2: Leben

- 7 Punkte: TZ: 2.6.1
- 5 Punkte: TZ 2.3.1 und TZ 2.4.3
- 4 Punkte: TZ 2.6.2
- 3 Punkte: TZ 2.2.2
- 1 Punkt: TZ 2.1.1 / TZ 2.4.1 / TZ 2.4.6 / TZ 2.6.3
- 0 Punkte: TZ 2.1.2, TZ 2.1.3, TZ 2.2.1, TZ 2.4.2, TZ 2.4.5, TZ 2.5.1, TZ 2.5.2
- Nicht weiter verfolgt werden folgende Handlungsfelder bzw. Teilziele: TZ 2.3.2, TZ 2.4.4

HF 3: Kultur/ Tourismus

- 11 Punkte: TZ 3.1.4
- 8 Punkte: TZ 3.2.4
- 6 Punkte: TZ 3.2.5
- 3 Punkte: TZ 3.1.3
- 1 Punkt: TZ 3.2.2 und TZ 3.2.3
- 0 Punkte: TZ 3.1.1, TZ 3.1.2, TZ 3.2.1, TZ 3.3.1, TZ 3.3.2, TZ 3.3.3
- Nicht weiter verfolgt werden folgende Handlungsfelder bzw. Teilziele: TZ 3.1.5

Fazit zur Zielerreichung hinsichtlich der Umsetzung der Handlungsfelder

(im Ergebnis des Bilanzworkshops)

Rückblick:

Als Hindernisse, die eine Umsetzung behindern wurde folgendes benannt:

- Rückgabe von Bewilligungen durch die Projektträger bzw. gar keine Rückinfo zum Stand (außerhalb des Einflussbereiches der RAG) –z.B.:
 - Söllnitz (VE aus Vorjahren) 33 T€
 - Veranstaltungshalle Mellingen (VE aus Vorjahren): ca. 50 T€
 - Freilichtmuseum Hohenfelden (Konzept): 3.750 €
- Keine Bewilligung möglich, z.B. aufgrund unvollständiger Anträge oder bereits begonnener Vorhaben bzw. aus anderen Gründen zurückgezogen (außerhalb des Einflussbereiches der RAG):
 - Weimarer Land-Gartenland / Radio Lotte / Wohlsborn: Kirche / Heichelheim: Mühle / Bad Berka: Kinderkneippbecken (2016) / WL für Kulturreisende (2016) / Heichelheim: Pflanzenkläranlage (2016)
- Schwierigkeiten hinsichtlich der Umsetzung der HF:
 - Ablehnung von Maßnahmen durch den Fachbeirat (z.B. Schullandheim Tonnendorf), obwohl als TZ verankert, erfolgte eine Ablehnung > Budget wurde nicht ausgegeben.
- Teilziele wurden von den Teilnehmern als z.T. zu detailliert bewertet > Praxis hat andere Vorgehensweise / Zielstellungen gezeigt
- Kurzfristprojekte sind schwierig mit LEADER umzusetzen > Zeitdauer bis zur Bewilligung ist zu lang

- Bewertung / Statistik: teilweise können Projekte mehreren HF zugeordnet werden (z.B. Regionale Genussmesse > greift auch Ziele des HF Wirtschaft / Landwirtschaft auf) > Erfassung erfolgt aber nur im prioritären HF
- Umsetzung großvolumiger Projekte über LEADER nicht möglich > mit LEADER kann aber ein „Testballon“ gestartet werden, um bei Erfolg anderweitig mit größerem Volumen weiter zu verfahren (Herr Ameis: „Virtuelle Berufsmesse hätte ohne LEADER nicht auf den Weg gebracht werden können.“)

Zukünftiges Vorgehen / Prioritäten:

gezielte Projektauftrufe werden als nicht erfolgversprechend angesehen (Ergebnis: nicht ausreichende Anzahl an Anträgen > keine Ausschöpfung des Budgets)

- besser: gezielte Ansprache von Akteuren zur Akquise von Projekten

2.2 Bewertung der Strategiekonformität

Die Strategiekonformität der umgesetzten Projekte ist aus der

„Tabelle 1: Zielfortschrittsanalyse:

Übersichten zur Darstellung der Zielerreichung und Umsetzung der RES/ Bewertungsbereich Inhalt und Strategie“ (Anlage 6)

ablesbar. Untergliedert nach den 3 Handlungsfeldern wurden die Projekte den Handlungsfeldzielen und Teilzielen zugeordnet. Durch diese Zuordnung ist ersichtlich, dass das entsprechende Projekt zur Umsetzung des entsprechenden Teilziel beiträgt, also mit der RES konform ist. Die zusätzliche Zuordenbarkeit zu einem Leitziel oder zu einem Kooperationsprojekt unterstreicht die besondere Bedeutung für die Umsetzung der RES bzw. letztlich für die Region.

Aus den Übersichten geht hervor, dass alle umgesetzten Projekte den Handlungsfeldern und Teilzielen der RES zugeordnet werden können, also grundsätzlich strategiekonform sind.

Bereits bei der Einreichung der Projektanträge ist durch die Antragsteller nachzuweisen, inwiefern das geplante Projekt sich einem oder mehreren Handlungsfeldzielen zuordnen lässt. Die Angaben werden vom RM geprüft und entsprechend in das Projektblatt übernommen. In Vorbereitung der Votierung durch den Fachberat wird für jedes Projekt ein Projektblatt erstellt.

Eine weitere Kontrolle erfolgt durch die Anwendung der Projektbewertungsmatrix (siehe Anlage 5) bei der Votierung durch den Fachbeirat

Der Fachbeirat ist das zuständige Entscheidungsgremium für die Auswahl der zu fördernden Projekte. Er bewertet die eingereichten Projektanträge auf der Grundlage einer Bewertungsmatrix, die sowohl Pflichtkriterien, als auch qualitative Kriterien enthält. Die Strategiekonformität wird gewahrt, wenn das Projekt den Pflichtkriterien genügt. Zusatzpunkte können erreicht werden, wenn das Projekt einem oder mehreren Handlungsfeldzielen zugeordnet werden kann.

Diese Bewertungsmethode hat sich bewährt. Projekte, die nicht mit der RES konform sind, werden frühzeitig erkannt und abgelehnt.

Mit der Zuordnung der Projekte zu den Handlungsfeldzielen und der Anwendung der Bewertungsmatrix werden nach Votierung durch den Fachbeirat der Förderbehörde ausschließlich die Projekte vorgelegt, die mit der RES konform sind und entsprechend ihrer Rang- und Reihenfolge zur Erfüllung der gestellten Zielstellungen beitragen. Insofern kann der Fachbeirat mit seiner Votierung einen spürbaren Einfluss auf die Förderentscheidungen geltend machen. Ein gezielter Fördermitteleinsatz, bezogen auf die RES, wird gewährleistet.

Hierzu wurden auch die Vereinsmitglieder befragt (siehe Anlage 8, Pkt. 10.2):

Kann der Fachbeirat die Förderentscheidungen spürbar beeinflussen?

- ▶ Alle Befragten (100%) sind der Meinung, dass mit dem Votieren des Fachbeirats ein spürbarer Einfluss auf Förderentscheidungen geltend gemacht werden kann.

2.3 Bewertung der Effektivität und Effizienz

Zur Bewertung von Effektivität und Effizienz ist positiv zu bemerken, dass mit einem begrenzten Fördermitteleinsatz viel für die Region erreicht werden konnte. Das drückt sich einerseits in der Anzahl und Qualität der umgesetzten Projekte aus, aber auch in einer Vielzahl zusätzlicher Effekte, die zu einer höheren Wertschöpfung und damit zu einer deutlichen Stabilisierung der ländlichen Ökonomie führten. Solche zusätzlichen Effekte sind z.B. die Aktivierung zusätzlichen territorialen Kapitals, die Aktivierung des bürgerschaftlichen Engagements, die Aktivierung der lokalen Kompetenz.

Die Umsetzung zahlreicher Projekte entsprechend den Handlungsfeldzielen der RES, aber auch zahlreiche öffentliche Veranstaltungen (z.B. Regionale Berufsmesse, Regionale Genussmesse) sowie die Information der Öffentlichkeit über die Internetseite der RAG und über die Presse, führten zu zahlreichen Vernetzungen auf regionaler und überregionaler Ebene. Dies wurde mit der Auswertung der Fragebögen für die Projektträger deutlich.

Insgesamt erzeugte LEADER einen Mehrwert für die Region (siehe Pkt. 5). Der Fachbeirat trägt mit der Votierung der Projektanträge in hohem Maße dazu bei, dass genau die Projekte umgesetzt werden, die die Region voranbringen, die einen Mehrwert erzeugen, da sie den Handlungsfeldzielen der RES entsprechen.

