



# Die Bedeutung von LEADER in Österreich aus der Sicht von lokalen AkteurInnen

Theresia Oedl-Wieser<sup>a</sup>

Ziel des LEADER-Ansatzes ist es, die Entwicklung ländlicher Regionen in der Europäischen Union durch Einbeziehung der regionalen Ressourcen und der Bevölkerung zu stärken und die Lebensqualität zu erhöhen. Als Pilotaktion Anfang der 1990er Jahre konzipiert, avancierte LEADER zu einem integrierten Bestandteil der Ländlichen Entwicklungsprogramme. Zahlreiche Faktoren beeinflussen die erfolgreiche Umsetzung dieses Entwicklungsansatzes. Im folgenden Beitrag wird aus Sicht regionaler AkteurInnen dargestellt, inwieweit sich LEADER im Rahmen einer neo-endogenen und nachhaltigen ländlichen Entwicklung in Österreich als zentrale Initiative etabliert hat und welche Faktoren besonders fördernd oder hemmend für die Umsetzung sind. Neben den Ergebnissen aus einer qualitativen Befragung von AkteurInnen vor Ort werden Erkenntnisse aus Evaluierungsstudien sowie Studien der Begleitforschung zu LEADER zur Analyse herangezogen. Abschließend werden die Ergebnisse diskutiert und es wird ein Ausblick auf die neue Förderperiode 2014-2020 gegeben.

**Keywords:** LEADER, Neo-endogenous rural development, Regional governance, Participation, Drivers, Constraints  
**JEL Classification:** R 58

## 1 Einleitung

Die Zielsetzung des LEADER-Ansatzes war von Beginn an, benachteiligte periphere ländliche Regionen in ihrer Entwicklung zu stärken und die Lebensqualität der lokalen Bevölkerung zu verbessern. Dies sollte durch die Nutzung der endogenen Potenziale und die Beteiligung der Bevölkerung ermöglicht werden. LEADER<sup>1</sup> wurde Anfang der 1990er Jahre in der Europäischen Union als integrierte territoriale Gemeinschaftsinitiative eingeführt, welche vorerst als „innovative Werkstatt“ und „Experimentierfeld“ diente und sich in der Förderperiode 2007 - 2013 mit 2 300 Lokalen Aktionsgruppen (LAGs) als erfolgreiche Initiative etabliert hat. LEADER wird im Bereich der neo-endogenen<sup>2</sup> und nachhaltigen ländlichen Entwicklung als zentrale Initiative in der Europäischen Union angesehen und ist Vorbild für die weltweite Weiterentwicklung der ländlichen Entwicklungspolitik (Dax 2014). Als Österreich im Jahr 1995 der EU beitrug, konnte bei der LEADER-Implementierung bereits auf Erfahrungen mit der Förderung strukturschwacher ländlicher Regionen im Zuge der „Eigenständigen Regionalentwicklung“ zurückgegriffen werden. Die (klein)regionale Ausrichtung von LEADER, die Aktivierung und die verstärkte Beteiligung lokaler AkteurInnen bei der Gestal-

tung und Steuerung ihrer eigenen Lebensräume führten zu vielen weiteren Innovationsimpulsen in Österreich.

Der LEADER-Ansatz basiert darauf, dass in einer ländlichen Region durch eine lokale öffentlich-private Partnerschaft eine Lokale Entwicklungsstrategie ausgearbeitet und umgesetzt wird. Es steht dabei die integrierte, räumliche und partizipatorische Entwicklung der Region im Mittelpunkt und nicht die Entwicklung einzelner (Wirtschafts-) Sektoren. Sieben Prinzipien zeichnen den LEADER-Ansatz aus: (i) gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategien für ländliche Gebiete, (ii) lokale öffentlich-private Partnerschaften (Lokale Aktionsgruppen – LAGs), (iii) Bottom-up-Ansatz mit Entscheidungsgewalt der LAGs, (iv) multi-sektorale (integrierte) Strategiegestaltung und -umsetzung, (v) Umsetzung innovativer Ansätze, (vi) Umsetzung von Kooperationsprojekten und (vii) Netzbildung lokaler Partnerschaften (Europäische Gemeinschaften 2006).

Die ehemalige „innovative Werkstatt“ LEADER hat sich zu einem vielbeachteten Instrumentarium ländlicher Entwicklungspolitik entwickelt und wurde daher ab der För-

<sup>a</sup> Bundesanstalt für Bergbauernfragen, Marxergasse 2, A-1030 Wien, Österreich. Tel. +43 01 504 88 69 - 18.  
E-Mail: theresia.oedl-wieser@berggebiete.at

<sup>1</sup> LEADER bedeutet: Liaison Entre les Actions de Développement de l'Économie Rurale

<sup>2</sup> Neo-endogene Entwicklungsansätze gehen davon aus, dass rein endogene Entwicklungen eher die Ausnahme darstellen und Entwicklung meist aus dem Zusammenspiel zwischen äußerer Stimulans und endogener Reaktion erfolgt. Zugrunde liegt ein territoriales Konzept, folglich wird von einem Entwicklungsraum und nicht von einem Sektorsentwicklung ausgegangen (Ray 2000, 2006).

derperiode 2007 - 2013 als integraler Bestandteil (Mainstreaming) in das Ländliche Entwicklungsprogramm aufgenommen. Das LEADER-Gebiet umfasste in Österreich zuletzt 86 LAGs und 88 % der Fläche des Bundesgebietes. Dieser Flächenausweitung lag, in nicht so wenigen Fällen, eine Top-down Strategie der Bundesländer<sup>3</sup> zugrunde und nicht der partizipative Bottom-up Ansatz der LAGs. Durch den Mainstreaming-Prozess hatte sich darüber hinaus das Finanzvolumen für LEADER-Maßnahmen im Vergleich zur Vorperiode (2000 - 2006) vervierfacht. Es zeigte sich, dass sich das Spektrum von LEADER-förderfähigen Maßnahmen durch das Mainstreaming zwar erweitert hatte, dass aber die Vorgaben für administrative Abläufe derart komplex wurden, dass innovative und experimentelle Projekte nur mehr schwer initiiert werden konnten. Als Konsequenz wurde eine nicht unbeträchtliche Anzahl von „Standardprojekten“ mit nur geringem Innovationsgehalt vor allem im Bereich der Landwirtschaft umgesetzt (Dax et al. 2011).

### Diskussion relevanter Literatur

Die kontinuierliche Ausweitung von LEADER in der Europäischen Union wird seit den 1990er Jahren von vielen ExpertInnen mit großem Interesse verfolgt, wobei sie Fortschritte in der Umsetzung aufzeigen, aber auch zahlreiche Probleme thematisieren. Durch das territoriale Prinzip von LEADER ist es ländlichen Regionen in der Europäischen Union möglich, ihre spezifischen Interessen und Bedarfe in angepassten Entwicklungsstrategien umzusetzen. Dabei gilt es, sowohl die sektoralen (Wirtschafts-)Interessen auszubalancieren als auch auf die Bedürfnisse unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen in der Region einzugehen. Im Rahmen von neo-endogener und nachhaltiger ländlicher Entwicklung wird davon ausgegangen, dass AkteurInnen auf regionaler Ebene oft am besten wissen, wie sie mit den Problemen umgehen sollen und über welche Potenziale sie verfügen (Shucksmith 2000, 2010). Das erfordert allerdings auch handlungsfähige Organisationen und institutionelle Kapazitäten, welche neue Ideen entwickeln können (Neumeier 2012, Scott 2004, Dax et al. 2013). Als zentral für die Verwirklichung der Lokalen Entwicklungsstrategien werden der Bottom-up-Ansatz und adäquate Unterstützungsstrukturen angesehen, die geeignet sind, Vernetzungen zwischen privaten, politischen und öffentlichen Institutionen und AkteurInnen zu knüpfen sowie Kooperationen zwischen einzelnen Wirtschaftssektoren herzustellen.

