

## Das LEADER+ Programm als Motor einer endogenen Regionalentwicklung - Oberallgäu und Vorarlberg im Vergleich

Mayer, Marius; Metzler, Katja; Job, Hubert

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

**Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:**

Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL)

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Mayer, M., Metzler, K., & Job, H. (2008). Das LEADER+ Programm als Motor einer endogenen Regionalentwicklung - Oberallgäu und Vorarlberg im Vergleich. In J. Maier (Hrsg.), *Ziele und Strategien einer aktuellen Politik für periphere ländliche Räume in Bayern: Entwicklungsperspektiven ländlicher Räume, Teil 1* (S. 142-163). Hannover: Verl. d. ARL. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-341235>

### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*

*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

### Terms of use:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*

*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

*Marius Mayer, Katja Metzler, Hubert Job*

## **Das LEADER+ Programm als Motor einer endogenen Regionalentwicklung – Oberallgäu und Vorarlberg im Vergleich**

S. 142 bis 163

Aus:

Jörg Maier (Hrsg.)

## **Ziele und Strategien einer aktuellen Politik für periphere ländliche Räume in Bayern**

Arbeitsmaterial der ARL 343

Hannover 2008

Marius Mayer, Katja Metzler, Hubert Job

## **Das LEADER+ Programm als Motor einer endogenen Regionalentwicklung – Oberallgäu und Vorarlberg im Vergleich**

### **Gliederung**

- 1 Einführung
- 2 Untersuchungsdesign
- 3 Vorstellung der Untersuchungsgebiete und ihrer Lokalen Aktionsgruppen
  - 3.1 Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e. V.
  - 3.2 Entwicklungsverein Natur- und Kulturerbe Vorarlberg
- 4 Ergebnisse
  - 4.1 Territorialer Ansatz
    - 4.1.1 Stärken und Schwächen der Gebiete der LAG – *„Die Stärke der Region ist ihre Schwäche“* oder *„Eine unserer zentralen Stärken ist unsere Kleinheit“*
    - 4.1.2 Nutzung des Potenzials durch LEADER+ – *„Da ist LEADER eigentlich ideal“* oder *„Man hat einfach Dinge über dieses Programm umgesetzt, die man sowieso hätte machen müssen“*
  - 4.2 Bottom-up-Ansatz – *„Sagen wir mal, man hat die Klippe eher elegant umschifft“* oder *„Es soll und muss von unten nach oben geschehen“*
  - 4.3 Bedeutung für die Region – *„So ein Wachrütteln, das tut schon ganz gut“* oder *„LEADER hat nur ein marginales Budget, aber kann grundsätzliche Veränderungen bewirken“*
  - 4.4 Der integrierte Ansatz und die Vernetzung der Akteure – *„LEADER kann natürlich die Kooperation zwischen den einzelnen Kirchtürmen verbessern. Weil man gezwungen ist, Dinge gemeinsam zu machen“*
  - 4.5 Projekte – *„Es war a bisserl unsortiert das Ganze“* oder *„Wenn man dann mal irgendetwas in den Sand setzt, dann war's eben auch nur die Hälfte“*
- 5 Diskussion der Unterschiede zwischen Oberallgäu und Vorarlberg
- 6 Generelle Entwicklungshemmnisse
- 7 Allgemeine Handlungsempfehlungen

Anhang

Literatur

## 1 Einführung

Strukturschwache periphere ländliche Räume sind mit einer beträchtlichen Problemvielfalt konfrontiert. Überblickartig lässt sich diese mit Faktoren wie Bevölkerungsverlust, Strukturwandel in der Landwirtschaft und Mangel an alternativen Erwerbsmöglichkeiten skizzieren (Geissendörfer 2005: 12). Das sind Kernprobleme, aus denen wiederum Folgeprobleme resultieren. Eine fortschreitende Entleerung ländlicher Räume zieht häufig den Abbau von Versorgungs- und Infrastruktureinrichtungen nach sich (Europäische Kommission (EK) 1994: 44), wodurch sich die Lebensbedingungen für die Bevölkerung nach und nach verschlechtern. Die Zukunft ländlicher Räume darf dabei nicht nur unter dem Aspekt der weiteren Entwicklung in der Landwirtschaft gesehen werden. Ziel ist es, ländliche Räume in ihrer Funktionsfähigkeit und -vielfalt zu erhalten und weiterzuentwickeln.

Eines der grundlegenden Anliegen ländlicher Entwicklungsprogramme in Europa ist deshalb die Diversifizierung der (agrar-)wirtschaftlichen Aktivitäten (EK 1995: 120). Dies soll durch die Entwicklung neuer, hochwertiger regionaler Produkte, deren Verarbeitung und Vermarktung in eigener Regie sowie durch Konzepte, die Dienstleistungen, Tourismus, neue Technologien, Verkehr und Umweltschutz einbeziehen, erreicht werden (Stöhr 2001: 8 f.). Ein solches Programm stellt die Gemeinschaftsinitiative (GI) „Liaisons Entre les Actions du Développement de l'Économie Rurale“ (LEADER) der Europäischen Union (EU) dar (vgl. Anhang 1). Es zielt vor allem auf die Stärkung der weichen Standortfaktoren in ländlichen Räumen ab. Es geht um die Verbesserung der Lebensqualität und insbesondere um neue Wege und Ideen, wie vorhandene Stärken und Potenziale vor Ort besser genutzt und eventuell vorhandene Schwächen abgebaut werden können.

LEADER+ unterscheidet sich von anderen Förderungen, weil lokale Akteure besonders aktiv in die Planung und Umsetzung von Maßnahmen eingebunden werden. Für die Koordination der Maßnahmen im Rahmen von LEADER+ sind Lokale Aktionsgruppen (LAG) zuständig, die als Grundlage für ihre Aktivitäten Regionale Entwicklungskonzepte (REK) aufstellen (StMLF 2006). Die hier debattierten Fallbeispiele Oberallgäu und Vorarlberg<sup>1</sup> sind solche LAGs.

Der Vergleich über Landesgrenzen hinweg birgt folgende Vorteile:

- Die direkte Nachbarschaft und die vergleichbaren naturräumlichen Potenziale (z. B. Weißtannen) und Hindernisse ermöglichen eine aussagekräftige Bewertung der LEADER-Prozesse in beiden Regionen
- Die unterschiedlichen institutionellen Rahmenbedingungen und Durchführungsprozesse des LEADER-Programms in Deutschland und Österreich zeigen spezifische Erfolgsfaktoren respektive Hindernisse auf, die ein Vergleich zweier bayerischer LAGs nicht zu Tage fördern würde
- Durch grenzüberschreitende Betrachtung können Potenziale für die Übertragung von Best-practice-Projekten und -Vorgehensweisen besser identifiziert werden: in Vorarlberg besteht eine deutlich längere Erfahrung mit Regionalentwicklungsprojekten wie LEADER als im Oberallgäu, weshalb sich ein fruchtbarer Wissens-, Ideen- und Erfahrungsaustausch anbietet, der die Richtung im Hinblick auf künftige Zielsetzungen und erreichbare Fortschritte weisen kann.

---

<sup>1</sup> Wegen der Erstreckung der LAG über das gesamte österreichische Bundesland muss Vorarlberg als Ganzes in die Betrachtung mit einbezogen werden.

Die Zielsetzung dieser Arbeit ist es,

- die Effekte des LEADER+-Förderinstruments der EU beispielhaft zu erforschen,
- die eigentliche Bedeutung, die Stärken und Schwächen von LEADER+ über Landesgrenzen hinweg vergleichend herauszuarbeiten und die bestehenden Unterschiede zu erklären zu versuchen sowie
- allgemeine Handlungsempfehlungen für LAGs zu geben.

Hierfür wird in Kapitel 2 die verwendete Methodik erläutert und in Kapitel 3 werden die Untersuchungsgebiete vorgestellt. Das Kapitel 4 führt die Ergebnisse von Experteninterviews auf. In der Folge werden diese Resultate diskutiert (Kap. 5) und in den Kapiteln 6 und 7 werden Entwicklungshemmnisse aufgezeigt respektive Handlungsempfehlungen abgeleitet.

## 2 Untersuchungsdesign

Bei den bisherigen Evaluierungen des LEADER+ Programms handelt es sich im Wesentlichen um quantitative Evaluierungsverfahren mit Indikatorensets (vgl. hierzu weiter EK 2000: 10 ff. und STMLF 2001: 93 ff.). Die hier gewählte qualitative Vorgehensweise weicht von diesen starren Verfahren ab. Die vorliegende Arbeit verfolgte den methodischen Ansatz des semi-strukturierten, problemzentrierten Leitfaden-Interviews.<sup>2</sup>

Die regionalen Struktur- und Prozessmuster der ländlichen Entwicklungspraxis wurden in einem akteursbezogenen, hermeneutisch-methodischen Kontext einer qualitativen Empirie untersucht. Im Gegensatz zu den bisher durchgeführten Bewertungen erlaubte diese Vorgehensweise einen offeneren Zugang zu den regionalen Akteuren. Dadurch ließen sich Strukturen erschließen, die vorab nicht bekannt waren und somit auch nicht in vorher festgelegte Indikatoren eingeordnet werden konnten. Die Vorgehensweise bei der Auswertung lehnte sich an die Methode des problemzentrierten Interviews nach Lamnek (1993: 74 ff.) und die bei ihm beschriebene Inhaltsanalyse an (vgl. Lamnek 1993: 107 ff. u. 205 ff.).

Die insgesamt 28 befragten Experten, die sich mit der LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. und der LAG Vorarlberg befassten, wurden auf der Regions-, LAG- und Kommunalebene jeweils aus den Bereichen Politik/Staat, Wirtschaft, Umwelt, Medien und Bürger ausgewählt. Auf der LAG-Ebene wurden die Organe der LAG-Trägervereine „Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V.“ und „Entwicklungsverein Natur- und Kulturerbe Vorarlberg“ befragt.