Die Bewertung der Projekte anhand der Bewertungsmatrix wiederum (siehe Anlage 5) ist effektiv und transparent. Je nach erreichter Punktzahl können die strategiekonformen Projekte in eine nachvollziehbare Rang- und Reihenfolge gebracht werden.

Hierzu wurden auch die Vereinsmitglieder befragt (siehe Anlage 8, Pkt. 10.1):

Führt der LEADER-Ansatz zur Erhöhung der Effizienz der Fördermittelvergabe?

► Nach Meinung der Hälfte der Befragten (50%) führt der LEADER-Ansatz zur Erhöhung der Effizienz der Fördermittelvergabe (gezielter Einsatz von Fördermitteln, bezogen auf die Regionale Entwicklungsstrategie). Die restlichen Befragten können dem nur teilweise zustimmen.

Jedoch ist der bürokratische Aufwand zur Projektentwicklung relativ hoch. Allein die Initiierung und Vorbereitung der Projekte erfordert einen hohen Beratungsaufwand, wobei das Projekt am Ende dann manchmal auch gar nicht zustande kommt.

Für den Antragsteller ist das Einreichen der vollständigen Antragsunterlagen in der geforderten Qualität oft problematisch. Es müssen dann immer wieder Unterlagen nachgefordert und geprüft werden.

Hinzu kommen die vielfältigen Aufgaben zur Koordination und Steuerung des LEADER-Prozesses, zur Sicherstellung des laufenden Geschäftsbetriebes des RM, zur Organisation der Sitzungen der Gremien der RAG, zur Abwicklung des Finanzmanagements der RAG sowie die Teilnahme und Mitwirkung an den verschiedenen Veranstaltungen der THVS und des TMIL und die Öffentlichkeitsarbeit.

Im Bilanzworkshop wurde eingeschätzt, dass der „Aufwand im Verhältnis zu den zu verteilenden Fördermitteln sehr hoch [ist] (Bürokratie)“ (Siehe auch Fragebogen Vereinsmitglieder, Anlage 8, Anmerkungen zu Pkt. 4.)

In den letzten Jahren hat sich das RM bemüht, zumindest die Projektentwicklung und Betreuung der Projektträger effizienter zu gestalten.

Im Jahr 2017 wurde erstmals zur Einreichung von „**Projektideen**“ aufgerufen (Pressemitteilungen, Einstellung auf der Internetseite). Hierfür wurde ein spezielles Formblatt entwickelt. Der Grund für den vorgezogenen Aufruf war die hohe Anzahl fehlerhafter/ lückenhafter Projektanträge im Jahr zuvor. Das Einreichen von „Projektideen“ hatte zum Ziel, frühzeitig Beratungstermine durchführen zu können, die Antragsteller hinsichtlich Antrags- und Fördermodalitäten gezielter zu sensibilisieren sowie die Projekte gezielt, entsprechend der Regionalen Entwicklungsziele, zu filtern. Die Vorgehensweise hat sich bis zum jetzigen Zeitpunkt bewährt und soll zukünftig weiter angewandt werden.

Zur Hilfestellung für kommunale und private Antragsteller bei der Bereitstellung der erforderlichen Antragsunterlagen wurden auf der Internetseite der RAG **Checklisten** eingestellt. Mittels dieser Listen erfolgte die Abforderung fehlender Antragsunterlagen für die LEADER-Anträge 2018. So konnte die Effizienz bei der Prüfung und Nachforderung der Antragsunterlagen erhöht werden. Auch die Checklisten werden zukünftig weiterverwendet.

3. Bewertung der Prozesse und Struktur

Ziel der Selbstevaluierung in diesem Bereich ist die Verbesserung des Prozesses und der Strukturen. Dazu gehört z.B. die Betrachtung der Organisationsstruktur, Beteiligung, Kommunikationsprozesse und Vernetzung.

3.1 Bewertung der Organisationsstruktur, Projektauswahlverfahren und Entscheidungsprozesse

Herangehensweise und Auswertungen auf der Grundlage der in der RES festgelegten Indikatoren:
Für die Umsetzung der RES sind neben den in den Handlungsfeldern definierten Entwicklungszielen auch strukturelle Anpassungen an den Prozess sowie eine breite Beteiligung der Bevölkerung und von Akteuren von Bedeutung. Aus diesem Grund wurden ebenso für den Bewertungsbereich „Prozess und Struktur“ Handlungsfeldziele und Teilziele mit Indikatoren, Zielgrößen und Terminen festgeschrieben. So sind auch für diese Bewertungsbereiche Soll-Ist-Vergleiche möglich.

Analog zum Bewertungsbereich „Inhalt und Strategie“ wurden Bewertungspunkte nach dem Ampelsystem vergeben und in die entsprechenden Listen eingefügt.

- Grüner Punkt: Ziel erreicht
- Roter Punkt: Ziel noch nicht erreicht
- Gelber Punkt: Ziel zum Teil erreicht / Zielerreichung ist auf einem guten Weg

Es erfolgte durch das Regionalmanagement, in Zusammenarbeit mit dem Vorstand, eine entsprechende Vorarbeit für den Bilanzworkshop, in dem auf dieser Grundlage die Steuerungsgruppe die abschließende Bewertung vornahm. Diese wird wie folgt zusammengefasst:

► **Bewertung mittels Zielfortschrittsanalyse**
(auf der Grundlage der in der RES festgelegten Indikatoren)

Die Ergebnisse eigener Erhebungen des RM (Tätigkeitsbericht) werden auch für den Bewertungsbereich Prozesse und Struktur in Tabellenform dokumentiert (Anlage 6, Tabelle 2). Die Tabelle gibt über den Stand der Zielerreichung des gesamten Bewertungsbereichs Aufschluss.

Für die Bewertung der **Organisationsstruktur, Projektauswahlverfahren und Entscheidungsprozesse** können aus dieser Tabelle folgende Handlungsfeldziele der RES herangezogen werden:

HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün 	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot 	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb
Vereinsstruktur sichern und erweitern		0	0
Projektentscheidungsverfahren operationalisieren und ansprechend gestalten zur kontinuierlichen Qualitätssteigerung		0	0

Für beide Handlungsfeldziele kann eine Zielerfüllung für alle Teilziele festgestellt werden.

► **Bewertung durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop:**

Auswertung im Bilanzworkshop, auf der Grundlage der Befragung der Vereinsmitglieder:
Darüber hinaus wurden zur Organisationsstruktur und dem Projektauswahlverfahren auch die Vereinsmitglieder mit verschiedenen Fragestellungen befragt (siehe Anlage 8). Die relevanten Aussagen der Befragung wurden beim Bilanzworkshop zur Diskussion gestellt. Im Ergebnis zog die Steuerungsgruppe ein Fazit bzw. gab Handlungsempfehlungen:

Arbeit des Vorstandes:

► Die Arbeit des **Vorstandes** der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. hinsichtlich Informationsfluss schätzen 70% der befragten Vereinsmitglieder als „sehr gut“, die restlichen 30% als „gut“ ein. Der Ablauf von Entscheidungsprozessen im Vorstand wird von 50% der Befragten als „sehr gut“, von 30% als „gut“ und jeweils zu 10% als „befriedigend bzw. „ungenügend“ beurteilt. Als „sehr gut“ bewerten 60% der Befragten die Arbeit des Vorstandes der RAG hinsichtlich der Erfüllung von Aufgaben im Leader-Prozess und als „gut“ 40% der Befragten. Der Sitzungsablauf und die Organisation des Vorstandes wird von 80% der Befragten als „sehr gut“ und von 20% der Befragten als „gut“ empfunden. (Anlage 8, Pkt. 3)

Fazit/ Handlungsempfehlung im Ergebnis des Bilanzworkshops zur Arbeit des Vorstandes:

Der Vorstand besteht nur aus nur 3 Mitgliedern. Manchmal wäre es besser, Entscheidungen auf „breitere Schultern“ zu verteilen > In der nächsten Förderperiode Organisationsstruktur kritisch überdenken!

