



Abschlussbericht

***Evaluierung und Monitoring der Umsetzung des  
Strukturentwicklungsprogramms Sachsen-Anhalt***

Berlin, 26.02.2024



**Inhaltsverzeichnis**

<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>2</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>3</b>
<b>Management Summary</b>	<b>4</b>
<b>1 Ausgangssituation</b>	<b>6</b>
1.1 Strukturwandel im Mitteldeutschen Revier in Sachsen-Anhalt	6
1.2 Kontext der Evaluierung aus Landessicht	8
<b>2 Status quo der Umsetzung des Strukturentwicklungsprogramms (SEP)</b>	<b>9</b>
2.1 Angemeldete und gebilligte Vorhaben im Bundes- und Landesarm	10
2.2 Inhaltliche Schwerpunkte der Förderung	11
2.3 Förderschwerpunkte der Gebietskörperschaften	15
<b>3 Übergeordnetes Evaluierungskonzept</b>	<b>18</b>
3.1 Wirkung und Effizienz des SEP	18
3.2 Strategische Leitplanken für die Evaluierung	19
<b>4 Zehn Empfehlungen als Ergebnis der Evaluierung</b>	<b>20</b>
4.1 Wir wollen ein handlungsleitendes SEP	20
4.2 Wir fördern mit Voraussicht	22
4.3 Wir stärken die strategische Steuerung	24
4.4 Wir halten Fortschritt und Wirkung der Umsetzung des SEP nach	26
4.5 Wir schaffen Transparenz	27
<b>5 Ausblick 2024 – 2026</b>	<b>29</b>

## Abkürzungsverzeichnis

<b>ABI</b> .....	<i>Landkreis Anhalt-Bitterfeld</i>
<b>BAFA</b> .....	<i>Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle</i>
<b>BLK</b> .....	<i>Burgenlandkreis</i>
<b>CSME</b> .....	<i>Center for Sustainable Materials and Energy</i>
<b>CTC</b> .....	<i>Center for the Transformation of Chemistry</i>
<b>GRW</b> .....	<i>Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“</i>
<b>HAL</b> .....	<i>Kreisfreie Stadt Halle</i>
<b>IB</b> .....	<i>Investitionsbank Sachsen-Anhalt (Bewilligungsbehörde im Rahmen der SEP-Umsetzung)</i>
<b>IMA</b> .....	<i>Interministeriellen Arbeitsgruppe</i>
<b>InvKG</b> .....	<i>Investitionsgesetz Kohleregionen</i>
<b>IWH</b> .....	<i>Instituts für Wirtschaftsforschung Halle</i>
<b>JTF</b> .....	<i>Just Transition Fund</i> (Förderinstrument der Europäischen Union für einen gerechten Übergang zur Klimaneutralität)
<b>LVwA</b> .....	<i>Landesverwaltungsamt Sachsen-Anhalt (Bewilligungsbehörde im Rahmen der SEP-Umsetzung)</i>
<b>MR</b> .....	<i>Mitteldeutsches Revier</i>
<b>MSH</b> .....	<i>Mansfeld-Südharz</i>
<b>NASA</b> ....	<i>Nahverkehrsservice Sachsen-Anhalt GmbH (Bewilligungsbehörde im Rahmen der SEP-Umsetzung)</i>
<b>PD</b> .....	<i>PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH</i>
<b>PSM</b> .....	<i>Projekt-Scoring-Matrix (sachsen-anhaltisches Förderinstrument)</i>
<b>RWI</b> .....	<i>Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung</i>
<b>SEP</b> .....	<i>Sachsen-anhaltisches Strukturentwicklungsprogramm für das Mitteldeutsche Revier</i>
<b>SK</b> .....	<i>Saalekreis</i>
<b>SSW</b> .....	<i>Stabsstelle „Strukturwandel im Mitteldeutschen Revier“</i>
<b>ST</b> .....	<i>Sachsen-Anhalt</i>
<b>STARK</b> .....	<i>Förderprogramm des Bundes für nicht-investive Projekte zur Stärkung der Transformationsdynamik und Aufbruch in den Revieren und an den Kohlekraftwerkstandorten</i>
<b>StStG</b> .....	<i>Strukturstärkungsgesetz Kohleregionen</i>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Bewilligte und abgeschlossene Projekte als Anteil der Budgets der 1. Förderperiode (in Prozent und Millionen Euro, Stand: Dezember 2022)	9
Abbildung 2	Angemeldeter Bedarf an Fördermitteln des InvKG durch vom Bund gebilligte Projekte in Sachsen-Anhalt (in Millionen Euro, Stand: Oktober 2023)	10
Abbildung 3	Fördermittelbedarf je Handlungsfeld und Zielecluster des sachsen-anhaltischen SEP differenziert nach Landesarm, Bundesarm und JTF (in Millionen Euro, Stand: Oktober 2023)	15
Abbildung 4	Geographische Verteilung förderintensiver, angemeldeter und vom Bund gebilligter Maßnahmen je Gebietskörperschaft (in Millionen EUR, Stand: Oktober 2023)	15
Abbildung 5	Ausgewählte Indikatoren der Gebietskörperschaften im sachsen-anhaltischen Mitteldeutschen Revier (Regionalatlas Deutschland, Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023)	16
Abbildung 6	Geographische Verteilung Schienen-Verkehrsvorhaben und Investitionen in FuE-Standorte des Bundesarms im sachsen-anhaltischen Mitteldeutschen Revier	18
Abbildung 7	Wirkungstreppe der Evaluierung aus Landessicht	19
Abbildung 8	Handlungsempfehlungen	20
Abbildung 9	Fokussierung der 26 Ziele des Strukturentwicklungsprogramms entlang von zehn Zieleclustern	22
Abbildung 10	Übergreifende Steuerungshebel entlang der bestehenden Fördersystematik	25

## Management Summary

Zur Erreichung der Klimaziele hat sich der Bundesgesetzgeber mit dem Kohleausstiegsgesetz<sup>1</sup> für ein **Ende der Braunkohleverstromung bis spätestens Ende 2038** entschieden. Zur Flankierung und Unterstützung der von dieser Transformation besonders betroffenen Regionen wurde im Juli 2020 das **Strukturstärkungsgesetz Kohleregionen (StStG)** mit einem **Gesamtbudget von 41,09 Milliarden Euro** verabschiedet. Im Rahmen des **Investitionsgesetzes Kohleregionen (InvKG)** stellt der Bund betroffenen Bundesländern davon 14 Milliarden Euro bis 2038 als Finanzhilfen für Investitionen zur Verbesserung der wirtschaftlichen Infrastruktur zur Verfügung. Diese Mittel dienen „insbesondere der Bewältigung des Strukturwandels und der Sicherung der Beschäftigung im Zuge des Ausstiegs aus dem Braunkohleabbau und der Verstromung von Braunkohle“ (InvKG §1 Absatz 2). Weitere 26 Milliarden der Gesamtsumme investiert der Bund im Kontext des InvKG in Form eigener Maßnahmen in den betroffenen Regionen.<sup>2</sup>

Für das **Mitteldeutsche Revier (MR)** in Sachsen-Anhalt stehen aus dem InvKG **4,8 Milliarden Euro an Fördermitteln** bereit. Davon befinden sich 1,68 Milliarden Euro im „Landesarm“ und 3,12 Milliarden Euro im „Bundesarm“.<sup>3</sup> Laut Bundesevaluierung hatte Sachsen-Anhalt Ende 2022 im Reviervergleich mit >40 Prozent die höchste Bewilligungsquote des Budgets der 1. Förderperiode in den jeweiligen Landesarmen.<sup>4</sup> Im Oktober 2023 waren in Sachsen-Anhalt **für rund 75 Prozent aller verfügbaren Fördermittel im Bundes- und Landesarm des InvKG vom Bund gebilligte Projekte angemeldet**. Es besteht somit ein substantieller „Grundstock“ an Maßnahmen zur Realisierung des Strukturwandels im sachsen-anhaltischen Revier.

Das **Strukturentwicklungsprogramm (SEP)** bildet den strategisch-inhaltlichen Rahmen zur Verausgabung der Fördermittel. Es wurde 2021 von über 300 Personen aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft erarbeitet und konkretisiert die geplante Transformation entlang der vier Handlungsfelder „Wirtschaft und Innovation“, „treibhausgasneutrale Energiewirtschaft und Umwelt“, „Bildung und Fachkräftesicherung“ sowie „Attraktivität des Reviers“. Geförderte Projekte zielen folglich darauf ab, die regionale **Wertschöpfung** und hochwertige sowie zukunftssichere **Arbeitsplätze** zu sichern beziehungsweise zu schaffen, den **Fachkräftebedarf** zu decken und die **Energieversorgung** auf erneuerbare Energien auszurichten. Da, wie eingangs dargestellt, nur noch **ein Viertel der Fördermittel** „ungebunden“ ist, stellt sich aktuell die Frage, wie die **verbliebenen Mittel mit Blick auf größtmögliche Wirksamkeit eingesetzt** und die **Umsetzungseffizienz der bereits geförderten Vorhaben sichergestellt** werden können.

Vor diesem Hintergrund wurde die PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH (PD) von der Stabsstelle „Strukturwandel im Mitteldeutschen Revier“ (SSW) der Staatskanzlei und des Ministeriums für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt für die 2. Jahreshälfte 2023 damit beauftragt, eine **Evaluierung aus der Landesperspektive** durchzuführen. Ziel war es, komplementär zur Bundesevaluierung **Empfehlungen zur Optimierung der Maßnahmeneffektivität und Effizienz der Fördersystematik** (insbesondere mit Blick auf die „Richtlinie Sachsen-Anhalt Revier 2038“ und ausgewählte Förderinstrumente) zu erarbeiten sowie den **Aufsatz eines Wirksamkeits-Monitorings** anzustoßen. Das Ergebnis der Evaluierung ist ein **10-Punkte-Plan**, um

<sup>1</sup> Gesetz zur Reduzierung und zur Beendigung der Kohleverstromung und zur Änderung weiterer Gesetze (2020)

<sup>2</sup> Darüber hinaus sind weitere 1,09 Milliarden Euro als Strukturhilfen für strukturschwache Standorte von Steinkohlekraftwerken und das ehemalige Braunkohlerevier Helmstedt vorgesehen.

<sup>3</sup> Die Finanzhilfen des Landesarms werden über drei Förderperioden bereitgestellt: die 1. Förderperiode (2020 – 2026, 660 Millionen Euro); 2. Förderperiode (2027 – 2032, 540 Millionen Euro) und 3. Förderperiode (2033-2038, 480 Millionen Euro).

<sup>4</sup> Begleitende Evaluierung des InvKG und des STARK-Bundesprogramms – Zwischenbericht vom 30.06.2023 (Brachert et al., 2023)

dem Anspruch des SEP als „Fahrplan für eine umfassende Entwicklung der Region“<sup>5</sup> weiterhin gerecht zu werden. Die Empfehlungen sind so angelegt, dass sie ineinandergreifen, um **die Umsetzung des SEP gesamthaft zu adressieren**. Sie sind folgend entlang **fünf strategischer Leitplanken** dargestellt:

**1. Wir wollen ein handlungsleitendes SEP.** Um dem Anspruch als strategischer Kompass des Strukturwandels im sachsen-anhaltischen MR weiterhin gerecht zu werden, bedarf es einer zeitnahen **Fortschreibung des Strukturentwicklungsprogramms** (*Empfehlung 1*). Eine solche Weiterentwicklung des SEP war von Beginn an angedacht<sup>6</sup> und sollte eine Bewertung des Status quo, eine Fokussierung der 26 prioritären Ziele des SEP anhand von 10 Zieleclustern sowie den **Beschluss einer messbaren Indikatorik** (*Empfehlung 2*) als Grundlage der Wirkungsmessung sowie der strategischen Steuerung der Umsetzung des SEP umfassen.

**2. Wir fördern mit Voraussicht.** Vor dem Hintergrund des fortschreitenden Ausschöpfungsgrads der Mittel im Landes- und Bundesarm gewinnt die **Priorisierung der Förderbedarfe entlang von übergreifenden Landesinteressen** (*Empfehlung 3*) an Bedeutung. Die dezentrale Fördersystematik sollte punktuell angepasst werden, um mit verbleibenden Mitteln förderpolitische Schwerpunkte zu setzen (zum Beispiel beim Thema Fachkräftesicherung) und Synergiepotenziale zu heben. Dazu gehört auch die **engere Abstimmung der Umsetzung des SEP mit der weiteren Transformation Sachsen-Anhalts** (*Empfehlung 4*).

**3. Wir stärken die strategische Steuerung.** Im Rahmen der bewährten dezentralen Fördersystematik mit umfassender Budgethoheit bei den Gebietskörperschaften setzt eine Stärkung der strategischen Rolle des Landes die **konsequente Nutzung bestehender Steuerungshebel** (*Empfehlung 5*), wie die Anpassung der Förderrichtlinie sowie die frühzeitige Einbindung der Ressorts in die fachliche Priorisierung von Maßnahmen, voraus. Zugleich ist eine **Prüfung neuer Steuerungshebel** (*Empfehlung 6*), wie die frühzeitige meilensteinbasierte Umsetzungssteuerung, zu diskutieren.

**4. Wir halten Fortschritt und Wirkung nach.** Mit fortschreitender Mittelvergabe und als Grundlage für die stärkere zentrale Steuerung des Strukturwandels gewinnt das Monitoring von Umsetzung und Wirkung des InvKG an Bedeutung. Zum einen stellen Meilensteinplanung und Erfolgskontrolle je Maßnahme sinnvolle **Ergänzungen zum bereits bestehenden Umsetzungs-Monitoring** (*Empfehlung 7*) dar. Zum anderen ist der **Aufsatz eines übergreifenden Wirkungs-Monitorings** (*Empfehlung 8*) notwendig, welches die Bundesevaluierung auf dem Level der Zielecluster und mit auf Kurzfristigkeit ausgelegten Indikatoren sinnvoll ergänzt.

**5. Wir schaffen Transparenz.** Um in dieser Phase der Umsetzung des InvKG für hinreichend Transparenz zu sorgen, ist eine **konsequentere Anwendung und selektive Anpassung bestehender Förderwerkzeuge** (*Empfehlung 9*) zu prüfen. Die bei der Mittelvergabe eingesetzte Projekt-Scoring-Matrix sollte um Informationen zur Wirkungslogik unter Berücksichtigung von Zieleclustern und Indikatorik ergänzt werden. Projektskizzen sollten als Datenbasis für das Umsetzungs-Monitoring standardisiert werden. Gleichzeitig kann eine **Optimierung der Datenbereitstellung** (*Empfehlung 10*) Datenqualität und Effizienz weiter erhöhen.

