



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft

LandZukunft

Modellvorhaben *LandZukunft*

Abschlussbroschüre





Inhalt

Vorwort	4
Kurzdarstellung des Modellvorhabens	5
Modellregion Birkenfeld	7
Modellregion Dithmarschen	10
Modellregion Holzminden	14
Modellregion Uckermark	17
Die Sonderprojekte	20
Geschäftsstelle <i>LandZukunft</i>	24
Zentrale Ergebnisse	25
Handlungsansätze für die Zukunft	28
Ausblick	29
Wissenschaftliche Begleitforschung	30

Vorwort



Liebe Leserinnen und Leser,

der ländliche Raum hat Zukunft und ist Zukunft – das haben die Modellregionen des Modellvorhabens *LandZukunft* einmal mehr unter Beweis gestellt. Sie alle haben gezeigt, dass der demografische Wandel auch eine Chance für das Land sein kann – wenn man ihm mit klugen Ideen und vor allem Ausdauer begegnet. Denn die vielen Projekte, die in den Modellregionen in den drei Förderjahren angestoßen wurden, wären nicht möglich gewesen ohne die große Einsatzbereitschaft der Menschen vor Ort. Ihr Unternehmergeist war vielfach der Hebel für weitere, positive Entwicklungen und damit auch mehr Zukunft auf dem Land.

Die nun vorliegende Abschlussbroschüre gibt einen Überblick über das Erreichte und kann den interessierten Leserinnen und Lesern Anregung für die eigene Arbeit bieten.

Ich wünsche allen viel Freude beim Lesen.

Christian Schmidt MdB

Bundesminister für Ernährung und Landwirtschaft

Kurzdarstellung des Modellvorhabens

Viele ländliche Regionen Deutschlands stehen großen demografischen, wirtschaftlichen und sozialen Herausforderungen gegenüber. Es erfordert Ideenreichtum, Mut und gemeinschaftliches Engagement, den besonderen Herausforderungen unserer Zeit die passenden Lösungen entgegenzusetzen.

Frische Perspektiven für unser Land

Mit dem Modellvorhaben *LandZukunft* hat das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) ein Experimentierfeld für innovative Ideen geschaffen. Ziel des Modellvorhabens war es, eine Verschärfung von Ungleichheiten zwischen Stadt und Land, aber auch zwischen den strukturstarken ländlichen Räumen und den peripheren Regionen mit wirtschaftlichen Problemen und Bevölkerungsrückgang zu vermeiden.

Vier ausgewählte Modellregionen wurden im Förderzeitraum von April 2012 bis Dezember 2014 mit jeweils 1,8 Millionen Euro gefördert, neue Wege in der integrierten ländlichen Entwicklung zu erproben. Ziel des Modellvorhabens war es, alternative Konzepte zu entwickeln, um die regionale Wertschöpfung zu steigern, Arbeitsplätze zu sichern und den demografischen Wandel zu bewältigen. Hierfür wurden gezielt Menschen mit Unternehmergeist mobilisiert und Freiräume für ihre innovativen Ideen geschaffen.

Neue Wege in der Förderung gehen

Aufbauend auf bisherigen Erfahrungen in der integrierten ländlichen Entwicklung basierte die Umsetzung von *LandZukunft* auf drei neuen Elementen der Förderung. Hierzu zählen



- **die Steuerung über Ziele:** Anstelle klassischer regionaler Entwicklungskonzepte treten dreiseitige Verträge (zwischen Bund, Land und Landkreis), in denen Ziele vereinbart werden, die die Regionen innerhalb der Laufzeit und darüber hinaus erreichen wollen.
- **die Gewinnung neuer Zielgruppen:** Unternehmen und Menschen mit Unternehmergeist sollen sehr viel stärker als bisher in Prozesse der ländlichen Entwicklung eingebunden werden, um ihr Potenzial besser in Wert setzen zu können.
- **alternative Finanzierungsinstrumente:** Im Rahmen des Modellvorhabens werden alternative Finanzierungsinstrumente zur Umsetzung genutzt und für die künftige Entwicklung in den Regionen erprobt.



Die Umsetzung der dreiseitigen Verträge in den vier Modellregionen erfolgte eigenverantwortlich, indem regionale Partnerschaften aus Akteuren vor Ort eingerichtet wurden, deren Aufgabe es war, Projektanträge inhaltlich zu bewerten und bei entsprechender Eignung eine Förderzusage auszusprechen. Dabei wurden diese Partnerschaften durch eine regionale Entwicklungsagentur inhaltlich und organisatorisch unterstützt.

Förderung von fünf innovativen Projekten

Umsetzung in vier Modellregionen

Mit Innovationsbereitschaft und Unternehmergeist haben es die Landkreise Birkenfeld, Dithmarschen, Holzminden und Uckermark geschafft, aus 17 Bewerberregionen als Modellregion ausgewählt zu werden. In der rund dreijährigen Umsetzungsphase konnte jede der vier Regionen über die zur Verfügung gestellten Fördermittel in Form eines Regionalbudgets verfügen, um die jeweiligen Projektideen umzusetzen.

Zusätzlich zu den vier Modellregionen wurden fünf interessante Einzelprojekte mit bundesweiter Bedeutung in den Regionen Altmark, Cochem-Zell, Ostprignitz-Ruppin, Vorpommern-Greifswald und Werra-Meißner-Kreis gefördert. Dafür stellte das BMEL insgesamt weitere 400.000 Euro zur Verfügung.

Weiterführende Informationen zum Modellvorhaben *LandZukunft* finden Sie auch unter www.land-zukunft.de.



Quelle: BMEL

Modellregion Birkenfeld

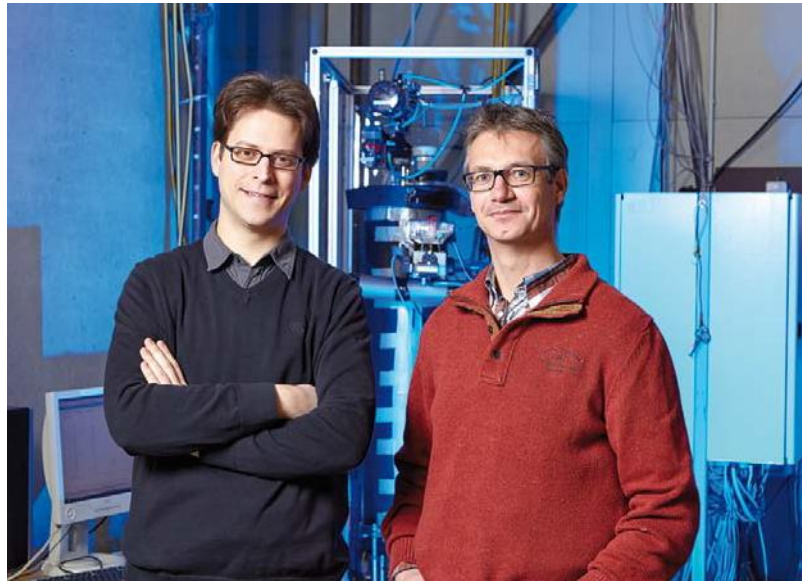
Ausgangslage und Zielsetzung

Die demografische Prognose für den strukturschwachen Landkreis Birkenfeld im Südwesten Deutschlands zeigte vor dem Beginn des Modellvorhabens *LandZukunft* deutlich auf, dass Weiterentwicklungen sowohl im wirtschaftlichen als auch im kulturellen und sozialen Bereich notwendig sein würden. Vor diesem Hintergrund wurde bereits mit dem Modellprozess MITMACHEN! 2010 ein Grundstein für die zukunftsorientierte Regionalentwicklung im Landkreis Birkenfeld und in der gesamten Region gelegt. Als oberstes Ziel wurden der Erhalt und die Stärkung der Lebensqualität definiert und als Basis für zukünftige Aktivitäten eine detaillierte Strukturanalyse erstellt sowie eine aussagekräftige Bürgerbefragung vorgenommen.

Seit Beginn des Modellprozesses MITMACHEN! beteiligten sich viele Akteure der Region in Arbeitsgruppen zu den Themen Daseinsvorsorge und Wirtschaft. In einer Reihe von Arbeitssitzungen wurden die Startprojekte und Ziele für *LandZukunft* entwickelt. Sechs der damals schon engagierten Unternehmer bringen ihr Fachwissen nun in der Steuerungsgruppe *LandZukunft* ein. So wurden in der Modellregion Birkenfeld von unternehmerisch und innovativ denkenden Menschen Projekte entwickelt, die der Region seither zugute kommen und in die Zukunft wirken.

Regionalrat Wirtschaft

Die Beteiligung und das Engagement der Akteure machten deutlich, dass erst die Gründung einer unabhängigen Institution die dauerhafte Einbindung aller Akteure garantieren würde. So wurde im Mai 2013 der Regionalrat Wirtschaft Landkreis Birkenfeld e. V. gegründet. Der Verein verfolgt die konkreten Ziele, die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Vereinen und Verbänden, Wissenschaft, Politik und Verwaltung zu intensivieren, ein Netzwerk aufzubauen und somit die Regionalentwicklung im Allgemeinen und die der



regionalen Wirtschaft im Speziellen zu stärken. Darüber hinaus möchte sich der Verein als Ideenschmiede und Impulsgeber positionieren, themenbezogene Veranstaltungen organisieren, konkrete Maßnahmen und Projekte anstoßen und unterstützen.

Steuerung über Ziele

Zur Stärkung der regionalen Identität wurden als wichtigste operative Ziele festgelegt:

- die Schaffung von Netzwerkknoten und Kommunikationspunkten,
- der Abbau weiterer Informationsdefizite,
- die Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen sowie neuen Schulungsangeboten,
- die Verfolgung neuer Wege zur Gewinnung und Bindung von in der Region und für die Region wirkenden Personen sowie



→ die Erzeugung von Produkten und Dienstleistungen mit regionaler Wirkung.