Arbeit des Fachbeirats:

► Die Arbeit des **Fachbeirats** der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. hinsichtlich Informationsfluss schätzen 70% der befragten Vereinsmitglieder als „sehr gut“, 20% als „gut“ und 10% als „befriedigend“ ein. Der Ablauf von Entscheidungsprozessen im Fachbeirat wird von 30% der Befragten als „sehr gut“, von 50% als „gut“ und von 20% als „befriedigend“ beurteilt. Als „sehr gut“ bewerten 50% der Befragten die Arbeit des Fachbeirats der RAG hinsichtlich der Erfüllung von Aufgaben im LEADER-Prozess und als „gut“ 50% der Befragten. Der Sitzungsablauf und die Organisation des Fachbeirats werden von 60% der Befragten als „sehr gut“ und von 40% der Befragten als „gut“ empfunden. Zudem wurde von den Befragten angemerkt, dass der „Aufwand im Verhältnis zu den zu verteilenden Fördermitteln sehr hoch [ist] (Bürokratie)“. (Anlage 8, Anmerkungen zu Pkt.4)

Fazit/ Handlungsempfehlung im Ergebnis des Bilanzworkshops zur Arbeit des Fachbeirats:

Die Steuerungsgruppe schätzt das Ergebnis als solide ein. Zukünftig sollten die Diskussionen im Fachbeirat mehr gestrafft werden (nicht ausufern lassen). In diesem Zusammenhang sollte der Stellvertreter des jeweiligen Fachbeiratsmitglieds nur im Verhinderungsfall des Mitglieds an der Sitzung teilnehmen (Begrenzung der Personenzahl). > Einladung zu den Fachbeiratssitzungen zukünftig nur an das Mitglied senden. (Das Mitglied gibt die Unterlagen im Verhinderungsfall an den Stellvertreter weiter)

Arbeit des Vereins:

► Die Arbeit des **Vereins** der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. hinsichtlich Informationsfluss schätzen 50% der befragten Vereinsmitglieder als „sehr gut“ und 50% als „gut“ ein. Der Ablauf von Entscheidungsprozessen im Verein wird von 40% der Befragten als „sehr gut“, von 40% als „gut“ und von 20% als „befriedigend“ beurteilt. Als „sehr gut“ bewerten 56% der Befragten die Arbeit des Vereins der RAG hinsichtlich der Erfüllung von Aufgaben im Leader-Prozess und als „gut“ 44% der Befragten. Der Sitzungsablauf und die Organisation des Fachbeirats wird von 60% der Befragten als „sehr gut“ und von 40% der Befragten als „gut“ empfunden. (Anlage 8, Pkt.5)

Fazit/ Handlungsempfehlung im Ergebnis des Bilanzworkshops zur Arbeit des Vereins:

Die Steuerungsgruppe schätzt das Ergebnis ebenso ebenso als solide ein. > Offen für die Anwerbung neuer Mitglieder sein (Kleingewerbe, Bund Thüringer Kunsthandwerker e.V. usw.)!

Arbeit der Arbeitsgruppen:

► Ein Großteil der Befragten (50%) halten ein **Arbeitsgruppentreffen** pro Handlungsfeld jährlich für notwendig, um die Arbeit der RAG Weimarer Land – Mittelthüringen e.V. gewinnbringend zu fördern; 40% der Befragten geben zwei und 10% drei Arbeitsgruppentreffen pro Handlungsfeld jährlich an. (Anlage 8, Pkt.9)

Fazit/ Handlungsempfehlung im Ergebnis des Bilanzworkshops zur Arbeit der Arbeitsgruppen zu den Handlungsfeldern der RES:

Es wurde darauf verwiesen, dass am 20.06.2018 die geplante AG-Sitzung der AG Leben „Leerstandmanagement – Anwendung des Flächenmanagementtools FLOO-Thüringen in der Region“ mangels Interesses abgesagt werden musste. > Maximal sollte ein AG-Treffen pro Jahr je HF stattfinden / bei Bedarf weitere Treffen

Arbeit der RAG:

- ▶ 90% der befragten Vereinsmitglieder beurteilen der Arbeit der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. als effizient und bürgernah. Zugleich gewährleistet die RAG die Entwicklung und Umsetzung Regionaler Entwicklungsstrategien in hohem Maße. (Anlage 8, Pkt. 2)

► Bewertung des Projektauswahlverfahrens durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop:

Das Projektauswahlverfahren mittels Projektbewertungsmatrix wurde im Vorfeld des Bilanzworkshops, in den Gremien bereits diskutiert und mit folgendem Ergebnis im Bilanzworkshop besprochen:

Input - aus Befragung Vereinsmitglieder:**▶ Mit dem Verfahren zur Projektauswahl hinsichtlich der Informationsbereitstellung**

(Unterlagen sind aussagekräftig und werden rechtzeitig vorgelegt)

- sind 60% der Befragten zufrieden.
- 30% der Befragten können dem nur teilweise zustimmen.
- Zudem gibt es eine negative Nennung – 10 % (ohne weitere Anmerkung), wobei der Befragte kein Mitglied des Fachbeirates ist.

▶ Eine objektive Projektbewertung und Priorisierung auf der Grundlage der durch das Regionalmanagement vorgelegten Unterlagen halten

- 30% der Befragten für gewährleistet,
- 70 % können dem nur teilweise zustimmen.

Input – aus Schreiben des TMIL vom 12.12.2017:

- geplante Änderung im Projektauswahlverfahren (u.a. keine Anwendung der Bewertungsmatrix für Kleinprojekte, Umbrella-Projekte, Kooperationsvorhaben und Projekte im Rahmen der Anbahnung von Kooperationen) wurde vom TMIL nicht genehmigt.
- Überprüfung der gewünschten Festlegungen zum Projektauswahlverfahren ist somit erforderlich.

Input - Verbesserung / Qualifizierung Zusammenarbeit Projektträger / LEADER-Anträge:

- in 2017 erstmals vorgeschalteter Aufruf zur Einreichung von Projektideen
- Checklisten vorzulegender Unterlagen für private und kommunale Antragsteller

Fazit: Projektauswahlverfahren:


- Methodik der Befragung ungünstig für Ergebnis / Auswertung:
 - drei Auswahlmöglichkeiten sind ungünstig (trifft zu / trifft teilweise zu / trifft nicht zu) > besser: vier Auswahlmöglichkeiten vorgeben (trifft voll und ganz zu / trifft eher zu / trifft eher nicht zu / trifft nicht zu)
- Verbesserungen im Verfahren zur Projektbewertung sind bereits erfolgt:
 - Verbesserungen hinsichtlich der Aufbereitung der Unterlagen
 - Angebote zur Besichtigung von Vorhaben im Vorfeld (wird teilweise nicht bzw. kaum in Anspruch genommen)
 - Vorstellung von Projekten durch Projektträger zu Beginn der Fachbeiratssitzung
- vom RM vorbereitete Unterlagen zur Projektbewertung sollen in dieser Form beibehalten werden (Projektblatt) – bis auf:
 - zukünftig: Kennzeichnung im Projektblatt, wenn ein Projekt in besonderer Weise zur Umsetzung der Strategie beiträgt
- Änderungen im Projektauswahlverfahren / Projektbewertungsmatrix:
 - Zukünftig soll die Bewertungsmatrix auch für Kleinprojekte, Umbrella-Projekte sowie Kooperationsvorhaben und Projekte im Rahmen der Anbahnung der Kooperation zur Anwendung kommen.
 - Eine generelle Förderobergrenze soll nicht festgelegt werden.
 - Vorschlag zur Vorbewertung der Anträge (im Vorfeld der FB-Sitzung zur Projektauswahl) durch AG-Leiter und Vorstand (im Hinblick auf Strategieerfüllung, zu erwartendes Budget) > Abstimmung in nächster Mitgliederversammlung
 - mögliche Interessenskonflikte des RM (Befangenheit) werden damit ebenso vermieden
 - neuer AG-Leiter für AG Leben ist festzulegen > Abstimmung in nächster Mitgliederversammlung

3.2 Beteiligung von Akteuren und Öffentlichkeit, Arbeitsweise

► Bewertung mittels Zielfortschrittsanalyse

(auf der Grundlage der in der RES festgelegten Indikatoren)

Für die Bewertung der **Beteiligung von Akteuren und der Öffentlichkeit** sind folgende Handlungsfeldziele der RES maßgebend (siehe Anlage 6, Tabelle 2). :

HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün 	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot 	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb 
LEADER-Prozess und Weiterentwicklung der RES durch aktive Beteiligung der Öffentlichkeitsarbeit fördern			

Von 4 Teilzielen konnten 2 erfüllt und eins teilweise erfüllt werden.