Um **Wirkeffekte dieses 10-Punkte-Plans sicherzustellen**, werden ausgewählte Empfehlungen bereits 2024 durch die SSW und in enger Abstimmung mit dem Revierausschuss sowie der Interministeriellen Arbeitsgruppe (IMA) umgesetzt. Eine **prioritär umzusetzende Empfehlung** ist die Fortschreibung des SEP (Maßnahme 1) inklusive der Finalisierung einer Indikatorik zur Wirkungsmessung (Maßnahme 2) sowie der Identifikation zu priorisierender Förderbedarfe (Maßnahme 3). Die übrigen Maßnahmen werden im Rahmen eines Umsetzungsplans priorisiert und dann operationalisiert. Ein erster Schwerpunkt ist die Konzeption eines ergänzenden **Umsetzungs-Monitorings auf Maßnahmenebene** (Maßnahme 7).

---

<sup>5</sup> Strukturentwicklungsprogramm (2021, Vorwort)

<sup>6</sup> Strukturentwicklungsprogramm (2021, S. 284)

# 1 Ausgangssituation

## 1.1 Strukturwandel im Mitteldeutschen Revier in Sachsen-Anhalt

Sachsen-Anhalt (ST) steht mit dem geplanten **Ende der Braunkohleverstromung im Jahr 2038** vor einem Wendepunkt seiner Wirtschafts- und Energiepolitik. Für die Menschen, Kommunen und Industrie im MR zieht der Ausstieg aus der Braunkohleförderung nach mehr als 150 Jahren einen **umfassenden Strukturwandel** nach sich. Die Kohlewirtschaft beschäftigt heute noch rund 5.000 Menschen direkt und nochmals mehr als 15.000 weitere Personen in Industrien, die sich aufgrund des lokalen Energieangebots in Sachsen-Anhalt angesiedelt haben.<sup>7</sup> Zur Bewältigung dieser Transformation in Sachsen-Anhalt sowie den weiteren deutschen Kohleregionen hat die Bundesregierung das Strukturstärkungsgesetz Kohleregion (StStG) implementiert. Mit einem **Finanzvolumen von 41,09 Milliarden Euro bis 2038** zielt das Gesetz darauf ab, Kohleregionen beim wirtschaftlichen und sozialen Strukturwandel zu unterstützen.

Dem **Mitteldeutschen Revier in Sachsen-Anhalt** wurden **rund 4,8 Milliarden Euro** aus dem darin enthaltenen Investitionsgesetz Kohleregionen (InvKG) zugesprochen. Die davon profitierenden Gebietskörperschaften sind der Burgenlandkreis (BLK), der Saalekreis (SK), die kreisfreie Stadt Halle (HAL), der Landkreis Mansfeld-Südharz (MSH) und der Landkreis Anhalt-Bitterfeld (ABI). **1,68 Milliarden Euro** werden dem Land als **Finanzhilfen im sogenannten „Landesarm“** für Investitionen zur Bewältigung des Strukturwandels über drei Förderperioden zur Verfügung gestellt. In der 1. Förderperiode (2020 – 2026) werden Sachsen-Anhalt bis zu 660 Millionen Euro gewährt; in der 2. (2027 - 2032) und 3. Förderperiode (2033 - 2038) sind es respektive 540 und 480 Millionen Euro. Das InvKG sieht Investitionen in die Infrastruktur, die Verkehrsverhältnisse der Gemeinden, die öffentliche Fürsorge, den Städtebau, Digitalisierung, die Breitband- und Mobilfunkinfrastruktur, die touristische Infrastruktur, die Forschungs- und Wissenschaftsinfrastruktur, den Klima- und Umweltschutz sowie den Naturschutz und die Landschaftspflege vor.

Weitere **3,12 Milliarden Euro** werden als Maßnahmen beziehungsweise in Form von Programmen **im sogenannten „Bundesarm“** vom Bund direkt bereitgestellt. Teil des Bundesarms sind auch Förderprogramme, die unter Einhaltung der Förderrichtlinien durch die Länder selbst genutzt werden können, wie das STARK<sup>8</sup>-Programm für nicht-investive Maßnahmen zur Strukturstärkung der Kohleregionen (286,4 Millionen Euro). Nach aktuellem Stand soll auch ein Großteil (309,5 Millionen Euro) der Förderung des Just Transition Funds auf den Bundesarm angerechnet werden. Die Projektauswahl auf Bundesebene sowie die Koordination der Maßnahmen von Bund und Ländern obliegt dem im August 2020 geschaffenen Bund-Länder-Koordinierungsgremium.

Das **SEP bildet den strategisch-inhaltlichen Rahmen** zur Verausgabung der für Sachsen-Anhalt bestimmten Finanzhilfen des InvKG. Es wurde 2021 von über 300 Personen aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft erarbeitet und legt eine **Vision für das Mitteldeutsche Revier im Jahr 2038** dar. Bis dahin soll das Revier an „Strahlkraft über die Landesgrenzen hinaus“ gewinnen und eine „innovationsstarke und lebenswerte Umgebung“ bieten.<sup>9</sup> Das Zielbild für den Strukturwandel ist gekennzeichnet durch zukunftssichere und nachhaltige Wertschöpfung und Forschung, sichere und attraktive Beschäftigung sowie eine lebenswerte Umgebung für die Menschen der Region. Für die erfolgreiche Transformation definiert das SEP vier Handlungsfelder: „Wirtschaft und Innovation“, „treibhausgasneutrale Energiewirtschaft und

<sup>7</sup> <https://strukturwandel.sachsen-anhalt.de/perspektiven/strukturwandel> (Zugriff: 19.12.2023)

<sup>8</sup> Stärkung der Transformationsdynamik und Aufbruch in den Revieren und an den Kohlekraftwerkstandorten

<sup>9</sup> Strukturentwicklungsprogramm (2021, S. 8)

Umwelt“, „Bildung und Fachkräftesicherung“ und „Attraktivität des Reviers.“ Die **angestrebte Wirkung der Maßnahmen in den Handlungsfeldern** wurde entlang von Zielbildern für das Jahr 2038 sowie 26 spezifischen Handlungsfeldzielen konkretisiert. Beispiele für die Ziele sind der Aufbau einer „grünen“ Wasserstoffwirtschaft, die Ausrichtung des Energiesystems auf eine Versorgung aus erneuerbaren Energien, der Ausbau unternehmensnaher Berufsorientierung oder die Schaffung bzw. Ausbau der digitalen Infrastruktur.

Im Landesarm können Projekte, die auf diese Ziele einzahlen, als Landesvorhaben (beispielsweise Investitionen in digitale Infrastruktur), Förderaufrufe (beispielsweise zum Thema Wasserstoff) und im Rahmen der Regelförderung eingebracht werden. Die angewandte Fördersystematik ist dabei bewusst dezentral organisiert und wird maßgeblich durch die „**Richtlinie Sachsen-Anhalt Revier 2038**“ definiert. Diese wurde im Jahr 2023 aktualisiert und schreibt den einzelnen Gebietskörperschaften laut einer **Reviervereinbarung** feste Budgets für die Regelförderung zu, über welche sie weitreichende Budgethoheit besitzen.<sup>10</sup> Die Gebietskörperschaften selektieren potenzielle Förderprojekte und führen eine Förderwürdigkeitsprüfung eigenständig durch. Das Land hat durch die Ressorts eine Veto-Option, welche aufgrund der frühen Projektqualifizierung durch Gebietskörperschaften und Förderlotsen im abgesteckten Rahmen der Fördersystematik in der Praxis bisher kaum Anwendung findet. Darüber hinaus kann das Land indirekt Einfluss auf die Fördermittelvergabe nehmen, etwa durch die gebietskörperschaftsübergreifende Umverteilung der Fördermittel im Zuge einer Revision<sup>11</sup>, die Anpassung der Richtlinie oder die Nachbesserung von im Einsatz befindlichen Förderwerkzeugen wie der **Projekt-Scoring-Matrix (PSM)**.<sup>12</sup>

Auf der Landesseite ist die **Stabsstelle „Strukturwandel im Mitteldeutschen Revier“ (SSW)** der Staatskanzlei und des Ministeriums für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt für die Koordination zwischen Bund, Land und den weiteren lokalen Stakeholdern verantwortlich. Sie wird in den jeweiligen Handlungsfeldern durch die fachlich verantwortlichen Ressorts der Landesregierung unterstützt. Weitere regionale Stakeholder sind die Förderlotsen, die Antragstellende beraten und diesen im Bewilligungs- und Genehmigungsprozess koordinierend zur Seite stehen. Sie sind bei der **Investitionsbank Sachsen-Anhalt (IB)**, einer von drei Bewilligungsbehörden, angesiedelt. Die IB, das **Landesverwaltungsamt (LVWA)** und der **Nahverkehrsservice Sachsen-Anhalt GmbH (NASA)** entscheiden als ebendiese Bewilligungsbehörden über die Förderfähigkeit angemeldeter Vorhaben. Das Land hält zudem ein Vetorecht, um ungeeignete Vorhaben aus dem Förderprozess auszuschließen. Zusätzlich wurde mit dem **Revierausschuss** eine Kommunikationsplattform zwischen der Region und dem Land eingerichtet. Er fungiert in beratender sowie empfehlender Funktion und setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern des Landes, der Gebietskörperschaften sowie weiteren zivilgesellschaftlichen Akteuren des Reviers zusammen.

---

<sup>10</sup> „Gemeinden, Verbandsgemeinden und Landkreise [...] sowie sonstige Träger, soweit sie öffentliche, vor allem kommunale, Aufgaben in diesen oder für diese Gebietskörperschaften erfüllen“ (Richtlinie Sachsen-Anhalt 2038, Fassung vom 17. Juli 2023, Abschnitt 3) sind antragsberechtigt und als Zuwendungsempfänger akzeptiert.

<sup>11</sup> Bei „Nichtanspruchnahme von verfügbaren Mitteln“ kann das Land ca. zwei Jahren nach Inkrafttreten der Förderrichtlinie die Fördermittelallokation anpassen (Richtlinie Sachsen-Anhalt 2038, Fassung vom 17. Juli 2023, Abschnitt 4).

<sup>12</sup> Die Projekt-Scoring-Matrix ist in der Richtlinie verankert und bewertet mögliche Vorhaben entlang einer Vielzahl von Kategorien mit bis zu 130 Punkten. Entlang ausgewählter Kategorien, die in einem aufwendigen, iterativen Prozess im Revier abgestimmt wurden, wird einerseits der Beitrag einer Maßnahme zur Erreichung der Förderziele nach InvKG und zur Erfüllung des SEP bewertet. Jede Projekt-Scoring-Matrix umfasst eine kurze Projekteinschätzung und eine abschließende Bewertung (Befürwortung, erneute Vorlage, keine Befürwortung). Sie wird im Status quo insbesondere zur Priorisierung von Projekten innerhalb der einzelnen Gebietskörperschaften genutzt.



## 1.2 Kontext der Evaluierung aus Landessicht

Bei aktuell rund einem Viertel „ungebundener“ Fördermittel (siehe Kapitel 2) ist die weitere Umsetzung des SEP sowie des InvKG hinsichtlich **Effektivität (Wirksamkeit)** des verbliebenen Mitteleinsatzes und **(Umsetzungs-)Effizienz** zu optimieren. Als Grundlage dafür bedarf es einer Evaluierung von sowohl Fördersystematik als auch den bereits initiierten Maßnahmen aus dem sachsen-anhaltischen Budget des InvKG. Eine solche **Evaluierung aus Landessicht** hat den Anspruch, eine spezifisch auf Sachsen-Anhalt zugeschnittene Analyse zu bieten. Diese sollte über die allgemeinen Erkenntnisse der Bundesevaluierung hinausgehen und eine detaillierte Betrachtung der regionalen Besonderheiten und Herausforderungen ermöglichen. **Ziel der Landesevaluierung** ist es daher, die Umsetzung des SEP im Status quo zu evaluieren, Herausforderungen zu identifizieren und Empfehlungen für eine Optimierung der Umsetzung hinsichtlich **Maßnahmeneffektivität und Umsetzungseffizienz** im Sinne der Gesetzgebung beziehungsweise des SEP zu formulieren.

Laut InvKG sollen Mittel effektiv „zur Bewältigung des Strukturwandels und der Sicherung der Beschäftigung im Zuge des Ausstiegs aus dem Braunkohleabbau und der Verstromung von Braunkohle“ (InvKG §1 Absatz 2) eingesetzt werden. Das SEP konkretisiert den Rahmen der Evaluierung mit der Zielsetzung

- der Sicherung beziehungsweise Schaffung industrieller und innovativer Wertschöpfung sowie hochwertiger und zukunftssicherer Arbeitsplätze,
- der langfristigen Sicherung des Fachkräftebedarfs,
- dem Aufbau eines nachhaltigen, bezahlbaren Energiesystems sowie
- der Verbesserung der Lebensqualität im Revier.

Entsprechend konzentriert sich die Analyse der Landesmaßnahmen auf die Bewertung ihrer Wirksamkeit und Angemessenheit im **Kontext des Strukturwandels in Sachsen-Anhalt**. Es geht darum, Verbesserungspotenziale in den landeseigenen Umsetzungsstrukturen und –prozessen zu identifizieren und erste Lösungsansätze zu skizzieren. Dabei steht die Frage im Vordergrund, ob und inwiefern Landesmaßnahmen auf effiziente Weise zur Erreichung der oben genannten Ziele beitragen.

Der erste Zwischenbericht des Instituts für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) und des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung (RWI) liefert hierzu **erste wichtige Erkenntnisse für die übergreifende Evaluierung der Umsetzung des InvKG aus Bundessicht**. Eine Evaluierung aus Landessicht greift einige dieser Ergebnisse auf, fokussiert sich prinzipiell aber auf andere beziehungsweise ergänzende Aspekte. Dazu gehört die **Berücksichtigung regionaler Spezifika**, wie eine detaillierte Betrachtung regionaler Wirtschaftsstrukturen, Arbeitsmarktsituationen und sozioökonomischer Bedingungen in Sachsen-Anhalt. Die Landesevaluierung ergänzt die Bundesevaluierung, indem sie vergleichende Analysen ermöglicht und spezifische landesbezogene Schlussfolgerungen und Empfehlungen bietet. Betrachtungsgegenstand sind dabei vor allem die **landesspezifische Fördersystematik in Form des SEP und der Landes-Richtlinie „Sachsen-Anhalt Revier 2038“** sowie die spezifischen **Förderwerkzeuge**, die den vom InvKG vorgegebenen Förderrahmen operationalisieren. Eine koordinierte Zusammenarbeit mit dem Bund und seinen Evaluatoren ist für die Landesevaluierung von großer Bedeutung, um Synergien zu nutzen und Doppelarbeit zu vermeiden.

