

# Lokale Entwicklungs- Strategie für die LAG Zirbenland

Förderperiode 2007 - 2013

**Oktober 2007**

**IM AUFTRAG VON:**

**LAG ZIRBENLAND**  
Holzinnovationszentrum 1a  
8740 Zeltweg

*Mag. Christian Husak*  
**CHC – Christian Husak  
Consulting**

8120 Peggau, Henriette Fischer-Gasse 2  
H 0676/840 300 100  
[ch.husak@inode.at](mailto:ch.husak@inode.at)

mit Unterstützung von:  
**DI Josef Bärnthaler**  
8750 Judenburg, Waltersdorferstraße 37  
[Josef.baernthaler@eao.st](mailto:Josef.baernthaler@eao.st)

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>1.1. Aufstellung der Gemeinden</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Karte des Gebietes</b>	<b>6</b>
<b>2. BESCHREIBUNG DER GEGENWÄRTIGEN REGIONALEN SITUATION</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Regionsbeschreibung und Regionale Daten</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Analyse der sozioökonomischen Lage STÄRKEN/SCHWÄCHEN – CHANCEN/RISKEN</b>	<b>11</b>
2.2.1.    Landwirtschaft und Direktvermarktung	11
2.2.2.    Wirtschaft	12
2.2.3.    Tourismus und Kultur	13
2.2.4.    Bildung und Qualifizierung	14
2.2.5.    Regionale und interkommunale Zusammenarbeit	15
<b>3. ENTWICKLUNGSSTRATEGIE</b>	<b>16</b>
<b>3.1. Beschreibung der Entwicklungsstrategie</b>	<b>16</b>
3.1.1.    Integrierter, gebietsbezogener Ansatz:	16
3.1.2.    Innovationsgehalt:	19
<b>3.2. Mögliche Themen, die gem. Pkt. 5.3.4.1. des Österr. Programmes für die Entwicklung des ländlichen Raumes 2007 – 2013 behandelt werden können</b>	<b>21</b>
<b>4. ZIELE DER REGIONALEN ENTWICKLUNG</b>	<b>22</b>
<b>4.1. Ziele</b>	<b>22</b>
<b>4.2. Angestrebte Resultate im Jahr 2013</b>	<b>22</b>
4.2.1.    Angestrebte Resultate im Stärkefeld „Holz und regionale Rohstoffe“ :	22
4.2.2.    Produktentwicklung im Bereich Energie - Lebensenergie:	22
4.2.3.    Angestrebte Resultate im Stärkefeld „Natur + Erholung“:	23
4.2.4.    Angestrebte Resultate im Stärkefeld „Genuss“:	23
4.2.5.    Angestrebte Resultate in der kommunalen Kooperation	24
4.2.6.    Angestrebte Resultate im Bereich der Bildung	24
<b>4.3. Erfolgskriterien</b>	<b>24</b>

4.3.1.	Quantitative Kriterien:	24
4.3.2.	Qualitative Kriterien:	25
<b>4.4.</b>	<b>Berücksichtigung der EU-Politiken</b>	<b>25</b>
4.4.1.	Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Region:	25
4.4.2.	Beschäftigungseffekte:	26
4.4.3.	Einfluss auf die Umwelt:	26
4.4.4.	Gender-Mainstreaming/Chancengleichheit:	26
<b>4.5.</b>	<b>Berücksichtigung der nationalen Strategie</b>	<b>27</b>
<b>4.6.</b>	<b>Teilnahme an nationalen und europäischen Netzwerkaktivitäten</b>	<b>28</b>
<b>4.7.</b>	<b>geplante Kooperationen</b>	<b>28</b>
<b>5.</b>	<b>AKTIONSFELDER</b>	<b>29</b>
<b>5.1.</b>	<b>Aktionsfeld „Holz + regionale Rohstoffe“</b>	<b>29</b>
5.1.1.	Beschreibung	29
5.1.2.	Bezug zur Entwicklungsstrategie	30
5.1.3.	PartnerInnen	31
5.1.4.	Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren	31
5.1.5.	Innovativer Charakter	32
<b>5.2.</b>	<b>Aktionsfeld Energie + Lebensenergie</b>	<b>32</b>
5.2.1.	Beschreibung	32
5.2.2.	Bezug zur Entwicklungsstrategie	33
5.2.3.	PartnerInnen	34
5.2.4.	Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren	34
5.2.5.	Innovativer Charakter	34
<b>5.3.</b>	<b>Aktionsfeld „Natur + Erholung“</b>	<b>34</b>
5.3.1.	Beschreibung	34
5.3.2.	Bezug zur Entwicklungsstrategie	36
5.3.3.	PartnerInnen	38
5.3.4.	Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren	38
5.3.5.	Innovativer Charakter	38
<b>5.4.</b>	<b>Aktionsfeld „Genuss“</b>	<b>38</b>
5.4.1.	Beschreibung	38
5.4.2.	Bezug zur Entwicklungsstrategie	39
5.4.3.	PartnerInnen	41
5.4.4.	Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren	41
5.4.5.	Innovativer Charakter	41

<b>5.5. Kommunale Kooperation</b>	<b>41</b>
5.5.1. Beschreibung	41
5.5.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie	42
5.5.3. PartnerInnen	42
5.5.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren	42
5.5.5. Innovativer Charakter	43
<b>5.6. Qualifizierung</b>	<b>43</b>
5.6.1. Beschreibung	43
5.6.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie	44
5.6.3. PartnerInnen	44
5.6.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren	44
5.6.5. Innovativer Charakter	44
<b>6. ERARBEITUNGSPROZESS DER ENTWICKLUNGSSTRATEGIE</b>	<b>45</b>
6.1. Ablaufdiagramm	45
6.2. Beteiligte PartnerInnen und Sitzungsmodus	46
6.3. Erstellung der Entwicklungsstrategie	48
6.4. Kosten der Entwicklungsstrategie	52
<b>7. QUALITÄTSSICHERUNG</b>	<b>52</b>
7.1. Gewähltes System:	52
7.2. Maßnahmen (insbesondere Selbstevaluierung, laufende Kontrolle, Prozessbegleitung, Dokumentation)	53
7.3. Indikativer Zeitplan	54
<b>8. ORGANISATIONSSTRUKTUR DER LOKALEN AKTIONSGRUPPE</b>	<b>55</b>
8.1. Rechtsform	55
8.2. Zusammensetzung der LAG und deren Zuständigkeiten	55
8.2.1. Mitglieder, Vollversammlung:	55
8.2.2. Vorstand (Leitungsorgan) des Vereines:	55
8.2.3. Steuerungsgruppe (Abstimmung, Strategieentwicklung und Projektselektion):	57
8.2.4. Projektbezogene, temporäre Arbeitsgruppen	58
8.2.5. Organigramm:	60

<b>8.3. Entscheidungsmechanismen</b>	<b>61</b>
<b>Vorbemerkungen:</b>	<b>61</b>
<b>Leader-Vorstand und Steuerungsgruppe</b>	<b>63</b>
<b>Gemeindevertretung / BürgermeisterInnen</b>	<b>64</b>
<b>8.4. LAG-Management</b>	<b>66</b>
Aufgaben des LAG-Managements	67
Projektverantwortlichkeiten LAG Management	69
<b>9. FINANZPLAN</b>	<b>70</b>
<b>9.1. Eigenmittelaufbringung der LAG</b>	<b>70</b>
9.1.1. Höhe pro Jahr:	70
9.1.2. Herkunft:	70
<b>9.2. Budget für LAG-Management pro Jahr</b>	<b>70</b>
9.2.1. Personalkosten:	70
9.2.2. Sachkosten inkl. Externer Kosten für Beratung, Coaching,...:	70
9.3.3. Investitionen:	70
<b>9.3. Budget für Öffentlichkeitsarbeit der LAG / Jahr</b>	<b>70</b>
<b>9.4. Herkunft des Budgets für Projekte der LAG</b>	<b>70</b>
<b>10. BEILAGEN</b>	<b>70</b>

