



Hochschule Neubrandenburg
University of Applied Sciences

Fachbereich Landschaftswissenschaften und Geomatik
Fachgebiet Landschaftsarchitektur und Umweltplanung

Erstbetreuer: Prof. Dr. Peter Dehne
Zweitbetreuer: Karsten Vick

Masterarbeit

Wir Lalendorfer Wandeln Schritt für Schritt in die Zukunft

Urn:nbn:de:gbv:519-thesis2014-0720-0

Katharina Hoffstädt

Inhalt

1.	Einführung.....	3
1.1.	Problem und Zielstellung.....	3
1.2.	Methoden und Arbeitsschritte	4
2.	Regionale Entwicklungskonzepte	5
2.1.	Konzepte in Mecklenburg-Vorpommern	5
2.2.	Regionale Entwicklungskonzepte.....	10
2.3.	Funktion und Bedeutung	12
2.4.	Zweck und Aufbau	13
2.5.	Finanzierung und Organisation	14
2.6.	Resultat	16
3.	Evaluation in der Regionalentwicklung	17
4.	Regionale Entwicklungskonzepte und ihre Evaluation.....	21
4.1.	Sedlacek, Kühn und Probleme in der Evaluation.....	21
4.2.	Martina Schretzenmayr Fehlerquellen in der Raumplanung.....	24
4.3.	Von der Wirkungsanalyse zur Evaluation von REK.....	28
4.3.1.	Karl Krauß und Städtenetzwerke.....	31
4.4.	Verbesserungsvorschläge und gewonnene Erkenntnisse.....	36
5.	Zusammenfassung	38
	Literaturverzeichnis	75

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei all denjenigen bedanken, die mich während der Anfertigung dieser Masterarbeit unterstützt und motiviert haben.

Zuerst gebührt mein Dank Prof. Dr. Dehne und Karsten Vick, die meine Masterarbeit betreut und begutachtet haben. Für die hilfreichen Anregungen und die konstruktive Kritik bei der Erstellung dieser Arbeit möchte ich mich herzlich bedanken.

Ebenfalls möchte ich mich bei meiner Familie bedanken die mir mit viel Geduld, Interesse und Hilfsbereitschaft zur Seite standen.

Meinen Freunden Patrick, Melanie und Elisabeth danke ich besonders für den starken emotionalen Rückhalt über die Dauer meines gesamten Studiums.

1. Einführung

1.1. Problem und Zielstellung

In der vorliegenden Arbeit soll der Versuch gestartet werden, einen Leitfaden zur Erstellung eines REK für die ländliche Gemeinde Lalendorf zu schreiben.

Die Gemeinde Lalendorf ist eine typisch ländliche Gemeinde mit den üblichen Problemen.

Sie liegt abseits vom Schuss, von kulturellen Einrichtungen, Discos, sozialen Treffpunkten. Es sind wenige Aussichten auf Ausbildungs- und Jobplätze vorhanden. Aber auch sind die langen Wege zur Arbeit, die geringe Aussicht auf eine stabile und sichere Zukunft problematisch.

Kurzum die jungen Leute gehen nach der Schule weg und die Alten bleiben auf dem Dorf. Zwar zieht das idyllische Landleben einige junge Familien an. Jedoch auch rechtsextrem Gesinnte oder sogenannten Atamanen lassen sich hier nieder.

Damit das Landleben an den Adern der Zeit bleibt, braucht es eine gut ausgebaute Infrastruktur. Doch die allein nützt nichts. Es ist die Erkennung und Nutzung vorhandener Potenziale im wirtschaftlichen, touristischen, sozialen, kulturellen und ökologischen Bereichen, die die Zukunft sichern.

Es wurden über die letzten Jahrzehnte viele Investitionen in der Gemeinde getätigt, um diese attraktiver zu machen. Die Gemeinde Lalendorf hat ihren Schwerpunkt im primären Wirtschaftsbereich, also der Landwirtschaft. Danach folgt die sekundäre Wirtschaft mit Biogas- und Bioethanolproduktion. Daneben erfolgte ein starker Ausbau in der Tourismusbranche.

Besonders in den letzten 3 Jahren wurde viel in der Daseinsvorsorge und dem sozialen Bereich investiert, um sich den neuen Gegebenheiten anzupassen.

Eine grundlegende Voraussetzung für den Ausbau bzw. für die Weiterentwicklung einer Gemeinde besteht in einer gezielten Lenkung der Entwicklung, welche die unterschiedlichen Bereiche verbindet.

Das Hauptproblem jedoch ist, dass erst dann etwas gemacht wird, wenn der richtige Fördertopf gefunden und das nötige Geld zusammengebracht wurde. Aber nicht wenn es wirklich nötig ist.

Vereinzelt finden sich Leute zusammen, um in der Region etwas zu bewegen. Wie in Reinshagen oder Wattmannshagen. Doch die gezielte Lenkung der Entwicklung bzw. der notwendige Anstoß zu einem umgreifenden Handeln fehlt, um dies sicherzustellen wäre ein Entwicklungskonzept sinnvoll.

Die Konzepte, die von Planern und Büros geschrieben, aber auch von der EU gefördert werden, scheinen eine positive Resonanz hervorzurufen. Doch stellt sich die Frage, inwiefern tragen sie wirklich zur Entwicklung in einer Region bei bzw. wie sind sie in der Praxis realisierbar? Meist sind deren Schwerpunkte darauf ausgerichtet Vorschläge zu geben, die nur über Förderprogramme realisierbar sind. Doch hierfür müssen sich erst Bürger oder Vereine finden, die so ein Projekt entwickeln, tragen und auch dahinter stehen.

Ziel dieser Arbeit nun soll nun ein Leitfaden sein zur Erstellung eines REK. Dieser enthält eine breite Datengrundlage sowie Hinweise und Ratschläge zur Kontaktaufnahme, Öffentlichkeitsarbeit und zum Prozess.

1.2. Methoden und Arbeitsschritte

Folgend werden die Methoden kurz erklärt, die in der vorliegenden Arbeit angewandt wurden und danach die einzelnen Arbeitsschritte.

Neben der Recherche zu unterschiedlichen Themen, die Auswertung der Informationen und Bewertung wurden Wirkungsschemas, Diagramme, Bilder und Tabellen genutzt. Im späteren Verlauf wird auf die digitale Kartenüberlagerung und SWOT-Analyse zurückgegriffen.

Im ersten Teil der Arbeit wird sich mit den unterschiedlichen Konzepten die in Mecklenburg-Vorpommern bekannt sind auseinandergesetzt. Danach wird sich mit den regionalen Entwicklungskonzepten beschäftigt. Dabei wird sich im mit den einzelnen Bauteilen eines regionalen Entwicklungskonzeptes befasst. Diese werden benannt und dann weiter erläutert.

Im zweiten Abschnitt wird sich mit der Evaluation in der Regionalentwicklung auseinandergesetzt. Dabei geht erst mal um den Begriff Evaluation selbst, dessen Ebenen und Funktionen. Aber auch warum Evaluationen wieder aktuell und notwendig sind. Außerdem auf welchem Stand die Forschung ist.

Im dritten Abschnitt wird sich mit der Evaluation von Entwicklungskonzepten näher beschäftigt. Dabei wird auf die Gründe für die bisher wenigen durchgeführten Evaluationen in diesem Bereich eingegangen.

Danach näher auf Wirkungsanalysen, wofür diese Dienen und welche Probleme und Hindernisse dabei häufig auftreten. Die mangelnde Umsetzung von REK wird darauffolgend genauer untersucht und folglich mögliche Fehlerquellen aufgezeigt und benannt.

Des Weiteren werden Verbesserungsvorschläge gegeben, wie die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung erhöht werden kann.

Im letzten und fünften Abschnitt soll dann ein Weg zur Erarbeitung eines Entwicklungskonzeptes gezeigt werden. Was man dabei beachten sollte und was alles an auf einen zukommt.

In diesem Leitfaden werden Hinweise zur Recherche geliefert, sowie zur Informationsbeschaffung und -verarbeitung. Des Weiteren werden Hinweise gegeben was bei der Erarbeitung beachtet und welche Akteure, Ämter etc. mit einbezogen werden sollten. Wie der erste Kontakt zu regionalen Akteuren erfolgen sollte.

2. Regionale Entwicklungskonzepte

Einführung

Die zukünftige positive Entwicklung ländlicher Gemeinden ist ein großes Problem an sich. Es sind viele verschiedene Ansätze, Methoden und Leitfäden vorhanden, die Hinweise und Vorschläge geben. Wenn sich nur eins vorgenommen und durchgelesen wird, scheint es eine super Idee zu sein. Werden mehrere gelesen, spuken viele Ideen hinterher im Kopf rum. Wird sich ausführlich mit Themen wie ländliche Entwicklung, Dorferneuerung, Tourismus, regenerative Energien und so weiter beschäftigt, wird das Wort Konzept während der Recherche oft gelesen. Somit scheint die ultimative Lösung gefunden zu sein. Also wird nach Konzepten als Anregungen gesucht und stößt dabei zwangsläufig auf eine Vielzahl von Begriffen. Nachdem die Vielzahl von Begriffen, wie Energiekonzept, integriertes städtisches Entwicklungskonzept, regionale Entwicklungskonzepte, regionales Raumordnungsprogramm, gelesen hat, wird sich durch den Dschungel der Erklärungen gekämpft. Danach stellt sich die Frage bei einigen, wo denn da der Unterschied ist. Das nachfolgende Kapitel wird also eine Übersicht über die Entwicklungskonzepte in Mecklenburg Vorpommern enthalten, sowie weitere Erläuterungen.

2.1. Konzepte in Mecklenburg-Vorpommern

In Mecklenburg-Vorpommern sind viele unterschiedliche Konzepte zur Entwicklung des ländlichen Raumes vorhanden. Sie reichen von unterster Ebene, Gemeinde bzw. das Dorf bis hin zu ganzen Regionen.

Folgend werden die Konzepte kurz erläutert und dann verglichen, also ihre Gemeinsamkeiten und Unterschiede hervorgebracht. Danach werden diese dann auf ihre Eignung und Übertragbarkeit auf die Gemeinde Lalendorf geprüft.

Zu den Möglichkeiten ländliche Räume zu entwickeln zählen unter anderem in Mecklenburg Vorpommern:

- Dorferneuerung / Dorfentwicklung,
- "Unser Dorf hat Zukunft- unser Dorf soll schöner werden",
- ländlicher Wegebau,
- Regionales Energiekonzept
- Kreisentwicklungskonzept,
- Regionales Entwicklungskonzept (REK), ,
- integriertes regionales Entwicklungskonzept (IREK),
- integriertes ländliches Entwicklungskonzept (ILEK),
- integrierte städtische Entwicklungskonzepte (ISEK) und
- gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategien (GLES).

Dorferneuerung und Dorfentwicklung beinhalten viele Möglichkeiten, diese können von einfachen Dingen wie die Gestaltung eines Dorfplatzes bis hin zu der kompletten Neugestaltung von Gehwegen, Straßen und Laternen reichen. Doch nicht nur Neubau, sondern auch der Abriss alter Gebäude oder die Umnutzung und Neunutzung dieser zählt hierzu. Im Ganzen kann man sagen das alles, was das Dorf attraktiver und schöner wirken lässt, in diese Kategorie fällt. Der Grundgedanke der ganzen Sache ist aber die Erhaltung des dörflichen Charmes. Grundsätzlich ist es

hilfreich, wenn bereits ein Dorfentwicklungskonzept besteht. Alle grundlegenden und ausführlichen Informationen findet man im ELER M-V.¹

Ähnlich verhält es sich mit dem Wettbewerb "Unser Dorf hat Zukunft-unser Dorf soll schöner werden".

Ziel des Wettbewerbes ist es, die Menschen zur aktiven Mitgestaltung ihrer Dörfer zu motivieren. Dörfer sollen ja auch zukünftig der gesellschaftlichen Entwicklung standhalten können, dazu müssen die Bewohner aber die Potenziale erkennen und auch nutzen. Es stärkt außerdem das Selbstbewusstsein der Dorfbewohner, schafft ein schönes Umfeld und fördert das bürgerliche Engagement. Doch auch die Verantwortlichen in den Gemeinden, Vereinen etc. sollen motiviert werden und mit den Bürgern gemeinsam Perspektiven für die Zukunft entwickeln. Dadurch schafft man eine Zukunft für Kinder und Jugendliche aber auch junge Familien. Die Anforderungen für den Wettbewerb sind relativ gering und jede Gemeinde mit einer Einwohnerzahl unter 3000 kann teilnehmen.²

Häufig sind die Wege zwischen den Dörfern kurz und schlecht ausgebaut. Der ländliche Wegebau soll dem entgegenwirken. Der Neubau von Wegen und Straßen aber gerade die Befestigung und der Ausbau sind das Augenmerk dieser Maßnahme. Gerade Straßen und Wege, die von der Land- und Forstwirtschaft benutzt werden, weisen starke Schäden auf oder sind reine Sand- und Schotterwege. Unter Umständen zählen auch Brücken und andere Anlagen dazu. Ziel ist es, diese zu verbessern oder zu erneuern, in dem sie dem ländlichen Charakter angepasst werden.³

Auf einen einzigen Schwerpunkt ausgerichtet ist das regionale Energiekonzept. Wie der Name schon sagt, geht es hierbei um Energie. Bei diesem Konzept werden sowohl der Energieverbrauch als auch mögliche Einsparungs- und Erzeugungsmöglichkeiten aufgezeigt. Daraus wird dann eine energiepolitische Strategie für die betreffende Region entwickelt. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Landes- und Regionalplanung als Koordinator bei erneuerbaren Energien. Denn die dafür erforderlichen Flächen müssen in Einklang mit anderen Nutzungsansprüchen wie Tourismus oder Naturschutz gebracht werden.⁴

Vor der Kreisreform waren die Landkreise für fast alle Bereiche verantwortlich und daher war der Grundgedanke vorhanden eine Grundlage zum Handeln zu schaffen im Vordergrund. Das Resultat ist das Kreisentwicklungskonzept. Dies ist zielgerichtet und konzeptionell und trägt als Instrument entscheidend zur Entwicklung bei. Das besondere an diesem Konzept ist, dass es nicht nur auf einen Schwerpunkt konzentriert ist. Es ist fach- und ressortübergreifend und erfordert ein hohes Maß an Kooperation und Zusammenarbeit. Die Ziele und Leitlinien werden in Abstimmung mit angehörigen Gemeinden und regionalen Akteuren zusammen erarbeitet.⁵

¹ [http://www.service.m-v.de/cms/DLP_prod/DLP/Foerderfibel/Verbesserung_der_regionalen_Infrastruktur/Staedtische_und_laendliche_Entwicklung/Laendliches_Wohnumfeld/_Foederungen/Dorferneuerung_und_-entwicklung_\(oeffentliche_Traeger\)_\(ILERL_M-V\)/index.jsp](http://www.service.m-v.de/cms/DLP_prod/DLP/Foerderfibel/Verbesserung_der_regionalen_Infrastruktur/Staedtische_und_laendliche_Entwicklung/Laendliches_Wohnumfeld/_Foederungen/Dorferneuerung_und_-entwicklung_(oeffentliche_Traeger)_(ILERL_M-V)/index.jsp)

² http://service.mvnet.de/_php/download.php?datei_id=134641

³ [http://www.service.m-v.de/cms/DLP_prod/DLP/Foerderfibel/Verbesserung_der_regionalen_Infrastruktur/Verkehrsinfrastruktur/Strassen_und_Weg_e/_Foederungen/Dem_laendlichen_Charakter_angepasste_Infrastrukturen_\(ILERL_M-V\)/index.jsp](http://www.service.m-v.de/cms/DLP_prod/DLP/Foerderfibel/Verbesserung_der_regionalen_Infrastruktur/Verkehrsinfrastruktur/Strassen_und_Weg_e/_Foederungen/Dem_laendlichen_Charakter_angepasste_Infrastrukturen_(ILERL_M-V)/index.jsp)

⁴ http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/FP/MORO/Forschungsfelder/2013/RegionaleEnergiekonzepte/01_start.html?nn=432768

⁵ http://www.kreise.de/_cms1/images/stories/publikationen/bd-98.pdf

Ein regionales Entwicklungskonzept, kurz REK genannt, soll einen definierten Raum oder Region mithilfe einer Entwicklungsstrategie weiterhelfen. Dabei werden vor Ort ansässige Bürger, politische und wirtschaftliche Entscheidungsträger aber auch Vereine, AGs, Schulen, Kitas und weitere mit einbezogen. Der Rahmen der beteiligten Akteure kann also stark schwanken. Meist werden REK erstellt, um ein bestimmtes Problem in Angriff zu nehmen. Das REK besteht aus einer Übersicht der Region, darin werden die allgemeinen Dinge wie Lage, Struktur, Anbindung, Bevölkerung, Wirtschaft, Bildung, Kultur, Soziales und noch einige andere dargestellt. Außerdem ist eine Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken Analyse enthalten. Auf dieser wird dann die lokale Entwicklungsstrategie erstellt. Die besteht in der Regel aus Handlungsempfehlungen und Projektvorschlägen.⁶

Das integrierte regionale Entwicklungskonzept, kurz IREK, wird meist auf Grundlage oder als Erweiterung des Kreisentwicklungskonzeptes erstellt. Inhaltlich und strukturell ist es wie das REK.

Integrierte ländliche Entwicklungskonzepte, abgekürzt mit ILEK, sind besondere Konzepte. Sie sind speziell für ländliche und periphere Regionen ausgelegt. Sie sollen die ländlichen Räume weiterentwickeln als Lebens-, Arbeits-, Erholungs- und Naturraum. Hierbei sollten die regionaltypischen Eigenheiten berücksichtigt werden, da sie die Region kennzeichnen. Außerdem fördert die Erarbeitung des ILEK die Kooperation, Bildung regionaler Netzwerke und das regionale Bewusstsein. Inhaltlich und strukturell unterscheidet sich das ILEK kaum vom REK. Auch hier ist die Grundlage eine SWOT-Analyse des aktuellen Zustandes der Region. Daraus werden dann die Ziele und Leitlinien entwickelt. Maßnahmen können in unterschiedlichen Bereichen wie Dorferneuerung und -entwicklung, demografische Entwicklung, Infrastruktur, Regionalplanung, Landwirtschaft etc. stattfinden.⁷

Ebenfalls ähnlich jedoch nur auf städtische Regionen bezogen ist das integrierte städtische Entwicklungskonzept, kurz ISEK. Die Grundlage für ISEK sind bereits vorhandene Planungen oder die Erarbeitung und Umsetzung entsprechender Konzepte, die eingebunden werden. Das Ganze ist eher bekannt als Teil des Programms "Aktive Stadt- und Ortsteilzentren" oder Zentrenentwicklung. Jedoch ist das ISEK kein bloßer Plan. Es ist ein Instrument welches unterschiedliche Konzepte, wie integrierte Stadtentwicklungskonzepte, Zentrenkonzepte oder REK, in sich vereint. Also ein übergreifendes und ganzheitliches Konzept, welches ein hohes Maß an Koordination und Kooperation erfordert. Es soll den Blick unterschiedlicher Akteure von einzelnen Objekten oder Projekten lösen und ihnen einen Gesamtblick ermöglichen.⁸

Die Gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategie unterscheidet sich etwas von den vorherigen. Bei dem GLEs steht der territoriale Ansatz im Vordergrund, das heißt, dass es sich hier um ein Gebiet mit festen Grenzen handelt.

⁶ https://de.wikipedia.org/wiki/Regionales_Entwicklungskonzept

⁷ https://de.wikipedia.org/wiki/Integriertes_ländliches_Entwicklungskonzept

⁸ http://www.staedtebauforderung.info/StBauF/DE/Programm/AktiveStadtUndOrtsteilzentren/Programm/Instrumente/IntegrierteAnsaetze/integrierteAnsaetze_node.html

Die Grenzen werden definiert durch Homogenität und soziale Geschlossenheit, gemeinsame Traditionen, lokaler Identität, Zugehörigkeitsgefühl und gemeinsamer Bedürfnisse. Inhaltlich und Strukturell ist es aber wie ein REK aufgebaut.

Nachdem nun ein kurzer Überblick über die verschiedenen Konzepte gegeben wurde, sollen sie im Folgenden verglichen und alles kurz und tabellarisch zusammengefasst werden.

Tabelle 1 erläutert kurz und zusammenfassend die einzelnen Konzepte. Dazu wird aufgezeigt, welchen Handlungsraum diese umfassen (Gebiet). Danach wird der Inhalt bzw. der Aufbau eines Konzeptes aufgelistet. Unter Funktion wird der Sinn des Konzeptes aufgezeigt und danach auf welcher Grundlage die Konzepte basieren sollten.

Konzepte	Gebiet	Inhalt	Funktion	Grundlage
REK	Region/ Teilraum	zusammenfassende Plandarstellung, umfassender Textteil mit Problembeschreibung, Bestandsaufnahme, SWOT-Analyse, Bewertung, Entwicklungskonzept, Finanzplan und Monitoring	nachhaltige Entwicklung der Region/ Teilraum	AEP (Agrarstrukturelle Entwicklungsplanung)
IREK	Region/ Teilraum	zusammenfassende Plandarstellung, umfassender Textteil mit Problembeschreibung, Bestandsaufnahme, SWOT-Analyse, Bewertung, Organisationsstruktur, Entwicklungskonzept, Finanzplan und Monitoring	Umsetzung von Raumordnungsplänen & Raumordnungsprogrammen	Erweiterung des Kreisentwicklungskonzeptes
ILEK	ländliche Regionen, Gemeinde, Teilräume	zusammenfassende Plandarstellung, umfassender Textteil mit Problembeschreibung, Bestandsaufnahme, SWOT-Analyse, Bewertung, Entwicklungskonzept, Finanzplan und Monitoring, Beachtung der Reduzierung der Flächeninanspruchnahme und demografischen Wandel	ländliche regionale Entwicklung	keine, es sollten aber bereits vorhanden Planungen berücksichtigt werden
ISEK	Stadt, städtische Regionen, Stadtteilgebiete, Umland	zusammenfassende Plandarstellung, umfassender Textteil mit Problembeschreibung, Bestandsaufnahme, SWOT-Analyse, Bewertung, lokale und interkommunale Zusammenarbeit, Entwicklungskonzept, Finanzplan, Organisationsstruktur und Monitoring	Planungsprozesse ganzheitlich gestalten, Zusammenhang zwischen vers. Bereichen herstellen, nachhaltige Stadtentwicklung	Teil eines größeren Programms, bereits vorhandene Planungen oder die Erarbeitung & Umsetzung entsprechender Konzepte
GLES	festes Planungsgebiet	zusammenfassende Plandarstellung, umfassender Textteil mit Problembeschreibung, Bestandsaufnahme, SWOT-Analyse, Bewertung, Entwicklungskonzept, Finanzplan und Monitoring	integrierte und nachhaltige Entwicklung der Region, Gemeinsames Planen, entschieden und Umsetzen, Bindung finanzieller und persönlicher Ressourcen	feste Grenzen, territorialer Ansatz

Tabelle 1 Vergleich Konzepte

Konzept	Gemeinde/n	ländlich	Stadt	Landkreis	Umland	feste Grenzen	flexible Grenzen	Kooperation nötig	Bürgerbeteiligung	Aktivierender Prozess
REK	x	x			x		x	x	x	x
ILEK	x	x			x		x	x	x	x
IREK	x	x	x		x		x	x	x	x
ISEK			x	x	x	x		x		x
GLES	x	x	x	x	x	x		x	x	x
Unser Dorf soll schöner werden	x	x				x		x	x	x
Kreisentwicklungskonzept				x		x		x		x
Energiekonzept	x		x	x	x	x		x		x
ländlicher Wegebau	x	x			x	x		x		

Tabelle 2 zeigt die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den vielen Konzepten auf. Einige sind nur auf gemeindlicher Ebene oder auf städtischer möglich. Andere beziehen sich speziell auf ländliche bzw. periphere Räume oder umfassen ganze Landkreise. Ebenso weisen einige nur starre Grenzen auf und andere sind flexibel in ihrem Handlungsraum. Bei einigen ist Beteiligung erwünscht und sogar notwendig, wobei es bei anderen sich nur auf lokale Amtspersonen oder ähnliches beschränkt. Bei einigen ist diese nicht notwendig oder sinnvoll. Doch was alle gemeinsam haben, ist das es sich um einen aktivierenden Prozess handelt. Es sollen durch die Konzepte Anregungen geschaffen werden diese nach zu ahmen. Aber ebenso sollen sie den Menschen die Möglichkeit eröffnen aktiv an der Gestaltung ihrer Umwelt, Wohnumgebung, Gemeinde etc. mitzuwirken und diese voranzubringen.

Tabelle 2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Konzepte

Es wurde sich intensiv damit auseinandergesetzt, welches der Konzepte (ILEK, IREK, REK, Dorferneuerung/Dorfentwicklung) am geeignetsten ist. Nach intensiver Recherche und Lesung wurde im eigentlichen nur festgestellt, dass der Grundaufbau von Entwicklungskonzepten sich sehr gleich bzw. sie sich alle ähneln. Die einzigen Variationen sind die Planungs- bzw. Untersuchungsräume und deren Größe und der Schwerpunkt der Entwicklung. Die Entscheidung, welches am geeignetsten, ist hängt also ab von der Lage des Untersuchungsraumes, Stadt oder Land, und wohin die Entwicklung gehen soll.

Hoffentlich wurden nun einige grundsätzliche Dinge geklärt und erleichtern das Verständnis der folgenden Kapitel.

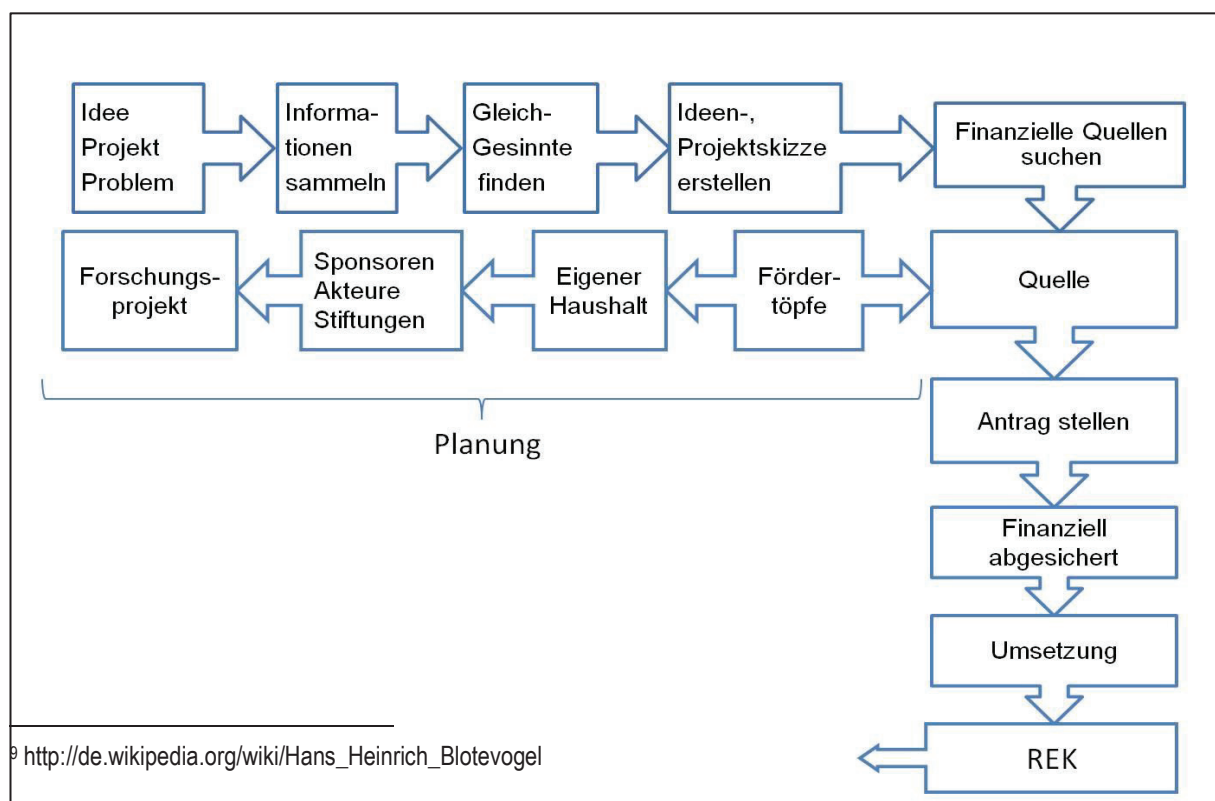
Nachdem sich nun intensiv mit unterschiedlichen Konzepten befasst wurde, soll das Augenmerk nun auf regionalen Entwicklungskonzepten liegen. Warum diese so oft angewendet werden und welchen Nutzen sie haben, wird im nächsten Abschnitt näher erläutert.

2.2. Regionale Entwicklungskonzepte

Im folgenden Abschnitt soll näher auf das informelle Instrument das regionale Entwicklungskonzept eingegangen werden.