In manchen Mitgliedstaaten der Europäischen Union hat sich gezeigt, dass die erforderlichen neuen Governance-Strukturen für LEADER nicht überall erfolgreich aufgebaut werden konnten oder von bestehenden, engen und oft konservativen, Interessens- und Akteurs-Gruppen besetzt wurden. Diese blockieren dann auch die Umsetzung „radikaler“ Ideen ländlicher Entwicklung (Bruckmeier 2000, Böcher 2010, Thuessen 2009). Andererseits sind die Rahmenbedingungen für den Aufbau von Governance-Strukturen vor allem in den neuen Mitgliedsstaaten der Europäischen Union schwierig, da die Zivilgesellschaft erst

im Entstehen ist und lokale und regionale PolitikerInnen ihren politischen Einfluss meist nicht schmälern möchten (Marquardt et al. 2012).

Die Förderung von endogenen Potenzialen und die Schaffung von Sozialkapital werden als wesentliche Ressourcen für die Umsetzung von LEADER angesehen. Die Aufgabe des LAG-Managements ist es, durch Kommunikation und Vertrauensbildung die Basis für das Sozialkapital in der Region zu stärken und zur Mitarbeit zu motivieren (Nardone et al. 2010, Asamer-Handler et al. 2014). Dabei stellt sich die Frage, wie inklusiv oder exklusiv der Aufbau des Sozialkapitals in der Region vor sich geht (Dargan und Shucksmith 2008, Shortall 2008). Die stärkere Berücksichtigung der sozialen Vielfalt in den ländlichen Regionen ist vor allem in Hinblick auf die vielen verdeckten Potenziale von Bedeutung. Wichtig ist es daher, auch Personen(-gruppen) anzusprechen und zur Mitarbeit einzuladen, die sonst nicht zum engeren Kreis der regionalen AkteurInnen gehören: Jugendliche, Frauen, PensionistInnen, MigrantInnen und Zugezogene (Oedl-Wieser 2010, Dax et al. 2009). Wie vielfach festgestellt wurde, sind Beteiligung, soziale Vielfalt und (soziale) Innovation wichtige Faktoren einer dynamischen ländlichen Entwicklung (Dargan und Shucksmith 2008, Neumeier 2012, Dax et al. 2013), da sie zu einer erfolgreicherer Projektumsetzung beitragen und sich in einer Stärkung der Wirtschaft der Region niederschlagen. Diese positiven (ökonomischen) Effekte sind jedoch oft schwer messbar. Daher werden die immateriellen Effekte wie Partizipation, regionale Identitätsbildung, Vernetzung, Kooperation und Solidarität als eigentlicher Mehrwert von LEADER angesehen (Dax et al. 2014, Pollermann et al. 2013, Nardone et al. 2010, Asamer-Handler et al. 2014).

Aufgrund der vielfältigen Herausforderungen bei der Umsetzung von LEADER in ländlichen Regionen Österreichs stellen sich folgende Forschungsfragen:

*Welche fördernden und hemmenden Faktoren werden von den AkteurInnen vor Ort als wichtig für die Umsetzung von LEADER erachtet und welche Unterstützungsstrukturen sind dafür notwendig?*

*In welchem Ausmaß sind soziale Vielfalt, regionale Identität und soziales Kapital in den LEADER-Regionen in Österreich ausschlaggebend für Innovation, Wachstum und Entwicklung?*

## 2 Methodik

Im Rahmen der Studie „Die Bedeutung von LEADER in Österreich – eine qualitative Analyse“ wurden AkteurInnen vor Ort in Bezug auf die Umsetzung von LEADER befragt. Mittels leitfadengestützter Intensivinterviews wurde die Bedeutung der BürgerInnenbeteiligung in ländlichen Entwicklungsprozessen analysiert, und es wurden fördernde

<sup>3</sup> Österreich ist ein föderaler Staat mit neun Bundesländern.

und hemmende Faktoren für die Umsetzung von LEADER erhoben (Oedl-Wieser, im Erscheinen). Ziel der Studie war es, die Sichtweisen der AkteurInnen vor Ort in den LAGs zu erfassen. Insgesamt wurden in den Jahren 2008 - 2009 25 Leitfadeninterviews in den Bundesländern Vorarlberg, Oberösterreich und Kärnten mit LAG-ManagerInnen (8), mit ProjektträgerInnen (14) aber auch mit den Verantwortlichen für die Umsetzung von LEADER in Landesverwaltungen (3) durchgeführt. Die qualitativen Interviews wurden mit der Analysesoftware atlas.ti ausgewertet. Dabei wurden die Interviews codiert und die Codes zu Kategorien verdichtet. Der Zeitraum der Erhebung fiel mit dem Übergang der EU-Förderperiode 2000 - 2006 zu 2007 - 2013 zusammen und sollte auch Einblicke gewähren, wie das Mainstreaming von LEADER in den Regionen umgesetzt wird.

In Österreich wurden in den letzten Jahren zahlreiche Forschungs- und Evaluierungsarbeiten zu LEADER erstellt, wie etwa im Rahmen der Halbzeitbewertung der Förderperiode 2007 - 2013 zu den Themen LEADER-AkteurInnen, Kooperation und Beteiligung (Dax et al. 2011, Resch 2010, Pfefferkorn et al. 2010, Asamer-Handler et al. 2014). Darüber hinaus wurden noch Forschungsarbeiten durchgeführt, die sich mit der Umsetzung von Chancengleichheit von Frauen und Jugendlichen (Marchner und Pircher 2010) und mit den Organisationsformen der LAG-Managements (Suske 2014) befassten. In diesem Beitrag werden die Ergebnisse der angeführten qualitativen und quantitativen Studien zum Thema LEADER dargestellt und verknüpft, wobei die Aussagen der AkteurInnen vor Ort (LAG-ManagerInnen und ProjektträgerInnen) im Fokus stehen.

### 3 Ergebnisse

In Bezug auf die Forschungsfragen zur Umsetzung von LEADER in Österreich werden Aussagen zu den folgenden Themenbereichen vorgestellt: (i) *Bedeutung des LAG-Managements bei der Umsetzung der Prinzipien von LEADER*, (ii) *Aufbau von Sozialkapital durch Beteiligung*, (iii) *Förderung der sozialen Vielfalt und der Innovation*, (iv) *regionale Identität sowie* (v) *fördernde und hemmende Faktoren der regionalen LEADER-Arbeit*.