## 1. ANGABEN ZUR LOKALEN ARBEITSGRUPPE

### 1.1. Aufstellung der Gemeinden

Gemeinde	Gemeinde- nummer	Bezirk	Einwohner- Innen (2006)	Fläche in km <sup>2</sup>
Amering	60801	Judenburg	1.026	48,7
Eppenstein	60803	Judenburg	1.331	57,5
Judenburg	60806	Judenburg	9.466	13,2
Maria Buch-Feistritz	60809	Judenburg	2.309	28,5
Obdach	60810	Judenburg	2.210	42,9
Oberweg	60812	Judenburg	631	34,3
Reifling	60816	Judenburg	404	16,2
Reisstraße	60817	Judenburg	197	62,3
Sankt Anna am Lavantegg	60808	Judenburg	432	47,2
Sankt Wolfgang-Kienberg	60807	Judenburg	399	20,4
Weißkirchen in Steiermark	60823	Judenburg	1.289	1,3
Zeltweg	60824	Judenburg	7.517	8,7
<b>Summe</b>			<b>27.211</b>	<b>381,2</b>

Quelle: [www.verwaltung.steiermark.at/cms/beitrag/10058473/1523124](http://www.verwaltung.steiermark.at/cms/beitrag/10058473/1523124)

### 1.2. Karte des Gebietes



## **2. Beschreibung der gegenwärtigen regionalen Situation**

### **2.1. Regionsbeschreibung und Regionale Daten**

Die Region „Zirbenland“ ist Teil des Bezirkes Judenburg, der Planungsregion Westliche Obersteiermark (NUTS III), die auch der Regionalmanagementregion Obersteiermark West, welche sich über die politischen Bezirke Judenburg, Knittelfeld und Murau erstreckt, entspricht. Das Leader Plus-Gebiet umfasst insgesamt 12 Gemeinden im Bezirk Judenburg. Insgesamt leben im Leadergebiet 27.211 Menschen (Stand: 01.01.2007/ZMR) auf einer Gesamtfläche von 381,2 km<sup>2</sup>. Damit beträgt die Bevölkerungsdichte 71 EW/km<sup>2</sup>. Diese 12 Gemeinden im Bezirk Judenburg bilden die Region „Zirbenland“.

#### **Landschaft, Lage, Erreichbarkeit**

Die Region „Zirbenland“ wird landschaftlich von der Hochgebirgslandschaft der Niederen Tauern im Norden sowie vom Murtal und mit dem Judenburger Becken (Aichfeld) geprägt. Südwestlich und westlich bildet der Kamm der Seetaler Alpen und im Osten die Stubalpe die Begrenzung. Über die Obdacher Sattelzone besteht eine Verbindung in den Süden, in das angrenzende Lavanttal / Kärnten.

Die größten Siedlungs- und Arbeitszentren befinden sich im Aichfeld (Bezirkshauptstadt Judenburg und Zeltweg), ein weiteres kleineres Arbeitszentrum ist Obdach.

Großräumig betrachtet muss die Region „Zirbenland“ aufgrund ihrer inneralpinen Lage und der Entfernung zur Landeshauptstadt und zu den großen Wirtschaftszentren (Wien, Linz, Salzburg) als peripher bezeichnet werden, innerregional sind die Erreichbarkeitsverhältnisse aus weiten Teilen der Region jedoch vergleichsweise gut.

Die Region „Zirbenland“ ist auf der Straße (in West-Ost-Richtung) durch die B317 (Friesacher Straße) und die S36 (Murtal Schnellstraße) sowie die B77 (Gaberlstraße – über die Stubalpe nach Köflach), die B114 (Triebenerstraße – über Hohentauern nach Trieben ins Palten-Liesingtal), die B114a (Triebenerstraße, Ast Pöls) und die B78 (Obdacherstraße – über den Obdachersattel nach Kärnten) an die angrenzenden Regionen angeschlossen.

Die Region „Zirbenland“ liegt durch die Bezirkshauptstadt Judenburg und die Stadt Zeltweg an der wichtigsten Bahnverbindung von Wien nach Kärnten (Südbahnstrecke). Die Murtalbahn – eine Landesbahn – verbindet Murau und Unzmarkt und führt weiter nach Tamsweg.

(Quelle: Regionext)

#### **Land- und Forstwirtschaft**

Für die Region „Zirbenland“ wird eine Agrarquote (Anteil der Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft an allen Beschäftigten) für 2001 von 5,9% (bei sinkender Tendenz) ausgewiesen. Dieser Anteil liegt etwas unter dem Bundeslandwert von 6,1%. Vor allem die peripheren meist bevölkerungsschwachen Gemeinden in der Region, aber auch einige zentral gelegene Gemeinden außerhalb der Arbeitszentren sind noch stark landwirtschaftlich geprägt.

In den Gemeinden Sankt Anna am Lavantegg, Sankt Wolfgang-Kienberg und Reifling werden Spitzenwerte von 50% und mehr erreicht.

Im Jahr 1999 gab es im Bezirk Judenburg 1.322 land- und forstwirtschaftliche Betriebe bei einem Anteil der Haupterwerbsbetriebe von 51%. Dieser Anteil ist einer der höchsten aller steirischen Bezirke und liegt deutlich über dem Landesdurchschnitt (34%) und dem österreichischen Vergleichswert von 38%. Die Zahl der Haupterwerbsbetriebe ist im Bezirk Judenburg zwischen 1995 und 1999 – anders als im landesweiten und österreichischen Trend – gestiegen und jene der Nebenerwerbsbetriebe – entsprechend den Vergleichswerten – zurückgegangen.

Die durchschnittliche Betriebsgröße beträgt 62,3 ha (Österreich: 30,9 ha).

(Quelle: Regionext)

### **Tourismus**

Der Tourismus nimmt innerhalb der Dienstleistungsbranchen eine besondere Stellung ein, ist er doch in einem kleinregionalen Zusammenhang von großer Bedeutung. Im Bezirk Judenburg werden rund 2% aller Nächtigungen der Steiermark registriert. Die Zahl der Übernachtungen lag in den 1990er Jahren fast durchwegs bei über 200.000, ist Anfang der 2000er Jahre zurückgegangen und liegt nun bei knapp 180.000 pro Berichtsjahr.

Mit rund 65% entfallen fast zwei Drittel der Nächtigungen auf den inländischen Gast, in der Region „Zirbenland“ überwiegt insgesamt der Sommertourismus. Die Stadt Judenburg hat einen hohen Anteil an den Nächtigungszahlen zu verzeichnen.

Die Qualität des Angebotes hat sich in den vergangenen Jahren nur wenig verbreitert. Im Jahr 1998 entfielen rund 52% der Nächtigungen auf Betriebe der 4/5- bzw. 3-Stern-Kategorie, bis zum Jahr 2005 ist dieser Anteil auf etwa 54% gestiegen und liegt damit etwa im landesweiten Schnitt (55%).

Im Hotel- und Gastgewerbe waren 2001 891 Personen beschäftigt, das entspricht einem Anteil an den gesamten Beschäftigten von rd. 4,5%. Der größte Anteil mit rund 27% aller in dieser Branche Beschäftigten entfällt auf die Stadt Judenburg, gefolgt von Zeltweg mit rund 14%. In den Gemeinden Reisstraße (46%) und Sankt Wolfgang-Kienberg (20%) erreicht der Anteil der Beschäftigten im Hotel- und Gastgewerbe an allen Beschäftigten die höchsten Werte.

(Quelle: Regionext)

### **Wirtschaftsstruktur und Arbeitsmarkt**

Für die Region Westliche Obersteiermark wird ein Bruttoregionalprodukt pro EinwohnerIn von 76% des österreichischen Wertes ausgewiesen. Die Region liegt damit, was ihre Wirtschaftskraft betrifft, im Mittelfeld der österreichischen Regionen. Für das BRP in der Region wird ein Anstieg um rund 29% seit 1995 ausgewiesen, der damit unter dem steiermarkweiten und österreichischen Durchschnitt liegt (Steiermark: +38%, Österreich: +36%). Im Jahr 2001 wurden für den Bezirk Judenburg 19.831 Arbeitsplätze ausgewiesen, 38,3% davon waren Frauenarbeitsplätze. Gegenüber dem Vergleichsjahr 1991 ist die Zahl der Arbeitsplätze entgegen dem Bundesland- und Österrichtrend (+3,9% bzw. +4,0%) um 0,3%

zurückgegangen. Dem Österreich weiten Trend folgend waren im Bezirk bei den Frauenarbeitsplätzen starke Zuwächse (+14,3%) zu verzeichnen, der Rückgang ist auf die negative Entwicklung bei den Männerarbeitsplätzen (-7,7%) zurückzuführen. Die Ausweitung der Zahl der Frauenarbeitsplätze hat zum überwiegenden Teil in den Dienstleistungsbranchen stattgefunden und ist vielfach auf Teilzeitarbeit zurückzuführen.