Über den operativen Zielen stehen sechs strategische Ziele, anhand derer für das jeweilige Projekt die Projektauswahlentscheidung getroffen wird.

Projekte mit Unternehmergeist

Seit dem Beginn der Umsetzungsphase konnten 20 Projekte auf den Weg gebracht werden, die der Förderung des Potenzials der unternehmerischen Menschen in der Region dienen. Bei allen Projekten standen dabei Menschen mit Unternehmergeist und Innovationsbereitschaft im Fokus.

Die verschiedenen *LandZukunft*-Projekte wurden bewusst in Hinblick auf Bereiche ausgewählt, die großes Entwicklungspotenzial für den Landkreis Birkenfeld bieten: Elektromobilität und Bioenergie, (barrierefreier) Tourismus, Ausbau der Kooperationen und Netzwerke sowie Stärkung der regionalen Identität.

Kooperationsdreieck Schule – Wirtschaft – Hochschule

Besonders sollen an dieser Stelle die Projekte Kooperationsdreieck Schule – Wirtschaft – Hochschule und Internetplattform „vitaminBIR“ hervorgehoben werden, die – in Trägerschaft der Hochschule Trier – am Standort Umwelt-Campus Birkenfeld angesiedelt sind. Um Abwanderungstendenzen junger Menschen im Landkreis Birkenfeld entgegenzuwirken, wird auf eine enge Zusammenarbeit und Kooperation zwischen Schulen, Hochschulen und regionalen Wirtschaftsunternehmen gesetzt.

Oftmals gibt es auf beiden Seiten Informationsdefizite: So wissen Schüler und Studierende wenig über die vielfältigen Angebote in den nahe gelegenen Unternehmen, und umgekehrt wissen die Unternehmen wenig über die Möglichkeiten der frühzeitigen Einbindung junger Menschen in ihre Betriebe. Eine zentrale Koordinierungsstelle gewährleistet nun die Vernetzung und treibt diese voran.

Internetplattform „vitaminBIR“

Ergänzend dazu übernimmt die neue interaktive Internetplattform „vitaminBIR“ die Funktion als zentrale Informations- und Wissenssammlung. Hier werden nicht nur die entsprechenden Akteure der Region miteinander vernetzt, sondern alle Informationen zu beruflichen Möglichkeiten in der Region gebündelt. So können zum Beispiel Schüler und Studierende Profile mit ihren Interessen hinterlegen, die dann zur vereinfachten Vermittlung von thematisch passenden Praktika, von Abschlussarbeiten oder von Ferien- bzw. Nebenjobs führen. Darüber hinaus werden aber auch Informationen zu freien Arbeits- und Ausbildungsplätzen sowie zu Kleinaufträgen am Umwelt-Campus Birkenfeld und in Unternehmen eingestellt. Ergänzt wird das Angebot um einen zentralen Veranstaltungskalender, der über Firmenkontaktmessen, Weiterbildungsangebote sowie Veranstaltungen von regionalen Schulen, Hochschulen und Unternehmen informiert. So soll eine direkte Kontaktaufnahme zwischen den Partnern erleichtert und eine entsprechende Vernetzung der regionalen Akteure erzielt werden.

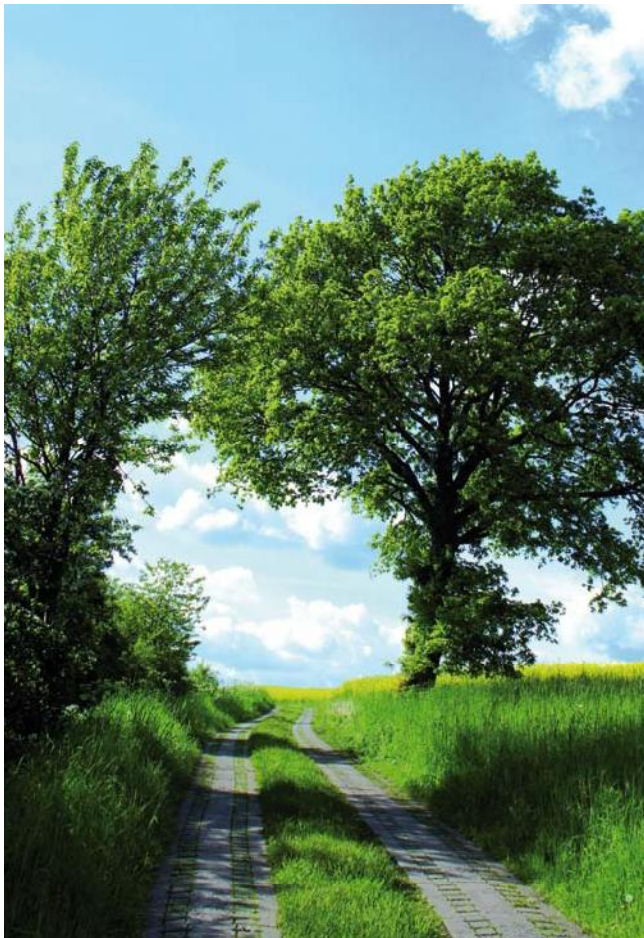


Kontakt

→ www.landzukunft-bir.de

Ausblick

2015 soll ein Regionalmanagement für die derzeit im Aufbau begriffene Nationalparkregion Hunsrück-Hochwald folgen. Die während *LandZukunft* gewonnenen Erkenntnisse sollen einfließen, so dass eine einheitliche, zielgerichtete und nachhaltige Entwicklung der Region gewährleistet werden kann.



„Durch LandZukunft können wir den unternehmerischen Menschen in der Region Birkenfeld Perspektiven aufzeigen und Aufbruchstimmung erzeugen. Gerade Jugendlichen können wir anhand von umgesetzten Projekten nicht nur Visionen zeigen, son-

dern innovative Regionalentwicklung erlebbar machen.“ (Ralph Effgen, Geschäftsführer und Inhaber der Günter Effgen GmbH)

Modellregion Dithmarschen

Ausgangslage und Zielsetzung

„Wer hier an der schleswig-holsteinischen Westküste Themen wie Windkraft, Fischfang oder Tourismus aufgreift, bewegt sich in bekannten Bahnen. Aber der Aufbau einer neuartigen Bildungskette fernab der Metropolen und darüber hinaus die Förderung von jungen Talenten vom Kindergarten bis zum Auszubildenden – das hat schon außergewöhnlich Kreatives!“ So beschreibt der Hörfunkjournalist Hanno Hotsch das Konzept, mit dem der schleswig-holsteinische Kreis Dithmarschen für das Projekt *LandZukunft* ausgewählt wurde. In einem Diskussionsprozess war zuvor die Idee einer „Talenteküste Dithmarschen“ entwickelt worden. Zentraler Ansatzpunkt war die Umsetzung einer permanenten Erhöhung des Bildungsniveaus und der Innovationsbereitschaft der Bevölkerung unter Einbindung unternehmerisch und innovativ denkender Menschen. Dazu wurde eine regionale Partnerschaft zwischen Wirtschaft, Verwaltung und unternehmerisch denkenden Menschen vereinbart, begleitet und unterstützt vom schleswig-holsteinischen Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume.

Das vielfältige Engagement spiegelte sich auch im Projektbeirat wieder, dem Vertreter aus 40 Unternehmen und Verbänden angehörten. Vorsitzender war Dithmarschens Landrat Dr. Jörn Klimant. Hinzu kamen Partner von Bildungseinrichtungen und Unternehmen. Im Wesentlichen gründete sich das gesamte Vorhaben unter dem Motto „Talenteküste Dithmarschen“ auf die drei Säulen „Junge Küste“, „Innovationsküste“ und „Küstenleben“. Der größte Förderanteil wurde dabei für den Bereich „Junge Küste“ aufgewendet.

„Junge Küste“

Der erste Teilbereich des Gesamtprojekts unter dem Titel „Junge Küste“ enthält Projekte, die das Bildungsniveau unter Kindern und Jugendlichen in Dithmarschen erhöhen. Dabei sollten Talente gefördert und die Anzahl der „Bildungsverlierer“ minimiert werden. Außerdem wurde angesichts des Fachkräftemangels eine engere Verzahnung zwischen Wirtschaft und Bildungsinstitutionen angestrebt.



Beispiel eines außerschulischen Lernortes: Mit Pythagoras im Brunsbütteler Elbehafen

Geometrieunterricht im Elbehafen? Pythagoras am Schiffsanleger? Damit haben wohl die wenigsten Schüler gerechnet, als sie in Brunsbüttel ankamen. Tatsächlich wurde es dann aber halb so schlimm mit der Mathematik – und stattdessen ausgesprochen interessant und vergnüglich. Wolfgang Greiner, Personalleiter bei der Brunsbüttel Ports GmbH, führte die Achtklässler der Wesselburener Friedrich-Hebbel-Schule engagiert und auch durchaus humorvoll über das Hafengelände. Bei vielen Stationen konfrontierte er die Jugendlichen mit dem Bezug zwischen

Theorie und Praxis. „Wenn jemand 1.500 Tonnen auf einem LKW transportieren möchte, muss euch sofort klar sein, dass das überhaupt nicht geht“, war nur eines der anschaulichen Beispiele.

Der Schülerbesuch aus Wesselburen geht auf die Initiative des Praxispools zurück. Dabei werden für Kinder und Jugendliche erlebbare Praxisangebote geschaffen, die den Unterricht ergänzen. Außerdem können die Schüler so einen Eindruck von der Vielfalt der Arbeitsplätze gewinnen. Das wird auch im Elbehafen deutlich.



Engagiert und humorvoll führte Personalleiter Wolfgang Greiner die Schüler und Lehrer der Friedrich-Hebbel-Schule durch den Elbehafen Brunsbüttel.