► Bewertung durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop:

Auswertung im Bilanzworkshop, auf der Grundlage der Befragung der Vereinsmitglieder:
Hierzu wurden auch die Vereinsmitglieder mit verschiedenen Fragestellungen befragt (siehe Anlage 8):

Ausreichende und kontinuierliche Sensibilisierung der Bevölkerung:

► 40% der Befragten stimmen zu, dass im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit eine ausreichende und kontinuierliche Sensibilisierung der Bevölkerung für den regionalen Entwicklungsprozess (Presse und Informationsveranstaltungen zu regional bedeutsamen Projekten etc.) erfolgt, 60% der Befragten sehen hierbei noch Verbesserungsbedarf und können nur teilweise zustimmen. (Anlage 8, Pkt.8.1)

Wahrnehmung der RAG und des RM in der Region:

► Die RAG Weimarer Land – Mittelthüringen e.V. und das Regionalmanagement werden nach Einschätzung der Vereinsmitglieder (30%) in der Region wahrgenommen und als Partner im Entwicklungsprozess gefordert werden. 70% der Befragten können dem nur teilweise zustimmen.

Zudem wurde von den Befragten angemerkt, dass „geförderte Projektträger [...] bei Realisierung ihres Projektes gegenüber den Medien stärker auf LEADER hinweisen [sollten] als bisher“ (Anlage 8, Pkt.8.1)

Fazit/ Handlungsempfehlung im Ergebnis des Bilanzworkshops zur Öffentlichkeitsarbeit:

- Die Methodik der Befragung wird als ungünstig für Ergebnis / Auswertung eingeschätzt:
 - o drei Auswahlmöglichkeiten sind ungünstig (trifft zu / trifft teilweise zu / trifft nicht zu)
 - o > besser: vier Auswahlmöglichkeiten vorgeben (trifft voll und ganz zu / trifft eher zu / trifft eher nicht zu / trifft nicht zu)
- Die Öffentlichkeitsarbeit der RAG ist breit aufgestellt und erfolgt kontinuierlich, u.a.:
 - o Internetseite der RAG
 - o Presse, Amtsblätter, Radio
 - o Präsentation auf öffentlichen Veranstaltungen (Regionale Genussmesse)
- Von den Projektträgern wird erwartet, dass diese ebenso auf die in Anspruch genommene LEADER-Förderung hinweisen > passiert eher selten.
- Zwei öffentliche Veranstaltungen im Förderzeitraum werden als ausreichend erachtet.
 - > prüfen, inwieweit eine Kopplung z.B. mit der jährlich stattfindenden Tourismustagung erfolgen kann

► Bewertung durch Befragung der Vereinsmitglieder:

Darüber hinaus wurden die Vereinsmitglieder bzw. die Projektträger zur Beteiligung von Akteuren und Öffentlichkeit zu folgenden Punkten befragt:

Auswertung auf der Grundlage der Befragung der Vereinsmitglieder:**Beteiligung v. Vereinsmitgliedern als Vertreter bestimmter gesellschaftlicher Gruppen:**

► 20 % der Befragten sind der Meinung, dass es Ihnen, als Vertreter einer bestimmten gesellschaftlichen Gruppe, gut gelingt, diese Gruppe im Verein zu repräsentieren, den regionalen Entwicklungsprozess mit zu gestalten und die Gruppe umfassend über die Vorgänge der RAG Weimarer Land – Mittelthüringen e.V. zu informieren. Die restlichen Befragten (80%) können dem nur teilweise zustimmen. (Anlage 8, Pkt.7.1)

Beteiligung von anderen Vereinsmitgliedern als Vertreter anderer gesellschaftlicher Gruppen:

► Gleichzeitig haben 70% der befragten Vereinsmitglieder den Eindruck, dass durch die anderen Mitglieder, die anderen gesellschaftlichen Gruppierungen ebenfalls kompetent vertreten werden. Nur 20% können dem nur teilweise zustimmen. (Anlage 8, Pkt.7.3)

Einbringen der eigenen Kompetenzen:

► Ebenso sind 20% der Befragten der Meinung, dass die eigenen Kompetenzen gut eingebracht und damit die Umsetzung der Regionalen Entwicklungsstrategie positiv beeinflusst werden kann. Die restlichen Befragten (80%) können dem nur teilweise zustimmen. (Anlage 8, Pkt.7.2)

Auswertung auf der Grundlage der Befragung der Projektträger:

Auch die Projektträger wurden zu diesem Themenschwerpunkt befragt und insbesondere zur Bewertung der Öffentlichkeitsarbeit aufgerufen. Die Antworten zeigen, wie gut die Projektträger über LEADER informiert sind und auf welche Art sie zu den Informationen gelangten (siehe Anlage 7):

Wie ist der Kenntnisstand über die Aufgaben und Arbeitsinhalte der RAG?

► Der Kenntnisstand über die Aufgaben und die Arbeitsinhalte der Regionalen LEADER-Aktionsgruppe bei den Projektträgern ist mit 93% sehr hoch. (Anlage 7, Pkt.2)

Wie sind die Projektträger über das Bewertungsverfahren informiert?

► Ebenso geben 86% der Projektträger an, über das Bewertungsverfahren, mit dem über die Förderanträge entschieden wird, informiert zu sein. (Anlage 7, Pkt.3)

Wie bekannt ist die RES?

► 93 % der Projektträger geben an, die Regionale Entwicklungsstrategie der LEADER-Region zu kennen bzw. zu wissen, auf welchem Weg sie Kenntnis erhalten können. (Anlage 7, Pkt.5)

Wie haben die Projektträger von LEADER erfahren?

► Von der Möglichkeit einer Antragsstellung nach der Leader-Methode haben 42% der Projektträger direkt durch das Regional Management erfahren. Ebenso erhielten sie von der jeweiligen Kommunalverwaltung (17 %), der Internetseite der RAG (17 %) und der Presse (17%) Informationen über die Fördermöglichkeiten. Grundsätzlich nutzen der Großteil der Befragten (71%) die Internetseite der RAG um sich zu informieren. (Anlage 7, Pkt.1 und 8)

Wie sind die Projektträger über die Arbeit von LEADER informiert?

► Die befragten Projektträger sind insgesamt sehr gut über die Arbeit der RAG informiert und nur 14% wünschen sich mehr Informationen. Diese wünschen sie über die Presse (67%) oder durch eine eigene Mitarbeit in der Projektgruppe (33%) zu erhalten. (Anlage 7, Pkt.10)


Wie bekannt sind die Mitglieder des Vereins und des Fachbeirats?

► Die aktiven Mitglieder des Vereins und die Mitglieder des Fachbeirates sind 86% der Projektträger bekannt. (Anlage 7, Pkt.4)

3.3 Vernetzung und Kommunikationsprozesse der RAG

Auswertungen auf der Grundlage der in der RES festgelegten Indikatoren:

Für die Bewertung von **Vernetzung und Kommunikationsprozesse der RAG** wurden in der RES folgende Handlungsfeldziele festgelegt:

HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün 	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot 	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb 
RES durch regelmäßige Selbstevaluierung und Monitoring der RAG qualifizieren		0	
Austausch mit anderen Regionalen Aktionsgruppen intensivieren		0	

Von 6 Teilzielen konnten 3 erfüllt und 3 teilweise erfüllt werden.

4. Bewertung der Aufgaben des Regionalmanagements

Wie bereits in der vergangenen Förderperiode, bedient sich die RAG zur Erfüllung ihrer Aufgaben einem Regionalmanagement (RM).

Zur Umsetzung der Zielstellungen der RES sowie der Gestaltung der Entwicklungsprozesse in der Region hat das RM fortwährend aktiv und querschnittsorientiert zu handeln. Dabei steht die Aktivierung und Mobilisierung von Akteuren sowie der Aufbau von Netzwerken im Vordergrund. Projekte und Ideen müssen erfolgreich initiiert und bis zur Umsetzung begleitet werden, Finanzierungsquellen sind zu erschließen.

Aufgabe des RM ist zudem die Leitung der Geschäftsstelle des Vereins in der Region, außerdem übernimmt es das Finanzmanagement für die RAG.

Das RM soll über eine hohe Moderations- und Fachkompetenz verfügen und in der Lage sein, eine qualifizierte Begleitung des Prozesses mit klar strukturierten Abläufen zu organisieren, umzusetzen und fachlich zu unterstützen. Das Wirken und die Präsenz in der Region sind wichtig für die Akzeptanz des RM. Die RM-Leistungen wurden 2015 an die KGS Stadtplanungsbüro Helk GmbH Mellingen vergeben.

Die RAG sieht für das RM 1,5 Vollzeitstellen im Leistungszeitraum bis Dezember 2023 vor. Frau Graupe hat die volle Stelle als Projektleiterin übernommen. Für die halbe Stelle wird je nach Bedarf und erforderlichem Aufwand eine Projektmitarbeiterin (Frau Seidel -ehem. Hufeld- / in Vertretung Frau Klaiber) oder die CAD-Konstrukteurin (Frau Arnold) zugeschaltet.