Verschiedene Leute haben sich bisher mit dieser Fachthematik auseinandergesetzt, im engeren und weiteren Sinne. Dazu gehören Hosse, Schübel, Danielzyk, Priebis und Blotevogel. Hosse und Schübel entwickelten auf Grundlage des REK den Gedanken für ein Regionalkonzept (Hosse und Schübel 1996). Danielzyk und Priebis sahen in REK große Möglichkeiten bisherige Defizite, bei der Umsetzung von Plänen und Programmen der Raumordnung, teilweise zu kompensieren (Danielzyk 1998). Blotevogel hingegen konzentrierte sich da mehr auf das zentrale Orte Konzept.⁹

Im Folgenden ist die Entstehung eines regionalen Entwicklungskonzeptes vereinfacht dargestellt.



⁹ http://de.wikipedia.org/wiki/Hans_Heinrich_Blotevogel

Abbildung 1 Entstehung eines regionales Entwicklungskonzeptes

Ein regionales Entwicklungskonzept ist also, wenn eine Idee, ein Projekt oder ein Problem gemeinsam in Angriff genommen wird. Gemeinsam Handlungsfelder, Ziele und das Vorgehen beschlossen werden und das alles zu Papier gebracht wird.

Eine einzelne Idee wie auch ein Projekt muss eine klare Zielstellung haben. Ebenso wie gedacht wird diese zu erreichen und woher die finanziellen Mittel kommen. Des Weiteren muss begründet werden, wieso genau das zur Entwicklung beitragen soll. Wenn ein Problem als Grundlage dient, so ist hier das Ziel bereits bekannt, aber auch hier muss der Weg und die Finanzen aufgezeigt werden. Wurde sich intensiv mit der Thematik auseinandergesetzt, so wird versucht andere für diese Idee, Projekt oder Lösung des Problems zu gewinnen. Wichtig ist, dass Amtsträger, regionale Akteure, die örtliche Verwaltung und Politik mit einbezogen werden. Wenn dann gemeinsam die Handlungsfelder, Leitbilder, Ziele und Leitprojekte beschlossen wurden, werden diese festgehalten in einem regionalen Entwicklungskonzept. Dieses dient dann dazu, eine Entwicklung der Region in Gang zu setzen.

Die Standardvoraussetzungen für ein REK ist die Impulsgebung zu einer nachhaltigen und eigenständigen Regionalentwicklung. (Dehne et al. 2002)

Alle regionalen Entwicklungskonzepte basieren auf den gleichen theoretischen Grundlagen und Überlegungen. Dazu zählen die Theorie der kooperativen Steuerung, die Theorien der regionalen Selbstorganisation, die Theorie der regionalen Vernetzung und regionaler Lernprozesse sowie die Konzepte der strategischen Planung und des Regionalmanagements. Des Weiteren spielen Ansätze wie das Produktions-Cluster, das Milieu-Effekt und die Public Private Partnership eine Rolle. (Ritter 2005)

Regionale Entwicklungskonzepte sind für Strukturpolitik, Regionalplanung und andere Fachpolitiken ein Allzweckinstrument über die Jahre geworden. Denn sie eignen sich hervorragend um:

- verschieden Aspekte der regionalen Entwicklung zu bündeln,
- wie Dorferneuerung, -entwicklung, Naturschutz, sanfter Tourismus, Wirtschaft, Landwirtschaft, Forstwirtschaft und weitere.
- Es kann auf einen Schwerpunkt ausgerichtet sein.
- Ist sehr projektorientiert und
- zeigt schnelle Erfolge.
- Seit vielen Jahren sind die Maßnahmen/Projekte über LEADER förderfähig, macht REK sehr attraktiv und sind
- vielfältig einsetzbar.
- Die regionale Infrastruktur wird gefördert.
- Fördern auch Innovation und kooperative Prozesse.
- Sie stärken das regionale Selbstbewusstsein.

Durch die breite Einsatzweise und die vielfältigen Möglichkeiten der Anwendung ist es ein sehr flexibles Instrument in der Raumplanung.

Allein durch die vielfältige Einsatzweise und Anwendung sowie Größenkategorien stellt sich aber die Frage nach der Effizienz. Darauf wird später in der Arbeit eingegangen.

Ein regionales Entwicklungskonzept wird nicht von einer Person allein geschrieben. Es erfordert die Zusammenarbeit unterschiedlicher Menschen und Behörden, eine gute Organisation und Koordination.

Doch was genau passiert durch die Erstellung eines REK? Welche Prozesse werden gefördert und sind ein unabdingbarer Bestandteil? Das soll nun im nächsten Abschnitt genauer geklärt werden.

2.3. Funktion und Bedeutung

Wie schon erwähnt, können REK vielfältig eingesetzt werden. Während der Erstellung eines REK durchläuft es eine Anzahl an Prozessen. Jeder einzelne Prozess erfüllt eine bestimmte Funktion. Im Folgenden werden diese aufgelistet und anschließend erklärt.

Allgemein zählen zu den Funktionen:

- Kommunikations- und Koordinationsfunktion,
- Informationsfunktion,
- Initialfunktion,
- Verstärkerfunktion,
- Management- und Marketingfunktion,
- Orientierungsfunktion und
- Konzentrations- und Kontrollfunktion.

Die Kommunikationsfunktion umfasst den ganzen Prozess der Initiierung. Es werden Informationen ausgetauscht und somit eine Kommunikationsplattform geschaffen. Dies wiederum ermöglicht Institutionen, Akteuren und Personen in der Region ins Gespräch zu kommen. Das Ganze hat dann zur Folge, dass die Aktivitäten und Projekte öffentlicher und privater Akteure besser aufeinander abgestimmt werden können und somit Defizite und Veränderungsbedarfe aufgezeigt werden. Dies wäre dann die Koordinationsfunktion.

Bei der Informationsfunktion geht es darum, dass ein Überblick über die Akteursfelder und raumrelevanten Planungen, Aktivitäten und Projekten in der Region gegeben ist. Es können auch neue oder ergänzende Handlungsfelder und Projekte aufgezeigt werden.

Die Initialfunktion wiederum umfasst die Motivation und den Anstoß, um Projekte und Aktivitäten zum Laufen zu bringen.

Wenn bereits vorhandene Ideen, Prozesse und Projekte aktiv unterstützt und weitergebracht werden, wird das als Verstärkerfunktion bezeichnet.

Eine strategische Ausrichtung und Umsetzung ist wichtig zur Realisierung der Ablauf- und Aufbauorganisation, dabei sollen Verbesserungsmöglichkeiten und Defizite aufgezeigt werden. Das gilt für Einzelprojekte als auch für die Prozessorganisation und -steuerung auf der gesamten regionalen Ebene, Managementfunktion.

Das REK an sich ist ein Marketinginstrument, denn es lenkt die Aufmerksamkeit auf die Region. Es werden somit Vorteile und Probleme aufgezeigt aber auch Werbung für neue Projekte gemacht.

Die Orientierungsfunktion umfasst den Bereich, wo die qualitative Ausrichtung der regionalen Entwicklung durch Leitbilder und Entwicklungsziele erfolgt.

Wenn die vorhandenen regionalen Kräfte gebündelt und auf die Hauptprobleme sowie die daraus entstehenden Projekte gerichtet werden, so ist das die Konzentrationsfunktion.

Die Kontrollfunktion soll dazu dienen, dass das REK bzw. dessen Inhalte so geschaffen werden, dass eine regelmäßige Zielüberprüfung und Evaluation stattfinden kann.

Ein Entwicklungskonzept hat also vielfältige Funktionen, je nach dem welcher Prozess bzw. Entwicklungsschwerpunkt im Vordergrund steht, werden diese mehr eingebunden. Natürlich haben sie neben diesen auch einen offiziellen Zweck und sind rechtlich verankert. Des Weiteren haben sie, trotz ihrer möglichen unterschiedlichen Funktionen, den gleichen formellen Aufbau. Dazu wird näher im folgenden Abschnitt eingegangen.

2.4. Zweck und Aufbau

REK zählen zu den informellen Instrumenten der Raumplanung, sind aber rechtlich verankert. Näheres zu den gesetzlichen Gegebenheiten, welchen offiziellen Zweck sie erfüllen und wie sie formell aufgebaut sind, wird folglich erläutert.

Sie sind Instrumente der Regionalplanung aber auch der regionalen Wirtschaftsförderung. Laut Raumordnungsgesetz § 13 dienen regionale Entwicklungskonzepte, kurz REK genannt, dazu die Raumordnungspläne zu verwirklichen. Sie haben nur rein informellen Zweck und somit keine rechtlich bindende Wirkung.

Der eigentliche Zweck des REK ist die Initiierung eines Prozesses. Das heißt, dass ein Anstoß gegeben wird, um die Entwicklung voranzutreiben, Interesse und Motivation in der Bevölkerung geweckt und das regionale Bewusstsein gestärkt wird. Doch damit dies geschehen kann, muss ein REK folgende Bedingungen erfüllen. Es sollte ganzheitlich und informell sein sowie eine Strategie, die auf Konsens und Selbstbindung beruht. Daneben soll Hilfe für eine Region stattfinden durch die Entwicklung von Projekten, mit öffentlichen und privaten Personen sowie Institutionen. Dabei ist das aufeinander abgestimmte Handeln besonders wichtig. Weiterhin soll die Initiierung eines dauerhaften zielgerichteten und sich selbst gesteuerten Entwicklungsprozesses stattfinden.

Kurz gesagt ist es ein Strategie bzw. ein Konzeptpapier. (Dehne et al. 2002).

Der Aufbau eines jeden REK hängt von seiner Funktion ab, die es erfüllen soll. Doch bestimmte Grundelemente sind von zentraler Bedeutung:

- Partnerschaft
- Kooperation,
- SWOT-Analyse,
- Leitbild,
- Handlungsrahmen und
- Maßnahmen und Projekte.

Weitere Anforderungen sind:

- themen- und ressortübergreifendes Vorgehen,
- Innovation und Konsens,
- Instrumentenmix,
- sowie Anreize zur regionalen Selbstorganisation.

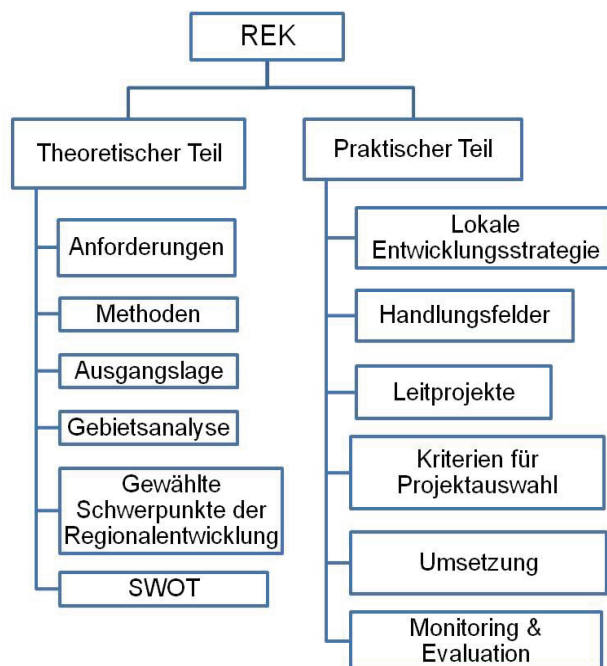


Abbildung 2 Inhaltlicher Aufbau eines REK

Die Abb.2 zeigt den inhaltlichen Aufbau eines regionalen Entwicklungskonzeptes.

Nun Näheres zu den Grundelementen.

Partnerschaften sind essenziell, denn die Beteiligung der regionalen Akteure im Aufstellungsprozess ist wichtig. Die Bandbreite kann hier von Bürgern, Unternehmen, Verwaltungen, Sozial- und Wirtschaftspartner reichen.

Um der Region neue Wege zu zeigen, müssen die regionalen Akteure bei dem kooperativen Arbeitsprozess teilhaben. Anschließende Projekte können nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn ein gemeinsames Handeln der Akteure vorliegt. Nachdem sich auf ein gemeinsames Ziel geeinigt wurde, erfolgt eine SWOT-Analyse. Hierbei werden die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken der Region herausgefiltert. Die erlangten Ergebnisse führen zur Strategiefindung.

Danach wird das Leitbild festgelegt. Dies dient, um das Handeln der Akteure in eine gemeinsame Richtung zu lenken. Das Leitbild beschreibt den Zustand, der erreicht werden soll. Es kann aus Leitlinien bestehen oder auf einem Thema spezialisiert sein. Somit wäre die Frage was das Konzept bewirken soll geklärt.

Die Umsetzung, also das Wie, wird durch die Festlegung des Handlungsrahmens und der darin festgelegten Maßnahmen und Projekte geklärt. Es sollte ein Themen und ressortübergreifendes Vorgehen beachtet werden, die Beschränkung auf ein Thema oder bestimmter Schwerpunkte ist sinnvoll, aber die Ergebnisse aus der SWOT-Analyse stehen im Vordergrund.

Konsensbildung ist wichtig, sollte aber die breite Zustimmung haben, denn sollte es zur starken Selektion kommen wird die Innovativität zu sehr beschränkt.

Der Instrumentenmix ist bedeutend, da ein REK ein rein informelles und unverbindliches Instrument ist. Durch den Einbezug regulativer Instrumente ist zumindest ein Teil gesichert.

Die Impulsgebungen erfolgen manchmal von der Bundes- oder Länderebene. Dazu werden finanzielle Zuschüsse ermöglicht oder Wettbewerbe eröffnet. (Ritter 2005)

Der eigentliche Sinn des REK besteht darin, die Menschen in der Region zu motivieren. Selber in der Region etwas bewegen und ändern zu wollen.

Doch das alles ist nur durch gute Organisation, Koordination und mit finanzieller Sicherheit möglich. Im folgenden Abschnitt wird sich also mit der Finanzierung von REK in M-V befasst sowie mit der Organisation.

2.5. Finanzierung und Organisation

Ein Grund für die häufige Anwendung von REK liegt in der möglichen Förderung der Projekte und Maßnahmen.

Denn momentan werden in Mecklenburg-Vorpommern REK in der neuen Leader Förderperiode finanziell unterstützt. Wobei sie hier Strategien für lokale Entwicklung heißen. Diese werden von den Leader Aktionsgruppen (LAG) geschrieben oder mit der vor Ort ansitzenden Bevölkerung erarbeitet. Doch kann die Gemeinde auch den Auftrag dazu erteilen, ein solches durch ein Planungsbüro zu erstellen. Grundsätzlich ist es auch möglich ohne Unterstützung des Staates, des Bundes oder EU ein REK zu erstellen. Hierbei ist es dann sinnvoll sich Sponsoren, private Akteure und Stiftungen zu suchen, die zusätzliche Mittel zum eigenen Haushalt zusteuern. Möglich ist es ebenfalls, das Ganze als Forschungsprojekt anzubieten.

Sollte eine Förderung durch Staat, Bund oder EU in Betracht gezogen werden, so muss sich mit den Förderungsbedingungen auseinandergesetzt werden.

Beachtet werden muss die Zusammensetzung der LAG, die Gebietskulisse, die Bevölkerungszahl und die einzureichenden Unterlagen. Wenn diese Rahmenbedingungen erfüllt sind, werden sie im Auswahlverfahren aufgenommen. Das Auswahlverfahren wird von einem Ausschuss, der extra neu eingerichtet wurde, vorgenommen. Die einzelnen REK werden nach einem Bewertungsschema bepunktet. Es werden maximal 15 REK ausgewählt, wobei die Punktebewertung eine

tragende Rolle spielt. Die LAG werden schriftlich benachrichtigt, ob ihre REK ausgewählt wurden oder nicht.

Die die gefördert werden steht folgender finanzieller Rahmen zu. Jede Strategie hat ein Grundbudget von drei Millionen Euro, das Gesamtbudget wird dann folgend verteilt:

- 60 % nach dem Proportionalitätsprinzip auf die Einwohnerzahlen bezogen bis zum 31.12.2013 der von den Strategien erfassten Gebiete und
- 40 % in Abhängigkeit des Bewertungsergebnisses für die jeweilige Strategie, in Abhängigkeit von der Qualität der Strategie wird nach folgendem Prinzip der Rest verteilt:
 - 60 Prozent zu gleichen Anteilen für die Strategien mit den drei besten Bewertungen und
 - 40 Prozent zu gleichen Anteilen für die in der Bewertung danach stehenden fünf Strategien.¹⁰

Ist die Finanzierung über LEADER nicht möglich, so müssen private Investoren gefunden werden.

Die Wahl der Form der Organisation hat großen Einfluss auf das Endergebnis. Diese ist abhängig von den Zielen des Prozesses, den Grundrahmenbedingungen, sowie den zur Verfügung stehenden Ressourcen und Finanzen.

Meist erfolgt die Organisation nach dem Bottom-up-Prinzip oder dem Top-Down-Prinzip. Kombiniert können diese werden mit Fördermitteln, Wettbewerben und anderen Instrumenten.

Demzufolge ist der Prozess der Organisation jedes Mal anders, da die Ausgangsbedingungen unterschiedlich sind und das muss unbedingt beachtet werden.

Der Prozess kann von einer Optimierung laufender Vorhaben bis zur grundlegenden zukunftsfähigen Entwicklungsstrategie reichen.

Die Feinheiten der Organisationsform für die Region hängen von vielen verschiedenen Faktoren ab und von den spezifischen Zielen des Prozesses. So kann es durchaus sein, dass externe Organisationsformen, wie Vereine, Forum, GmbH und Verwaltungen, nötig sind, um die gewünschten Ziele und Ergebnisse zu erreichen.

Im nächsten Abschnitt erfolgt eine Zusammenfassung der bisher gewonnen Erkenntnisse und welche Schlüsse die Autorin daraus zieht.

¹⁰ PDF Aufruf zur Einreichung der Strategie

2.6. Resultat

Im Falle der vorliegenden Arbeit, liegt das Gebiet, um das es geht, in einem ländlichen Raum und der Schwerpunkt soll die Steuerung der zukünftigen Entwicklung der Gemeinde sein. Aufgrund der positiven Resonanz solcher Konzepte und das REK im Moment von der EU gefördert werden, fiel die Entscheidung auf das REK. Nach dieser Entscheidung wurde abermals intensive Recherche betrieben und sich mit unterschiedlichen REK auseinandergesetzt. Abermals fand man nur positive Resonanz, dass diese positiv zur Entwicklung beitragen und als Schlüsselement angesehen werden.

Des Weiteren wird immer wieder die enge Zusammenarbeit mit den Bürgern, die positiven Maßnahmen im Rahmen von LEADER und die Arbeit der Leader Aktionsgruppen erwähnt. Doch trotz intensiver Recherche und Nachfragen bei einigen Planungsbüros wurden keine Information, wie genau die Umsetzung eines REK erfolgt und inwieweit diese wirklich zur Entwicklung beigetragen haben, erlangt. Welche der vorgeschlagenen Maßnahmen haben geholfen und wenn an welchen Kriterien lässt sich dieser Erfolg festmachen?

Worin also liegt das Geheimnis eines erfolgreichen und guten regionalen Entwicklungskonzeptes?

Wie gesagt, es wurden keine eindeutigen Quellen gefunden, die die Umsetzung eines REK positiv oder in irgendeiner Richtung überhaupt bestätigen können. Daher stellt sich die Frage, ob die Recherche nicht intensiv oder ausführlich genug war oder ob nicht die richtigen Schlüsselwörter genutzt wurden. Nach einigem Kombinieren und vielen Seiten klicken wurde festgestellt, dass das Wort Evaluation immer wieder auftauchte. Die Evaluation ist die Überprüfung bzw. die Wirksamkeit von etwas, grob zusammengefasst. Das neue Rechercheobjekt war nun also die Evaluation von regionalen Entwicklungskonzepten. Es wurde herausgefunden, dass kaum bzw. keine Evaluationen durchgeführt werden. Auf der Suche nach dem Grund dafür wurde der Autor fündig in den Schriften von Peter Sedlacek und Martina Schretzenmayr. Aufgrund dessen wird sich in folgenden zwei Kapiteln intensiv mit Evaluation, Raumplanung, Netzwerken, Gründe für das Scheitern der Umsetzung von Konzepten und weiteren Themen befasst.

3. Evaluation in der Regionalentwicklung

Nachdem sich nun ausführlich mit Entwicklungskonzepten und REK auseinandergesetzt wurde, stellte sich die Frage nach der Wirksamkeit. Durch die vielfältige und häufige Einsatzweise in sehr unterschiedlichen Belangen erscheint es ein gut funktionierendes Instrument zu sein. Um die Wirkung von Etwas fest zu stellen, muss sich mit den Ergebnissen, deren Effekte auf die Umgebung und den Prozess auseinandersetzen. Das wird als Evaluation bezeichnet und was das im Zusammenhang mit Regionalentwicklung heißt soll in diesem Kapitel geklärt werden. Die Evaluation in Bezug auf Regionalentwicklung wird im Folgenden kurz und zusammenfassend dargestellt. Welche Funktion eine Evaluation erfüllt, warum die sie in den letzten Jahren wieder vermehrt durchgeführt werden und auf welchem Stand die Forschung ist, darauf wird in den nächsten Abschnitten näher eingegangen.

Evaluation bedeutet, vereinfacht ausgedrückt, die Wirksamkeit von etwas zu überprüfen. Es werden also Fragen formuliert, mit denen der Erfolg, die Wirkung, die Effizienz von Programmen, Projekten oder Maßnahmen bewertet werden kann. Wenn der Begriff Evaluation genauer definiert werden soll, ist die Festlegung auf einen wissenschaftlichen Bereich notwendig.

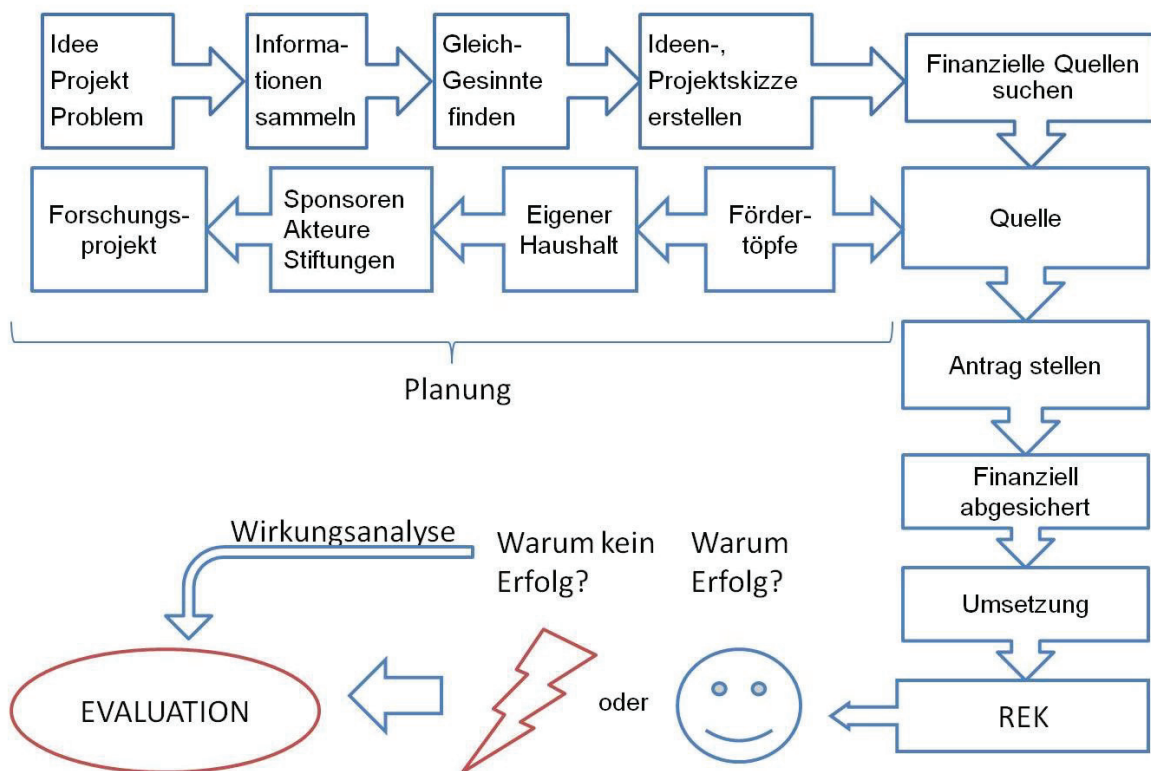


Abbildung 3 Vom REK zur Evaluation

Eine Systematisierung nahmen Goring und Töpel vor, sie unterteilten die Evaluation in drei Ebenen. Die Erste ist das Evaluationsobjekt, die Zweite das Evaluationsstadium und die dritte Ebene ist die Evaluationsreichweite. Unter Evaluationsobjekt werden ganze Programme, aber auch einzelne Projekte und Maßnahmen verstanden. Darunter fallen auch fachliche Teilprogramme, Abschnitte aus Konzepten, Untersuchungen und ähnliche.

Die ex-ante Evaluation richtet sich darauf auf einen sachverständigen Rat zu geben für die Wahl von Zielen und mit der Auswahl der Zielerreichung und den Zuschnitt für

Programme. Die ex-post Evaluation dahingegen befasst sich mit der abschließenden Bewertung beziehungsweise Beurteilung der Evaluationsobjekte. Dies ist eher unter Erfolgskontrolle bekannt. Des Weiteren befasst sich die ex-post Evaluation damit, ob es sinnvoll ist die Evaluation weiterlaufen zu lassen, abzuändern oder gar auf zu geben. Die begleitende Evaluation ist eher unter Monitoring aus dem Naturschutz bekannt. Das heißt, das während eines Programmes, Projektes, etc. alles dokumentiert wird, besonders die Umsetzung. Wenn sich während der Erstellung oder der Umsetzung Probleme oder Schwierigkeiten ergeben, die zu einer Anpassung führen, so wird das die Implementierung genannt. Damit wird so auf veränderte Bedingungen reagiert. Die Evaluationsreichweite wird unterteilt in:

- Vollzugskontrolle,
- Wirkungskontrolle,
- Zielerreichungskontrolle und
- Effizienzkontrolle.

In der folgenden Abbildung 4 wird das Ganze vereinfacht dargestellt.

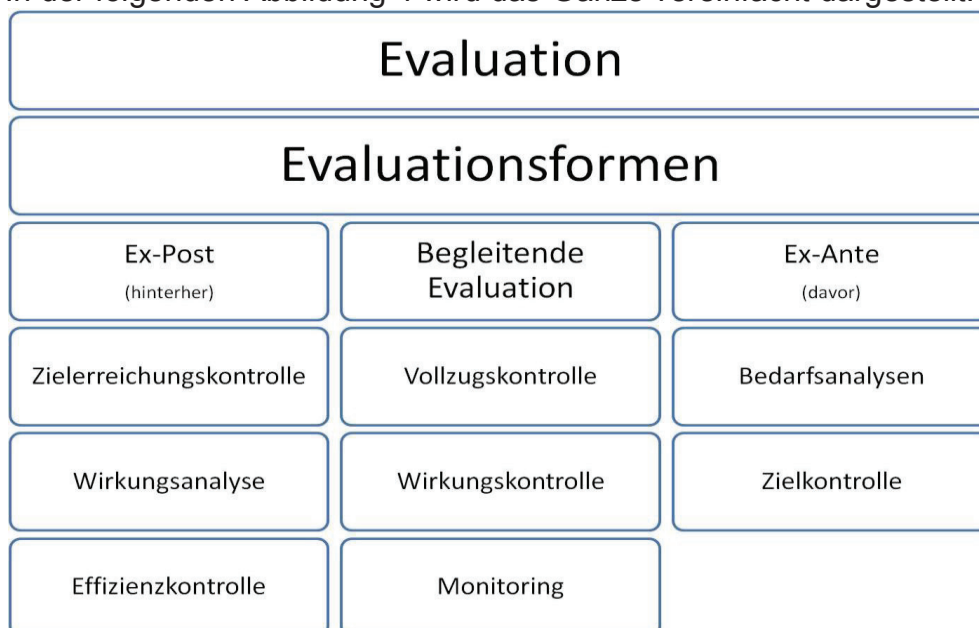


Abbildung 4 Evaluationsformen

Die Vollzugskontrolle umschließt alle wichtigen Daten, die zur Durchführung von Projekten, Programm etc. nötig sind. Dabei wird sowohl die Umsetzung, die Finanzierung, Problembehebung und die Fehlersuche berücksichtigt. Wenn eine Evaluation durchgeführt werden soll, umfasst diese meist einen breiten Interessenbereich. Somit werden die unterschiedlichen Anforderungen an eine Evaluation gestellt und untergliedert diese in:

- Erkenntnisfunktion,
- Kontrollfunktion,
- Dialogfunktion und
- Legitimitätsfunktion.

Unter Erkenntnisfunktion ist die Sammlung, Aufbereitung und Strukturierung von Information und deren Zusammenhänge zu verstehen, die daraus entstehende Transparenz bei evaluierenden Sachverhalten schafft zusätzliche Verbesserungsmöglichkeiten.

Die Kontrollfunktion befasst sich mit der Zielgenauigkeit und der Effizienz sowie der Wirkung, und wenn nötig, entsprechende Anpassungen vorzunehmen. Des Weiteren

sollen Probleme und Defizite aufgedeckt werden, Optimierungen vorgenommen und die Qualität gesteigert werden.