Talentekompass

Als Starterprojekt wurde der Talentekompass Brunsbüttel als eines der ersten Vorhaben auf den Weg gebracht, um modellhaft eine Bildungskette am Standort Brunsbüttel aufzubauen. Es folgten Albersdorf und Büsum/Wesselburen. Um den Anreiz bei der Suche nach der jeweiligen Begabung zu erhöhen, haben die Projektträger einen TalentekomPASS entwickelt. Dabei handelt es sich um eine Scheibe mit sechs Farbfeldern, die den Kompetenzentwicklungsbereichen Ethik, Kultur, MINT (Naturwissenschaften), Bewegung, Gesellschaft und Sprache entsprechen. Damit wird jedem Kind, das einen solchen Kompass bekommt, ein Anreiz gegeben, sich in allen Bereichen auszuprobieren.

Praxispool

Praxisorientiertes Lernen ist ein wichtiger Impulsgeber für alle Lern- und Entwicklungsprozesse. Mit dem Projekt „Praxispool Talenteförderung“, das Hand in Hand mit den Talentekompassen arbeitet, wurde deshalb ein kreisweites Angebot mit Methoden, Anregungen und Projekten zur Förderung des praxisorientierten Lernens aufgebaut. Je nach Möglichkeit und Interesse der beteiligten Unternehmen und der außerschulischen Lernorte wurden die Angebote zielgruppenspezifisch und in unterschiedlichen Formen entwickelt. Darüber hinaus wurde der Aufbau eines Verantwortungsnetzwerkes von Unternehmen, Bildungseinrichtungen und außerschulischen Lernorten initiiert. Mittlerweile gibt es mehr als 260 Angebote und knapp 100 Projektpartner. Die Angebote reichen dabei von A wie „Aufklärung zu Rassismus und Rechtsextremismus“ bis Z wie „Zimmerwetter“.

„Innovationsküste“ – Innovationspreis „Plietsche Lüüd“

Bereits die ersten beiden Verleihungen des Innovationspreises PLIETSCHER LÜÜD, der die zweite Säule der Talenteküste darstellt, brachten es an den Tag: In Dithmarschen gibt es zahlreiche Projekte, die die Region nach vorn bringen. Eine breite Palette von Aktivitäten zeigte, wie mit Einsatz, Verstand und viel Herz eine Idee erfolgreich umgesetzt werden kann.



Beispiel für ein hoch innovatives Projekt und Preisträger 2013: Dr. Robert Habeck (rechts), Minister für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume, übergab den Innovationspreis an Rainer Carstens, Geschäftsführer der Westhof Bio GmbH & Co. KG für einen Energie- und Nährstoffkreislauf, bei dem ein Gewächshaus und eine Biogasanlage CO₂-neutral miteinander verbunden sind.

Bildungsbudget Dithmarschen

Beim Teilprojekt „Bildungsbudget Dithmarschen“ (Projektträger: egeb: Wirtschaftsförderung) wurde ein Konzept entwickelt, mit dem die im Bildungsbereich bestehenden finanziellen Mittel und Strukturen offengelegt werden, um sie möglichst sinnvoll einzusetzen.

Dabei sollen Synergien ermittelt und zukunftsweisende Handlungsansätze aufgezeigt werden. Im Ergebnis steht somit ein Konzept zur Strukturierung und effizienten Ausgestaltung des kreisweiten Bildungsangebotes für die Altersgruppe der 13- bis 25-Jährigen. Letztendlich soll das Bildungsbudget das kreisweite Angebot neu strukturieren und ausgestalten.

„Küstenleben“

Zukunftsfähige und attraktive „Lebensorte“ in Dithmarschen sind wichtige Voraussetzungen, um vor allem junge Menschen in der Region zu halten. In Leuchtturmprojekten hat *LandZukunft* daher die Innenentwicklung der Stadt Wesselburen und der Gemeinde Lunden in den Fokus des Interesses gerückt. Sie bilden damit die dritte Säule der „Talentecküste“.

Wesselburen

Die Kleinstadt Wesselburen ist durch die Nähe zum Nordseeheilbad Büsum und durch den berühmtesten Sohn der Stadt, den Dramatiker Friedrich Hebbel, über die Region hinaus bekannt. Der Ortskern rund um die Kirche war viele Jahre lang ein wichtiger Anziehungspunkt in der Nordermarsch. Mit der Landflucht und einer gewissen Zersiedelung verlor der Stadtkern jedoch an Bedeutung. Im Rahmen des Projekts wurde ein Konzept entwickelt, das die Revitalisierung des Ortskerns zum Ziel hat. Dabei werden unter anderem die baulichen Voraussetzungen zur Errichtung eines Wohn- und Bürgerzentrums in unmittelbarer Nähe zur Kirche geschaffen. Durch die Umsetzung werden Investitionen in Höhe von fünf Millionen Euro freigesetzt, wobei private Mittel noch nicht einberechnet sind.

Lunden

Als eine der peripheren Zentralgemeinden in Dithmarschen ist Lunden besonders ländlich geprägt - zu dem mangelt es an einer nachvollziehbaren Struktur im Dorfkern. Im Rahmen des Projekts wird daher ein eng abgesteckter Bereich als Teil eines Ortsentwicklungskonzeptes umgesetzt. Damit sollen nachhaltige Investitionen zur Erhaltung der Zukunftsfähigkeit und Lebensqualität ausgelöst werden. Wichtiger Bestandteil ist der Bau eines von der Gemeinde betriebenen Ärztehauses, in dem die Praxen der Hausärzte gebündelt werden. Das gesamte Projektvolumen beträgt 1,1 Millionen Euro, woran sich *LandZukunft* mit 250.000 Euro beteiligt. Ziel der Maßnahmen ist es, die Lebensqualität und die Zukunftsfähigkeit der Gemeinde zu erhalten und gegebenenfalls zu verbessern, unter anderem um Abwanderungen und eine Verschlechterung der Lebenssituation von Senioren zu vermeiden.



„Aus der Bildung, auch aus der Erwachsenenbildung, erwächst ein großes Potenzial, das die Unternehmen voranbringt und damit auch die Entwicklung des Kreises Dithmarschen fördert.“

Martina Hummel-Manzau, Geschäftsführerin der egeb: Wirtschaftsförderung.



„Wir müssen unternehmerisch denkende Persönlichkeiten aus Dithmarschen an einen Tisch bekommen und dann Projekte auf den Weg bringen, die die Region nach vorn bringen.“ Gerhard Wagner, Chefredakteur der Dithmarscher Landeszeitung

Kontakt

→ www.landzukunft-dithmarschen.de

Modellregion Holzminden

Ausgangslage und Zielsetzung

„Tourismus als Motor der regionalen Entwicklung“. Dieses Thema stand im Mittelpunkt des Modellvorhabens *LandZukunft* im Landkreis Holzminden. Die Entscheidung war ein nächster konsequenter Schritt, nachdem sich im November 2011 insgesamt elf Gemeinden – sechs bzw. drei aus den niedersächsischen Landkreisen Holzminden und Northeim sowie zwei aus dem Landkreis Kassel in Hessen – entschlossen hatten, ihre touristischen Vermarktungsstrukturen zu professionalisieren und den Tourismusverein Solling-Vogler-Region im Weserbergland e.V. gründeten. Mit dem gewählten Fokus sollten unternehmerisch denkende Personen in der Solling-Vogler-Region für den gemeinsamen Prozess gewonnen und trotz kurzer Projektlaufzeit nachhaltige Ergebnisse erzielt werden. Vor diesem Hintergrund wurden folgende strategische Ziele vereinbart:

- Erhöhung des Bekanntheitsgrades der Region
- Erhöhung der unternehmerischen Kompetenz
- Erhöhung der Qualität des touristischen Angebotes
- Bereitstellung bedarfsgerechter Finanzierungsinstrumente
- Erhöhung der regionalen Wertschöpfungsbasis
- Erhöhung der lokalen und regionalen Attraktivität; Steigerung des bürgerschaftlichen Engagements
- Steigerung der Buchungszahlen

Durch eine breit angelegte Öffentlichkeitsarbeit und die gezielte Ansprache von touristischen Dienstleistern konnte in der Solling-Vogler-Region von Beginn an großes Interesse am Modellvorhaben geweckt werden. Die konsequente Auseinandersetzung mit dem touristischen Masterplan der Region hat zu einem besseren Verständnis und einem zielgerichte-

ten Handeln aller regionalen Akteure, sowohl bei den Entscheidungsträgern als auch auf Ebene der handelnden Personen, geführt.

Beratungs- und Qualifizierungskampagne

Eine breite Mitwirkung unternehmerischer Menschen konnte durch zehn Netzwerkprojekte erzielt werden. Sie haben die Zusammenarbeit und Kooperationsbereitschaft in der Region deutlich erhöht. Einen ganz wesentlichen Beitrag hierzu leistete die „Beratungs- und Qualifizierungskampagne“. Im Rahmen von gemeinsamen Seminaren und Workshops, an denen über 300 Personen aller Ebenen teilnahmen – von Hauptverwaltungsbeamten über örtliche Tourismusbüros bis hin zu touristischen Dienstleistern –, wurde für die Erfordernisse des Tourismusmarktes sensibilisiert. Neben der Erhöhung unternehmerischer Kompetenz, der Steigerung der Qualität des touristischen Angebotes und der stringenten Gästorientierung kamen durch die gemeinsamen Schulungen Menschen miteinander ins Gespräch, die sich zuvor als „Konkurrenten“ gesehen und erlebt hatten. Dass die Vernetzung von Angeboten zu einer effizienten Marktdurchdringung führt, ist eine Erkenntnis, die sich beginnt durchzusetzen.