## 3 Vorstellung der Untersuchungsgebiete und ihrer Lokalen Aktionsgruppen

### 3.1 Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V.

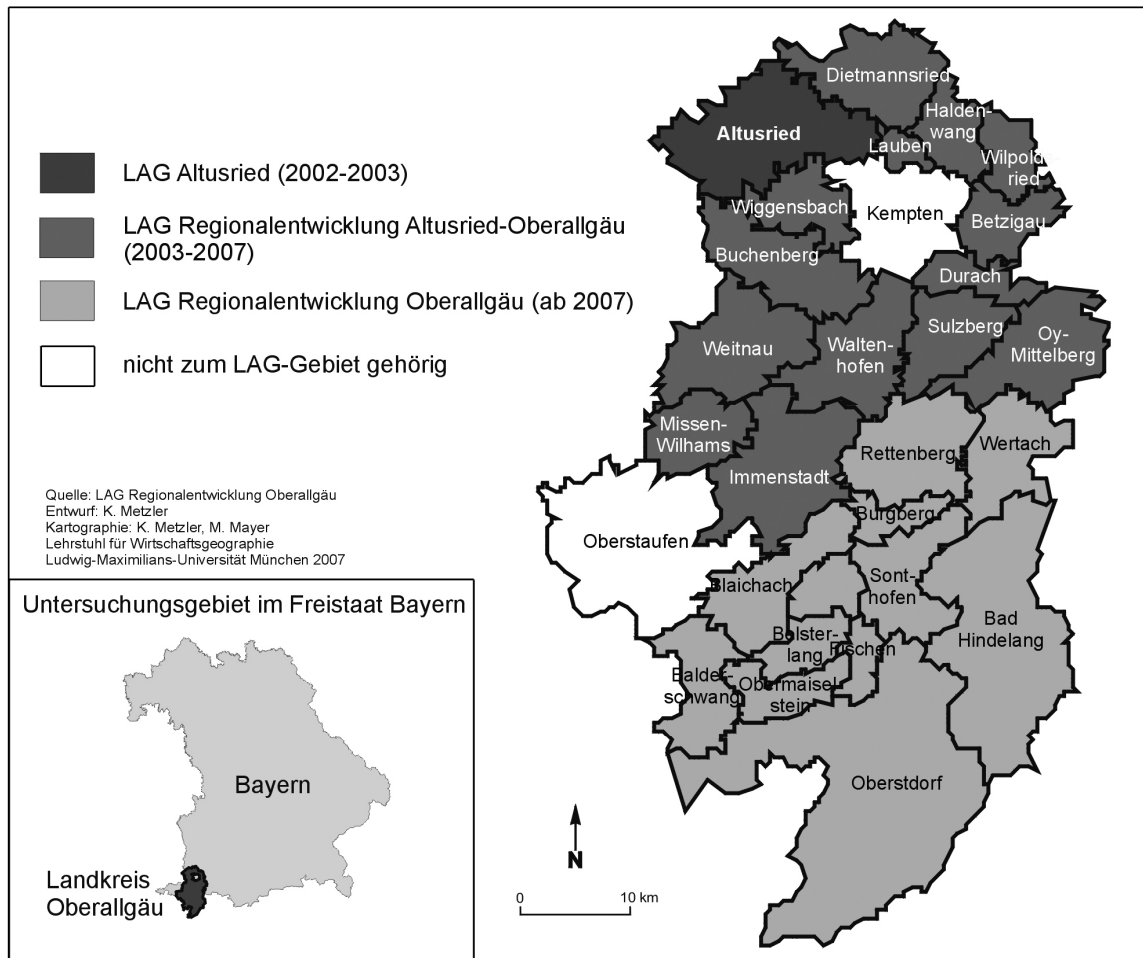
Die LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. bestand nicht während des gesamten Förderzeitraumes 2000–2006, sondern erst ab September 2002, als sich die damalige LAG Altusried mit einem REK für das LEADER+ Programm bewarb, das im Dezember 2002 in einem Wettbewerbsverfahren ausgewählt wurde. Da die LAG eine Rechtsform für die Abwicklung der Projekte und die Verwaltung der Fördergelder benö-

---

<sup>2</sup> Kursiv gedruckte Abschnitte im weiteren Textverlauf markieren Zitate aus den geführten Expertengesprächen.

tigte, wurde im Juli 2003 von rund 60 Mitgliedern der Gemeinde-Entwicklungsverein Altusried (GEVA) gegründet und mit diesen Aufgaben betraut.

Abb. 1: Gebietskulisse der LAG Altusried-Oberallgäu im Zeitverlauf



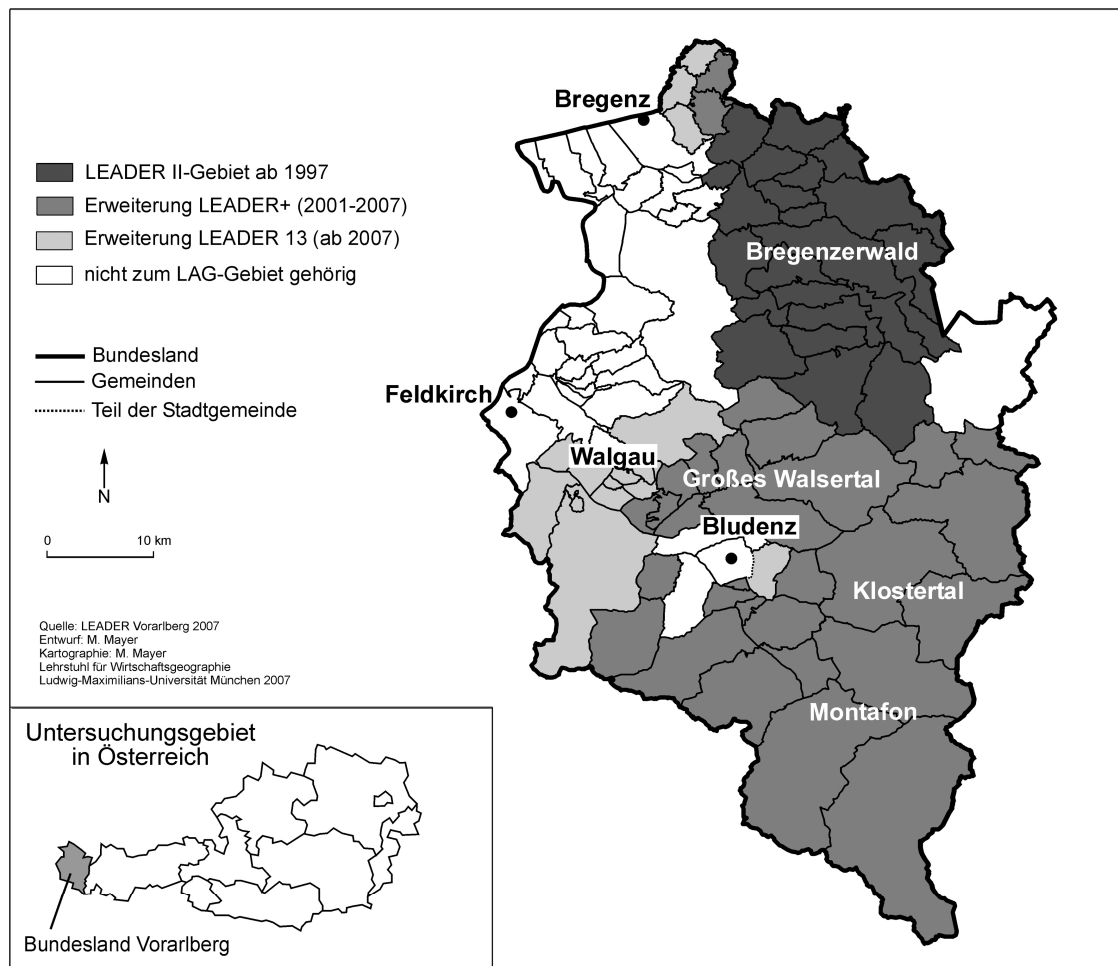
Im Herbst 2003 bewarben sich 14 Gemeinden aus dem nördlichen Landkreis Oberallgäu und dem Bergstättgebiet zusammen mit Altusried für die Teilnahme am LEADER+ Programm. Diese Gebietserweiterung wurde durch die LEADER+-Programmbehörden genehmigt. Damit nahm ein neuer Verein, die LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V., die Aufgaben der Projektabwicklung im Rahmen von LEADER+ wahr (GEVA 2004). Die Projekte im Gebiet der LAG folgen den Entwicklungsschwerpunkten Lokale Erzeugnisse und Dienstleistungen sowie Inwertsetzung von Natur und Kultur. Die Schwerpunkte der Projekte liegen in den inhaltlichen Bereichen: (1) Regionale Vermarktung, (2) Kultur und Natur, (3) ländlicher Tourismus sowie (4) regionale Wirtschaft.

Im Gebiet der LAG leben auf einer Fläche von 68.420 ha 84.564 Einwohner im Voralpengebiet (Stand: 31. Dezember 2005) (LfStaD 2006); somit liegt die Einwohnerdichte heute bei rund 122 Einwohnern je km<sup>2</sup> (vgl. Abb. 1). In LEADER+ konnten insgesamt 43 Projekte mit einem Gesamtvolumen von 5,4 Mio. € realisiert werden. Dadurch flossen Fördermittel in Höhe von 2,4 Mio. € in die Region (vgl. LAG Altusried-Oberallgäu e.V. 2007).

### 3.2 Entwicklungsverein Natur- und Kulturerbe Vorarlberg

In Vorarlberg hat die Teilnahme am LEADER-Programm eine deutlich längere Tradition – ebenso wie regionale Zusammenarbeit, die z.B. im Montafon seit der Gründung des Gemeindeverbandes Stand Montafon im Jahr 1832 gelebt wird. Bereits von 1997 bis 2000 nahm der Bregenzer Wald an LEADER II teil. In dieser ersten Förderperiode wurden nicht nur mit dem Leuchtturm-Projekt „KäseStraße Bregenzer Wald“ große Erfolge erzielt, sondern auch wertvolle Erfahrungen in Projektorganisation, -abwicklung und -arbeit gesammelt. Diese Erfahrungen kamen der ab 2001 zu LEADER+ transformierten und räumlich um das Montafon, das Große Walsertal, das Klostertal und Einzelgemeinden erweiterten LAG durch personelle Kontinuitäten zugute. Der 2001 gegründete Verein „Natur- und Kulturerbe Vorarlberg“ besteht aus 51 Gemeinden, deren 64.468 Einwohner sich bei einer Bevölkerungsdichte von 37,6 Einwohnern pro km<sup>2</sup> auf 1.716 km<sup>2</sup> verteilen (vgl. Abb. 2). Damit sind knapp zwei Drittel der Landesfläche, aber nur 18% der Bevölkerung in der LAG vertreten (vgl. LEADER Austria 2007).

Abb. 2: Gebietskulisse der LAG Vorarlberg im Zeitverlauf



Das LAG-Gebiet besteht also größtenteils aus teilweise peripheren, dünn besiedelten ländlichen Regionen im voralpinen (Bregenzer Wald) bis alpinen Bereich (Montafon). Die LAG Vorarlberg hat sieben Schlüsselprojekte als Basis ihrer Entwicklungsarbeit definiert. Im Rahmen der Schlüsselprojekte, die regionalen Schwerpunkten zugewiesen waren (z.B. „Wasser“ für das Montafon), konnten 68 Teilprojekte durchgeführt werden, die

bei einem Gesamtprojektvolumen von 5,2 Mio. € mit 3,15 Mio. € von EU, Staat und Land gefördert wurden (vgl. LEADER Vorarlberg 2007).

