

**Thomas Dax - Gerhard Hovorka**

## **Innovative Regionalentwicklung im Berggebiet - institutionelle Grundbedingungen für wirksame regionale Strategien**

### **1. Einleitung**

Berggebiete sind charakteristische Beispiele für Gebiete, in denen vielfache Herausforderungen an die Raumnutzung vor dem Hintergrund sensibler Ökosysteme auftreten. Häufig kann es auch zu Marginalisierungstendenzen kommen, sofern nicht mit besonderen Programmen diesen Bedrohungen entgegengewirkt wird. Solche Strategien sind vor allem davon abhängig, wie gut die lokalen Akteure ihre Stärken und Schwächen einschätzen und geeignete Institutionen aufbauen können, welche die Beteiligung und die Zusammenarbeit in den Regionen erhöhen.

Diesem Themenkomplex wurde mit dem EU-Forschungsprojekt „Innovative Strukturen der nachhaltigen Entwicklung von Berggebieten“ (Innovative Structures for the Sustainable Development of Mountain Areas – ISDEMA, Contract No. HPSE-CT2001-60010) gezielt nachgegangen. Das Projekt ISDEMA beabsichtigte insbesondere „innovative Strukturen“ in diesen Prozessen aufzuspüren.

Das Projekt zielte mit sechs ausgewählten Studienregionen darauf ab, Erfahrungen aus Ländern mit bereits weit vorgeschrittenen Strategien der Berggebietsentwicklung (insbesondere Schweiz, Österreich und Frankreich), sowie Beispielen ausgeprägter regionaler Kooperation (Schottland, Portugal) für andere Berggebiete, insbesondere in Südeuropa, nutzbar zu machen. Insbesondere wurde durch den Koordinator aus Griechenland der Bedarf an institutioneller Entwicklung im Berggebiet als Voraussetzung für eine erfolgreiche Regionalentwicklung hervorgehoben.<sup>[1]</sup>

Dieser Artikel präsentiert zunächst einen Überblick der Aktivitäten in der österreichischen Studienregion „Almenland Teichalm-Sommeralm“, welche charakteristisch für manche österreichische Bergregionen sind. Die folgende Bewertung fasst sowohl die Ergebnisse aus der österreichischen Fallstudie wie aus den Projektarbeiten der internationalen Projektpartner zusammen.

## Die Studienregion „Almenland Teichalm-Sommeralm“

Als typisches Beispiel einer lokal abgegrenzten Gebietseinheit, in der das LEADER Programm als Impuls für die regionale Entwicklungsstrategie genutzt werden konnte, wurde die Studienregion „Almenland Teichalm-Sommeralm“ ausgewählt (Dax/Hovorka 2003b). Diese Entscheidung ist auf die sehr aktive, innovative lokale Aktionsgruppe (LAG) „Regionale Gemeinschaftsinitiative Almenland Teichalm-Sommeralm“ zurückzuführen, die in ihrer Organisationsstruktur, den handelnden Hauptakteuren und der Programmstrategie einen Vorbildcharakter für innovative Strukturen zur nachhaltigen Entwicklung im Berggebiet aufweist. Die Aktionsgruppe entstand im Jahr 1995 im Rahmen der Vorbereitung der EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER II und wird über LEADER+ zumindest bis zum Jahr 2006 weitergeführt.<sup>[2]</sup>

Die Region liegt im österreichischen Berggebiet und hat einen sehr hohen Anteil von Bergbauernbetrieben mit hoher und extremer Bewirtschaftungerschwernis. Im Agrarbereich bestehen gut eingeführte regionale Produktmarken auf Basis der biologischen Landwirtschaft. Die Region hat auch eine lange Tradition im Tourismus, der vor allem auf eine nachhaltige Bewirtschaftung der Kulturlandschaft gegründet ist. In mehrfacher Hinsicht repräsentiert die Region auch typische Problemlagen, mit denen viele entwicklungsschwache Bergregionen konfrontiert sind: Abwanderung vor allem der jungen Bevölkerung, hohe Agrarquoten und rückläufige Wirtschaftsdaten.

Das Teichalm- und Sommeralmgebiet im Nordosten des Grazer Berglandes wird vom Steirischen Randgebirge, einem Ausläufer der Zentralalpen, umgrenzt und geht im Süden in das West- bzw. Oststeirische Hügelland über. Die Region Almenland-Teichalm-Sommeralm gilt als größtes zusammenhängendes Almgebiet Mitteleuropas. Es handelt sich um eine jahrhundertealte Kulturlandschaft, die durch die Wirtschaftstätigkeit der Menschen (vor allem durch die Almbauern) entstanden ist.