Regionalmarke „ECHT! Solling-Vogler“

Diese Tatsache wird durch den Erfolg der Regionalmarke „ECHT! Solling-Vogler“ eindrucksvoll belegt, die im Frühjahr 2013 im Rahmen der „Image- und Sensibilisierungskampagne“ eingeführt wurde. Innerhalb kürzester Zeit ist ein Netzwerk von 38 Betrieben mit 182 Produkten entstanden, die in enger Zusammenarbeit und mit einem einheitlichen Auftreten nach außen zur Etablierung der Regionalmarke beitragen.



Teilnehmer eines Qualifizierungsseminars zum „Q-Coach“

Modelldorfinitiative

Die „Modelldorfinitiative“ war ein Schlüsselprojekt von *LandZukunft* in der Solling-Vogler-Region. In einem Wettbewerbsverfahren konnten sich Dorfgemeinschaften mit Konzepten, welche die touristische Attraktivität des Ortes erhöhen, bewerben. Voraussetzung war, dass die Maßnahmen größtenteils gemeinschaftlich durch konkrete Mitwirkung der Einwohner umgesetzt wurden. Dabei bestimmte die Anzahl der an der Umsetzung beteiligten Bürger die Höhe des Zuschusses. In sechs „Modelldörfern“ entstanden unter Beteiligung von 1.655 Ehrenamtlichen einzigartige Angebote: In Reileifzen z. B. laden Liegen und Picknicktische sowie ein Beachvolleyballplatz an der Weserpromenade zum Verweilen ein. Die Lausbungeschichten Wilhelm Buschs werden in einem Dorfrundgang in Lüthorst zum Leben erweckt und in Polle ist das Umfeld der Burg aufgewertet und der Kinderspielplatz zu einer „Ritterburg“ umgewandelt worden. In allen sechs Orten führte die Modelldorfinitiative zu einer deutlichen Stärkung des bürgergesellschaftlichen Engagements und zu einer breiten Sensibilisierung für die Wertschöpfungspotenziale des Tourismus. Viel wesentlicher: Die Gemeinschaft und die Lebensqualität im Ort wurden gestärkt.



„Zahlreiche Einwohnerinnen und Einwohner, bemerkenswert viele junge Leute, halfen dann tatkräftig mit, die LandZukunft-Projekte zu realisieren.“

*Modelldorfinitiator Reileifzen,
Herr Hoffmeister*

Monumentendienst Weserbergland

Der Erhalt attraktiver Ortskerne, welche die Grundlage für eine den Touristen ansprechende Region bilden, war Ziel des „Monumentendienst Weserbergland“. Durch einen geförderten, unabhängigen Inspektionsdienst konnten Inhaber ortbildprägender Gebäude erfahren, welche kurz-, mittel- und langfristigen Renovierungsmaßnahmen notwendig sind, um den Wert des Gebäudes zu erhalten. Bislang konnten 35 Inspektionen erfolgreich abgeschlossen werden; in der Folge werden entsprechende Investitionsmaßnahmen erwartet, die dem örtlichen Handwerk Aufträge bringen und die Attraktivität der Orte erhöhen. Die im Rahmen eines Begleitprojektes in Zusammenarbeit mit der örtlichen Hochschule entstandene Broschüre „Baukultur machen wir“ sensibilisiert Bauherren, örtliche Handwerksbetriebe und Architekten für regionaltypisches Bauen und räumt auf mit dem Vorurteil, dass alle Lösungen teuer sein müssen.



Mikrokredit Solling-Vogler

Mit dem „Mikrokredit Solling-Vogler“ sollten sowohl zum einen niederschwellige Finanzierungsmöglichkeiten für touristische Vorhaben geschaffen als auch insgesamt für das Thema „Gründung im Tourismus“ (auch im Nebenerwerb) sensibilisiert werden. Eine breite Öffentlichkeitsarbeit und regelmäßige Berater-sprechtag führten dazu, dass sich insgesamt 70 Personen über das alternative Finanzierungsinstrument informierten, aber insgesamt blieb die Anzahl der Gründungen hinter den Erwartungen zurück.

Ob fehlende Finanzierungsmöglichkeiten im ländlichen Raum ein Hemmnis für Gründung darstellen, bleibt zu diskutieren.

Neben den Netzwerkprojekten wurden in 27 Einzelprojekten sowohl qualitätssteigernde Maßnahmen umgesetzt als auch neue Angebote geschaffen. Dazu gehörten z. B. ein Konferenzwagen im Wald, eine Ferienwohnung auf einem Rittergut, Zertifizierung „Wanderbares Deutschland“, Eco-Camping usw. Durch das Mittel der Steuerung über Ziele – mit jedem Projektträger wurden schriftlich Zielvereinbarungen getroffen – war es möglich, deutlich mehr zu erreichen als durch eine reine einzelbetriebliche Projektförderung. Bereits während der Antragstellung mussten sich die Projektträger mit den strategischen Gesamtzielen und dem touristischen Masterplan der Region auseinandersetzen. Gleichzeitig verpflichteten sie sich zur aktiven Mitarbeit im Netzwerk, zur Teilnahme an Seminaren und zur Nutzung der professionellen Vermarktungsstrukturen. Das Ergebnis war eine touristische Vernetzung der Angebote mit einheitlicher Ausrichtung und aufgrund dessen eine verbesserte Marktdurchdringung. Dabei wurde die Zielvereinbarung seitens der Projektträger positiv aufgenommen – die Ziele gaben Orientierung und sicherten den Erfolg.

Fazit und Ausblick

Das Modellvorhaben *LandZukunft* hat die touristische Arbeit in der Solling-Vogler-Region nachhaltig positiv beeinflusst. Die stringente Fokussierung der Fördermittel auf die strategischen Ziele der Region hat diese Entwicklung beschleunigt. Konkurrenzdenken und touristische Einzelbestrebungen wurden durch das Mittel der Zielvereinbarung zu Gunsten eines gemeinschaftlichen vernetzten Handelns mit einheitlicher Ausrichtung zurückgedrängt. Mit der Modelldorfinitiative konnte die Bevölkerung für die Wertschöpfungspotenziale des Tourismus sensibilisiert werden. Gleichzeitig wurden das Ehrenamt, die regionale Identität und die Dorfgemeinschaften gestärkt. Der durch *LandZukunft* angestoßene Lernprozess hat Netzwerke und Strukturen geschaffen, die über die Förderphase hinaus Bestand haben und weiterentwickelt werden – etwa in der Fortschreibung des regionalen LEADER-Prozesses.

Kontakt

→ www.solling-vogler-region.de/landzukunft

Modellregion Uckermark

Ausgangslage und Zielsetzung

Die Modellregion Uckermark ist als einer der größten deutschen Landkreise besonders stark vom demografischen Wandel und wirtschaftlicher Struktur-schwäche betroffen. In deutschlandweiten Landkreis-rankings zur Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit belegt die Uckermark regelmäßig hintere Plätze. In der monatlichen Arbeitsmarktstatistik nimmt sie den drittletzten Platz als Landkreis mit der höchsten Arbeitslosenquote in Deutschland ein (Juli 2014: 14,5 %). Seit 1990 hat die Uckermark bereits rund 25 % ihrer Einwohner verloren und für die nächsten 20 Jahre wird ihr nochmals ein Verlust von einem Viertel ihrer Einwohner prognostiziert. Zurückbleibt der ältere Teil der Bevölkerung. Im Jahr 2030 wird so fast jeder zweite Uckerländer über 65 Jahre alt sein.

An diesen Herausforderungen, und viel mehr noch an den ihnen innewohnenden Chancen, setzt die Strategie für das Modellvorhaben *LandZukunft* an. Der bestimmende thematische Schwerpunkt liegt in der Verknüpfung des demografischen Wandels mit den wirtschaftlichen Potenzialen. Schrumpfung und neue Wachstumschancen liegen hier nah beieinander.

Die Region hat sich daher drei strategische Ziele gesetzt:

- Sicherung der Daseinsvorsorge im demografischen Wandel mit Hilfe privatwirtschaftlicher Initiativen.
- Stärkung der vorhandenen wirtschaftlichen Basis im ländlichen Raum, indem unternehmerische Menschen ihre kreativen Ideen umsetzen.
- Aktive Gestaltung eines deutsch-polnischen Grenzraums als gemeinsamen Wirtschafts-, Sprach- und Lebensraum.

Innerhalb der ersten zwei Monate nach Start des Modellvorhabens wurden Antragsformulare, Bewertungskriterien und erste Ansätze einer Öffentlichkeitsarbeit entwickelt. Ein Abwicklungspartner bzw. eine regionale Entwicklungsagentur (LAFP e. V.) als

Unterstützungsstruktur für das Amt für Kreisentwicklung wurden gefunden.

Im Mai 2012 setzten sich die Mitglieder des Entscheidungsgremiums zu ihrer konstituierenden Sitzung zusammen. Aufbauend auf den vorhandenen Strukturen der Lokalen Aktionsgruppe Uckermark e. V. wurde dieses Gremium den Anforderungen von *LandZukunft* entsprechend angepasst. Im Entscheidungsgremium wirken Vertreter von Wirtschafts- und Sozialpartnern des Landkreises Uckermark mit, die nach fachlicher Kompetenz in Bezug auf die regionalen Ziele ausgewählt wurden, regionsweit ausgerichtet und dem Gemeinwohl der Region verpflichtet sind.

Am 1. Juli 2012 konnte das erste Projekt an den Start gehen, zwei weitere Starterprojekte folgten im August und Oktober 2012.





Kräuterstand auf der Landesgartenschau 2013 in Prenzlau

Ansprache unternehmerischer Menschen

Neben den schon im Rahmen des *LandZukunft*-Ideenwettbewerbs eingereichten Projektskizzen wurden kreative Menschen sensibilisiert, ihre Projektideen mit Hilfe des Modellvorhabens umzusetzen. Von 114 eingereichten Projektskizzen konnte das Entscheidungsgremium *LandZukunft* 40 Projekte auswählen. Die Einbindung von unternehmerischen Menschen in die Umsetzung von *LandZukunft* ist positiv verlaufen. Es ist vor allem durch die persönliche Ansprache und individuelle Beratung gelungen, unternehmerische Menschen kontinuierlich in die *LandZukunft*-Projekte und -Prozesse einzubinden und sie zu motivieren, sich fortwährend am Modellvorhaben zu beteiligen.