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Territorialer Ansatz

#### 4.1.1 Stärken und Schwächen der Gebiete der LAG – „Die Stärke der Region ist ihre Schwäche“ oder „Eine unserer zentralen Stärken ist unsere Kleinheit“

##### *Fallbeispiel Oberallgäu*

Um den Blick für die möglichen Handlungsfelder des LEADER+ Programms zu schärfen, erscheint es zunächst notwendig, dass alle Interviewpartner eine Einschätzung des Gebietes der LAG in Bezug auf vorhandene Stärken und Schwächen vornehmen. Eine große Anzahl der Interviewten betont dabei immer wieder die starke Fokussierung auf den Tourismus und die damit verbundene Abhängigkeit. Das auf den Tourismus bezogene Zitat „Die Stärke der Region Oberallgäu ist ihre Schwäche“ trifft jedoch hauptsächlich auf den südlichen Teil des Landkreises Oberallgäu zu, der nicht LEADER+-Gebiet ist. Hier wird auch die Schwäche der Gebietseinteilung in der letzten Förderphase (2000–2006) deutlich: den meisten Experten – mit Ausnahme der LAG-Akteure – war gar nicht bewusst, dass das LAG-Gebiet in der Förderphase 2000–2006 nur den nördlichen Teil des Landkreises Oberallgäu umfasste. Diese Schwäche wurde bereits durch die LAG erkannt und es wurden Maßnahmen für die Förderphase 2007–2013 ergriffen. Dadurch, dass die Abgrenzungskriterien (Einwohnerzahl und -dichte) der LEADER-Achse im Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) für den neuen Förderzeitraum gelockert wurden, kann das Gebiet der LAG in der jetzigen Förderphase (2007–2013) auf den gesamten Landkreis Oberallgäu ausgedehnt werden.

Als weitere Stärken des Gebietes werden die Landwirtschaft, dort vor allem die Vorreiterrolle in der biologischen Landwirtschaft sowie die vielen Käsereien, die Industrie mit z. B. der Robert Bosch GmbH in Immenstadt, der breite Mittelstand, der Bereich Holz mit z. B. der in.silva, der Bereich Sport mit z. B. der Triathlon-EM in Immenstadt aufgeführt. Die mehrheitlich hervorgehobene Schönheit der Landschaft sowie das als hervorragend eingeschätzte Image des Allgäus bleiben häufig unbestimmt.

Einige Schwächen lassen sich durch die Topographie des Gebietes begründen. So stellt der Landkreis Oberallgäu nach Meinung der Experten eine Sackgassen-Lage dar, die durch eine schlechte Verkehrsschließung gekennzeichnet ist. Die Anbindung wird zwar langsam verbessert, z. B. durch den Ausbau der B 19, stellt aber nach wie vor ein Hindernis für die Entwicklung der Region dar. Ebenso wird die verbesserungswürdige Anbindung und Ausstattung durch die Bahn sowie die fehlende Elektrifizierung derselbigen angesprochen. Hoffnungen werden mit dem Regionalflughafen Allgäu Airport in Memmingen verbunden, der im Sommer 2007 seinen Betrieb aufgenommen hat. Eine weitere Schwäche, die für eine wirtschaftliche Entwicklung und die Gewerbekraft neben der Verkehrserschließung wesentlich ist, sind zum einen fehlende Arbeitsplätze für hochqualifizierte Arbeitnehmer im Gebiet der LAG. Zum anderen fehlen für das Arbeitsplatzangebot auf Facharbeiterniveau die entsprechenden Arbeitskräfte.

Als problematisch wird von einigen Gesprächspartnern die fehlende Vernetzung der Akteure gesehen – nicht immer fehlt nur der Wille, sondern oft auch die Erfahrung bzw. das Know-how dazu. Neben dem „Kirchturm-Denken“ als Ursprung des geringen Kooperationswillens wird meist die konservative Haltung der Bevölkerung gegenüber der Regionalentwicklung aufgeführt.



### ***Fallbeispiel Vorarlberg***

Als explizite Stärke benennen die Experten in der LAG Vorarlberg die Kleinheit und Übersichtlichkeit der Region, die einhergeht mit einer starken regionalen Identität der Vorarlberger. Auf wirtschaftsstruktureller Ebene werden regional die eindeutige landwirtschaftliche Prägung des Bregenzer Waldes und des Großen Walsertals sowie die hydroelektrische Ingenieurstradition im Montafon als Stärken bezeichnet. Allgemein sind eine starke handwerkliche Tradition besonders im Holzbau und die landschaftliche Eignung für sowohl Winter- als auch Sommertourismus positiv zu konstatieren.

Zu den Schwächen der Region Vorarlberg vor Beginn des LEADER II-Programms 1997 werden fehlende Kooperationsbereitschaft und Zusammenarbeit, mangelndes Wissen um die Chancen von Zusammenarbeit und mögliche Herangehensweisen sowie zu wenig Offenheit gezählt. Regional differenziert werden die negativen Auswirkungen des intensiven Tourismus im Montafon, der deutliche Identitätsprobleme mit sich bringt. Die monostrukturelle Ausrichtung des Montafoner Tourismus auf die Wintersaison ohne verträgliche Alternativangebote, die wirtschaftliche und infrastrukturelle Strukturschwäche der inneren Peripherie des Großen Walsertals sowie, im Fall des Kloostertals, Lärm und Belastung durch Transitverkehr werden oft genannt. Allgemein gibt es in der weitgehend gebirgigen Region Schwierigkeiten, moderne Industrie- und Dienstleistungsbetriebe anzusiedeln – u. a. wegen der starken regionalen Konkurrenz des Alpenrheintals und der Bodenseeregion. Auf mentaler Ebene werden, bedingt durch die alpine Tälerstruktur, ein gewisser „geographischer Lock-in“, fehlende Offenheit und wenig Blick nach außen beklagt.

#### **4.1.2 Nutzung des Potenzials durch LEADER+ – „*Da ist LEADER eigentlich ideal*“ oder „*Man hat einfach Dinge über dieses Programm umgesetzt, die man sowieso hätte machen müssen*“**

### ***Fallbeispiel Oberallgäu***

LEADER+ verfolgt den Ansatz, das in der Region vorhandene Potenzial als Chance für eine eigenständige Entwicklung und Profilbildung zu entdecken und in Wert zu setzen. Dafür soll mit privaten und öffentlichen Akteuren eine Strategie erarbeitet werden. Aus diesem Grund wurden die Experten nach ihrer Einschätzung gefragt, inwiefern LEADER+ die oben aufgeführten Stärken und Schwächen in der Region nutzt bzw. überwindet. In diesem Zusammenhang betonen die Experten, dass „...LEADER [da] *eigentlich ideal [ist], ... weil es sehr breit aufgestellt ist*“. Wobei die Einschränkung gemacht wird, dass LEADER+ sich im Gebiet der LAG vor allem auf das Potenzial des Tourismus konzentriert und die Wirtschaftsakteure zu wenig eingebunden waren. Als eine Stärke des Programms sehen die Experten den Fokus auf weiche Standortfaktoren (wie z. B. Lebensqualität) und die Potenziale zur besseren Vernetzung regionaler Akteure. Doch aufgrund der schwachen finanziellen Ausstattung werden die Möglichkeiten als gering eingeschätzt und es wird betont, dass die Notwendigkeit der Zusammenarbeit auch ohne LEADER+ erkannt worden wäre.

### ***Fallbeispiel Vorarlberg***

In der LAG Vorarlberg wird deutlich zwischen tangiblen und intangiblen Effekten von LEADER differenziert: Im Gegensatz zu früher ist die regionale Zusammenarbeit heute eingespielt, professionell und sehr offen. Die Akteure haben Arbeiten in der Gruppe und die Fähigkeit zur Kooperation erlernt, ausdrücklich unterstützt von politischen Entscheidungsträgern. Auch ist die zuvor starke Innenorientierung in Vorarlberg per LEADER

durch intensivere intraregionale und neue transnationale Kooperationen, die einen „Blick über den Tellerrand“ und Ideenaustausch gezeitigt haben, ausgeglichen worden. Bei der Entwicklung der Potenziale und Stärken wird häufig auf die Leuchtturm-Projekte „Käse-Straße Bregenzerwald“, Biosphärenpark Großes Walsertal und das Holz-Cluster (s. u.) verwiesen, die endogene Potenziale in idealer Weise in Wert setzen. Darüber hinaus hat man Dinge gefördert, die sowieso hätten gemacht werden müssen, wobei die EU-Förderung in diesen Fällen offensichtlich sehr gelegen kam, was aber zugleich die Akzeptanz von LEADER erhöht hat.

Bei der Überwindung der aufgezeigten Schwächen fällt die Bewertung ambivalent aus: wirkliche Strukturschwächen kann man selbstverständlich nicht in nur einer Förderperiode ausmerzen – das ist ein längerfristiger Prozess. Viele enttäuschte Erwartungen, dass sich durch LEADER alles und zum Besseren ändern würde, beruhen auf einer zu hohen Anspruchshaltung. Zudem waren viele Projekte lediglich auf die Erhöhung von Sensibilisierungsgraden für gewisse Problematiken angelegt und verfügen gar nicht über monetär messbare Wertkategorien.

#### **4.2 Bottom- up-Ansatz – „Sagen wir mal, man hat die Klippe eher elegant umschiff“ oder „Es soll und muss von unten nach oben geschehen“**

##### ***Fallbeispiel Oberallgäu***

Mit dem Bottom-up-Ansatz wird in LEADER+ versucht, die für die Durchführung der Projekte notwendige breite Bürgerbeteiligung mit demokratischen Spielregeln zu organisieren. Im Fall der LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. ist die Geschäftsstelle mit der Koordination und Steuerung der Prozesse beauftragt. Die Entscheidungen über die Durchführung der Projekte werden durch das Entscheidungsgremium getroffen. Die Entwicklung und Umsetzung der Projekte übernehmen dann in den meisten Fällen private Träger oder die Gemeinden selbst, nur bei einigen Kooperationsprojekten tritt die LAG als Träger auf.

Das REK für Altusried wurde von engagierten Bürgern ohne externe Berater geschrieben und stellt damit ein Bottom-up-Vorgehen in seiner reinsten Form dar. Der Beschluss für die Gebietserweiterung der LAG auf den nördlichen Landkreis und die Erstellung des dazugehörigen REKs wurde dagegen von wenigen Akteuren, vornehmlich aus dem kommunalen Umfeld, gefasst und realisiert.

Die Vorgabe, dass 50% der Mitglieder im Entscheidungsgremium Vertreter der Wirtschafts- und Sozialpartner sein müssen, wurde nach Aussage eines Experten eher „...elegant umschiff“. Das zeigt sich dadurch, dass die meisten Wirtschafts- und Sozialpartner durch die Gemeinden vorgeschlagen wurden und manche hauptberuflich ein kommunales Amt ausüben.

Was die Umsetzung von Projekten angeht, wurden etliche Vorhaben mit hohem ehrenamtlichem Engagement aus der Bevölkerung konzipiert und realisiert.

Ein gelungenes Projektbeispiel der LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. für einen gelebten Bottom-Up-Prozess stellt der „Dorfladen Krugzell“ dar (vgl. Abb. 3).

Abb. 3: Projektbeispiel 1: Dorfladen Krugzell

In Krugzell war der einzige Lebensmittelladen seit Frühjahr 2004 geschlossen. Um die Versorgung in diesem Ortsteil von Altusried weiterhin aufrechtzuerhalten und um negative Effekte durch die Verödung des Ortskerns zu vermeiden, wurde das Projekt Dorfladen ins Leben gerufen.

Das Konzept sieht folgendermaßen aus:

- Die Bürger werden durch finanzielle und emotionale Beteiligung mit einbezogen,
- Versorgungslücken werden geschlossen,
- es werden vornehmlich heimische Produkte vermarktet,
- bereits vorhandene Vorleister werden als Lieferanten mit einbezogen,
- es wurden acht Arbeitsplätze geschaffen und
- sanierungsbedürftigen Gebäuden im Ortskern wird zu einer neuen Nutzung verholfen.