Das Gebiet hat noch einen hohen Anteil von Beschäftigten in der Landwirtschaft und eine geringe Arbeitsplatzdynamik außerhalb der Landwirtschaft. Allerdings unterliegt das Arbeitsaufkommen in der Landwirtschaft starken saisonalen Schwankungen und viele landwirtschaftliche Betriebe werden als Nebenerwerbsbetriebe geführt. Zusätzliche Erwerbsquellen sind traditionell Gewerbe und Handwerkstätigkeiten. Produktionsnahe Dienstleistungen sind in der gesamten Region unterrepräsentiert, was hohe Pendlerquoten und eine stark negative Wanderungsbilanz in nahezu allen Gemeinden bedingt. Der Sommer-Tourismus hat eine lange Tradition. Allerdings waren Anfang der 90er Jahre erhebliche Rückgänge, bedingt durch eine mangelhafte touristische Infrastruktur, zu verzeichnen. Starke Zuwächse gibt es nur im Tages- und Ausflugstourismus. Als beliebtes

Wochenendziel für das nahe gelegene Zentrum Graz leidet diese Region an einer unerwünschten Zunahme des Verkehrs und an starken Umweltbelastungen. Die Verkehrsproblematik stellt für die Erhaltung der Almenregion eine besondere Herausforderung dar. Das Budget der Gemeinden wird durch hohe Ausgaben für ein Mindestangebot an Infrastruktur, verursacht u.a. durch die ausgeprägte Streusiedlung im Bergbauerngebiet und anhaltende Zersiedelungstendenzen, überdurchschnittlich hoch belastet.

Die Einwohnerzahl der ursprünglich 9 Gemeinden der LEADER II-Region (Arzberg, Fladnitz an der Teichalm, Gasen, Haslau, Hohenau/Raabtal, Naintsch, Passail, St. Kathrein am Offenegg und Breitenau) <sup>[3]</sup> betrug im Jahr 2001 in Summe 10.641 und die Katasterfläche 271 km<sup>2</sup>. Die Bevölkerungsdichte des Gebietes betrug 40 Einwohner je km<sup>2</sup>. In der folgenden Tabelle wird die LEADER Region im Vergleich zum gesamten Bezirk Weiz kurz dargestellt.

Tabelle 1: **Kennziffern der Studienregion**

	LEADER Region	Bezirk Weiz
Gemeinden	9	55
Fläche in km <sup>2</sup>	271	1.069
Bevölkerung im Jahr 2001	10.641	86.133
Bevölkerungsdichte	40	81
Bevölkerungsbilanz 1991-2001 (%)	-2.1	3.5
Erwerbspersonen 1991 (%)	44.3	43.6
Verhältnis Erwerbspersonen am Arbeitsort/Wohnort (%)	59.7	78.0
Auspendler aus dem Bezirk Weiz (% der Erwerbspersonen)	25.3	31.4
Agrarquote in % (Wohnort)	18.5	14.8
Agrarquote in % (Arbeitsort)	29.5	18.6

Quelle: Statistik Austria 2002, eigene Berechnungen

Die landwirtschaftliche Nutzfläche in der LEADER II Region umfasst 8.819 ha (davon sind 95,5% Grünland bzw. 19,4% Almen) und der Wald hat mit 13.530 ha einen Anteil von 58,8% der Fläche der landwirtschaftlichen Betriebe. Es werden etwa 35% der land- und forstwirtschaftlichen Betriebe als Haupterwerbsbetriebe geführt. Die meisten land- und forstwirtschaftlichen Betrieben sind Bergbauernbetriebe, wobei Bergbauernbetriebe mit hohen bzw. extremen Bewirtschaftungerschwernissen überwiegen (62,7% in den früheren Erschwerniszonen 3 und 4). Die Förderung der Bergbauernbetriebe mittels Direktzahlungen (Bergbauernzuschuss und nach dem EU-Beitritt die Ausgleichszulage für benachteiligte

Gebiete) hat daher in dieser Region große Bedeutung. Für die Berglandwirtschaft sind die Direktzahlungen aus dem landwirtschaftlichen Umweltprogramm ÖPUL, hier insbesondere die Förderung der Biolandwirtschaft, die Förderung der Steiflächenmahd und die Alpengsprämien ebenfalls sehr wichtig.

Die Erstellung des Programms für die Teilnahme am LEADER Programm erforderte in der Vorbereitungszeit bzw. Aufbauphase der LAG ein Bewusstmachen der regionalen Stärken und Schwächen und eine vertiefte Diskussion regionaler Strategieoptionen. Die in der Region bestehenden Gemeinschaften, die vor allem regional tätig waren, operierten bis zur Umsetzung der LEADER – Projekte ohne gegenseitige Abstimmung. Die mangelnde regionale Zusammenarbeit führte zur Entwicklung des Pilotprojektes „Regionale Gemeinschaftsinitiative Almenland Teichalm- Sommeralm“, das den Grundstein für eine erfolgreiche regionale Kooperation, die sowohl den landwirtschaftlichen als auch den gewerblichen Bereich umfasst, legen sollte.