Die Einrichtung einer Geschäftsstelle in der Region, die täglich besetzt ist, ist erfolgt.

Ziel der Selbstevaluierung in diesem Bereich ist die Verbesserung der Arbeit des Regionalmanagements. Dazu gehören beispielsweise die Betrachtung der: Arbeitsorganisation, Kapazitäten, Kompetenzen, Kommunikation und Vernetzung.

4.1 Bewertung der Arbeitsorganisation

Herangehensweise:

Neben den in den Handlungsfeldern definierten Entwicklungszielen, den strukturellen Anpassungen an den Prozess sowie eine breite Beteiligung der Bevölkerung und von Akteuren, ist für die Umsetzung der RES auch die Definition und weitere Verbesserung der umfangreichen Arbeitsinhalte zur Prozessbegleitung des Regionalmanagements von Bedeutung. Aus diesem Grund wurden auch für den Bewertungsbereich „Aufgaben des Regionalmanagements“ Handlungsfeldziele und Teilziele mit Indikatoren, Zielgrößen und Terminen in die RES aufgenommen, die auch für diesen Bewertungsbereich Soll-Ist-Vergleiche ermöglichen. Sie zielen allerdings auf die Bewertung der Kapazitäten und Kompe-

tenzen (Pkt. 4.2). Zur Bewertung der **Arbeitsorganisation** wurden die Vereinsmitglieder befragt (siehe Anlage 8):

► Bewertung durch Befragung der Vereinsmitglieder:

Informations- Unterlagenbereitstellung für den Fachbeirat:

- Mit dem Verfahren zur Projektauswahl hinsichtlich der Informationsbereitstellung (Unterlagen sind aussagekräftig und werden rechtzeitig vorgelegt) sind 60% der Befragten zufrieden. 30% der Befragten können dem nur teilweise zustimmen. Zudem gibt es eine negative Nennung, wobei der Befragte kein Mitglied des Fachbeirates ist. (Anlage 8, Pkt.11.1)
- Eine objektive Projektbewertung und Priorisierung auf der Grundlage der durch das Regionalmanagement vorgelegten Unterlagen halten 30% der Befragten für gewährleistet, 70 % können dem nur teilweise zustimmen.
Ein Befragte merkte zudem an: ... „durch Unterlagen allein kann man die Projekte nicht objektiv bewerten“. (Anlage 8, Pkt.11.2)

4.2 Kapazitäten und Kompetenzen

► Bewertung mittels Zielfortschrittsanalyse

(auf der Grundlage der in der RES festgelegten Indikatoren)

Analog zu den Bewertungsbereiche „Inhalt und Strategie“ sowie „Prozess und Struktur“ wurden ebenfalls Bewertungspunkte nach dem Ampelsystem vergeben und in die entsprechenden Listen eingefügt (siehe Anlage 6, Tabelle 3).

- Grüner Punkt: Ziel erreicht
- Roter Punkt: Ziel noch nicht erreicht
- Gelber Punkt: Ziel zum Teil erreicht / Zielerreichung ist auf einem guten Weg

Auch hier erfolgte durch das Regionalmanagement, in Zusammenarbeit mit dem Vorstand, eine entsprechende Vorarbeit für den Bilanzworkshop, in dem auf dieser Grundlage die Steuerungsgruppe die abschließende Bewertung vornahm. Diese wird wie folgt zusammengefasst:

Für die Bewertung der **Kapazitäten und Kompetenzen** kann folgendes Handlungsfeldziel der RES herangezogen werden:

HFZ	Anzahl der erfüllten Teilziele Grün	Anzahl der nicht erfüllten Teilziele Rot	Anzahl der teilweise erfüllten Teilziele Gelb
Regionalmanagement fortwährend qualifizieren	● ● ●	0	● ●

Von 3 Teilzielen wurden 2 erfüllt und eins teilweise erfüllt.

► Bewertung durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop:

Auswertung im Bilanzworkshop, auf der Grundlage der Befragung der Vereinsmitglieder:

Hierzu wurden auch die Vereinsmitglieder mit verschiedenen Fragestellungen befragt (siehe Anlage 8):

Arbeit des Regionalmanagements:

- Die Arbeit des **Regionalmanagements** der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. hinsichtlich Informationsfluss schätzen 90% der befragten Vereinsmitglieder als „sehr gut“ und 10% als „gut“ ein. Der Ablauf von Entscheidungsprozessen im Regionalmanagement wird von 70% der Befragten als „sehr gut“ und von 30% als „gut“ beurteilt. Als „sehr gut“ bewerten 60% der Befragten die Arbeit des Vereins der RAG hinsichtlich der Erfüllung von Aufgaben im LEADER-Prozess und als „gut“ 40% der Befragten. Der Sitzungsablauf und die Organisation des Fachbeirates werden von 80% der Befragten als „sehr gut“ und von 20% der Befragten als „gut“ empfunden (Anlage 8, Pkt.6).

Auswertung im Bilanzworkshop, auf der Grundlage der Befragung der Projektträger:

Darüber hinaus wurden zur Bewertung der **Kapazitäten und Kompetenzen** auch die Projektträger befragt (siehe Anlage 7):

Qualität der Betreuung durch das RM

► Die Qualität der Betreuung durch das Regionalmanagement beurteilen 43% der Befragten Projektträger mit „sehr gut“, als „gut“ beurteilen 57% der befragten Projektträger die Betreuung. (Anlage 7, Pkt.6)

Fazit/ Handlungsempfehlung im Ergebnis des Bilanzworkshops zur Erfüllung der Aufgaben durch das RM

- gute bis sehr gute Bewertung > keine weiteren Anmerkungen

4.3 Vernetzung und Kommunikation

Zur Bewertung der **Vernetzung und Kommunikation** wurden die Projektträger befragt (siehe Anlage 7).

► Bewertung durch Befragung der Projektträger:

Kontakt bzw. Zusammenarbeit mit anderen Akteuren der Region

► 79% der Projektträger geben an, dass mit der Umsetzung ihres Projekts nach der LEADER-Methode sich der Kontakt zu bzw. die Zusammenarbeit mit andern Akteuren der Region vertieft hat. Ebenso erhielten 64% der befragten Projektträger einen Einblick in andere Bereiche der Entwicklung des ländlichen Raums.

5. Bewertung des Mehrwerts von LEADER

Bereits mit der Entscheidung für eine Bewerbung als LEADER-Region wurde ein Regionalentwicklungsprozess angestoßen, beginnend mit der Erarbeitung einer tragfähigen, umsetzbaren Regionalen Entwicklungsstrategie. Die RES basiert auf einer breiten Öffentlichkeitsbeteiligung und einer intensiven Analyse der Stärken und Schwächen der Region. Handlungsfelder und Zielstellungen wurden mit den Akteuren der Teilregionen erarbeitet und abgestimmt, so dass ein zielgerichtetes Initiieren von Projekten möglich war. So konnten die regionalen Akteure bereits in einem frühen Stadium aktiv auf die Entscheidungsprozesse Einfluss nehmen.

Zur Bewertung des Mehrwertes von LEADER sind allgemeingültige, messbare Indikatoren schwer vorzugeben. Jede RAG muss selbst festlegen, wie sie den Mehrwert von LEADER dokumentieren will.

Die RAG Weimarer Land- Mittelthüringen e.V. hat deshalb in ihrer RES sowie in den jährlichen Tätigkeitsberichten beschrieben, welche speziellen Ziele und Effekte den Mehrwert von LEADER charakterisieren:

- Handelt es sich um ein innovatives/ experimentelles Vorhaben?
- Trägt das Vorhaben zur Unterstützung des bürgerschaftlichen Engagements/ Ehrenamts bei?
- Trägt das Vorhaben zur Unterstützung kultureller Aktivitäten bei?
- Trägt das Vorhaben zur Zusammenarbeit/ Vernetzung der Akteure bei?

Der **Mehrwert** äußert sich **einerseits im LEADER-Prozess** und **andererseits in den LEADER-Projekten**, wobei beides nicht streng voneinander zu trennen ist. In der RES sind dazu folgende Aussagen enthalten:

Mehrwert im LEADER-Prozess

Zur Organisation der regionalen und lokalen Entwicklungsprozesse stellte sich die RAG zum Ziel, neue Formen der Zusammenarbeit zu finden. Erste Ansätze hierzu erfolgten bereits im Rahmen des Erstellungsprozesses der RES. Zur inhaltlichen Ausgestaltung der einzelnen Handlungsfelder wurden 3 Arbeitsgruppen gebildet (je eine Arbeitsgruppe pro Handlungsfeld):

- Arbeitsgruppe Wirtschaft/ Landwirtschaft
- Arbeitsgruppe Leben

- Arbeitsgruppe Kultur und Tourismus

Die Arbeitsgruppenleiter sind Vereinsmitglieder der RAG und im Entscheidungsgremium (Fachbeirat) vertreten. Der Zugang zu den Arbeitsgruppen steht jedoch allen interessierten juristischen und natürlichen Personen offen.