Das größte Arbeitsplatzzentrum des Bezirkes ist die Stadt Judenburg mit 30,6% aller Arbeitsplätze, gefolgt von Zeltweg (25,1%) sowie Obdach mit 4,5% aller Arbeitsplätze. Die regionale Verteilung ist dabei gegenüber 1991 im Wesentlichen gleich geblieben.

Die Arbeitsplatzdichte (Zahl der Arbeitsplätze pro 1.000 EinwohnerInnen) lag im Bezirk Judenburg im Jahr 2001 bei 411. Den höchsten Wert erreicht mit 635 Arbeitsplätzen pro 1.000 EinwohnerInnen die Stadt Zeltweg, gefolgt von der Bezirkshauptstadt Judenburg mit 600 und den Gemeinden Weißkirchen in Steiermark mit 508 sowie Obdach mit 411 pro 1.000 EinwohnerInnen. Am unteren Ende der Skala liegt Reifling (80).

Dem Bereich Industrie und Gewerbe kommt im Bezirk Judenburg nach wie vor eine überdurchschnittliche Bedeutung zu, wenngleich die Wirtschaftsstruktur in den letzten Jahren auch hier einen beträchtlichen Wandel hin zu den Dienstleistungsbereichen erfahren hat. In den 1990er Jahren hat sich der Anteil der Arbeitsplätze in der Land- und Forstwirtschaft von rd. 7% auf 6% und der Anteil der Industrie- und Gewerbearbeitsplätze von 47% auf 39% reduziert. Demgegenüber steht eine Ausweitung des Anteils der Dienstleistungsarbeitsplätze von 46% auf rd. 55% und damit auf einen Wert, der noch immer unter dem Landes- und dem Österreichschnitt liegt.

Die industriell-gewerblichen Zentren der Region sind die Stadt Zeltweg mit 31% und die Bezirkshauptstadt Judenburg mit 23% aller Arbeitsplätze des sekundären Sektors, gefolgt von Obdach (jeweils rund 7%) sowie Weißkirchen in Steiermark (rund 6%).

Auf die Bezirkshauptstadt Judenburg entfallen rund 39% aller Dienstleistungsarbeitsplätze des Bezirkes. Zeltweg erreicht einen Anteil von etwa 24%. Die beschäftigungsstärkste Branche im tertiären Sektor ist der Zweig Handel und Reparatur (rund 2.800 Beschäftigte), gefolgt vom Bereich Öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung (rund 1.700 Beschäftigte).

Die regionale Konzentration der Arbeitsplätze auf wenige Arbeitszentren führt zu bedeutenden Pendelwanderungen innerhalb der Region. Die Auspendlerquoten liegen im Bezirk fast durchwegs über 60%.

(Quelle: Regionext)

## **Arbeitslosigkeit**

Im Jahr 2005 waren im Bezirk Judenburg insgesamt 1.396 Personen als arbeitslos gemeldet (Frauenanteil 46,1%), das waren um 6,8% mehr als im Jahr davor (Steiermark: +6,2%). Der Anstieg ist dabei bei den Frauen (+7,0%) etwas stärker ausgefallen als bei den Männern (+6,5%). Mit einer Arbeitslosenquote von 7,7% im Jahresdurchschnitt 2005 – bei höherer Frauenarbeitslosigkeit – liegt das Niveau der Arbeitslosigkeit über dem Landes- bzw. dem Österreichdurchschnitt (jeweils 7,2%).

Die Struktur der Arbeitslosigkeit weist im Bezirk Judenburg einige Besonderheiten auf. Die Zahl der jugendlichen Arbeitslosen ist im Vergleich zum Vorjahr deutlich stärker als im landesweiten

Trend angestiegen. Der Anteil der Arbeitslosen aus dem Produktionsbereich liegt ebenso höher als der Vergleichswert wie jener der Personen mit abgeschlossener Lehre/Meisterprüfung.  
(Quelle: Regionext)

### **Bildung und Bildungsinfrastruktur**

Der allgemeine Trend zur höheren Bildung spiegelt sich auch in den Bezirksergebnissen wider. Auch wenn die Bildungsniveaus insgesamt unterdurchschnittlich sind, ist die Zahl der Personen mit Hochschulabschluss bzw. mit Matura – dem gesamtösterreichischen Trend folgend – auch im Bezirk Judenburg deutlich angestiegen. Der Anteil der über-15-jährigen Wohnbevölkerung mit Hochschulabschluss lag im Jahr 2001 bei rd. 4,5% (Stmk.: 7,1%, AT: 8,0%), Matura hatten 7,6% (Stmk.: 9,7%, AT: 10,9%) der mehr als 15-jährigen Wohnbevölkerung.

Der Trend zur höheren Ausbildung ist in allen Gemeinden des Bezirkes und somit auch in der Region „Zirbenland“ zu beobachten.

(Quelle: Regionext)

#### In der Region „Zirbenland“ gibt es:

##### *im Bereich der Pflichtschulen:*

- 7 Volksschulen
- 6 Hauptschulen
- 1 Polytechnische Schule (Judenburg)

##### *im Bereich der weiterführenden Schulen mit Matura:*

- 1 AHS (Judenburg)
- 1 HTBLA (Zeltweg)
- 1 HAK (Judenburg)
- 1 Bundesbildungsanstalt für Kindergartenpädagogik (Judenburg)

##### *im Bereich der Erwachsenenbildung:*

- Außenstelle der Werkmeisterschule für Berufstätige der Kammer für Arbeiter und Angestellte für Steiermark (Zeltweg)
- Regionalstelle bfi-Berufsförderungsinstitut (Judenburg)
- Regionalstelle Wifi-Wirtschaftsförderungsinstitut (Judenburg)
- Volkshochschule Oberes Murtal (Judenburg)
- Berufsreifeprüfung an der HTL Zeltweg
- Ideum Judenburg – Sprachinstitut

## 2.2. Analyse der sozioökonomischen Lage STÄRKEN/SCHWÄCHEN – CHANCEN/RISKEN

Die Beschreibung der Stärken/Schwächen sowie der daraus abgeleiteten Chancen/Risiken Analyse (SWOT) ist ein Ergebnis der Open Space Veranstaltung im April 2007 und anderen Workshops, und wurde ergänzt den Innovationskompass

### 2.2.1. Landwirtschaft und Direktvermarktung

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Überdurchschnittliche hohe Anzahl an Vollerwerbsbetrieben im Vergleich zu Ö</li> <li>➤ Der Anteil an Vollerwerbsbetrieben liegt weit über dem Ö-Durchschnitt, ebenso die Betriebsgrößen</li> <li>➤ Hoher Waldanteil</li> <li>➤ Ausgeprägte Milch-/Almwirtschaft</li> <li>➤ In Tallagen Äcker mit guter Bonität</li> <li>➤ Bestehende Kooperationen in der Direktvermarktung: Zirbenlandprodukte</li> <li>➤ Landwirtschaftliches Innovationszentrum LIZ ist gegründet und in Betrieb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nachkommen von Landwirtschaftsbetrieben wandern vielfach in die (Holz-) Industrie ab</li> <li>➤ Teilweise erschwerte Produktionsbedingungen durch Steillagen</li> <li>➤ Fehlende Marken und Leitprodukte</li> </ul>

CHANCEN	RISKEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verstärkte Nutzung und Veredelung von Holz, dadurch Steigerung der Wertschöpfung und neue Arbeitsplätze</li> <li>➤ Technische Weiterentwicklung in der Wert- und Energieholzgewinnung, sowie der Holzlogistik</li> <li>➤ Entwicklung von Alternativprodukten, Verlängerung der Wertschöpfungskette, beispielsweise bei Erdäpfeln „Von der Krumme bis zum Teller“ im LIZ</li> <li>➤ Alternativen im Anbau von Energiepflanzen</li> <li>➤ Verstärkung in der Produktentwicklung und Selbstvermarktung</li> <li>➤ Vermarktung über Bauernmärkte, Platzmarkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trend zum Nebenerwerb</li> <li>➤ Einkommen stark von Fördersystemen abhängig</li> </ul>