Mitmach-Workshops zum Austausch untereinander, die Berichte im Entscheidungsgremium *LandZukunft* sowie in den politischen Ausschüssen und die Durchführung der „langen Tafel“ in der Uckermark trugen zur Bekanntmachung des Modellvorhabens bei.

Kräuterregion Uckermark

In den Jahren 2012 und 2013 wurden die ersten Schritte im „Aufbau einer Kräuterregion Uckermark“ realisiert. Das Projekt nutzte die umfassenden Kommunikations- und Interaktionsmöglichkeiten der 5. Landesgartenschau 2013 in Prenzlau, um das grundsätzliche Interesse in der Uckermark an einer Kräuterregion zu prüfen, ihre Machbarkeit zu eruieren sowie das Interesse potenzieller Zielgruppen an diesem Thema festzustellen.

So wurden eine Kräuterausstellung, Kräutergärten sowie eine Kräuterteebar gestaltet und Workshops und Themenwochen durchgeführt. Das Ergebnis war durchweg positiv. Zum Abschluss des Projektes 2013 wurde der Verein „Kräuterregion Uckermark“ gegründet. Die Mitglieder des Vereins sind ein Zusammenschluss aus landwirtschaftlichen Erzeugern, Verarbeitern und Vermarktern landwirtschaftlicher Produkte, touristische Leistungsträger, Dienstleister und Naturschützer.

2014 erfolgten Gespräche mit dem Naturpark Uckermärkische Seen zu einem Wildkräutersammelprojekt sowie mit der Naturtherme Templin zur Einführung von Wildkräuternanwendungen. In Templin soll perspektivisch ein Kräuter- und Erlebnispark mit einer Kräuterakademie als Erlebnis- und Bildungszentrum entstehen.

Mit der Firma Q-Regio, welche durch *LandZukunft* ein Nahversorgungsnetzwerk für die Bevölkerung im ländlichen Raum aufgebaut hat, besteht Konsens, dass das Kommissionierungslager für die regionalen Produkte sowie die Wildkräuterverarbeitung an einem Standort zusammengeführt werden. Regionale Produzenten, wie die durch *LandZukunft* geförderte Existenzgründung des „Kräuteranbaus Detlef Till“ oder die „Herstellung grüner Säfte und Smoothies von der Wild Kräuter UG“, können hier profitieren, da ihre regionalen Kräuterprodukte an eine größere Zahl von Abnehmern weitergeleitet werden können.

„Ein partnerschaftliches Miteinander und die Bündelung von Kompetenzen sind der Schlüssel für eine sichere Zukunft in der Uckermark. Dafür stehe ich mit meinem neuen Projekt.“ Pieter Wolters, Innovative Nahversorgung



Kräuter-Wertschöpfungskette

Die verschiedensten Akteure im Landkreis Uckermark haben vereinbart, dass einer der Schwerpunkte in der regionalen Entwicklungsstrategie das Thema Kräuterregion sein wird. Ziel ist, dass sich die Uckermark innerhalb der kommenden 20-25 Jahre zu einer bedeutenden Kräuterregion entwickelt. Strategie wird sein, auf Basis der natürlichen Ressourcen der Region eine Zukunftslandschaft – Kräuterregion Uckermark – vorzubereiten, die Arbeit und Wohlstand, Nutzung und Schutz der Gegebenheiten unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit kontinuierlich verbindet.

Es wird angestrebt, eine Wertschöpfungskette dahingehend aufzubauen, dass Gewinnung, Produktion und Verarbeitung der regionalen Wildkräuter einhergehen mit der Vermarktung in neuen und alten Marktsegmenten. Begleitet wird dies durch eine intensive Bildungsarbeit, verbunden mit der Aktivierung unternehmerischer Menschen, wie es im Modellvorhaben *LandZukunft* begonnen wurde. Was bisher entstand, sind „nur“ Bausteine auf dem Weg in eine vielleicht neue ländliche Zukunft der Region, verbunden mit dem Umbau der Region zu einer Kulturlandschaft, die aus Identität entsteht und zugleich neue Identität stiftet.

Fazit und Ausblick

Der Landkreis Uckermark hat mit der Umsetzung des Modellvorhabens positive Erfahrungen gesammelt. 21 Unternehmen wurden bisher gefördert und 34 neue Angebote/Produkte und Dienstleistungen entwickelt. Es konnten 82 Arbeitsplätze gesichert und 40 Arbeitsplätze neu geschaffen werden. Die Festlegung von strategischen Zielen sowie der Abschluss einer Zielvereinbarung sollen auch in andere Prozesse übernommen werden. Die offene Ansprache von unternehmerischen Menschen zur Unterstützung der Zielerreichung hat sich bewährt. Ein Regionalbudget, über das die Region eigenverantwortlich entscheiden kann und welches über Ziele gesteuert wird, ist nicht nur in anderen Förderprogrammen wünschenswert, sondern sollte auch und gerade Regionen mit knappen Haushalten und schlechten Wachstumsprognosen zur Verfügung stehen, so dass nicht Mangel verwaltet, sondern Umbruch gestaltet werden kann.

Kontakt

→ www.landzukunft-uckermark.de

Die Sonderprojekte



Den ersten Preis gewann die „Wandelbank“.

Neben den vier Modellregionen hat das BMEL fünf besonders interessante Einzelprojekte als Sonderprojekte gefördert. Entstanden sind kreative Lösungen für regionsspezifische Probleme. Die Umsetzung kommt nicht nur den jeweiligen Regionen zugute, sondern erlaubt zusätzliche Erkenntnisse für die Entwicklung peripherer ländlicher Räume.

Möbeldesign-Wettbewerb im Werra-Meißner-Kreis

Die Akteure der Wertschöpfungskette Holz im Werra-Meißner-Kreis gingen mit dem Motto „Mit Unternehmergeist neue HOLZ-Wege wagen!“ an den Start. Umgesetzt wurde der Möbeldesign-Wettbewerb „Einfach ein Möbel – von hier!“ Im Rahmen von *LandZukunft* wurden so die Voraussetzungen geschaffen, mit den Ressourcen der Region und in Zusammenarbeit mit

heimischen Unternehmen des Holzhandwerks multifunktionale Systemmöbel herzustellen.

Die kreativsten Möbelideen, die sich nicht nur durch eine hohe Funktionalität auszeichnen, sondern im Design auch einen Bezug zur Region herstellen, wurden in dem Design-Wettbewerb „Einfach ein MÖBEL – von hier!“ prämiert. Insgesamt wurden für den Wettbewerb 24 hochwertige, intelligente und moderne Möbelentwürfe abgegeben und vier Preisträger gekürt.

Nun gilt es, die Wertschöpfungskette Holz mit regionalen Ressourcen, Unternehmen und Akteuren weiter auf- und auszubauen, so dass die kreativen und regionspezifischen Möbel schon bald in die Produktion gehen können.

Kontakt

→ www.vfr-werra-meissner.de

Paludikultur – Pilotkooperationen

Paludikultur ist die standortgerechte landwirtschaftliche Nutzung der oberirdischen Biomasse nasser und wiedervernässter Moore.

Ziel von MoorZukunft war es, in Vorpommern Pilotprojekte zur energetischen Verwertung von Biomasse aus nassen Mooren zu initiieren und bis zur Realisierung zu begleiten sowie alternative Finanzierungskonzepte für regionale Partnerschaften zu entwickeln. Die Umsetzung von Paludikultur benötigt innovative Kooperationen zwischen landwirtschaftlichen Betrieben, die Rohstoffe für Paludi-Produkte produzieren und Abnehmern von Biomasse zur energetischen oder auch stofflichen Verwertung. Das Projekt brachte interessierte Flächeneigentümer, Landwirte und Verwerter bzw. Nutzer mit Wärmebedarf (z. B. Betriebe, dörfliche Nahwärmeversorgung, öffentliche Gebäude) zusammen, informierte, beriet und vernetzte sie.

Durch Moorwiedervernässung konnte das Projekt Klima- und Gewässerschutz mit regionaler Wertschöpfung auf Basis innovativer Bewirtschaftungsformen verbinden. Darüber hinaus wurde durch die Verwertung der Biomasse als erneuerbare Energie ein Beitrag zur Energiewende geleistet.

Kontakt

→ www.paludikultur.de



Seggenmähd auf den Seewiesen bei Neukalen

Mobilisierung von Flächenpotenzialen

Ziel des Projekts war es, die märkischen Dörfer wieder zu beleben, indem der traditionelle Obst- und Gemüseanbau unter Verwendung brachliegender Flächen und Flächenerweiterungen in den Dorflagen reaktiviert wird.

Durch gezielte Studien konnte im Landkreis Ostprignitz-Ruppin eine detaillierte Übersicht der vorhandenen Flächenpotenziale für den Gemüseanbau erstellt werden. Durch die intensive Recherchearbeit wurde zunächst der Bedarf zur Mobilisierung der brachliegenden Flächen für den Gartenbau ermittelt und dann Kontakt zu den Eigentümern und möglichen Interessenten im Obst-, Gemüse- und Gartenbau aufgenommen. Im Ergebnis führte dies zur Bebauung etlicher Flächen mit Obst und Gemüse, zur Erweiterung schon vorhandener Gartenbauflächen und insbesondere auch zur Reaktivierung und Neuanpflanzung von Streuobstwiesen.