Zur Teilnahme an den Arbeitsgruppensitzungen wurden Fachexperten und sonstige wichtige Akteure der verschiedenen Themenbereiche eingeladen.

ERGEBNIS der Arbeitsgruppenarbeit:

2016:

- Die Arbeitsgruppen unterstützten die Arbeit der RAG. Die letzten AG-Treffen fanden am 15.06.2016 im Anschluss an eine öffentliche Informationsveranstaltung statt. Hier fand ein Austausch von Projektideen und deren Umsetzungsmöglichkeiten zur Erreichung der, in der RES verankerten, Handlungsfeldziele und Teilziele statt.

2017:

- Im Jahr 2017 haben die Arbeitsgruppen nicht getagt. Die Weiterentwicklung der Handlungsfelder erfolgte innerhalb der Projektarbeit.

z.B. Kultur / Tourismus:

- Durchführung von Workshops und Tagungen zur Erstellung eines Kommunikationskonzeptes sowie der Entwicklung gemeinsamer Produktlinien für den Tourismus im Zuge des Innovationsnetzwerkes Wirtschaft und Tourismus Weimarer Land

Die Arbeitsgruppen sollten auch im weiteren Prozess fortgeführt werden und so zu einer fachlich qualifizierten Institution zur weiteren inhaltlichen Vertiefung und Strukturierung der Handlungsfelder werden. Im Bilanzworkshop wurde jedoch zur Optimierung des Prozesses festgelegt, dass jede Arbeitsgruppe nur noch einmal jährlich tagen soll (→ *Diskussion im Rahmen des Bilanzworkshops!*).

Um neue Akteure für den Prozess zu gewinnen, sah die RES den Einsatz von zielgruppenspezifischen Beteiligungsverfahren vor. Unternehmerstammtische, Austauschtreffen von Vereinen, Einbindung von Kindern und Jugendlichen im Rahmen von Wettbewerben waren angedacht.

ERGEBNIS:

Im Ergebnis kamen andere/ neue zielgruppenspezifische Beteiligungsverfahren zur Anwendung:

- Im Rahmen des Projektes von Radio Lotte „Brunnengeflüster - Radio auf dem Land“ sollten LEADER-Projekte aus dem Weimarer Land über eine Homepage und Livesendungen präsentiert werden. Gleichzeitig sollten die Bewohner der Region über das Leben im ländlichen Raum und über die auf dem Lande auftretenden Probleme berichten. Nach einem guten Start war vorgesehen, das Vorhaben über die Jahre qualitativ auszubauen und weiterzuentwickeln. Leider ist keine entsprechende Umsetzung über den Projektträger erfolgt.
- Für eine nachhaltige Qualifizierung des LEADER-Prozesses im Rahmen der Projektantragstellung und -betreuung wurden in 2017 erstmals Projektideen eingesetzt. Durch die Einreichung dieser informellen Vorschläge war es dem Regionalmanagement möglich, künftige LEADER-Projekte schneller zu erfassen und zeitnahe, zielgerichtete Beratungen mit potenziellen Antragstellern durchzuführen. Die Projektideen haben sich als erfolgreiches Instrument im Jahr 2017 bewährt und finden auch 2018 Anwendung.
- Für die Qualifizierung der Projektbetreuung sowie der allgemeinen Arbeit innerhalb der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. wurden in 2017 Evaluierungsfragebögen für Vereinsmitglieder und LEADER-Projektträger erstellt. Die Ergebnisse fließen in den Zwischenbericht 2018 ein und dienen u.a. der fortwährenden Qualifizierung des Regionalmanagements.

Weitere zielgruppenspezifische Beteiligungsverfahren in unserer Region, zur Gewinnung neuer Akteure für den Prozess, sind:

- die alljährlichen Regionalen Genussmessen, auf denen sich die RAG präsentiert,
- Workshop 2016, mit Ausrichtung auf die Gastronomie: Produktentwicklung – Radler-Imbiss,
- Workshop 2016, mit Ausrichtung auf die Erzeuger regionaler Produkte: Vermarktungsstrategien von Handgemachtem,
- Vortrag bei den Landfrauen in Apolda 2017: Funktion, Tätigkeit, Aufbau der RAG, Projekte, Antragstellung; Votierung etc.,
- 2017: Touristischer Dialog zur Qualität am Ilmtal-Radweg.

Projektbezogen kamen neue Formen der Zusammenarbeit im LEADER-Prozess im Rahmen von Kooperationen mit anderen LEADER-Regionen oder weiteren Partnern bzw. im Rahmen der Vernetzung von Projektpartnern zum Tragen.

BEISPIEL:

- Initiierung des gemeinsamen Projekts „Regionalpark Saale-Ilm- eine bedeutende Kulturlandschaft Europas“, in Kooperation mit der LEADER-Region Saale- Holzland.

Im Rahmen der Erstellung der RES wurden bezüglich der Initiierung von Projekten mit der Online-Befragung sowie der Online-Abfrage von Projektideen neuartige Methoden eingesetzt.

ERGEBNIS:

- Die Online-Befragungen haben sich bewährt. Diese Methoden kamen später auch bei der Evaluierung zum Tragen. Hierzu fanden Online-Befragungen der Vereinsmitglieder sowie der Projektträger statt.

Zur Verbesserung der Gegenfinanzierung der Projekte sah die RES die verstärkte Akquirierung neuer Finanzierungsmöglichkeiten, wie z.B. Sponsoring oder Stiftungsgelder, vor.

ERGEBNIS:

- Das Regionalmanagement hat die Projektträger diesbezüglich beraten. Bei jedem Vorhaben wird abgeprüft, inwieweit andere/ neue Förder- bzw. Finanzierungsmöglichkeiten bestehen.

Das Besondere an LEADER (und damit ein Mehrwert für die Region) besteht darin, dass Akteure aus der Region, aus unterschiedlichsten Bereichen, gemeinsam über Maßnahmen und Projekte für eine nachhaltige Entwicklung der Region entscheiden. Durch den aktiven Diskussionsprozess wird eine Annäherung an das Optimum gewährleistet. Damit agiert die RAG als Impulsgeber für die Region. Die regionalen Akteure aus den unterschiedlichsten Bereichen bringen ihren Sachverstand ein. Sie verfügen insgesamt über den erforderlichen regionalen Sachverstand und können entsprechend Einfluss auf die Entscheidungsprozesse nehmen. Der Fachbeirat, als Entscheidungsgremium der RAG, bewertet auf der Grundlage einer Bewertungsmatrix, in welchem Maße die eingereichten Projekte den Handlungsfeldern und Entwicklungszielen entsprechen und damit zur Umsetzung der RES beitragen.

Fazit:

Der besondere Mehrwert im LEADER-Prozess ist in unserer Region in dem Zusammenschluss von regionalen Akteuren aus unterschiedlichen Bereichen in der RAG zu sehen (→ **Vernetzung**). Ein aus diesen Reihen bestimmtes Entscheidungsgremium (der Fachbeirat) entscheidet gemeinsam über die Förderwürdigkeit der eingereichten Projektanträge – auf der Grundlage der RES für die Region und eigener Bewertungskriterien (Bottom-up-Ansatz) - (→ **Einflussnahme in Entscheidungsprozesse**). Je nach ihrer Bedeutung für die Entwicklung / Stärkung des ländlichen Raums werden die Projekte in eine Rang- und Reihenfolge gebracht, die Grundlage für die Bewilligung ist. Damit erreichen die bewilligten und später in der Region verwirklichten Maßnahmen eine höhere Qualität. (→ **bessere Ergebnisse**).

Mehrwert der LEADER-Projekte

Nicht nur im LEADER-Prozess vernetzten sich die Akteure unserer Region, auch auf der Projektebene konnte ein Netzwerk engagierter lokaler und überregionaler Akteure aufgebaut werden. So entstanden vielfältige Kooperationen, die Zusammenarbeit der Akteure hat Synergien hervorgebracht. Eine Vielzahl von nachhaltigen Projekten mit innovativen Ideen konnte umgesetzt werden, die zu einer positiven Entwicklung der Region beitragen und andere Akteure aufmerksam machten. Nach einer Anschubfinanzierung über LEADER konnten weitere Finanzierungsquellen für die Region erschlossen werden. Es konnten neue Projektträger gewonnen werden, die mit den Mainstream-Programmen nicht erreicht worden wären. Letztendlich wurde mit der Förderung von Projekten auch ehrenamtliches Engagement gewürdigt. Das alles hat zur Stärkung unserer Region beigetragen.