Unter der Dialogfunktion wird die Verbesserung der Koordination und Kommunikation unter den aktiven Beteiligten verstanden. Dazu gehört auch die Konfliktvermeidung beziehungsweise Lösung, ebenso die Aktivierung von Lernprozessen, um gemeinsame Wege für weitere Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Die Legitimitätsfunktion soll die Nachvollziehbarkeit und Verständlichkeit für die Durchführung von Programmen, Projekten, Maßnahmen etc. aufzeigen. Es soll nicht nur Verständnis bei den Geldgebern und Bürgern geweckt, sondern Transparenz geschaffen werden, wo die Gelder bleiben, welchen Zweck das Ganze hat und wie nachhaltig es ist. (Sedlacek, 2004, 13-19)

Der Grund, warum die Evaluation wieder an Bedeutung gewonnen hat, liegt an den veränderten Rahmenbedingungen in der Stadt- und Regionalentwicklung. Das heißt die Steuerung der Prozesse in der Stadt- und Regionalentwicklung durch Staat und Kommune hat sich in den letzten zehn Jahren stark verändert. Die Einwirkung auf solche Prozesse liegt nun mehr bei privaten Investoren, lokalen und regionalen Teilhabern und anderen. Der Einfluss von Staat und Gemeinde ist geschrumpft. Bei Bauvorhaben, Maßnahmenplanungen und vielen anderen Vorhaben ist eine Beteiligung von privaten Investoren, Bürgern und anderen Akteuren heute sinnvoll und manchmal Pflicht.

Des Weiteren wurden die Kompetenzen und besonders die Finanzierung auf europäischer Ebene verlagert. Das hat nicht nur eine größere Distanz zwischen Zuwendungsgeber und Empfänger zur Folge, sondern auch eine größere Anonymität. Es ist kaum eine Kontrollierbarkeit der verwendeten Mittel möglich und macht somit auch einen Vergleich der Erfolge nahezu unmöglich. Wobei ein Vergleich von regionalen und überregionalen Erfolgen sowieso schwer ist, aufgrund der Spezifität und Eigenart einer Region.

Demzufolge sollte eine größere Effizienz bei der Geldverteilung erfolgen und die Politiker den Bürgern bessere Gründe liefern wo die Steuergelder abbleiben. Neben dem Finanzierungsproblem und der Verlagerung der Steuerungsprozesse ist noch ein weiteres Problem vorhanden, welches aufzeigt, warum Evaluationen wichtig sind.

In den letzten Jahren ist die Bandbreite von Programmen stark gestiegen, ebenso deren Zielsetzung. Besonders auffällig ist die Zusammenlegung unterschiedlicher Bereiche (Tourismus, Landwirtschaft, Bildung, Naturschutz etc.). Es wird folglich nicht mehr ein Ziel, sondern mehrere verfolgt und Ressourcen gebündelt. Doch gerade durch die Zusammenlegung und Bündelung steigt die Komplexität und macht es noch schwerer die Ergebnisse miteinander zu vergleichen. Des Weiteren sind die Ziele, die mit dem Programm erreicht werden sollen, recht allgemein formuliert. So ist eine Auslegung zum Teil soweit möglich, um den nötigen Zweck zu erfüllen. Ebenfalls ist in den letzten Jahren eine Verschiebung der Instrumente in der Stadt- und Regionalplanung festzustellen. Es wird häufig von harten Instrumenten, wie Raumordnungsprogramme, Bauordnungen, Flächennutzungsplänen etc. zu den weichen Instrumenten übergegangen oder eine Kombination aus beiden genutzt. Es wird also häufiger versucht die Probleme nicht durch Verordnungen, sondern durch Zusammenarbeit mit Behörden, regionalen Akteuren, Firmen, Bürgern und weitere zu lösen. (vgl. Sedlacek, 2004)

Also kurz gefasst liegt die Schwierigkeit darin komplexe Prozesse und Vorgänge mit geeigneten Indikatoren zu vergleichen. Die Vergleiche wären notwendig, um

festzustellen ob die Programme, Konzepte und Leitfäden wirklich den erhofften Erfolg, wenn auch nur im Ansatz, erfüllen.

Da die Evaluation ja die Prüfung und Bewertung von Sachverhalten ist, ist sie genau das Richtige, um die nötigen Vergleiche anzustellen. Das passende Instrument dazu wäre die Wirkungsanalyse. Was darunter verstanden wird und was es mit der Evaluation als auch der Regionalplanung zu tun hat, wird im folgenden Kapitel erläutert.

4. Regionale Entwicklungskonzepte und ihre Evaluation

Wie bereits schon erwähnt werden REK häufig und gerne eingesetzt in der Raumplanung. Sie sind ein informelles Instrument und haben keine rechtliche Bindung. Doch mit der Verankerung im ROG ist mit der Erstellung auch die Umsetzung verbindlich. Meist erfolgt die Umsetzung des REK durch die Umsetzung der Maßnahmen bzw. der Projekte. Doch danach passiert bis auf Erwähnungen in der Presse nichts. Es findet keine Überprüfung statt, ob es positive oder negative Auswirkungen gab, bezogen auf das REK. Warum das so ist, wird in den folgenden Abschnitten näher erläutert.

4.1. Sedlacek, Kühn und Probleme in der Evaluation

In diesem Teil soll geklärt werden, warum es kaum, bis keine schriftlichen Aufzeichnungen beziehungsweise Versuche für Wirkungsanalysen von regionalen Entwicklungskonzepten gibt.

Im Folgenden wird zuerst Allgemeines über Wirkungsanalysen und darauf folgend werden die Umstände erläutert, warum diese selten eingesetzt werden. Dann werden die Probleme aufgezeigt und welche Folgen das hat.

Zuerst zu den allgemeinen Dingen.

Die Wirkungsanalyse ist ein Instrument der Evaluation, sie ist eine spezielle Methode im Bereich der Raumplanung. Vorrangig bei der Wirkungsanalyse ist die Effizienz von Plänen, Programmen, Konzepten und ähnlichen zu überprüfen. Es wird also untersucht, wie sinnvoll diese sind, bevor die Umsetzung überhaupt stattfindet.

Somit gehört die Wirkungsanalyse zur Ex-post Evaluation.(vgl. Sedlacek)

Des Weiteren ist der Begriff erst ab 1994 im Wörterbuch der Raumordnung zu finden und wird ab dato fortlaufend aufgelistet. Erstmals, also 1994, wird sie als Bestandteil von "Instrumenten" aufgeführt und hat einen eigenen Abschnitt. Dieser ist recht allgemein gehalten, weist aber auf das Interesse der Politiker hin, da bisher viele andere Instrumente versagt haben. Der Grund liegt aber nicht direkt an den Instrumenten, sondern an der europäischen Regionalpolitik. Diese, unabhängig von der Lage des Raumes, versucht gleiche Probleme mit gleichen Ansätzen zu lösen. Doch auch hier wird schon auf die Probleme in der Anwendung hingewiesen. (vgl. HDR 1994.)

In der aktuellsten Auflage (2005) ist die Wirkungsanalyse Bestandteil der Evaluation und hat keinen eigenen Abschnitt mehr. Sie wird auch nur am Rande im Abschnitt "Entstehung und Phasen der Evaluation" erwähnt. Dafür wird ausführlich über die konzeptionellen und methodischen Probleme, das Indikatoren- und das Kausalitätsproblem, eingegangen. (vgl. HDR 2005)

Nun zu den Gründen, warum Wirkungsanalysen selten bis gar nicht eingesetzt werden.

Der erste Grund liegt in der Regionalplanung. Es werden häufig neue Modelle, Vorhaben, Leitfäden und Ähnliches als zukunfts- und richtungsweisend gepriesen. Fakt ist, dass es keine wissenschaftlich fundierten Aussagen über deren positive Wirkungen gibt.

Dasselbe gilt für Wettbewerbe, Stadtumbau Ost oder Regionen der Zukunft, die oft als Instrument in der Stadt- und Regionalplanung eingesetzt werden. Um deren Effekte vergleichen zu können, ist eine Evaluation notwendig. Es fehlen also auf ganzer Linie die Erfolgskontrollen.

Der zweite Grund liegt bei den Institutionen/Ämtern und privaten Bauvorhaben. Denn für viele ist eine sichtbare Lenkung der räumlichen Entwicklung nicht mehr erkennbar. Das führt zu Verunsicherung und Kritik. Der Druck nachzuweisen, wo die Steuergelder direkt eingesetzt werden steigt. Also ist auch hier eine Wirkungsanalyse sinnvoll, um mehr Transparenz, Vertrauen und Sicherheit zu erlangen. Der zweite Grund liegt im Finanzwesen, durch die schlechte finanzielle Lage der öffentlichen Haushalte, ist die Förderung von Projekten aber auch der direkte Einsatz von Ressourcen in der Stadt- und Regionalplanung eingeschränkt. Also ist hier wünschenswert das die Gelder so effektiv wie möglich eingesetzt werden.

Zwei Hauptargumente können als Grund für die Defizite in der methodischen und praktischen Anwendung der Wirkungsanalyse angegeben werden.

Erstens sind Wirkungsanalysen einfach nicht gern gesehen bei Planungsträgern, aufgrund eventueller Aufzeigung von Misserfolgen und Fehlern. Außerdem kann großer Schaden in der Politik angerichtet werden. Vor allem welches Planungsbüro würde auf eigene Kosten eine Wirkungsanalyse für ein Konzept machen, wenn sich hinterher herausstellt, dass dieses überhaupt nichts bringt. Zumal ihnen dann ein Auftrag und viel Geld entgehen würde.

Zweitens sind große methodische Probleme vorhanden, die die Anwendung von Wirkungsanalysen erschweren.

Nachfolgend sind Probleme bzw. Hindernisse aufgelistet, die in der Anwendung der Wirkungsanalyse in der Planungspraxis bestehen:

- Komplexreduktion,
- Operationalisierbarkeit der Ziele,
- Adressaten der Umsetzung,
- Nicht-intendierte Wirkungen,
- Messbarkeit von Wirkungen.

Der Grundgedanke der Komplexreduktion ist das Sender-Empfänger-Modell, das heißt, das ein direkter Zusammenhang zwischen Ursache und Wirkung besteht. Jedoch ist Planung an sich ein komplexer Prozess, der verschiedene Verknüpfungen in andere Bereiche hat und auf diese angewiesen ist. Nach heutigem Verständnis wird die Planung mehr durch Verfahren gesteuert, als durch Festlegung von Zielen. Somit sind Ursache und Wirkung schlecht als Variable zu isolieren.

Dazu kommt noch, dass der Planungsprozess in unterschiedliche Phasen zerteilt wird. Gerade die Trennung von Planung und Umsetzung wird in der Planungsforschung als Ursache für die Steuerungsprobleme und Umsetzungsdefizite angesehen. Genauer wird darauf im folgenden Kapitel eingegangen.

Operationalisierbarkeit der Ziele. Ziele die in der Regional- und Stadtplanung formuliert werden, sind sehr allgemein und unverbindlich formuliert. Dadurch sind sie schwer operationalisierbar (umsetzbar) und erschweren die Findung von Maßstäben und Kriterien für die Bewertung der Wirkungen solcher Pläne. Denn die Kriterien und Maßstäbe werden aus den Zielen der Planung abgeleitet.

Das Problem bei den Adressaten der Umsetzung ist, dass öffentliche Träger in der Stadt- und Regionalplanung ihre Ziele so formulieren, dass sie diese nicht selbst umsetzen, können. Sie sind somit auf private Akteure angewiesen, benennen aber weder die betreffenden Adressaten noch die Instrumente.

Bei der nicht-intendierten Wirkung liegt das Problem darin, dass sie nur schwer methodisch erfassbar sind. Beispiel hierfür ist der sogenannte "Mitnahmeeffekt" bei Förderprogrammen. Es kann nicht genau vorhergesagt werden wie der Adressat die

Planungsziele interpretiert und welche zusätzlichen Nebeneffekte die Förderung einer Maßnahme hat.

Letzteres, die Messbarkeit von Wirkungen, sie beinhaltet die Datensammlung und die Indikatorenauswertung. Hierbei wird methodisch die Komplexität des Planungsprozesses reduziert und qualitative Veränderungen lassen sich nicht feststellen.

Zur Durchführung von Wirkungsanalysen stehen einen so verschiedene quantitative und qualitative Methoden zur Auswahl. Dazu zählen statistische Modelle, Monitoring, Umfragen, Experteninterviews und Fallanalysen. Vorrangig werden Fallstudien und Expertengespräche genutzt, Problem hierbei ist das die Ergebnisse leicht verallgemeinert werden können. Doch da methodische Grundlagen für die Wirkungsanalysen zum größten Teil fehlen, wird nachfolgend ein möglicher Ansatz von Manfred Kühn vorgestellt.

Die Wirkungsanalyse setzt sich aus vier Arbeitsschritten zusammen. Der Zielanalyse (Ziele & Adressaten), der Instrumentenanalyse (Maßnahmen, Finanzierung & Zeitrahmen), der Wirkungsanalyse (Intendierte Wirkung & nicht-intendierte Wirkung) und der Kausalanalyse/Wirkungskontrolle (Interne/Externe Ursachen). Für den ersten Schritt wird die Dokumentenanalyse verwendet, im zweiten ebenfalls sowie die Auswahl geeigneter Daten und Indikatoren. Im dritten Schritt erfolgt die Daten-/Indikatorenauswertung, eine Akteurs- sowie eine Konflikt-, Prozessanalyse und Expertengespräche. Im Letzten Schritt werden dann nur noch Expertengespräche genutzt. Daraus resultieren Fakten, eine Bewertung der Wirkungen, die eventuelle Übertragbarkeit auf andere Regionen/Projekte, aber auch die Ableitung von Empfehlungen. Folgend ist das Ganze schematisch dargestellt. (Kühn 2004, S. 39–46)



Abbildung 5 Möglicher Ansatz zur Durchführung einer Evaluation

Regionale Entwicklungen sind für die Durchführung von Wirkungsanalysen gut geeignet. Einmal sind sie informelle Instrumente und zweitens wird damit den formellen Instrumenten der Raumplanung ein Wirkungsdefizit unterstellt. Des Weiteren ist laut § 13 ROG mit der Erstellung eines REK auch die Umsetzung dessen verbunden.

Ein weiterer Grund ist die nötige enge Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Trägern und privaten Akteuren. Der Vorteil, der aus der Zusammenarbeit entsteht, ist die Entgegenwirkung der Schwäche von Planungen.

Als Beispiel kann hier ein REK angeführt werden aus M-V. Dieses gewann ein Wettbewerb und wurde hoch angepriesen. Das Entwicklungskonzept der Mecklenburgischen Seenplatte wurde veröffentlicht und erreichte den zweiten Platz beim Bundeswettbewerb "Regionen der Zukunft".

Eine Wirkungsanalyse erfolgte aber nicht. Im Entwicklungskonzept wurde geraten ein neues "Instrument" einzurichten, eine Entwicklungsagentur. Diese sollte dann dazu dienen, den Umsetzungsprozess in der Region zu betreuen und zu verbessern.

Die Ergebnisse können anhand eines Beispiels natürlich schlecht verallgemeinert werden, doch ist es rechtens das ganze kritisch zu hinterfragen.

Denn wenn selbst ein ausgezeichnetes öffentliches Entwicklungskonzept keine Wirkungsanalyse oder Evaluation durchlaufen musste bzw. hinterher nicht ausgeführt wurde, so stellt sich doch die Frage, wie wirksam so ein Konzept wirklich ist?

Ebenso inwieweit ist überhaupt der Wille da eine Evaluation durchzuführen?

Grundsätzlichen scheinen drei Defizite in den Konzepten vorzuliegen. Erstens wird die Beteiligung von Akteuren meist auf die öffentlichen Verwaltungs- und Entscheidungsträgerebene limitiert. Zweitens beinhalten die regionalen Entwicklungskonzepte nur Handlungsempfehlungen und eine Auswahl an empfehlenswerten Projekten oder Maßnahmen aus Förderprogrammen. Drittens werden die Adressaten, Maßnahmen und Mittelzuwendungen in der Planungsphase nur unzureichend oder zu allgemein bestimmt.

Zusammenfassend ist also festzuhalten, dass Wirkungsanalysen in der Praxis kaum durchgeführt werden. Einerseits, weil die Planungsträger kaum Interessen daran haben und andererseits gibt es bisher keine ausgereiften methodischen Grundlagen. (Sedlacek 2004b; Kühn 2004) Doch neben diesen sind noch weitere Probleme vorhanden, diese beziehen sich aber auf die Umsetzung. Zu diesem Thema wird sich näher im folgenden Abschnitt beschäftigt.

4.2. Martina Schretzenmayr Fehlerquellen in der Raumplanung

Auch Martina Schretzenmayr hat sich mit dem Problem des Scheiterns bzw. der Wirkungsweise von raumplanerischen Konzepten auseinandergesetzt.

Auf der Ebene der Planungssysteme, Planungskonzepte und Planungsprojekte wird nach Ursachen für das mögliche Scheitern von Planungskonzepten in der Raumplanung gesucht. Scheitern wird in diesem Falle als Nichtumsetzung oder Diskrepanz zwischen Konzept und eintretende Auswirkung definiert.

Im Folgenden führt Martina Schretzenmayr drei Thesen an.

1. These.

Innerhalb des europäischen Planungssystems hat seit den 80er Jahren eine Abkopplung der Konzeptebene stattgefunden. Die Umsetzung der Konzepte ist somit nicht mehr gewährleistet.

2. These.

Auf Ebene der Konzepte folgt die Planung bezüglich der Strategieentwürfe vermehrt Trends, deren Tauglichkeit für eine künftige räumliche Entwicklung nicht oder nur unzureichend überprüft wurde.

3. These. Auf Ebene überörtlicher Projekte findet keine ausreichende Entflechtung der Teilaufgaben statt und keine ausreichende Aufmerksamkeit in der Anfangsphase des Planungsprozesses.

In der ersten These wird erwähnt, dass sich im Verlauf des 20. Jahrhunderts eine Änderung im Planungssystem ergab. Der Wandel fing nach dem 2. Weltkrieg an.

Nach dem Zweiten Weltkrieg war die Hauptaufgabe die Steuerung des Wachstums. Danach war und wird die Bewältigung und Steuerung des technologischen, sozialen und kulturellen Wandels die Hauptaufgabe sein. Verursacht wurde und wird das Ganze durch zunehmende Wandlungsbewegungen. Während der Zunahme der Aufgaben der Raumplanung auf allen Ebenen werden gleichzeitig die nötigen finanziellen Ressourcen weniger. Es können also mehrere Fehlerquellen zu treffen, die für das Versagen von Planungssystem verantwortlich sein können.

I. Fehlerquelle.

Die Institution der Raumplanung an sich, inklusive Planer, Planungssysteme, Planungskonzepte und die Umsetzung.

II. Fehlerquelle

Der Einfluss auf Fehlerbereiche ist nur im Zuständigkeitsbereich möglich, die Raumplanung ist aber eine gesellschaftliche Aufgabe, daher sind viele unterschiedliche Ämter und Institutionen betroffen.

Ihre erste These bezieht sich auf die Ebenen des Planungssystems. Planungskonzepte sind Bestandteile des Planungssystems. Im Folgenden wird also Planungssystem und Planungskonzept näher definiert nach Healey & Williams.

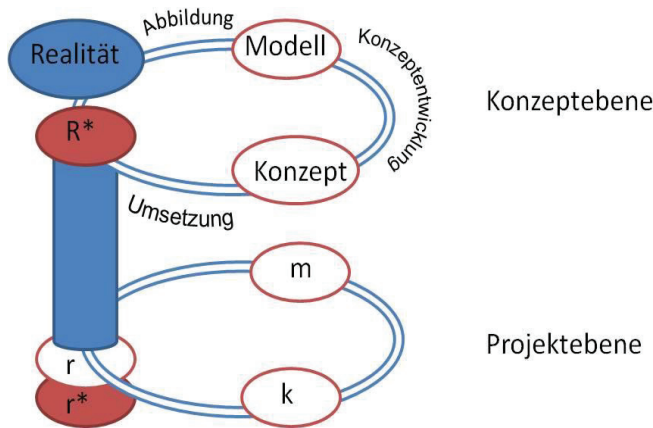
Dies besteht aus drei Elementen. Das erste Element ist die Planerstellung, Strategieerstellung und Raumeinrichtung sowie die Landnutzung und Bodennutzung. Das zweite Element ist die Entwicklungsfunktion, welche von Bodenvorratshaltung und Bodenpflege bis hin zu Infrastrukturleistungen, Infrastrukturausbau und Infrastrukturentwicklung reicht. Das dritte Element ist die Regulierungsfunktion. Diese bezieht sich auf die Bauaufsicht sowie die wechselnde Nutzung von Gebäuden.

Nun Näheres zum Planungskonzept. Konzepte entsprechen meist Strategieentwürfen. Diese werden häufig als Lösung für bestimmte Probleme entwickelt und diskutiert. Häufig sind Konzepte bzw. Strategieentwürfe sehr theoretisch, obwohl sie eigentlich praxisorientiert sind. Sie sind Verbesserungsvorschläge gegenüber politischer und administrativer Wirklichkeit und unterscheiden sich in zwei Ansätzen. Erstens sind Konzepte, die von der räumlichen Gesamtstruktur des Staatsgebietes ausgehen, die anderen sind Konzepte, die auf bestimmte Größe, Struktur und Ausstattung einer Region abgestimmt sind. Das bedeutet jedes raumplanerische Konzept hat ein Bezugsgebiet, das in Größe und Lage variiert. Demzufolge entspricht das Planungskonzept der plan-making function und somit ist es Teil des Planungssystems.

Um dies besser zu verstehen, wird im Folgenden auf die prinzipiellen Zusammenhänge des Planungsprozesses näher eingegangen. Grundstein hierfür ist immer die Analyse des Beobachtungsraumes. Darauf aufbauend wird ein Modell erstellt was auch der Realität entsprechen soll. Da das Modell aber auf

Beobachtungen beruht, wird dies nicht 1 zu 1 dargestellt. Eine 1 zu 1 Darstellung ist nicht möglich da:

- hohe Anzahl an Akteuren,
- hohe Beweglichkeit von räumlichen und strukturellen Prozessen,
- politische, gesellschaftliche und ökonomische Umfeld,
- zunehmende Globalisierung zu komplex sind.



Ein Modell ist daher nur ein unscharfes Abbild der Realität. Auf dem Modell (M, m) aufbauend wird der Strategieentwurf entwickelt und der ist die Grundlage für das Maßnahmenkonzept, siehe Abb.6.

Abbildung 6 Darstellung des Planungsprozesses

Die Erstellung eines planerischen Konzeptes erfolgt meist mit dem Ziel der Umsetzung.

Demzufolge steht die Konzeptaufstellungsphase der Konzeptumsetzungsphase gegenüber. Zwischen diesen beiden ist ein zeitlicher Verzug vorhanden, also zwischen Erstellung und Umsetzung. Durch den zeitlichen Verzug bezieht sich die Erstellung eines Konzeptes (K) auf eine andere Realität (R) und Zeitpunkt (T) als die Umsetzung des Konzeptes (k, R*, T*). Siehe Abb. 7.

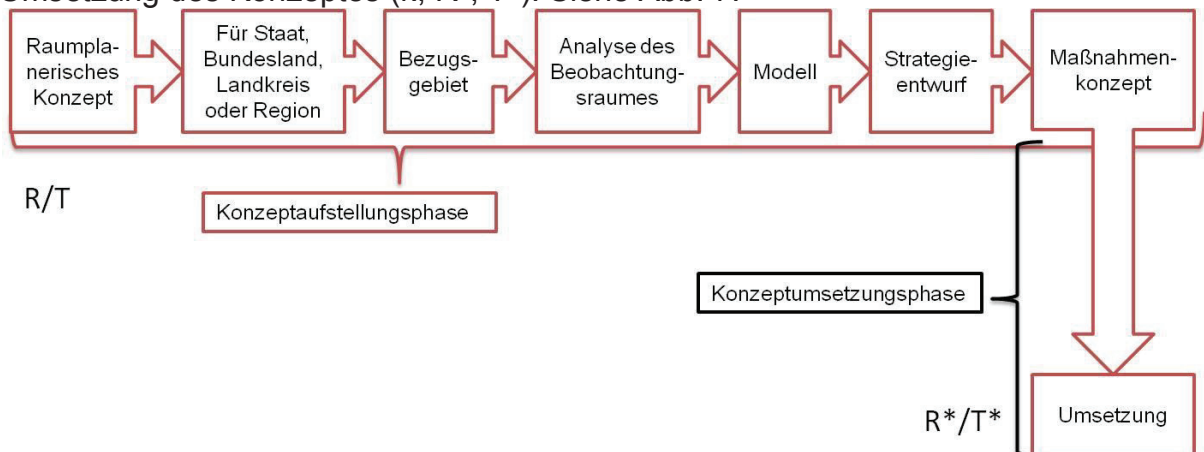


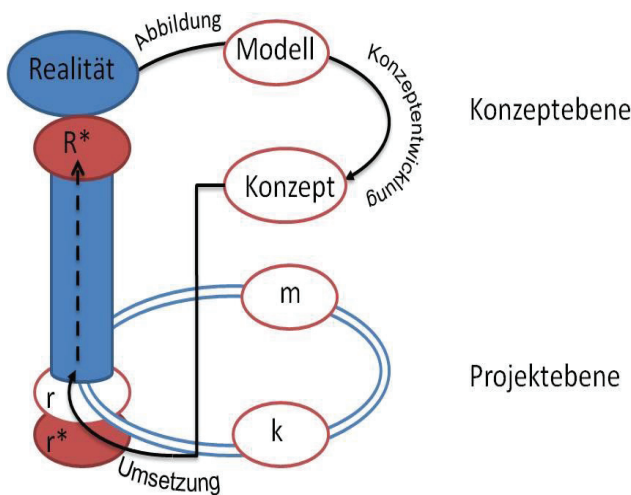
Abbildung 7 Darstellung der Konzeptphasen

Das ruft drei Probleme hervor. Erstes Problem ist die Verzugszeit (T/T*). Das zweite Problem ist die Dynamik bzw. die Beweglichkeit der räumlichen Realitäten (R/R*). Das dritte Problem ist die Unterscheidung zwischen dem räumlichen Bezugsgebiet des Konzeptes (Konzeptebene) und dem Bezugsgebiet der Realisierung des Konzeptinhaltes (Projektebene).

Die Aufstellung des Konzeptes erfolgt also auf der Konzeptebene, während die Umsetzung der Inhalte an der Projektebene gekoppelt ist. Siehe Abbildung 8. Demzufolge je kleiner das Bezugsgebiet ist, desto näher liegen Konzept- und

Projektebene beieinander. Mit dem Übergang von der Konzeptebene auf die Projektebene findet:

- die Konkretisierung, der Konzept Inhalte auf der Projektebene statt,
- entfernt sich zunehmend von dem ganzheitlichen und übergeordneten Strategieentwurf des Konzeptes und
- der Strategieentwurf kann nur durch Zusammenwirkung alle Einzelmaßnahmen auf der Projektebene verwirklicht werden.



Gelingt es jedoch nicht, auf Projektebene den Zusammenhang der übergeordneten Strategie ausreichend zu unterstützen, so kann es scheitern. Erfolgt die Realisierung von Einzelmaßnahmen auf Projektebene, so hat das Einfluss auf das Bezugsgebiet in der Realität. Grund dafür ist, dass das realisierte Projekt Bestandteil des Bezugsgebietes ist. Durch die Umsetzung des

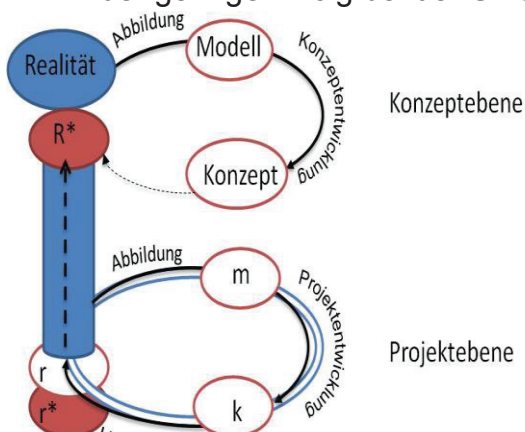
Abbildung 8 Konzeptbezogener Planungsprozess

Konzeptinhaltes kann erst eine Überprüfung der Strategie und der Maßnahmen auf ihre Eignung erfolgen.

Um die Abbildungen genauer zu verstehen, wird kurz auf die Entwicklungstendenzen europäischer Planungssysteme eingegangen. Im Zeitraum von 1960 bis 1975 wurde versucht die Verkehrsprobleme, raumfunktionale Arbeitsteilung und wachsende Infrastruktur mit Hilfe von einer Vielzahl von Plänen zu lösen. Es erfolgte eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit. Durch die Verwissenschaftlichung stellte sich aber innerhalb kurzer Zeit heraus, dass die Pläne zu komplex waren zu generalistisch und zu unkonkret um Probleme zu lösen.

Ebenfalls waren sie nicht genau genug, um wirklich bei der Planung zu helfen und so konnte schlecht auf veränderte Rahmenbedingungen reagiert werden. Während der 80er Jahre erfolgte der Trend "vom Plan zum Projekt", denn es wurden mehrere Erkenntnisse gewonnen:

- der Plan war zum Zeitpunkt der Fertigstellung schon überholt,
- das lang andauernde Verhandlungen mit einer Vielzahl von Akteuren nötig sind, um Pläne zu erstellen und
- der geringe Erfolg bei der Umsetzung der Pläne.