Das Projekt leistete damit einen wertvollen Beitrag zur Stärkung des traditionellen Obst- und Gemüseanbaus bei Inwertsetzung brachliegender Flächen. Aber auch die Erzeuger profitierten von dem Projekt, denn kleine (Gartenbau-)Betriebe konnten verstärkt in schon vorhandene Vernetzungsangebote einbezogen werden, so dass neue Vertriebswege und Absatzmärkte erschlossen werden konnten.

Kontakt

→ landzukunft.reg-neuruppin.de



Teil eines reaktivierten Gewächshauskomplexes

Junge Köpfe – Karriere in der Altmark

Bedingt durch die demografische Entwicklung fehlen den Betrieben der beiden altmärkischen Landkreise Stendal und Altmarkkreis Salzwedel jährlich hunderte junge Menschen zur Fachkräftesicherung. Viele Ausbildungsplätze bleiben unbesetzt, weil Jugendliche in die benachbarten Bundesländer abwandern.

Das Projekt setzte sich daher zum Ziel, Schüler, Studierende, Unternehmen und Einrichtungen der Region zusammenzuführen, um so den Nachwuchs an jungen Fach- und Führungskräften auch langfristig zu sichern. Dazu wurde eine Kommunikationsplattform entwickelt, die Ausbildungsplatzsuchende mit Unternehmen und Einrichtungen der Region zusammenführt. Ergänzend dazu wurden im Rahmen des Projekts Entscheidungshilfen bei der Wahl von Ausbildungsstellen gegeben, Informations- und Beratungsleistungen ausgebaut und Einzelaktionen konsequent miteinander verknüpft. Damit verbesserte das Projekt nicht nur die Informationsbasis zum regionalen Ausbildungsmarkt, sondern stellte die Verbindung zwischen Angebot und Nachfrage her. Die Kommunikationsplattform ist ein Instrument, um Ausbildungsabbrüche zu reduzieren.

Kontakt

→ www.jungekoepfe.info



Offensive Home-Office

Berufliches Engagement und familiäre Aufgaben sind oftmals schwer vereinbar. Durch Telearbeit besteht die Möglichkeit, Teile der beruflichen Tätigkeit nach Hause zu verlagern und somit sowohl familiären als auch beruflichen Anforderungen besser gerecht zu werden. Telearbeit ist als familienfreundliche, moderne Arbeitsform aber nicht nur ein Personalinstrument, das dem Arbeitnehmer Vorteile bringt, auch Unternehmen sind zunehmend darauf angewiesen, gut ausgebildete und motivierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen und zu halten.

Mit dem Projekt „Offensive Home-Office“ unterstützte der Landkreis Cochem-Zell Unternehmen dabei, zukunftsfähige Arbeitsplatzkonzepte zu schaffen. Dazu wurde die erstmalige Einrichtung eines Telearbeitsplatzes für Arbeitnehmer mit Wohnort im Landkreis Cochem-Zell gefördert. Damit konnte das Projekt nicht nur interessante Perspektiven für Arbeitnehmer und Arbeitgeber aufzeigen, sondern auch einen Beitrag zur Attraktivitätssteigerung des Wohnstandorts Cochem-Zell und zur Reduzierung des Pendlerverkehrs leisten.

Kontakt

→ www.offensive-home-office.de



Geschäftsstelle *LandZukunft*



3. Vernetzungstreffen in Heide, Kreis Dithmarschen

Zur regionsübergreifenden Betreuung der vier Modellregionen von *LandZukunft* wurde eine Geschäftsstelle eingerichtet. Die Aufgaben der Geschäftsstelle wurden von SPRINT – wissenschaftliche Politikberatung und nova-Institut wahrgenommen. Zentrale Aufgabe der Geschäftsstelle war die Beratung und Vernetzung der Modellregionen.

Miteinander arbeiten, voneinander lernen

Dazu gehörte z. B. die Organisation von regelmäßigen Vernetzungstreffen und Qualifizierungsseminaren. Durch ein rotierendes System war jede Region zumindest einmal Gastgeber für alle anderen Modellregionen – eine Gelegenheit, sich und die regionalen Projekte etwas genauer vorzustellen. Außerdem nutzten die Akteure diese Gelegenheiten, um sich über den Arbeitsstand und gemeinsame Fragen auszutauschen. Indem Schwierigkeiten und gute Beispiele in Kleingruppen oder im Plenum diskutiert wurden, entstand nicht nur eine gute Arbeitsatmosphäre, sondern es wurden auch maßgeschneiderte Lösungen gefunden. Je nach Bedarf wurden zusätzli-

che Workshops zu bestimmten Themen, wie z. B. zur finanztechnischen Abwicklung, organisiert. Zwischen den Treffen ermöglichten die monatlichen Telefonkonferenzen einen kontinuierlichen Dialog zwischen allen Beteiligten.

Erfahrungen teilen

Die Geschäftsstelle war aber auch für die Sammlung guter Projektbeispiele und die begleitende Auswertung erster Erfolge und kreativer Lösungsansätze zuständig und berichtete darüber z. B. auf dem „Zukunftsforum ländliche Räume“ oder in einem regelmäßig erscheinenden Newsletter.

Insgesamt fungierte die Geschäftsstelle als Bindeglied zwischen den Modellregionen und dem BMEL, um Fragen zu beantworten, vereinzelt Nachsteuerungsbedarf zu identifizieren und den Umsetzungsprozess konstruktiv mitzugestalten. Im Rahmen dessen wurden alle Modellregionen bereist. Gemeinsam konnten so die Hürden in der Umsetzungsphase genommen werden, so dass alle Regionen nun nicht nur auf erfolgreiche Projekte, sondern auch auf einen guten partnerschaftlichen Prozess zurückblicken können.

Kontakt

→ /// SPRINT wissenschaftliche Politikberatung GbR
Forschung, Evaluation, Implementation für eine aktive Regionalentwicklung
E-Mail: landzukunft@sprintconsult.de
Homepage: www.sprintconsult.de

Zentrale Ergebnisse

Die Umsetzung von *LandZukunft* basierte auf drei neuen Elementen der Förderung:

- Steuerung über Ziele
- Einbindung unternehmerischer Menschen
- Erprobung alternativer Finanzierungsinstrumente
- Ergänzend dazu wurde der Ansatz des Regionalbudgets verfolgt.

Daraus ergab sich ein Handlungsrahmen, der den regionalen Akteuren nicht nur in der Start-, sondern vor allem auch in der Umsetzungsphase viel Freiraum erlaubte. Die Regionen nutzten diese Flexibilität und entwickelten ideenreiche Konzepte und spannende Projekte. Um diese auch umsetzen zu können, wurden zahlreiche Akteure eingebunden und tragfähige Steuerungsstrukturen aufgebaut.

Steuerung über Ziele

Anstelle klassischer regionaler Entwicklungskonzepte haben die Regionen in der Startphase des Modellvorhabens dreiseitige Verträge mit strategischen und operativen Zielen erarbeitet. Dazu war die intensive Auseinandersetzung mit regionalen Stärken und Schwächen notwendig und daran anschließend die Einigung auf gemeinsame Prioritäten. Die Verträge waren damit nicht nur Grundlage für die Förderung durch das BMEL, sondern vor allem Richtschnur für die regionale Zusammenarbeit. Der ausgearbeitete Zielkatalog diente den Modellregionen in der Umsetzungsphase als Handlungsrahmen und kann auch für die Zeit nach *LandZukunft* die Richtung weisen. Anhand der ebenfalls aufgestellten Indikatoren wurde die Zielerreichung kontinuierlich überprüft. So konnte auch im Projektverlauf noch nachgesteuert werden.

„Regionale Akteure profitieren durch den Diskussionsprozess und bringen mit viel Engagement ihre Ideen ein.“

Die Steuerung über Ziele erwies sich als sehr erfolgreich und ermöglichte den Modellregionen flexibles, kreatives und maßgeschneidertes Handeln. Befördert wurde dies durch die Freiräume, die das bereitgestellte Regionalbudget eröffnete. Die regionalen Akteure übernahmen von Anfang an die Verantwortung für den Entwicklungsprozess.

Ohne Einschränkung durch starre Förderkriterien konnten sich die Regionen genau die Ziele setzen, die für die zukünftige Entwicklung gebraucht werden und die sich mit den regionalen Potenzialen auch umsetzen lassen. Konkurrenzdenken und Einzelbestrebungen wurden durch das Mittel der Zielvereinbarung zu Gunsten eines gemeinschaftlichen vernetzten Handelns mit fokussierter Ausrichtung zurückgedrängt.



Einbindung unternehmerischer Menschen

Das Modellvorhaben *LandZukunft* legte besonderen Wert auf die Aktivierung unternehmerischen Potenzials durch die Einbindung unternehmerischer Menschen als Projektträger und in den Steuerungsgremien. Unternehmergeist wurde dabei als Denkweise, die auf die Entdeckung von Chancen setzt, mutig nach neuen Wegen sucht, Verantwortung übernimmt und auf die Umsetzung fokussiert ist, definiert. Hinzukommen Fachwissen und soziale Kompetenz, Einsatzfreude und Begeisterungsfähigkeit, Eigeninitiative und Pragmatismus, Risikobereitschaft und Kreativität sowie langfristiges Denken und die Fähigkeit zur Zusammenarbeit. Kleine und mittlere Unternehmen des produzierenden Gewerbes, Dienstleister und Handwerksbetriebe sind dabei ebenso wichtig wie land- und forstwirtschaftliche Betriebe. Menschen mit Unternehmergeist, die sich in außergewöhnlicher Weise für die Entwicklung ihrer Region engagieren und etwas verändern wollen, sind in Wirtschaftsunternehmen ebenso zu finden wie in der Politik, in Verwaltungen, Vereinen und Verbänden, Schulen und im Ehrenamt. All diese Akteure wurden mit *LandZukunft* in den Prozess eingebunden.