2.2.2. *Wirtschaft*

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Traditionelle Industrieregion, die den Strukturwandel erfolgreich gemeistert hat (Musterbeispiel im internationalen Vergleich!)</li> <li>➤ Industriebetriebe mit ausgeprägten Kompetenzen und Technologieführerschaft (Holz, Stahl, Eisenbahnsysteme, Bergbaumaschinen, Kunststoff u.a. )</li> <li>➤ Kooperationen mit Zulieferfirmen aufgebaut</li> <li>➤ Angewandte Forschung und Entwicklung, Kooperationen mit Universitäten</li> <li>➤ Motivierte und qualifizierte ArbeitnehmerInnen</li> <li>➤ Mit dem Holzinnovationszentrum HIZ ist ein Impuls- und Kompetenzzentrum installiert</li> <li>➤ Breites Spektrum an Handwerks- und Gewerbebetrieben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bislang geringe Beteiligung der Unternehmen in Regionalentwicklungsprozessen</li> <li>➤ Mangel an höher qualifizierten ArbeitnehmerInnen, durch Abwanderung der Jüngeren, besser gebildeten Personen</li> </ul>

CHANCEN	RISKEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verlängerung der Wertschöpfungsketten in Produktionsprozessen, vor allem im Bereich Holz</li> <li>➤ Entwicklung einer starken, vorbildhaften Kompetenzregion im Holzverarbeitungsbereich, von internationaler Dimension</li> <li>➤ Intensivierung der F&amp;E im Holzbereich, durch Schaffung eines Engineering Center Wood ECW, am Standort Holzinnovationszentrum HIZ</li> <li>➤ Steigerung der Wertschöpfung durch den Ausbau der Kooperationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verfügbarkeit höher qualifizierten Personals bei zu schnellem Wachstum</li> <li>➤ Abziehen von Facharbeitern aus dem Gewerbe in die Industrie</li> <li>➤ Geringe Kooperationen im Gewerbebereich zwischen den Betrieben</li> </ul>

<p>zwischen den Betrieben (z.B. auch Meisterstrasse)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Steigerung der Wertschöpfung, Verbesserung des Images von Handwerksbetrieben durch Weiterentwicklung des Projektes „Meisterstrasse“, Imagebildung und Aufwertung hochqualitativen Handwerkes</li> </ul>	
---	--

### 2.2.3. Tourismus und Kultur

<b>STÄRKEN</b>	<b>SCHWÄCHEN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Attraktiver Natur- und Kulturraum, schöne Wald-, Alm und Hochgebirgslandschaften (Landschaftsvielfalt)</li> <li>➤ Gutes Rad- und Wanderwegenetz, Erlebniswanderwege, Skitouren, Langlaufen, Sportzentren (Stadien, Schwimmbäder, Eishalle, wettkampftaugliche Kletterhalle, Nähe zur Therme Gabelhofen)</li> <li>➤ Hochwertiges kulturelles Erbe: Mittelalterliche Handelsstadt Judenburg mit Sternenturm (Planetarium)</li> <li>➤ Hochwertige kulinarische Angebote</li> <li>➤ Fokussierung auf eine klare Zielgruppe wurde gestartet („ARGE 50plus“)</li> <li>➤ Vielfältiges Angebot, erstklassige Angebote auch für Naherholung</li> <li>➤ Hochwertige kulturelle Angebote: Judenburger Sommer, Jeunesse, Theatergruppen, Museen und Ausstellungen, sehenswerte historische Orts- und Stadtkerne</li> <li>➤ Ausstellung Zirbenland&amp;Zukunftsgest als erfolgreiches und identitätsstiftendes Kooperationsprojekt der Gemeinden, einschließlich Wirtschafts- und Bürgerbeteiligung</li> <li>➤ Ausgeprägtes, vielfältiges Vereinsleben (Sport, Musik, Gesang, Ritter usw.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infrastruktur bei Beherbergungsbetrieben ist verbesserungswürdig, mangelnde Investitionsbereitschaft</li> <li>➤ Fehlende Betten im gehobenen Qualitätsbereich</li> <li>➤ Teilweise mangelnde Tourismusgesinnung</li> <li>➤ Fokus vieler Betriebe auf das Projekt Spielberg</li> <li>➤ Geringe Kapitalausstattung der Betriebe</li> <li>➤ Mangelnde Kooperation, fehlende überregionale touristische Gesamtstrategie</li> <li>➤ Mangelndes Bewusstsein innerhalb der Bevölkerung über die hohen Potentiale und hohe Lebensqualität in der Region („krankjammern und raunzen“)</li> </ul>

CHANCEN	RISKEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Durch Fokussierung auf die Zielgruppe 50plus steigen die Nächtigungen, und die Aufenthaltsdauer</li> <li>➤ Entwicklung von Angebotspaketen gemeinsam mit der Industrie (Industrietourismus, Vertriebshuckepack)</li> <li>➤ Qualitätssteigerung bei Angeboten und Beherbergungsbetrieben</li> <li>➤ Steigerung der regionalen Identität und des Selbstbewusstseins</li> <li>➤ Wiederbelebung und Verstärkung von Brauchtum und Volkskultur</li> <li>➤ Kooperationen zwischen Tourismus-Landwirtschaft-Wirtschaft in der Kulinarik und bei gemeinsamen Angeboten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Demotivation durch Scheitern von Spielberg</li> <li>➤ Qualität der Angebote und Betteninfrastruktur wächst nicht schnell genug mit</li> <li>➤ Fehlende überregionale Abstimmung im touristischen Marketing</li> <li>➤ Fehlende Abstimmung unter den einzelnen Gemeinden und Tourismusverbänden</li> </ul>

#### 2.2.4. Bildung und Qualifizierung

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gute Ausstattung an allgemein- und berufsbildenden mittleren und höheren Schulen ist vorhanden: AHS, HTBL, HAK, Kindergartenpädagogik, daher erstklassiger Zugang möglich</li> <li>➤ Teilnahme von Schulen an EU- und internationalen Projekten einerseits, andererseits Projektarbeit an regionalen Themen, wie z.B. Thema „Zirbe“</li> <li>➤ Breites Angebot an Qualifizierungsmöglichkeiten durch Anbieter wie WIFI, BFI, SZF, IDEUM, VHS u.a.</li> <li>➤ Vernetzung in der sich im Aufbau befindlichen „Lernende Region Obersteiermark West“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Besserqualifizierte Jugendliche und Junge Personen wandern in die Zentren Graz und Wien um zu arbeiten oder zu studieren</li> <li>➤ Fehlendes maßgeschneidertes Angebot für einzelne Branchen, z.B. im Holzbereich</li> </ul>

CHANCEN	RISKEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gut ausgebildete junge AbsolventInnen</li> <li>➤ Der Zugang zur Bildung ist durch Angebot und Nähe sehr gut</li> <li>➤ „Lücken“ werden sektoral durch abgestimmte Angebote geschlossen, z.B. Vertriebsqualifizierung für die Holzindustrie durch den Holzcluster/Holzinnovationszentrum</li> <li>➤ Das Bewusstsein für den Bedarf an qualifizierten Personal steigt auch in der Wirtschaft, daher stehen die Chancen für eine maßgeschneiderte Erarbeitung an Weiterbildungsmaßnahmen sehr gut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gut ausgebildete Personen wandern in Ballungszentren ab</li> <li>➤ Sinkender Bedarf an Bildungseinrichtungen durch die demografische Entwicklung</li> </ul>

2.2.5. Regionale und interkommunale Zusammenarbeit

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kooperation der Gemeinden in der Wirtschaftsentwicklung und Betriebsansiedelung: Gründung des Holzinnovationszentrums HIZ, Aufschließung und Entwicklung des Standortes für Betriebsansiedelung, Musterprojekt für interkommunalen Finanzausgleich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Geringe Finanzkraft der Gemeinden</li> </ul>

CHANCEN	RISKEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verstärkte Impulse und Entwicklungen durch gemeinde- und parteiübergreifende Zusammenarbeit in der Standort und Regionalentwicklung (best practice z.B. Zirbenausstellung Zirbenland&amp;Zukunftsgeist)</li> <li>➤ Kooperationen und Vernetzungen über Querschnittsmaterien über verschiedene Branchen, wie z.B. im Bereich erneuerbarer Energie, oder zwischen Wirtschaft-Landwirtschaft und Tourismus</li> </ul>	

### 3. Entwicklungsstrategie

#### 3.1. Beschreibung der Entwicklungsstrategie

##### 3.1.1. Integrierter, gebietsbezogener Ansatz:

Die LAG Zirbenland will sich in der zukünftigen Förderperiode als „Innovationsregion“ (Arbeitstitel) positionieren. Die Fokussierung auf „Innovation“ als regionales Schwerpunktthema bzw. als geplante Positionierung basiert auf den dominierenden regionalen Stärkefeldern (siehe untenstehende Abbildung)

- Holz (sowie weitere regionale Rohstoffe)
- Natur + Erholung
- Genuss – regionaltypische Lebensmittel
- Energie + Lebensenergie

Unterstützend dazu agiert der Bereich der kommunalen Kooperationen, in welcher die Grundzüge der Entwicklungen, der Projektideen und der zu treffenden Umsetzungsmaßnahmen diskutiert und beschlossen werden.