Die neue Orientierung an Großprojekten konnte fast ohne planerische Überlegung, aber mit hohem Konkretisierungsgrad und einer geringen Anzahl an Akteuren betrieben und umgesetzt werden. Beispiel hierfür ist der Emscher Park.

Somit erfolgte der Übergang von einer flächendeckenden und Ressort übergreifenden Planung zur projektbezogenen Planung. Siehe Abbildung 9.

Abbildung 9 Projektbezogene Planung

Das hatte die Folge, dass eine Abtrennung der Planerstellung von der Entwicklungsfunktion und der Regulierungsfunktion erfolgte.

Demzufolge war das eigentliche "Planungssystem" nicht mehr vorhanden.

Das heißt als Resultat, dass die Trennung der Konzeptebene von der Projektebene erfolgte.

Es entstanden also zwei Neue Planungsebenen.

Die konzeptorientierte und die projektorientierte Ebene. Diese beiden beeinflussen sich gegenseitig. Trotz dieser Trennung sollten die Haupteigenschaften des Planungssystems erhalten bleiben, da ja nur eine Abtrennung der Projektebene erfolgte und die nun überwiegend von der Umsetzung getrennt ist.

Doch selbst eine projektorientierte Planung hat ihre Tücken.

Dazugehören, dass sie nicht geeignet sind für eine langfristige und stabile Planung.

Des Weiteren ist sie nur in starken wirtschaftlichen Zeiten sinnvoll.

Außerdem ist sie nicht an den Umweltschutz angepasst.

Durch die Abkopplung der Projektebene von der Konzeptebene wird somit eine Überprüfung der Strategie und eine eventuell nötige Anpassung nicht mehr gegeben. Somit können auch keine nötigen Planungsinhalte, die aus der Weiterentwicklung, Problemorientierung und Aktualisierung kommen, weitergegeben werden. Es findet kein Erfahrungszuwachs statt und viel Wissen geht verloren.

Doch der eigentliche Knackpunkt des Ganzen ist, dass durch die Abkopplung in den 80er Jahren die Raumplanung nur noch auf das Entwickeln von Hypothesen beschränkt ist. Somit ist das europäische Planungssystem in dem Punkt gescheitert, die Abkopplung zu verhindern. Zukünftig sollte also versucht werden das bestehende Planungssystem so zu verändern, dass eine Integration der Konzeptebene in die Projektebene wieder erfolgt. (vgl. M. Schretzenmayr)

4.3. Von der Wirkungsanalyse zur Evaluation von REK

Eben wurden einige mögliche Fehler der Raumplanung und deren Folgen aufgezeigt. Doch was das Ganze mit regionalen Entwicklungskonzepten und deren Evaluation zu tun hat, soll nun näher geklärt werden. Doch dafür ist es notwendig, nicht das Konzept als sich zu betrachten. Es muss näher auf die Grundlagen eingegangen werden, wie ein solches Konzept entsteht.

Ein Bezugsgebiet ist der Gegenstand der Planung und sehr vielschichtig. Damit sind die natürlichen, politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bereiche gemeint aber auch die Ausstattung der Infrastruktur, Anteil der Bebauung, Anteil der Schutzgebiete etc. Diese unterliegen einer ständigen Dynamik und dadurch ist es schwer experimentelle Untersuchungen exakt durchzuführen. Außerdem kann erst hinterher, also ex-post, die Wirkung für die räumliche Entwicklung eines Bezugsgebietes durch Strategieentwürfe und Konzepte überprüft werden. Damit dies aber geschehen kann, muss erst die Umsetzung erfolgen. Ein weiteres Problem ist jedoch die Übertragbarkeit von Ergebnissen und Erfahrungen in der Raumplanung. Diese sind sehr eingeschränkt, aufgrund der Einzigartigkeit und der komplexen Zusammenhänge im Raum.

Planungsprozesse können nicht detailgenau bestimmt werden, weder jetzt noch zukünftig, dadurch ist eine gezielte Einflussnahme nicht möglich.

Diese Vielschichtigkeit ergibt sich aus den Beziehungen, die die Bereiche untereinander haben. Das Ganze kann auch als ein riesiges Netzwerk betrachtet werden. Die Bildung räumlicher Netzwerke in der überörtlichen Raumplanung wird häufig angewendet. Städtenetze sind ein gutes Beispiel hierfür, doch auch regionale Netzwerke. Netzwerkbildung findet auch auf regionaler Ebene statt. Was genau darunter verstanden wird, wird im Folgenden erklärt, um später die Zusammenhänge besser zu verstehen.

Zwar sollen Städtenetze in der vorliegenden Arbeit keine relevante Rolle spielen, doch lassen sich die Erklärungen und Rückschlüsse sehr gut auf regionale Netze übertragen. Diese wiederum spielen häufig eine Rolle für REK.

Nun zu den prinzipiellen Eigenschaften von Netzwerken.

Ein Netzwerk besteht also aus einem Graphen, der durch Knoten und Verbindungslinien, den sogenannten Kanten oder Relationen, verbunden ist. Netze werden unterschieden durch ihre topologischen Merkmale und ihre metrischen Merkmale.

Unter topologischen Merkmalen zählen die Anzahl der in einem Knoten zusammentreffenden Verbindungslinien (Kanten) und die Verbindung zwischen zwei Knoten.

Unter metrischen Merkmalen wird die Anordnung und Form der Knoten betrachtet, sowie deren linearen Verbindungslinien. Im Folgenden werden die beiden Unterschiede schematisch dargestellt.

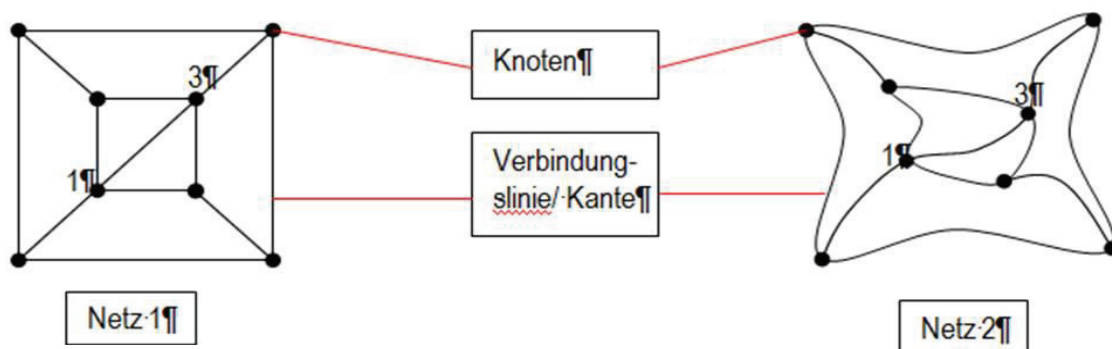


Abbildung 10 Schematische Darstellung von Netzwerken

Beide Netze haben gemeinsam, dass die Knoten 1 und 3 über jeweils vier Verbindungslinien verfügen, die sie mit drei anderen Knoten verbinden.

Dadurch stimmen sie in ihren topologischen Merkmalen überein.

Der Unterschied besteht in der Form und Anordnung der Verbindungslinien und Knoten.

Bei Netz 1 sind diese symmetrisch, bei Netz 2 asymmetrisch.

Somit unterscheiden sie sich in ihren metrischen Merkmalen.

Grundsätzlich ist zu erwähnen, dass Knoten durchaus als eigenständige Einheiten angesehen werden, auch wenn diese sich in ihren Fähigkeiten und Eigenschaften unterscheiden. Knoten werden hier als Städte interpretiert.

Bei einem Städtenetzwerk ist neben der Arbeitsteilung und Funktionsteilung auch der Informations- und Dienstleistungsaustausch wichtig. Dies geschieht über die Knoten. Die Verbindungslinien können hierbei dann die Straßen, Leitungen, Kabel oder Schienen sein. Durch die Verbindung von Knoten/Städten werden positiv ausbreitende Effekte erhofft, wie die Ausweitung der Einzugsbereiche, Errichtung

höherwertiger zentraler Einrichtungen, der Austausch von Marktinformationen, Technologietransfer, größere Flexibilität im Bereich wirtschaftlicher Tätigkeiten, die Vergrößerung des Flächenangebots und die bessere Ausnutzung bestehender und neu errichteter Infrastruktur.

Zu den bereits heute bestehenden Netzwerken und den darin eingebundenen Entitäten (Akteure, Organisationen, Städte, Regionen etc.) treten nun Netzwerke auf, die noch nicht vorhanden sind. Sie werden von Planern erstellt und sollen umgesetzt werden. Da Netzwerke aus einer Vielzahl von Knoten bestehen, sind sie sehr komplex.

Die Raumplanung hat sich zum Ziel gesetzt, eine organisierte Bildung von räumlichen Netzwerken mit bestimmten Eigenschaften zu erstellen. Diese wären Arbeits- und Funktionsteilung, hochgradiger Informationsaustausch, Flexibilität und Maximierung positiver Eigenschaften.

Diese Eigenschaften besitzen aber nur Systeme, die sich zwischen Ordnung und Chaos befinden. Das heißt die Art von Netzwerk die die Raumplanung anstrebt sich nicht unbedingt entwickeln muss.

Ebenso ist die Wahrscheinlichkeit, dass die gewünschten Eigenschaften auftreten sehr gering. Folglich ist es reine Glückssache ob ein geplantes Netzwerk genauso funktioniert, wie es geplant wurde. Das heißt, das geplante Städtenetzwerke und andere geplante räumliche Netzwerke theoretisch zum Scheitern verurteilt sind.

Der Grund ist, dass die Mechanismen die zur Bildung von Netzwerken/Städtenetze führen noch nicht ausreichend untersucht und verstanden wurden. Außerdem ist noch nicht ausreichend geklärt, ob und wie eine Mindestdynamik und Handlungsfähigkeit von den Städten vorhanden sein muss, für die Realisierung von Netzwerken. (vgl. M.Schretzenmayr)

Bisher waren nur Ergebnisse aus benachbarten Wissenschaftsbereichen zu komplexen Systemen vorhanden. Von diesen wurden dann Untersuchungsmethoden abgeleitet, um sich mit Städtenetzen auseinanderzusetzen. Somit ist kein Strategieentwurf, sondern eher eine Planungsmethode entstanden. Zu der Funktionsweise, der Bildung und den Eigenschaften von Netzwerken hat sich Karl Krauß befasst und somit neue Erkenntnisse geliefert. Hierzu wird sich im Folgenden näher befasst.

4.3.1. Karl Krauß und Städtenetzwerke

Die zurzeit existierenden Städtenetze in Deutschland sind stark an das zentrale Orte Konzept angelehnt. Der Ursprung des zentralen Orte Konzeptes liegt in der Theorie der zentralen Orte von Christaller 1933. Der Inhalt des Begriffs zentrale Orte veränderte sich im Laufe der Zeit. Aus dem zentrale Orte Konzept wurde später das LEP /REP.

Der eigentliche Grund, warum sich mit Netzwerken beschäftigt wurde war, das der demografische Wandel immer mehr in den Vordergrund rückt. Steigende Lebenserwartung und geringe Geburtenrate sind Faktoren, die zu Überalterung führen. Dieser Prozess ist regional sehr unterschiedlich, teilweise erfolgt ein starker Zuwachs und teilweise starke Abwanderung.

Die Netzwerke sind also nicht nur ein Argument, wenn es um den demografischen Wandel geht, sondern auch für kommunale Finanzprobleme und Wettbewerbsverschärfung. Hierbei tritt besonders die interkommunale Kooperation in den Vordergrund. Das bedeutet die Zusammenarbeit zweier oder mehrerer Gemeinden, um bestimmte Aufgaben oder Probleme zu bewältigen. Sie enthält sowohl harte als auch weiche Formen beziehungsweise formelle als auch informelle Instrumente.

Zu den harten Formen zählen:

- Mehrzweckverbände, Zweckverbände, Zweckvereinbarungen,
- kommunale Arbeitsgemeinschaften,
- AG oder
- GmbH.

Zu den weichen Formen gehören:

- Public Private Partnership,
- Regionalkonferenzen und
- Städtenetze/regionale Netzwerke.

Der demografische Wandel war einer der Hauptgründe für die Entwicklung neuer Kooperationen, denn er wirkt sich direkt auf die Gemeindegröße, Nachfrage der öffentlichen Dienstleistungen und somit auch auf die Haushaltskasse aus. Interkommunale Kooperation kann aber auch durch Gebietskörperschaften, Behörden, privaten und öffentlichen Akteuren erstellt werden.

Die Vorteile hierbei liegen in dem größeren Handlungsspielraum, größere Ressourcen, Synergien können entstehen, die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit, und eine bessere Außenwahrnehmung.

Die interkommunale Zusammenarbeit zählt zu dem Regional-Governance-Konzept, solange es nach dem bottom-up Prinzip verläuft. Regional Governance ist allgemein gesagt die Steuerung und Regelungsstruktur, die unterschiedliche Akteure zusammenführt. Sie enthält sowohl formelle als auch informelle Elemente und ist geprägt durch hierarische, kompetitive und kooperative Akteursbeziehungen. In der deutschen Raumwissenschaft ist regional Governance meist ein netzartiger aufgebauter regionaler Prozess, der weiche und harte Raumplanungsinstrumente verbindet.

Die unterschiedlichen Akteure und Bürger werden mit eingebunden, um die regionale Wirtschaft voranzubringen.

Es unterscheidet sich dadurch von der herkömmlichen Entwicklungssteuerung, dass die Entscheidung zusammen mit Interessengruppen die mitwirken gefällt werden. Region ist dann in diesem Zusammenhang kein administrativer Begriff mit festen Grenzen, sondern ein Funktions- und Handlungsraum.

Jedoch gibt es auch Beispiele, wo eine endogene Regionalentwicklung stattgefunden hat. Das heißt, dass die Entwicklung von unten herauf passiert ist, die Bürger haben also selbstständig sich dazu entschlossen eine konzeptuelle Strategie zu entwickeln. Das setzt bürgerliches Engagement voraus. Aber dabei werden ökonomische, ökologische, soziale, kulturelle und politische Aspekte berücksichtigt. Meist spielen traditionelle Instrumente der Raumplanung in der peripheren Region keine große Rolle, da sie nicht die gewünschten Erfolge gebracht haben. Endogene Regionalentwicklung soll helfen, unzureichend genutzte Potenziale und Ressourcen zu erkennen und zu aktivieren.

Das, was heute angestrebt wird und unter einem REK verstanden wird, ist somit die endogene Regionalentwicklung, wenn sie nach dem Bottom-up Prinzip erfolgt.

Die Grundlagen für eine endogene Regionalentwicklung sind Kooperationen und die daraus entstehenden Netzwerke. Der Philosoph Thomas Hobbes hat bereits vor über 300 Jahren die Grundsätze zur Kooperation formuliert.

Kooperation bezieht sich auf das lateinische Wort cooperatio, was Mitwirkung bedeutet. In den Gesellschaftswissenschaften bedeutet Kooperation das geordnete und möglichst produktive Zusammenwirken mehrerer Individuen sowie soziale Gebilde als existenziell notwendiges Grundverhältnis der Lebensbewältigung. Sie entstehen durch gemeinsame Kommunikationssysteme und Ziele, soziale Normen, Institutionen und wechselseitige Erwartung und Sicherheit. Kooperation ist der Gegenbegriff zur Konfrontation, Wettbewerb, Konflikt oder einseitiger Interessen Maximierung. Der Begriff wird immer häufiger verwendet und mit Solidarität, Gemeinschaft, Teamarbeit etc.

In den letzten Jahrzehnten wurde untersucht, unter welchen Bedingungen Kooperation entstehen, wenn diese ohne Zwang und ohne Kontrollinstanz hervorgerufen werden. Anhand von Programmen, die schachartig gegeneinander spielen mussten, wurde herausgefunden, dass Kooperation für jeden Einzelnen sinnvoll ist. Jedoch wurde nicht aufgezeigt wann und wo diese entstehen. Wechselseitige Kooperation ist dann erfolgreich, wenn Sie sowohl dem Einzelnen als auch der Gemeinschaft großen Gewinn bringen. Folglich ist es so, dass es so wohl möglich wie auch sehr wahrscheinlich ist, dass Kooperationen ohne Zwang entstehen. Hierfür gibt es heute auch schon viele positive Beispiele.

Somit ist auf einer Spieltheorie, wo Computerprogramme gegeneinander spielen, die Kooperationstheorie entstanden. Es ist möglich dies in der Praxis anzuwenden.

Doch lässt sich menschliches Handeln nicht wirklich bildlich darstellen.

Die Transaktionskostentheorie ist somit ein neuer Ansatz um die Entstehung und die Dauerhaftigkeit sowie das Handeln von Akteuren in regionalen Netzwerken zu erklären. Dabei bezieht er sich auf quantitativ messbare Kosten und Faktoren sowie auf qualitative Faktoren. Quantitative Faktoren sind materielle. Dabei bezieht er sich auf quantitativ messbare Kosten und Faktoren sowie auf qualitative Faktoren. Quantitative Faktoren sind materielle und finanzielle Kosten. Qualitative Faktoren sind Vertrauen Sicherheit und Reputation. Grundlage für die Transaktionskostentheorie ist die ökonomische Organisationstheorie.

Diese Theorie befasst sich mit der Frage, in welchem institutionellen Arrangement Transaktionskosten Austausch von Gütern und Leistungen am effektivsten sind. Für

die Analyse wird von einem konstanten Wert für die Produktionskosten ausgegangen. Transaktionskosten sind in diesem Falle Kosten die bei der Durchführung der Transaktion entstehen und sie enthalten nicht die Produktions- und Herstellungskosten. Zu den Transaktionskosten zählen:

- Informations-,
- Verhandlungs-,
- Entscheidungs-,
- Kontroll-,
- Konflikt, oder
- Änderungskosten.

Die ersten drei sind ex-ante Koordinationskosten, die letzten drei sind ex-post Motivationskosten. Bei der Transaktionskostentheorie wird von unterschiedlichen Verhaltensannahmen der Transaktionspartner ausgegangen.

Es gibt drei mögliche Verhaltensmuster.

Erstens die begrenzte Rationalität, rationales Handeln ist nicht möglich, da fehlende Information sowie Kommunikation und falsche Wahrnehmung auftreten.

Das Zweite ist der Opportunismus, hierbei wird versucht grundsätzlich seinen eigenen Vorteil zu sichern, selbst wenn das Betrug oder Arglist bedeutet.

Drittens ist die Risikoneutralität, das Handeln der Akteure ist neutral gegenüber allen institutionellen Organisationsformen. Sie gehen keine Risiken ein. Wenn diese drei Verhaltensmuster berücksichtigt werden minimiert das die Unsicherheit bei Transaktion, außerdem wird opportunistisches Verhalten nur unterbunden durch Schutzmaßnahmen.

Die Transaktionskosten werden von drei Faktoren beeinflusst, der Faktorspezifität, der Unsicherheit und der Häufigkeit. Die Effizienz ist dort am höchsten, wo die alleinige Regulation des freien Marktes nicht mehr genügt. Insbesondere dann, wenn die Spezifikation der gehandelten Güter und Dienstleistungen zu nehmen und es weniger Anbieter gibt und geringer Konkurrenzdruck herrscht. Basismerkmal von Netzen, Kooperation oder Städtenetzen ist die Freiwilligkeit der Teilnahme.

Das heißt die Bildung regionaler Netzwerke erfolgt meist aufgrund sinkender Transaktionskosten. Bei Netzwerken wird jedoch zwischen starken "strong-ties" und den "weak-ties" unterschieden. Bei ersterem verbinden Akteure, die sich ähnlich in ihren Werten, Einstellung, Bildung oder sozialen Status sind. Bei letzterem haben die Akteure meist heterogene Hintergründe. Besonders starke Verbindungen vereinfachen den Informationsaustausch, sie verhindern aber auch Innovation und Modernisierung. Schwache Bindung hingegen erzeugen meist kommunikative Schwierigkeiten, diese können nur durch sogenannte "gatekeepers" umgangen werden, womit Experten gemeint sind.

Zusammenfassend ist es so, dass regionale Netzwerke, Netzwerke mit Knoten und Kanten sind, die in räumlicher Nähe liegen. Das erleichtert nicht nur die Kommunikation, sondern ergibt auch einen regionalen Bezug. Funktionieren die regionalen Netzwerke, sinken also die Transaktionskosten durch Synergieeffekte, Informationsaustausch und Risikoteilung. Sie sind besonders da hoch, wo die Netzwerke stabil und intensiv sind sprich, wo die Bürger und die Akteure bereits sehr viel tun. Das Bestehen bleiben von Netzwerken hängt ab von folgenden Faktoren. Dazu zählen die Reputation, die Erfahrung die gemacht werden, mit dem steigenden Ruf steigen auch die Investition, somit steigt auch die Qualität und die Quantität, es kommen neue Akteure hinzu, was wiederum mehr Investition bedeutet woran alle

mehr Interesse haben an der Zusammenarbeit. Das zusammen ist die Reputationsinvestition.

Doch trotz der beiden neuen Ansätze und der gewonnenen Erkenntnisse liegen auch hier keine aussagekräftigen empirischen Daten vor. Es wurde ein besserer Einblick in die Entstehung von Netzwerken gegeben, wovon die Zusammenarbeit der Akteure abhängt und wie die Zusammenarbeit beeinflusst werden kann. Doch er verweist auch darauf, dass der Schlüssel in dem Willen der Menschen liegt, etwas zu bewegen.

(vgl. Karl Krauß)

Wie schon erwähnt, fand in den 80er Jahren eine Abkopplung statt. Ebenfalls wurde dem Trend der Projektentwicklung gefolgt. Großräumig geplante Projekte, wie der Emscher Park, nehmen in der Raumplanung eine Sonderstellung ein. Dabei spielt es keine Rolle, ob diese sich in der Planungs- oder Projektebene befinden.

Grundsätzlich gilt, dass mit der Größe des Projekts und der Zahl der Akteure auch die Zahl der Interaktionsbeziehungen zunimmt. Der Umfang der projektrelevanten Informationen ist so umfangreich, dass nicht alle berücksichtigt werden können.

Häufig wird deswegen bei schwierigen Planungsaufgaben auf umfangreiche und fundierte Untersuchungen bzw. Bewertungen verzichtet, doch auch aus Kostengründen.

Durch die nicht Einbeziehung von Informationen steigt die Fehlerhäufigkeit und wichtige räumliche oder zeitliche Zusammenhänge gehen verloren, werden übersehen oder falsch betrachtet.

Doch muss beachtet werden, dass die Aufnahmefähigkeit eines Menschen begrenzt ist. Genauso verhält es sich mit der Lösung von Problemen. Ein Projekt, was zu große Ausmaße hat, überschreitet die Kapazität des menschlichen Gehirns. Daher sollte der ganze Planungsprozess gut organisiert und der Ablauf strukturiert sein. Denn mit zunehmendem Fortschreiten des Planungsprozesses nimmt der Grad der Verbindlichkeit zu. Dadurch schränkt sich der Handlungsspielraum für Veränderungen stark ein. Das Planungsvorhaben steht im Vordergrund, später ist schwierig von konkreten Vorschlägen oder vorhandenen Lösungswegen abzuweichen. Wenn an den alten Ideen festgehalten wird, kann gering bis gar nicht auf Veränderungen eingewirkt werden. Doch manchmal verändert sich der Stand der Dinge so schnell das es schwierig ist, auf dem Laufenden zu bleiben. Ist das nicht möglich, so kann das drastische Folgen haben. Vom Planungsverzug, Bußgeldern bis hin zum Scheitern des Projektes.

Jedoch gibt es ein weiteres Problem neben den statischen und dynamischen Abhängigkeiten, und zwar werden Strategien nicht benutzt, um größere Anpassung zu erlangen, sondern um höhere Durchsetzungskraft zu haben. Dies führt zwar zu einer Erhöhung, der Lebensdauer des Projektes aber senkt die Tauglichkeit dessen.

Die Raumplanung ist auf die Erarbeitung von Konzepten angewiesen, damit sie die Aufgabe der vorausschauenden Koordination erfüllen kann. Die Erarbeitung von Strategieentwürfen dient dazu, die zukünftige räumliche Entwicklung des Gebiets zu ermöglichen. Doch aufgrund der zeitlichen Verzögerung zwischen Planung und Umsetzung kann sich einiges ändern. Neben diesen natürlichen Veränderungen kann eine Vielzahl von weiteren Möglichkeiten auch Einfluss üben. Deshalb ist eine künftige Entwicklung eines Bezugsgebietes nicht wirklich planbar. Dies lässt schlussfolgern, dass eine vorherige als auch eine spätere Evaluation schlecht möglich ist. Es kann nicht mit Sicherheit gesagt werden, was den Wandel bewirkt hat und ob dieser auch so eingetreten wäre. Erst mit der Umsetzung von Projekten

können Rückschlüsse gezogen werden über deren Tauglichkeit und eventuelle Nebeneffekte.

Ursachen für die Probleme bei der Umsetzung von Konzepten können also sein:

- Die Konzepte selbst.
- Raumplanung ist keine exakte Wissenschaft.
- Es findet selten eine Erfolgskontrolle im politischen System statt.
- Die Dynamik der Prozesse und die Vielzahl der Akteure verschleiern den Verursacher im Fall des Scheiterns.
- Die Raumplanung ist durch den jeweiligen Architekten stark geprägt.
- Raumplanerische Konzepte sind selten widerspruchsfrei und in sich schlüssig.
- Übernahme von Trends und Methoden ohne deren Überprüfung auf Eignung.

Zukünftig sollten also nur umsetzbare und auf ihre Tauglichkeit überprüfte Konzepte für die künftige Raumplanung und räumliche Entwicklung erarbeitet und verwendet werden.

Doch kann die Umsetzung von Konzepten auch durch einfache Verbesserung erreicht werden.

Im folgenden Abschnitt werden Möglichkeiten und Hinweise dazu aufgezeigt.

4.4. Verbesserungsvorschläge und gewonnene Erkenntnisse

In den vorherigen Abschnitten wurden die Probleme in der Raumplanung näher erläutert, welche Folgen das für Regionalplanung hat und somit Probleme bei der Umsetzung von Konzepten verursacht. Nachdem nun ausreichend Kritik geübt wurde, sollen nun Vorschläge gemacht werden. Diese sollen die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung erhöhen, doch Garantie bieten sie nicht.

Die Autorin ist zu der Schlussfolgerung gekommen das es sinnvoll ist, zu Unterscheiden zwischen Verbesserungen die:

- die Grundlagen,
- den Prozessverlauf,
- die Öffentlichkeitsarbeit,
- Kontaktaufnahme,
- Leitbilder und Ziele,
- Maßnahmen betreffen sowie
- die Evaluation betreffen.

Als Erstes zu den Grundlagen. Hierunter wird die Datensammlung, -verarbeitung und -aufbereitung verstanden, die sich auf das Bezugsgebiet beziehen. Also die Erfassung der Raumstruktur und Ausgangslage. Die Zusammentragung der Information sollte umfassend und ausführlich sein, dabei muss auf Aktualität geachtet werden.

Auch bei reiner Projektorientierung eines REK, muss eine gründliche Zusammentragung der Daten erfolgen, denn nur diese können Aufschluss über die Richtigkeit und Sinnhaftigkeit geben. Sicher erfordert das eine Menge Zeit, viel Aufwand und kostet eine Menge Geld, doch gerade hier sollte die Möglichkeit genutzt werden, Universitäten, Hochschulen, Schulen, Forschungseinrichtungen und Stiftungen mit einzubeziehen. Das spart Zeit, Geld und Aufwand. Für die anderen ist es eine Wissensbereicherung und ein guter Einblick.

Nachdem eine gute Datengrundlage geschaffen wurde, ist ein reibungsloser und flüssiger Ablauf des Prozesses zur Erstellung eines REK das Ziel.

Es wird immer gewisse Ungereimtheiten geben, doch wichtig ist das der Verlauf gut strukturiert, organisiert und koordiniert wird. Eine feste Zusammensetzung der Teams für die Koordinationsstelle, die Organisation und feste Ansprechpartner sind ein Muss. Eine tabellarische Übersicht über alle Beteiligten und Ansprechpartner zu haben ist sehr sinnvoll, diese sollte ständig aktuell sein.

Genauere und detaillierte Ratschläge können an dieser Stelle nicht gegeben werden, da jeder Prozess anders ist und keinem vorher gegangenen gleicht.

Hier kann nur der Hinweis gegeben werden, dass es sinnvoll ist, Moderatoren und externe Begleiter in den Prozess einzugliedern.

Ein weiteres Augenmerk ist die Öffentlichkeitsarbeit. Häufig wird die breite der Bevölkerung nicht erreicht oder fühlt sich nicht angesprochen. Daher ist es wichtig an sozialen Treffpunkten, wie Schulen, Kitas, Kinos, Einkaufsmärkten etc. die Aufmerksamkeit der Bürger zu erregen. Das Vorhaben sollte einfach und konkret dargestellt werden, damit jeder versteht, worum es geht.

Motivation und Anreize zum Mitmachen sind leicht durch Kinder und Jugendliche zu erreichen.