#### 3.1 Bedeutung des LAG-Managements bei der Umsetzung der LEADER-Prinzipien

In Österreich wurden zur Abwicklung von LEADER sogenannte LAG-Managements eingerichtet, die sich bei der jahrelangen Umsetzung bewährt haben (Fidlschuster 2007, Suske 2014). Die LAG-ManagerInnen haben viele Aufgaben (operative, strategische, organisatorische) und stellen vor Ort das Bindeglied zwischen Gremien in der LAG-Region (Vorstand, Projektauswahlgremium, Arbeitsgruppen), den ProjektträgerInnen und den Verwaltungsstellen dar. Integrative Entwicklungsarbeit in ländlichen Regionen wie sie im Rahmen des LEADER-Ansatzes durchgeführt wird, ist für alle Beteiligten sehr voraussetzungsreich. Neue Formen der regionalen Entwicklung, der Zusammenarbeit sowie der Kommunikation müssen erprobt und umgesetzt werden (Asamer-Handler et al. 2014).

*„Also wenn ich jetzt zurückblicke, war LEADER, wie es eingeführt wurde, ungefähr so, wie wenn irgendwo ein Raumschiff gelandet wäre. Das steht jetzt da und es gibt einen Außerirdischen, der sitzt drinnen und der macht irgendetwas. Du kannst es eigentlich auch niemandem wirklich erklären, was du da jetzt tust. So geht es aber allen LAG-Managern. ...“ (I7\_LAG, 7:48a)*

LAG-ManagerInnen stehen vor der großen Herausforderung, die spezifische Situation der von ihnen betreuten Region sowie die endogenen Potenziale zu erfassen und mittels Beteiligung der Bevölkerung und der Umsetzung der Lokalen Entwicklungsstrategie Entwicklungen in Gang zu setzen. Aufgrund der Komplexität einer integrativen und partizipativen Entwicklungsarbeit muss der LEADER-Ansatz für die Bevölkerung erst begreifbar und erfahrbar gemacht werden.

*„... Da kannst du noch so viel Bewusstseinsarbeit machen und versuchen, den Leuten theoretisch zu erklären, was LEADER ist. Sobald es ein umgesetztes Projekt gibt, das man angreifen kann oder das vorgestellt wird, da kommen die Leute und können sich das anschauen. Es wird in der Zeitung berichtet und die Menschen sagen: Aha, das ist der Sinn und Zweck von LEADER.“ (I7\_LAG, 7:48b)*

Eine neo-endogene und nachhaltige ländliche Entwicklung, wie sie der LEADER-Ansatz verfolgt, wird durch die Schaffung oder Stärkung von (neuen) intermediären Institutionen und sozialen Netzwerken in der Region, durch die Mobilisierung der vorhandenen ökonomischen, soziokulturellen und natürlichen Ressourcen sowie durch externe Einflüsse (z.B. ELER-Förderung), die auf die Region wirken, vorangetrieben. Die LEADER-Prinzipien der Territorialität und der Lokalen Entwicklungsstrategien verlangen von den EntscheidungsträgerInnen der beteiligten Gemeinden ein Umdenken in Richtung proaktives Handeln für die Region und das Einbringen von (gemeinde-)eigenen Ressourcen.

*„LEADER war für viele Bürgermeister neu und sie haben gemeint: ‚Das ist ja ein Wahnsinn, jetzt kommt ihr vom LAG-Management und wollt, dass wir da Arbeit hineinstecken. Wir kommen eh schon so nicht zusammen mit der Arbeit. Eigentlich haben wir uns gedacht, ihr macht uns die ganze Arbeit.‘ Also, sie sind der LAG beigetreten, weil sie halt Förderungen kriegen. ... Das war schon ein mühsamer Diskussionsprozess mit den Bürgermeistern im Vorstand.“ (I8\_LAG, 8:25)*

Für die beteiligten Gemeinden und die AkteurInnen, die in lokalen Aktionsgruppen von LEADER zusammenarbeiten, bedeutet die Ausrichtung auf einen regionalen Fokus vielfach Einstellungsänderungen in Bezug auf Vernetzung und Kooperation. Projektorientiertes Arbeiten auf Regionsebene setzt voraus, dass Gemeindekooperation und Gemeinwohlorientierung vor den Nutzen der eigenen Gemeinde gestellt werden. Dies erfordert zudem, die eigene defensive Haltung abzulegen und zu einer offensiven Entwicklungsarbeit in der Region zu finden. Ein gewisses Kon-

fliktpotential tut sich im Hinblick auf die demokratische Legitimität von LAGs auf. In Österreich sind die Bürgermeister der beteiligten Gemeinden zwar in den Vorständen der LAGs vertreten, dennoch fühlen sie sich in ihren Machtbefugnissen und ihrem Einfluss oftmals beschnitten, da die LAGs über ein beachtliches Budget für die Region verfügen. Mangelndes Verständnis des LEADER-Ansatzes, Eigeninteressen von Gemeinden oder PolitikerInnen sowie ein autokratisches Machtverständnis stehen einer regionalen Entwicklungsdynamik, wie sie LEADER intendiert, jedoch eindeutig im Wege.

*„Wir müssen zusammenarbeiten, wir müssen den LEADER-Gedanken forcieren.‘, haben sie alle groß in den Vorstandssitzungen geredet. Aber wenn du sie einzeln getroffen hast, ist es so gewesen, dass das Hemd dann wieder näher als der Rock war. Wenn man bei- einander gesessen ist bei einem Bier und ein Bürgermeister ist länger geblieben, dann ist er gekommen und hat gemeint: ‚Geh, weißt eh, wir haben noch kein LEADER-Projekt, also bei uns muss schon irgendetwas reingehen.“ (I 6\_LAG, 6:68)*

Die Umsetzung von LEADER verlangt nicht nur den EntscheidungsträgerInnen Lernprozesse ab, sondern auch den ProjektträgerInnen. Die positiven Wirkungen dieser Lernprozesse können sich in mehrfacher Weise äußern. So werden Erfahrungen mit dem Management von Projekten gemacht, wo Fristen eingehalten werden müssen und formale Erfordernisse zu erfüllen sind. Kooperationen müssen von den beteiligten ProjektpartnerInnen vielfach erst erprobt und gelernt werden. Diese Lernprozesse tragen in weiterer Folge zur persönlichen Weiterentwicklung und zur Stärkung des Selbstbewusstseins bei den ProjektpartnerInnen bei.

*„Ich glaube, jeder der ein Projekt umsetzt, lernt etwas dazu. Von der praktischen Umsetzung, wie das läuft. Und es gibt manche, die dann nach erfolgreichem Abschluss eines Projektes echt ausreichend motiviert sind, wieder eines einzureichen.“ (I 9\_LAG, 9:52)*

Das LEADER-Prinzip der sektor-übergreifenden Kooperation unterstreicht die Bedeutung der Stärkung der multi-sektoralen Wirtschaft in ländlichen Regionen. Im Rahmen einer integrativen und nachhaltigen ländlichen Entwicklung ist eine einseitige sektorale Ausrichtung und Förderung nicht zielführend. Vernetzung sowie Kooperation erfordern die Bereitschaft von allen Beteiligten, sich auf eine Zusammenarbeit einzulassen, zumal es sehr unterschiedliche Interessen und Erwartungshaltungen gibt. Es kann hier zu sehr positiven aber auch negativen Erfahrungen kommen. Es ist durchaus herausfordernd, wenn KonkurrentInnen nun in einem gemeinsamen Projekt zusammenarbeiten sollen. Das erfordert Einstellungsänderungen und den Aufbau von Vertrauen zwischen den ProjektpartnerInnen (Pfefferkorn et al. 2010, Resch 2010).