In der Planungsphase des Projektes wurden Rahmenbedingungen und Machbarkeit geprüft sowie das Projekt entwickelt. Die zweite Phase hatte zum Ziel, den Laden zu eröffnen. Neben den bereits im Konzept genannten Zielen des Projektes ging es darum, die Dorfstruktur und den Ortskern zu stärken und somit Krugzell als Wohnort attraktiv zu machen, sowie dadurch soziale Bindungen zu fördern.

Der „Dorfladen Allgäu“ Krugzell eröffnete am 22. Juli 2004. Die bewilligte Fördersumme betrug 13.873 €. Das Konzept Dorfladen Allgäu wurde bereits auf einen weiteren Laden im LAG-Gebiet übertragen: in Probstried (Markt Dietmannsried) hat ein „Dorfladen Allgäu“ eröffnet, der nicht über LEADER+ gefördert wurde.

Quelle: LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. (2007)

### ***Fallbeispiel Vorarlberg***

In der LAG Vorarlberg wird der Bottom-up-Ansatz als das entscheidende Kriterium für die Akzeptanz von LEADER in der Bevölkerung angesehen. Die Projektideen müssen aus den Regionen selbst kommen, was durch aktive regionale Akteure weitgehend der Fall ist. Auch der Erfolg von Projekten z.B. zur Vermarktung regionaler Produkte steht und fällt mit der Beteiligung der Bevölkerung. Auf LAG-Ebene funktioniert Bottom-up über die Einbindung aller Teilgebiete im Vorstand in der Reihenfolge (1) Information, (2) Diskussion, (3) Entscheidung, (4) Projektantrag. Alle sind offen füreinander, haben denselben Wissensstand und fühlen sich nicht benachteiligt oder übergangen.

Die Motivation der unmittelbar Betroffenen und Beteiligten wird als gut charakterisiert. Es beteiligen sich zwar grundsätzlich immer dieselben Leute, mit denen etwas zu bewegen ist, wohingegen in der breiten Mehrheit möglicherweise aufgrund gewisser Sättigung und fehlenden Problemdrucks ein gewisses Desinteresse zu konstatieren ist. Eine begrenzte Anzahl von Akteuren ist aber nicht notwendigerweise abträglich, da die Selbstblockade (zu) großer Projektgruppen ein bekanntes Phänomen ist. Eigeninitiative ist also als mentales Problem zu sehen, wobei die Projektförderung und das Programm den Akteuren helfen können, die Mitglieder durch öffentlichen oder finanziellen Druck „bei der Stange“ zu halten. Insgesamt bleibt festzuhalten, dass dem hohen Ideal einer sich selbst steuernden Region mit hoher Beteiligung aller regionalen Akteure und einem ebenso hohen Selbstorganisationsgrad weder in österreichischen LEADER-Gebieten noch in Regionen anderer EU-Staaten vollkommen entsprochen wird – überall existiert noch viel „work in progress“ (vgl. Fidlschuster 2007: 21).

### 4.3 Bedeutung für die Region – „So ein Wachrütteln, das tut schon ganz gut“ oder „LEADER hat nur ein marginales Budget, aber kann grundsätzliche Veränderungen bewirken“

#### *Fallbeispiel Oberallgäu*

Im Verlauf der Interviews sollten die Experten auch eine Beurteilung und Einschätzung der Bedeutung von LEADER+ für das Gebiet der LAGs vornehmen, beispielsweise inwieweit es die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verbessert, Arbeitsplätze schafft oder für Folgeinvestitionen und Synergieeffekte sorgt.

Arbeitsplätze werden nach Meinung der Experten erhalten, die mögliche Schaffung von Arbeitsplätzen durch LEADER+ wird dagegen eher zögerlich gesehen. Bei der Einschätzung der Folgeinvestitionen durch die durchgeführten Projekte verhält es sich ähnlich. Die meisten Experten sind der Ansicht, dass Folgeinvestitionen aufgrund der Projekte aufgetreten sind, allerdings sind die Investitionen, wie auch die Schaffung von Arbeitsplätzen, von mehreren Einflussfaktoren abhängig, sodass eine eindeutige Zuschreibung zu LEADER+ nicht möglich ist. Eine Reihe von Experten führt den Wirtschaftsbereich Holz auf, bei dem LEADER+ zu einem Bedeutungsgewinn geführt hat, und ist überzeugt, dass vor allem dort Investitionen auf Projekte gefolgt sind und diese somit zum Erhalt ländlicher Strukturen beitragen. Allerdings wird auch betont, dass die Zeitspanne noch zu kurz ist, um solche Effekte messen zu können.

Am ehesten werden dem Programm die Verbesserung der Vernetzung, des Austauschs und der Zusammenarbeit der Akteure zugestanden. In diesem Zusammenhang sind auch neue Formen der Zusammenarbeit aufgetreten. So identifizieren sich die Menschen in der Region nach Meinung der Experten stärker als bisher mit dem Allgäu. Allerdings wird betont, dass die vorhandenen Synergieeffekte durch LEADER+ noch nicht ausreichen.

Obwohl die Gesprächspartner bemängeln, dass ein großer Teil der Projekte auf den Tourismus ausgerichtet war, werden die Projekte als Alternativen zum schnee-basierten Tourismus und als Vorbilder angesehen, von denen die Region profitiert. Außerdem konnten Projekte gefördert werden, wie z. B. im Sozialbereich, für die es von den Kommunen kein Geld mehr gab. Weiter wird als bedeutend für die Region eingeschätzt, dass durch LEADER+ neue Ideen umgesetzt wurden, die vielleicht aufgrund des Investitionsrisikos nicht durchgeführt worden wären. Außerdem bleibt durch die Projekte das Geld in der Region, da die Arbeiten durch Betriebe vor Ort umgesetzt werden.

Von den Experten werden zur Bedeutung von LEADER+ für die Region noch Dynamiken und Impulse genannt, die unspezifisch bleiben, aber als besonders eingeschätzt werden. Dazu leistet LEADER+ ihrer Meinung nach einen wesentlichen Beitrag, denn „...so ein Wachrütteln, das tut schon ganz gut“.

#### *Fallbeispiel Vorarlberg*

In Vorarlberg wird LEADER als innovatives Programm und als Impulsgeber gesehen, das als explizites Förderprogramm der ländlichen Räume wichtig ist, um die Stadt-Land-Disparitäten nicht weiter wachsen zu lassen. Große Umwälzungen sind zwar nicht zu erwarten, aber eine Stärkung endogener Potenziale durch Bewusstseinsbildung und Zusammenarbeit. Alle Befragten sind der Ansicht, dass LEADER zur Kooperation befähigt, die wiederum einen Schlüsselfaktor für regionale Entwicklung darstellt und als einziges EU-Programm zu mentalem Wandel beiträgt sowie Eigeninitiative und eine Abkehr vom einbahnstraßenartigen Subventionsdenken fördert. Sektoren- und branchenübergreifende Aktivitäten zur Belebung von Wertschöpfungsketten sind ohne ein Programm wie LEA-

DER gar nicht möglich. Einzelpersonen können eine solche Gemeinschaftsinitiative in dieser Hinsicht niemals ersetzen.

Obgleich infrastrukturelle Verbesserungen nur in Ausnahmefällen durch LEADER+ förderfähig waren, wären doch einige Fortschritte ohne die Projektarbeit nicht erzielt worden, wie z. B. der Anschluss des Großen Walsertals an das Breitbandinternet, den die Telekom niemals finanziert hätte.

Die regionale Identität der Vorarlberger konnte sich durch den Blick nach außen schärfen, der Stolz auf das selbst Erreichte auslöst, während gleichzeitig die erfolgreiche Inwertsetzung endogener Potenziale wie der Weißtanne einen gewissen Bewusstseinswandel bewirkt hat. Man wird sich der regionalen Eigenart bewusst, entwickelt diese betreffend eine entsprechende Identität und setzt dies in der Praxis um, wie zahlreiche holzbauierte Kommunalbauten eindrucksvoll belegen.

Bezüglich der Zurechenbarkeit von geschaffenen oder erhaltenen Arbeitsplätzen oder gesteigerten Umsätzen werden in Vorarlberg dieselben Vorbehalte geltend gemacht wie im Oberallgäu: Die Realität ist einfach zu komplex, um direkte Effekte ableiten zu können. Gleichwohl können die großen regionalökonomischen Erfolge der „Käsestraße“ und des Holz-Clusters zu einem hohen Anteil den ausschlaggebenden LEADER-Projekten gutgeschrieben werden.

#### **4.4 Der integrierte Ansatz und die Vernetzung der Akteure – „LEADER kann natürlich die Kooperation zwischen den einzelnen Kirchtürmen verbessern. Weil man gezwungen ist, Dinge gemeinsam zu machen“**

##### ***Fallbeispiel Oberallgäu***

LEADER+ möchte durch die Zusammenarbeit verschiedener Sektoren und Ebenen die Planung und Durchführung von Projekten fördern. Die bislang unzureichende Umsetzung des integrierten Ansatzes wird von allen Experten kritisiert. Als Ausnahme wird das Holzforum aufgeführt, in dem die komplette Wertschöpfungskette abgebildet ist.

Die meisten Experten sehen den Aufbau von Wertschöpfungsketten als wichtige Voraussetzung für die Nachhaltigkeit von Projekten, die im Gegensatz zu den investiven Projekten stehen, bei denen kaum unterschiedliche Akteure beteiligt waren. Diese Projekte laufen Gefahr, dass sie nach der Förderung keinen Bestand haben, da sie nicht von mehreren Gruppen getragen werden. Die zu willkürliche Projektwahl wird häufig als Grund aufgeführt, warum der Aufbau von Wirtschaftskreisläufen nicht gelungen ist. Am meisten wird das Fehlen von Akteuren aus Unternehmen, behördlichen Partnern, der Landwirtschaft sowie von Handwerk und Handel bedauert.

Durch die Einbindung verschiedener Akteure erhofft man sich, dass die Projekte auch mehr Beteiligten zugute kommen und dabei möglichst eine Vernetzung zur touristischen Nutzung hergestellt wird. Um aber den Tourismus nicht wiederum zu stark zu betonen, wünscht man sich, dass Akteure aus den Bereichen Gewerbe und Industrie in der nächsten Förderperiode stärker in den Mittelpunkt rücken, um qualifizierte Arbeitsplätze zu schaffen und somit junge Leute auch in der Region zu halten bzw. diesen nach dem Studium eine Rückkehr in die Region zu ermöglichen.

Im Zusammenhang mit der Umsetzung des integrierten Ansatzes spielt die Vernetzung der Akteure eine wesentliche Rolle. Der LEADER+-Ansatz, der dazu dienen soll, sich zu informieren, vorhandenes Know-how zu nutzen, voneinander zu lernen und gemeinsam zu arbeiten, ist nach Auffassung der Experten insbesondere auf der Allgäu-Ebene (in der vier LAGs in einzelnen Projekten kooperieren) im Wesentlichen auf die Geschäftsführer

der LAGs beschränkt. Der Handlungsbedarf beim Ausbau des allgäuweiten LEADER-Netzwerkes wurde durch die vier Allgäuer LAGs bereits erkannt und es wird versucht, künftig die Kooperation auf weitere Akteure auszuweiten.