In der Startphase wurden die Akteure in breit angelegten Informationskampagnen (lokale Medien, Messen, Internet, Workshops etc.) und durch gezielte Ansprache zur Mitarbeit angeregt. Im Laufe der Umsetzungsphase wurden Unternehmer, aber auch Privatpersonen durch die finanzielle Starthilfe und vor allem die intensive Begleitung durch die *LandZukunft*-Entwicklungsagenturen in die Lage versetzt, ihre Geschäftsideen umzusetzen. Von der Projektidee bis zur Entwicklung eines umsetzungsreifen Projektes erfuhren so auch „neue“ Wirtschaftsakteure die Unterstützung, die sie benötigten, um Projekte erfolgreich umzusetzen. Der Erfolg rechtfertigte den damit verbundenen Zeit- und Ressourceneinsatz.

„Gewollt ist Nachhaltigkeit, die über das Jahr 2014 hinausgeht.“

Neben ihrer Funktion als Projektträger nahmen die unternehmerischen Menschen auch als Repräsentanten in den entsprechenden Steuerungsgremien eine wichtige Rolle ein.

So erfolgte die Einbindung beispielsweise in Birkenfeld über das Gremium der Steuerungsgruppe, welche strategische Entscheidungen zum Gesamtprozess trifft, Projekte auswählt und die Zielerfüllung kontrolliert. Daraus entstand ein Regionalrat Wirtschaft, der auch über das Modellvorhaben hinaus Impulse für die Entwicklung der Region setzen wird. In Dithmarschen übernahm die Steuerungsfunktion ein Beirat – die Beiratsmitglieder sind gleichzeitig in projektspezifische Arbeitskreise eingebunden. In Holzminden und in der Uckermark konnte auf bereits bestehende Strukturen zurückgegriffen werden, aber neue Wirtschafts- und Sozialpartner wurden eingebunden.

Die Motivation der Wirtschaftspartner, sich einzubringen, war über die gesamte Laufzeit des Modellvorhabens in allen Regionen auf hohem Niveau – selbst zeitliche Verzögerungen und Schwierigkeiten in der Umsetzung führten nicht zu einem Einbruch der Beteiligung. Dies ist in erster Linie auf die kreativen Ideen und die unermüdliche Begleitung durch die Entwicklungsagenturen zurückzuführen. Hervorzuheben ist, dass für einen erfolgreichen Prozess nicht nur die Zusammenarbeit mit bereits etablierten Wirtschaftsakteuren und größeren regionalen Unternehmen wichtig ist, sondern auch die Aktivierung des unternehmerischen Menschen in der Zivilgesellschaft. So setzte sich beispielsweise die Modellregion Holzminden mit dem Projekt der Modelldorfinitiative zum Ziel, aus ehrenamtlich aktiven Bürgern unternehmerisch denkende und handelnde Menschen zu machen. In Form eines Wettbewerbes wurden Bürgerinnen und Bürger aufgerufen, Maßnahmen zu definieren, welche die Qualität und Quantität des touristischen Angebotes in ihrem Ort erhöhen und die Wertschöpfung entsprechend steigern. Dabei richtete sich die Fördersumme nach der Anzahl der an der Umsetzung aktiv beteiligten Ehrenamtlichen. Insgesamt wurden sechs Modelldörfer ausgewählt, in denen mehr als 1.600 Akteure im Rahmen von *LandZukunft* verschiedene touristische Projekte umsetzten und so Dorfgemeinschaft stärkten und Wertschöpfung generierten.

„Wir gestalten den demografischen Wandel mit unternehmerischen Potenzialen.“

In der Kooperation mit regionalen Unternehmen konnten aber auch Konzepte entwickelt werden, um dem zunehmenden Fachkräftemangel und regionalen Ausbildungsmissständen entgegenzuwirken. Indem beispielsweise Netzwerke zwischen Unternehmen, Bildungseinrichtungen und IHKs gestärkt wurden, konnten Informationslücken geschlossen, junge Menschen für Berufe in der Region begeistert und Ausbildungsperspektiven geschaffen werden, die Unternehmen und Zielgruppe gleichermaßen nützen. Im Zuge des fortschreitenden demografischen Wandels ist dies ein Ansatzpunkt, der auch für die Zukunft die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit mit regionalen Unternehmen unterstreicht.

Innovative Finanzierungsinstrumente

Im Vergleich zu den beiden ersten Säulen nahm die dritte Säule des Modellvorhabens einen geringeren Stellenwert ein. In der Startphase des Modellvorhabens machten die Regionen keinen Gebrauch von alternativen Finanzierungsinstrumenten, da sie hauptsächlich mit der Vereinbarung von Projektzielen, der Organisation interner Arbeitsabläufe, der Bearbeitung eingehender Projektideen und der Mobilisierung regionaler Akteure beschäftigt waren. Darüber hinaus war die Erprobung alternativer Finanzierungsinstrumente

im Kontext des niedrigen Zinsniveaus weniger zwingend erforderlich. In den letzten Monaten der Umsetzungsphase setzten sich die Regionen dann zum Teil intensiver mit dem Thema auseinander.

Regionalbudget

Im Rahmen von *LandZukunft* wurden die Fördermittel den Modellregionen in Form eines Regionalbudgets zur Verfügung gestellt, über dessen Verwendung die regionalen Partnerschaften auf der Grundlage der vereinbarten Ziele entscheiden konnten. In Kombination mit der Steuerung über Ziele ermöglichte dieser Ansatz den Regionen ein hohes Maß an Flexibilität und die Entwicklung passgenauer Projekte. Als problematische Einschränkung wurde lediglich das Prinzip der Jährlichkeit bei der Mittelverausgabung bemängelt.

In der Talenteküste Dithmarschen wurde die Logik des Regionalbudgets konsequent auf die Projektebene übertragen. Die wesentlichen Projekte der Säule „Junge Küste“ verwalteten ein eigenes Budget, über das ein Projektmanagement auf kleinräumiger Ortsebene im Rahmen der Zielvereinbarung verfügen konnte.

Eine genaue Abwägung vorausgesetzt, unter welchen Umständen und zu welchen Themenfeldern es sinnvoll ist, neben den bewährten Strukturen der kommunalen Selbstverwaltung parallel Regionalbudgets und (temporäre) Strukturen zu deren Umsetzung einzurichten, ermöglicht das Regionalbudget nicht nur wertvolle Freiräume, sondern fordert die beteiligten Akteure auch zu mehr Eigenverantwortung auf.



Handlungsansätze für die Zukunft

... zum Steuern über Ziele

Großer Stellenwert kommt der sorgfältigen Herleitung konsistenter Zielsysteme zu, die langfristige strategische Ziele sowie operative Ziele beinhalten. Ergänzt werden sollten diese Zielsysteme einerseits durch Wirkungsindikatoren, die helfen, die Realisierung der strategischen Ziele zu überprüfen. Andererseits ist zur Kontrolle und zur Durchsetzung der (Entwicklungs-)Verträge die Festlegung von Output-Indikatoren der operativen Ziele notwendig, so dass Aktivitäten und deren Effekte möglichst eindeutig dokumentiert werden können und bei Bedarf frühzeitig gegengesteuert werden kann.

Dieses Ziel- und Indikatorensystem ist damit nicht nur gute Basis für die Zusammenarbeit zwischen Region und übergeordneter Ebene, sondern kann bis hinunter auf die Projektebene übertragen werden. Dazu werden Output-Indikatoren ausgehandelt und im Zuwendungsbescheid festgeschrieben, mit denen der Beitrag der einzelnen Projekte zu den operativen Zielen gemessen werden kann. Die Output-Indikatoren dienen der Überprüfung der Projektumsetzung und binden die Projektträger an die im Zielsystem festgelegten strategischen Ziele.

Es sollte ausreichend Zeit eingeräumt werden, um den Vertrags- und Zielverhandlungen zwischen Zuwendungsgeber und Regionen genügend Raum zu geben – schließlich wird damit der Grundstein für die weitere Arbeit in den Regionen gelegt. Dies beinhaltet auch die vertragliche Festlegung von Kriterien für zulässige spätere Änderungen der operativen Ziele, so dass nachträgliche Änderungen zwar grundsätzlich möglich sind, aber eine Ausnahme bleiben – andernfalls besteht die Gefahr, dass die Ziele ihre Bindungskraft verlieren.

... zum Beteiligungsansatz

Die Einbindung regionaler Akteure in den regionalen Entwicklungsprozess ist im Ansatz nicht neu – die Fokussierung auf die Aktivierung unternehmerischer Menschen ist aber besonders positiv zu bewerten und sollte zukünftig ausgebaut werden. Dazu kann die bewusste Vermeidung einer alleinigen Fixierung auf Fördermittel hilfreich sein. Sind Akteure nicht nur in Projekte, sondern auch in regionale Steuerungsgremien eingebunden, werden sie von Beteiligten zu Partnern im Entwicklungsprozess. Das ermöglicht es, den Zwängen eines Fördersystems zu entkommen und so attraktiver für neue Akteure wie Unternehmen zu werden, die ihrerseits materielle und immaterielle Ressourcen in den Prozess einbringen. Es bedarf der gezielten und passgenauen Ansprache dieser Akteure, um sie für den Prozess zu begeistern und ihnen die daraus resultierenden Chancen für den eigenen unternehmerischen Erfolg und für die Entwicklung der Region aufzuzeigen.

Parallel dazu ist die materielle, aber vor allem auch fachliche und ideelle Unterstützung existierender zivilgesellschaftlicher Strukturen wie lokaler Vereine und der Menschen, die sich in ihnen engagieren, zu empfehlen. Die Einrichtung von Beratungs- und Unterstützungsangeboten ist sinnvoll, um Akteure entsprechend zu qualifizieren.