Die Kontaktaufnahme mit Akteuren aus der Politik, Wirtschaft und Verwaltung sollte immer persönlich stattfinden. Sie sollten über das Vorhaben grundlegend informiert

werden und wann gedacht wird, sie in den Prozess einzubinden. Des Weiteren sollten Vorteile für diese aufgelistet sein, um einen größeren Anreiz zu schaffen.

Auch Akteure aus der Bevölkerung und regionale Akteure sollten direkt angesprochen werden. Ein direktes Zugehen hat einen positiven Effekt und dadurch fühlt sich die Person direkt mit einbezogen. Diese können auf bisher ungenutzte Potenziale, Möglichkeiten oder Orte Hinweise geben.

Leitbilder und Ziele sollten so konkret wie möglich gehalten werden, um Ziele zu stecken, die umsetzbar sind. Im gleichen Zuge müssen die Adressaten festgelegt werden, die mit der Umsetzung verbunden sind.

Maßnahmen sind oft rein projektorientiert. Da diese aber nur einen kurzfristigen Erfolg bringt aber dafür die Beteiligung der Wirtschaft und Politik garantieren, sollten sie ein Bestandteil sein. Doch sollten auch Entscheidungen getroffen werden, die langfristig gesehen Erfolg bringen. Bezogen wird sich hier auf Themen wie Daseinsvorsorge, leer Stand im Wohnungsbau und auf Dörfern, Bildung, Arbeit und weitere.

Eine Evaluation sollte in jedem Fall erfolgen, denn in jedem Fall hilft sie, den Prozess zu verbessern und zu bewerten. Sie sollte von Anfang an erfolgen, um den Prozess zu protokollieren, Zwischenbilanzen zu ziehen und aufzuzeigen, ob Zwischenziele erreicht worden sind. Wenn nicht, so kann sie bereits im Verlauf Fehler aufzeigen und eine mögliche Stagnierung des Prozesses vorbeugen.

Doch sollte nicht nur der ganze Prozess evaluiert werden, sondern auch einzeln in der Organisation, Koordination, Steuerung, Arbeitsgruppen, Projektgruppen und weitere. Hierbei können unterschiedliche Formen und Methoden angewandt werden. Des Weiteren ist die Evaluation eine gute Möglichkeit, Gründe zu liefern, wo das Geld investiert wird und der Prozess wird dadurch Transparent gemacht.

Die Autorin ist sich bewusst, dass die oben angeführten Verbesserungsvorschläge nicht besonders ausführlich sind. Doch da jeder Prozess der während einer Erstellung eines REK entsteht spezifisch und einzigartig ist, können hier nur Empfehlungen und Hinweise ausgesprochen werden.

Deshalb soll im Anschluss der Zusammenfassung aufgezeigt werden, wie die Erstellung eines REK in der Gemeinde Lalendorf aussehen und wie die Umsetzung angedacht sein könnte.

5. Zusammenfassung

Während der Erstellung der Arbeit wurde sich mit einigen sehr unterschiedlichen Themen auseinandergesetzt. Die damit zusammenhängende Recherche und Beschäftigung hat das Grundverständnis der Autorin zur Regionalentwicklung und Raumplanung maßgeblich erweitert.

Es wurde sich intensiv mit regionalen Entwicklungskonzepten beschäftigt. Der inhaltliche Aufbau, die Funktion und Bedeutung, sowie die Organisation und Finanzierung dieser, haben einen Einblick in den Umfang der benötigten Datengrundlage- und -verarbeitung gewährt. Aber auch in die nötige und enge Zusammenarbeit, die zur Erstellung eines REK notwendig ist.

Des Weiteren wurde sich mit der Evaluation und deren Bezug zur Regionalentwicklung beschäftigt. Die damit zusammenhängende intensive Recherche und Beschäftigung mit den Texten von Autoren wie Peter Sedlacek, Manfred Kühn und Martina Schretzenmayr haben den bisherigen Standpunkt der Autorin zu regionalen Entwicklungskonzepten geändert und maßgebend beeinflusst. Besonders was den Prozess betrifft, der während der Entstehung eines REK stattfindet, hat wichtige Erkenntnisse für die Autorin geliefert.

Ergebnisse der Arbeit sind also folgende.

- Es ist dringend eine Bestandsaufnahme der bisher umgesetzten Projekte erforderlich.
- Die bisher bekannten Instrumente der Evaluation müssen öfters eingesetzt werden.
- REK sollen durch Bürger und regionale Akteure erstellt werden, diese kennen die Region, kennen ungenutzte Potentiale und eine Umsetzung ist gewährleistet.
- Es muss eine engere Kooperation und Zusammenarbeit mit Politik, Verwaltung, Ämtern und Unternehmen erfolgen.
- Es muss eine bessere Beteiligung, Aktivierung und Motivation erfolgen in kleinen Regionen bzw. Gemeinden.
- Es müssen vorhandene Konflikte im Vorfeld geklärt werden.

Somit wurden neue Einsichten und Erkenntnisse im Bereich der Erstellung von regionalen Entwicklungskonzepten, Evaluation, Raumplanung und kooperative Prozesse gewonnen.

Offen bleibt jedoch die Frage, wie Wirkungsvoll regionale Entwicklungskonzepte nun wirklich sind.

Leitfaden für die Erstellung eines
regionalen Entwicklungskonzeptes
für die Gemeinde Lalendorf

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	41
1. Datengrundlage	42
1.1 Vorhandene Planungen und Konzepte	55
2. Kontaktaufnahme	58
3. Bürgerliches Engagement	59
4. Gesamtprozess	62
5. Finanzierungsmöglichkeiten	70

Einleitung

Im Folgenden soll ein Leitfaden zur Erstellung eines REK für die Gemeinde Lalendorf vorgestellt werden.

Dieser enthält eine breite Datengrundlage sowie Hinweise zur Recherche und nutzbare Quellen.

Des Weiteren wird sich damit auseinandergesetzt welche regionalen Akteure eine Rolle spielen, welche Unternehmen und wichtigen Personen eingebunden werden sollten. Sowie welche Rolle die Politik und Ämter spielen und wann sie in den Prozessen wichtig sind.

Danach wird sich näher mit der Öffentlichkeitsarbeit auseinandergesetzt, wie sollten die Bürger informiert, motiviert und aktiviert werden.

Der kooperative Prozess, der zur Entstehung eines REK notwendig ist, wird dann näher beschrieben und was dabei beachten werden sollte.

Zum Schluss wird auf mögliche Finanzierungsquellen eingegangen.

1. Datengrundlagen

Die Grundlage für jedes REK ist eine ausführliche Recherche und Beschäftigung mit dem Untersuchungsgebiet. Darauf baut das REK im späteren Verlauf auf.

Zur Datengrundlage gehören eine Analyse der Raumstruktur, der Bevölkerungs- und Siedlungsstruktur, der Wirtschaft, der Landwirtschaft, des Arbeitsmarktes, der Infrastruktur und der Umweltsituation. Bei Bedarf können noch andere Punkte wie Tourismus, Forstwirtschaft etc. mit eingebunden werden.

1.1. Raumstruktur

Die **Raumstruktur** beschreibt das Untersuchungsgebiet. Dazu gehört die Bezeichnung, die Lage im Bundesland und wie grenzt es sich gegenüber anderen Regionen ab. Außerdem sollte eine Auflistung der zugehörigen Städte, Kleinstädte und Dörfer erfolgen.

Das könnte wie folgend aussehen.

Die Region trägt den Namen Gemeinde Lalendorf. Administrativ umfasst sie die Altgemeinden Lalendorf und Langhagen und ist ein Bestandteil des Altkreises Güstrow bzw. des Landkreises Rostock. Insgesamt hat die Gemeinde Lalendorf eine Bevölkerungszahl von 3007 (Stand 31.12.2013).

Sitz der Hauptverwaltung ist die Stadt Krakow am See. Eine Nebenstelle wird in Lalendorf aufrechterhalten, das ist das Einwohnermeldeamt.

Die heutige Gemeinde Lalendorf hat fast die gleiche Ausdehnung des ehemaligen Amtes Lalendorf. Im Amt Lalendorf, welches 1992 gegründet wurde, waren die fünf Gemeinden Lalendorf, Langhagen, Mamerow, Vietgest und Wattmannshagen zusammengeschlossen. Am 1. Juli 2001 wurden die Gemeinden Mamerow und Vietgest, dann die Gemeinde Wattmannshagen am 1. Januar 2004 nach Lalendorf eingemeindet. Das Amt Lalendorf wurde am 1. Juli 2004 aufgelöst und die verbleibenden Gemeinden Lalendorf und Langhagen wurden in das Amt Krakow am See eingegliedert. Die Gemeinde Langhagen wurde zum 25. Mai 2014 ist das Gebiet der Gemeinde Lalendorf eingemeindet.

Zur Gemeinde Lalendorf gehören 26 Dörfer:

- Lalendorf,
- Vogelsang,
- Mamerow,
- Carlsdorf,
- Langhagen,
- Bergfeld,
- Klaber,
- Krevtsee,
- Rothspalk,
- Vietgest,
- Wattmannshagen,
- Niegleve,
- Schlieffenberg,
- Tolzin,
- Nienhagen,
- Reinshagen,
- Alt Krassow,
- Neu Krassow,
- Friedrichshagen,
- Gremmelin,
- Neu Zierhagen,

- Roggow,
- Raden,
- Lübsee,
- Bansow und
- Dersentin.

Die Verteilung der Bevölkerung auf die einzelnen Ortschaften ist aus der folgenden Tabelle zu entnehmen.

Ortschaft	Bev. Ges.
Lalendorf	509
Vogelsang	93
Mamerow	386
Carlsdorf	15
Langhagen	272
Bergfeld	50
Klaber	129
Krevtsee	24
Rothspalk	69
Vietgest	183
Wattmannshagen	414
Niegleve	140
Schlieffenberg	150
Tolzin	75
Nienhagen	49
Reinshagen	25
Alt Krassow	25
Neu Krassow	48
Friedrichshagen	83
Gremmelin	86
Neu Zierhagen	25
Roggow	119
Raden	444
Lübsee	48
Bansow	86
Dersentin	92

Tabelle 2 Verteilung der Bevölkerung auf die Dörfer

Anschließend wird die Lage des Untersuchungsraumes näher beschrieben und dargestellt. Meist mithilfe von Karten bzw. Kartenausschnitten. Auf der folgenden Seite ist ein Beispiel dafür angeführt.

Die Region Gemeinde Lalendorf liegt fast zentral in Bundesland Mecklenburg-Vorpommern. Sie gehört zum Amt Krakow am See und zum Landkreis Rostock bzw. zur Planungsregion Mittleres Mecklenburg/Rostock (MM/R).

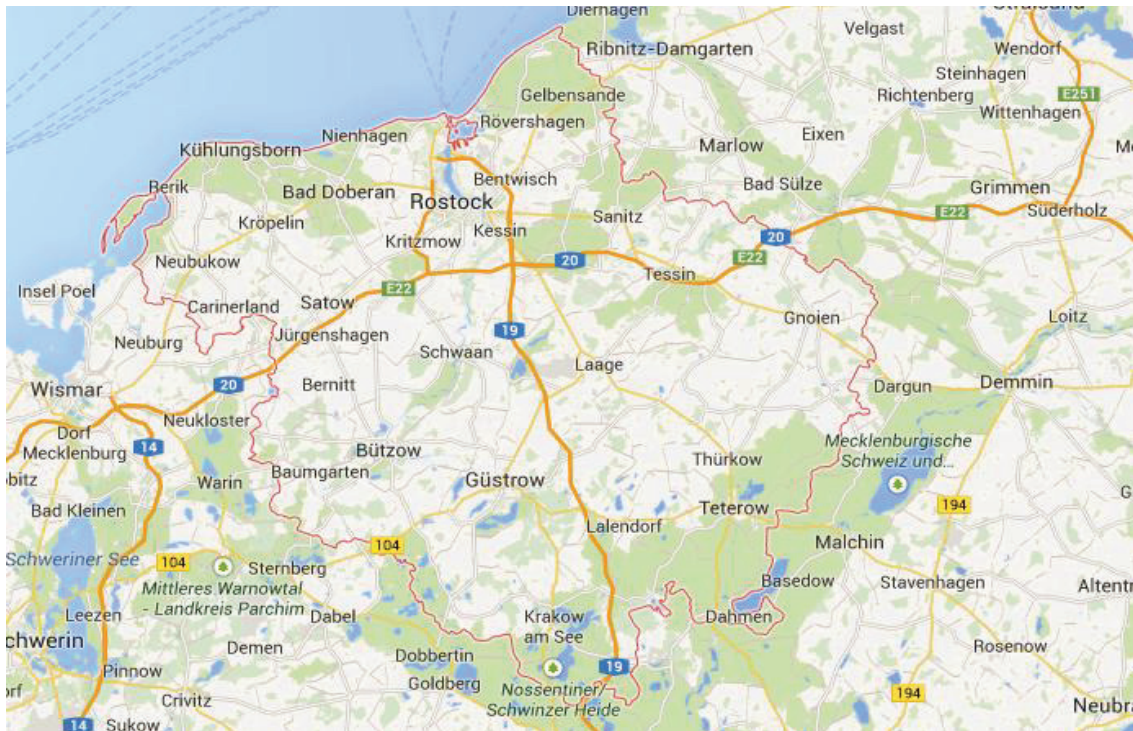
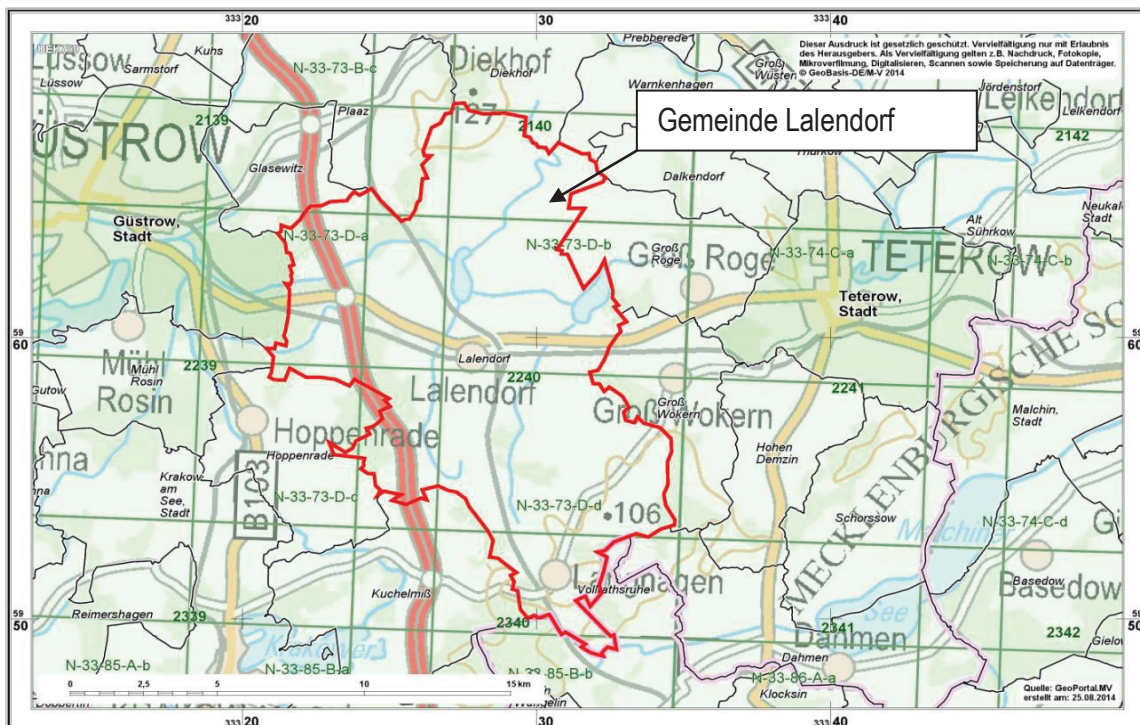


Abbildung 11 Landkreis Rostock



— Gemeindegrenze

Abbildung 12 Gemeindegrenzen

Daran anschließend sollte das **Untersuchungsgebiet näher beschrieben** werden.

Dazu gehören:

- Anschluss an nächstgelegene Städte und Kleinstädte, Autobahnen und Bundesstraßen,
- Fläche und Einwohnerzahl,
- Landschaft/Naturraum,
- Naturpark,
- Naturschutzgebiete,
- Landschaftsschutzgebiete,
- Biotope,
- Vogelschutzgebiete,
- FFH Gebiete,
- Wasserschutzgebiete/Trinkwasserschutzgebiete,
- Bodenschutzgebiete,
- Nutzung der Fläche und
- wirtschaftliche Schwerpunkte.

Diese Punkte werden sehr ausführlich beschrieben und mithilfe von Karten und Tabellen veranschaulicht. Das sieht dann wie folgt aus.

Das Gebiet MM/R ist durch das Oberzentrum Rostock geprägt, da dies das Zentrum des wirtschaftlichen Handels ist. Die Region Gemeinde Lalendorf ist geprägt durch die Mittelzentren Güstrow und Teterow. Sie hat Anschluss an die Bundesautobahn A19 und somit in den Raum Berlin, Hamburg und Rostock. Quer durch die Gemeinde führt die Bundesstraße B104 und bietet somit Anschluss in die Richtung Neubrandenburg und Stettin.

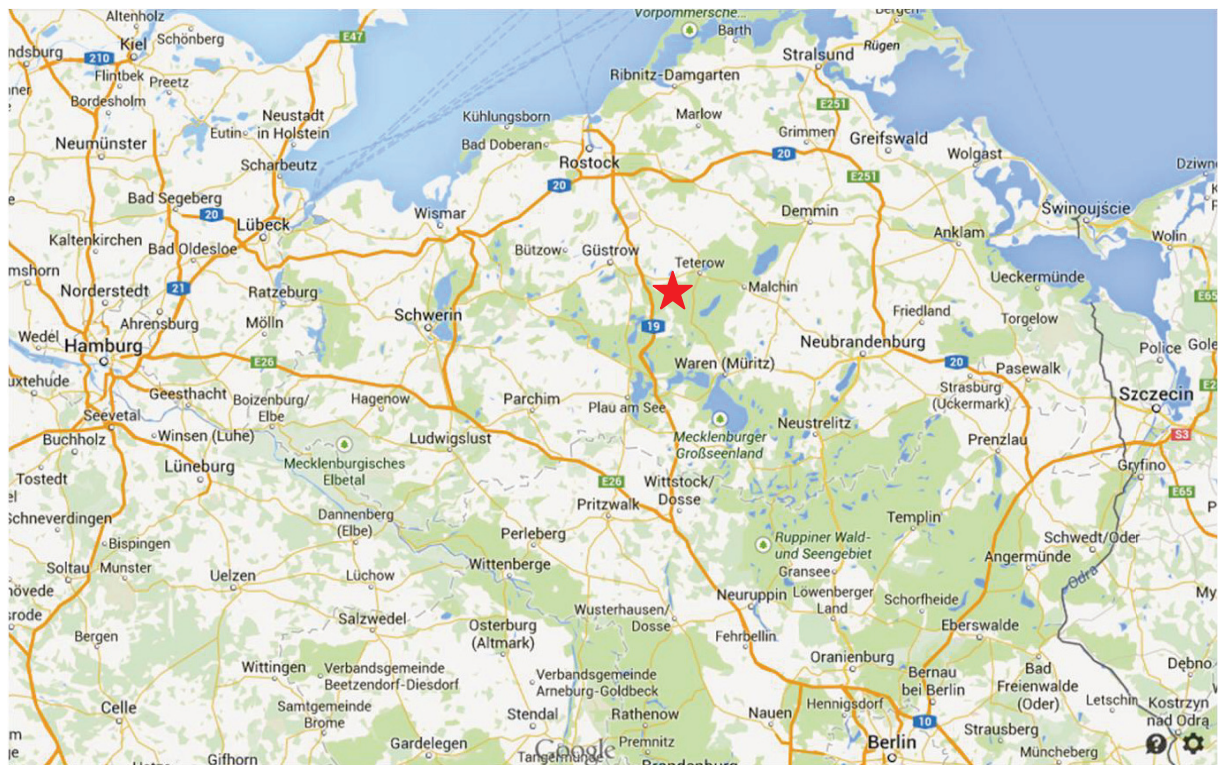


Abbildung 13 Gemeinde Lalendorf im überregionalen Kontext

Die Region hat eine Fläche von 140 km² und eine Einwohnerdichte von 21 Personen je km². Sie gehört somit zu den dünn besiedelten Räumen in dem Landkreis Rostock.

Jedoch zeichnet sie sich durch ihr Natur- und kulturräumliches Potenzial aus. Sie verfügt über eine vielgestaltige Landschaft, hat einen hohen Anteil an Naturparks, Vogelschutzgebieten und Landschaftsschutzgebieten.

Der südliche Teil der Gemeinde Lalendorf liegt im Landschaftsschutzgebiet Naturpark Mecklenburgische Schweiz und Kummerower See (grün eingefasster Bereich). Das Naturschutzgebiet bei Langhagen ist Wüste und Glase (rote Flächen). Der südöstliche Bereich ist Vogelschutzgebiet (blau gestreifter Bereich) und FFH Gebiet (braun gestreifter Bereich).

Der nördliche Teil der Gemeinde Lalendorf ist sehr Seenreich und somit auch Vogelschutzgebiet und FFH Gebiet. Das Naturschutzgebiet Schlichtes Moor liegt zum Teil im westlichen Bereich der Gemeinde.

Naturräumlich wird die Region von den Großlandschaften in drei Teile gegliedert. Nördliche und westliche Teil sind geprägt durch das obere Peenegebiet. Dies ist von den großen Niederungen des Kummerow-Malchiner und Teterower Beckens, sowie von zahlreichen großen Seen in dem weiträumigen, vorwiegend landwirtschaftlich genutzten Moränengebiet gekennzeichnet.

Der mittlere Bereich der Region liegt im Warnow-Recknitz Gebiet. Dieser Naturraum hat das Aussehen einer spätglazialen geprägten Landschaft. Typisch sind hügeliges Gelände mit eingelagerten Flusstälern und Seen sowie Dörfer, Gutshäuser, Parkanlagen, Alleen, Wälder und landwirtschaftliche Flächen.

Der südliche Teil der Region ist durch die Mecklenburger Großseenlandschaft geprägt. Namensgebende sind Landschaftselemente wie die Großseen Plauer See, Müritz, Kölpin- und Fleesensee. Deutlich ist die Gliederung der eiszeitlichen Bildungen von Nord nach Süd erkennbar. Die ausgedehnten Sander umfassen große Forstgebiete.

Die Region Lalendorf umfasst eine Gesamtfläche von 13930 ha, diese Gesamtfläche wird wie folgend dargestellt genutzt.

Nutzungsart	Fläche in ha	Anteil in %
Landwirtschaftsfläche	9221	66,2
Waldfläche	2420	17,37
Wasserfläche	940	6,74
Gebäude- und Freifläche	346	2,48
Verkehrsfläche	448	3,21
Betriebsfläche	46	0,33
Erholungsfläche	126	0,9
Sonstige Flächen	280	2,01

Tabelle 3 Flächennutzung der Gemeinde Lalendorf

Daraus ist ersichtlich, dass die Gemeinde Lalendorf stark landwirtschaftlich geprägt ist. Hauptsächlich werden Zuckerrüben, Mais, Weizen und Raps angebaut.

Die Weiden werden für Milch- und Mastkühe sowie Schafhaltung genutzt.

Neben der Landwirtschaft zeigt die Gemeinde viele Waldflächen auf. Diese werden zum Teil als Aufforstungsflächen genutzt und zur Holzgewinnung.



Abbildung 14 Schutzgebiete in der Gemeinde Lalendorf

In der nachfolgenden Karte kann man die Verteilung der Landwirtschafts-, Wald, Wasser- und anderen Flächen deutlich erkennen. Anhand der Farbkennzeichnungen sieht auch in der Karte, dass die Gemeinde einen hohen Anteil an Acker-, Wiesen, Wald und Seeflächen hat.

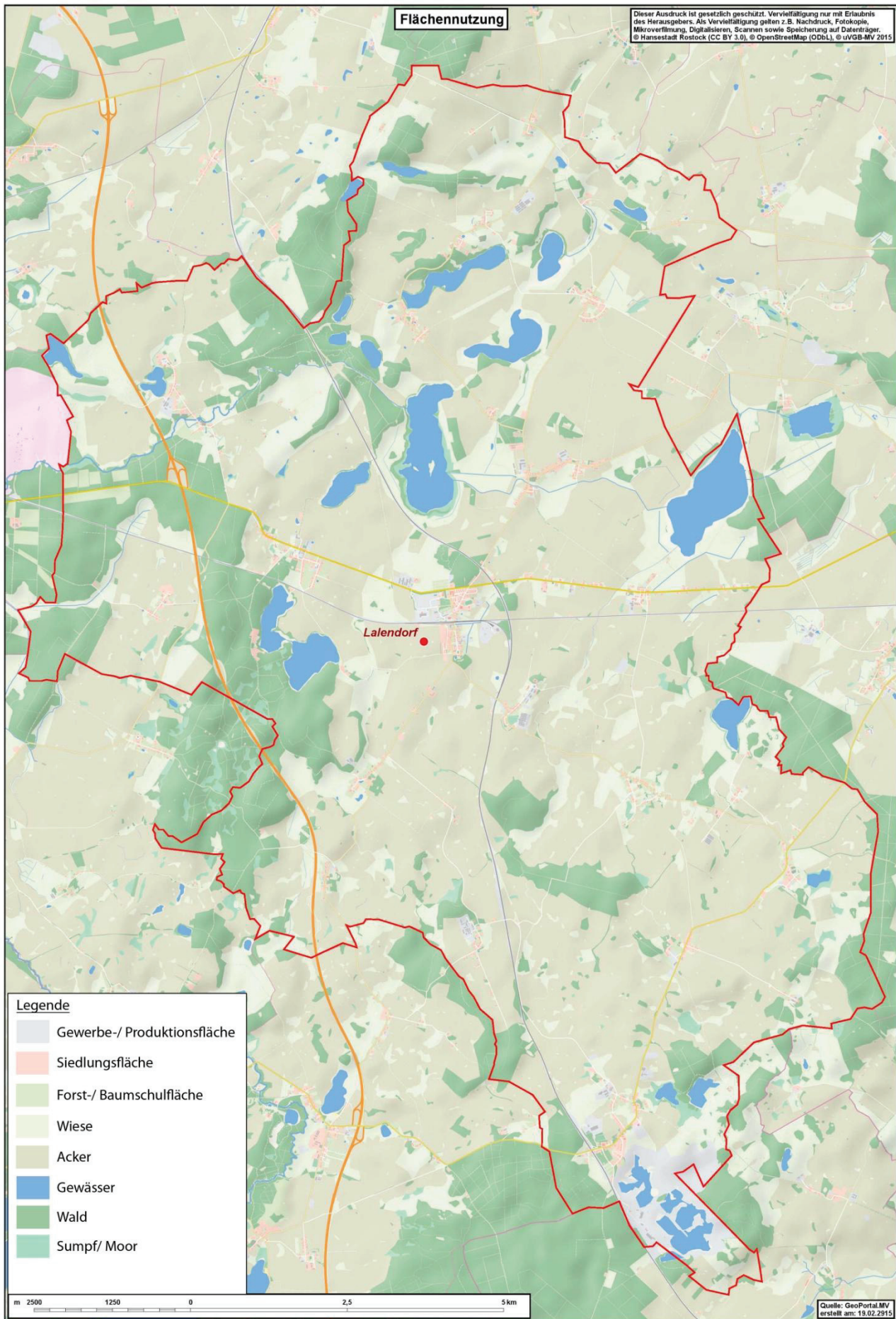


Abbildung 15 Flächennutzung der Gemeinde Lalendorf

Für die Recherche wurde das Internet zum großen Teil genutzt.

Besonders hilfreich sind dafür folgende Quellen:

- www.statistik-mv.de,
- www.google.de/maps,
- www.gaia-mv.de,
- www.deutschland123.de und
- <https://de.wikipedia.org/wiki/Lalendorf>.

Die Karten, die aus gaia-mv in Form von PDF's exportiert worden sind, können mit Hilfe von PDF Readern bearbeitet werden. Empfehlenswert ist hier der Foxit Reader. Karten, die aus Google maps gewonnen wurden, können in Form eines Bildschirmdrucks und anschließend Einfügen in Powerpoint bearbeitet werden. Tabellen können aus statistik-mv direkt exportiert und abgespeichert werden.

Weiter führende Informationen sind aus dem Regionalen Raumentwicklungsprogramm Mittleres Mecklenburg/ Rostock 2011 (RREP) zu entnehmen.

- Tourismusentwicklungsraum S. 2
- Vorranggebiete Naturschutz und Landschaftspflege S.47
- Vorbehaltsgebiete Landwirtschaft S.29
- Vorranggebiete Naturschutz und Landschaftspflege S.47
- Vorbehaltsgebiete Naturschutz und Landschaftspflege S.47
- Vorbehaltsgebiete Kompensation und Entwicklung S. 49

Des Weiteren sind Informationen im Gutachtlichen Landschaftsrahmenplan Mittleres Mecklenburg/ Rostock 2007 (GLRP MMR) enthalten.