Im Hinblick auf die Vernetzung der Akteure werden unterschiedliche Wahrnehmungen deutlich: Auf der kommunalen Ebene wird die Vernetzung mehr im Sinne einer interkommunalen Zusammenarbeit verstanden, auf LAG-Ebene hingegen ist die Vernetzung mehr auf das Gebiet bzw. auf die Region Allgäu bezogen, wobei die LAG sich als Vermittler zwischen den Akteuren versteht. Auf der allgäuweiten Ebene hingegen wird die Vernetzung sehr stark im Zusammenhang mit der Institutionalisierung der Marke Allgäu gesehen. Dabei werden die Allgäuer LAGs als eine gute Ergänzung und als Kommunikator zwischen der kommunalen und der regionalen Ebene hervorgehoben. Allerdings muss hierzu die Koordination der allgäuweiten Zusammenarbeit besser gebündelt werden. Dabei ist darauf zu achten, dass man nicht zu viele Zirkel schafft und es auch nicht immer sinnvoll ist, alle Themen auf die allgäuweite Ebene zu heben. Die Notwendigkeit der stärkeren allgäuweiten Vernetzung der Akteure wird von den Allgäuer LAGs bereits in Form eines „Netzwerks Regionalentwicklung Allgäu“ angegangen.

### ***Fallbeispiel Vorarlberg***

Als musterhaft umgesetzt bezeichnen die Befragten den von LEADER so gewollten integrierten Ansatz beim Holz-Cluster (vgl. Abb. 4). Aber auch in Vorarlberg gibt es in dieser Hinsicht negative Erfahrungen. So funktioniert der integrierte Ansatz bei der Zusammenarbeit von Landwirtschaft und Tourismus im Montafon nur sehr schlecht. Häufig fehlt vonseiten der Landwirtschaft – möglicherweise wegen einer gewissen Subventionsmentalität – die Bereitschaft zur Zusammenarbeit, andererseits ist das Produktspektrum eher mager und die Mengen würden niemals zur Versorgung der touristisch intensiv genutzten Region ausreichen.

Abb. 4: Projektbeispiel 2: Das Vorarlberger Holz-Cluster

Das Vorarlberger Holz-Cluster bezeichnet eine branchen- und sektorenübergreifende Wertschöpfungskette, die maßgeblich durch eine Reihe von LEADER-Projekten aus dem Themenkreis „Begegnungen mit Holz“ gebildet werden konnte. Das Projekt „Weißtanne“ zielte in transnationaler und überregionaler Zusammenarbeit mit den LAGs Westallgäu und Nordschwarzwald, die ebenfalls über große Tannenbestände verfügen, auf eine signifikante Imageverbesserung der lange verkannten Baumart ab. Bestehende Vorurteile bezüglich der Verarbeitungsmöglichkeiten des Weißtannenholzes konnten kommunikativ abgebaut werden und ansehnliche Vorzeigeprojekte führten zu einem regelrechten Architekturtourismus in den Bregenzer Wald, wo seit 2002 mit einem Mal sehr viel Weißtanne verbaut wird. In enger inhaltlicher und wirtschaftlicher Verknüpfung dazu stehen die Projekte „Holzbau Kunst“ und „Holzbau Zukunft“. Projektträger ist die im Zuge des Projekts in 2000 gegründete dauerhafte Kooperation, die gemeinnützige Qualitätsgemeinschaft Vorarlberger Holzbau reg. Gen.m.b.H. (QG-Holz) deren 82 Mitglieder Waldbesitzer, Sägebetriebe, Zimmerer, Holzverarbeiter, Architekten und Zulieferer sind.

Der Vorarlberger Holzbaupreis wird seit 2001 alle zwei Jahre durchgeführt und genießt hohes Ansehen im In- und Ausland. „Holzbau-Kunst“ stimulierte eine Reihe weiterer Initiativen wie „Weißtanne“, „Bergholz“, sowie „Holz-Kultur“. Vier Preisverleihungen mit insgesamt 160 Bewerbern (Bauherrn, Planer, Ausführende) wurden bislang durchgeführt. Das Land Vorarlberg gilt mittlerweile als führende Region in Sachen Holzbauarchitektur und Design. Die Nachfrage für Bauen mit Holz wurde verdoppelt; ca. 60 öffentliche Bauten (Gemeindezentren, Schulen, Sozialeinrichtungen) sind mit dominanten Holzanteilen errichtet. Bislang konnte eine Steigerung der forstlichen Nutzung von 60.000 Festmeter (Fm) pro Jahr verzeichnet werden. Dies bedeutet unter Berücksichtigung der 1. und 2. Wertschöpfungsstufe (Forstbetriebe und Sägewerke) eine Steigerung um 6,6 Mio. €. Es erfolgten 35 Betriebserweiterungen, 60% mehr Branchenumsatz, 40% mehr Export (auf 34 Mio. €) und 15% mehr Mitarbeiter. Die Position der sehr kleingewerblichen strukturierten Vorarlberger Holzbaubetriebe auf einem von globalem Wettbewerb geprägten Markt konnte erheblich verbessert werden.

Quelle: CIPRA (2005a; 2005b); Leader Vorarlberg (2005a; 2005b); Ölz/Hausladen (2005)

Überregionale Probleme, wie die gemeinsame Inwertsetzung der Weißtanne im Westallgäu, dem Nordschwarzwald und Vorarlberg, können dank LEADER bewältigt werden. Zu den Vorteilen grenzüberschreitender Projekte wie z. B. „Weißtanne“ zählen der Aufbau von Kontakten und Netzwerken, die Zusammenarbeit (z. B. Bündelung von Holz-mengen, Schlägerung, Verarbeitung), die Herstellung von Vermarktungskontakten, die Imageverbesserung regionaler Produkte, Marktausdehnung und -erschließung, sowie das Kennenlernen gegenseitiger Projekte, Problemlagen und Bedürfnisse.

Dabei erschließen Offenheit und Erfahrungsaustausch neue Absatzmärkte und bringen keine Nachteile – etwa durch das schlichte Imitieren erfolgreicher Ideen. Anscheinend fürchtet man nicht, allfälliger Alleinstellungsmerkmale verlustig zu gehen: Wenn das Image und die Nachfrage nach regionalen Produkten in vielen Regionen steigt, nützt das allen Produzenten. Zudem gilt, dass wer bei LEADER mitmacht, offen sein muss. Die Publikationspflicht und ansonsten erfolgende Streichung der Förderung untergraben mögliche Geheimniskrämerei erfolgreich. In Vorarlberg findet sich aber auch eine Gegenposition: der verbreitete Architekturtourismus<sup>3</sup> greift viele neue Ideen ab, führt aber nicht zu Exporterfolgen für den Holzbau, was gewisse Frustration in der Branche bewirkt.

Die Kooperationsbereitschaft kleiner und mittelständischer Unternehmen unterliegt deutlich spürbaren Grenzen: Zwar leiht man sich gegenseitig Maschinen oder auch einmal Mitarbeiter aus, das Maximum einer anzustrebenden virtuellen Firma sind aber gemeinsame Marketing- und Lobbying-Organisationen. Einer weiteren Spezialisierung steht persönlicher Stolz der Betriebsleiter im Weg, die ihre Betriebe gerne als vollwertige Unternehmen erhalten möchten.

Vielleicht am wichtigsten ist, dass der integrierte Ansatz zu einer von allen Experten bemerkten Verbesserung der regionalen Zusammenarbeit der Entscheidungsträger führt: Leute werden zusammengebracht, sitzen erstmals an einem Tisch, empfinden sich nicht als Wettbewerber, sondern unterstützen sich gegenseitig und tauschen sich aus. Das „Kirchturm-Denken“ kann mit Hilfe der katalytischen Wirkung von LEADER-Projekten zumindest reduziert werden. Der These, dass manche Projekte nicht mal einen langfristigen oder messbaren Nutzen einbringen, aber verhältnismäßig kostengünstig die regionale Zusammenarbeit verbessern, indem sie im Zuge des Projektes die regionalen Bürgermeister beispielsweise eines Tales an einen Tisch bringen, wird von den Befragten einhellig zugestimmt.

#### **4.5 Projekte – „Es war a bisserl unsortiert das Ganze“ oder „Wenn man dann mal irgendetwas in den Sand setzt, dann war's eben auch nur die Hälfte“**

##### ***Fallbeispiel Oberallgäu***

Im Rahmen der Förderung durch LEADER+ wurden im Gebiet der LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. rund 40 Projekte bewilligt. Was bei den durchgeführten Projekten der LAG von allen Experten bemerkt wird, ist, dass „... die Projekte ... schon sehr kunterbunt [waren]“.

Die nicht erkennbare Linie bei den Projekten wird dadurch begründet, „... dass man am Anfang der Förderperiode einfach das eine oder das andere hat laufen lassen, um die Akteure ins Boot zu holen, um auch zu zeigen, da kommt was in Bewegung“. Den Projekten wird im Laufe der Förderperiode allerdings eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung

---

<sup>3</sup> Rief (2007) spricht von etwa 40.000 Besuchern pro Jahr.

rung attestiert. Die Experten erachten es als wichtig, künftig eine klare, einheitliche Linie in der Projektauswahl zu verfolgen, da sie sich davon auch eine Verbesserung des Images von LEADER+ in der Öffentlichkeit versprechen. Zudem sollten weniger Einzelprojekte durchgeführt werden und mehr auf die Vernetzung und den integrierten Ansatz geachtet werden.

Bei der Beurteilung des innovativen Charakters der Projekte scheiden sich die Geister, was allerdings auf ein unterschiedliches Innovationsverständnis zurückzuführen sein dürfte. Auf der einen Seite bewerten die Experten die Projekte als interessant, halten aber den Begriff Innovation für zu hoch gegriffen. Auf der anderen Seite sind manche Gesprächspartner vom innovativen Charakter der Projekte überzeugt, wobei Innovation hierbei aber auch nicht näher konkretisiert wird. Auf jeden Fall sind sich alle einig, dass es Projekte gibt, bei denen die LEADER+-Idee verwirklicht wurde, nur jeweils eine Anschubfinanzierung zu leisten. Allerdings betonen die Experten immer wieder, dass es auch Projekte gab, bei denen es nicht funktioniert hat. Die Tragfähigkeit eines Projektes sei stark von demselben abhängig bzw. vom Engagement des Projektträgers. Bei der Einschätzung des Vorbildcharakters der Projekte verhält es sich ähnlich. Einige Experten sind der Meinung, dass manche Projekte sich auch in andere Regionen übertragen lassen, wie z.B. das Dorfladenkonzept (vgl. Abb. 3) oder die Holzvermarktung.