Eine Plattform zur Vernetzung von Projektträgern bildet die bereits zum 6. Mal im Landgut Holzdorf stattfindende Regionale Genusssmesse, die sich zum festen Bestandteil im Weimarer Land entwickelt hat. Auch die beiden o.g., 2016 durchgeführten Workshops zum Thema „Genuss“ trugen zum Kennenlernen und zum Knüpfen neuer Geschäftsbeziehungen bei.

BEISPIEL:

- Die gemeinsame Entwicklung eines Birnenlikörs, in Zusammenarbeit der Wiegand-Manufaktur mit der Grünen Liga, ist nur ein Ergebnis dieser erfolgreichen Vernetzung.

Die virtuelle Berufsmesse, die 2017 erstmals durchgeführt wurde, stellt einen neuen Ansatz zur Gewinnung von Fachkräften dar. Von ihr gingen wertvoll Impulse zur Vernetzung von Akteuren auf wirt-

schaftlichem Gebiet aus. Ein Ziel dieser Messe besteht auch darin, Fachkräfte, die bereits in andere Bundesländer abgewandert sind, nach Thüringen zurückzuholen.

Der Mehrwert drückt sich unter anderem in Innovation aus, wobei Innovation nicht der alleinige Ausdruck von Mehrwert ist. Innovation kann wie folgt definiert werden:

- Ein innovatives Vorhaben muss in der Region neuartig sein.
- Innovativ kann auch die Entwicklung eines neuartigen Produktes sein.
- Innovativ kann die Übertragung eines bestehenden Ansatzes auf eine andere Region sein.
- Auch Projektansätze, die kooperativ, ressort- und themenübergreifend angelegt sind, können innovativ sein.
- Innovativ sind Vorhaben, die in einer Region soziale, kulturelle sowie wirtschaftliche Produkte und Prozesse zukunftsfähig machen.
- Ein innovatives Projekt kann auch aus mehreren, aufeinander aufbauenden Maßnahmen bestehen.

Der projektbezogene, innovative Ansatz von in unserer Region umgesetzten Projekten, bei denen ein Mehrwert erkennbar ist, kann anhand folgender Beispiele belegt werden:

BEISPIELE:

- Kooperationsprojekt „Ilmtal-Radweg: Qualitätserhöhung touristischer Leistungsträger“ mit der RAG Gotha-Ilmkreis-Erfurt e.V. als Kooperationspartner.
Diesem Kooperationsprojekt können verschiedene Einzelprojekte zugeordnet werden, die wesentlich zur Erhöhung der Attraktivität des Ilmtal-Radweges beitragen. Beispielgebend ist das Projekt „Ateliercafé flow“, das die Entwicklung eines Interaktionscafés in Kranichfeld, in direkter Lage zum Ilmtal-Radweg, bei gleichzeitiger Sanierung eines Einzeldenkmals (Kranichfelder Felsenmühle) zum Ziel hat.
- Die LEADER-Förderung trug in besonderem Maße dazu bei, die touristische Entwicklung im Weimarer Land nachhaltig aufzuwerten. Hierbei fungierte der Weimarer Land Tourismus e.V. als Projektträger für zahlreiche Projekte. Die Projekte „Radrundempfehlungen im Weimarer Land (2015/ 2016)“, „Publikation Radwegenetz incl. Karte“ (2017) oder „Innovationsnetzwerk Wirtschaft und Tourismus Weimarer Land“ (2017), sind nur einige ausgewählte Beispiele.

Auch durch bürgerschaftliches Engagement kann ein Mehrwert von LEADER hervorgebracht werden. Deshalb wurde der Förderung und Motivation des bürgerschaftlichen Engagements ein besonderes Gewicht beigemessen. So konnten Projektträger erreicht werden, die man mit den Mainstream-Programmen nicht erreicht hätte.

BEISPIEL für die Würdigung des ehrenamtlichen Engagements durch die Förderung von Projekten:

- „Possendorfer Lieblingsrezeptebuch“, umgesetzt vom Traditionsverein Possendorf e.V.

Fazit:

Auch auf Projektebene konnte ein Netzwerk engagierter lokaler Akteure aufgebaut werden (→ **Vernetzung**). Verschiedene Kooperationen führten zu neuen, innovativen Projekten (→ **bessere Ergebnisse**). Dabei wurde auch das ehrenamtliche Engagement gewürdigt (→ **Förderung bürgerschaftlichen Engagements**). In Zusammenarbeit mit anderen Regionen führte gemeinsames Handeln bei der Umsetzung von Kooperationsprojekten zu besseren Ergebnissen (Mehrwert) / (→ **Aufbau von Partnerschaften außerhalb der Region / innovative Ansätze bei Problemlösungen**).

Worin der Mehrwert von LEADER für die Region Weimarer Land-Mittelthüringen im Einzelnen besteht, wurde in einer Übersicht zusammenfassend dargestellt, die im Bilanzworkshop diskutiert und ergänzt und letztlich entsprechend Anlage 9 bestätigt wurde.

6. Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Im Bilanzworkshop wurden zu jedem Bewertungsbereich Schlussfolgerungen gezogen und Handlungsempfehlungen gegeben. Diese wurden im Evaluierungsbericht aus Gründen der Übersichtlichkeit den einzelnen Bewertungsbereichen als **Fazit** zugeordnet und werden nachfolgend zusammenfassend wiedergegeben:

► Schlussfolgerungen/ Handlungsempfehlungen für den Bewertungsbereich Strategie und Inhalt

- Das Handlungsfeld Wirtschaft/ Landwirtschaft konnte hinsichtlich Budgetinanspruchnahme und Anzahl der umgesetzten Projekte in der Region Weimarer Land- Mittelthüringen keine große Be-

deutung erlangen. Die Eignung von LEADER zur Förderung für dieses Handlungsfeld wird angezweifelt, da andere, konkurrierende Förderprogramme existieren. LEADER soll daher nur flankierend zur Anwendung kommen, wird aber für die Anschubfinanzierung von Projekten dringend benötigt (z.B. „Virtuelle Berufsmesse“). Eine Erweiterung der Teilziele soll in diesem HF nicht erfolgen.

- Zur Initiierung von Projekten (um das Budget in allen Handlungsfeldern ausschöpfen zu können) werden gezielte Projektauftrufe nicht als erfolgversprechend angesehen. Zu bevorzugen ist die gezielte Ansprache von Akteuren.

► Schlussfolgerungen/ Handlungsempfehlungen für den Bewertungsbereich Prozesse und Struktur

- Vorstand: Drei Mitglieder im Vorstand: Entscheidungen sollten auf „breitere Schultern“ verteilt werden > In der nächsten Förderperiode Organisationsstruktur kritisch überdenken!
- Fachbeirat: Diskussionen im Fachbeirat nicht ausufern lassen, um Sitzungsabläufe zu optimieren. Begrenzung der Zahl der Sitzungsteilnehmer (Jeweils nur das Fachbeiratsmitglied einladen. Mitglied übergibt Unterlagen im Verhinderungsfall an Stellvertreter und veranlasst dessen Teilnahme).
- Verein: Offen für Anwerbung neuer Mitglieder (Kleingewerbe, Bund Thüringer Kunsthandwerker e.V. usw.)
- Arbeitsgruppen: Jährliche Arbeitsgruppentreffen pro HF sind notwendig, um die Arbeit der RAG gewinnbringend zu fördern. Arbeitsgruppentreffen sollen nur noch 1x jährlich pro HF stattfinden.
- Projektauswahlverfahren: Die vom RM vorbereiteten Unterlagen zur Projektbewertung sollen in dieser Form beibehalten werden (Projektblatt jedoch zukünftig mit Kennzeichnung, wenn ein Projekt in besonderer Weise zur Umsetzung der RES beiträgt). Zukünftig soll die Projektbewertungsmatrix jedoch auch für Kleinprojekte, Umbrella-Projekte sowie Kooperationsvorhaben und Projekte im Rahmen der Anbahnung von Kooperationen zur Anwendung kommen. Eine generelle Förderobergrenze soll nicht festgelegt werden.
- Öffentlichkeitsarbeit: Die Öffentlichkeitsarbeit der RAG ist breit aufgestellt und erfolgt kontinuierlich. Bei den Fragebögen ist die Methodik der Befragung im Hinblick auf die Auswertung zu überprüfen (z.B. 4 Auswahlmöglichkeiten, statt „trifft zu“, „trifft teilweise zu“, „trifft nicht zu“).