- Naturräumliche Gliederung S.II-2
- Besiedlungs- und Bevölkerungsentwicklung S.II-6
- Raumnutzungsstruktur S.II-8
- Karte 4: Schutzwürdigkeit des Bodens
- Karte 8: Schutzwürdigkeit des Landschaftsbildes
- Karte 11: Nationale Schutzgebiete
- Karte 13: Bereiche mit regionaler Bedeutung für die Sicherung der Erholungsfunktion der Landschaft
- Textkarten im Anhang 1,3,4,5,8,11,13

Im Anschluss daran ist es empfehlenswert sich mit der **Bevölkerungs- und Siedlungsstruktur** auseinanderzusetzen.

Die Aktualität der Daten ist von großer Wichtigkeit! Daten können hier vom Einwohnermeldeamt bezogen werden, dem Statistischem Landesamt oder aus dem Datenportal SIS¹¹. Eine weitere Datenquelle ist die Strukturanalyse und Prognose Amt Krakow am See.

Hierbei ist die Datenverarbeitung und -aufbereitung mithilfe von Excel erfolgt. Es kann aber auch jedes andere Kalkulationsprogramm verwendet werden. Neben Tabellen sind hier Diagramme sehr empfehlenswert. Diese können die Entwicklung der Bevölkerung sehr gut veranschaulichen.

Ein Beispiel wie so etwas dann in Form von Text, Tabellen und Diagrammen aussehen könnte, ist folglich ausschnittsweise dargestellt.

Grundsätzlich ist bei der Entwicklung der Bevölkerungszahlen festzuhalten, dass Daten aus den Jahren vor 1990 schwer und nur für einige Dörfer zu finden sind.

Die Entwicklung der Bevölkerung Lalendorf ist zuerst nur in bestimmten Jahren nachvollziehbar. Ab 1994 dann beständig bis 2011. Die Hauptdaten (1994 bis 2011) wurden vom Statistischen Landesamt

¹¹ <http://sisonline.statistik.m-v.de/>

bezogen, aus dem Datenportal SIS. SIS steht für Statistisches Informationssystem, dieses enthält hauptsächlich Daten für Land, Kreise und Gemeinden.

Bei der Bevölkerungsentwicklung in dem Zeitraum von 2000 bis 2014 müssen die Eingemeindungen beachtet werden. Mamerow und Vietgest wurden am 1. Juli 2001, Wattmannshagen am 1. Januar 2004 und am 25. Mai 2014 wurde Langhagen nach Lalendorf eingemeindet.

Bevölkerungsentwicklung der Gemeinde Lalendorf

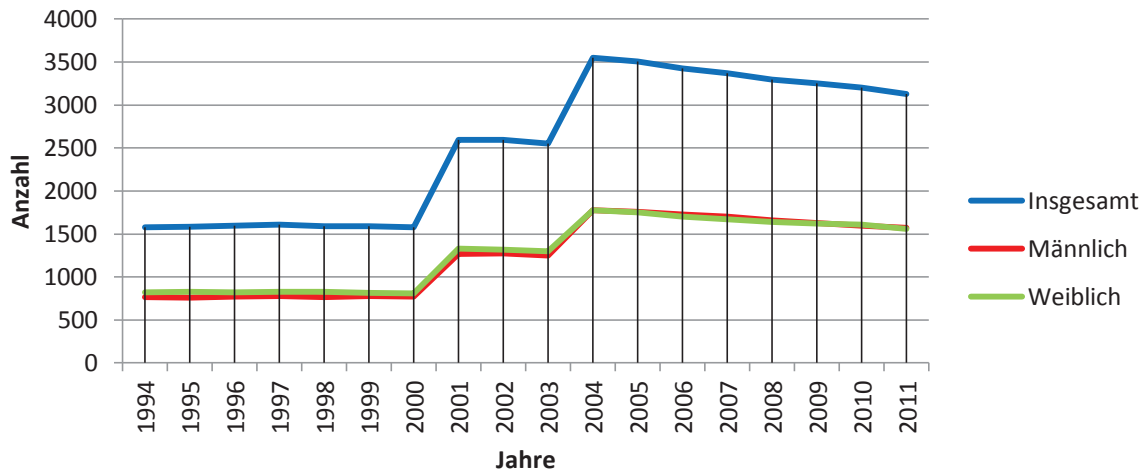


Tabelle 4 Bevölkerungsentwicklung der Gemeinde Lalendorf

In der Tabelle 5 ist die Entwicklung der Bevölkerung von 1994 bis 2011 nachvollziehbar dargestellt. Die X-Achse beschreibt die Jahre und die Y-Achse die Anzahl der Personen. Hierbei ist einmal die Gesamtbevölkerung (Blau), nur die Männer (Rot) und nur die Frauen (Grün) in farbigen Linien dargestellt.

Im Zeitraum von 1994 bis 2000 ist die Bevölkerungsentwicklung konstant um die 1600 Personen. Mit der Eingemeindung von Mamerow und Vietgest 2001 erfolgte ein Anstieg der Bevölkerung auf 2600 Personen. In den folgenden zwei Jahren schrumpfte die Bevölkerung minimal. 2004 erfolgte dann die Eingemeindung von Wattmannshagen, somit stieg die Bevölkerung auf knapp 3500. Seit dem ist ein konstanter Verlust der Bevölkerung zu verzeichnen.

Der Verlauf der Kurven für die Männer (rot) und für die Frauen grün) ist fast gleich. Der Anteil der Frauen und der Männer in der Gemeinde ist je fast 50%.

Bevölkerungsentwicklung 0-20 Jahre

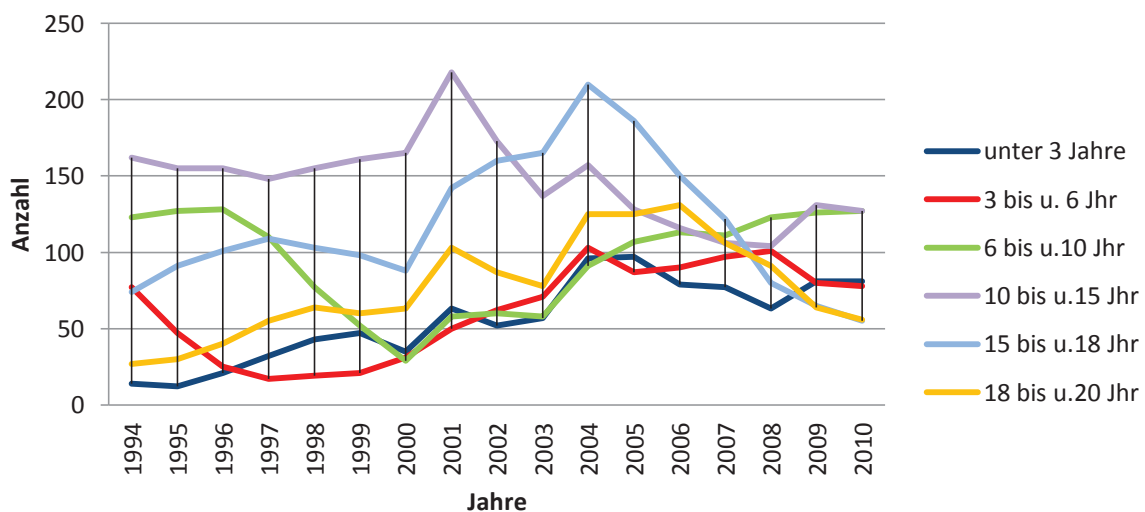


Abbildung 16 Bevölkerungsentwicklung 1994 bis 2010 von 0 bis 20 Jahre

In der Abbildung 6 ist der Verlauf der Bevölkerungsentwicklung von 0 bis 20 Jahre von 1994 bis 2010 dargestellt. Die X-Achse beschreibt die Jahre von 1994-2010. Die Y-Achse spiegelt die Anzahl der Menschen wieder.

Unterschieden wird bei der Darstellung der Altersklassen:

- unter 3 Jahre mit der Farbkennzeichnung Dunkelblau,
- 3-6 Jahre mit der Farbkennzeichnung Rot,
- 6-10 Jahre mit der Farbkennzeichnung Grün,
- 10-15 Jahre mit der Farbkennzeichnung Lila,
- 15-18 Jahre mit der Farbkennzeichnung Hellblau und
- 18-20 Jahre mit der Farbkennzeichnung Orange.

Im Folgenden werden die Verläufe der Linien näher beschrieben.

Die dunkelblaue Linie beschreibt den Verlauf der Menschen im Alter von 0 bis 3 Jahre in dem Zeitraum von 1994 bis 2010. 1994 liegt die Anzahl bei 14, bis zum folgenden Jahr sinkt diese auf 12 ab. Ab 1995 bis 1999 steigt die Zahl der Null bis Dreijährigen stetig, bis sie einen Wert von 47 erreicht. Fällt dann bis 2000 auf 29 ab, um dann bis 2001 wieder auf 63 zu steigen. Von 2001 bis 2003 sinkt und steigt sie minimal, um dann bis 2005 auf einen Spitzenwert von 79 zu erreichen. Von 2005 bis 2008 sinkt die Zahl rapide auf 63 ab. Danach steigt sie auf 81 und bleibt konstant.

Die rote Linie beschreibt den Verlauf der Menschen im Alter von 3 bis 6 Jahre im Zeitraum von 1994 bis 2010. 1994 liegt die Anzahl bei 77, fällt dann rapide bis 1997 auf 17 ab. Von da an steigt sie langsam aber konstant bis 2003 die Zahl auf 71. Von 2003 bis 2004 erfolgt ein rapider Anstieg auf 103. Im folgenden Jahr sinkt er dann auf 87. Steigt dann bis 2008 langsam auf 101, um dann wieder zu sinken bis 2010 auf 78. Die weiteren Linienverläufe werden dann genauso beschrieben.

Erkennbar ist, dass es mehr 6-15 Jährige als 0-3 und 16 bis 20 Jährige gibt. Der Ausschlag der Kurven ist nur durch die Schulpflicht zu erklären.

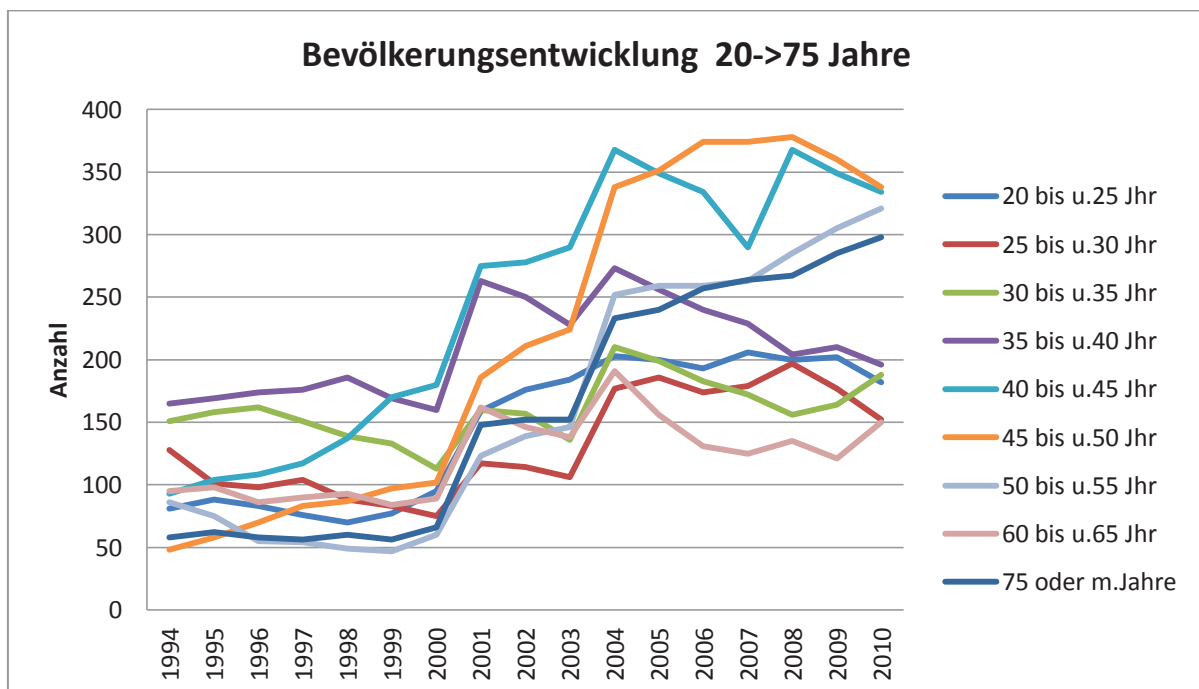


Abbildung 17 Bevölkerungsentwicklung der 20 bis >75

Auch für die Abbildung 7 erfolgt dieselbe Beschreibung wie für Abb. 6, sowie die Rückschlüsse, die daraus gezogen werden können.

Es sollten weitere Diagramme und Tabellen folgen, die sich auf das Pendler Verhalten der Einwohner beziehen. Danach sollten Gründe für den Zuwachs bzw. den Verlust an Einwohnern folgen und eine zukünftige Prognose.

Im Anschluss wäre es sinnvoll eine Karte einzufügen, die die Verteilung der Einwohner je qm² darstellt und im Vergleich dazu eine Karte, die auf das Untersuchungsgebiet bezogen ist. Andernfalls kann das auch tabellarisch dargestellt werden. Des Weiteren sollte eine Karte mit beigefügt werden, die den Zusammenhang der Ober-, Mittel-, Unter- und ländliche Zentren darstellt. Informationen dazu sind dem RREP Seite 30 sowie dem RROP S.27-30 zu entnehmen.

In der folgenden Tabelle wird die Verteilung der Bevölkerung auf die einzelnen Ortschaften aufgelistet. Es wird dabei einmal die Männliche und die Weibliche sowie die Gesamtanzahl der Menschen angegeben. Die grau hinterlegten Dörfer sind die mit den meisten Einwohnern in der Gemeinde Lalendorf. Sie sind auch mit die ältesten Ortschaften in der Gemeinde. Die Ersterwähnung wurde als Jahreszahl in Klammern angegeben.

Ortschaft	Männlich	Weiblich	Bev. Ges.
Lalendorf (1361)	253	256	509
Vogelsang	46	47	93
Mamerow (1391)	192	193	386
Carlsdorf	7	8	15
Langhagen (1227)	134	138	272
Bergfeld	25	25	50
Klaber	61	68	129
Krevtsee	11	13	24
Rothspalk	33	36	69
Vietgest	91	92	183
Wattmannshagen (1279)	206	208	414
Niegleve	70	70	140
Schlieffenberg	75	75	150
Tolzin	37	38	75
Nienhagen	24	25	49
Reinshagen	12	13	25
Alt Krassow	12	13	25
Neu Krassow	23	25	48
Friedrichshagen	41	42	83
Gremmelin	43	43	86
Neu Zierhagen	22	23	25
Roggow	59	60	119
Raden (1297)	221	223	444
Lübsee	24	24	48
Bansow	43	43	86
Dersentin	46	46	92

Tabelle 5 Verteilung der Bevölkerung auf die Ortschaften

Im Anschluss wird die Siedlungsentwicklung näher beschrieben. Hier kann auf die Geschichte der Region eingegangen und mithilfe von Funden, Bildern und Fotos näher beschrieben werden.

Wenn sich ausführlich mit der Bevölkerungs- und Siedlungsentwicklung beschäftigt wurde, ist das nächste Thema die Wirtschaftsstruktur.

Die Wirtschaftsstruktur umfasst:

- die Stärken des Untersuchungsgebietes,
- Gründe für die Stärken,
- Landwirtschaft,
- Anzahl der Landwirtschaftlichen Betriebe,
- Forstwirtschaft,
- Anzahl der Forstwirtschaftlichen Betriebe,
- Dienstleistungen/ Verarbeitung,
- Anzahl der Verarbeitungs- und Dienstleistungsbetriebe,
- Wirtschaftszweige,
- Bruttowertschöpfung,
- Zahl der Unternehmen und
- Branchenverteilung der Unternehmen.

Für die Gemeinde Lalendorf liegen die Stärken in der Landwirtschaft und Forstwirtschaft sowie das verarbeitende Gewerbe. Dazu zählen zum Beispiel:

- die Biogas und Bioethanolanlage in Lalendorf
- AWT Abwassertechnik Langhagen GmbH
- Acker & Rind Mecklenburger Schweiz eG (Landwirtschaftsbetrieb)
- Asphalt- und Mischwerk Rostock GmbH & Co. KG Langhagen
- Umweltschutz Ost GmbH
- Blunk Lalendorf GmbH
- ATR Landhandel GmbH & Co. KG
- Schenker Deutschland AG, Geschäftsstelle Güstrow
- Maschinenservice Beske
- und weitere

Daten hierzu sind dem SIS, Statistischem Landesamt und dem RROG (S.63-73) zu entnehmen.

Im Folgenden sollte dann näher auf die landwirtschaftlichen und forstwirtschaftlichen Betriebe eingegangen werden, wie die Zahl der Angestellten, Arbeitsfelder und Aufgaben, etc.

Des Weiteren erfolgen Angaben zum Arbeitsmarkt, Beschäftigten und dem Einkommen.

Dazu zählen die Zahl der Erwerbstätigen bzw. der Nichterwerbstätigen, betrifft das mehr die Männer oder Frauen, welche Altersgruppen betrifft es. Des Weiteren sollte näher auf die Erwerbstätigen eingegangen werden, damit ist der Vergleich zwischen Wohn- und Arbeitsort gemeint (Pendler) sowie welchen Wirtschaftsbereich diese angehören.

Daten hierzu können dem SIS, Statistik M-V und der Strukturanalyse und Prognose Amt Krakow am See¹² entnommen werden. Besonders dort Kapitel 5, also Seite 20-23 geben guten Aufschluss.

Teilweise gibt auch die Gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategie der Region Güstrow Aufschluss (GLES).

Daran anschließend sollte sich mit der Infrastruktur des Untersuchungsgebietes auseinandergesetzt werden. Hierzu zählen:

- Verkehr,
- Anbindung Autobahn, Bundesstraßen, Landstraßen,
- Anbindung an den Öffentlichen Personen Verkehr (Bus und Bahn),
- Anbindung an Flughäfen und
- Anbindung an Häfen.

¹² https://www.landkreis-rostock.de/landkreis/daten_fakten/strukturanalysen/18-Amt_Krakow_am_See/

Details dazu sollten in Form von Text und Karten gegeben werden.
Hilfreiche Information enthält das RREP, LEP und das RROP MMR (1994.)

Im LEP sind Daten zu:

- Infrastruktur, Verkehr und Kommunikation S.54
- Öffentlicher Personenverkehr S.55-58
- Motorisierter Individualverkehr S.58

Im RREP sind Daten zu:

- Infrastrukturentwicklung S.66

Im RROG sind Daten zu:

- Verkehr S.106
- Bahn S.108
- Schifffahrt und Häfen S.122
- ÖPNV S.107
- Straße S.114-121
- Luftverkehr S.123

Neben der Infrastruktur, die die nötigen Verbindungen zwischen Orten und Wirtschaft herstellt, ist sie auch wichtig um das Gebiet touristisch zu erschließen.

Daher ist es sinnvoll im Anschluss näher auf den Tourismus einzugehen. Hierzu zählen:

- allg. Tourismus
- Wasser/Binnensport
 - Segel und Motorsport
 - Wasserwandern
 - Badeanstalten, Thermen, Spaßbäder
- touristische Infrastruktur
 - Übernachtungen und Freizeitangebote
 - Schlösser, Gutshäuser und Herrenhäuser
 - Museum, Ozeaneum,
 - Tierparks, Tiergärten, Zoos,
 - Sportanlagen
 - Kinos, Theater, Naturschaubühnen, Bibliotheken
- Rad- und Wandertourismus
 - Rad- und Wanderwege
 - Gastronomie
 - Bed and Bike
 - Camping- und Mobilwohnheime
 - Aussichtspunkte
- soziale Infrastruktur
 - Kinderbetreuung
 - Jugendclubs
 - Schulen
 - Alten- und Behindertenbetreuung
 - Frauenschutzhaus
 - Soziale Dienste
 - Kur- und Rehabilitationseinrichtungen
 - Krankenhäuser
 - Vereine

Informationen dazu sind wieder im LEP, RREP, RROP und dem GLES zu entnehmen.

Im LEP sind Informationen zu

- Daseinsvorsorge auf S.54
- Bildung S.65
- Kultur S.64
- Soziale Infrastruktur und Sport S.66

Im RREP sind Informationen zu:

- Daseinsvorsorge S.66
- Soziale Infrastruktur und Sport S.71
- Bildung und Kultur S.67

Im RROG sind Informationen zu

- Kulturtourismus S.88
- Naherholung S.92
- Touristische Anlagen S.89
- Soziale und kulturelle Infrastruktur S.93

Im GLES sind Informationen zu

- Wasser- und Binnensport S. 41
- Sport- und Freizeitangebot S.42
- touristische Infrastruktur S.42
- Soziale Infrastruktur und Sport S.43

Nachdem diese Punkte abgehandelt worden sind, ist es wichtig, sich mit vorhandenen Plänen zu dem Untersuchungsgebiet zu beschäftigen.

1.2. **Vorhandene Planungen und Konzepte**

Diese beschreiben die Ausgangslage und geben gleichzeitig den Rahmen der Möglichkeiten für die Entwicklung vor. Zu der Ausgangslage gehören Planungen, die sich direkt auf das Untersuchungsgebiet beziehen und übergeordnete Planungen.

Im Fall der Gemeinde Lalendorf sind nachfolgende Pläne und Konzepte wichtig.

Die Gebietsbezogene Lokale Entwicklungsstrategie (GLES) der Region Güstrower Landkreis

Das GLES für den alten Landkreis Güstrow ist das aktuellste vorliegende Konzept.

Es umfasst eine Beschreibung und Bezeichnung des Landkreises, ebenso wie diese organisatorisch aufgebaut ist. Des Weiteren werden öffentlich-private Partnerschaften und die Prozessorganisation näher erläutert. Dazu zählt das Regionalmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, die LAG und weitere Kooperationen. Danach wird ausführlich auf die Ausgangslage eingegangen. Nach der ausführlichen Datengrundlage zum Landkreis Güstrow erfolgen eine SWOT-Analyse und die daraus resultierende Erkenntnisse. Danach wird das Entwicklungskonzept vorgestellt und die darin enthaltenen Leitbilder, Ziele, Maßnahmen und Projekte. Es folgt die Aufstellung des Finanzplanes und zum Schluss das Monitoring.

Das Integrierte Ländliche Entwicklungskonzept (ILEK) der Ämter Krakow am See, Mecklenburgische Schweiz und Goldberg-Mildenitz ist das aktuellste Konzept auf regionaler Ebene. Das ILEK umfasst 21 Gemeinden, heute nur noch 20, und hat eine Gesamtfläche von 741,7km².

Ziel des ILEK ist eine umfassende Analyse und Bewertung der Faktoren

Naturraum, Ökonomie, Kultur und Soziales im Untersuchungsraum. Daraus lassen sich Handlungsempfehlungen entwickeln, um eine gezielte zukünftige Entwicklung zu ermöglichen. Hauptschwerpunkt der Ämter des ILEK sind die Wirtschaft und der Tourismus. Berücksichtigt werden bereits vorhandene wirtschaftliche und infrastrukturelle Ausbauten.

Die Umsetzungsfelder des ILEK umfassen folgende Punkte:

Diversifizierung der land- und forstwirtschaftlichen Unternehmensaktivitäten, Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements an der gesellschaftlichen Entwicklung von Gemeinden und "Aktivierung" der Dörfer, Erschließung kulturhistorischer Potenziale für Touristen und Einheimische, Weitergehende touristische Vernetzung und Verbesserung der regionalen Erschließung, Optimierung touristischer Entwicklungsstrukturen, Unterstützung eines integrierten Natur- und Umweltschutzes, Unterstützung kleiner und mittlerer Wirtschaftsunternehmen.

Das ILEK wurde von -biota- Institut für ökologische Forschung und Planung GmbH im Januar 2007 fertiggestellt. Des Weiteren ist -biota- Mitglied im Fachbeirat der Lokalen Aktionsgruppe Güstrower Landkreis.

Für die Region Gemeinde Lalendorf liegen mehrere übergeordnete Planungsvorschriften vor, die sich auf das Gebiet beziehen.

Das Gutachtliche Landschaftsprogramm Mecklenburg Vorpommern (2003) gibt das umfassende und landesweite Leitbild für den anzustrebenden Zustand von Natur und Landschaft vor. Hierbei sind die Zielvorstellungen abstrakt gehalten, konkretisieren aber die welt-, europa- und bundesweiten Grundsätze. Das Leitbild orientiert sich an den aktuellen und zu erwartenden gesellschaftlichen und technologischen Rahmenbedingungen. Es werden die Naturgüter analysiert und bewertet und dann auf Schwerpunktbereiche eingegangen. Schwerpunktbereiche sind die Naturgüter (Wasser, Boden, Klima und Luft, Landschaftsbild, unzerschnittene Freiräume), Biotopverbund und die Landschaftszonen. Zu den Schwerpunktbereichen werden Leitlinien und/ oder Qualitätsziele vorgeben. Das Handlungskonzept für die Natur- und Umweltschutzverwaltung enthält die Maßnahmen. Mit Bestimmung der Maßnahmen werden auch die Umsetzungsinstrumente festgelegt.

Das Landesraumentwicklungsprogramm Mecklenburg Vorpommern (LEP, 2005) enthält die Ziele und Grundsätze der Raumordnung und Landesplanung, die das ganze Land sowie das Küstenmeer betreffen. Im LEP wird Wert auf das Gleichgewicht von Wirtschaft und Beschäftigung, Natur- und Umweltschutz sowie Entwicklung gesetzt. Die Priorität liegt aber auf den Erhalt bzw. die Schaffung von Arbeitsplätzen.

Mit den 12 Leitlinien werden die Schwerpunktbereiche für eine nachhaltige Landesentwicklung aufgezeigt. Dazu zählen die Öffnung nach Europa, Wettbewerbssteigerung, Schaffung von Lebens- und Arbeitsperspektiven, Ausbau von Bildung, Kultur, Wissenschaft, Forschung, Infrastruktur, Agrarwirtschaft, Tourismus und Naturräume, Sicherung und Entwicklung der Baukultur, der ländlichen Räume und Nutzung der Potenziale des Küstenmeeres.

Der Gutachtliche Landschaftsrahmenplan der Region Mittleres Mecklenburg/Rostock (2007) soll die Aussagen des GLP inhaltlich vertiefen und räumlich konkretisieren.

Um die Erfordernisse und Maßnahmen für die Region zu ermitteln, ist eine Bestandsanalyse des momentanen und des zu erwartenden Zustandes der Natur und Landschaft erforderlich. Dies wird erreicht, indem die Schutzgüter (Boden, Wasser, Klima und Luft, Arten, Lebensräume, Freiräume, Landschaft etc.) bewertet werden. Daraus wird ein regionales Leitbild aufgestellt sowie schutzgut bezogene Qualitätsziele für die Großlandschaften formuliert und bestätigt. Somit ist ein Konzept für die zukünftige Entwicklung der Natur und Landschaft vorhanden.

Das regionale Raumentwicklungsprogramm Mittleres Mecklenburg/Rostock (RREP 2011) löst das regionale Raumordnungsprogramm Mittleres Mecklenburg/Rostock ab (1994). Der regionale Planungsverband reagiert somit auf die Veränderungen in den letzten Jahren, wie der demografische Wandel, die EU-Osterweiterung und die gesetzlichen geänderten EU-, Bundes- und Landesgrundlagen. Das RREP konkretisiert die Ziele und Grundsätze der 12 Leitlinien des LEP. Das Hauptanliegen des RREP ist es die regionalen Potenziale und Chancen sichtbar und somit nutzbar zu machen. Dadurch sollen positive Entwicklungen in dem wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Bereich erreicht werden. Augenmerk liegt auch hier auf der Arbeitsplatzsicherung und -schaffung, aber auch die Förderung der Gründung von Unternehmen, Weiterbildungen und Investorensuche für die Bildungs- Sozial- und Wirtschaftsbereiche.

Das Hauptleitbild ist "Wachstumsregion an der Ostsee innovativ-maritim-naturnah". Es werden 14 Leitlinien für eine nachhaltige Regionalentwicklung angegeben. Dazu zählen: Entwicklung der Regiopole Rostock; Metropolendreieck Hamburg, Berlin, Kopenhagen Wachstumspotenzial nutzen für neue Arbeitsplätze; Investitionen in Wissenschaft und Forschung; Ausbau des Rostocker Universalhafens und Flugplatz Rostock-Laage; Ausbau der hafenaffinen Unternehmen und Logistikbranche; Tourismus ausbauen und Wertschöpfungspotenziale erschließen; Intensivierung der Verflechtung Rostock und Umland; Stärkung, Förderung und Entwicklung des ländlichen Raumes;

Bewahrung der regionalen Vielfalt, Eigenart und Schönheit der Natur und Landschaft; historische und kulturelle Potenziale erhalten und nutzen; Verwaltungsstrukturen verbessern durch Bürokratieabbau und Bürgernähe; Verbesserung der inter- /nationalen Kooperation; Förderung und Anerkennung von Engagement in allen Bereichen, sowie Gleichberechtigung für alle; Ausrichtung und der Infrastruktur an den demografischen Wandel.