Als Oberziel des LEADER Programms wurde die Stärkung der Almregion durch Vernetzung von Land- und Forstwirtschaft, Gastronomie (Tourismus), Gewerbe und Kultur definiert. Die Konzentration auf das Almgebiet als zentraler regionaler Anknüpfungspunkt bezieht sich insbesondere darauf, mit der Kulturlandschaft die Grundlage des touristischen Potentials weiterzuentwickeln.

In organisatorischer Hinsicht wurde die Förderung der intensiven Kooperation zwischen den Organisationen des Tourismus, der Landwirtschaft und der Forstwirtschaft, die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit durch die Einrichtung einer zentralen Geschäftsstelle, dem „Almenlandbüro“ ermöglicht. Das Almenlandbüro ist damit einerseits Ideenwerkstatt für die zukünftige Entwicklung der Region, andererseits werden hier Produkte und Dienstleistungen gemeinschaftlich angeboten. Die Besonderheit liegt darin, dass es erstmals gelungen ist, die wesentlichen Partner in einem gemeinsamen Büro logistisch viel enger als zuvor miteinander zu vernetzen und damit Zusammenarbeit, Erfahrungsaustausch und gemeinsame Weiterbildung für eine nachhaltige Entwicklung der Region gleichsam zu institutionalisieren.

Durch die Kooperation der Partner konnte eine Vielzahl von Projekten (Tabelle 2) gestartet werden, welche sowohl EU-Förderprogramme als auch Bundes- und Landesmittel in Anspruch nehmen. Während im Programm LEADER II der Schwerpunkt der Finanzierung aus ergänzenden Mitteln des Ziel 5b-Programms erfolgte, sind für die Schlüsselprojekte des aktuellen Programms LEADER+ weit mehr Mittel direkt im LEADER Programm vorgesehen (+ 155% p.a.). Durch die Erfahrungen und Erfolge aus der 1. Periode wurde für diese Periode die regionale Strategie weiterentwickelt.

Vor allem aufgrund der für die Region spezifischen Situation (größtes zusammenhängendes Almgebiet Europas, hervorragende naturräumliche Voraussetzungen für sanften Tourismus, innovative Unternehmungen im Bereich Land- und Forstwirtschaft und Energie) muss in Zukunft noch wesentlich stärker darauf geachtet werden, die Besonderheiten gezielt nach außen zu tragen und das vorhandene Potential als Basis für eine langfristig nachhaltige Wirtschaftsentwicklung weiterzuentwickeln. Dabei muss jedoch bedacht werden, dass vor allem das Bewusstsein und das Denken in regionalen Wirtschaftskreisläufen in der Bevölkerung einen *Entwicklungsprozess* benötigt, der sich über einen langen Zeitraum erstreckt

Tabelle 2: **Projekte der Region Almenland Teichalm-Sommeralm (Periode 1995-2000)**

Initiativen (Bereiche)	Projekte
Regionsbüro	Organisationszentrum Informationsdrehscheibe Infostellen
Weizer Bergland Spezialitäten	Spezialitätenprogramm für Rinder, Schweine, Ziegen und Schafe
Bäuerliche Direktvermarktung	Direktvermarktungsnetz für ganze Region
Zuerwerb im Fremdenverkehr	Ferienwohnungen mit Reiten Zusatzeinkommen für Landwirte
Volkskundliches Museum	Schaustollen Direktvermarktungseinrichtung
Intensivierung der Holznutzung	Schwach- und Starkholzvermarktung Holzbearbeitungs- und Vermarktungsgemeinschaft (Erzeugung von Rundholzprodukten) Bänderzaunerzeugung
Almenland – Trachten	Design und Erzeugung neuer Tracht für Frauen und Männer
Verbesserung des Wintersportangebotes	Ausbau des Lift- und Loipenangebotes
Umweltorientiertes Tourismusmanagement	Besucher- und Verkehrslenkung Ausbau und Vernetzung von Wanderwegen Einbindung historischer Kulturgüter Informations-, Reise- und Exkursionservice Packageangebote

Quelle: Gemeinschaftsprojekt Almenland Teichalm-Sommeralm 2001

Die Prioritäten der Regionalentwicklung wurden in der LEADER+ Periode in sechs regionalen Kreislaufsystemen zusammengefasst, in die die regionalen Schlüsselprojekte eingebettet sind. Sie spiegeln die regionalen Schwerpunktsetzungen der LAG Teichalm-

Sommeralm wider und werden durch spezifische Qualifizierungsmaßnahmen und detaillierte Projektüberlegungen ergänzt.