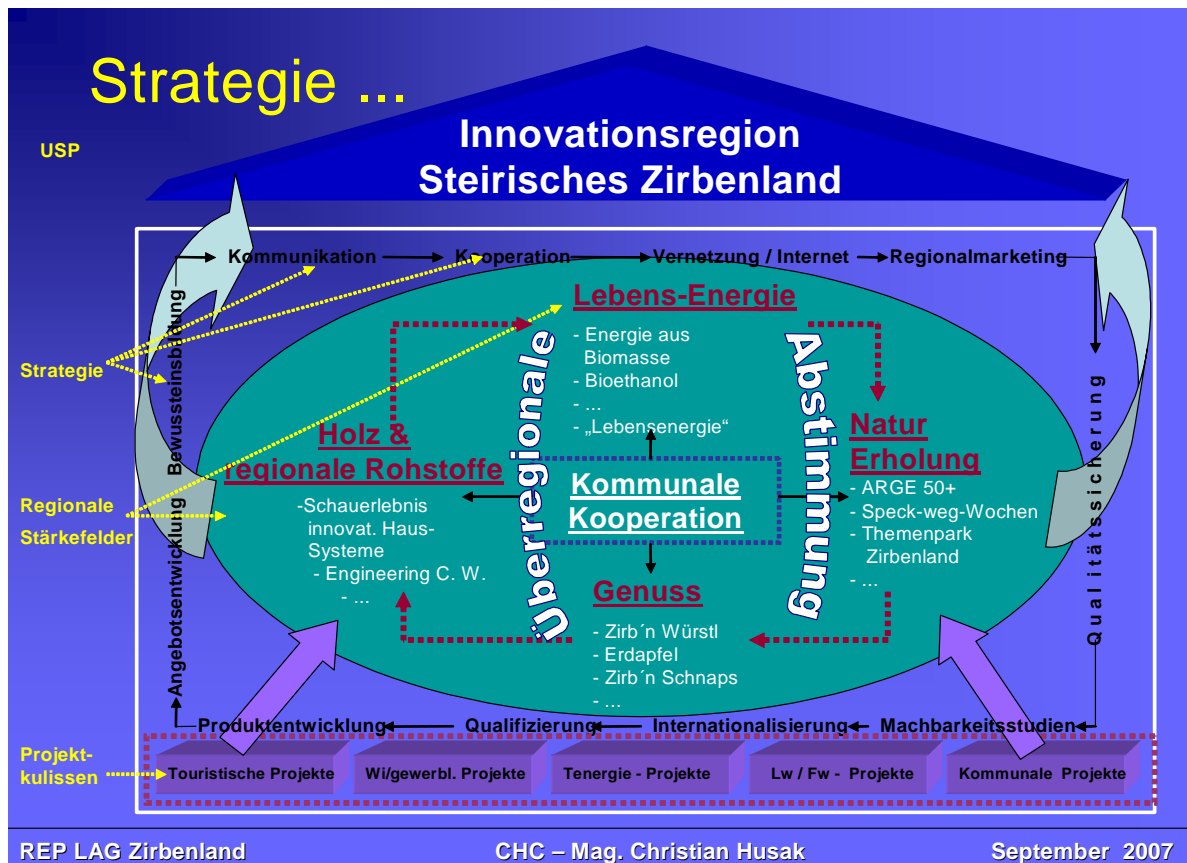


Abb. Strategie und Positionierung der LAG Steirisches Zirbenland

Die regionalen Stärkefelder im Detail dargestellt ergeben folgendes Bild:

- a) Das Thema „Holz“ ist in der Region seit vielen Jahren das beherrschende Thema schlechthin. In der vergangenen LEADER+ Periode war das Zirbenland (als Teil der Holzwelt) jene Region, welche es geschafft hat, neue Produkte, neue Verfahren und Techniken hervorzubringen – unter anderem auch Dank des in der Region ansässigen Holzinnovationszentrums. Das führte und führt zum Ausbau und zur Neugründung bzw.

Spezialisierung in Produktionsbetrieben. Allerdings sollen Innovationen nicht nur auf den Rohstoff „Holz“ allein beschränkt bleiben sondern auch andere regionale Rohstoffe bzw. Produktgruppen umfassen. So sollen beispielsweise im Energiebereich neue Wege durch die Nutzung von regionalen land- und forstwirtschaftlichen Ressourcen und aus Sekundärrohstoffen aus der Holzindustrie beschritten werden (z. B. Erzeugung von Energie aus landwirtschaftlichen Rohstoffen etc.).

- b) Im Bereich „Natur + Erholung“ bedeutet „Innovation“ die Fokussierung auf neue Zielgruppen – die ARGE 50+ war eine der ersten in der Steiermark, welche sich auf die „Über 50jährigen“ Gäste konzentriert hat. Mit dem Hintergrund einer intakten Naturlandschaft soll dieser Weg weiter beschritten und um neue, innovative Angebote (z. B. „Speck – Weg – Wochen“, „Frei – Raunzer – Zonen“) ergänzt werden.
- c) Im Bereich „Genuss durch regionale Lebensmittel“ bedeutet Innovation die Entwicklung von neuen landwirtschaftlichen Produkten. Bislang gibt es zwar einige für die Region markante Produkte (z. B. Zirbenschnaps, Zirb´nwürstl), dies allein ist jedoch noch zu wenig um sich entsprechend positionieren zu können. Unterstützung wird diesbezüglich durch das Landwirtschaftliche Innovationszentrum LIZ geleistet, welches beispielsweise im Conveniencebereich neue Erdapfelprodukte für den Hausmann entwickelt hat (Essfertig innerhalb von 5 Minuten). In diesem Bereich sind gute Entwicklungsperspektiven vorhanden.
- d) Der Bereich „Energie“ soll in der regionalen Entwicklungsstrategie eine doppelte Bedeutung bekommen: Einerseits ist damit das klassische Verständnis von „Energie“ gemeint – also Energiegewinnung aus nachhaltigen Rohstoffen, aus regionalen landwirtschaftlichen (Roh)Produkten (siehe oben). Gleichzeitig soll darunter auch „Lebensenergie“ verstanden werden. Lebensenergie, welche durch die unverbrauchte Natur, durch gesunde regionale Produkte, durch den Waldreichtum, die innovative Nutzung des Rohstoffes Holz für Wohnen, Leben, Arbeiten etc. gewonnen werden kann.
- e) Schließlich bedeutet Innovation im Bereich der kommunalen Entwicklung–Gemeindekooperationen, dass es in der kommenden Periode gelingen soll, das „Haus der Region“ zu verwirklichen. Erste Ansätze dazu sind mit dem HIZ bereits erfolgt. Das „Haus der Region“ soll ein „One-Stop-Center“ für Gemeinde- und Regionalentwicklung werden, in welchem sämtliche Institutionen, die sich im Zirbenland mit diesem Thema beschäftigen, „unter einem Dach versammelt sind. Dadurch könnten Entscheidungen rascher, unbürokratischer und effizienter getroffen werden. Da werden speziell Kooperationen mit der Landesinitiative REGIONEXT angesprochen, die in enger Abstimmung mit dem LEADER-Prozess umgesetzt wird.