## 2 Status quo der Umsetzung des Strukturentwicklungsprogramms (SEP)

Die Evaluierung der Umsetzung des SEP in Sachsen-Anhalt aus Landessicht findet im Kontext der **regelmäßigen, zweijährigen Evaluierung auf Bundesebene** statt.<sup>13</sup> Der erste Zwischenbericht des **Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung in Halle und Essen (IWH/RWI)** umfasst den Zeitraum von der Mittelfreigabe im August 2020 bis zum Jahresende 2022.<sup>14</sup> Er bietet somit Anknüpfungspunkte für diese Evaluierung der Umsetzung des SEP aus Landessicht. Im Betrachtungszeitraum hatte ST laut Bundesevaluierung im Reviervergleich **mit 43 Prozent die höchste Bewilligungsquote des Budgets der 1. Förderperiode**, welche sich über den Zeitraum 2020 – 2026 erstreckt (Abbildung 1). Ebenso wurde wie auch für das Land Brandenburg der bestehende Pool an Projektideen am Anfang der „Förderpipeline“ positiv hervorgehoben.<sup>15</sup> Gleichzeitig deutete der Datenstand zum Jahresende 2022 revierübergreifend auf einen bis dato **geringen Mittelabfluss** (1,9 Prozent der gebundenen Bundesmittel in Sachsen-Anhalt) hin.<sup>16</sup> Zudem wird die **Signifikanz von Maßnahmen zur Sicherung und Gewinnung von Fachkräften**, um den Strukturwandel zu meistern sowie dem demographischen Wandel und sinkendem Arbeitskräftepotenzial in den Kohlerevieren entgegenzuwirken, hervorgehoben.<sup>17</sup> Zu solchen Maßnahmen zählen laut Bericht beispielsweise die Förderung schulischer wie beruflicher Bildung, die Verbesserung der Attraktivität des Reviers inklusive seiner Anbindung, aber auch eine bessere Arbeitsmarktintegration unterrepräsentierter Gruppen sowie die Förderung der Fachkräftezuwanderung von außen.

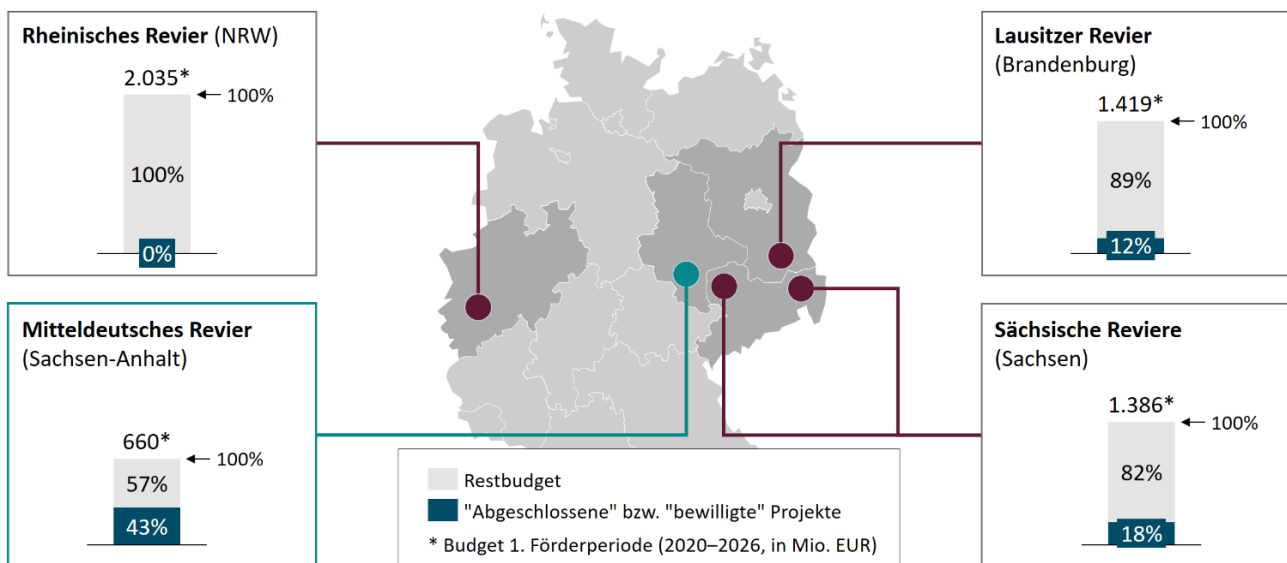


Abbildung 1 Bewilligte und abgeschlossene Projekte als Anteil der Budgets der 1. Förderperiode (in Prozent und Millionen Euro, Stand: Dezember 2022)<sup>18</sup>

<sup>13</sup> Gemäß §26 InvKG ist der Bund angehalten, die Anwendung des Gesetzes sicherzustellen und die Auswirkungen der Förderung nachzuhalten.

<sup>14</sup> Begleitende Evaluierung des InvKG und des STARK-Bundesprogramms – Zwischenbericht vom 30.06.2023 (Brachert et al., 2023)

<sup>15</sup> Brachert et al. (2023, Kapitel 5.1)

<sup>16</sup> Brachert et al. (2023, Kapitel 5.1)

<sup>17</sup> Brachert et al. (2023, Kapitel 8)

<sup>18</sup> Brachert et al. (2023, S. 72)

## 2.1 Angemeldete und gebilligte Vorhaben im Bundes- und Landesarm

Zum Zeitpunkt dieser Evaluierung gibt es in Sachsen-Anhalt bereits einen **substantiellen „Grundstock“ an Maßnahmen zur Realisierung des Strukturwandels** im Mitteldeutschen Revier. Unterstützt durch eine dezentrale Fördersystematik lag die **Quote der bewilligten Finanzhilfen Ende 2023 bei rund 30%** aller für Sachsen-Anhalt bestimmten Mittel im Landesarm.<sup>19</sup> Zudem waren im Oktober 2023 bereits für **rund 74 Prozent der verfügbaren Fördermittel** im Bundes- und Landesarm des InvKG Bedarfe durch vom Bund gebilligte Projekte angemeldet (Abbildung 2). Es befinden sich 67 Maßnahmenanmeldungen im Landesarm inklusive 22 Maßnahmen des Förderaufrufs Denkmalpflege aus dem BLK. Der Bundesarm besteht aus 35 Bundesprojekten (exklusive STARK und JTF) und weiteren 38 Anträgen im Rahmen des STARK-Programms. Dazu kommen bereits vier konkrete Maßnahmen im Rahmen der JTF-Förderung (inklusive der sogenannten technischen Hilfe) sowie acht themenbezogene Budgets.<sup>20</sup> In ST spielen insbesondere Großprojekte eine signifikante Rolle. So machen die **förderintensivsten 15 Projekte im Bundes- und Landesarm**, das heißt etwas mehr als 10 Prozent aller Maßnahmen, mit ihrem Bedarf an mehr als 2,3 Milliarden Euro **rund 60 Prozent der Fördermittelbedarfe** aller bisher angemeldeten und vom Bund gebilligten Projekte aus.

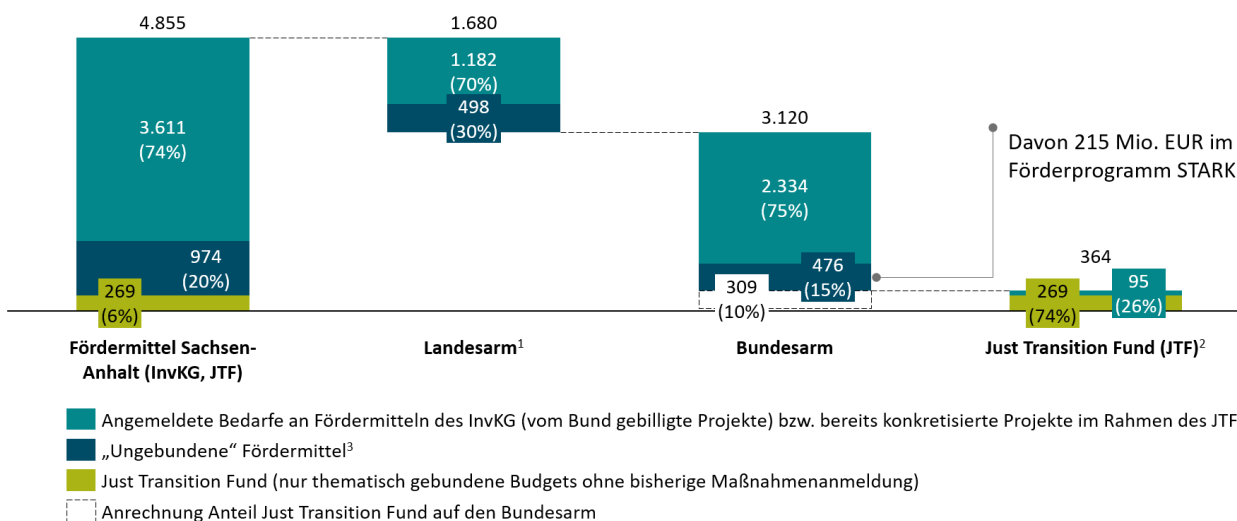


Abbildung 2 Angemeldeter Bedarf an Fördermitteln des InvKG durch vom Bund gebilligte Projekte in Sachsen-Anhalt (in Millionen Euro, Stand: Oktober 2023)

Fußnoten:

- (1) Angemeldete und vom Bund gebilligte Finanzhilfen inklusive Abgabe Freistaat Thüringen (exklusive Maßnahmen SK für die laut Reviervereinbarung ein alternativer Förderweg zu finden ist und unter Berücksichtigung geplanter Reduzierungen bei Maßnahmen in HAL beziehungsweise dem SK);
- (2) Rund 309 Millionen Euro der rund 364 Millionen Euro des JTF werden aktuell auf den Bundesarm angerechnet; alle Mittel des JTF sind per Budgetzuweisungen bereits thematisch gebunden;
- (3) „Ungebunden“ bedeutet im Landesarm, dass noch keine vom Bund gebilligte Maßnahmenanmeldung vorliegt (die Mittel können trotzdem bereits in den Gebietskörperschaften vorgemerkt sein beziehungsweise sind anteilig als Planungsreserve verplant).

Im **Landesarm** wurden zu diesem Zeitpunkt Projekte in Höhe von rund 1,2 Milliarden Euro (entspricht rund 70 Prozent der verfügbaren Finanzhilfen) an den Bund gemeldet und vom Bundesamt für Wirtschaft und

<sup>19</sup> Zulieferung der SSW vom 19.01.2024 mit dem Datenstand 31.12.2023.

<sup>20</sup> Darin enthalten sind zwei Budgets im Kontext des „Neuen Europäischen Bauhauses“ sowie Budgets zu den Themen „grüner“ Wasserstoff, digitale Daseinsvorsorge im ländlichen Raum, Ressourceneffizienz, Forschungsinfrastruktur sowie interdisziplinäre Transferforschung.

Ausfuhrkontrolle (BAFA) gebilligt. Förderträgern wurden dabei bis zum Jahresende 2023 bereits Mittel in Höhe von rund 506 Millionen Euro in Form von Bewilligungen in Aussicht gestellt.<sup>21</sup> Gleichzeitig liegt der **Mittelabfluss** hinter der von den Projektträgern ausgegebenen Planung zurück. Der Mittelabfluss der Jahre 2021 (rund 3,6 Millionen Euro), 2022 (rund 2,4 Millionen Euro) und 2023 (rund 10 Millionen Euro) lag deutlich unter den ursprünglich angemeldeten Planwerten von respektive 30, 46 und 140 Millionen Euro. Eine stärkere Standardisierung im Sinne einer Meilensteinlogik könnte helfen, die Gründe solcher Umsetzungsverzögerungen schneller zu erfassen und proaktiv zu adressieren. Dabei ist zu beachten, dass solche Maßnahmen die lokale Autonomie und das Engagement vor Ort ergänzen und nicht ersetzen.

Im **Bundesarm** wurden bisher 75 Prozent der Fördermittel in Höhe von rund 2,3 Milliarden Euro an Bundesprojekten verplant. Die rund 364 Millionen Euro aus europäischen Fördermitteln des Just Transition Fund, die laut aktueller Planung größtenteils auf den Bundesarm angerechnet werden, sind zudem bereits thematisch gebunden. Mit den Projekten zur Errichtung des Campushaus Neustadt (HAL), des Bildungscampus in Naumburg (BLK), einer Demonstrationsanlage zur Phosphorrückgewinnung aus Klärschlammasche im Chemiepark Schkopau (SK) sowie Rücklagen für die technische Hilfe sind aber erst rund 26% der Fördermittel mit konkreten Maßnahmen hinterlegt.

Eine **vertiefende Betrachtung der knapp einer Milliarde Euro „ungebundener“ Fördermittel** (rund 20 Prozent des gesamten sachsen-anhaltischen Fördervolumens im Rahmen des InvKG) zeigt, dass auch diese zum Teil verplant sind. So beinhalten die verbliebenen 30 Prozent (498 Millionen Euro) der im Landesarm „ungebundenen“ Finanzhilfen die in der sachsen-anhaltischen Förderrichtlinie festgeschriebenen 12,5% projektübergreifende Planungsreserve für Kostensteigerungen. Zusammengenommen entspricht eine solche Rücklage über alle Budgets der Gebietskörperschaften einer Gesamtsumme von rund 193 Millionen Euro. Weiterhin liegen in den Gebietskörperschaften eine Vielzahl an Alternativprojekten vor, um die regionalen Budgets auszuschöpfen. Im Bundesarm wiederum befinden sich „ungebundene“ Fördermittel, die auch dem Land ST für strategische Projekte zur Verfügung stehen. Von den rund 475 Millionen Euro ungebundenen Mitteln im Bundesarm stehen **rund 215 Millionen Euro im Rahmen des STARK-Programms**, das heißt auch für nicht-investive Maßnahmen, bereit. **Weitere 269 Millionen Euro können noch im Rahmen der europäischen JTF-Förderung** für einen gerechten Übergang zur Klimaneutralität mit Maßnahmen hinterlegt werden. Diese sind per Budgetzuweisungen auf Landesebene thematisch gebunden, bieten auf Maßnahmenebene im vorgegebenen Rahmen der spezifischen Richtlinie dennoch Gestaltungsspielraum.