1. Im Almenland-Kreislauf „*Energie*“ soll die Umwelt- und Energieerzeugung durch Nutzung regionaler Ressourcen unter Einbeziehung von Land- und Forstwirtschaft und Gewerbe in Einklang gebracht werden.
2. Im Almenland-Kreislauf „*Produkt- und Dienstleistungsentwicklung*“ sollen durch branchenübergreifende Kooperationen (Gewerbe, Land- und Forstwirtschaft und Tourismus) neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt werden, welche die Besonderheit der Region, ihre Identität und Eigenheit widerspiegeln.
3. Der Almenland-Kreislauf „*Kulinarium*“ hat zum Ziel, eine spezielle Produktlinie für den Kleinhandel und die Gastronomie aufzubauen, um dadurch auch von gastronomischer Seite einen entscheidenden Beitrag zum Wellnessbereich bzw. zur Positionierung als Gesundheitsregion liefern zu können.
4. Im Almenland-Kreislauf „*Regionale Identität*“ sollen die umfangreichen regionalen kulturellen Aktivitäten vernetzt werden und Maßnahmen zur Entwicklung und Erhaltung von landschaftsprägenden und -gestaltenden Einrichtungen und Lebensräumen gesetzt werden (Stichwort Almpflege).
5. Im Almenland-Kreislauf „*Der Almenlandtourismus im Jahreskreislauf*“ sind die meisten Finanzmittel vorgesehen (38%). Er hat den qualitätsmäßigen Ausbau und die Vervollständigung des regionalen Angebotsprofils für Sommer- und Wintertourismus durch inhaltliche und infrastrukturelle Projekte zum Ziel.
6. Der Almenland-Kreislauf „*Positionierung, Vermarktung und Kooperation*“ hat die Aufgabe, die Marke „Almenland“ intern zu festigen und extern bekannt zu machen.

Tabelle 3: **Schwerpunkte (Almenkreisläufe) im LEADER+ Programm (2000-2006)**

Schwerpunkt	Gesamtkosten (%)
1. Energie	7,3
2. Produkt u. Dienstleistungs- entwicklung	25,6
3. Kulinarium	7,0
4. Regionale Identität	4,8
5. Almentourismus im Jahreskreislauf	38,0
6. Positionierung, Vermarktung u. Kooperation	17,3
Insgesamt	100,0

Quelle: LAG Almenland Teichalm-Sommeralm (2001)

## Bedingungen für Initiativen im Berggebiet

Die Ergebnisse der österreichischen Studienregion wurden durch die internationalen Fallstudien bestätigt. Auf der lokalen Ebene erscheinen dementsprechend klein-strukturierte, multi-sektorale Projekte am wirksamsten. Durch die räumliche Orientierung (statt einer Sektororientierung) und die Einbeziehung lokaler Initiativen können maßgebliche Resultate unter Berücksichtigung der ökologischen Rahmenbedingungen erzielt werden. Es ergeben sich daraus folgende zentrale Bedingungen für die Projektentwicklung in Bergregionen (Koutsouris 2002):

- Lokale strategische Überlegungen stehen am Ausgangspunkt jeder erfolgreichen Aktion. Um die Initiativen in einen Bezugsrahmen der regionalen Entwicklung zu bringen, ist die Erarbeitung von *Regionsstrategien* Voraussetzung.
- Die Verbesserung der *Zusammenarbeit* der verschiedenen Gruppen und Bevölkerungsschichten ist für den Erfolg und die Akzeptanz der Entwicklungsbemühungen entscheidend.
- Eine Berücksichtigung der *langen Zeiträume*, die für die Umsetzung von Aktivitäten erforderlich sind, ist eine weitere Grundbedingung.
- Die Wertschätzung der *natürlichen Ressourcen* bezieht sich gerade im Berggebiet auf das zentrale Potential dieser Gebiete, das sie von anderen Gebieten deutlich unterscheidet.
- Eine korrekte Einschätzung der Stärken und Schwächen ermöglicht es, gut fundierte Entscheidungen zu treffen. Dabei sind unrealistische Erwartungen als Wunschvorstellungen zurückzuweisen und eine entsprechend realistische Strategie zu entwickeln.
- Die Qualität von Initiativen der Ländlichen Entwicklung hängt wesentlich von den Fähigkeiten der betroffenen Interessensgruppen ab, problemadäquate Strukturen zu schaffen und eine breite Beteiligung der lokalen Bevölkerung zu erreichen. *Pluralistische Ansätze*, welche die interessensbezogenen Positionen widerspiegeln sind erforderlich, um das Konfliktpotential in der regionalen Entwicklung und unterschiedliche Sichtweisen mit zu berücksichtigen.