### ***Fallbeispiel Vorarlberg***

In der LAG Vorarlberg war ein Hauptziel der Projektarbeit die Ausrichtung der Projektthemen speziell auf die Regionen und ihre Bedürfnisse, wobei die einzelnen Schlüsselthemen wie z.B. „Begegnungen mit Holz“ oder „Wasser“ dem dafür prädestinierten Bregenzer Wald oder dem Montafon zugewiesen wurde. Obwohl sich diese Schwerpunktsetzung bewährt hat, will man für die kommende Förderperiode davon abweichen, da Querschnittsthemen wie „regenerative Energien“ nicht so regionalspezifisch zu verorten sind. Wie am Beispiel des erfolgreichen Holz-Clusters oder der bekannten „Käsestraße Bregenzerwald“ exemplifiziert, gibt es in Vorarlberg eine Reihe von mittlerweile selbsttragenden Projekten. Daneben existieren aber auch einige Projekte, die nach Auslaufen der Förderung nicht mehr weitergeführt werden, sei es, weil sie sich als nicht wirtschaftlich tragfähig genug erwiesen haben oder sei es, weil sie von Anfang an nicht darauf angelegt waren. Dies gilt insbesondere für Projekte aus dem Bereich Bewusstseinsbildung und Stärkung regionaler Identität, die als explizite Funktion von LEADER betrachtet werden und deshalb nicht zwangsläufig profitabel sein müssen. Es wird selbstkritisch argumentiert, dass die Gefahr des Scheiterns den Projekten immanent ist und man damit leben muss, wie auch Unternehmen mit ihren unterschiedlichen Strategien nicht immer erfolgreich sind. Gerade deshalb aber sind die LEADER-Förderungen so wertvoll, da sie den Erfolgsdruck von Projekten mindern und kreative Ideen erst ermöglichen, da das finanzielle Risiko überschaubarer, weil es geteilt wird.

## **5 Diskussion der Unterschiede zwischen Oberallgäu und Vorarlberg**

Wie sich aus den empirischen Befunden ableiten lässt, sind die von LEADER im Bregenzer Wald bzw. in Vorarlberg bewirkten positiven Veränderungen der regionalen Kooperationskultur, der Schaffung regionaler Wertschöpfungsketten aus endogenen Ressourcen und Potenzialen und die damit eng verbundenen Auswirkungen auf die regionale Wirtschaftsstruktur (Erhalt, Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen) bereits deutlicher feststellbar als im Oberallgäu. Vorarlberg hat sich über Österreich hinaus den Ruf einer Innovationsregion erworben, was sich an der regen Beteiligung an den organisierten Exkursionen zu erfolgreichen Beispielprojekten der Regionalentwicklung zeigt. Zusammengefasst „läuft in Vorarlberg einiges besser“, wie ein Interviewpartner äußert.



Für die dargelegten Unterschiede zwischen dem Oberallgäu und Vorarlberg lassen sich, was die Ausprägung erfolgreicher Regionalentwicklungsprojekte und Auswirkungen des LEADER+ Programms anbelangt, folgende Begründungsfaktoren anführen (für allgemeine Erfolgsfaktoren vgl. Anhang 2):

- Lange Tradition des Montafon als erste Regionalplanungsgemeinschaft in Österreich. Der bereits seit 1832 existierende „Stand Montafon“ übernimmt als Gemeindeverband der zehn Montafoner Kommunen bis heute wichtige Aufgaben. Regionale Kooperation und Zusammenarbeit wird also seit vielen Jahrzehnten bereits aktiv gelebt.
- Positive Rolle des ersten LAG-Geschäftsführers: Von allen Befragten hervorgehoben wird das Anknüpfen an bestehende Strukturen und die Nutzung vorhandener Erfahrungen mit Förderprojekten, die sich in diesem Fall nicht nur auf LEADER II (seit 1997), sondern bis in die 1980er-Jahre erstrecken.
- Professionelle Unterstützung des LAG-Managements: Die enge Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Büro in Bereichen wie Sitzungsorganisation, Backoffice, Protokollierung und Projektabrechnung entlastet und unterstützt die LAG-Geschäftsführung, was im Oberallgäu nicht der Fall ist.
- Akutere Problemlage durch kleine Strukturen: Obwohl Vorarlberg insgesamt als prosperierender Wirtschaftsraum gelten kann, waren vor allem die landwirtschaftlichen und holzverarbeitenden Betriebe den Konkurrenzerfahrungen des gemeinsamen Binnenmarktes nach dem EU-Beitritt 1995 sowie der zunehmend globalen Märkte wegen ihrer extremen Kleinstrukturiertheit<sup>4</sup> stärker ausgesetzt als im Oberallgäu. Deshalb ergab sich früher der Zwang zu Kooperation und neuen Wegen der Regionalvermarktung.
- Ausgeprägtes Regionalbewusstsein in Vorarlberg: Das westlichste österreichische Bundesland ist vom Rest des Landes durch hohe Gebirgsketten getrennt und funktional eher mit Deutschland oder der Schweiz vernetzt. Durch die räumliche Trennung vom Rest Österreichs und die kulturelle Nähe zu den Nachbarregionen fühlt man sich als selbstständige Einheit und hat – auch in Abgrenzung zum „roten Wien“ – eine spezielle Identität als „schwarz regiertes Muster-Ländle“ entwickelt.
- Vorteile, nur eine LAG im ganzen Bundesland zu haben: Zwischen den Landesstellen und der einzigen LAG ergibt sich wegen der Kleinheit des Landes ein enger und intensiver Kontakt. So konnten die Projekte in einer einzigen Anhörung mit den jeweils zuständigen Ministerialbeamten direkt diskutiert und variiert sowie die vorhandenen Mittel besser ausgenutzt werden.
- Höhere Fördersätze: Während im Oberallgäu die Förderhöchstgrenze bei 50% lag, wurden in Vorarlberg im Durchschnitt 60% als Summe von EU-, nationaler Förderung und Landesförderung erreicht. Das Maximum waren dort 75%. Dadurch sinkt der von Gemeinden oder Projektpartnern aufzubringende Eigenanteil, was größere Gestaltungsspielräume eröffnet.
- Positive Wirkungen in Vorarlberg sichtbarer aufgrund längerer Laufzeit: Immer wieder wurde von den Befragten darauf hingewiesen, dass LEADER+-Projekte Zeit benötigen, ihre Wirkung auf regionale Wirtschafts- und Kooperationsstrukturen zu ent-

---

<sup>4</sup> Die durchschnittliche Betriebsgröße von Milchviehaltern im Bregenzer Wald liegt bei lediglich neun Kühen und 8 ha Hofweiden (vgl. KäseStrasse Bregenzerwald 2007), die durchschnittliche Beschäftigtenzahl von Zimmereibetrieben in Vorarlberg bei elf (vgl. CIPRA 2005a,b; LEADER Vorarlberg 2005a, 2005b).

falten. Vorarlberg ist in Teilen bereits seit 1997 bzw. 2001 LEADER-Region und weist damit einen deutlichen Vorsprung gegenüber dem Oberallgäu auf.

- Größere Erfahrung der Akteure: Eine sehr große Rolle spielt auch der gewachsene Erfahrungsschatz nicht nur der LAG-Leitung und des Stand Montafon, sondern der einzelnen LEADER-Akteure (Stichwort: „Lernende Region“). Für Leute aus Gemeinden und Vereinen *„ist es heute selbstverständlich ... zu einer Sitzung [zu] kommen und wirklich moderiert, strukturiert und zügig [zu] arbeiten. ... Sie haben gelernt, wie man miteinander umgeht, sich verständigt – man versteht einander, was man meint... So war es ... möglich ... bei den ... Projekten, wo es um gemeinsames Vermarktungsmanagement ging, die Leute zusammenzubringen“* (LAG Management Vorarlberg).

## 6 Generelle Entwicklungshemmnisse

Aus den Aussagen der befragten Experten lassen sich eine Reihe von generellen Entwicklungshemmnissen herausarbeiten:

### *Entwicklungshemmnis 1: Künftig möglicherweise niedrigere Fördersätze*

Niedrigere Fördersätze im Zuge der anstehenden neuen Förderperiode bis 2013 dürften es der LEADER-Gruppe in Vorarlberg in Zukunft nicht leicht machen, wie bisher Prozesse und Projekte umzusetzen, die bis zu 75 % Förderung erhalten haben.<sup>5</sup> Deshalb könnten künftige Projekte mehr an rasch einsetzenden Investitionen bzw. Profiten orientiert sein – wirtschaftliche Interessen werden möglicherweise über Projekte zur Bewusstseinsbildung oder Stärkung regionaler Identitäten und Kulturen obsiegen.

### *Entwicklungshemmnis 2: Mangelhafte Einstellung einzelner Akteure kann Projekte gefährden*

Projekte können am Profitdenken, an Ignoranz und fehlender Transparenz einzelner Akteure scheitern, auch wenn alle übrigen Akteure gut mitziehen. Problematisch wird es, wenn Projektträger LEADER lediglich als bequeme Finanzierungsquelle ansehen, ihnen ansonsten aber wenig an Zusammenarbeit liegt oder wenn sie durch persönliches Profitdenken die Wirtschaftlichkeit von regionalen Produkten gefährden. Dieses allgemeine gesellschaftliche Problem ist keinesfalls LEADER-spezifisch. Vielmehr haben derartig angelegte Projekte durch die Strukturen von LEADER schlechte Chancen. Trotzdem sollten von den Entscheidungsgremien Themen und Projekte noch gründlicher analysiert werden und die Sinnfrage sollte gestellt werden, wenn solche Einstellungen absehbar sind bzw. sich offensichtlich nicht als überwindbar abzeichnen.

### *Entwicklungshemmnis 3: „Stuck in the middle“*

Wie die Erfahrungen in den LAGs zeigen, haben relativ wohlhabende Regionen wie Vorarlberg keine Schwierigkeiten, die notwendige Kofinanzierung zu leisten. In sehr strukturschwachen Regionen, in denen die Höchsthörsätze der ehemaligen Ziel 1-Förderung gelten, gibt es diese Probleme aufgrund großzügigerer Förderbestimmungen ebenfalls nicht. Kritisch wird es folglich für Gebiete „dazwischen“, die weder als besonders wohlhabend noch arm charakterisiert werden können. Sie können die Kofinanzierung häufig nicht aus Eigenmitteln aufbringen, fallen aber andererseits auch nicht unter die höheren

---

<sup>5</sup> Für Bayern trifft das nicht zu.

Fördersätze und nehmen somit eine klassischerweise festgefahrene „Stuck in the middle“-Position ein.

#### ***Entwicklungshemmnis 4: Diskontinuität von Strukturen***

Fehlende organisatorische und personelle Kontinuität trifft typischerweise mit dem Wechsel von Förderperioden zusammen und kann auch die Gebietsabgrenzung tangieren. Es wird bemängelt, dass man nicht stärker versucht, auf vorhandenem Wissen und Erfahrungen aufzubauen, sondern stattdessen häufig die Strukturen zerschlägt und quasi „das Rad neu erfinden“ muss – gerade was den Aufbau funktionierender Organisationseinheiten und den zeitraubenden Verwaltungsaufwand betrifft. Besonders für funktionstüchtige Netzwerke ist aber die Wahrung von Kontinuität eine sehr wichtige Grundbedingung. Dies gilt auch für Neuwahlen mit resultierenden Bürgermeisterwechseln während der Förderperiode, weshalb es zu den Aufgaben und Herausforderungen der LAGs gehört, die neuen Partner entsprechend einzubinden.