Regionale Entscheidungsgremien sollten so besetzt sein, dass Gruppen, die von den Entscheidungen direkt betroffen sind und Gruppen, die die notwendige Fachkompetenz zu den Themen des Gremiums besitzen, vertreten sind. Auf die verstärkte Einbindung von Unternehmen sollte Wert gelegt werden, vor allem, wenn es um Themen der wirtschaftlichen Entwicklung geht bzw. man sich ihre Beteiligung als Mittelgeber erhofft.

Ausblick

Gute Gründe zum Handeln

Viele periphere ländliche Räume kämpfen zunehmend mit wirtschaftlichen, sozialen und demografischen Herausforderungen. Dabei muss für die Zukunft von sich selbst verstärkenden Prozessen ausgegangen werden: wirtschaftliche Strukturschwäche führt zu einem Mangel an gut bezahlten, sicheren und anspruchsvollen Arbeitsplätzen und damit sinkenden Steuereinnahmen. Dadurch entstehen prekäre Lebensverhältnisse mit Arbeitslosigkeit, geringen Einkommen und drohender Altersarmut. Gleichzeitig fehlen die nötigen öffentlichen Mittel für eine adäquate Infrastrukturausstattung. Infolgedessen wandern Menschen in attraktivere Regionen ab bzw. wandern nicht mehr zu. Dabei sind es häufig die Jüngeren, besser Qualifizierten oder Engagierten, die gehen.

Neue Ideen und kluge Köpfe gefragt

Mit dem Modellvorhaben *LandZukunft* hat sich das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft der großen Herausforderung gestellt, diesen besonderen Problemen peripherer ländlicher Räume neue Antworten gegenüberzustellen. Das Modellvorhaben ermöglichte es den Modellregionen, eigene Ziele zu setzen und zusammen mit den Akteuren vor Ort Ideen für eine langfristig lebenswerte Region zu entwickeln. Mit Beendigung des Modellvorhabens Ende 2014 wird deutlich, dass alle Modellregionen vor allem in der Zusammenarbeit mit den regionalen Wirtschaftsakteuren und unternehmerisch denkenden Menschen neue Ideen engagiert, kreativ und auf regionale Rahmenbedingungen zugeschnitten implementieren konnten und so positive Impulse für das bürgerschaftliche Engagement und die regionale Wirtschaftskraft gesetzt haben.



Perspektiven für die Zukunft

Damit wurde unter Beweis gestellt, dass zum einen die Mobilisierung unternehmerisch denkender Menschen von zentraler Bedeutung war. Zum anderen spielte die Steuerung über Ziele eine wichtige Rolle, denn die gemeinsam vereinbarten Zielkataloge motivierten zum Mitmachen. Zusätzlich hat sich das Instrument des Regionalbudgets bewährt – es ermöglichte den Regionen genau die Spielräume, die zum Experimentieren notwendig waren.

Der gelungene Instrumenten-Mix im Rahmen des Modellvorhabens *LandZukunft* verspricht neue Impulse auch für die Regelförderung. *LandZukunft* ist damit einerseits als Baustein in einer Reihe von Modellvorhaben zur Entwicklung des ländlichen Raumes und als „Ideenfabrik“ für die zukünftige Förderpolitik zu sehen. Gleichzeitig wird aber auch deutlich, dass Förderpolitik für ländliche Regionen sektor- und ressortübergreifende Ansätze benötigt. *LandZukunft*, als Teil der Demografiestrategie der Bundesregierung „Jedes Alter zählt“, hat diesbezüglich ein Zeichen gesetzt, das es nun fortzuführen gilt.

Wissenschaftliche Begleitforschung

Dem Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) geht es im Modellvorhaben auch darum, mehr über die Entwicklungsprozesse in peripheren Regionen und über verschiedene Strategien im Umgang mit lokalen Herausforderungen und ihre Effekte zu lernen. Dazu müssen die lokalen Erfahrungen untersucht und in einen größeren Zusammenhang gestellt werden. Zu diesem Zweck beauftragte das BMEL das Thünen-Institut für Ländliche Räume im September 2011 mit der Durchführung der Begleitforschung für *LandZukunft* bis zum 31.12.2015. Die Veröffentlichung des Endberichts ist für 2016 geplant. Die Begleitforschung dauert somit ein Jahr länger als das Modellvorhaben selbst. Dies ermöglicht, längerfristige Veränderungen, Prozesse und Wirkungen zu beobachten und auszuwerten. Die Begleitforschung ist darauf ausgerichtet, die Wirkungsweisen von Förderansätzen verstehen zu lernen und diejenigen Faktoren zu identifizieren, die entscheidend für das Gelingen oder Misslingen von Ideen sind. Sie hofft, damit nicht nur zwischen wirkungsvollen und ineffizienten Maßnahmen unterscheiden, sondern auch die jeweiligen Voraussetzungen und die Bedingungen einer möglichen Übertragung auf andere Regionen beurteilen zu können.

Erkenntnisse für die regionale Entwicklung

Die Untersuchung der Begleitforschung umfasst zwei große Bereiche: die Frage nach der Form der Umsetzung des Modellvorhabens, also seiner Organisation und Steuerung (Governance), und die nach den Impulsen der angestoßenen Projekte für die wirtschaftliche und die soziale Entwicklung in den Regionen. Beide Bereiche hängen zusammen, da die Prozessorganisation die Bestimmung von Zielen und Projekten und auch die Effizienz und Effektivität von deren Umsetzung mit beeinflusst. Die große Frage des Modellvorhabens ist, wie die „unternehmerischen“ Potenziale, also persönliche Ressourcen, Kreativität und Engagement, der Menschen in den Regionen mobilisiert und für die Regionalentwicklung nutzbar gemacht werden können. Dabei entstehen Spannungsfelder zwischen dem Ermöglichen von Experimenten, Innovation, der Sicherstellung gesellschaftlicher Legitimation, zwischen der Öffnung für Partizipation und möglicherweise fehlender Bereitschaft und geringen Fähigkeit zur Partizipation, zwischen der zunehmenden Bedeutung einzelner Leistungsträger und der möglichen Ausgrenzung ganzer Gruppen. Die Leitfrage ist: Welche Institutionen und Projekte in den *LandZukunft*-Regionen tragen effektiv zur regionalen Entwicklung bei und welche Bedingungen haben deren Entwicklung und Realisierung ermöglicht?

Im Zwischenbericht, der Mitte 2014 vorgelegt wurde, liegt ein Schwerpunkt auf dem Bereich der Governance, da in der ersten Phase Projekte erst entworfen und angestoßen wurden, so dass Wirkungen noch kaum beobachtet werden können. Neben dem Zwischenbericht finden Sie eine Zusammenfassung aktueller Ergebnisse der Begleitforschung sowie erste Handlungsempfehlungen auf der Homepage: www.land-zukunft.de/foerderphase/forschung/.

Kontakt

→ Thünen-Institut für Ländliche Räume
E-Mail: landzukunft@ti.bund.de
Homepage: www.ti.bund.de



Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Ernährung und
Landwirtschaft (BMEL)
Referat 412
Wilhelmstraße 54
10117 Berlin
E-Mail: 412@bmel.bund.de

Stand

Oktober 2014

Redaktion

/// SPRINT wissenschaftliche Politikberatung GbR
Forschung, Evaluation, Implementation für eine aktive Regional-
entwicklung

Gestaltung

design.idee, büro_für_gestaltung, Erfurt

Bildnachweis

Titelseite: Dithmarschen Tourismus Copyright Oliver Franke;
S. 2 (oben links): Sebastian Caspary; (oben rechts): PhotoCompany, Itzehoe;
(unten links): Region Solling-Vogler-Region im Weserbergland e.V.; (unten
rechts): Kappest/Uckermark (tmu GmbH); S. 4: CHLietzmann; S. 5 Bundes-
ministerium; S. 6: Landkreis Birkenfeld; S. 7: Universität Hohenheim;
S. 8: Hochschule Trier, Umwelt-Campus Birkenfeld; S. 9 (oben): Hochschule
Trier, Umwelt-Campus Birkenfeld; (unten links): Maudet; (unten rechts):
Ralph Effgen; S. 10: egeb 30; S. 11 und 12: Aktiv Region Dithmarschen/
Dr. Kienitz; S. 13 (oben+unten): Aktiv Region Dithmarschen/Dr. Kienitz;
S. 15 (oben): Region Solling-Vogler-Region im Weserbergland e.V.;
S. 15 (unten): Hoffmeister; S. 16: Region Solling-Vogler-Region im Weser-
bergland e.V.; S. 17: Kappest/Uckermark (tmu GmbH); S. 18 und 19: Modell-
region Uckermark; S. 20: Verein für Regionalentwicklung Werra-Meißner
e.V.; S. 21 (links): lensescape.org; (rechts): Ritzmann; S. 22: Region Altmark
West e.V.; S. 23: vvoe/Fotolia.com; S. 24: Storm; S. 25: md3d/Fotolia.com;
S. 27: RFsole/Fotolia.com; S. 29: Kappest/Uckermark (tmu GmbH);
S. 30: Sergey Nivens/Fotolia.com

Druck

BMEL

Bestellinformation

Diese und weitere Publikationen können Sie kostenlos
bestellen:

Internet: www.bmel.de→Service→Publikationen
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
Fax: 01805-77 80 94
(Festpreis 14 ct/Min., abweichende Preise
a. d. Mobilfunknetzen möglich)
Tel.: 01805-77 80 90
(Festpreis 14 ct/Min., abweichende Preise
a. d. Mobilfunknetzen möglich)
Schriftlich: Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09 | 18132 Rostock

Diese Broschüre wird im Rahmen der Öffentlichkeits-
arbeit des BMEL kostenlos herausgegeben. Sie darf
nicht im Rahmen von Wahlwerbung politischer
Parteien oder Gruppen eingesetzt werden.

Weitere Informationen finden Sie im Internet unter
www.land-zukunft.de und
www.bmel.de