*„Es gibt dieses Konkurrenzdenken und gleichzeitig auch den Kooperationswunsch. Das ist beides da, auch*

*zwischen diesen Talschaften natürlich. Ich habe momentan das Gefühl, und das ist auch für mich ein Lernprozess. ... Es muss ja auch ein bisschen dieses Konkurrenzdenken da sein, damit auch die Kooperation funktionieren kann.“ (I 5\_LAG, 5:29)*

Ein Kooperationsprojekt kann als ein eigenes soziales System betrachtet werden, das schrittweise entwickelt werden muss. Professionelle Begleitung und die Unterstützung dieses Prozesses durch das LAG-Management ist hierbei eine wichtige Stütze (Pfefferkorn et al. 2010).

*„Dieses sektorübergreifende Projekt war sehr komplex, sehr mühsam eigentlich, also schwierig. Das Innovative war, dass unterschiedliche Branchen kooperieren. Und indem, dass das unterschiedliche Branchen sind, sind die Erwartungshaltungen und Interessen auch sehr unterschiedlich. Und das ist ja ein Wachstumsprozess, dass die zusammenwachsen, dass die miteinander kooperieren können. Das haben wir eigentlich auch nur mit externer Begleitung geschafft.“ (I 9\_LAG, 9:42)*

Die Entwicklung einer ländlichen Region zu einer LEADER-Region benötigt viel Zeit und erfordert vor allem zu Beginn, wenn die lokale Partnerschaft aufgebaut werden muss, Investitionen im ökonomischen, sozialen und kulturellen Bereich. Eine erfolgreiche Umsetzung setzt vielfältige Verhaltensänderungen bei AkteurInnen und in der Bevölkerung voraus. Regionale Entwicklungsprozesse sind demnach immer auch „work in progress“ auf dem Weg zu einer sich selbst steuernden Region.

*„LEADER muss man lernen. Es gibt ja auch Studien von der Europäischen Union, die besagen, dass eine Region normalerweise eine Förderperiode braucht, um zu lernen, wie Regionalentwicklung überhaupt geht. Mit diesem Bottom-up-Ansatz ist das Programm ja etwas nebulös.“ (I 7\_LAG, 7:5)*

LEADER ist als ein mehrdimensionaler Lern- und Entwicklungsprozess für alle Beteiligten anzusehen. Neben dem Agieren in einer mehrstufigen Programmarchitektur und dem Aufbau vielfältiger Kooperationen und Vernetzungen in der Region, muss vor allem viel Energie für die Mobilisierung der Bevölkerung aufgewendet werden. Da die (monetären) Wirkungen von LEADER oft nicht so eindeutig messbar sind, werden vor allem die immateriellen Effekte wie der Aufbau von Sozialkapital, die Ausbildung einer regionalen Identität und eines neuen regionalen Selbstbewusstseins, neue Formen der Kooperation sowie der Persönlichkeitsentwicklung als Mehrwert analysiert.

### 3.2 Aufbau von Sozialkapital durch Beteiligung

Die Nutzung und Bildung von Sozialkapital ist ein wesentlicher Bestandteil von ländlicher Entwicklung und dies gilt insbesondere für LEADER (Asamer-Handler et al. 2014). Zentrale Aufgabe des LAG-Managements ist es, auf Grundlage von persönlichen Kontakten, Gesprächen sowie durch Motivation und Vertrauensbildung die Basis für das Sozialkapital in der Region zu stärken.

„Für die idealistische Mitarbeit ist das Thema am wichtigsten. ... Da habe ich schnell einmal 80 bis 100 Leute da, die aus Freude und aus Spaß für eine gewisse Zeit mitarbeiten. Nachhaltig bleiben dir dann die übrig, die auch ein gewisses Eigeninteresse verfolgen. Wenn jemand sich selbst einen Nutzen davon verspricht, für die eigene Situation, dann werde ich den auch zur überregionalen Mitdenkarbeit bewegen können.“

(I 7\_LAG, 7:62)

Für eine gelungene Beteiligung ist von Seiten des LAG-Managements und der LAG-Gremien zu beachten, wie die Begegnungs-, Diskussions- und Dialogräume in der Region aussehen. Welche Bedeutung haben sie und wie werden sie gestaltet. Des Weiteren ist es sehr wichtig, wie die Kommunikation mit den Menschen vor Ort gelingt (Asamer-Handler et al. 2014, Resch 2010).

„Also, du musst vor Ort raus gehen. Du musst dir das anschauen, egal um welches Projekt es sich handelt. Auch wenn es vom Projekt nicht unbedingt notwendig wäre, aber das gehört einfach dazu. Das ist eine der Grundvoraussetzungen für einen LEADER-Manager, dass man weiß, worum es konkret in der Region geht, im lokalen Bereich. Welche Leute sind sonst noch beteiligt, dass du das Umfeld auch kennen lernst.“

(I 6\_LAG, 6:44)

Beim Bottom-up Prinzip von LEADER geht vor allem darum, bisher brachliegende Potenziale menschlicher Kreativität und sozialer Beteiligung in den Regionen zu erschließen und die soziale Vielfalt, die in der Region vorhanden ist, sichtbar zu machen.

### 3.3 Soziale Vielfalt und Innovation

Soziale Vielfalt und (soziale) Innovation sind wichtige Faktoren einer dynamischen ländlichen Entwicklung. Die Förderung und Nutzung der bestehenden sozialen Vielfalt, also der Einbindung aller Bevölkerungsgruppen sowie von Innovationen in all ihren Ausprägungen, sind eine der dringlichsten Aufgaben des LAG-Managements und der LAG-Gremien. Im Zuge der Entwicklung von LEADER wurde oftmals bemängelt, dass bestimmte elitäre Gruppen oder AkteurInnen die Umsetzung in die Hand nehmen und ausschließlich für andere Gruppierungen wirken können. Es ist daher wichtig, zielgruppenspezifische aktivierende Maßnahmen zu setzen. Eine wichtige Erkenntnis von Evaluierungsstudien ist des Weiteren, dass, wenn die Beteiligung der Menschen in der Region unstrukturiert und zahnlos bleibt, der LEADER-Mehrwert nicht realisiert werden kann (Asamer-Handler 2010, Marchner und Pircher 2010, Resch 2010). Das Verlassen eingetretener Pfade ist förderlich für Innovationen in der Region und das Einbeziehen von QuerdenkerInnen und von Andersdenkenden in die LEADER-Arbeit ist sehr wichtig. „Braingain“ kann für ländliche Regionen entstehen, wenn Wissen und die Erfahrungen von abgewanderten Menschen für die eigene regionale Entwicklung genutzt werden.

„Querdenker sind immer gut, um einfach neue Ideen zu bekommen oder Dinge anders zu sehen. Wir haben

[bei der Erstellung der Lokalen Entwicklungsstrategie] versucht, solche Leute [in der Region] zu erheben und wir wollten das nicht ungenutzt lassen, um wieder neue Inputs, neue Ideen oder andere Sichtweisen zu gewinnen. Weil, wenn man so lange LEADER-Gruppe ist, denkt man auch irgendwo in eingefahrenen Bahnen.“ (I 9\_LAG, 9:58)

Die Bevölkerung in ländlichen Regionen ist in sich nicht homogen, sondern unterscheidet sich hinsichtlich ihres Altersaufbaues, ihres Geschlechts, ihrer Herkunft, ihrer Qualifikation und ihres Wissens. Nur selten werden jedoch alle sozialen Gruppen bewusst in die Entwicklungsprozesse einbezogen. Die sozialen Spielräume einer Region bestimmen sich jedoch über das Ausmaß, in dem die unterschiedlichen AkteurInnen und Gruppierungen ihre Kreativität, Interessen und Talente entfalten und in die Entwicklung ihrer Region einbringen können (Dax et al. 2011).