Der integrierte, gebietesbezogene Ansatz ist somit als ein in sich geschlossener Kreislauf zu betrachten, innerhalb welchen die einzelnen Stärkefelder sich gegenseitig ergänzen und unterstützen. Beginnend mit dem Aktionsfeld „Holz und regionale Rohstoffe“ werden hier Produkte erzeugt, welche einerseits Lebensenergie spenden, gleichzeitig auch als nachhaltige Energieträger Verwendung finden. Lebensenergie und die Fokussierung auf nachhaltige Energieformen führen wiederum dazu, dass – unter Einbeziehung der Natur – Erholung und Regeneration angeboten werden kann. Verstärkt wird dies durch den Genuss gesunder, aus

der Region stammender Lebensmittel (z. B. Zirb´n Erdäpfel, Zirb´n Kräuter etc.). Um diese entsprechend verarbeiten bzw. vermarkten zu können, sind wieder die regional vorhandenen Rohstoffe (Holz etc.) von Bedeutung und Nutzen.

Die sich daraus ergebenden regionalen Entwicklungsstrategien haben somit folgendes Aussehen:

- Die Gemeinden der Region Zirbenland haben beschlossen, sich in der Förderperiode 2007 – 2013 als eigenständige Region zu bewerben. War man in der LEADER+ Periode noch Teil der LAG Holzwelt Murau so gilt es jetzt, sich als eigenständige Region zu profilieren. Die Kooperation in der LEADER+ Periode 2000-06 mit dem Bezirk Murau in der Holzwelt war zweifelsohne sehr erfolgreich für beide Seiten, und auch im Hinblick auf deine Profilierung der beiden Teilregionen zum Holzschwerpunkt. Im Zirbenland ist durch diesen LEADER-Prozess das Selbstbewusstsein gewachsen. Es wurden auch weitere wesentliche Potentiale in der Entwicklung des ländlichen Raumes, und in der Chance auf Stadt-Umlandpartnerschaften mit den Städten Judenburg und Zeltweg (diese waren bisher nicht direkt in die LAG eingebunden) erkannt. Daher haben sich die handelnden AkteurlInnen – begleitet von einem intensiven Abstimmungsprozess mit Murau und dem Land – entschlossen, eine eigenständige LAG zu gründen. Querschnittsthemen, vor allem im Holzbereich und Tourismus werden weiterhin überregional mit der Holzwelt Murau und einer neu in Gründung befindlichen LAG abgestimmt.
- Diese Profilierung kann nur erfolgen, indem man sich ein eigenes Profil, eigene Schwerpunktthemen und eine möglichst klare Abgrenzung und Schnittstellen zu den ehemaligen Partnern erarbeitet und nach innen und außen kommuniziert. Eine wesentliche Strategie wird daher den Bereich des „**Regionalmarketings**“ betreffen. Dadurch soll die Region, ihre Identität, ihre Stärken etc. bekannt gemacht werden. Dazu bedarf es einerseits gezielter **Bewusstseinsbildungsmaßnahmen** bei den regionalen Akteuren, die (noch im Detail zu erarbeitende) Identität des Zirbenlandes mitzutragen. Gleichzeitig ist es notwendig, diese Identität entsprechend zu **kommunizieren** und durch **Vernetzung** dafür zu sorgen, dass möglichst große Bereiche diese Identität wahrnehmen und leben.
- Damit gezielte Regionalmarketingmaßnahmen vorgenommen werden können, sind – dahinter stehend – entsprechende **Produkt- und Angebotsentwicklungsmaßnahmen** bereichsübergreifend zu forcieren. Die Fokussierung auf Innovation bedeutet, dass möglichst viele Bereiche eingebunden werden. So ist es beispielsweise erforderlich, bei der Entwicklung von gesunden Produkten aus der Land- und Forstwirtschaft die Kulinarik, den Tourismus, das Gewerbe aber auch die kommunale Ebene einzubeziehen (siehe Stichwort: „Gesunde Gemeinde“).
- Um am Markt mit den Produkten und Angeboten erfolgreich sein zu können ist eine entsprechende **Qualitätsorientierung** notwendig. Es sind daher regionale und auf die Branchen abgestimmte Qualitätskriterien zu erarbeiten, welche in weiterer Folge als „Zirbenland-Qualität“ vermarktbar sind.

- Mit der Entscheidung, sich als eigenständige Region zu bewerben haben die Gemeinden die Herausforderung angenommen, noch enger und besser untereinander zu kooperieren. Erste erfolgreiche Ansätze dazu gibt es bereits mit der Kooperation der Gemeinden im Holzinnovationszentrum (HIZ). Für dieses befindet sich beispielsweise bereits in interkommunales Finanzausgleichsverfahren in Umsetzung. Insgesamt spielt somit der Bereich der Gemeindekooperationen eine wichtige Rolle in der zukünftigen Förderperiode. Er soll – am Erfolgsmodell HIZ sich orientierend – weitere Grundsteine für integrierte und untereinander abgestimmte Regionalentwicklungsmaßnahmen (z. B. im Tourismus, im Sozialwesen, in der Gemeindeverwaltung etc.) legen.
- Oben genannte Strategien sind durch entsprechende **Qualifizierungsmaßnahmen** abzusichern. Diese müssen bedarfsorientiert angeboten werden und sind so zu gestalten, dass die regionalen Projekt(mit)arbeiterInnen damit in Lage versetzt werden, ihre Projekte zielgerichtet und professionell umsetzen zu können. Seitens des HIZ gibt es bereits konkrete Qualifizierungspläne, welche nun in der Gesamtregion unter Beteiligung der LEADER-AkteurInnen erweitert und umgesetzt werden sollen.
- Letztendlich wird auch der Bereich der **Internationalisierung** verstärkt vorangetrieben. Man hat bereits in der alten Periode viele Kontakte mit in- und ausländischen LAGs geknüpft, aus welchen Informations- und Know-How Transfers resultierten. Dies soll in der neuen Periode noch verstärkt werden.

### 3.1.2. Innovationsgehalt:

Der Innovationsgehalt der dargestellten Entwicklungsstrategie lässt sich wie folgt darstellen:

#### **Ad Regionalmarketing, Bewusstseinsbildung, Kommunikation und Vernetzung**

Die Region hat bis dato noch keine gezielten Regionalmarketingmaßnahmen gesetzt. Alles, was bis jetzt unter dem Titel „Marketing“ unternommen wurde, bezog sich im wesentlichen auf Tourismusmarketing. Mit dem geplanten USP „Zirbenland = Innovationsregion“ (derzeitiger Arbeitstitel bzw. Diskussionsstand) soll es gelingen, das Profil und die Identität der Region nach Innen und Außen zu kommunizieren und bekannt zu machen. Wichtig ist dabei dass die Strategie nun nicht auf Sektoren sondern auf Projekte aufgebaut ist. Dies bedeutet, dass es umfangreicher Kommunikations- und Vernetzungsmaßnahmen zwischen den Sektoren bedarf, um eine erfolgreiche Projektumsetzung gewährleisten zu können.

#### **Ad Produkt- und Angebotsentwicklung**

In der „Open Space“ Veranstaltung wurden die für die Region relevanten Bereiche von den TeilnehmerInnen aus divergenten Sichtweisen diskutiert und beurteilt. Die TeilnehmerInnen haben in den Diskussionen erkannt, dass eine zielorientierte und bereichsübergreifende Angebotsentwicklung unbedingt notwendig ist, wenn man am Markt erfolgreich sein möchte. Dies soll nun in der kommenden Förderperiode verstärkt in Angriff genommen werden (zum Verständnis: natürlich hat man dies auch bisher schon gewusst; neu ist lediglich, dass nun auch

unterschiedliche Sichtweisen, Meinungen, Ziele etc durch die gemeinsame Veranstaltung berücksichtigt wurden und in die Umsetzungsmaßnahmen eingebaut werden können).

Für den Bereich der Produktentwicklung gilt es fest zu halten, dass Entwicklungsschritte nun erstmalig anhand von Stärkefeldern betrachtet wurden (z. B. im Stärkefeld „Genuss“ mit der Fokussierung auf Kartoffel und regionstypische Produkte, im Energiebereich auf die Nutzung von nachwachsenden Ressourcen, beim Rohstoff „Holz“ auf neue Produkte etc.).