## Innovative Mechanismen lokaler Entwicklung

Der Bedarf an kreativen Ideen und Konzepten im Rahmen der ländlichen Entwicklung hat die Probleme und die Beteiligung der ländlichen Bevölkerung sowie den Fokus der lokalen Initiativen immer stärker in den Vordergrund gerückt. Gerade eine nachhaltige

Berggebietsentwicklung hat eine Vielzahl an Schwierigkeiten und Hindernissen zu überwinden. Einige dieser Probleme sind auf die spezifischen Bedingungen in Berggebieten und ihre sozioökonomischen Entwicklungen zurückzuführen. Andere Problembereiche hängen mit der überwiegend sektoralen Ausrichtung traditioneller Wirtschaftspolitik und einer begrenzten Integration der Projektkonzepte zwischen den Interventionsstellen zusammen. Wieder andere Probleme sind aufgrund der Veränderungen in der Organisationskultur innerhalb eines erweiterten sozioökonomischen Umfeldes entstanden, das sich nunmehr stärker auf globalisierte Zusammenhänge bezieht. Eine Verbindung dieser komplexen Zusammenhänge im Zuge eines systemorientierten Ansatzes ist schwierig und mit Standardmethoden nicht zu lösen.

### **Zentrale Rolle der Regionalen Entwicklungsgesellschaften**

Im Rahmen der Entscheidungsfindung und der Festlegung der Ziele regionaler Entwicklung kommt es auf lokaler Ebene zu immer stärkeren Veränderungen der Rolle der Institutionen, und in Folge häufig zu einem spezifischen Bedarf an „institutionellem Wandel“ (Koutsouris 2003). Dieser konfliktreiche Prozess ist zusehends von Strukturanpassungen begleitet, welche in ihrer Tendenz den Bedürfnissen der Erhöhung regionaler Lebensqualität in der Regel entgegenstehen. Die vorherrschende Sichtweise ist, dass der Abbau von lokaler (öffentlicher) Infrastruktur und Dienstleistungen als unausweichlich aufgefasst wird. Lokale Einrichtungen und Entscheidungsträger versuchen diesem Trend entgegenzuwirken und betonen ihre jeweiligen lokalen Charakteristika. Sie versuchen daraus neue „Überlebensstrategien“ und lokale Aufgaben zu erarbeiten. Regionale Entwicklungsgesellschaften nehmen im Zuge der Anpassungen der Organisationsstrukturen eine besondere Rolle in diesem Prozess ein.

Im Rahmen dieser organisatorischen Anpassungen erscheint es erforderlich, starre, hierarchische Strukturen, die den vielfältigen neuen Bedürfnissen nicht angepasst sind, durch „organische Ansätze“, die auf Grundsätzen der Differenzierung und Integration aufbauen, zu ersetzen. Dabei werden die institutionellen Strukturen als Systeme verstanden, die für neue sozioökonomische und ökologische Anforderungen offen sein müssen. Die lokale Entwicklungsarbeit bezieht sich daher stärker auf projektbezogene Arbeitsweisen, bei denen zielorientierte Strukturen mit multidisziplinären Teams einen zentralen Part einnehmen. Darüber hinaus gestaltet sich Regionalarbeit immer stärker als „Lernprozess“ (Gerhardter und Gruber 2000), in dem eine hohe Beteiligung ein wesentliches Kriterium ist. Dieser komplexe innovative Prozess ist eine permanente, sektorübergreifende Aufgabe, die problembezogen und je nach dem spezifischen regionalen Kontext zu gestalten ist.



Ein erweitertes Verständnis für die geänderten Rahmenbedingungen ist in der Regel nur über langfristige gesellschaftliche Prozesse zu erreichen. In diesen Überlegungen kommt dem Wandel der bestehenden Organisationsstruktur, der Reflexionsbereitschaft der Beteiligten und der Anstoßwirkung „regionaler Entwicklungsarbeit“ besondere Bedeutung zu (Carley and Cristie 1992). Aus der Analyse lokaler Regionalarbeit leitet sich ein erhöhter Bedarf an Zusammenarbeit zwischen den Institutionen ab, welche auf einem gemeinsamen Verständnis lokaler Probleme aufbaut.