Das Entwicklungsprogramm für den ländlichen Raum Mecklenburg-Vorpommern (EPLR 2014-2020) soll als Ergänzung zu anderen Instrumenten der gemeinsamen Agrarpolitik die nachhaltige Entwicklung des ländlichen Raumes von 2014 bis 2020 gewährleisten. Grundlage ist eine umfassende SWOT- und sozioökonomische Analyse des Landes Mecklenburg-Vorpommern. Das neue Leitbild enthält sechs Handlungsfelder. Diese sind Arbeitsplätze und Wettbewerbsfähigkeit im Land sichern; Regionalität und Marketing ausbauen; Bildungsinitiative MV; Tier-, Umwelt- und Naturschutz nachhaltig fördern; Lebensmittelsicherheit gewährleisten und Transparenz erhöhen sowie das Leben auf dem Land sichern. Dazu werden drei landespolitische Schwerpunkte festgesetzt. Dazu zählen Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Land-, Forst- und Ernährungswirtschaft; Verbesserung der von der Land- und Forstwirtschaft abhängigen Ökosysteme sowie der Ressourceneffizienz und Klimaresistenz im Agrarsektor und als Drittes die Entwicklung des ländlichen Raumes als attraktives Lebens- und Arbeitsumfeld.

Nachdem sich ausführlich mit den Planungsgrundlagen und Datengrundlagen beschäftigt und auseinandergesetzt wurde, ist es wichtig herauszufinden, welche regionalen Akteure, Unternehmen, Politiker und Beamte aus Verwaltung und Behörden für die Erstellung des REK relevant sind.

2. Kontaktaufnahme

Kontaktiert werden sollten regionale Akteure, wichtige Politiker, wichtige Würdenträger, Abteilungsleiter in Ämtern, öffentlich Institutionen, Unternehmen und Bildungseinrichtungen. Mögliche Akteure werden als Beispiel folgend aufgeführt.

In der Politik sollten Vertreter der Parteien und Bürgermeister gesucht werden.

In der Gemeinde Lalendorf sind die Parteien CDU und Die Linke vertreten. Der Bürgermeister ist Herr Knaack und vertritt Die Linke.

Das zuständige Amt ist das Amt Krakow am See mit der Adresse Markt 2 in 18292 Krakow am See.

Der Amtsvorsteher ist Herr Boldermann (038457/30456).

Wichtig wäre es auch das Bauamt mit einzubeziehen. Hier wäre die Verantwortliche Frau R. Lehsten (038457/30433, bauamt@krakow-am-see.de).¹³

Des Weiteren ist eine Schiedsstelle vorhanden. Diese kann eingebunden werden, um vorhandene Konflikte zu besprechen und zu lösen. Ansprechpartner ist hier Herr G. Böttfür und Frau E. Kreibich.¹⁴

Zu den Bildungseinrichtungen gehören Kitas und Schulen.

In der Gemeinde Lalendorf sind drei Kindergarteneinrichtungen vorzufinden. Dazu zählt die Kita "Sonnenschein" in Lalendorf, die Leiterin ist Frau Löhning. Die Kita in Roggow "Die kleinen Landleute" hat keinen direkten Ansprechpartner, aber beide gehören zur Volkssolidarität KV Mecklenburg-Mitte e.V. Des Weiteren ist noch eine Kita in Vietgest "Knirpsenland" vorhanden.

In der Gemeinde Lalendorf sind zwei Schulen. Die "Johann Pogge" Schule ist eine regionale Schule und befindet sich in Lalendorf. Die Zweite befindet sich in Langhagen und ist die Evangelische Johannes Schule.

Grundsätzlich sollte eine persönliche Kontaktaufnahme mit wichtigen Akteuren erfolgen, um relevante Themen und Erwartungen zu erfahren. Meist wird hierzu eine Befragung in Form eines Interviews gewählt. Es ist ratsam dieses Interview im Vorfeld vorzubereiten.

Fragen zur Person	Fragen zur Einschätzung der Situation	Fragen zur Zusammenarbeit und Beteiligung
<ul style="list-style-type: none"> Name Institution/Verband /Unternehmen Tätigkeitsbereich Funktion 	<ul style="list-style-type: none"> die drei wichtigsten Probleme der Region die drei wichtigsten Themen der Region Einschätzung der regionalen Situation Hürden für nachhaltige Entwicklung in der Region Bereiche wo Handeln notwendig ist Themen für Arbeitskreise Vorschläge für Maßnahmen Vorschläge für Projekte 	<ul style="list-style-type: none"> Schwerpunkt bei der Gestaltung des kooperativen Prozesses <ul style="list-style-type: none"> umfassende Beteiligung Ergebnisorientiert Leitbilder und Ziele Initiierung von Maßnahmen bessere Vernetzung zwischen Ämtern Wer unbedingt beteiligt werden <ul style="list-style-type: none"> Kreis- & Stadtverwaltung politische Gremien Schlüsselpersonen Verbände, Vereine Unternehmen Bildungseinrichtungen Bürger/-innen sonstige persönlicher Grund für Beteiligung eigener Beitrag

¹³ <https://www.amt-krakow-am-see.de/verwaltung/mitarbeiter.php?template=2&struktur=1>

¹⁴ <https://www.amt-krakow-am-see.de/verzeichnis/visitenkarte.php?mandat=159284>

Bei der Recherche nach Akteuren ist eine systematische Suche am Sinnvollsten. Es sollte beachtet werden, dass die unterschiedlichsten Akteure spezifische Aufgabenfelder haben und somit verschiedene Interessen verfolgen.

Des Weiteren sollte daran gedacht werden, dass das erste Treffen mit den Akteuren entscheidend für deren Beteiligung ist. Können diese nicht motiviert bzw. das Interesse nicht geweckt werden, so erfolgt selten eine Beteiligung.

Um eine Beteiligung zu garantieren, sollten aussagekräftige Informationsblätter vorhanden sein. Diese sollten bereits eine grobe Orientierung zu angestrebten Projekten und Ergebnissen liefern. Ein Rundbrief an alle wichtigen Verwaltungen, der Informationen zum ersten Treffen, das Informationsblatt und eine Rückmeldung zur Teilnahme enthält.

Eine schriftliche oder telefonische Vereinbarung für das Interview mit wichtigen Akteuren und Schlüsselpersonen ist ebenso wichtig.

Das Augenmerk sollte aber auch auf die Erstellung einer Datenbank liegen, wo alle Akteure aufgelistet sind. Es erleichtert die mögliche Kontaktaufnahme untereinander.

Die persönliche Kontaktaufnahme erfolgt nur bei relevanten Akteuren, Verwaltungen, Beamten, Politikern und Bildungseinrichtungen.

Um eine hohe Beteiligung der Bevölkerung zu gewährleisten, ist eine gut organisierte und durchdachte Nutzung der Medien notwendig. Doch viel wichtiger ist, dass diese bereit sind, sich einzubringen. Das Schlüsselwort hierfür ist bürgerliches Engagement.

3. Bürgerliches Engagement

Im Falle der Gemeinde Lalendorf, liegen bereits Informationen zum bürgerlichen Engagement vor.

Die Herbert-Quandt Stiftung hat eine Studie in Auftrag gegeben zum bürgerlichen Engagement in M-V.

Durchgeführt wurde diese von dem Sozialforschungsinstitut infratest dimap. Diese Studie beschäftigt sich vorrangig mit dem bürgerschaftlichen Engagement in Mecklenburg-Vorpommern.

Dazu wurden 81 engagierte und nicht engagierte Bürger, Bürgerinnen und Experten befragt. Sie sollten hemmende und fördernde Faktoren für das bürgerliche Engagement benennen. Die Situation dazu wurde in 4 Städten und in Lalendorf, aufgenommen.

Festgestellt wurde, dass Bildung, soziale Integration durch Arbeit und eine hohe Eigenmotivation der ausschlaggebende Punkt sind, für gesellschaftliches Engagement

Dazu läuft genau in fünf Gemeinden das Programm der Herbert-Quandt-Stiftung "Bürger.Innen.Land - Für eine aktive Zivilgesellschaft in Mecklenburg-Vorpommern".

Ziel dieses Programmes ist in vier ausgewählten Städten exemplarisch und methodisch die Zivilgesellschaft zu stärken. Dabei wird sich mit unterschiedlichen Fragen beschäftigt und versucht auf diese Antworten zu finden.

Fragen sind:

- Wie gehen Bürger mit sozialen Veränderungen um?
- Wie definieren Bürger ihr Selbstverständnis gegenüber Staat, Gesellschaft und Wirtschaft?
- Wie lässt sich bürgerliches Engagement in ländlichen Kommunen stärken?
- Wo gibt es bereits gute bürgerschaftliche Ansätze, die die Stiftung verstärken könnte?
- An welchen Faktoren droht die Bürgergesellschaft bzw. das soziale Engagement in bestimmten Regionen zu scheitern?

Zusammen mit den Bürgern vor Ort sollen Lösungen für lokale Problemfelder gefunden werden. Danach soll im Vergleich geklärt werden, warum anderswo die Leute einfach zu motivieren sind. Es wird also nach fördernden und hemmenden Faktoren für das bürgerliche Engagement gesucht.

Kernthemen sind also der soziale Zusammenhalt, die demografische Entwicklung, die Abwanderungsproblematik im Verhältnis zur Wirtschaft und die demokratische Kultur. Verglichen

werden Greifswald, Demmin, Anklam und **Lalendorf**. Grundsatz war überall das diese sagen sollten, wo sie in 10 Jahren stehen wollen.

Im Folgenden werden die Ergebnisse kurz zusammengefasst.

Das soziale Miteinander in der heutigen Gesellschaft geschieht zum größten Teil über Arbeit. Doch durch den Abbau von Arbeitsstellen und den Mangel überhaupt, gerade in ländlichen Regionen, ist die Möglichkeit zur sozialen Interaktion gering. Durch die so entstehende Arbeitslosigkeit und gerade Langzeit Arbeitslosigkeit ziehen sich die Menschen immer mehr zurück aus der Gesellschaft, die Resignation nimmt zu und irgendwann werden selbst die letzten Kontakte abgebrochen.

Jedoch wurde festgestellt, dass die fördernden und auch die hemmenden Faktoren für bürgerliches Engagement sich in den vier Städten/Gemeinden zum großen Teil recht ähnlich sind.

Festgestellt wurde auch, dass gerade in den strukturschwachen Gemeinden der Pessimismus überwiegt. In Lalendorf ist das zum Teil auch der Fall, doch hier ist noch die Nähe zu den Kleinstädten Teterow, Güstrow und den Großstädten Rostock und Hamburg vorhanden. Somit bietet sich hier, zumindest noch im Ansatz, die Möglichkeit einen Arbeitsplatz zu bekommen.

Die öffentliche Darstellung von freiwilliger Arbeit und ehrenamtlichen Tätigkeiten durch die Kommune und die lokalen Medien sollte eine vorrangige Aufgabe bzw. Maßnahme sein. Daneben ist die Vereinsarbeit auch enorm wichtig. Sie stärkt nicht nur den Zusammenhalt in der Gemeinde, sondern fördert auch den Teamgeist und die Kooperation.

Dadurch, dass die jungen Leute mit höherem Schulabschluss wegziehen, fehlen sie zur Besetzung der ehrenamtlichen Stellen. Mittlerweile werden diese von Senioren übernommen und sind somit eine tragende Stütze geworden.

Neben dem sozialen Rückzug aus der Gesellschaft und der Vereinsamung ist das Desinteresse an der Politik ebenfalls ein großes Problem. Das Desinteresse gibt der NPD große Chancen und das Gedankengut wird somit unterstützt und weiter verbreitet. Die demokratischen Parteien sind aber gerade Fixpunkte für fördernde und hemmende Faktoren des Engagements. Dabei spielen auch die Gemeindevertreter eine tragende Rolle. Doch auch wenn diese sich engagieren, bekommen sie meist nur den Vorwurf zu hören, dass sie sich zu wenig für die Vereinsarbeit und die Sorgen und Bedürfnisse der Bürger kümmern.

Ergebnisse der Studie sind, das vorgeschlagen wird, ein Konzept für zentrale Bürgerzentren zu erstellen. Bürgerzentren sollten vermehrt gefördert werden. Des Weiteren ist die Arbeit von Sozialmitarbeitern wichtig und sollte ebenso unterstützt werden. Genauso wird angeraten Mittel in die Kinder- und Jugendarbeit sowie damit zusammenhängende Sport- und Kulturprojekte zu stecken.

Neben diesen sollten sich Gemeinden bewusst sein, dass der traditionelle Industriesektor und die maritime Industrie, sowie die Lebensmittelerzeugung- und -industrie eine wichtige wirtschaftliche Rolle haben. Dasselbe gilt für die Wind- und Solarbranche aber auch für die Biotechnologie und Medizintechnik.

Uwe Meergans Autor der Studie fasst die Gesamtsituation gut zusammen. Bürgerliches Engagement ist der Ausdruck des Wir-Gefühls einer Kommune. Dieses ist in prosperierenden Städten größer als in Städten mit hoher Arbeitslosigkeit, Abwanderung und Leerstand. Wer Arbeit hat der weiß wie die Demokratie funktioniert und wer dabei positive Erfahrungen gemacht hat, ist auch eher bereit sich zu engagieren. Viele Arbeitslose haben meist die gegenläufige Erfahrung gemacht und sind somit weniger bereit sich zu engagieren. Pendler und Menschen mit hoher Arbeitsbelastung wiederum haben einfach keine Zeit diese Aufgaben oder Ämter zu besetzen. Auf der anderen Seite sind die ehrenamtlichen Tätigkeiten mit viel Arbeit, Fahrerei und Zeitaufwand verbunden. Die unzureichende Unterstützung durch die öffentliche Hand bei Fahrten, Material und Raumkosten macht die Position damit recht unattraktiv. Ebenso hat die Kreisstrukturreform nicht gerade positiv dazu beigetragen. Die langen Wege zu den Treffen sind aufwändig, daher empfiehlt Uwe Meergans Strukturen zu schaffen, die unterhalb der Landkreisebene liegen.

Die Abwanderung junger Leute zieht in vielen Bereichen Probleme mit sich. Doch gerade in ländlichen Regionen haben Vereine dadurch Nachwuchssorgen und können sich kaum am Leben halten. Doch

auch wenn die Situation schwierig ist, sollten weiterhin Vereine unterstützt, gefördert und am Leben gehalten werden.

In der Gemeinde Lalendorf ist das bürgerliche Engagement auf bestimmte Bereiche beschränkt. Diese sind Schule, Kita, Jugendklub, Vereine und private Initiativen für Kinder. Eine private Aktion von Eltern für ihre Kinder fand in dem Dorf Reinshagen statt. Hier wurde gemeinsam ein Spielplatz gestaltet und erbaut.



Abbildung 19 Spielplatz Reinshagen



Abbildung 18 Spielplatz Reinshagen

Für die Schul- und Kitafeste wird sich Jahr um Jahr bemüht, die genauso schön zu gestalten wie die Jahre zuvor. Jahr um Jahr sind es die gleichen Menschen, die sich aktiv an der Organisation, Koordinierung und Ausführung bemühen. Festgehalten werden kann, dass in der Gemeinde bürgerliches Engagement vorhanden ist, wenn auch begrenzt. Doch gerade die Vereine und Amtsträger sowie Ausschüsse versuchen ihr bestes, dadurch sind schon einige positive Schritte gemacht worden. Wie die Umgestaltung des Schulplatzes in Lalendorf zu einem Mehrgenerationen Sport- und Betätigungsplatz. Doch die Menschen brauchen mehr Motivation und Anreiz, um sich aktiv zu beteiligen.

4. Gesamtprozess

In diesem Abschnitt sollen Hinweise und hilfreiche Tipps zur Gestaltung des Prozesses für die Erstellung eines REK gegeben werden.

Es sind vielfältige Formen möglich einen solchen Prozess zu gestalten, doch hier wird es für sinnvoll gehalten einen kooperativen Prozess anzustreben.¹⁵

Rahmenbedingungen	Zielsetzung und Entscheidung	Themen und Inhalte	Erfolgskriterien	Umsetzung und Ergebnisse
<ul style="list-style-type: none">•Probleme kennen•regionale Stärken/Schwächen kennen•personelle Ressourcen•Fianzielle Ressourcen	<ul style="list-style-type: none">•Ziele definieren•Einbindung von Politik und Verwaltung•Entscheidung für passende Organisationsform•Ressourcen bereitstellen	<ul style="list-style-type: none">•Befragung der Beteiligten•Themen für Arbeitskreise ermitteln•Iddenfindungsprozess•Handlungsfelder festlegen	<ul style="list-style-type: none">•Moderation & Externe Begleitung•Aufbau von Vernetzungsstrukturen•Einbindung wichtiger Akteure, Verwaltung, Politik•Zeit und Geduld•Evaluation	<ul style="list-style-type: none">•Entscheidung für Maßnahmen•Projektmanagement aufbauen•Projekte und Maßnahmen festlegen•Leitlinien und Ziele

Abbildung 20 Gesamtprozess in seinen Einzelteilen

Kooperative Prozesse

Trotz der Individualität und Einzigartigkeit einer jeden Region und der Erstellung eines REK, sind gewisse Prinzipien bei kooperativen Prozessen immer gleich.

Kooperative Beteiligungsprozesse umfassen die Zielfindungsphase, die Plan- bzw. Programmerstellungsphase sowie die Umsetzungs- oder sogar Nutzungsphase.

Rahmenbedingungen

Bestimmte Ziele können nur durch die Beteiligung und Mitwirkung der Bürger erreicht werden. Wenn diese von Anfang an mit in den Prozess eingebunden werden, so erhöht das die langfristige Mitwirkung, die Motivation und die Zusammenarbeit.

Prinzipiell sollte ein kooperativer Prozess:

- von Anfang an ergebnisoffen sein,
- erfordert Geduld und Zeit,
- Konflikte müssen geklärt werden,
- ausreichende Kenntnis der Ausgangslage,
- Wissen über Stärken und Schwächen,
- Konkurrenz vorhanden,
- Trends und
- vorhandene Planungen beachtet werden.

Während eines kooperativen Prozesses sollten Entwicklungsschwerpunkte und Schlüsselprojekte festgelegt werden, gezielt Aktionen geplant und ein langfristiges Konzept erstellt werden.

Sicher sind auch die finanziellen Mittel wichtig jedoch wird darauf in Punkt 1.6 näher eingegangen.

Um den gesamten Prozess so reibungslos wie möglich zu gestalten, ist es ratsam eine Kooperationsstelle einzurichten.

Diese benötigt finanzielle und personelle Ressourcen. Die personellen Ressourcen umfassen sowohl Personen für die Kooperations- als auch die Koordinationsstelle, aber auch für die Moderation. Hierfür sind entsprechende Erfahrung und Qualifikationen notwendig.

¹⁵ http://planung-tu-berlin.de/Profil/Formelle_und_Informelle_Planungen.htm

Die Anzahl des notwendigen Personals ist abhängig von der Größe und dem Umfang des Prozesses. Mindestens sollten aber zwei Moderatoren, eine Sekretariatsstelle, Assistentenstelle sowie das zugehörige Material vorhanden sein.

Der/ die Moderator/in leitet die Gespräche und Arbeitsgruppen und sollte bereits Erfahrung mit Moderations- und Kommunikationsmethoden haben.

Ähnliches gilt für die Koordinatoren. Auch hier ist es angeraten Erfahrung zu haben in der Projektleitung und Management.

Anforderungen werden auch an den Rest der Teilnehmenden gestellt. Diese sollten umfangreiche Kenntnisse der Region und in ihren Tätigkeitsbereich haben. Sie sollten aber genauen Einblick in die angedachten Handlungsfelder bekommen, um ihr Wissen gut einbinden zu können.

Des Weiteren ist zu beachten, dass in diesem Prozess alle gleich gestellt sind. Es sind keine Hierarchien nötig.

Nun Näheres zur Prozesssteuerung. Unter Prozesssteuerung versteht man die Bündelung von Maßnahmen, die durch Moderatoren und Akteure gelenkt und beeinflusst werden.

Kooperative Prozesse müssen gesteuert werden.

Nachdem die Rahmenbedingungen für den Prozess festgelegt sind, wird sich mit der Zielsetzung beschäftigt.

Dort stoßen häufig Erwartungen und Wünsche von den verschiedenen Akteuren aufeinander. Also ist es wichtig, dass die Moderatoren und Koordinatoren mit den richtigen Instrumenten zur rechten Zeit Einfluss üben. Folgende Fragen sollten während des Prozesses geklärt werden.

- Welche Themen sind wichtig?
- Welche Akteure müssen beteiligt werden?
- Wie können Akteure eingebunden werden?
- Wie sehen die Leitbilder aus?
- Wie sieht die Organisation aus?
- Welche Steuerungsgremien werden benötigt?
- Wie sind die Erwartungen der Beteiligten?
- Können diese in konkrete Maßnahmen umgewandelt werden?

Durch die Festlegung der Themen wird die Auswahl der zu beteiligten Akteure eingegrenzt.

Bei der Themenwahl sollte drauf geachtet werden, dass diese aktuell sind, zuträglich sind für die Entwicklung, umsetzbar, interessant für die Beteiligten und für alle ein Nutzen haben.

Leitlinien für die Themenauswahl:

- Mitbestimmung der Akteure erhöht die Identifikation
- Themen wählen die schnell umsetzbar sind
- schnelle Ergebnisse erhöhen die Motivation
- Themen, die keinen Erfolg erzielen, sollten eingestellt werden
- keine gemeinsamen Themen? dann diese mithilfe des Moderators ermitteln.

Des Weiteren ist es wichtig, Teilnehmer zu gewinnen und diese aktiv in den Prozess mit einzubeziehen. Wichtig ist auch, dass alle Gruppen gleichmäßig vertreten sind und gleiches Stimmrecht haben.

Des Weiteren sollte der Prozess grundsätzlich offen für alle sein, auch bei späterem Eintritt.

Meist ist es sinnvoll, dass die Veranstaltungen angenehm gestaltet werden, damit ist eine geeignete Räumlichkeit, gutes Licht, Platz für Materialien und eine gute Erreichbarkeit gemeint. Positive Wirkungen haben auch kostenlose Getränke, Gebäck und Extras.

Ebenso sollten Moderationsmaterialien bereitstehen.

Nun zur Gesamtplanung.

Ein einfaches und zielstrebiges Konzept ist bei der Prozessplanung von Vorteil. Die Gesamtplanung dient als Orientierungshilfe für die Beteiligten. Das Konzept sollte enthalten:

- Ziele und wie diese erreicht werden sollen
- Zeitplan
- Benennung der Verantwortlichen
- Erwartung an die Akteure
- Themenwahl und wie werden diese festgelegt
- Festlegen von Zwischenzielen
- Leitung der Initiatoren
- Wie erfolgt die Qualitätssicherung?

Der Gesamtprozess ist in 5 Phasen gegliedert:

- Gründungsphase
- Findungsphase
- Umsetzungsphase
- Evaluation
- Konsolidierungsphase

Es wird angeraten regelmäßig Zwischenbilanzen zu erstellen, um weitere Treffen vorzubereiten und eventuelle Korrekturen vorzunehmen. Neben den Zwischenbilanzen ist das Monitoring sehr wichtig.

Für jeden Prozess, der für die Erstellung eines REK notwendig ist, sind **Steuerungsgremien** notwendig.

Die Steuerungsgruppe sollte aus Vertretern der Verwaltung, Politik und verschiedenen Akteuren bestehen. Diese Gruppe sollte die groben Leitlinien festlegen, Stellungnahmen verfassen aus den Ergebnissen der Arbeitsgruppen. Durch die Steuerungsgruppe wird gewährleistet, dass der Prozess in den richtigen Bahnen bleibt.

Der Beirat kann bei Bedarf erstellt werden, um die Akzeptanz in der Region zu erhöhen und eine beratende Funktion einzunehmen.

Die Koordinationsgruppe ist dazu da, dass sie die Ergebnisse aus jedem Arbeitskreis zusammenfassen und andere über den Stand informiert. Somit soll Transparenz geschaffen werden.

Eine sehr wichtige Stellung im Gesamtprozess hat die Auftaktveranstaltung. Diese ist entscheidend für die zukünftige Beteiligung der Akteure, der Bildung von Arbeitsgruppen sowie das Gelingen.

Eine Auftaktveranstaltung besteht aus:

- hohe Erwartung der Teilnehmer
- Austausch mit anderen Teilnehmern
- Meinung der Akteure sammeln
- Ideensammlung
- Arbeitskreise bilden
- bereits konkrete Vorschläge
- Mitwirkung sicherstellen
- Vorstellung wichtiger Akteure, externen Begleitern, Moderatoren
- Terminfestlegung für folgende Veranstaltungen

Nun Näheres zu den **Arbeitskreisen**.

- bestehen in der Regel aus 8 bis 20 Leuten.
- Arbeitszeiten bei der Terminfindung der Teilnehmer beachten
- Treffen aller 6-12 Wochen
- Diskussionsregeln müssen aufgestellt und vereinbart werden
- erfordern intensive Sitzungsvorbereitungen vom Moderator
- Einladung zu jedem Treffen versenden mit Protokoll, Tagesordnung und Rückmeldeschein
- Protokoll enthält Ergebnisse und Vereinbarungen, Diskussionen werden grob wiedergeben
- Protokoll wird von Moderator/in oder Assistent geführt
- Fahrplan wird vom Moderator erstellt
- Fahrplan enthält den groben Inhalt der künftigen Treffen

- also Kennenlernen, Erwartungen erfahren, Ideen sammeln, Fachwissen bekommen, Konkretisierung der Ideen, Maßnahmenvorschläge, Projektgruppen bilden, Maßnahmen konkretisieren etc.
- Sitzungsvorbereitungen benötigen ein Moderationskonzept
- Inhalt der Vorbereitungen:
 - Informationen für die Gruppe
 - Tagesordnung
 - Form der Moderation bzw. Präsentation
 - Materialien für Seminartechnik
 - einzubindende Akteure

Der **Moderator/in** trägt entscheidend mit bei zum Gelingen des Gesamtprozesses. Dabei hat er unterschiedliche Anforderungen zu erfüllen. Er soll kompetent, durchsetzungsfähig, flexibel, zurückhaltend, kommunikativ, kreativ und freundlich sein. Doch muss er auch Durchsetzungsvermögen haben, strukturiert sein, positiv eingestellt, ein guter Zuhörer und kontaktfreudig sein.

Doch stets muss er interessenunabhängig sein, er muss allen gleichviel Zeit zum Sprechen geben, alle gleich beteiligen und behandeln. Also soll er/sie absolut neutral sein, was in der Realität nicht möglich ist. Vielfältige Faktoren wirken auf den Moderator/in ein, wie Zeit, Auftraggeber, Zielsetzung, Motivation der Teilnehmer, Akzeptanz und Weiteres.

Deshalb sollten Moderatoren stets ein gutes Selbstbild haben und ihre Stärken und Schwächen kennen. Um all diese Anforderungen zu erfüllen, stehen ihnen verschieden Hilfsmittel zur Verfügung. Zu den Moderationstechniken ist eine Vielfalt an Literatur zu finden. Moderationstechniken, Werkzeuge für die Teamarbeit von Christian Malorny und Marc Alexander Langner sowie Workshops - vorbereiten, durchführen, nachbereiten von Susanne Beermann und Monika Schubach sind gute Beispielwerke.

Da Zwischenziele erreicht werden sollen, ist es Aufgabe des Moderators mithilfe von **Moderationstechniken** die Kreativität der Gruppe zu erhöhen und die Diskussion zu fördern.

Zu diesen zählen:

- | | |
|--|---------------------------------|
| • Warming up | • Abstimmung über Tagesordnung |
| • Kartenabfrage | • Bewertungen |
| • Kleingruppenarbeit oder Einzelarbeit | • Visualisierung der Diskussion |
| • Zusammenfassungen | • Blitzlicht |

Zu den ersten Ergebnissen zielen:

- erste Öffentlichkeitsarbeiten
- Verzeichnis aller Ansprechpartner
- zusätzliche Veranstaltungen zu bestimmten Themen
- erste Entwürfe für Leitlinien, Ziele, Kriterien, Maßnahmen
- Projektskizzen
- Anträge auf Fördermittel

Neben diesen konkreten Ergebnissen sind meist auch positive Nebeneffekte zu sehen. Wie das in Kontakt treten mit anderen Akteuren und das dadurch neue Vernetzungen entstehen. Doch auch eine bessere Kooperation, Konfliktlösungen, Motivationssteigerung und Erfahrungsaustausch und -sammlung sind gewünschte Nebeneffekte.

Weitere Instrumente des Kooperationsprozesses die außerhalb der Treffen stattfinden sind:

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| • Kick-off Veranstaltungen | • Tagungen |
| • Vortragsveranstaltungen | • Exkursionen |
| • Fort- und Weiterbildungen | |

Neben den einzeln getrennten Treffen ist es wichtig, dass sich alle Teilnehmer und Akteure treffen zu **Plenumsveranstaltungen**. Diese dienen, um den Zusammenhang und das gemeinsame Ziel in Erinnerung zu behalten. Je nachdem wann diese Plenarsitzungen im Verlauf stattfinden haben sie andere Funktionen. Die Erste ist die Auftaktveranstaltung. Die Zweite Open-Space, hier werden alle Ideen, Vorschläge und Stimmen zu den Themen und Vorhaben gesammelt und die Verantwortung der

Mitwirkenden erhöht. Die Dritte ist die Zwischenpräsentation und dient der Auswertung der bisher erreichten Ziele und den Stand der Projekte zu ermitteln. Die Vierte ist dann schon die Abschlussveranstaltung. Hier werden Ergebnisse präsentiert, weitere Perspektiven aufgezeigt, Stand der Projekte und Maßnahmen erklärt und eine Bilanz und Erfolgskontrolle gemacht.