#### **Ad Qualitätsorientierung**

Bis dato gibt es keine regional einheitlichen bzw. umsetzbaren Qualitätsrichtlinien. Das Thema „Qualität“ wurde zwar in mehreren Zirkeln angesprochen, gelangte allerdings nur vereinzelt zur Umsetzung. Nun soll es erstmals möglich werden, durch Fokussierung auf „Qualität“ den regionalen Produkten und Angeboten höhere Marktchancen zu geben. Gleichzeitig soll die Region „Qualität“ auch als Imagetransfer für Regionalmarketingmaßnahmen verwenden.

#### **Ad Gemeindekooperationen**

Neu für die Region ist, dass die Gemeinden in der zukünftigen Förderperiode noch enger zusammenarbeiten möchten. Als sichtbares Zeichen dieser Zusammenarbeit soll wie bereits oben erwähnt ein „Haus der Region“ entstehen, in welches die Gemeinden ihre kommunalen Themenbereiche gemeinsam diskutieren, beschließen und umsetzen wollen.

#### **Ad Qualifizierung**

Mittels gezielter Qualifizierungsmaßnahmen soll es gelingen, die gesteckten Ziele erreichen zu können. Dies bedeutet jedoch, dass die Qualifizierungsmaßnahmen auf die strategischen Ansätze, auf die Projekttypen, auf die Schwerpunktbereiche (siehe unten) sowie auf die Bedürfnisse der regionalen Akteure abgestimmt sein müssen. Ergo dessen wird in der Region erstmalig, auf die eben genannten Anforderungen bezogen ein eigenes Qualifizierungsprogramm ausgearbeitet und umgesetzt.

#### **Ad Kooperationen und Internationalisierung**

Grundlegend sei festgehalten, dass in den überregionalen Stärkefeldern „Tourismus“, „Energie“, „Land- und Forstwirtschaft“ und „Holz“ Projektideen mit den beiden Nachbarregionen abgestimmt werden. Die Region möchte mit diesen dort zusammenarbeiten, wo es gemeinsame Anknüpfungspunkte (z. B. im Tourismus, bei Gemeindekooperationen etc.) gibt. Im internationalen Bereich möchte die Region ihren (vorläufigen) USP als Innovationsregion im Holzbereich weiter verstärkt ausbauen. Firmen aus der Region sind bereits in einigen internationalen Projekten tätig. Das dadurch gewonnene Know-How kommt der gesamten Region durch Informationstransfer, durch gemeinsame Seminare etc. zugute.

### 3.2. Mögliche Themen, die gem. Pkt. 5.3.4.1. des Österr. Programmes für die Entwicklung des ländlichen Raumes 2007 – 2013 behandelt werden können

Die regionalen Schwerpunktthemen der Region Zirbenland konzentrieren sich auf die Bereiche

- **Wirtschaft / Gewerbe** (mit dem Schwerpunktbereich „**Holz**“, weitere regionale Rohstoffe nicht ausgeschlossen)
- **Energie**
- **Tourismus** (inkl. Kultur)
- **Land- und Forstwirtschaft**
- **Kommunale Zusammenarbeit**

Als Begründung dafür kann angeführt werden, dass

- a) Die Region hat bereits in der letzten Periode auf sich als „Innovationsregion“ im Holzbereich aufmerksam gemacht. In Kooperation mit der Holzwelt hatte Murau den touristischen Teil inne, das Zirbenland konzentrierte sich auf Produktentwicklung und –innovationen, da sind auch die stark expandierenden und leistungsfähigen Unternehmen der Holzindustrie ansässig. Somit liegt es klar auf der Hand, dass die wirtschaftlich-gewerbliche Nutzung von Holz inkl. der Fokussierung auf Nutzung von Energieträgern aus nachwachsenden regionalen Rohstoffen oberste Priorität eingeräumt wird.
- b) Das Thema „Energie“ hat für die Region eine große Bedeutung, werden doch durch das HIZ entsprechende Projekte dazu kontinuierlich erarbeitet. Außerdem verfügt die Region über eine Anzahl hochrangiger Experten zu diesem Thema, welche teilweise in internationalen Projekten tätig sind. Dieses Know-how gilt es zu nützen.
- c) Das Zirbenland hat aufgrund seiner topografischen Lage ein entsprechendes touristisches Potenzial, welches in den letzten Jahren zunehmend erfolgreich vermarktet werden konnte. Der Tourismus stellt somit eine wichtige regionale Einkommensquelle dar.
- d) In der Land- und Forstwirtschaft verfügt die Region ebenfalls aufgrund ihrer klimatologisch günstigen Lage über sehr gute Voraussetzungen (siehe Beispiel Kartoffelanbau). Dank des LIZ ist es auch gelungen, regionstypische Produkte weiterzuveredeln (z. B. Erdäpfel, Weiterverarbeitung und Verlängerung der Wertschöpfungskette). In der kommenden Periode soll dieser Bereich noch stärker ausgebaut werden und somit zur „kulinarischen“ Abrundung der Regionspositionierung dienen.
- e) Die kommunale Zusammenarbeit spielte bereits in der LEADER+ Periode eine wesentliche Rolle. Sie gilt es nun durch das geplante „Haus der Region“ weiter zu intensivieren.

Durch Fokussierung auf die oben genannten Schwerpunktthemen soll daher eine Positionierung des Zirbenlandes als „Innovationsregion“ angestrebt werden. Gestützt wird diese Positionierung durch die Segmente „Holz“ (Produktbereich) – „Natur“ (Tourismusbereich) und „Nachhaltigkeit“ (Energiebereich).

Eine detaillierte Beschreibung der regionalen Schwerpunktthemen inkl. der darin angewandten Strategien (siehe Abschnitt 3.1) zur Zielerreichung wird in Kapitel 5 dargestellt.

## **4. Ziele der regionalen Entwicklung**

### **4.1. Ziele**

Das Hauptziel in der regionalen Entwicklungsarbeit in der Förderperiode 2007 – 2013 besteht in der Herausarbeitung der Positionierung des Begriffes „Zirbenlandes als Innovationsregion“. Damit sollen die in der Region vorhandenen Potenziale in Wert gesetzt, bestehende Arbeitsplätze gesichert bzw. neue geschaffen, Wirtschaftskreisläufe geschlossen und die regionale Wertschöpfung angekurbelt werden.

Eine Präzisierung dieses Hauptzieles wird in den folgenden Abschnitten dargestellt.

### **4.2. Angestrebte Resultate im Jahr 2013**

#### *4.2.1. Angestrebte Resultate im Stärkefeld „Holz und regionale Rohstoffe“ :*

- Weiterentwicklung des HIZ abgeschlossen
- Maßnahmen zur Bewahrung oder Wiedererlangung der Funktionalität von Ortszentren erfolgreich umgesetzt
- Engineering Center Wood ECW (Systemoptimierung Bau, Anlagen, Logistik, IT) – Verwendung der bereits vorliegenden Konzepte dafür vom Holzcluster Steiermark und dem HIZ
- Etablierung als international anerkannte Kompetenzregion zum Thema „Holz“
- Nutzen der Holzwirtschaft als Imagebotschafter der Region
- Einbindung der Industriestädte Zeltweg und Judenburg in die ländliche Wirtschaft im Zirbenland
- Stadt-Umlandpartnerschaften in den Bereichen Wirtschaft, Tourismus, Kultur und Sport

Für das Stärkefeld „Holz und regionale Rohstoffe“ (in der Open Space Veranstaltung war das die Gruppe, deren TeilnehmerInnen aus dem Sektor Wirtschaft und Gewerbe kamen) wurde folgender Leitsatz entwickelt:

**„Holz-Innovation und Bildung sind die regionalen Wertschöpfungs- und Arbeitsplatzbringer schlechthin“!**

#### *4.2.2. Produktentwicklung im Bereich Energie - Lebensenergie:*

- Es gibt eine Energie-Raumordnung für die gesamte Region – in ihr werden die verschiedenen Nutzungsformen bzw. Anwendungsmöglichkeiten dargestellt.
- Verbunden damit gibt es umfassende regionale Energie-Konzepte
- Die erneuerbare Energie ist als wesentlicher Wertschöpfer in der Region etabliert
- Gewinnung von Strom aus Biomasse und anderen erneuerbaren Energieträgern ist umgesetzt
- Gewinnung von Bioenergie aus Energiepflanzen aus der agrarischen Produktion
- Es gibt flächendeckende Photovoltaikanlagen in der Region (vor allem auf großen Dachflächen)
- Die Region ist in der Lage, jedes Objekt mit erneuerbarer Energie zu versorgen (Wohnhäuser + Industriebetriebe)