### **Die Rolle der Regionalen Entwicklungsgesellschaften**

Lokale und regionale Entwicklungsagenturen können als ein Ergebnis der bisherigen Anpassungen institutioneller Bedingungen verstanden werden. Solche regionalen Entwicklungseinrichtungen sind u.a. auch in Österreich bereits seit den Pilotprogrammen der 80er Jahre aufgebaut worden. Ihre Bedeutung für eine erfolgreiche regionale Entwicklungsarbeit ist immer deutlicher hervorgetreten und seit dem EU-Beitritt 1995 durch die (nahezu) flächendeckende Einrichtung von „Regionalmanagementstellen“ deutlich dokumentiert. Ohne auf die detaillierte Diskussion der vielfältigen Aufgaben dieser regionalen Einrichtungen, die eine zentrale Drehscheibe im Regionalentwicklungsprozess darstellen (vgl. Scheer et al. 1998), näher einzugehen, werden im folgenden einige wesentliche Aspekte dieser Einrichtungen als Schlussfolgerungen aus der vorliegenden Projektarbeit zusammengefasst:

- Regionale Entwicklungsgesellschaften können institutionell sehr unterschiedlich verankert sein: Ihre Beziehungen zu den unterschiedlichen Ebenen des Verwaltungsapparates und die Verbindung zu den lokalen (politischen) Autoritäten ist für die Arbeitsweise und die Handlungsmöglichkeiten ausschlaggebend. Jedenfalls erscheint eine besondere Beziehung (Nähe) zur örtlichen Verwaltung und Politik, ein integrierter Ansatz der Regionalentwicklung und eine hohe Innovationsbereitschaft für ihre Arbeit erforderlich.
- Diese Grundzüge erlauben es, sich auf langfristige Konzepte einzulassen und eigenständige Initiativen aktiv zu unterstützen und zu stimulieren. Wiederkehrende Diskussionen sind erforderlich, um durch den wiederholten Dialog und die Kommunikation mit Beteiligten aus verschiedenen Interessensbereichen ein gemeinsames Verständnis der regionalen Probleme und eine Verbreiterung des Erfahrungsschatzes zu erzielen.

- Neben bewusst eingerichteten Netzwerkstrukturen sind informelle Netzwerke von höchster Relevanz für die Erreichung von Lernprozessen. Diese sind explizit als Strategien der regionalen Entwicklungsgesellschaften zu konzipieren.
- Eine spezifische Aufgabe liegt darin, Entwicklungsaktivitäten in einem ungünstigen regionalen Umfeld zu initiieren. Dabei ist der Umgang mit der „kreativen Spannung“ (Senge 1996) zwischen den Wunschvorstellungen (Visionen) und den aktuellen Bedingungen äußerst entscheidend für die Qualität des Entwicklungsprozesses.

In der konkreten Umsetzung der Arbeit der regionalen Entwicklungseinrichtungen treten aber stets eine Reihe von praktischen Problemen auf. Gerade der Umgang mit diesen täglichen Beschränkungen ist entscheidend, wenn es um die Verbesserung wirtschaftlicher Ergebnisse und der Lebensbedingung in den Regionen geht. Grundlegende Defizite liegen dabei oft in einer mangelnden politischen Unterstützung, die sich in begrenztem Personal sowie auch unzureichenden finanziellen Ressourcen niederschlägt. Der kontinuierliche Wandel in den Ansprüchen der lokalen Bevölkerung und den lokalen Projektinitiativen erfordert nicht nur eine bewusste Organisation des Lernprozesses in der Region, sondern auch besonders qualifizierte Mitarbeiter in der regionalen Entwicklungsagentur. Diese benötigen eine breite Palette an Fähigkeiten und eine Arbeitsweise, die integrierte Sichtweisen und interdisziplinäre Teamarbeit als zentral erachtet, die lokale Bevölkerung auch emotional stark unterstützt und Risiken des Entwicklungsprozesses in Kauf nimmt. Die Aufgabe der regionalen Entwicklungseinrichtungen ist es, durch die Zusammenführung der Interessen und der regionalen Strategien eine längerfristige Kontinuität der Entwicklungsbemühungen zu garantieren.

Gerade für Berggebiete stellt sich dieses institutionelle Erfordernis besonders deutlich. Durch die zunehmende Abhängigkeit von Wirtschafts- und sozialen Prozessen außerhalb des Gebietes wären ausreichende regionale Aktivitäten, die auch den vielfältigen externen Effekten der Leistungserbringung Rechnung tragen, über Marktmechanismen allein sicherlich nicht möglich. Globalisierungseffekte schlagen also auf die lokale Situation deutlich durch (Belo Moreira and Gerry 2003) und bedingen den Aufbau von institutionellen Strukturen, die Bedingungen und Prozesse der Beteiligung, der Vermittlung von Interessen verschiedener Bevölkerungsgruppen und der Konfliktlösung schaffen.