## **7 Allgemeine Handlungsempfehlungen**

### ***Handlungsempfehlung 1: Stärkere Einbindung der Bürger (v. a. der Landwirte) in Aktivitäten der LAGs***

In den Gremien der LAGs dominieren trotz Vorgaben der EU bezüglich Einbindung der Wirtschafts- und Sozialpartner kommunale Akteure. Auch wenn die stärkere Einbeziehung der Bürgerschaft einen höheren Verwaltungs- und Abstimmungsbedarf mit sich bringt, darf diese nicht außen vor bleiben. Neue Konzepte für ländliche Regionen wie LEADER+ müssen den sozioökonomischen Folgen des Strukturwandels der Agrarwirtschaft begegnen (Jobst 1987: 177 ff.). Deshalb wendet sich LEADER+ von der reinen Subventionierung landwirtschaftlicher Produktion ab, da zur nachhaltigen Stärkung der ländlichen Räume Alternativen dazu gefunden werden müssen. So profitiert von der LEADER+-Förderung im Gegensatz zu den Direktzahlungen ein wesentlich größerer Personenkreis. Zudem sollten den Landwirten Alternativen zur Nahrungsmittelproduktion aufgezeigt werden. Die Zukunft ländlicher Räume muss ganzheitlicher gesehen werden, und so ist es notwendig, auch die Bevölkerung der ländlichen Räume in die Gremien der LAG mit einzubeziehen. Dabei darf jedoch nicht auf die Landwirtschaft verzichtet werden, sondern sie muss künftig gezielt in die Regionalentwicklungsprozesse mit eingebunden werden.

### ***Handlungsempfehlung 2: Förderung der Bewusstseinsbildung, dass aktives Handeln notwendig ist, und positivere (Außen-)Darstellung der EU als Initiatorin des LEADER-Programmes***

Da der Beitrag von LEADER+ zum Abbau von Entwicklungsrückständen, zur Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen nur schwer messbar ist, liegt für die Befragten die größte Bedeutung des Programms in der Aktivierung der Menschen und der Bewusstseinsbildung. Es wird vermittelt, dass man sich mit der Zukunft auseinandersetzen muss, um frühzeitig Strategien für die künftige Entwicklung der Region ausarbeiten zu können.

Bei großen Anteilen der Bevölkerung überwiegt die Skepsis vor den abstrakten Ideen der Europäischen Integration und den teilweise undurchschaubaren Verwicklungen der Brüsseler Bürokratie. Die Verantwortung für dieses eher negative Bild der EU und ihrer Programme tragen auch politische Akteure, die häufig den „Schwarzen Peter“ für unpopuläre Entscheidungen und Maßnahmen an die EU weiterreichen. Deshalb sollte für eine bessere Akzeptanz von EU-Programmen wie LEADER eine positivere Darstellung der EU und

der ihr zugrunde liegenden Ideen und Vorstellungen in der Öffentlichkeit, besonders vonseiten politischer Entscheidungsträger und weiterer Multiplikatoren, erfolgen.

***Handlungsempfehlung 3: Geringere Fokussierung auf einzelne Sektoren, stärkere Einbindung der Wirtschaft und gezielter Aufbau von Wertschöpfungsketten***

Durch den integrierten Ansatz soll die Planung und Durchführung von Projekten durch die Zusammenarbeit verschiedener Sektoren und Ebenen gefördert werden. Integrierte ländliche Entwicklung darf nicht schwerpunktmäßig einen Sektor forcieren, sondern muss immer holistisch die Komplexität des Gesamtsystems ländlicher Entwicklungschancen berücksichtigen. Es geht um die Mobilisierung des Potenzials der bislang nicht innovierenden Unternehmen und die Stimulierung von Firmengründungen aus der Region heraus. Deshalb sollten unternehmerische Akteure bewusst mit in die Prozesse der LAG einbezogen werden (vgl. Fonseca/Maier 2003). Die Notwendigkeit des Aufbaus regionaler Wirtschaftskreisläufe als wichtiges Element nachhaltiger Regionalentwicklung muss erkannt werden, wobei insbesondere die für ländliche Räume charakteristische Landwirtschaft im komplementären Zusammenspiel mit Handwerk, Gewerbe und/oder Tourismus einbezogen werden sollte.

***Handlungsempfehlung 4: Verstärkter Ausbau regionaler Zusammenarbeit und Vernetzung – nicht nur auf LAG-Ebene***

Der Aufbau von Netzwerken zu Informations-, Koordinations- und Kooperationszwecken gewinnt zunehmend an Bedeutung, denn die Wettbewerbsfähigkeit eines Standorts hängt nach dem Verständnis des Cluster-Konzeptes davon ab, wie dort Wissen generiert, verbreitet und genutzt werden kann. Im Gebiet der LAGs hat LEADER+ die Zusammenarbeit, Vernetzung und Kooperation gefördert. Durch gemeinsame Projekte von LAGs einer Region können die Menschen mehr mit ihrer Region verbinden. Die interkommunale Zusammenarbeit kann weiter ausgebaut werden. Das weit verbreitete „Kirchturmdenken“ stellt sich zu Anfang als sehr hinderlich dar, weil zunächst politische Rivalitäten überwunden werden müssen. Im Laufe der letzten Förderphase gab es auch neue Formen der Kooperation innerhalb der Region, durch die teilweise Synergien geschaffen wurden.

Ziel muss es künftig sein, diese überregionale Zusammenarbeit auch auf andere Ebenen auszuweiten – schon alleine weil das Einhalten von administrativen Grenzen nicht immer möglich ist. Man sollte dabei allerdings berücksichtigen, dass es nicht für alle Projekte sinnvoll ist, diese auch auf einer höheren Ebene umzusetzen. Die LAG kann eine verbindende Ebene zwischen den überregional agierenden, speziell ausgerichteten Kooperationen wie dem Regionalmarketing und der kommunalen Ebene bilden. Allerdings ist hierzu eine bessere Bündelung der Aktivitäten notwendig, um nicht noch mehr Gesprächszirkel zu schaffen und parallel laufende Maßnahmen zu verhindern.

***Handlungsempfehlung 5: Erarbeitung einer einheitlichen Projektstrategie***

LEADER-Programme hinterlassen in der Öffentlichkeit manchmal einen diffusen, beliebigen Eindruck, da es bisweilen an einer einheitlichen Linie mangelt, die künftig stringent entwickelt und bei der Projektumsetzung konsequent durchgehalten werden muss. Durch das Vorhandensein eines weithin erkennbaren Zusammenhangs zwischen den Projekten könnte das Profil von LEADER deutlich geschärft werden, zumal dieses Ziel komplementär zur Umsetzung des integrierten Ansatzes wäre. Dabei kann es eine sinnvolle Strategie sein, wie es in Vorarlberg während LEADER+ vorexerziert wurde, spezielle Themenkomplexe einzelnen Regionen zuzuweisen, die dafür von ihren Potenzialen her prädestiniert sind. Bei expliziten Querschnittsthemen ist dies selbstverständlich nicht ratsam.

Was die geforderte Innovativität der Projekte angeht, ist die Subjektivität des individuellen Innovationsbegriffs zu berücksichtigen, demzufolge alles für die Region als solche als Innovation gewertet werden kann.

***Handlungsempfehlung 6: Projekten muss die nötige Zeit und eine langfristige Perspektive zugestanden werden, damit sie ihre Wirkung voll entfalten können***

Bei zahlreichen LEADER-Projekten, die auf Bewusstseinsbildung oder die Entfaltung branchenübergreifender Wertschöpfungsketten abzielen, zeigen sich die Wirkungen nicht in kurzfristiger Perspektive. Deshalb ist Geduld in diesem Kontext eine notwendige Tugend, und vorzeitige, quantitativ angelegte Evaluationen sind möglicherweise verfrüht. Weiterhin könnte eine gezielte Nachbetreuung oder eine abschmelzende Förderung die nachhaltigen Erfolgsaussichten etlicher Projekte verbessern und im Sinne konstruktiver Wettbewerbsanreize die Projektträger weiter anspornen – z. B. dadurch, dass eine ausgewählte Anzahl der „besten“ Projekte in der Folgeperiode weitergefördert bzw. nachbetreut wird. Zudem dürfen die mit dem LEADER-Programm verknüpften und kommunizierten Erwartungen nicht zu hochgeschraubt werden. Sie müssen in einem realistischen Maßstab gehalten werden.

***Handlungsempfehlung 7: Die Bedeutung einzelner Persönlichkeiten und der Einbezug regionalen Know-hows sind zu berücksichtigen***

Zur erfolgreichen Umsetzung der regionalen Entwicklungskonzepte in den LAGs ist es von entscheidender Bedeutung, dass in der Region verwurzelte, aktive und mit spezifischen Kenntnissen ausgestattete Akteure einbezogen und als Leitfiguren für das LEADER-Projekt gewonnen werden können. Als Aufgabe der LAG-Leitungsebene kann es angesehen werden, die richtigen Leute beim richtigen Thema zum richtigen Zeitpunkt ins Spiel zu bringen und gemeinsam mit ihnen die besten Strategien abzuleiten. Im selben Zusammenhang kommt es ebenfalls sehr auf die Stimmung zwischen den Akteuren an, die die gemeinsame Arbeit zum Positiven, aber auch zum Negativen beeinflussen kann.

**Danksagung**

Die Autoren danken den beiden LAG-Geschäftsführern Dr. Sabine Weizenegger (Oberallgäu) und DI Bernhard Maier MSc (Vorarlberg) für ihre Unterstützung, den Experten für ihre Gesprächsbereitschaft sowie der Akademie für Raumforschung und Landesplanung für die Finanzierung der Feldaufenthalte.