Kooperativen Prozessen stehen unterschiedliche **Methoden** zur Verfügung, um mit den Beteiligten zu arbeiten. Dazu zählen aktive Methoden wie sie in den Abb.10 bis 14 dargestellt werden.



Abbildung 21 Open Space

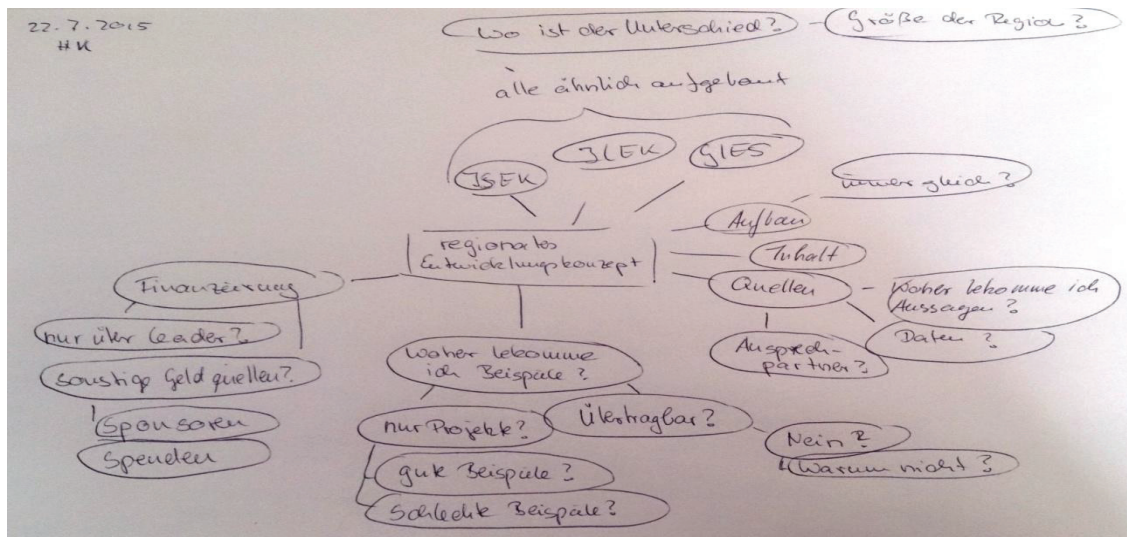


Abbildung 22 Brain Storming



Abbildung 24 Runder Tisch und Arbeitskreis



Abbildung 23 Planungszelle

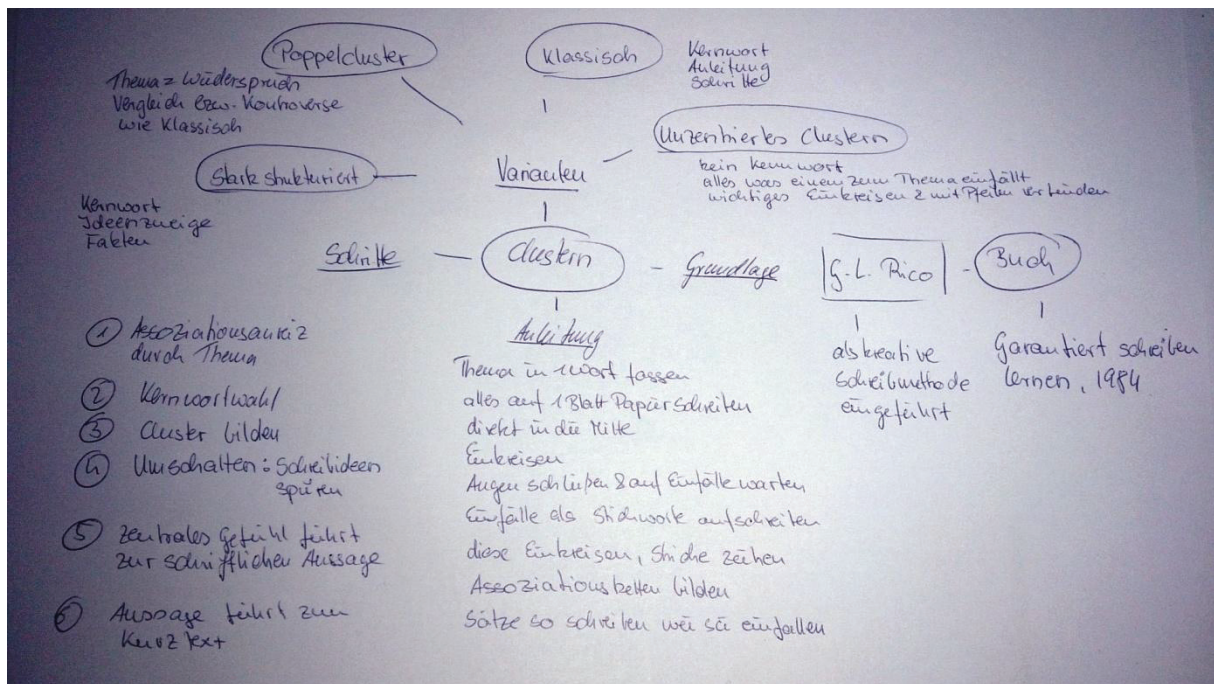


Abbildung 25 Mind mapping

Doch auch Seminar- und Besprechungstechniken spielen eine wichtige Rolle. Dazu gehören die Meinungswand, Pinnwandtechnik, Kartenabfrage, Stimmungsbarometer und viele Weitere.

Auch hierzu gibt es umfangreiche Literatur. Doch sollten diese Techniken nicht ohne praktische Erfahrung angewandt werden!

Grundsätzlich sollte ein geschulter Moderator mit einbezogen werden. Diese können als externe oder interne Begleiter in den Prozess einbezogen werden.

Projekt- und Zeitmanagement

Projekt- und Zeitmanagement spielt eine wichtige Rolle bei kooperativen Prozessen.

Sie tragen zum Gesamtprozess bei, bei der Koordinierung der Handlungsfelder und deren einzelnen Aktivitäten sowie für die Projekte.

Zu der Steuerung des Gesamtvorhabens zählen die

- Gesamtkoordination
- Planung der personellen Ressourcen
- Rollenverteilung und Verantwortlichkeiten,
- Geschäftsführung der Projektgremien
- Moderation und Steuerung der Prozesse
- Umsetzung konkreter Projekte
- Weiterentwicklung der Zielsetzung,
- Planung der finanziellen Ressourcen
- Entscheidungskompetenzen und Entscheidungswege
- eingesetzte Kommunikationsformen
- Vernetzung der Akteure
- Öffentlichkeitsarbeit.

Zu der Koordinierung der Aktivitäten in einzelnen Handlungsfeldern zählen die

- Erfassung bisheriger Aktivitäten
- Sichtung und Bewertung der Vorschläge der Akteure
- Aufstellung eines umfassenden Aktionsplanes
- Sicherstellung des Informationsflusses unter den Beteiligten
- Entwicklung des Handlungsfeldes im Rahmen eines kommunikativen Prozesses
- Prioritätensetzung
- Herbeiführung politischer Beschlüsse

Das Projektmanagement für einzelne Vorhaben umfasst:

- Kritisierung von Projektideen
- Abstimmung mit Verwaltung und gesetzlichen Rahmenbedingungen
- Budgetplanungen
- Arbeitsplanung und Festlegung von Verantwortlichkeiten
- die Erfolgskontrolle
- Erstellung von Machbarkeitsstudien
- herbeiführen politischer Beschlüsse
- Beantragung von Fördermitteln
- Begleitung der Umsetzung

Das Management von Projekten dient dazu, die Projekte so gut wie möglich zu entwickeln und umzusetzen. Jedes Projekt braucht ein Projektleiter. Zu dessen Aufgaben zählen:

- Projektressourcen
- Lösung der Projektaufgabe
- Berichtswege
- internen und externen Konsens
- alle zutreffenden Entscheidungen

Für jedes Projekt sollte eine Projektskizze angelegt werden. In dieser Projektskizze sollte beschrieben werden, welche Zielgruppe erreicht werden soll. Ebenso das Ziel des Projektes und welche Probleme werden durch die Umsetzung gelöst. Auch muss auf die zeitlichen, räumlichen und finanziellen Ressourcen eingegangen werden. Ein weiterer Punkt in der Projektskizze ist die Mitwirkenden und was das besondere an dem Projekt ist.

Die Rahmenbedingungen für ein Projekt umschließen finanziellen Ressourcen, Personen und Institutionen sollen beteiligt werden, Kooperationspartner und welche Verwaltungen, Politik etc. sind mit einzubeziehen.

Zu der Projektbearbeitung gehören, welche Arbeitsschritte notwendig sind und wer die Verantwortung trägt.

Die Erfolgskontrolle umfasst alle bisherigen Ergebnisse und deren Wirkung. Sie überprüft die Ziele und den Zeitplan schaut, welche Nebeneffekte es gibt und enthält eventuell eine externe Evaluation.

Zu den typischen Fehlern bei der Umsetzung von Projekten zählen

- dass die Ziele nicht klar formuliert werden
- kein effizientes Sitzungsmanagement stattgefunden hat
- der Projektleiter hat nicht ausreichend Entscheidungskraft
- eine zu starke Hierarchie
- zu viele Teilnehmer
- Interessenkonflikte
- Widersprüche zwischen politischen Zielen und den Lösungen

Die Koordination eines Entwicklungsprozesses ist nicht allein zu handhaben, es bedarf einer externen oder internen Unterstützung.

Meist erfolgt die externe Begleitung, da die Kommunalverwaltungen nicht in der Lage sind das erforderliche Personal als auch die Aufgaben allein zu lösen.

Des Weiteren können sich externe besser auf spezielle Aufgaben konzentrieren und bieten erprobte Lösungen an.

Ein weiterer Grund für eine externe Begleitung ist, dass die Aussagen von Fachleuten in der Öffentlichkeit eher anerkannt werden als aus den Verwaltungen. Die Einbindung externer Begleitung hat also sowohl Vorteile als auch Nachteile.

Zu den Nachteilen gehören, dass kein eigenes Wissen gewonnen wird und interessante Aufgaben nach außen delegiert werden, darunter leidet dann die Motivation. Ein weiterer Nachteil ist, das externe Begleiter einen zeitlich begrenzten Rahmen haben somit ist die Weiterführung ihrer Arbeit nicht gewährleistet.

Der Vorteil ist, dass bei dem externen Begleiter dann alles in einer Hand liegt. Der Prozess hat somit einen großen Handlungsspielraum und fördert den Erfolg. Des Weiteren können externe Begleiter in Form von Berater oder Beraterin hinzugezogen werden und bei Bedarf notwendiges Wissen vermitteln. Ein weiterer Vorteil ist ihre Neutralität.

Denn gerade wenn die Moderation durch externe Begleiter durchgeführt wird, ist dies bei besonders konfliktbeladenen Themen oder Projekten sehr vorteilhaft.

Eine weitere Form der externen Begleitung ist der wissenschaftliche Begleiter, diese werden besonders bei Forschungs- und Entwicklungsvorhaben eingesetzt und sie ziehen direkten Nutzen daraus.

Im Gegensatz zu der externen Begleitung steht die interne Unterstützung.

Die interne Unterstützung bezieht sich in diesem Fall darauf, dass die gesamte Verwaltung hinter dem Prozess steht.

Das heißt, aus der Verwaltung werden alle notwendigen finanziellen und materiellen Mittel bezogen. Formen dazu sind Amtsleiter Besprechungen, Informationen der politischen Gremien, regelmäßige Informationen über den Stand der Projekte an alle Verwaltungsteile und die Einbindung anderer Verwaltungsteile in den Prozess.

Neben den externen und internen gibt es noch andere Begleiter.

Dazu zählen zum Beispiel Hochschulen, Studenten, Praktikanten, Zivildienstleistende oder Sponsoren.

Qualitätssicherung und Evaluation

Der Prozess, der zur Erstellung eines regionalen Entwicklungskonzeptes nötig ist, ist komplex und schwierig, daher ist es sehr ratsam eine Qualitätssicherung und oder eine Evaluation durchzuführen. Zu einem werden Qualitätssicherungen durchgeführt für die öffentliche Wirkung. Denn solche Prozesse stehen immer unter Beobachtung. Durch klare Ziele und aufweisbaren Erfolg können positive Signale an die Öffentlichkeit gesendet werden.

Durch die Komplexität des Prozesses und durch die vielfältigen Einflussmöglichkeiten sind die Verantwortungsträger auf Information aus dem Prozess angewiesen. Nur so können sie Fragen über den Sinn des REK geben.

Schnelle Ergebnisse aus einem solchen Prozess können in drei Formen gewonnen werden.

Zu einem die Ergebnissicherung, dann das Qualitätsmanagement und zum Schluss die Evaluation.

Die Ergebnissicherung liefert Ergebnisse aus unterschiedlichen Ebenen des Prozesses.

Der Erfolg eines Prozesses kann nicht nur an den Projekten, sondern auch an der Zahl der Teilnehmer und Teilergebnissen gemessen werden. Die gewonnenen Ergebnisse sollen und können für zukünftige Entwicklungen genutzt werden.

Häufig sind die Ergebnisse nur schwer exakt zu messen, jedoch lassen sich immer wieder Zahlen gewinnen. Die Ergebnissicherung hat zwei Funktionen. Erstens ist herauszufinden, wer Interesse an den Ergebnissen hat und zweitens wie müssen die Ergebnisse vorliegen. Damit ist die Darstellungsform gemeint, wie Zahlen, Diagramme, Berichte und weitere.

Durch die Protokollführung während des Prozesses stehen Informationen zu der Steuerung des Prozesses bereit. Diese können als Basis für Berichte an Politik, Verwaltungen und Prozessbeteiligte genutzt werden. Außerdem sind sie die Basis für die Außendarstellung und die Öffentlichkeitsarbeit.

Ergebnissicherung ist des Weiteren Grundlage für die Entscheidungen für zukünftige Prozesse.

Sie bieten die Rechtfertigung der Politik gegenüber der Öffentlichkeit.

Die Basisinformationen sollten Aussagen über den Projektverlauf enthalten.

- Wie zum Beispiel Anzahl der Teilnehmer
- Anzahl der Presse Berichte
- welche Veranstaltung wurde gewählt
- welche Themen

Die Ergebnisse können in unterschiedlicher Form zusammengefasst werden dazu zählen zum Beispiel Stellungnahmen, Berichte, Beteiligung, Anwesenheitslisten, Medienresonanz, etc.

Neben diesen allgemeinen Fragen zum Prozessverlauf werden häufig auch spezielle Fragen gestellt. Ob alle relevanten Akteure mit einbezogen werden konnten. Hat eine Verbesserung der Kontakte der einzelnen Akteure und Akteursgruppen untereinander stattgefunden.

Des Weiteren werden Informationen über die Grundlagen und Aktivitäten in den einzelnen Handlungsfeldern häufig erfragt.

Wie und ob neue Ansätze und Ideen entwickelt und ob alle Meinungen eingebracht worden sind.

Es werden auch Fragen gestellt die Konfliktthemen betreffen. Wurden diese geklärt und sind daraus gemeinsame Projekte entwickelt worden.

Die Qualitätssicherung ist gegenüber der Ergebnissicherung ein ständig laufender Prozess.

Darunter wird verstanden, dass bereits während des Prozesses geschaut wird ob bestimmte Ziele erreicht worden sind und wenn nein, warum wurden diese nicht erreicht.

So können schnell Defizite aufgedeckt und die Ursachen dafür festgestellt werden.

Bausteine der Qualitätssicherung sind:

- Zielfestlegung,
- Zeitplanung,
- Maßnahmenplanung,
- Ressourcenplanung und Kundenorientierung.

Auch hierzu gibt es umfassende Literatur.

- Qualitätsmanagement: Leitfaden für Studium und Praxis, F.J. Brunner, K.W. Wagner - Hanser Fachbuchverlag 2010
- Qualitätssicherung: statistische Methoden ; mit 19 Tabellen; Fachwissen der Technik; Wolfgang Timischl Hanser, 2002

Evaluation ist ein breites und sehr komplexes Feld. Hier wird empfohlen, sich an die bisher erprobten Instrumente zu halten.

Zu den einfachen anzuwendenden Instrumenten zählen Befragungen, Erfahrungsaustausch, Coaching der Koordinatoren, Gesprächstermine mit den externen Begleitern, Leitfadeninterviews, Fragebögen und Gutachten.

Eine umfassende Datenbank zur Evaluation ist zu finden unter:

- <http://www.univation.org/literatur-forschungsdatenbanken-evaluation>
- <http://www.partizipative-qualitaetsentwicklung.de/evaluation/literatur-und-links.html>

Literatur:

- Qualitative Evaluation: Der Einstieg in die Praxis; Udo Kuckartz; 2007

5. Finanzierungsmöglichkeiten

zur Durchführung werden finanzielle Mittel benötigt, diese können stammen aus:

- Fördermittel
- eigener Haushalt
- Sponsoren
- private Akteure beteiligen sich
- Vorhandenes Personal wird genutzt
- Forschung
- Stiftungen

Finanzierung meist ohne Fördermittel nicht mehr möglich durch die schlechte Haushaltslage der Gemeinden, das betrifft den Gesamtprozess aber besonders die Projekte und Maßnahmen.

Haushaltsmittel

Grundlegende Kosten sollten gedeckt sein, wenn keine Fördermittel in Anspruch genommen werden sollen oder können.

Größte Kostenposition sind die Personalkosten und Sachkosten. Die Sachkosten umfassen hierbei die Ausstattung der Koordinationsstelle, der Expertisen, externe Begleiter, Öffentlichkeitsarbeit, Reisekosten und Fortbildungskosten.

Die finanziell bereitgestellten Mittel sollten eigenverantwortlich verfügbar sein, um lange und aufwendige Abstimmungsprozesse zu vermeiden.

Allen Akteuren und Beteiligten sollte immer wieder Bewusst gemacht werden, dass es nichts umsonst gibt!

Gelder können aus verschiedenen Haushaltstöpfen kommen:

- Wirtschaftsförderung
- Naturschutz
- Landwirtschaft
- Tourismus
- Planung

5.Fördermittel

LEADER in Mecklenburg-Vorpommern

In der neuen Förderperiode 2014 bis 2020 fanden einige grundsätzliche Veränderungen statt. Es ist nun ein großer Fördertopf, der Europäische Struktur- und Investitionsfond vorhanden. Kurz auch ESI-Fond. In diesem sind enthalten:

- Europäischer Fonds für regionale Entwicklung /EFRE
- Europäische Sozialfonds /ESF
- Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung ländlichen Raums /ELER
- Europäischer Meeres- und Fischereifonds /EMFF sowie dem
- Kohäsionsfonds /KF.

Die dazugehörige Verordnung ist die VO (EU) Nr. 1303/2013 mit der gemeinsamen Bestimmung über den EFRE, den ESF, den KF, den ELER und den EMFF. Sie nennt sich ESI-VO und enthält einen Großteil der Vorgaben zu LEADER und die VO (EU) 1305/2013, auch ELER-VO, enthält weitere Vorgaben dazu.

Nun wird auch nicht mehr LEADER, sondern kurz CLLD gesagt. CLLD bedeutet Community-led local development, in Deutsch gemeinschaftsgeführte lokale Entwicklung und ist nun der Oberbegriff für LEADER. Des Weiteren ist eine Strategie die Grundlage für die lokale Entwicklung, wenn die Region ein

Teilraum des EPLR M-V ist. Die Strategie für lokale Entwicklung soll die Chance erhöhen, die ELER-Mittel zielgerichteter auf die lokalen Bedürfnisse und Potentiale auszurichten. Meist wird die SLE von der Lokalen Aktionsgruppe, kurz LAG, erarbeitet. In der LAG hat keiner mehr als 49% Stimmrecht. Die LAG soll dafür sorgen, dass eine höhere regionale Akzeptanz in der Gemeinde oder Region für die Lokale Strategie und die Verteilung der Fördermittel findet. Außerdem hat jede LAG ein eigenes Budget für Maßnahmen zur Förderung und Umsetzung der SLE, dadurch wird eine höhere Effizienz der öffentlichen Gelder erreicht.

Im Vordergrund steht aber die Zielkonformität, die die Förderfähigkeit bestimmt, dadurch soll LEADER ein hoch flexibles Förderinstrument sein.

Damit eine SLE jedoch überhaupt gefördert werden kann, muss sie mindestens eins der Ziele aus der ELER-VO erfüllen. Außerdem muss das ausgewählte Vorhaben die Umsetzung der SLE fördern und von der LAG mitfinanziert werden. Sollte eine Förderung stattfinden, so ist eine Maximalförderung von 90% vorgesehen. Die Vorbereitung von Kooperationsprojekten ist auf 10000€ beschränkt. Die Mindestförderung beträgt 2500€. Ob das Ganze rechtlich in Ordnung ist, wird dann von der StALU geprüft.¹⁶

Empfohlen wird den Bottom-Up-Ansatz anzuwenden. Hier werden die lokalen Akteure aktiv in die Auswahl der Prioritäten und der Projektauswahl sowie der Projektbeteiligung eingebunden. Lokalen Akteuren sind die vor Ort ansässige Bevölkerung, wirtschaftliche und soziale Interessengruppen sowie repräsentative öffentliche und private Institutionen.

Jedoch soll der Bottom-Up-Ansatz keine Alternative oder Gegenprinzip zum Top-Down-Ansatz bei den Behörden gesehen werden. Die Kombination beider Ansätze soll zu größerer Interaktion und zu besseren Ergebnissen führen. Zu beachten ist aber wenn ländliche Politiker den Ansätzen folgen, dass die Bedürfnisse der Gemeinschaft optimal zugeschnitten werden sollten. Dies kann durch Beteiligung der lokalen Akteure gewährleistet werden, wenn diese Position beziehen und sich beteiligen. Neben der Bevölkerung sollten auch soziale, wirtschaftliche und andere Interessengruppen einbezogen werden. Durch Bewusstseins-schärfung, Schulung, Beteiligung und Mobilisierung der vor Ort wohnenden Bevölkerung können die Stärken und Schwächen analysiert werden.

Studien belegen, dass durch Zusammenarbeit mit den Bürgern und der Übertragung von Verantwortung und der Bildung von Partnerschaften die Umsetzung von Strategien, Konzepten etc. zur Entwicklung von Regionen und Gemeinden mehr beiträgt. Wenn ihnen diese aber von oben aufgedrückt werden, stoßen sie viel auf Unmut, Widerwillen und wenig Akzeptanz. In der Gemeinde Lalendorf fanden bereits einige Veranstaltungen der Herbert-Quandt-Stiftung statt und war außerdem Teil der Studie.

Förderdatenbanken

http://www.europamv.de/cms2/Europamv_prod/Europamv/de/eufoerderinstrumente/index.jsp

<http://www.europa->

[mv.de/cms2/Europamv_prod/Europamv/de/eufoerderinstrumente/Europaeische_Fonds_in_Mecklenburg-Vorpommern/index.jsp](http://www.europa-mv.de/cms2/Europamv_prod/Europamv/de/eufoerderinstrumente/Europaeische_Fonds_in_Mecklenburg-Vorpommern/index.jsp)

<http://www.foerderdatenbank.de/>

<http://www.netzwerk-laendlicher-raum.de/service/foerderung-wettbewerbe/online-foerderwegweiser/>

Stiftungen

<http://www.hss.de/china/de/unsere-arbeit-in-china/laendliche-entwicklung.html>

<http://www.amadeu-antonio-stiftung.de/die-stiftung-aktiv/themen/laendlicher-raum/>

¹⁶ http://www.europa-mv.de/cms2/Europamv_prod/Europamv/de/_Dokumente/EPLR_Regionalkonferenz_Sukow.pdf

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Entstehung eines regionales Entwicklungskonzeptes	10
Abbildung 2 Inhaltlicher Aufbau eines REK	13
Abbildung 3 Vom REK zur Evaluation	17
Abbildung 4 Evaluationsformen.....	18
Abbildung 5 Möglicher Ansatz zur Durchführung einer Evaluation	23
Abbildung 7 Darstellung der Konzeptphasen	26
Abbildung 6 Darstellung des Planungsprozesses.....	26
Abbildung 8 Konzeptbezogener Planungsprozess	27
Abbildung 9 Projektbezogene Planung	27
Abbildung 10 Schematische Darstellung von Netzwerken.....	29
Abbildung 12 Gemeindegrenzen.....	44
Abbildung 11 Landkreis Rostock.....	44
Abbildung 13 Gemeinde Lalendorf im überregionalen Kontext	45
Abbildung 14 Schutzgebiete in der Gemeinde Lalendorf	47
Abbildung 15 Flächennutzung der Gemeinde Lalendorf	48
Abbildung 16 Bevölkerungsentwicklung 1994 bis 2010 von 0 bis 20 Jahre	50
Abbildung 17 Bevölkerungsentwicklung der 20 bis >75.....	51
Abbildung 18 Spielplatz Reinshagen.....	61
Abbildung 19 Spielplatz Reinshagen.....	61
Abbildung 20 Gesamtprozess in seinen Einzelteilen	62
Abbildung 11 Open Space	66
Abbildung 22 Brain Storming.....	66
Abbildung 23 Planungszelle	66
Abbildung 24 Runder Tisch und Arbeitskreis.....	66
Abbildung 25 Mind mapping.....	67

Quellen:

Abbildung 1: www.google.de/maps

Abbildung 2: www.gaia-mv.de

Abbildung 3: www.google.de/maps

Abbildung 4: www.gaia-mv.de

Abbildung 5: www.gaia-mv.de

Abbildung 6: eigene

Abbildung 7: eigene

Abbildung 8: eigene

Abbildung 9: eigene

Abbildung 10: <http://www.lokale-demokratie.de/moderationen/open-space-konferenz/>

Abbildung 11: eigene

Abbildung 12: http://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/_processed_/csm_RTEmagicC_KLK-Interessen_01.jpg_813896b54c.jpg

Abbildung 13: http://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/_processed_/csm_RTEmagicC_KLK-Interessen_01.jpg_813896b54c.jpg

Abbildung 14: eigene

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Vergleich Konzepte	8
Tabelle 2 Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Konzepte	9
Tabelle 3 Flächennutzung der Gemeinde Lalendorf	46
Tabelle 4 Bevölkerungsentwicklung der Gemeinde Lalendorf	50
Tabelle 5 Verteilung der Bevölkerung auf die Ortschaften.....	52

Literaturverzeichnis

Danielzyk, Rainer (1998): Regionale Entwicklungskonzepte. Beitrag zur kooperativen Regionalentwicklung in Ostdeutschland? ; [Tagung des Deutschen Verbandes für Angewandte Geographie ... am 28.02./01.03.1997 in Erfurt]. Bonn: Kuron (Material zur angewandten Geographie, 36).

Dehne, Peter; Keim, Karl-Dieter; Kühn, Manfred (Hg.) (2002): Regionale Entwicklungskonzepte. Strategien und Steuerungswirkungen. Akademie für Raumforschung und Landesplanung. Hannover: Verl. der ARL (Arbeitsmaterial / Akademie für Raumforschung und Landesplanung).

Hosse, Olaf; Schübel, Stefan (1996): Neue Ansätze der Regionalplanung und -politik in Thüringen. Das Thüregio-Modell. In: *Raumforschung und Raumordnung : RuR* 54 (4), S. 235–247.

Kühn, Manfred (2004): Wirkungsanalysen in der Stadt- und Regionalentwicklung. Chancen und Probleme der Evaluation. In: Peter Sedlacek (Hg.): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Stadtforschung aktuell, Bd. 90), S. 39–46.

Ritter, Ernst-Hasso (Hg.) (2005): Handwörterbuch der Raumordnung. Akademie für Raumforschung und Landesplanung. 4., neu bearb. Aufl. Hannover: Akad. für Raumforschung und Landesplanung.

Schretzenmayr, Martina (1996): Was führt zum Scheitern raumplanerischer Konzepte? In: *Raumforschung und Raumordnung : RuR*.

Sedlacek, Peter (2004a): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. Herausforderungen für Wissenschaft und Praxis. In: Peter Sedlacek (Hg.): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung, Bd. 90. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Stadtforschung aktuell, Bd. 90), S. 11–25.

Sedlacek, Peter (Hg.) (2004b): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Stadtforschung aktuell, Bd. 90).

Wöhe, Günter; Döring, Ulrich (2013): Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 25., überarb. und aktualisierte Aufl. München: Vahlen (Vahlers Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).

Lindloff, Karsten; Schneider, Lothar; (2001): HANDBUCH NACHHALTIGE REGIONALE ENTWICKLUNG, Kooperations- und Vernetzungsprozesse in Region, Landkreis, Stadt und Gemeinde; Dortmund: Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst habe und alle verwendeten Quellen ordnungsgemäß angegeben habe.

Neubrandenburg, 11.02.2016