## Schlussfolgerungen

Die Initiativen der hier vorgestellten Studienregion Almenland Teichalm-Sommeralm in der Steiermark stellen ein anschauliches Beispiel für die breite Nutzung der Strukturfondsförderung in Österreich dar. Sie belegen, dass mit diesen Förderprogrammen Anstoß zu einer Vielzahl an lokalen Projekten und insbesondere einer koordinierten regionalen Strategie gegeben werden konnte (Waldert 1999). Manche der dabei umgesetzten Projekte und die Motivation der lokalen Akteure sind ganz wesentlich durch die Beispielwirkung vorangegangener Pilotprogramme ermöglicht worden.

In der österreichischen Fallstudie wurde aber auch, so wie in den anderen regionalen Studien des Projektes, auf die Schwierigkeiten des Aufbaus von regionalen Institutionen und die Notwendigkeit der laufenden Weiterentwicklung in der Umsetzung hingewiesen. Besonders nach Abflauen des Anfangselans sind hier die Hürden in der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Organisationen und administrativen Ebenen nicht zu unterschätzen. Es ist daher besonders wichtig den Schwung der Regionalentwicklung beizubehalten und weitere Personengruppen für die Beteiligung an lokalen Maßnahmen zu begeistern. In dieser Hinsicht sind die Erfahrungen dieser Lokalen Aktionsgruppe auch für regionale Entwicklungsbemühungen in anderen Berggebieten Österreichs relevant. Zu den besonderen Charakteristika, die auch für einen internationalen Vergleich mit anderen Beispielen der Berggebietsentwicklung herangezogen werden, zählen:

- Die regionale Entwicklungsarbeit geht vom Verständnis einer wechselseitigen Beziehung der Wirtschaftssektoren ländlicher Gebiete aus und zielt deshalb auf einen bewussten Ausbau der Bezüge zwischen Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Gewerbe und Tourismus.
- Das Konzept ist nicht defensiv nur auf die zentralen Bezüge ausgerichtet, sondern greift nach neuen Bereichen der Zusammenarbeit, insbesondere mit Handel und Gewerbe, Unternehmenskooperation und neue Formen der Energienutzung.
- Die ländlichen Entwicklungsbedingungen werden nicht mehr vordringlich als Produktionserschwerisse (für die Berglandwirtschaft) verstanden, sondern mehr und mehr werden die Chancen einer Verknüpfung von Aspekten des Naturschutzes mit entsprechenden Konsumentenwünschen gesehen.
- Die Arbeit an einer gemeinsamen Strategie und das verstärkte Engagement lokaler Akteure ist vor allem in der Startphase des Entwicklungsprozesses zentral.
- Um diesen häufig langwierigen Prozess auch entsprechend erfolgreich weiterzubringen, bedarf es geeigneter regionaler Institutionen. Dabei kann ein externer Berater oft ganz

wesentlich zum Aufbau eines wirksamen Netzwerkes beitragen und den erforderlichen Meinungsbildungsprozess zwischen den unterschiedlichen Beteiligten moderieren.

- Oft liegt der Anstoß zu einer Neubesinnung auf das Potential an Entwicklungsmöglichkeiten einer Region in zunehmenden Problemen und regionalen Schwierigkeiten oder in der Auseinandersetzung mit Ansätzen und Sichtweisen, die von „außen“ kommen und die Region zu einer adäquaten Reaktion herausfordern.
- In einer solchen Phase erscheint es wesentlich, regionale Identität durch die Benennung eines zentralen Wertbegriffes, der die Region nach innen und außen deutlich prägt, zu festigen bzw. zu schaffen. Der Rückgriff auf ein tief verwurzeltes Bild der Region soll aber nicht rückwärtsgewandt bleiben, sondern muss in die Zukunft gerichtet sein und Entwicklungsperspektiven eröffnen.
- Erst mit einer weit verankerten Akzeptanz und Intensität der Beteiligung ist an eine Ausweitung auf ein größeres Gebiet und in Richtung neuer Personengruppen zu denken. Gerade diese Ausweitung erscheint aber vom ökonomischen Gesichtspunkt her langfristig erforderlich und in räumlicher Hinsicht für die regionsüberschreitenden Austauschbeziehungen wesentlich.

Auch wenn in der österreichischen Studienregion zweifelsohne wesentliche Erfolge in der Regionsarbeit erreicht wurden, ist auf den langfristigen Prozess der Regionalarbeit und die Abhängigkeit von wirtschaftlichen Entwicklungen außerhalb der Region hinzuweisen. Es bleibt jedoch als anerkanntes Kennzeichen unbestritten, dass durch die regionale Zusammenarbeit schon in kurzer Zeit wesentliche wirtschaftliche Impulse geschaffen werden konnten und dem drohenden wirtschaftlichen und sozialen Niedergang deutlich entgegengewirkt wurde. Zudem wurde mit dem umfassenden Entwicklungskonzept ein neues Selbstverständnis der regionalen Akteure geschaffen, das weit über die wirtschaftlichen Erfolge hinausgeht.