„Es sind so Kulturprojekte nur dann umsetzbar, wenn man mit dem richtigen Projekt zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort ist. Wenn LEADER nicht gekommen wäre, wäre das [Museum] nie zustande gekommen. Also wir sind vor dem Start der LEADER-Initiative beim Land gewesen und der Leiter der Landesmuseen hat uns von vornherein abgeraten und uns eher demotiviert. ... Kultur findet irgendwie in Wien statt und vielleicht noch in den Landeshauptstädten. ...“ (I 18\_PT, 18:21)

In vielen Fällen ist die Eigenmittelfinanzierung ein Hemmschuh, andere soziale Gruppen (Frauen, Ältere, Jugendliche oder MigrantInnen) erfolgreich in die LAG und in die regionalen Entwicklungsprozesse einzubinden. Insbesondere für gemeinnützige Initiativen, die im sozialen und kulturellen Bereich angesiedelt sind, ist es schwierig, Projekte zu initiieren.

„Ich kann auf einen Misserfolg bei Sozialprojekten bei mir hinweisen. Ich habe das Jugendzentrum im Ort mehrmals besucht und es ist mir nie gelungen, ein Projekt für Jugendliche auf die Beine zu stellen. Das ist an der Struktur gescheitert. Die Menschen in diesem Jugendzentrum arbeiten zu 40 %, 50 % oder 75 % und waren mit ihrer Arbeit schon so ausgelastet, dass sie nicht noch die Jugendlichen bei der Projektentwicklung begleiten hätten können.“ (I 10\_LAG, 10:53)

Die stärkere Berücksichtigung von sozialer Vielfalt und Diversität in den LAGs ist nicht nur demokratiepolitisch wichtig, sondern ist auch insofern von Bedeutung, dass vermieden werden kann, bei der Entwicklung in der Region in eingefahrenen Bahnen stecken zu bleiben. Die Bequemlichkeit wird dadurch herausgefordert, denn der Umgang und das Aufeinanderzugehen erfordert intellektuelle, emotionale und soziale Investitionsbereitschaft. Es sollte daher versucht werden, Personen (-gruppen) anzusprechen und zur Mitarbeit einzuladen, die sonst nicht zum engeren Kreis der regionalen AkteurInnen gehören: Jugendliche, Frauen, PensionistInnen, MigrantInnen und Zugezogene.

Diese Gruppierungen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und Interessen und die konkrete Auseinandersetzung mit Gleichstellung stellen die Weichen für eine gesteigerte Lebensqualität in ländlichen Regionen. Dies führt zu deutlich mehr Zufriedenheit und BürgerInnennähe. Mittelfristig zeigen diese Bemühungen eine Effizienzsteigerung im regionalen Entwicklungsprozess und eine gesteigerte Akzeptanz von regionaler Entwicklungspolitik in der Bevölkerung. Es wird, insgesamt betrachtet, die Legitimität der regionalen Förderprogramme erhöht.

Innovation, eines der wichtigsten LEADER-Prinzipien, kann in der Umsetzung des LEADER-Ansatzes unterschiedliche Ausprägungen haben. Die Anwendung eines breiteren Ansatzes von Innovation (inkl. sozialer Innovation) in den LAGs dient nicht nur der Erhöhung zivilgesellschaftlicher und sozialer Kompetenz, sondern dies schlägt sich auch in erfolgreicher Projektumsetzung und der Stärkung der wirtschaftlichen Entwicklung der Region nieder (Asamer-Handler et al. 2014, Resch 2010). Im folgenden Zitat wird Kritik am inflationären Gebrauch des Begriffs der Innovation geäußert.

*„Der Innovationsbegriff wird oft sehr überstrapaziert. Weil, so viele supertolle und einzigartige Ideen gibt es nicht. Also, was mir viel mehr gefällt ist das Umlegen und Verbessern und dann kommen wir aber zu einem Begriff, der für mich eine der größten Rollen spielt, das ist die Vernetzung. Und das ist über den Tellerrand hinausschauen. ... Wenn ich mir nur ein bisschen einen Teil dieser Innovationskraft und Ideen [von außen] hereinbringe, jetzt in meine Region, dann habe ich da schon wieder innovative Wurzeln geschlagen.“*  
(I 10\_LAG, 10:38)

Ein wichtiges Element von LEADER ist der gegenseitige Erfahrungsaustausch von LAGs, sei es nun national oder international. Es hängt sehr viel vom Entwicklungsstand einer Region ab, welche Formen von Innovationen entstehen können oder greifen können.

### 3.4 Regionale Identität

Durch die Umsetzung des LEADER-Ansatzes befassen sich die AkteurInnen in den LAGs intensiv mit ihrer wirtschaftlichen und sozialen Situationen und daraus entsteht vielfach ein neues „Regionsbewusstsein“.

*„LEADER ist ein guter Gedanke, eine gute Möglichkeit, dass sich die Leute selbst ein regionales Bewusstsein erarbeiten, das vielleicht in manchen Regionen bislang verschüttet war. Die Leute werden durch LEADER angehalten, über ihre eigene Identität nachzudenken.“*  
(I 6\_LAG, 6:115)

Im Zuge des Entwicklungsprozesses ist es wichtig, die eigene „regionale Identität“ auch im Austausch und in Reflexion mit anderen Regionen zu erarbeiten. Dies erfordert Neugierde und Offenheit bei den Beteiligten in der Region. Bei einer Überbetonung der eigenen regionalen Identität besteht jedoch die Gefahr, dass es zu einer Einschränkung

der regionalen Entwicklungsperspektiven kommt und die Handlungsfähigkeit beschnitten wird. „Anderssein“ als Ressource genutzt und nicht als Bedrohung gesehen, kann neue Sichtweisen, vielfältige Erfahrungen, interessantes Know-how und neues Potenzial für die Weiterentwicklung der Region erschließen.

*„Ich habe die Lederhose ja auch nicht alleweil an. ... Ich bin überhaupt überzeugt davon, dass man ein bisschen mehr über den Zaun schauen muss. Dass man das Ganze ein bisschen mehr multikulturell anschaut und nicht nur das, wo man die Wurzeln hat und was man auch gern macht. Ich muss mir auch etwas Anderes anschauen. Und ich glaube sogar, dass man nur dann, wenn man etwas anderes auch sieht, das, was man selber hat, a) wieder schätzt und b) entsprechend pflegt.“* (I 20\_PT, 20:9)

Die Herausbildung von regionaler Identität und das Bewusstwerden der eigenen regionalen Potenziale und Produkte ist ein mittelfristiger Lern- und Sensibilisierungsprozess, der die Unterstützung des LAG-Management und oftmals auch Impulse von außen benötigt, etwa durch die Organisation von Vorträgen oder Seminaren.