## 2.2 Inhaltliche Schwerpunkte der Förderung

Die **Schwerpunkte der angemeldeten Förderbedarfe** im Landesarm sowie der geplanten Vorhaben im Bundesarm liegen in der Stärkung von „Wirtschaft und Innovation“ sowie der „Attraktivität des Reviers“. Für die **Identifikation solcher Schwerpunkte der Fördermittelvergabe** wurden im Rahmen der Evaluierung Maßnahmen aus dem Bundesarm, Landesarm sowie die Maßnahmen/Budgetzuteilungen der Fördermittel des JTF je einem Zielecluster des SEP zugeordnet (Abbildung 3). Für jede Maßnahme wurde in enger Abstimmung mit der SSW definiert, welches Zielecluster des SEP prioritär adressiert wird.<sup>22</sup>

Die **Verteilung der angemeldeten Maßnahmen im Landes- und Bundesarm** zeigt, dass rund 36 Prozent der verfügbaren Fördermittel in Sachsen-Anhalt primär das Handlungsfeld „**Wirtschaft und Innovation**“ adressieren. Zur Sicherstellung nachhaltiger Wertschöpfung sind beispielsweise ein JTF-Budget für Investitionen

<sup>21</sup> Zulieferung der SSW vom 19.01.2024 mit dem Datenstand 31.12.2023.

<sup>22</sup> Die Herleitung der Zielecluster aus dem SEP sowie die Beziehung zu den Förderbereichen des InvKG ist in Kapitel 4.1 detailliert.

in das Zukunftsfeld Wasserstoff vorgemerkt (150 Millionen Euro), die Entwicklung eines Wasserstoff-Clusters mit überregionaler Anbindung zur Versorgung der lokalen Wirtschaft im BLK geplant (rund 50 Millionen EUR im Landesarm) und Fördermittel für die proaktive Unternehmensberatung (rund 2 Millionen EUR im Bundesarm) vorgesehen. Rund 10 Prozent aller sachsen-anhaltischen Fördermittel sind im Landesarm für die Erschließung von Gewerbegebieten angemeldet. Rund 17 Prozent sollen die regionalen Forschungs- und Innovationskapazitäten stärken inklusive der Gründung eines Großforschungszentrums, dem „Center for the Transformation of Chemistry“ (CTC) (rund 380 Millionen Euro). 25 Maßnahmen adressieren zudem den Erhalt, Ausbau und die Weiterentwicklung touristischer, landschaftlicher und kultureller Angebote. Dazu gehören einerseits zwei Programme im Bundesarm zur (Industrie-)Kulturförderung mit einem Fördervolumen von jeweils rund 36 beziehungsweise 93 Millionen Euro. Andererseits zählen hierzu viele Maßnahmen im Landesarm mit geringerem Fördervolumen. Hierzu zählt der Bau eines Radwegs zwischen Helbra und Siebigerode ebenso wie die Weiterentwicklung und der energetisch nachhaltige Ausbau des „ErlebnisZentrum Bergbau“ in Sangerhausen.

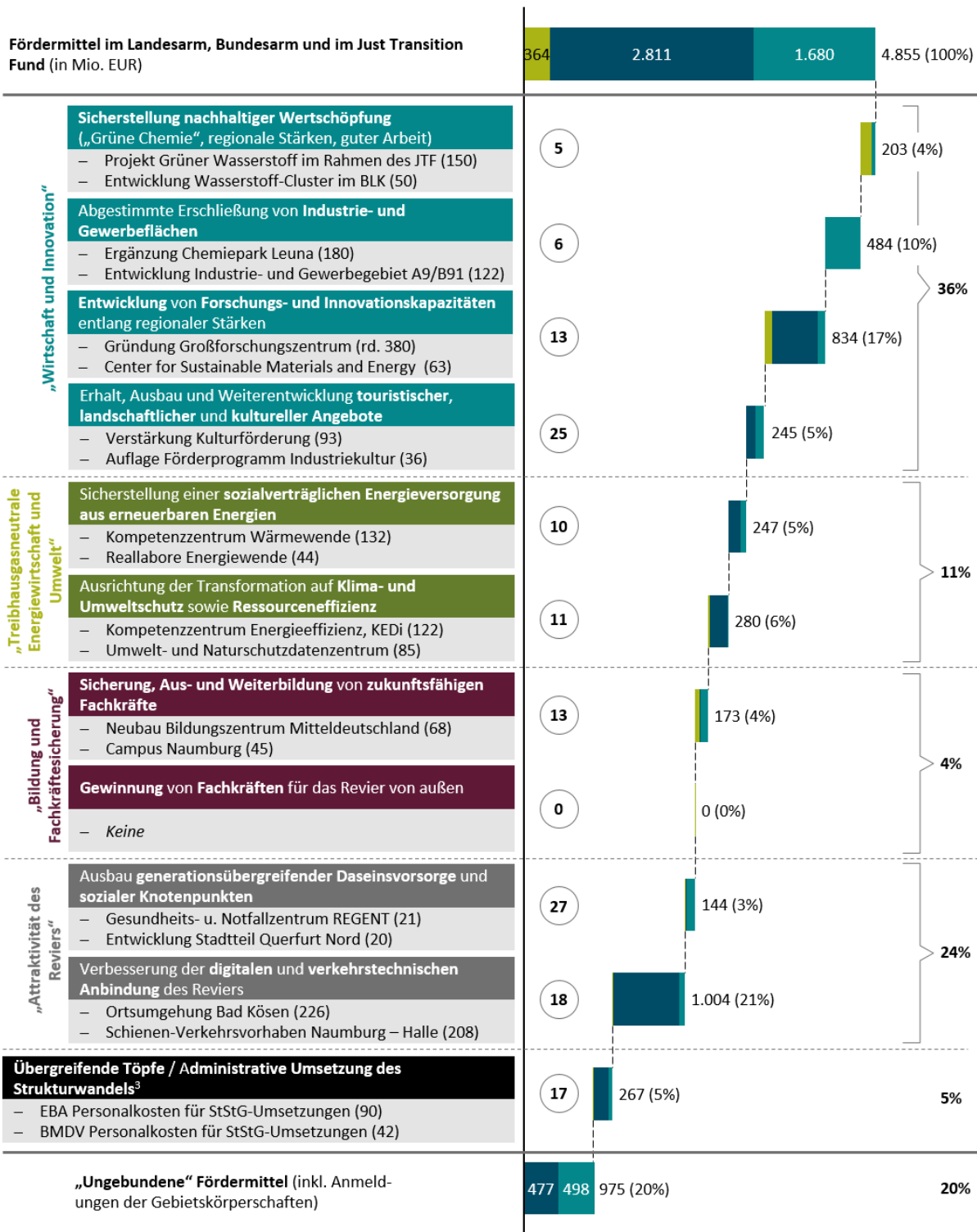
24 Prozent der verfügbaren Fördermittel sind primär für die Steigerung der **„Attraktivität des Reviers“** vorgesehen. Der Großteil dieser Summe ist für die Verbesserung der verkehrstechnischen und digitalen Anbindung des MR vorgesehen. Mehr als 720 Millionen Euro kosten alleine die vier größten Verkehrsvorhaben im Bundesarm. Weitere Beispiele für Vorhaben in diesem Bereich sind eine Landesinvestition in digitale Infrastruktur (rund 32 Millionen Euro) und eine Tarifzonenreform für mehr Attraktivität im Nahverkehr des Burgenlandkreises (rund 0,3 Millionen Euro). Eine Vielzahl von regionalen Projekten (27) mit geringeren Förderbedarfen ist für den Ausbau generationsübergreifender Daseinsvorsorge und sozialer Knotenpunkten vorgesehen. Beispiele hierfür sind die Etablierung eines regionalen Gesundheits- und Notfallzentrums im Landkreis MSH (rund 21 Millionen Euro), die Entwicklung eines Inklusionszentrums (rund 14 Millionen Euro), die Sanierung von Einrichtungen des öffentlichen Lebens und der Ausbau von Kindertagesstätten.

Dem Handlungsfeld **„treibhausgasneutrale Energiewirtschaft und Umwelt“** sind rund 11 Prozent der bisher gebilligten Projekte zuzuschreiben. Fast 250 Millionen Euro sind für Initiativen hinterlegt, die das MR auf dem Pfad hin zu einer sozialverträglichen Energieversorgung aus erneuerbaren Energien unterstützen sollen. Maßnahmen reichen vom Aufbau eines Kompetenzzentrums Kommunale Wärmewende in HAL aus Mitteln des Bundesarms (rund 132 Millionen Euro) bis hin zur Förderung von Reallaboren oder Infrastruktur für die nachhaltige Energieversorgung. Ein Beispiel hierfür ist das Projekt „Grüne Fernwärme Hohenmölsen“ (42 Millionen Euro), welches die Wärmeversorgung von rund 15.000 Menschen im BLK nachhaltig ausrichten soll. Rund 280 Millionen Euro sind für Projekte mit dem primären Ziel der Ausrichtung der Transformation auf Klimaschutz und Ressourceneffizienz angemeldet. Hierzu zählen beispielsweise ein aus Mitteln des Bundesarms finanziertes „Kompetenzzentrum für Energieeffizienz durch Digitalisierung in Industrie und Gebäuden“ (rund 122 Millionen Euro), ein Bundesförderprogramm für „Kommunale Modellvorhaben zur Umsetzung der ökologischen Nachhaltigkeitsziele in Strukturwandelregionen“ (rund 28 Millionen Euro) sowie eine JTF-geförderte Anlage zum Phosphorrecycling im Chemiepark Schkopau (25 Millionen Euro).

Das Handlungsfeld **„Bildung und Fachkräftesicherung“** bindet im Status quo 4% der sachsen-anhaltischen Fördermittel (rund 173 Millionen Euro). Der Neubau eines Bildungszentrums Mitteldeutschland in Bitterfeld-Wolfen ist mit 68 Millionen Euro das größte Förderprojekt in diesem Handlungsfeld. Weitere Mittel fließen in Bildungseinrichtungen in Naumburg (45 Millionen Euro), Weißenfels (rund 23 Millionen Euro) und Neustadt in HAL (rund 11 Millionen Euro), aber auch in Kompetenzzentren in den Bereichen Wasserstoff und grüne Infrastruktur sowie die Förderung von branchenspezifischen Ausbildungsclustern.

Darüber hinaus sind rund 267 Millionen Euro oder 5% der sachsen-anhaltischen Fördermittel in **übergreifenden Töpfen**, wie dem im InvKG festgeschriebenen Mittelübertrag an das Land Thüringen, beziehungs-

weise für die **administrative Umsetzung des Strukturwandels** gebunden. Administrative Ausgaben umfassen regionale Projektbüros in den Gebietskörperschaften, zentrale Kosten (beispielsweise für die Evaluierung der Umsetzung des InvKG) sowie Personalkosten von Bundesministerien und -ämtern.



Landesarm Bundesarm Just Transition Fund

(x) Anzahl Maßnahmenanmeldungen (d. h. vom Bund gebilligte Anmeldungen im Landesarm; Bundesmaßnahmen inkl. STARK-Anträge und hinterlegte JTF-Maßnahmen)

Quelle: Landesinternes Reporting mit Stand 30.09.2023 (in Abtimmung befindliche Version vom 07.11.2023); Liste der Bundesmaßnahmen mit Stand 23.10.2023  
 1 Im Status „beantragte“, „geänderte“, „bewilligte“ Finanzhilfen, Stand: 30.09.2023 (inkl. 54 Mio. EUR Abgabe Freistaat Thüringen, 31,5 Mio. EUR Landesvorhaben „Digitale Infrastruktur“, 50 Mio. EUR Förderauftrag Wasserstoff)  
 2 Exklusive Just Transition Fund  
 3 Enthalten sind bspw. Förderung der Geschäftsstelle des BLKG, STARK



Abbildung 3 Fördermittelbedarf je Handlungsfeld und Zielecluster des sachsen-anhaltischen SEP differenziert nach Landesarm, Bundesarm und JTF (in Millionen Euro, Stand: Oktober 2023)

### 2.3 Förderschwerpunkte der Gebietskörperschaften

Bei der **Betrachtung regionaler Förderschwerpunkte** im Revier zeigt sich, dass Vorhaben der Gebietskörperschaften mit den höchsten Bedarfen an Finanzhilfen auch regional mit Blick auf die Reviergerechtigkeit gleichmäßig verteilt sind (Abbildung 4). Zudem wird deutlich, dass alle Gebietskörperschaften einen signifikanten Teil der Finanzhilfen des Bundes für die Erschließung von mindestens je einem **Industrie- und Gewerbegebiet** eingeplant haben. Dabei setzen die Gebietskörperschaften darauf, ihre bestehenden Industrieanlagen rund um Leuna im Zentrum (SK), Zeitz im Süden (BLK), Bitterfeld-Wolfen im Norden (ABI) und Eisleben im Westen (MSH) zu ergänzen. Der Umfang solcher Projekte reicht von Großprojekten, wie der Ergänzung des Chemieparks Leuna um etwa 200 ha Ansiedlungsfläche für die chemische Industrie im Saalekreis (rund 180 Millionen Euro Finanzhilfen des Bundes) bis hin zu kleineren Entwicklungsprojekten, wie der Entwicklung des Gewerbegebiets am Wirtschaftsstandort Köthen in ABI (rund 18 Millionen Euro).

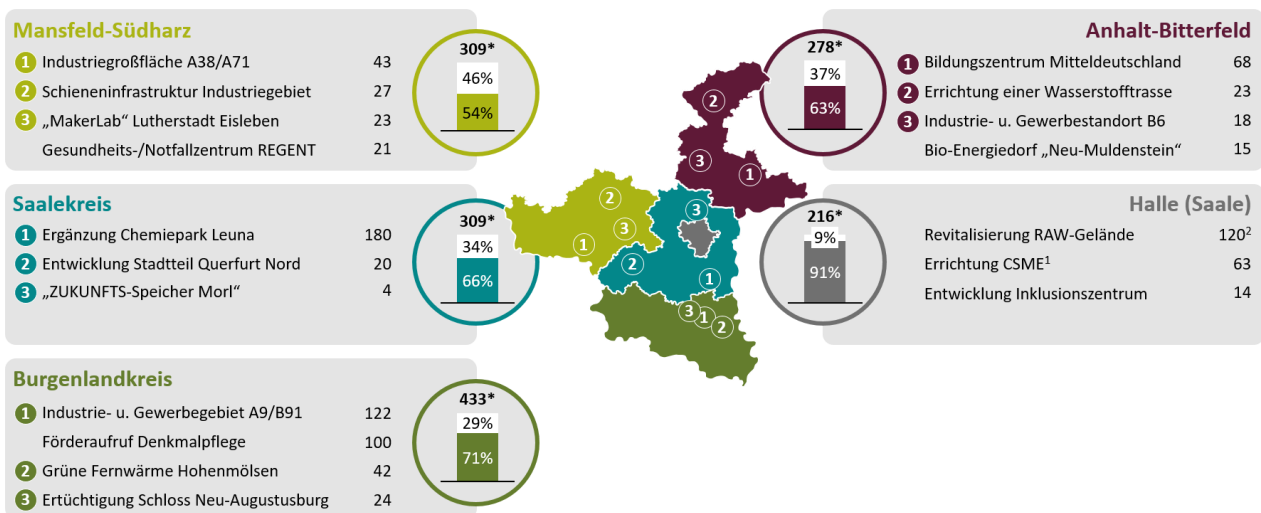


Abbildung 4 Geographische Verteilung förderintensiver, angemeldeter und vom Bund gebilligter Maßnahmen je Gebietskörperschaft (in Millionen EUR, Stand: Oktober 2023)

(\*) Budgets laut Reviervereinbarung (in Millionen Euro); farbig hinterlegte Werte = Angemeldeter und vom Bund gebilligter Bedarf an Finanzhilfen (in % des Budgets)

- (1) Center for Sustainable Materials and Energy
- (2) Unter Berücksichtigung geplanter Reduzierungen

Die Förderschwerpunkte der einzelnen Gebietskörperschaften im sachsen-anhaltischen MR schließen sich an die **regionalen Gegebenheiten** an. In Abbildung 5 sind diese regionalen Unterschiede anhand ausgewählter Indikatoren wie der Bevölkerungsdichte und wirtschaftliche Produktivität dargestellt, um die aktuelle Förderlandschaft in den Kontext der regionalen Stärken und Herausforderungen einzuordnen.