► Schlussfolgerungen/ Handlungsempfehlungen für die Arbeit des Regionalmanagements

- Gute bis sehr gute Bewertung/ keine weiteren Anmerkungen im Bilanzworkshop.

► Schlussfolgerungen/ Handlungsempfehlungen zum Mehrwert von LEADER

- Die Einflussnahme eines Gremiums regionaler Akteure in Entscheidungsprozesse ist in der Region gewährleistet.
- LEADER geförderte Projekte bewirken Entwicklungen in der Region und Anerkennung durch andere Akteure.
- Es werden Voraussetzungen geschaffen, dass Projektträger andere Fördermittel generieren können (z.B. Tourismuskonzept).

Am Ende des Bilanzworkshops wurden folgende Schlussfolgerungen für das weitere Vorgehen gezogen und Festlegungen zur Fortschreibung der RES getroffen:

Fazit für weiteres Vorgehen:

- LEADER ist wichtig für die Entwicklung der Region.
- Die regionalen Akteure entscheiden über die Entwicklungsziele und die Auswahl der Projekte.
- Das System LEADER ist zu starr und bürokratisch.
- Die Bewilligungszeiträume sind zu kurz. Führt dies zum Wegbrechen von Projekten, verfallen die entsprechenden Budgetmittel. Dies führt wiederum zur Reduzierung der Mittel für das RM (25 % der Ausgaben).
- Der Einsatz von mehr VE's wird gewünscht.
- Eine Optimierung der Zeitschiene vom Antrag bis zur Bewilligung ist erforderlich.
- Kurzfristprojekte sind schwierig mit LEADER umzusetzen > die Zeitdauer bis zur Bewilligung ist zu lang.

Festlegungen zur Fortschreibung der RES:

- Eine umfassende Fortschreibung der RES soll nicht erfolgen.
- Kurzfristig erforderlich ist die Überarbeitung der Festlegungen zum Projektauswahlverfahren > Beschlussfassung in der nächsten Mitgliederversammlung
- Eine Überarbeitung einzelner Teilziele und weiterer redaktionelle Änderungen sollen bis zum Frühjahr 2019 erfolgen.

7. Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Entwicklung der Region Weimarer Land- Mittelthüringen überwiegend positiv bewertet wurde. Die hohe Anzahl der Anträge und der umgesetzten Projekte, entsprechend der in der Regionalen Entwicklungsstrategie verankerten Zielstellungen, ist hoch und zeigt die positive Wirkung von LEADER. Der Kenntnisstand über die Aufgaben und Arbeitsinhalte der RAG ist in der Region sehr hoch. Die Arbeit des Regionalmanagements hinsichtlich der Qualität der Betreuung der Projektträger wird als sehr gut bis gut bewertet. Die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren der Region hat sich vertieft.

► Bewertung von Strategie und Inhalt

- Alle umgesetzten Projekte lassen sich den Handlungsfeldern und Teilzielen der Regionalen Entwicklungsstrategie zuordnen, sind also grundsätzlich als strategiekonform zu bewerten.
- Hinsichtlich der Umsetzung der Projekte entsprechend den Handlungsfeldern der RES liegt der Schwerpunkt beim Handlungsfeld Kultur und Tourismus, gefolgt vom Handlungsfeld Leben. Das Handlungsfeld Wirtschaft / Landwirtschaft spielt nur eine untergeordnete Rolle.
- Die Budgetinanspruchnahme nach Handlungsfeldern zeigt einen deutlichen Schwerpunkt im Handlungsfeld Leben. An zweiter Stelle steht das Handlungsfeld Tourismus / Kultur. Das Handlungsfeld Wirtschaft / Landwirtschaft hat auch hinsichtlich der Budgetinanspruchnahme nur eine geringe Bedeutung.

► Bewertung der Prozesse und Struktur

- Die Arbeitsstrukturen in und zwischen den Gremien werden positiv bewertet und sollen entsprechend beibehalten werden. Es wird jedoch eine Erhöhung der Anzahl der Vorstandsmitglieder angestrebt. Auch die RAG ist offen für die Anwerbung neuer Mitglieder.
- Der überwiegende Teil der befragten Vereinsmitglieder beurteilen der Arbeit der RAG Weimarer Land - Mittelthüringen e.V. als effizient und bürgernah. Zugleich gewährleistet die RAG, entsprechend Befragung der Vereinsmitglieder, die Entwicklung und Umsetzung Regionaler Entwicklungsstrategien in hohem Maße.
- Mit dem Projektauswahlverfahren mittels Bewertungsmatrix ist der überwiegende Teil der befragten Vereinsmitglieder zufrieden. Die Projektträger fühlen sich über das Bewertungsverfahren gut informiert. Zukünftig sollte die Bewertungsmatrix jedoch auch für Kleinprojekte, Umbrella-Projekte sowie Kooperationsvorhaben und Projekte im Rahmen der Anbahnung von der Kooperationen zur Anwendung kommen.
- Die kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit (Informationen zu Projekten und zum LEADER-Prozess) ist über die Internetseite der RAG, Veröffentlichungen in der Presse sowie über TV und Printmedien gewährleistet.

► Bewertung der Aufgaben des Regionalmanagements

- Die Erfüllung der Aufgaben des Regionalmanagements hinsichtlich Informationsfluss erhielt eine sehr gute Bewertung. Auch der Ablauf von Entscheidungsprozessen im Regionalmanagement und die Erfüllung von Aufgaben im LEADER-Prozess wurden seitens der Vereinsmitglieder mit sehr guten oder guten Bewertungen bedacht.

► Bewertung des Mehrwerts von LEADER

- Der besondere Mehrwert im LEADER-Prozess ist in unserer Region in der Vernetzung unterschiedlicher regionaler Akteure sehen. Ein aus diesen Reihen bestimmtes Entscheidungsgremium (der Fachbeirat) entscheidet über die Förderwürdigkeit der Projektanträge – auf der Grundlage der RES für die Region und eigener Bewertungskriterien (Bottom-up-Ansatz). Je nach ihrer Bedeutung für die Entwicklung / Stärkung des ländlichen Raums werden die Projekte in eine Rang- und Reihenfolge gebracht, die Grundlage für die Bewilligung ist. Damit ist gewährleistet, dass die bewilligten und später in der Region verwirklichten Maßnahmen, eine hohe Qualität erreichen.
- Auch auf Projektebene konnte ein Netzwerk engagierter lokaler Akteure aufgebaut werden. Verschiedene Kooperationen führten zu neuen, innovativen Projekten. Dabei wurde auch das ehrenamtliche Engagement gewürdigt. In Zusammenarbeit mit anderen Regionen erzeugte gemeinsames Handeln bei der Umsetzung von Kooperationsprojekten einen Mehrwert.

8. Anlagen

	Seite:
• Anlage 1: Übersicht Vereinsmitglieder	1
• Anlage 2: Übersicht Projektträger	3
• Anlage 3: Übersicht Mitglieder der Steuerungsgruppe	5
• Anlage 4: Konzept zur Selbstevaluierung	7
• Anlage 5: Projektbewertungsmatrix	10
• Anlage 6: Zielfortschrittsanalyse:	14
<u>Tabelle 1:</u> Übersichten zur Darstellung der Zielerreichung und Umsetzung der RES	14
Tabelle 1.1: Handlungsfeld Wirtschaft/ Landwirtschaft	15
Tabelle 1.2: Handlungsfeld Leben	20
Tabelle 1.3: Handlungsfeld Kultur/ Tourismus	27
<u>Tabelle 2:</u> Übersicht zur Bewertung des Umsetzungsstandes der RES vom 31.07.2015 bis 31.12.2017/ Bewertungsbereich Prozess und Struktur	32
<u>Tabelle 3:</u> Übersicht zur Bewertung des Umsetzungsstandes der RES vom 31.07.2015 bis 31.12.2017/ Bewertungsbereich Aufgaben des Regionalmanagements	36
• Anlage 7: Auswertung Evaluierungsbogen für Projektträger	38
• Anlage 8: Auswertung Evaluierungsbogen für Vereinsmitglieder	45
• Anlage 9: Mehrwert von LEADER in der Region Weimarer Land-Mittelthüringen	53
• Anlage 10: Jährliche Dokumentation zur Umsetzung der RES- Teil Budgetinanspruchnahme	55
• Anlage 11: Bewertung durch Steuerungsgruppe im Bilanzworkshop: Strategie und Inhalt	57