*„Weil, da sind Cola- und Fanta-Flascherl auf den [Wirtshaus]Tischen gestanden. Und er hat gesagt: ‚Ich sehe da keine Cola-Bäume und keine Fanta-Bäume. Und ihr redet von Regionalentwicklung und trinkt nicht einmal den eigenen Apfelsaft.‘ Dann haben sie das Cola gar nicht mehr trinken können, vor lauter schlechtem Gewissen. ‚Und wo ist da ein Gemüse? Ihr redet immer von Gemüse [LEADER Gemüse-Region]. Was esst ihr? Würstl!‘ Der sagt dir’s halt einfach so, dass man sich fast schämt für das was man tut. Und viele brauchen das auch, so eine Art.“* (I 8\_LAG, 8:41)

### 3.5 Fördernde und hemmende Faktoren für LEADER

Bei der Umsetzung von LEADER sind vielfältige positive und negative Einflussfaktoren zu berücksichtigen. Die Einbettung von LEADER in eine Mehrebenen-Governance (EU, nationale Ebene, Bundesland, regionale und lokale Ebene) stellt die Beteiligten auf regionaler Ebene vor große Herausforderungen. Als wichtiger fördernder Faktor werden lokale Unterstützungsstrukturen angeführt, wie sie neue intermediäre Institutionen in den Regionen darstellen (Regionalmanagements, LAG-Managements). Ein LAG-Management vor Ort stellt eine niedrigere Schwelle für mögliche Interessierte dar, die vielleicht noch nicht so erfahren mit einer Projektantragstellung und -umsetzung sind.

*„Es ist sehr wichtig, dass es eine lokale Struktur gibt. Dass es also Leute vor Ort gibt, die mit dem Programm zu tun haben. Das macht es für jemanden, der jetzt nicht aus einer großen Institution kommt leichter, auch eine Projektidee einzubringen und umzusetzen. Das denke ich, sind wirklich fördernde Faktoren.“*  
(I 5\_LAG, 5:55)

Durch ein aktivierendes LAG-Management kann die Iden-

tifikation mit den Projekten und das Interesse an deren Umsetzung in der Region erhöht werden. Neben den operativen Aufgaben des LAG-Managements (Förderberatung, Projektentwicklung und -beratung) sind Kontaktpflege und Kommunikation sehr wichtig, um die regionale Bevölkerung zur Mitarbeit bei LEADER zu motivieren.

„Also, ich muss einfach immer aktiv bleiben und auch immer wieder Ideen streuen, wo man hofft, dass man irgendjemanden ‚anzünden‘ kann. .... Wenn man es nicht schafft, dass man die Leute interessiert, dass sie es dann plötzlich selber wollen und quasi als ihre eigene Idee verkaufen, sind die Projekte einfach nicht nachhaltig.“ (I 7\_LAG, 7:23)

Der Person des Obmannes/der Obfrau kommt in der LAG eine zentrale Rolle zu. In den überwiegenden Fällen wird diese Funktion in Österreich mit einem Bürgermeister besetzt. Die Fähigkeit, über den Tellerrand der eigenen Gemeinde zu blicken und die LAG als Gesamtes zu vertreten, ist dafür notwendig. Auch wird der Aktionsradius des LAG-Managers durch die LAG-Obleute wesentlich beeinflusst.

„Der Obmann ist ein Hans Dampf in allen Gassen. Wo auch immer Leute mit Ideen gekommen sind oder wo nur der Ansatz einer Idee war, hat er gesagt, pass auf, das wäre doch was. Unterhalte dich mit unserem Geschäftsführer drüber. Da könnte man ja ein Projekt daraus machen. Also, er war sehr, sehr offensiv in der Rekrutierung von Projekten. Natürlich ist alles Mögliche gekommen, was dann manchmal auch kein LEADER-Projekt hat sein können. Aber da war er wirklich mit Feuereifer dran, im Gegensatz zu sehr vielen anderen, muss ich sagen.“ (I 6\_LAG, 6:42)

Im Rahmen des LEADER-Ansatzes ist das Prinzip der Kooperation sehr zentral. Die Umsetzung von Kooperationsprojekten erfordert jedoch viel zeitlichen Einsatz, Kommunikation und fachlichen und persönlichen Austausch zwischen allen Beteiligten. Wie das folgende Beispiel zeigt, hat die Projektidee für ein regionales Reitwegenetz viele Interessierte aus verschiedenen Sektoren zur Mitarbeit bewogen.

„Wenn ich jetzt das Reitwegeprojekt hernehme. Es haben sich sektor-übergreifende Verbindungen gefunden. Es sind Hobbyreiter dazu gekommen, die gesagt haben, ok, wir hätten da eine Möglichkeit, wo wir Fremdenzimmer einrichten. ... Es ist der Tourismus gekommen, der hat gesagt, wir können das Reitwegenetz auch in unsere Werbung einbinden. Es sind die Bäuerinnen und Bauern gekommen, die gesagt haben, wir möchten unsere Produkte anbieten. Eröffnen wir eine Jausenstation, eine Raststation oder machen wir ein Jausenpaket, das die Leute mitnehmen können.“ (I 6\_LAG, 6:46)

Für ProjektträgerInnen ist es ganz wichtig, dass der Nutzen des Projektes für sie gegeben ist. Entscheidend für die erfolg-

reiche Umsetzung eines Projektes ist, dass sich die ProjektträgerInnen voll und ganz mit dem Projekt identifizieren.

„[Ein fördernder Faktor ist es,] wenn die Leute es als wichtig empfunden haben, dass das Projekt umgesetzt wurde und dass es von ihnen selber gekommen ist. Dass von ihnen ein Nutzen gesehen wird, von dem was sie machen. ... Wenn ich mir diesen Hofladen der Familie H. anschau. Das ganze Projekt hat eine ganz schöne Entwicklung genommen. Sie haben gesagt, ja, wir positionieren uns wirklich mit dieser Marke und machen einen Hofladen. Der ganzen Entwicklung des Betriebes merkt man das an, die ist ganz, ganz positiv. Weil die das halt mittragen und auch mitleben.“ (I 8\_LAG, 8:64)

Fördernde Faktoren für Projekte können oft subtil sein und in nicht-monetäre Ergebnissen münden. So kann es bereichernd sein, trotz aller anfänglichen Schwierigkeiten, gemeinsam ein Projekt durchzuführen und Erfahrungen darüber zu sammeln, wie die Zusammenarbeit funktioniert und wie sich die Beteiligten zur Kooperation zusammenfinden. Ein etwas ambivalenter fördernder Faktor für die Entwicklung in LEADER-Regionen ist der ‚Leidensdruck‘ in einer Region. Um der belastenden sozio-ökonomischen regionalen Situation zu entkommen, sind aktive AkteurInnen und BewohnerInnen eher bereit, in gemeinsamen Projekten zusammenzuarbeiten, als in prosperierenden Regionen. Der LEADER-Ansatz kann hier große Unterstützung bieten.

„Ich greife jetzt dieses Bergholzprojekt heraus, das war sehr erfolgreich. Warum war das erfolgreich? Im Tal, da gab es die Situation, dass die Betriebe um sich selbst Angst hatten. Die haben nach Lehrlingen gesucht und kein Lehrling ist gekommen. Die Betriebe haben sich haben sich dann Zeit genommen und zusammengesetzt und haben den Entschluss gefasst, gemeinsam aufzutreten. Die bauen jetzt gemeinsam Häuser, die statten gemeinsam aus und sie haben einen Vertrieb aufgebaut. ... Und siehe da, es ist ‚in‘ geworden für junge Leute, in einem Bergholz-Betrieb zu arbeiten. ... Sie sind auf Messen präsent und machen eine gute Öffentlichkeitsarbeit. Für ein erfolgreiches Projekt ist es wichtig, dass die Leute mitgehen und dass dem Projekt genügend Aufmerksamkeit geschenkt wird. ... Und einen Punkt habe ich natürlich vergessen, da gab es eine Person, die sich sehr stark eingebracht hat und engagiert hat.“ (I 4\_LAG, 4:41, 43)

Die Orientierung an überdurchschnittlicher Qualität von Produkten, die im Rahmen von LEADER-Projekten erzeugt werden, wird von ProjektträgerInnen als ein bedeutender fördernder Faktor angesehen.