Der **Saalekreis** ist der wirtschaftsstärkste Landkreis in Sachsen-Anhalt und hatte mit 86.285 EUR erwirtschaftetem Bruttoinlandsprodukt je erwerbstätiger Person in 2021 eine höhere gesamtwirtschaftliche Arbeitsproduktivität als der Bundesdurchschnitt. Mit der Ergänzung des Chemieparks Leuna (rund 180 Millionen Euro) fokussiert sich der Landkreis auf die Weiterentwicklung seiner bestehenden Stärken, der Erweiterung seines Standortes für die Chemieindustrie mit mehr als 10.000 Beschäftigten. Zusätzlich hat



der SK Bedarfe für die Entwicklung des Stadtteils Querfurt Nord zu einem attraktiven Gewerbe- und Wohnstandort (rund 20 Millionen Euro) sowie zur Daseinsvorsorge in der Gemeinde Petersberg (rund 4 Millionen Euro) angemeldet.

Der Strukturwandel im Saalekreis ist geographisch und strategisch eng mit dem der **kreisfreien Stadt Halle** verzahnt. Mit dem Neubau des „Center for Sustainable Materials and Energy“ (CSME) ergänzt die Stadt Halle mit 63 Millionen Euro den Technologiepark Weinberg Campus, den zweitgrößten Technologiepark in Ostdeutschland. Gleichzeitig wird mit der Revitalisierung der innerstädtischen Industriebranche des Reichsbahnausbesserungswerks der Deutschen Bahn (rund 120 Millionen Euro) ein Ort für Unternehmensgründungen im Bereich der IT-Sicherheit, Kommunikation und E-Commerce geschaffen. Die Stadt plant, auf diese Weise ihre Vorzüge als Universitäts- und Forschungsstandort, Zentrum des künstlerischen und kulturellen Lebens der Region sowie Verkehrsknotenpunkt gewinnbringend für den Strukturwandel einzusetzen. Weitere rund 14 Millionen Euro sind für die Entwicklung eines Inklusionszentrums vorgesehen.

Indikatoren	HAL	SK	BLK	MSH	ABI	Deutschland
<i>Wirtschaft und Innovation</i>						
Arbeitslosenquote, in % (2022) <sup>23</sup>	8,5	6,0	6,3	9,5	6,8	5,3
BIP/Erwerbstätige, in EUR (2021)	64.737	86.285	66.587	60.495	77.415	80.074
Übernachtungen, je EW (2021)	1,1	1,7	3,1	1,8	1,3	3,7
<i>Weitere Indikatoren</i>						
Bevölkerungsdichte, in EW je km <sup>2</sup> (2021)	1.763,3	127,5	124,7	91,3	107,1	232,8
Bevölkerungsentwicklung, im Jahr je 10.000 EW (2021)	8,2	-33,9	-71,0	-103,2	-84,1	9,9
Altenquotient, in % (2022) <sup>24</sup>	41,9	48,3	53,6	58,4	52,7	37,4

Abbildung 5 Ausgewählte Indikatoren der Gebietskörperschaften im sachsen-anhaltischen Mitteldeutschen Revier (Regionalatlas Deutschland, Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023)

Der **Burgenlandkreis** setzt neben der Entwicklung eines Interkommunalen Industrie- und Gewerbegebietes an der A9/B91 (rund 122 Millionen Euro) mit dem Förderaufruf Denkmalpflege (100 Millionen Euro) auf die Altstadtsanierung im Landkreis und somit der Steigerung der Attraktivität des Reviers. Mit der höchsten Übernachtungsquote je Einwohner im sachsen-anhaltischen MR setzt der BLK somit auch auf den Ausbau des vorhandenen touristischen Angebots beispielsweise in der Kulturlandschaft Saale, Unstrut und Elster. So fließen Fördergelder unter anderem in die Renovierung des Kulturdenkmals Schloss Neu-Augustusburg, des Schloss Droyßig und der Museumslandschaft Lützen. Mit der Sanierung des Bildungscampus Weißenfels

<sup>23</sup> Anteil der Arbeitslosen an den zivilen Erwerbspersonen im Jahresdurchschnitt (Statistische Ämter des Bundes und der Länder)

<sup>24</sup> Anzahl der Personen ab 65 Jahren je 100 Personen im typischen Erwerbsalter: 20 bis 64 Jahre (Statistische Ämter des Bundes und der Länder)

(rund 23 Millionen Euro) und dem Vorhaben „Grüne Fernwärme Hohenmölsen“ (rund 42 Millionen Euro) investiert der BLK zudem in Bildung und eine nachhaltige Energieversorgung.

**Mansfeld-Südharz** ist die strukturschwächste Gebietskörperschaft im Revier. Dies zeigt sich unter anderem an einer hohen Arbeitslosenquote sowie einer relativ zu den anderen Gebietskörperschaften geringen gesamtwirtschaftlichen Arbeitsproduktivität. Es handelt sich zudem um die am wenigsten dicht besiedelte Region des MR. Neben der Erschließung einer Industriegroßfläche (rund 43 Millionen Euro) beziehungsweise der Sicherstellung der Anbindung von Industrieflächen fördert die Gebietskörperschaft MSH auch ein MakerLab mit Anschluss zur bestehenden Industrie in der Lutherstadt Eisleben (rund 23 Millionen Euro). Um auf regionalen Stärken aufzubauen, ist beispielsweise auch die Förderung eines Innovationshubs „Zukunft Holz + Klima“ im Südharz im bisher Projektportfolio angedacht. Bereits angemeldet sind Bedarfe zur Stärkung der Region durch eine verbesserte Daseinsvorsorge, unter anderem in Form eines Gesundheitszentrums in kommunaler Trägerschaft (rund 21 Millionen Euro) sowie verbesserte touristische Angebote.

Der Landkreis **Anhalt-Bitterfeld** ergänzt seine bestehenden wirtschaftlichen Stärken, indem es den Chemiepark Bitterfeld-Wolfen mit einem Neubau des praxisnahen Bildungszentrums Mitteldeutschland (rund 68 Millionen Euro) zukunftsfähig aufstellt. Gleichzeitig wird die regionale Transformation durch ein Kompetenzzentrum für Recycling und Upcycling von Kunststoffabfällen (rund 15 Millionen Euro) und den Bau einer Wasserstofftrasse zur lokalen Versorgung mit grünem Wasserstoff (rund 23 Millionen Euro) unterstützt. Zudem wird die bestehende Infrastruktur ausgebaut, beispielsweise rund um den Bahnhof Bitterfeld, in Form von Radwegen, Kitas, einem Lesebahnhof sowie einem Familienzentrum.

Zur besseren Einordnung der geförderten Vorhaben im Landesarm ist ebenfalls eine Betrachtung **der regionalen Verteilung des Bundesarms** hilfreich. In Abbildung 6 sind daher die geplanten Schienen-Verkehrsvorhaben sowie Investitionen in Standorte für Forschung und Entwicklung im Rahmen des Bundesarms geographisch verortet. Dazu zählt unter anderem die Gründung eines Ablegers des „Center for the Transformation of Chemistry“ in enger Abstimmung mit dem Land Sachsen, das die Zukunftsfähigkeit der Chemieindustrie in beiden Ländern sicherstellen soll. Zudem sind Kompetenzzentren zum nachhaltigen Aufbau von Expertise in zukunftsfähigen Industriezweigen (beispielsweise zur Digitalisierung der pflanzlichen Wertschöpfungskette) beziehungsweise mit Relevanz für den erfolgreichen Strukturwandel (beispielsweise kommunalen Wärmewende, Energieeffizienz durch Digitalisierung) geplant. Die 16 verorteten Maßnahmen binden insgesamt rund 1.676 Millionen Euro an Fördermitteln des Bundesarms (rund 54% der im Bundesarm verfügbaren Fördermittel inklusive JTF und STARK-Förderung). Ein Großteil dieser Maßnahmen ist in den Gebietskörperschaften mit der höchsten Bevölkerungsdichte, das heißt HAL, SK und BLK, verortet.

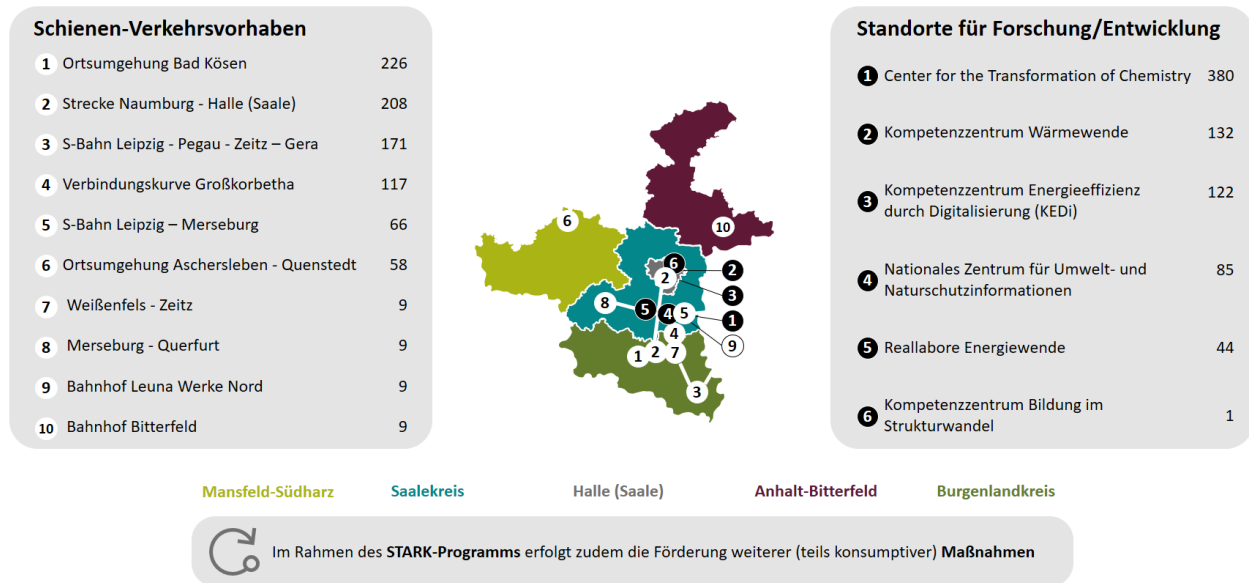


Abbildung 6 Geographische Verteilung Schienen-Verkehrsvorhaben und Investitionen in FuE-Standorte des Bundesarms im sachsen-anhaltischen Mitteldeutschen Revier

### 3 Übergeordnetes Evaluierungskonzept

#### 3.1 Wirkung und Effizienz des SEP

Die Landesevaluierung wird entlang der Dimensionen **Effektivität** (der geförderten Maßnahmen) und **Effizienz** (schwerpunktmäßig: der Fördersystematik) durchgeführt. Effektivität bezieht sich darauf, ob die Wirkungsziele des SEP erreicht werden, während Effizienz die Qualität der Umsetzung misst (das heißt, wie gut werden die Ziele des SEP umgesetzt). Aufgrund des **begleitenden Charakters der Evaluierung** dient dieser konzeptionelle Rahmen nicht nur der Evaluierung der Umsetzung des SEP, sondern soll auch bei der anschließenden Umsetzung ausgewählter Empfehlungen eine Basis für die Strukturierung bieten.

Zur Operationalisierung dieses Konzepts wurde der Evaluierung eine **Wirkungstreppe** zugrunde gelegt (Abbildung 7). Diese ermöglicht eine systematische Untersuchung des SEP entlang von fünf Stufen, ausgehend von „Input“ über „Output“, „Throughput“, „Outcome“ und „Impact“, die im Folgenden näher erläutert werden. Während sich die Dimension Effektivität primär auf die Evaluation der Zielerreichung je SEP-Handlungsfeld und der damit einhergehenden Transformationswirkung (Throughput und Outcome) fokussiert, liegt der Schwerpunkt bei Effizienz auf der Evaluation des Inputs und damit auf dem Förderrahmen.