Anhang 1: LEADER+Programm (2000–2006)

<p><b>Programmart</b> GI der EU, mit der innovative Projekte in ländlichen Räumen finanziert werden.</p> <p><b>Geltungsbereich nach Vorgabe der EK:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ländliche Gebiete mit bis zu 120 Einwohnern je km<sup>2</sup>,</li> <li>– kohärente und homogene Gebiete und</li> <li>– Gebiete mit 10.000 bis 100.000 Einwohnern (kritische Masse).</li> </ul> <p><b>Grundlegende Ansätze</b> <i>Territorialer Ansatz:</i> Regionale Besonderheiten als Chance für ein eigenständiges Profil entdecken und entwickeln. <i>Bottom-up-Ansatz:</i> Die dazu notwendige, breite Bürgerbeteiligung mit demokratischen Spielregeln organisieren. <i>REK:</i> Mit privaten und öffentlichen Akteuren eine Strategie erarbeiten, wie der Entwicklungsrückstand abgebaut, positive Entwicklungen verstärkt und Marktnischen gefunden werden können. <i>Integrierter Ansatz:</i> Durch die Zusammenarbeit verschiedener Sektoren und Ebenen die Planung und Durchführung von Projekten fördern. <i>Vernetzung der Akteure:</i> Informieren, voneinander lernen und gemeinsam arbeiten.</p>	<p><b>Leitthemen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Einsatz neuer Know-hows und neuer Technologien, zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit regionaler Erzeugnisse und Dienstleistungen,</li> <li>– Maßnahmen zur Verbesserung der Lebensqualität,</li> <li>– Aufwertung lokaler Erzeugnisse, Erleichterung des Marktzuganges, vor allem für Kleinbetriebe und</li> <li>– nachhaltige Nutzung des natürlichen und kulturellen Potenzials.</li> <li>– Die Entwicklungskonzepte einer LAG konzentrieren sich auf ein bis zwei dieser Themenfelder.</li> </ul> <p><b>Förderschwerpunkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Förderung gebietsbezogener, integrierter Entwicklungsstrategien mit Pilotcharakter aufgrund des Bottom-up-Ansatzes und der horizontalen Partnerschaft (Titel 1),</li> <li>– Förderung der gebietsübergreifenden und transnationalen Zusammenarbeit (Titel 2) und</li> <li>– Vernetzung der ländlichen Gebiete und deren Akteure innerhalb der EU, unabhängig davon, ob sie im Rahmen von LEADER+ gefördert werden (Titel 3).</li> </ul>	<p><b>Umsetzung auf EU-Ebene</b> Leitlinien-konforme Programmvorschlüsse der Länder an die Kommission mit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Stärken/Schwächen-Profil und Darstellung der Entwicklungschancen des Gebietes,</li> <li>– Darstellung der spezifischen Ziele und Strategien zur Verwirklichung dieser sowie die Verknüpfung mit den Hauptmaßnahmen,</li> <li>– Nachweis der Kohärenz der Maßnahmen, deren zusätzlichen Nutzen und Auswirkungen auf die Umwelt,</li> <li>– Definition der Ziele der einzelnen Titel, der Schwerpunkte in Titel 1 und die Maßnahmen zur Durchführung der einzelnen Titel mit den erwarteten Wirkungen sowie</li> <li>– Hinweise zur Durchführung einer ex-ante-, Zwischen- und ex-post-Bewertung.</li> </ul> <p>Definition der Auswahlverfahren, Auswahl der Zahl der begünstigten LAGs durch die Mitgliedstaaten und Genehmigung der Mitgliederstaatenprogramme durch die Kommission.</p>	<p><b>Umsetzung auf nationaler bzw. Programmebene</b> Auswahl der LAGs auf Programmebene anhand eines REKs mit den folgenden Anforderungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Abgrenzung und Lage des Gebietes (10.000 bis 100.000 Einwohner, 120 Einwohner je km<sup>2</sup>),</li> <li>– Bestandsaufnahme,</li> <li>– Stärken/Schwächen-Analyse,</li> <li>– LAG (im Gebiet ansässig, mindestens 50 % Wirtschaftlich- und Sozialpartner auf der Entscheidungsebene, angepasste Rechtsformen (z. B. e.V., GmbH) oder Übertragung der Aufgaben an einen Partner, Kompetenznachweis durch Transparenz und Klarheit bei Zuweisung von Aufgaben und Zuständigkeiten),</li> <li>– Leitbilder und Ziele,</li> <li>– integrierter Ansatz,</li> <li>– Entwicklungsstrategie,</li> <li>– Umweltschutz und Nachhaltigkeit,</li> <li>– Pilotcharakter und Übertragbarkeit,</li> <li>– Zusammenarbeit zwischen ländlichen Gebieten,</li> <li>– Beschreibung der Handlungsfelder,</li> <li>– Projektplanungsübersicht mit Monitoring-Indikatoren und</li> <li>– Finanzierungsplan.</li> </ul>
--	---	--	---

Quelle: Darstellung nach EK (2000: 5 ff.)

## Anhang 2: Erfolgskriterien für LEADER-Projekte der LAG Vorarlberg

Nach Erfahrungen der LAG Vorarlberg können folgende Punkte als Erfolgskriterien für LEADER+-Projekte angesehen werden (vgl. NEUHAUSER 2007a u. b).

### Ein erfolgreiches Projekt

- verbessert die Lebensqualität und bietet neue Chancen und Möglichkeiten,
- ist in der Region bekannt, wird wahrgenommen und ist fühlbar,
- bringt Menschen zusammen, initiiert neue Kooperation(en),
- ermöglicht Entwicklung in/für die Region (ökonomisch, ökologisch, kulturell...),
- bleibt auch über die Förderperiode hinaus am Leben,
- ermöglicht die Implementierung von Neuerungen (Innovation),
- eröffnet Wettbewerbsvorteile, vielleicht sogar Alleinstellungsmerkmale für die Region,
- verbessert das interne und externe Image der Region,
- braucht Zeit sich zu entwickeln,
- gibt es, da die richtigen Personen zusammenfinden und sich jemand verantwortlich fühlt,
- erreicht Lösungsansätze für reelle Probleme,
- erlaubt Flexibilität und ermöglicht Unvorhergesehenes,
- kann Entscheidungsträger (Politiker, Autoritäten) überzeugen, die Unterstützung leisten,
- involviert finanzstarke Partner mit politischem Einfluss und
- funktioniert dank regelmäßiger Kontakte zu Ämtern und öffentlichen Stellen.

## Literatur

- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (LfStaD) (2006): Gemeindedaten 2006. CD-ROM-Ausgabe. München.
- Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten (STMLF) (2001): Gemeinschaftsinitiative LEADER+ im Freistaat Bayern. Programm 2000-2006. [http://www.StMLF.bayern.de/landentwicklung/leader/12722/linkurl\\_0\\_31\\_0\\_0.pdf](http://www.StMLF.bayern.de/landentwicklung/leader/12722/linkurl_0_31_0_0.pdf) (Abrufdatum: 9.5.2007)
- Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten (STMLF) (2006): LEADER+ in Bayern. <http://www.StMLF.bayern.de/landentwicklung/leader/12722/#Bayerisches%20LEADER+-Programm> (Abrufdatum: 5.5.2007).
- CIPRA (Hrsg.) (2005a): Holzbau-Kunst. <http://www.cipra.org/de/competition/franz> (Abrufdatum: 31.10.2007)
- CIPRA (Hrsg.) (2005b): Holzbau-Kunst. <http://www.cipra.org/de/zukunft-in-den-alpen/wettbewerb/holzbau> (Abrufdatum: 31.10.2007)
- Europäische Kommission (EK) (Hrsg.) (1994): Leitfaden der Gemeinschaftsinitiativen 1994-1999. Luxemburg.
- Europäische Kommission (EK) (Hrsg.) (1995): Europa 2000+. Europäische Zusammenarbeit bei der Raumentwicklung. Luxemburg.
- Europäische Kommission (EK) (Hrsg.) (2000): Mitteilung der Kommission an die Mitgliedstaaten über die Leitlinien für die Gemeinschaftsinitiative für die Entwicklung des ländlichen Raums (LEADER+). Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften C139. Brüssel.
- Fidlschuster, L. (2007): LEADER+: Innovative und integrierte Strategien für ländliche Regionen. In: SIR (Salzburger Institut für Raumordnung und Wohnen)-Mitteilungen und Berichte, Nr. 33, S. 17-26.
- Fonseca, M.; Maier, J. (2003): Chances of the New EU Regional Policy for Peripheral Areas – the Case Studies of LEADER. In: Papers and Proceedings of the International Conference of Regional Science in Angers. Angers, S. 520-529. <http://www.regional-studies-assoc.ac.uk/events/presentations04/fonseca.pdf> (Abrufdatum: 13.11.2007)

- Geissendörfer, M. (2005): Evaluation von Programmen und Konzepten der ländlichen Strukturentwicklung dargestellt an der EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER. München.
- Gemeinde-Entwicklungsverein Altusried e.V. (GEVA) (2004): Entstehung des Gemeinde-Entwicklungsvereins Altusried e.V. Online im Internet. <http://www.geva-altusried.de/entsteh.html> (Stand: 21. Mai 2007).
- Jobst, C. (1987): Zukunftsperspektiven ländlicher Räume. Anforderungen an die Politik. In: Maier, J. (Hrsg.): Chancen für den ländlichen Raum. Regionalpolitik am Ende der 80er Jahre. Bayreuth, S. 177-205. = Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung, H. 49.
- KäseStrasse Bregenzerwald (2007): Erlebniswelt 2007/2008. Bezau.
- LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. (2004): Regionales Entwicklungskonzept Altusried-Oberallgäu. Altusried.
- LAG Regionalentwicklung Altusried-Oberallgäu e.V. (2007): Projektliste (unveröffentlicht). Altusried.
- Lamnek, S. (1993): Qualitative Sozialforschung. Band 2. Methoden und Techniken. Weinheim.
- LEADER Austria (2007): Entwicklungsverein Natur- und Kulturerbe Vorarlberg. [http://www.leader-austria.at/regions/entwicklungsvereinnaturundkulturerbevorarlberg/lag\\_entwicklungsvereinnaturundkulturerbevorarlberg/de/lag\\_detailview](http://www.leader-austria.at/regions/entwicklungsvereinnaturundkulturerbevorarlberg/lag_entwicklungsvereinnaturundkulturerbevorarlberg/de/lag_detailview) (Abrufdatum: 7.11.2007)
- LEADER Vorarlberg (2005a): Holzbau-Zukunft beteiligt sich am CIPRA Wettbewerb. <http://www.leader-vlbg.at/pressroom/news/ciprapreis> (Abrufdatum 8.11.2007)
- LEADER Vorarlberg (2005b): Textsammlung zum Cipra-Antrag Holzbau-Kunst Vorarlberg. [http://www.leader-vlbg.at/pressroom/news/cipra-holzbau-kunst/file/at\\_download](http://www.leader-vlbg.at/pressroom/news/cipra-holzbau-kunst/file/at_download) (Abrufdatum: 8.11.2007)
- LEADER Vorarlberg (2007): Projekte. <http://leader-vlbg.telesis.eu/projekte/index.htm> (Abrufdatum: 7.11.2007)
- Neuhauser, A. (2007a): Establishing and managing successful projects. Präsentation auf dem Leader+ Observatory Seminar „The Legacy of Leader+ at local level: Building the future of rural areas“ 24-26 April 2007, Cap Corse, Nebbiù è Custera, Corse, Frankreich.
- Neuhauser, A. (2007b): Theme B: Implementing the strategy in the territory. Präsentation auf dem Leader+ Observatory Seminar „The Legacy of Leader+ at local level: Building the future of rural areas“ 24-26 April 2007, Cap Corse, Nebbiù è Custera, Corse, Frankreich.
- Ölz, T.; Hausladen, H. (2005): Regionale Vermarktung von Charakterholz. In: Allgemeine Forstzeitschrift AFZ – Der Wald, H. 6, S. 279-280.
- Rüf, F. (2007): Fachexkursion zu Beispielprojekten der Regionalentwicklung. In: SIR (Salzburger Institut für Raumordnung und Wohnen)-Mitteilungen und Berichte, Nr. 33, S. 101-105.
- Stöhr, L. (2001): Ländliche Entwicklungspraxis in Europa. Ziel-Wirkungs-Analyse der EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER. Norderstedt.