### **Literatur:**

- BELO MOREIRA, M. AND GERRY, C.: Global capital and the rural economy, in: Koutsouris A. (ed), Innovative Structures for Sustainable Development of Mountainous Areas, Volume II, Proceedings of the ISDEMA Konferenz von 8.-9. November 2002 in Thessaloniki, Athen 2003, S. 23-46.
- CARLEY, M. AND CRISTIE, I.: Managing Sustainable Development, Earthscan Publ. Ltd., London 1992.

- DAX, T. UND HOVORKA, G.: Regionalentwicklung im Berggebiet und institutioneller Wandel., Facts&Features Nr. 25 der Bundesanstalt für Bergbauernfragen, Wien 2003a.
- DAX, T. UND HOVORKA, G.: Linking Local Development Initiatives in the Mountainous Area of Teichalm-Sommeralm, Austria, in: Koutsouris A. (ed), Innovative Structures for Sustainable Development of Mountainous Areas, Volume II, Proceedings of the ISDEMA Konferenz vom 8.-9. November 2002 in Thessaloniki, Athen 2003b.
- Gemeinschaftsprojekt Almenland Teichalm-Sommeralm: Almenland Handbuch 1995-2001, Fladnitz 2001.
- GERHARDTER G. UND GRUBER M. (2001), Regionalförderung als Lernprozess, Evaluierung der Förderungen des Bundeskanzleramtes für eigenständige Regionalentwicklung, Schriften zur Regionalpolitik und Raumordnung Nr. 32, Wien 2001.
- KOUTSOURIS, A. :, Introduction, in: KOUTSOURIS A. (ed), Innovative Structures for Sustainable Development of Mountainous Areas, Volume I, Proceedings of the ISDEMA Seminar von 17.-18. März 2002 in Thessaloniki, Athen 2002.
- KOUTSOURIS A. (ed): Innovative Structures for Sustainable Development of Mountainous Areas, Volume II, Proceedings of the ISDEMA Konferenz von 8.-9. November 2002 in Thessaloniki, Athen 2003.
- Lokale Aktionsgruppe (LAG) Regionale Gemeinschaftsinitiative Almenland Teichalm-Sommeralm: Regionaler Entwicklungsplan der Lokalen Aktionsgruppe Regionale Gemeinschafts-Initiative Almenland Teichalm-Sommeralm, Fladnitz 2001.
- SENGE, P.: The leader's new work: building learning organizations, in: How organizations learn, International Thomson Business Press, London 1996, S.288-315.
- SCHEER, G., BAUMFELD L. UND BRATL H.: *Regionalmanagement in Österreich. Eine Zwischenbilanz*, invent - Institut für regionale Innovationen, vol. 3, Wien 1998.
- WALDERT, H.: „Almenland Teichalm-Sommeralm: ein kompakter Organismus“, in Leader Info Österreich 6, Wien 1999, S. 11-13.

**Autoren:****Dipl. Ing. Thomas Dax****Dr. Gerhard Hovorka**

Bundesanstalt für Bergbauernfragen

Marxergasse 2

A-1030 Wien

Tel: +43 (01) 504 88 69 0

Fax: +43 (01) 504 88 69 39

e-mail: [thomas.dax@babf.bmlfuw.gv.at](mailto:thomas.dax@babf.bmlfuw.gv.at)<http://www.babf.bmlfuw.gv.at>

---

<sup>[1]</sup> Die Ergebnisse des EU-Forschungsprojektes sind in zwei englischsprachigen Buchpublikationen (Koutsouris 2002 und 2003) und teilweise auf der on-line Library des Mountain Forums veröffentlicht, [www.mtnforum.org/resources/library/kouta02a.htm](http://www.mtnforum.org/resources/library/kouta02a.htm). Eine deutschsprachige Publikation fasst insbesondere die österreichische Fallstudie zusammen (Dax/Hovorka 2003a, Facts&Features Nr. 25 der Bundesanstalt für Bergbauernfragen, 11 Euro).

<sup>[2]</sup> Weitere Informationen zur lokalen Aktionsgruppe (LAG) „Regionale Gemeinschaftsinitiative Almenland Teichalm-Sommeralm“. Almenlandbüro; A- 8163 Fladnitz/Teichalm 100; Tel. + 43 / 3179 / 23000-0; e-mail: [info@almenland.at](mailto:info@almenland.at); <http://www.almenland.at/almenland>.

<sup>[3]</sup> Im Rahmen von LEADER+ wurde die LEADER Region um drei Gemeinden erweitert (Koglhof, Tyrnau und Tulwitz).