„Ein Projekt wird in erster Linie durch Qualität erfolgreich. Das ist für mich das Wichtigste. Wenn ich nicht von vornherein bei der Qualität ansetze, dann brauche ich gar nicht beginnen. Weil nur das hebt ab.“ (I 25\_PT, 25:25)

Neben den angeführten fördernden Faktoren für die Umsetzung von LEADER gibt es auch zahlreiche hemmende Faktoren, die von Beteiligten vor Ort gesehen werden. Ein sehr bedeutendes Hemmnis stellt die Eigenmittelaufbringung dar. Diese stellt für viele private ProjektwerberInnen oder jene, die gemeinnützige Projekte umsetzen wollen, eine Schwierigkeit dar. Wie im folgenden Zitat angesprochen, werden dadurch oft sehr innovative Ideen nicht umgesetzt.

*„Der große Hemmschuh ist ja nicht die Antragstellung und die Konzeption des Projekts, sondern: Wenn es irgendwas ist, wo jetzt nicht von der Gemeinde oder von irgendeiner Institution ausgeht, ist es eher das Problem die Eigenmittel aufzubringen. Das ist so dieser Hemmschuh für oft so kleine, innovative Geschichten. Wo jemand eine tolle Idee hat und das umsetzen möchte.“ (I 5\_LAG, 5:21)*

Eine weitere Schwierigkeit ist darin zu sehen, dass die Leute oft mit falschen Vorstellungen bezüglich der Förderung an das LAG-Management herantreten. Vielen ist nicht bewusst, dass ein profunder und durchdachter Projektantrag verfasst werden muss, dass administrative Abläufe und Erfordernisse eingehalten werden müssen und dass es erst nach der Genehmigungsphase die erste Förderungsauszahlung gibt.

*„Das ist schwierig. Sehr viele kommen mit Ideen und glauben, die Idee alleine ist schon Geld wert. Also, jetzt bekommen sie das Geld und dann können sie das Projekt umsetzen. Das war ein Prozess, der einige Zeit am Anfang gedauert hat, bis die Leute verinnerlicht haben, dass es nicht reicht, eine Idee zu haben, sondern dass auch Eigenmittel aufzubringen sind. Und die Förderung kommt dazu, damit das Projekt wachsen kann oder ist sozusagen die Sahne drauf.“ (I 6\_LAG, 6:93)*

Hemmnisse, mit dem viele ProjektträgerInnen oft überfordert sind, sind die langen Verfahrensdauern und Auszahlungszeiträume durch die Verwaltungsstellen. Im LAG-Management muss daher danach getrachtet werden, dass die ProjektträgerInnen über diese möglichen Verzögerungen aufgeklärt werden.

*„Ich muss prinzipiell einmal schon vorwarnen. Ich muss sagen: Wisst ihr eh, das wird eine zähe Partie. ... Also ich muss ihnen das schon ganz realistisch erklären: Hallo, das und das steht uns jetzt bevor und dann setzen wir das Projekt um und dann kann es auch sein, dass ihr erst ein halbes Jahr später das Geld kriegt. Aber wenn ihr das jetzt umrechnet: Wie viel Zeit habt ihr investiert? Wie viel Fördergelder habt ihr rausgekriegt, das ihr nicht mehr zurückzahlen müsst? Nur wegen der Förderung können wir das Projekt nicht machen. Das steht einmal außer Zweifel. Eine Förderung kann ein Projekt besser machen, aber nicht prinzipiell retten.“ (I 7\_LAG, 7:50)*

Im Hinblick auf Vermeidung größerer Schäden, kann der Abbruch eines Projektes sinnvoll sein. Und für die Beteiligten auch Lerneffekte durch Scheitern bringen.

*„Prinzipiell lerne ich ja bei jedem Projekt etwas. Beim erfolgreich umgesetzten als auch beim nicht-erfolgreich umgesetzten Projekt. Ich habe schon den Spruch gesagt: ‚Gescheitert sein heißt gescheiter sein‘. Es ist in erster Linie meine Aufgabe, dass ich ein Projekt so professionell begleite, dass es an einem Punkt abgebrochen wird, wo noch niemand einen Schaden davonträgt.“ (I 7\_LAG, 7:66)*

Bei Betrachtung der oben angeführten fördernden und hemmenden Faktoren bei der Umsetzung von LEADER wird deutlich, dass nur das Zusammenwirken der ökonomischen und sozialen Potenziale in den Regionen und durch Impulse von außen die Weiterentwicklung ländlicher Regionen gelingen kann.

## 4 Diskussion

Die erfolgreiche Umsetzung von neo-endogenen nachhaltigen Entwicklungsansätzen in ländlichen Regionen ist sehr voraussetzungsvoll, da viele Faktoren zusammenwirken. Dass dies gelingen kann, zeigt LEADER. Die langjährige praktische Umsetzung von LEADER in Österreich hat das große Potenzial dieses Entwicklungsansatzes aufgezeigt. Vielerorts gab es eine Öffnung hin zu einer neuen regionalen Dimension der Zusammenarbeit und Ansätze zur Gemeinwohlorientierung. Eine zentrale Rolle bei der Umsetzung von LEADER nehmen die LAG-ManagerInnen ein. Ihre Vermittlerrolle zwischen den AkteurInnen in einer Mehrebenen-Governance und ihre Kenntnisse über die Region sowie über die Bevölkerung machen die Umsetzung von LEADER im Zusammenwirken mit den LAG-Gremien erst möglich. Im Zusammenspiel der vielfältigen LEADER-Prinzipien erweisen sich vor allem die Beteiligung der Bevölkerung, die Vernetzung der regionalen AkteurInnen sowie die vielfältigen neuen multi-sektoralen Kooperationsformen als sehr wichtig. Die im Zuge der Umsetzung des LEADER-Ansatzes erforderlichen Verhaltensänderungen sind allerdings nicht in kurzer Zeit zu bewerkstelligen.

Erfahrungen zeigen, dass Regionen, die LEADER ernsthaft umsetzen, langfristig erfolgreicher sind als Regionen, die sich vordergründig um die Ausschöpfung von Fördermitteln bemühen. Die Einbindung aller Bevölkerungsgruppen, insbesondere jener, die bislang eher am Rande gestanden sind (Frauen, Jugendliche, Ältere, MigrantInnen), erfordert viel Sensibilisierungs- und Motivationsarbeit, die den LAG-ManagerInnen auch zugestanden werden soll. Das Experimentieren und die Umsetzung von innovativen Projekten sollte wieder leichter möglich werden und das Scheitern sollte auch als Bestandteil regionaler Entwicklungsprozesse gesehen und akzeptiert werden. Dazu bedarf es allerdings einen verstärkten Rückbau der bürokratischen Vorgaben bei der Projektgenehmigung und –durchführung und der Rückbesinnung auf die LEADER-Prinzipien.