Fokus Evaluierung aus Landessicht

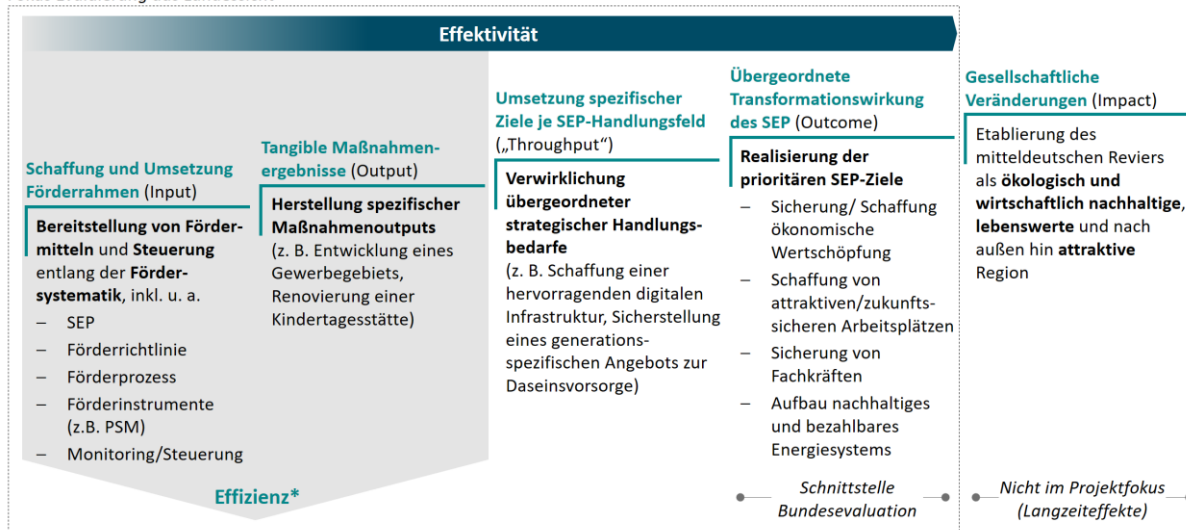


Abbildung 7 Wirkungstreppe der Evaluierung aus Landessicht

**Input - Schaffung und Umsetzung des Förderrahmens:** Diese Stufe umfasst den Prozess der Bereitstellung von Fördermitteln und Operationalisierung des InvKG (beispielsweise durch das SEP, die Förderrichtlinie und den gelebten Förderprozess und seine –werkzeuge sowie der Umsetzungssteuerung)

**Output - Tangible Maßnahmen-ergebnisse:** Hierbei geht es um die Erstellung konkreter Maßnahmenoutputs, wie die Erschließung eines Gewerbegebiets oder die Renovierung einer Kindertagesstätte.

**Throughput - Umsetzung spezifischer Ziele je SEP-Handlungsfeld:** Die Realisierung übergeordneter strategischer Handlungsbedarfe, wie die Schaffung einer besseren digitalen Infrastruktur oder die Sicherstellung eines generationsspezifischen Angebots zur Daseinsvorsorge.

**Outcome - Übergeordnete Transformationswirkung des SEP:** Realisierung der prioritären Wirkungsziele des SEP wie der Schaffung ökonomischer Wertschöpfung oder der Steigerung der Attraktivität des MR.

**Impact - Gesellschaftliche Veränderungen:** Langfristiges Ziel ist die Etablierung des mitteldeutschen Reviers als eine ökologisch und wirtschaftlich nachhaltige, lebenswerte und attraktive Region.

### 3.2 Strategische Leitplanken für die Evaluierung

Im Rahmen der Evaluierung wurden **fünf übergreifende, strategische Leitplanken** definiert, um die Konzepte Effektivität und Effizienz zu operationalisieren und auf den Sachverhalt anzuwenden. Sie bieten somit eine zusätzliche Perspektive, um Handlungshebel für die Optimierung der Umsetzung des SEP und der Fördersystematik abzuleiten. Die Leitplanken lauten:

- **Wir wollen ein handlungsleitendes SEP:** Das SEP erfordert eine Fokussierung und Priorisierung im Sinne der Ziele des InvKG, um die Relevanz des Programms im Rahmen der Fördersystematik zu erhöhen.
- **Wir fördern mit Voraussicht:** Maßnahmen sollten zukunftsorientiert, bedarfsorientiert und mit dem Ziel der strukturellen Wirksamkeit ergriffen werden, um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.
- **Wir stärken die strategische Steuerung:** Empfehlungen und Monitoring unterstützen die übergeordnete Steuerung, um eine wirkungsoptimierte und stringente Umsetzung des SEP zu gewährleisten.
- **Wir halten Fortschritt und Wirkung der Umsetzung nach:** Die Umsetzung des SEP sollte kontinuierlich evaluiert werden, um datenbasierte Empfehlungen für mehr Effektivität und Effizienz zu generieren
- **Wir schaffen Transparenz:** Um als Entscheidungsgrundlage zu dienen, ist die Datengrundlage hinsichtlich Fortschritt (insbesondere Einzelmaßnahmenebene) und Wirkung der SEP-Umsetzung zu optimieren.

## 4 Zehn Empfehlungen als Ergebnis der Evaluierung

Die im Rahmen dieser Evaluation abgeleiteten Handlungsempfehlungen werden entlang der fünf strategischen Leitplanken strukturiert (Abbildung 8). Das Ergebnis ist ein **in sich zusammenhängender 10-Punkte-Plan zur ganzheitlichen Optimierung der Umsetzung des Strukturentwicklungsprogramms** sowie der **sachsen-anhaltischen Fördersystematik**. Die Empfehlungen zielen darauf ab, konkrete Herausforderungen entlang der Leitplanken und den Dimensionen Effektivität und Effizienz zu adressieren. Die Herausforderungen wurden auf Basis datengetriebener Analysen sowie in interaktiven Workshops mit der SSW und unter Einbindung von Stakeholdern aus den Ressorts und dem Revier identifiziert.

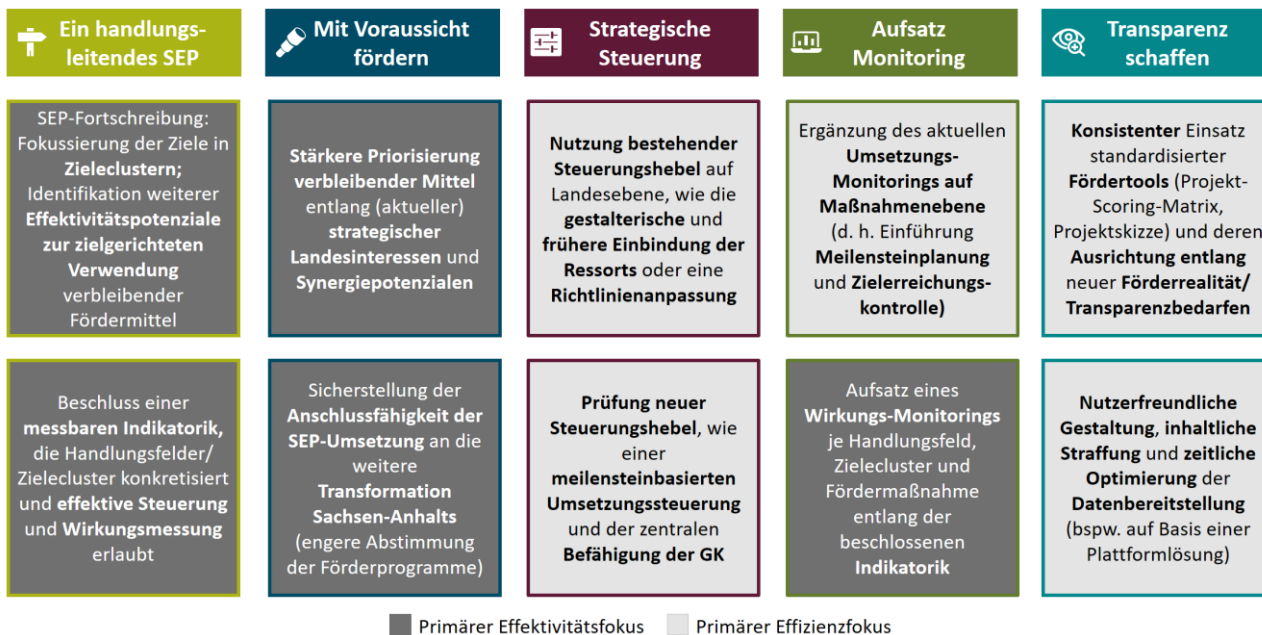


Abbildung 8 Handlungsempfehlungen

### 4.1 Wir wollen ein handlungsleitendes SEP

**Herausforderung:** Durch seinen allumfassenden Charakter ist das SEP weder bei der Auswahl noch bei der Bewilligung von Projekten prioritär handlungsleitend. Das SEP als strategischer Rahmen des Strukturwandels entfaltet somit in jetziger Form noch nicht seine volle Wirkung.

**Empfehlung 1:** Das SEP sollte zeitnah inhaltlich weiterentwickelt und mit Blick auf die neue Förderrealität aktualisiert werden. Ziel der **Fortschreibung** ist die Evaluierung des Status quo, die Identifikation von Förderbedarfen und die Schaffung einer konzeptionellen Grundlage für die zielgerichtete Priorisierung verbleibender Fördermittel.

Die systematische Fokussierung der Inhalte des SEP bildet den Kern einer Fortschreibung des SEP. Hierfür wurden im Rahmen dieser Evaluierung die bisherigen 26 Ziele des SEP **zehn Zieleclustern zugeordnet** (Abbildung 9). Auf der Wirkungstreppe der SEP-Umsetzung zahlen diese Cluster direkt auf die übergeordnete Transformationswirkung des SEP, wie beispielsweise die Sicherung beziehungsweise Schaffung ökonomischer Wertschöpfung, ein.

Das Handlungsfeld „**Wirtschaft und Innovation**“ bildet einen fördertechnischen Schwerpunkt im Land. Es deckt die „**Sicherstellung regional-spezifischer, nachhaltiger Wertschöpfung**“ ab. Dazu gehört insbesondere die „grünen Chemie“, das heißt Wasserstoffwirtschaft, Bioökonomie und Kohlenstoff-Kreislaufwirtschaft. Wertschöpfung soll entlang regionaler Stärken der Gebietskörperschaften entstehen und mit dem Ziel der Schaffung beziehungsweise dem Erhalt hochwertiger wie zukunftssicherer Arbeitsplätze einhergehen. Ein zweites Zielecluster umfasst die „**Entwicklung von Forschungs- und Innovationskapazitäten entlang regionaler Stärken.**“ Das dritte Zielecluster („**Abgestimmte Erschließung von Industrie- und Gewerbeflächen**“) macht die Beobachtung explizit, dass alle Gebietskörperschaften signifikante Fördermittelbedarfe für die Entwicklung von Industrie- und Gewerbeflächen angemeldet haben. Der normative Punkt des Zieleclusters zielt auf eine bessere Abstimmung dieser regionalen Projekte und der Nutzung von Synergiepotenzialen ab. Das vierte Zielecluster im Handlungsfeld greift Maßnahmen auf, die dem „**Erhalt, Ausbau und Weiterentwicklung touristischer, landschaftlicher sowie kultureller Angebote im Revier**“ dienen, wozu auch das Thema „Industriekultur“ zählt.

Das Handlungsfeld „**Bildung und Fachkräftesicherung**“ ist essentiell, da ein erfolgreicher Strukturwandel nur mit genügend Fachkräften und gut ausgebildeten Menschen im Revier gelingen kann. Einerseits sieht das SEP die „**Sicherung, Aus- und Weiterbildung von zukunftsfähigen Fachkräften**“ vor. Andererseits sollte die Umsetzung des SEP auch die „**Gewinnung von Fachkräften für das Revier von außen**“ adressieren. Mehr Zu- und Rückwanderung setzen „gute Arbeit und Arbeitgeberattraktivität“<sup>25</sup> voraus, die fest im SEP verankert sind.

Ein Hebel, um ST für Fachkräfte attraktiver zu machen, ist die Sicherstellung der allgemeinen „**Attraktivität des Reviers**“, das dritte Handlungsfeld des SEP. In diesem ist zum einen die „**Verbesserung der digitalen und verkehrstechnischen Anbindung des Reviers**“ verortet. Eine solche Anbindung hängt sowohl von der digitalen Infrastruktur als auch einem bedarfsgerechten und zukunftsorientierten Verkehrsangebot im Land ab. Zum anderen sollen Mittel des InvKG für den „**Ausbau generationsübergreifender Daseinsvorsorge und sozialer Knotenpunkte**“ eingesetzt werden. Die Investitionen des InvKG sollen zudem auf das vierte Handlungsfeld, eine „**treibhausgasneutrale Energiewirtschaft und den Schutz der Umwelt**“, einzahlen. Der Strukturwandel soll einerseits eine **sozialverträgliche Energieversorgung aus erneuerbaren Energien** sicherstellen. Gleichmaßen soll die Transformation des MR auf „**Klima- und Umweltschutz sowie Ressourceneffizienz**“ ausgerichtet werden.

Die **Querschnittsthemen des SEP**, wie die Erschaffung beziehungsweise der Erhalt „guter Arbeit“, die Gleichstellung und der Barriereabbau, „beschreiben wesentliche Aspekte einer zukunftssicheren Region“<sup>26</sup> und rahmen diese Zielecluster weiterhin ein. Sie können nur gemeinsam adressiert werden und sollten in allen Handlungsfeldern Berücksichtigung finden. Bei der Gruppierung der Ziele als neue Zielecluster wurde zudem darauf geachtet, dass diese **anschlussfähig** an die Förderbereiche in §2 des InvKG, die Evaluierungskategorien der Bundesevaluierung und die Handlungsfeldverantwortung auf Ressortebene in ST sind.

---

<sup>25</sup> Strukturentwicklungsprogramm (2021)

<sup>26</sup> Strukturentwicklungsprogramm (2021, S. 64)





Abbildung 9 Fokussierung der 26 Ziele des Strukturentwicklungsprogramms entlang von zehn Zieleclustern

Fußnote: (1) „Grüne Chemie“ umfasst insbesondere Kreislaufwirtschaft, Bioökonomie und Wasserstoff

**Empfehlung 2:** Das Land ST sollte eine **messbare Indikatorik** beschließen, die Handlungsfelder sowie Zielecluster des SEP konkretisiert. Im Zusammenspiel bilden die Indikatoren ein Spiegelbild des Strukturwandels im MR, welches eine effektive Steuerung auf Landes- und Gebietskörperschaftsebene ebenso ermöglicht wie eine mittel- und langfristige Wirkungsmessung.

Ein **Set von Indikatoren**, welches die Zielecluster konkretisiert, dient sowohl der effektiven Steuerung der Umsetzung des InvKG als auch als Basis für eine messbare Evaluierung der Wirkung des SEP. Entlang dieser Indikatoren sollten regelmäßig Daten ohne großen Mehraufwand erhoben und dem Land sowie den Gebietskörperschaften zur Verfügung gestellt werden. Die Indikatoren **erweitern die langfristige Evaluation aus der Bundesevaluierung** (auf Impact- und Outcome-Ebene) um eine Perspektive, die gezielt auf die Entwicklung Sachsens-Anhalts auf der „Throughput-Ebene“ ausgerichtet und für die Früh- und Mittelfrist geeignet ist. Eine im Rahmen der Landesevaluierung erarbeitete Indikatorik bildet den Ausgangspunkt zur Vertiefung und Abstimmung mit Akteuren im MR mit dem erklärten Ziel des **Beschlusses einer finalen Indikatorik** durch die relevanten Entscheidungsgremien im Jahr 2024.

## 4.2 Wir fördern mit Voraussicht

**Herausforderung:** Während der *dezentrale Förderansatz in ST eine effiziente Ausschöpfung der Fördermittel entlang regionaler Bedarfe unterstützt, liegt bei der Vergabe von Fördermitteln nur ein indirekter Fokus auf übergreifenden Effektivitätspotenzialen und strategischen Landesinteressen. Diese sind entweder indirekt im Förderprozess verankert oder werden durch landeseigene Maßnahmen beziehungsweise Förderaufrufe eingebracht. Stattdessen bietet der gewählte „bottom-up“ Prozess Anreize für die regional isolierte Betrachtung von Maßnahmen und Mittelverwendung.*

**Empfehlung 3:** **Verbleibende Mittel** – im Landesarm sowie aus dem Just Transition Fund (JTF) und dem STARK-Programm – sollten **noch stärker entlang strategischer Landesinteressen priorisiert** werden.

Die Evaluierung des Status quo verdeutlicht, dass **weniger als ein Viertel aller dem MR zugeschriebenen Fördermittel** gänzlich ungebunden sind. Um vor diesem Hintergrund noch weitere zentrale Förderschwerpunkte zu setzen, ist eine konsequente und effektive Priorisierung der verbliebenen Mittel entscheidend. Während das Land bei der Mittelverteilung auf die Kooperation mit den Gebietskörperschaften und die Nutzung zentraler Steuerungshebel wie den Ausschluss „**überförderter**“ **Förderbereiche** (siehe Empfehlung 5) angewiesen ist, bestehen im Bundesarm noch Gestaltungsspielräume für strategisch wichtige Projekte aus Landesperspektive. Eine Analyse des aktuellen Maßnahmenportfolios offenbart mögliche Effektivitätspotenziale insbesondere in folgenden Bereichen:

- Priorisierung von Maßnahmen in bisher „unterfördernten“ aber strategisch wichtigen Zieleclustern („**Whitespots**“). Es besteht beispielsweise ein Mangel an Vorhaben, die sich spezifisch auf die Sicherung, Qualifizierung und das Anwerben von Fachkräften fokussieren. Trotz der zu erwartenden sekundären Effekte, wie die durch internationale Forschungszentren generierte Attraktivitätssteigerung der Region oder die Stärkung der regionalen Wirtschaft, fehlen bislang direkte Maßnahmen zur gezielten Umsetzung dieser Ziele.
- Eine **Koordination der regionalen Förderschwerpunkte**, insbesondere im Hinblick auf die Entwicklung von Gewerbegebieten, erscheint sinnvoll. Allerdings ist die überregionale Transparenz auf Seiten der Gebietskörperschaften aktuell begrenzt. Gemeinsame Wirkpotenziale lassen sich so nur schwer identifizieren. Zudem besteht die Gefahr, dass redundante Projekte gefördert werden, für die keine übergreifende Nachfrage besteht. Hier muss das Land von zentraler Stelle vermitteln beziehungsweise strategische Weitsicht sicherstellen.
- Das Heben von **Synergiepotenzialen zwischen Großprojekten**, auch über die Grenzen von Gebietskörperschaften hinweg, ist ein kritischer Faktor für den erfolgreichen Strukturwandel. Bei der Bewertung von Großprojekten sollten nicht nur die unmittelbaren Ziele des Projekts betrachtet werden, sondern auch, wie sie das umliegende **sozioökonomische Umfeld** beeinflussen. Beispielsweise erfordert der Ausbau von Gewerbegebieten eine entsprechende Anpassung der lokalen Infrastruktur, wie die Erhöhung der Anzahl von Kitaplätzen und die Verbesserung der Verkehrsanbindung.
- Für eine effektive Förderung im Rahmen des Strukturwandels ist es außerdem ratsam, sich flexibel an **erfolgreichen Erfahrungswerten, Innovationen und Trends** zu orientieren. Dies bedeutet, bewährte Strategien aus anderen Regionen zu übernehmen und an lokale Bedingungen anzupassen.

**Empfehlung 4:** Das SEP sollte mit dem Ziel der **engeren Abstimmung relevanter Förderprogramme** verstärkt in Beziehung zur weiteren Transformation Sachsen-Anhalts gesetzt werden.

Eine erfolgreiche Transformation Sachsen-Anhalts setzt eine **enge Verzahnung verschiedener Förderprogramme, Landesstrategien und Großprojekte** voraus. Als ein Schritt auf dem Transformationspfad des Landes hängt der Umsetzungserfolg des SEP entscheidend von der Koordination mit Vorhaben wie der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW), Großinvestitionen und dem Landesentwicklungsplan ab. Einerseits können so Synergiepotenziale zwischen den einzelnen Vorhaben gehoben werden und die unterschiedlichen Fördersystematiken ergänzend zueinander genutzt werden. Andererseits können auf diese Weise auch negative Interdependenzen zwischen Projekten, zum Beispiel Konkurrenz mit Blick auf die Fachkräftesituation im Land, vorausschauend adressiert werden.



Durch Maßnahmen wie der **Entwicklung eines Förderplans für ST**, einer pragmatischen Übersicht über den aktuellen Transformationspfad Sachsen-Anhalts, und der **Einrichtung eines integrierten Koordinationsgremiums** zur Abstimmung verschiedener Förderaktivitäten kann die **Effektivität und Ausgewogenheit der Förderlandschaft** im Land verbessert werden. Ein strategischer Förderplan dient als Leitfaden, der die Richtung und die Ziele vorgibt, während das Koordinationsgremium die operative Umsetzung dieser Ziele überwacht und fördert. Dieser oder vergleichbare Ansätze ermöglichen es, die vielfältigen Fördermöglichkeiten optimal zu nutzen und einen nachhaltigen Strukturwandel in der Region zu fördern.

### 4.3 Wir stärken die strategische Steuerung

***Herausforderung:** Die Fördersystematik in ST ist dezentral gestaltet und gewährt Gebietskörperschaften weitreichende Kompetenzen. Gleichzeitig steht das Land vor der Herausforderung, bei weniger als einem Viertel verbliebener Fördermittel die größtmögliche Wirkung der Fördermittel im Sinne des InvKG zu gewährleisten. Für diese neue Phase der Fördermittelvergabe, in der es prioritär um eine strategische Schwerpunktsetzung mit verbleibenden Mitteln geht, kann die reduzierte zentrale Steuerungsfähigkeit der Landesregierung hinderlich sein. So nehmen Landesinteressen gegenüber Partikularinteressen der Gebietskörperschaften im Förderprozess aktuell einen weniger hohen Stellenwert ein. Übergreifende Wirkungspotenziale und strategische Schwerpunktsetzung im Sinne der SEP-Ziele sind schwieriger zu realisieren.*

<b>Empfehlung 5:</b>	Zur Stärkung der strategischen Steuerungsfähigkeit der Landesregierung sollten <b>bestehende Steuerungshebel auf Landesebene</b> noch konsequenter genutzt werden (Abbildung 10).
----------------------	---

Das Land ST sollte im Rahmen der Fortschreibung des SEP und der Identifikation von strategischen Prioritäten für die verbliebenen Fördermittel eine erneute **Anpassung der Förderrichtlinie** und den damit verbundenen Ausschluss „überförderter“ Bereiche prüfen. Während das Land damit grobe Parameter der Förderung vorgibt, obliegt die Priorisierung der verbliebenen „zulässigen“ Maßnahmen weiterhin den Gebietskörperschaften.

Darüber hinaus sollte eine frühzeitige und gestalterische **Beteiligung der Fachressorts** bei der Priorisierung von Maßnahmen sowie der Qualitätssicherung der Fördertools wie der Projekt-Scoring-Matrix und der Projektskizze gewährleistet werden. Auf diese Weise bietet sich die Möglichkeit, geplante Vorhaben vor dem Hintergrund weniger verbliebener Ressourcen frühzeitig kritisch zu diskutieren und bei einem nicht ausreichend stark vorhandenen Wirkungspotenzial oder Passfähigkeit mit den SEP-Zielen auch zu **vetoieren**.

- (1) Das Land sollte zudem den verbliebenen **eigenen Gestaltungsspielraum im Bundesarm**, primär im Rahmen des STARK-Programms und der Hinterlegung des JTF mit Maßnahmen, zur Förderung strategisch relevanter Maßnahmen **nutzen**. Hierbei ist zu beachten, dass nicht sämtliche Maßnahmen zentral ausgearbeitet werden müssen, sondern dass von Landeseite relevante Stakeholder auf mögliche Wirkungspotenziale hingewiesen und bei der Ausarbeitung von konkreten Maßnahmen selektiv unterstützt werden können.

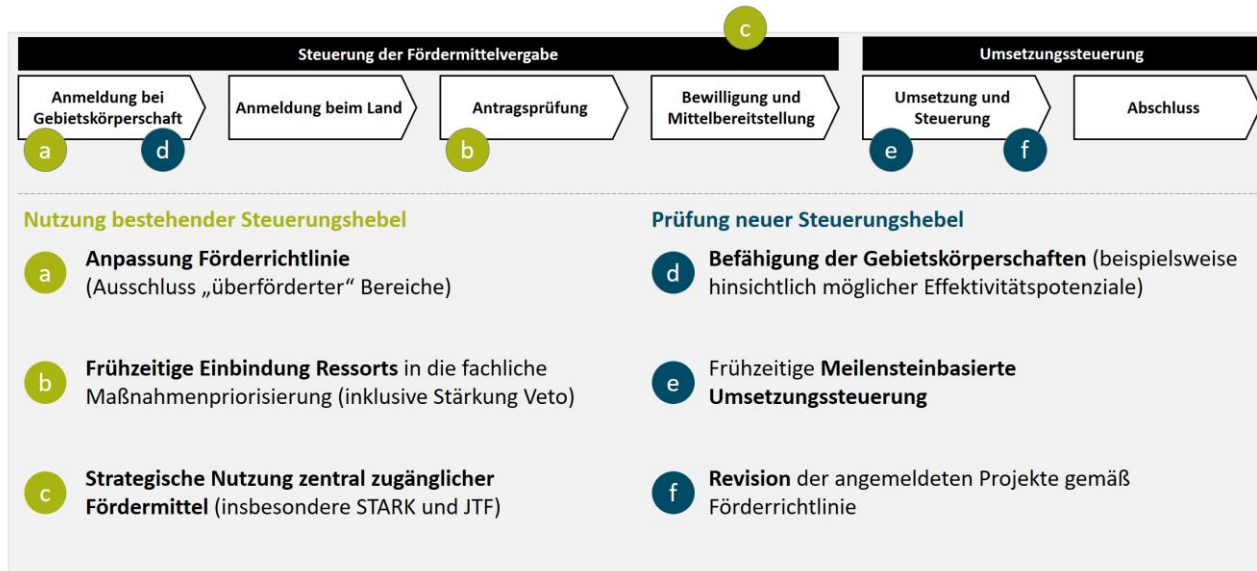


Abbildung 10 Übergreifende Steuerungshebel entlang der bestehenden Fördersystematik

**Empfehlung 6:** Im Rahmen der weiteren Umsetzung des SEP sollten mögliche „neue“ Steuerungshebel auf Landesseite geprüft werden (Abbildung 10).

Die Einführung einer **meilensteinbasierten Umsetzungssteuerung** verspricht Verbesserungen in der Projektumsetzung und -steuerung. Empfohlen wird die Orientierung an standardisierten Meilensteinen, die als übergreifende Säulen der Projektsteuerung im Landesarm dienen und für jeden Vorhabenkontext anwendbar sein sollten. Eine solche Art der Umsetzungssteuerung setzt Anreize gegenüber Projektträgern, Vorhaben realistisch zu planen, ergebnisorientiert umzusetzen und ihren Fortschritt standardisiert zu dokumentieren. Neben einer besseren Vergleichbarkeit von Fördervorhaben und deren Fortschritt, ermöglicht eine Meilensteinplanung dem Land, proaktiv auf mögliche Engpässe zu reagieren und so **Verzögerungen im Mittelabfluss aktiv entgegenzuwirken**. Gleichzeitig erzeugt eine solche Meilensteinplanung Effizienzdruck auf Seiten der Träger und hält somit die Dynamik der Umsetzungsphase hoch.

Zur Steigerung der Effektivität von Förderprojekten ist es darüber hinaus empfehlenswert, die meilensteinbasierte Umsetzungssteuerung mit der **Befähigung der Gebietskörperschaften** zu kombinieren. Diese umfasst die potenzielle Unterstützung bei der Identifikation strategischer Entwicklungsbedarfe, das Aufzeigen von Möglichkeiten der Förderung von Projekten beispielsweise im Rahmen des STARK-Programms sowie die Bereitstellung angemessener Informationen zum Fortschritt der jeweiligen Maßnahmen. Ein verbessertes Monitoring und die Bereitstellung von Fortschrittsanalysen tragen zum Erreichen dieser Ziele direkt bei. Zusätzlich können durch geeignete Austauschformate regionale Entwicklungsgesellschaften besser vernetzt werden, um Synergien in der Projektumsetzung aufzuzeigen und das Wissensmanagement zu stärken.

Die **Revision** angemeldeter Projekte, wie sie die Förderrichtlinie vorsieht, stellt einen wichtigen Steuerungsmechanismus des Landes dar, um die Wirksamkeit und Effizienz der Mittelverwendung zu gewährleisten und eine Nichtinanspruchnahme verfügbarer Mittel zu vermeiden. Dieser Prozess trägt entscheidend zur Planungssicherheit und Transparenz bei, indem er regelmäßig – typischerweise alle zwei Jahre – die Fortschritte und die Bewilligungsreife der Projekte überprüft. Eine gewisse Flexibilität hinsichtlich der Budget-

verteilung kann hilfreich sein, um gegebenenfalls auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagieren zu können. Insgesamt fungiert die Revision damit als ein Instrument, das eine dynamische und bedarfsgerechte Steuerung der Fördermittel sicherstellt.

#### 4.4 Wir halten Fortschritt und Wirkung der Umsetzung des SEP nach

**Herausforderung:** Eine effektive Steuerung des Strukturwandels in der jetzigen Förderphase wird dadurch erschwert, dass noch keine umfassende Perspektive auf die angestrebte Wirkung je Maßnahme sowie des SEP in Gänze besteht. Zusätzlich zum bereits erfolgreich etablierten Umsetzungs-Monitoring bedarf es außerdem mehr Transparenz hinsichtlich der jeweiligen Umsetzungsstände auf Maßnahmenebene.

**Empfehlung 7:** Das bereits bestehende auf Berichtspflichten und den Mittelabfluss ausgerichtete Monitoring der Umsetzung des SEP sollte punktuell durch weitere Elemente eines vollumfänglichen **Umsetzungs-Monitorings** ergänzt werden.