## 5 Ausblick

In der Förderperiode 2014-2020 des Ländlichen Entwicklungsprogrammes der Europäischen Union sollen die Probleme, die in der vergangenen Periode durch das Mainstreaming von LEADER aufgetreten sind, durch die Aufwertung der Lokalen Entwicklungsstrategie und der Rolle der Innovation behoben werden. Darüber hinaus wird den LAGs ein höheres Ausmaß an Autonomie und Gestaltungsspielraum sowie ein eigenes Budget zugestanden, sodass der Einfluss der Länderverwaltung abnimmt. Damit soll innovativen Projekten und Experimentierfeldern im Rahmen von LEADER wieder mehr Raum gegeben werden. Auf Grund von staatlichen Einsparungsgeboten werden die verfügbaren Budgetmittel für LEADER laut Entwurf des Österreichischen Programms für die Entwicklung des Ländlichen Raumes 2014-2020 (BMLFUW 2014) jedoch im Vergleich zur Vorperiode deutlich geringer ausfallen und die Zahl der LAGs wird sich dadurch verringern. Es gilt abzuwarten, ob die Aufwertung der autonomen Gestaltungsspielräume eine weitere Stärkung der regionalen Eigenverantwortung und Vernetzung, eine vermehrte sektor-übergreifende Zusammenarbeit sowie ein Mehr an Innovation mit Engagement in den ländlichen Regionen in Österreich bewirken wird.

## Literatur

Asamer-Handler, M., Fischer, M., Lukesch, R., Kripigans, N., Schuh B., 2014. Ausmaß und Wirkung von Beteiligungsprozessen in Lokalen Aktionsgruppen (LAG) 2007-2013. Graz-Hartberg-Hirzenriegl-Wien.

BMLFUW, 2014. Einreichversion für das Programm für ländliche Entwicklung in Österreich 2014-2020. Final draft 08.04.2014. Wien.

Böcher, M., 2008. Regional Governance and Rural Development in Germany: The Implementation of LEADER+. In: *Sociologia Ruralis* 48(4), 372-385.

Bruckmeier, K., 2000. LEADER in Germany and the Discourse of Autonomous Regional Development. *Sociologia Ruralis* 40(2), 219-227.

Dargan, L., Shucksmith, M., 2008. LEADER and Innovation. In: *Sociologia Ruralis* 48(3), 274-291.

Dax, T., 2014. The evolution of European Rural Policy. In: Copus, A., de Lima, P., (eds). *Territorial Cohesion in Rural Europe. The Relational Turn in Rural Development*. London: Routledge. 44-52.

Dax, T., Favry, E., Fidschuster, L., Oedl-Wieser, T. und Pfefferkorn, W., 2009. Neue Handlungsmöglichkeiten für periphere ländliche Räume. ÖROK-Schriftenreihe Nr. 181. Wien: Österreichische Raumordnungskonferenz.

Dax, T., Oedl-Wieser, T., Strahl, W., 2011. Halbzeitbewertung der Leader-Maßnahmen – Österreichisches Programm für die Entwicklung des Ländlichen Raums 2007-2013. Facts & Features Nr. 47, Bundesanstalt für Bergbauernfragen. Wien.

Dax, T., Strahl, W., Kirwan, J., Maye, D., 2013. The Leader programme 2007-2013: Enabling or disabling social innovation and neo-endogenous development? Insights from Austria and Ireland. In: *European Urban and Regional Studies*. DOI: 10.1177/0969776413490425.

Dax, T., Oedl-Wieser, T., Strahl-Naderer, W., 2014. Altering the Evaluation Design for Rural Policies. From Standardisation Towards Social Innovation. In: *ESTIF* 2/2014, 141-152.

Europäische Gemeinschaften, 2006. Der Leader-Ansatz. Ein grundlegender Leitfaden. Fact Sheet. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.

Fidschuster, L., 2007. Leader+: Innovative und integrierte Strategien für ländliche Regionen. In: *Ländlicher Raum*. Online-Zeitschrift des BMLFUW.

Marchner, G., Pircher, E., 2010. Evaluierung des Programms LE 07-13 für den Bereich Chancengleichheit von Frauen und Jugendlichen. Salzburg.

Marquardt, D., Möllers, J., Buchenrieder, G., 2012. Social Networks and Rural Development: LEADER In Romania. In: *Sociologia Ruralis* 52(4), 398-431.

Nardone, G., Sisto, R. Lopolito, A., 2009. Social Capital in the LEADER Initiative: a methodological approach. In: *Journal of Rural Studies*. DOI: 10.1016/j.jrurstud.2009.09.001.

Neumeier, S., 2012. Why do Social Innovations in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research? – Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research. In: *Sociologia Ruralis* 52(1), 48-69.

Oedl-Wieser, T., 2010. Soziale Vielfalt – Stärke der ländlichen Entwicklung? Analyse und Diskussion am Beispiel „Leader“ in Österreich. In: Pöchtrager, S., Eder, M., (Hg) *Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie* 2009. Band 19, Heft 1. Wien: facultas.wuv, 31-40.

Oedl-Wieser, T., im Erscheinen. Die Bedeutung von LEADER in Österreich. Wien: Bundesanstalt für Bergbauernfragen.

Pfefferkorn, W., Leitgeb, M. und Favry, E., 2010. Kooperation in der ländlichen Entwicklung: Erfolgsfaktoren und Stolpersteine, im Zusammenhang mit der Evaluierung des LEADER-Schwerpunktes im Österreichischen Programm für die Entwicklung des Ländlichen Raumes 2007-2013. Wien.

Pollermann, K., Raue, P., Schnaut, G., 2013. Rural Development experiences in Germany: opportunities and obstacles in fostering smart places through LEADER. In: *Studies in Agricultural Economics* 115, 111-117.

Ray, C., 2000. The EU LEADER Programme: Rural Development Laboratory. In: *Sociologia Ruralis* 40(2), 163-171.

Ray, C., 2006. Neo-endogenous rural development in the EU. In: Cloke, P., Marsden, T., Moony, P. (eds.). *Handbook of Rural Studies*. London: Sage, 278-291.

Resch, A., 2010. Befragung von Leader-AkteurInnen im Zusammenhang mit der Evaluierung des Leader-Schwerpunktes im Österreichischen Programm für die Entwicklung des Ländlichen Raumes 2007-2013. Wien.

Scott, M., 2004. Building institutional capacity in rural Northern Ireland: the role of partnership governance in the LEADER II programme. In: *Journal of Rural Studies* 20, 49-59.

Shortall, S., 2008. Are rural development programmes socially inclusive? Social inclusion, civic engagement, participation, and social capital: Exploring the differences. In: *Journal of Rural Studies* 24, 450-457.

Shucksmith, M., 2000. Endogenous Development, Social Capital and Social Inclusion: perspectives from leader in the UK. In *Sociologia Ruralis* 40(2), 208-218.

Shucksmith, M., 2010. Disintegrated Rural Development? Neo-endogenous Rural Development, Planning and Place-Shaping in diffused Power Contexts. In *Sociologia Ruralis* 50(1), 1-14.

Suske, W., 2014. Organisationsformen der LAG-Managements im Rahmen von Leader 2007-2013. Thematische Studien zur Bewertung der Leader Umsetzung im Rahmen des Programms LE 07-13. Wien.

Thuessen, A. A., 2010. Is LEADER Elitist or Inclusive? Composition of Danish LAG Boards in the 2007-2013 Rural Development and Fisheries Programmes. In: *Sociologia Ruralis* 50(1), 31-45.