Um die Umsetzung des Strukturentwicklungsprogramms transparent und steuerbar zu gestalten, ist der Aufsatz eines vollumfänglichen Umsetzungs-Monitorings essentiell. Ziel eines Umsetzungs-Monitorings ist es, **Umsetzungssteuerung auf Maßnahmenebene** (beispielsweise in Form eines Maßnahmen-Cockpits) zu ermöglichen sowie Transparenz hinsichtlich des **übergreifenden Umsetzungsstandes** im Land (beispielsweise mit Blick auf den realisierten Mittelabfluss) herzustellen.

Grundsätzlich kann das Land ST dabei auf einer guten, bestehenden Basis aufsetzen. Insbesondere zu Kernelementen eines solchen Umsetzungs-Monitorings, wie der (i) **Erfüllung der Berichtspflichten** im Rahmen des InvKG, (ii) der Nachverfolgung des **Förderstatus je Maßnahme** und (iii) der Schaffung von **Transparenz über den aktuellen Mittelabfluss**, sind aus Sicht der involvierten Stakeholder zufriedenstellende Lösungen vorhanden. Auf Quartalsbasis besteht somit ein strukturierter Überblick über die Finanzdaten sowie inhaltlich über die Abdeckung von Förderbereichen und Handlungsfeldern sowie die Verteilung von Fördermitteln entlang der Gebietskörperschaften. Die empfohlene **Ergänzung des Umsetzungs-Reporting** bezieht sich daher auf drei konkrete Vorschläge:

- die **Konzeption und Etablierung einer Meilensteinplanung je Maßnahme**: Eine solche Meilensteinplanung wird bereits in Empfehlung 6 detailliert. Als Basis für die Umsetzung des Vorschlags kann gegebenenfalls der bereits pilotierte Bericht zu den Bautenständen einzelner Vorhaben dienen.
- die **Sicherstellung einer Erfolgskontrolle je Maßnahme**: Die VV-LHO (§7) schreibt eine begleitende und abschließende Erfolgskontrolle von Einzelmaßnahmen vor. Diese beinhaltet eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung, eine Zielerreichungskontrolle und eine Wirkungskontrolle. Während die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung bereits im Projektantrag abgefragt wird, sollte insbesondere eine Zielerreichungskontrolle, das heißt die Prüfung ob und in welchem Ausmaß Ziele auf Maßnahmenebene erreicht wurden (Soll-Ist-Abgleich), konzipiert und eingeführt werden.
- die **Einführung eines pragmatischen Monitoring-Tools**: Zur effektiven Nachverfolgung der SEP-Umsetzung sollte ein **pragmatisches Monitoring-Tool** genutzt werden, das diese Elemente der Umsetzungssteuerung ebenso wie aktuelle Daten der Wirkungsmessung je Zielecluster (Empfehlung 8) umfasst. Durch diese Integration kann das Tool sowohl den Fortschritt als auch die Ergebnisse der

SEP-Umsetzung transparent und nachvollziehbar machen. Das Tool sollte speziell darauf ausgerichtet sein, allen Beteiligten einen umfassenden Überblick zu bieten und die Umsetzung des SEP transparent und steuerbar gestalten. Nutzer sollten in der Lage sein, Daten zu filtern, zu sortieren und zu vergleichen, um eine effiziente Analyse der Umsetzungsprozesse zu ermöglichen. Zusätzlich sollte das Tool feste Analysen in regelmäßigen Abständen bereitstellen, um den Fortschritt und Mittelabfluss kontinuierlich zu überwachen und zu dokumentieren.

<b>Empfehlung 8:</b>	Die Wirkung (geplante und realisierte) des SEP sollte durch den Aufsatz eines <b>Wirkungs-Monitorings</b> nachgehalten werden.
----------------------	--

Um sicherzustellen, dass sowohl die richtigen Themen gefördert werden (**Bedarfskonkretisierung**) als auch die angestrebte Wirkung erzielt wird (**Wirkungsmessung**), wird die Etablierung eines regelmäßigen Wirkungs-Monitorings entlang der neuen Indikatorik empfohlen. Das Monitoring soll sich sowohl an das Land als auch an die Gebietskörperschaften richten. Mit Bedarfskonkretisierung ist insbesondere die Konkretisierung der gewünschten Wirkung der SEP-Umsetzung (das heißt, welche Zielgrößen sind wichtig und sollten in die Priorisierung von verbliebenen Fördermitteln einfließen) gemeint. Sie trägt somit zur bedarfsorientierten Vergabe von Fördermitteln bei.

Ein solches Monitoring leitet sich aus der erarbeiteten Indikatorik je Handlungsfeld und Zielecluster ab. Es ergänzt die Bundesevaluierung insofern, als dass es auf frühzeitig messbaren Kennzahlen auf einer anderen Stufe der Wirkungstreppe aufsetzt. Das Wirkungs-Monitoring sollte als Dashboards automatisiert und zugänglich gestaltet werden. Für die Messung kausaler Wirkeffekte bedarf es einer **kontrafaktischen Analyse**. Um die Frage zu beantworten, wie sich die Landkreise des Mitteldeutschen Reviers ohne das InvKG entwickelt hätten, muss folglich eine „unbehandelte“ oder „anders behandelte“ Kontrollgruppe definiert werden. Diese sollten entlang sozioökonomischer Variablen vergleichbar sein. In Verbindung mit der in 2024 angestrebten Finalisierung des Indikatoren-Sets sollten auch erste Parameter der **Methode zur Wirkungsevaluation** mit den relevanten Akteuren in Sachsen-Anhalt abgestimmt werden.

Um die Zweckmäßigkeit des Monitorings und der zugrundeliegenden Indikatorik langfristig sicherzustellen, wird empfohlen diese **regelmäßig, zum Beispiel alle zwei Jahre, systematisch zu prüfen** und bei Bedarf weiterzuentwickeln. Das Wirkungs-Monitoring sollte idealerweise **in Form eines Dashboards automatisiert und zugänglich gestaltet** werden, um beispielsweise auch die politische Kommunikation des Strukturwandels zu unterstützen und dessen Wirkung für die Menschen im Revier greifbarer zu machen.

## 4.5 Wir schaffen Transparenz

**Herausforderung:** Sowohl eine evidenzbasierte Steuerung als auch ein datengetriebenes Monitoring werden durch die aktuelle Datenlage erschwert. Daten werden in einem überwiegend manuellen Prozess bereitgestellt, der ein hohes Maß an manueller Qualitätssicherung erfordert. Die Herausforderung besteht darin, teils eigens etablierte oder praktisch „gelebte“ Fördertools und -prozesse zu verändern, ohne dabei einen großen bürokratischen Mehraufwand für alle Beteiligten zu kreieren.

<b>Empfehlung 9:</b>	<b>Bestehende Förderwerkzeuge</b> wie die Projekt-Scoring-Matrix und die Projektskizze sollten konsequent und konsistent eingesetzt werden.
----------------------	---

Die bisherige Nutzung etablierter Fördertools wie der Projekt-Scoring-Matrix (PSM) und Projektskizzen hat wesentlich zur **Gestaltung der Förderlandschaft** beigetragen, beispielsweise in der regionalen Priorisierung von Maßnahmen und durch die Auseinandersetzung der Projektträger mit der vorherrschenden Wirkungslogik des InvKG. Nun steht die Umsetzung des SEP vor neuen Herausforderungen. Diese erfordern eine punktuelle Anpassung bestehende Förderinstrumente:

Die **Projekt-Scoring-Matrix**, bisher ein Eckpfeiler der Projektbewertung, bietet in ihrer aktuellen Form nur eingeschränkt eine Grundlage für eine übergreifende Priorisierung der Projekte. Das heißt, sie findet nur Anwendung in der Priorisierung innerhalb der Gebietskörperschaften. Da der Einsatz der PSM historisch gewachsen ist und eine Aktualisierung einen umfassenden Einbindungsprozess nach sich ziehen würde, ist eine strategische Priorisierung im Rahmen einer Richtlinienanpassung zu bevorzugen. Es ist jedoch empfehlenswert, ein ergänzendes Blatt zur **Wirkungslogik** in die PSM zu integrieren. Mit dem Ziel der Abbildung einer Wirkungstreppe auf Ebene der Zielecluster und der Indikatorik des SEP sollte in diesem Blatt nachgehalten werden, welche Wirkung jede Maßnahme erzielen soll. Dies würde die strategische Ausrichtung der PSM stärken, indem es diese an die neuen Anforderungen der Förderrealität und Transparenzbedarfe anpasst und eine konzeptionelle Grundlage für das Wirkungs-Monitoring liefert.

Die Projektskizze, aktuell bereits ein zentrales Tool der Projektplanung, sollte Projektträger in der Strukturierung ihrer Vorhaben unterstützen und Standardinformationen sowie Meilensteine systematisch abfragen. Derzeit wird die Projektskizze jedoch nicht übergreifend genutzt und ihre Befüllung erfolgt nicht standardisiert, was die **Bereitstellung von steuerungsrelevanten Informationen** behindert. Um dies zu adressieren, sollte eine Standardisierung der Projektskizzen vorgenommen werden, insbesondere ein Deckblatt, das Meilensteine und Projektziele klar definiert und als Basis für das **Fortschritts-Reporting** und die **Zielerreichungskontrolle** dient. Zudem sollte sichergestellt werden, dass für alle Projekte dem Land eine im Rahmen der Transparenzbedarfe, beispielsweise mit Blick auf eine Meilensteinplanung, zufriedenstellend detaillierte Projektskizze vorliegen.

**Empfehlung 10:** Die **Datenbereitstellung** als Grundlage des Monitorings sollte zeitlich optimiert, inhaltlich gestrafft und operativ nutzerfreundlicher gestaltet werden.

Um die Datenbereitstellung für das Fortschritts-Reporting im Rahmen der Umsetzung des SEP zu verbessern, sollte das bestehende Vorgehen optimiert werden. Aktuell führen fehleranfällige Excel-Listen und die **Notwendigkeit manueller Datenübertragungen** zu einer ineffizienten und lückenhaften Erfassung von Informationen bei gleichzeitig hohem Arbeitsaufwand auf Seiten der Bewilligungsbehörden und der SSW (zum Beispiel im Rahmen manueller Prüfungen der Datenlieferungen). Zudem sind die Berichtszeiträume nicht adäquat aufeinander abgestimmt, was die Konsistenz und Aktualität der Daten beeinträchtigt sowie die Harmonisierung verschiedener Datenquellen erschwert. Infolgedessen wurde im Rahmen der Landesevaluierung die bestehende Landschaft der Datenbereitstellung erhoben und erste Hypothesen abgeleitet. Diese sollten im Rahmen der Weiterentwicklung eines Umsetzungs- und Wirkungs-Monitorings weiter konkretisiert und verstetigt werden.

Eine mittelfristige Lösung stellt die **Optimierung der Datenbereitstellung durch eine zentralisierte und (teil-)automatisierte Plattformlösung** dar. Ein Vorbild hierfür sollte ein Dashboard sein, das eine konsolidierte, nutzerfreundliche und zeitnah aktualisierte Übersicht relevanter Daten bietet. Die Plattform vereint verschiedene Datenquellen und ermöglicht eine **intuitive Navigation** sowie eine einheitliche Berichterstattung. Diese Plattform sollte die Berichtszeiträume harmonisieren und die Datenbereitstellung an die neuen Anforderungen für Berichtspflichten, Budget-Controlling und Fortschritts-Reporting anpassen. Zusätzlich

könnte die Fördermittelvergabe an die Bereitstellung dieser standardisierten und vollständigen Daten geknüpft werden, um die Genauigkeit und Zuverlässigkeit der Fördersteuerung zu erhöhen. Insgesamt sollte dabei ein potenzieller Mehraufwand für Projektträger beachtet werden beziehungsweise durch eine intuitive und direkte Eingabe der Daten die Zeit für das geforderte Projektcontrolling sogar verringert werden.

## 5 Ausblick 2024 – 2026

Erklärtes Ziel der Evaluierung aus Landessicht ist es, die **Umsetzung des SEP hinsichtlich der Wirkung landeseigener Maßnahmen** sowie der **Effizienz der Umsetzungsstrukturen und –prozesse zu bewerten**. Die zehn Empfehlungen dieser Evaluierung werden im nächsten Schritt im Revierausschuss sowie der IMA vorgestellt und diskutiert. Die SSW plant daraufhin, in zeitnah erste Empfehlungen in enger Abstimmung mit diesen und weiteren Stakeholdern im Revier umzusetzen. Für den Zeitraum 2024 – 2026 einschließlich gilt es somit, kontinuierlich die Frage zu beantworten, wie die Umsetzung des sachsen-anhaltischen SEP so ausgestaltet und verbessert werden kann, dass Landes- und Bundesmaßnahmen auf effektive und effiziente Weise dazu beitragen, das MR zu einer attraktiven und innovativen Modellregion zu entwickeln. Über den Zeitraum wird sich der inhaltliche Fokus von der punktuellen **Optimierung der Fördermittelvergabe (2024)** zur **Sicherstellung einer effizienten Umsetzung und deren Monitoring (2025 – 2026)** verschieben.

Im Jahr 2024 werden zunächst die **Fortschreibung des SEP** (Empfehlung 1) und die **Identifikation zu priorisierender Wirkungspotenziale** (Empfehlung 3) umgesetzt. In Anbetracht des fortgeschrittenen Ausschöpfungsgrads der im Rahmen des InvKG zur Verfügung stehenden Fördermittel besteht noch ein kurzes Fenster, die verbliebene Mittelvergabe entlang strategischer, übergreifender Wirkungspotenziale zu optimieren. Als Teil der Fortschreibung wird auch die Indikatorik als Grundlage für die zukünftige Wirkungsmessung der Umsetzung des InvKG in Sachsen-Anhalt unter Einbindung der Ressorts weiterentwickelt. Mit der **Konzeption einer Zielerreichungskontrolle (Empfehlung 7)** wird zudem eine regulatorische Anforderung der VV-LHO Sachsen-Anhalts vorbereitet. Darüber hinaus werden im Rahmen der **Entwicklung eines Umsetzungsplans** die verbliebenen Empfehlungen dieser Evaluierung entlang Dringlichkeit und Wirksamkeit priorisiert und für die Umsetzung weiterentwickelt.

In den Folgejahren liegt der Fokus auf der **Umsetzungsoptimierung** sowie dem **Monitoring der Wirkung der Umsetzung des SEP**. Dabei wird auch die Verknüpfung mit weiteren Förderprogrammen im Land im Fokus stehen. Letztendlich ist das Strukturentwicklungsprogramm nur ein Schritt auf dem Pfad der weiteren Transformation Sachsen-Anhalts. Der Erfolg dieser Transformation wird dabei von der Einbindung und der Nutzung von Synergiepotenzialen flankierender Vorhaben im Rahmen einer kohärenten und handlungsleitenden Gesamtstrategie abhängen.