- Errichtung einer F&E Anlage für Biotreibstoffherstellung ist abgeschlossen

Für den Energiebereich wurde folgender Leitsatz entwickelt:

**„Durch eine zukunftsorientierte Energieräumordnung, verbunden mit regionalen Energiekonzepten und Visionen wollen wir die erneuerbare Energie als Wertschöpfungs-Know-How- und Arbeitsplatzpotenzial – oder –bringer für unsere Region nutzen“.**

#### 4.2.3. *Angestrebte Resultate im Stärkefeld „Natur + Erholung“:*

- Erarbeitung einer eindeutigen Positionierung der Region im Hinblick darauf, wofür die Region steht, was ihre Identität ist und welche Zielgruppen damit angesprochen werden sollen
- Nachhaltige Forcierung des Projektes „ARGE 50 +“ mit einem zielgruppenadäquaten Angebotsprofil
- Qualitätssteigerung der touristischen Infrastruktur – primäre Zielgruppe dabei sind die Beherbergungsbetriebe
- Ausarbeitung eines geführten Tourenangebotes für Mountainbiker, Pferdewanderer und „Goiserer“
- Etablierung der „Speck-Weg-Wochen“ als besonderes Angebot für ernährungsbewusste Touristen
- Bessere Abstimmung des regionalen Kulturangebotes
- Erarbeitung von Angebotspackages mit dem Titel „Natururlaub Zirbenland“
- geglückte Umwandlung von der ehemaligen „Raunzer-Region“ in eine „Frei-Raunzer-Zone“
- Erarbeitung eines regionaltypischen Angebotes von Produkten aus der Landwirtschaft für die regionale Gastronomie sowie Aufnahme dieser in die jeweiligen Speisekarten der regionalen Gasthäuser (z. B. Anbieten eines „Zirbenland-Menüs“)
- Ausbau von Naturerlebnispfaden (zB. Granitzenbach) und Einbau dessen in das regionale Tourismusangebot
- Verbindung zur Therme „Aqualux“
- Errichtung eines GIS - geografischen Informationssystems (digitale Erfassung Karten – auch 3D – Nutzen für Tourismus, Wirtschaft, Kommunen, totale Verlinkung – gemeinsamer Internetauftritt)
- Verbindung der Angebote mit dem überregionalen Murradwege

#### 4.2.4. *Angestrebte Resultate im Stärkefeld „Genuss“:*

##### Produktentwicklung:

- Die Region entwickelt sich zu einem der größten Erdäpfellieferanten Österreichs (die regionalen Erdäpfel sind mit einem dementsprechenden regionalen Qualitätssiegel gekennzeichnet). Sowohl Anbau als auch Verarbeitung erfolgen in der Region (teilweise bereits zum Zeitpunkt der REP-Erstellung); dadurch verlängern sich die regionalen Wertschöpfungskette

- Erarbeitung von regionstypischen Nahrungsmitteln aus der Landwirtschaft unter einem einheitlichen Qualitätssiegel inkl. entsprechender Positionierung der Region als hochwertiger Lieferant von gesunden Nahrungsmitteln
- Etablierung der Direktvermarktung als eine dauerhafte Einrichtung mit entsprechendem hochwertigen Angebot

#### 4.2.5. *Angestrebte Resultate in der kommunalen Kooperation*

##### Angebotsentwicklung bzw. kommunale Vernetzung:

- Errichtung des „Haus der Region“, in welchem durch Bündelung der Interessen und Professionalisierung der Umsetzung eine Vernetzung und Stärkung der Region erfolgen konnte
- Darauf aufbauend gibt es:
  - o eine interkommunale Standortentwicklung
  - o ein gemeinsames regionales Verkehrskonzept
  - o eine gemeinsame Nutzung der kommunalen Ressourcen (z. B. der Bauämter)
  - o eine Vereinfachung der Abläufe in den kommunalen Verwaltungen
  - o eine Stärkung der Funktionalität der Ortszentren – abgestimmt zwischen den einzelnen Gemeinden
- Es gibt ein koordiniertes Vorgehen bei der Pflege älterer und hilfsbedürftiger Menschen.

#### 4.2.6. *Angestrebte Resultate im Bereich der Bildung*

Da schwerpunktbezogene Aus- und Weiterbildung eine zentrale Strategie für die Region darstellt, werden die darin zu erreichenden Ziele separat angeführt.

Im Bereich der Bildung ist es das primäre Ziel der Region, gezielte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, welche auf die Strategie und die Schwerpunktthemen bezogen sind, anzubieten. Im Wesentlichen betrifft dies die Bereiche

- Projektmanagement und Projektcontrolling
- Marketing
- Produkt- und Angebotsinnovation
- Qualitätssicherung
- Konfliktmanagement
- Kommunikation
- Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)

### **4.3. Erfolgskriterien**

Folgende quantitative und qualitative Erfolgskriterien wurden erarbeitet:

#### 4.3.1. *Quantitative Kriterien:*

- Es gibt eine Steigerung der Nächtigungszahlen verglichen mit den Ausgangswerten von 2007 um 30 %
- Es gibt eine Steigerung der Qualitätsbettenanzahl verglichen mit den Ausgangswerten von 2007 um 15 %
- Das HIZ wurde ausgebaut und verfügt über internationale Anerkennung

- Mit der Homepage [www.zirbenland.at](http://www.zirbenland.at) hat die Region eine gemeinsame Plattform errichtet, welche einerseits als Vernetzung zwischen den verschiedenen Wirtschaftssektoren fungiert, gleichzeitig aber sämtliche Bereiche der Regionalentwicklung (also auch Land- und Forstwirtschaft, Tourismus, Kultur, Bildung, Kommunales, Soziales etc.) beinhaltet. Damit können gezielte Anfragen, Buchungen, Informationen gemacht bzw. verteilt werden
- Das „Haus der Region“ ist in Betrieb und fungiert als regionales Kompetenzzentrum (für Regional- und Gemeindeentwicklung)
- Durch die Zusammenarbeit der Gemeinden der Region können bis 2015 insgesamt 15 % an Verwaltungskosten eingespart werden
- Es gibt einen „Zirbenland-Warenkorb“ mit regionaltypischen landwirtschaftlichen Produkten
- Die Region erzielt auch Wertschöpfung durch Erweiterung der landwirtschaftlichen Produktpalette wie Erdäpfel, einschließlich der Weiterverarbeitung
- Es gibt eine Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden in der Verwaltung und für den Bürger eine erkennbare Verwaltungsvereinfachung

#### 4.3.2. Qualitative Kriterien:

- Die Region hat eine klare Identität, eine klare Positionierung und ein integriertes Regionalmarketing
- Die Region ist als „(Holz-)Werkstoff-/Innovationsregion Zirbenland“ (dzt. noch Arbeitstitel) bekannt. Diese Positionierung hat sich am Markt etabliert.
- die mobilen Pflegedienste der Region arbeiten zusammen
- Die regionale Direktvermarktung verfügt über eine leistungsfähige Organisationsstruktur
- Es gibt gemeinschaftliche Qualitätskriterien für Produkte, die in der Direktvermarktung und in der Produktdrehscheibe vertrieben werden
- Es ist gelungen, den Begriff „Zirbenland-Kultur“ begreifbar und damit identifizierbar zu machen (d. h. mit „Zirbenland-Kultur“ ist eine klare Positionierung gegeben, die sich von anderen regionalen Kulturbegriffen bzw. –verständnissen eindeutig unterscheiden lässt. Man kommuniziert damit was man sein und als was man erkannt werden will)

## 4.4. Berücksichtigung der EU-Politiken

### 4.4.1. Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Region:

Die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Region erfolgt durch die Fokussierung auf die regionalen Kernthemen „Innovation – Holz – Natur“. Diese Kernthemen binden die regional wichtigen Sektoren „Tourismus“, „Land- und Forstwirtschaft“ und „Gewerbe/Energie“ (siehe Positionierung/Strategie – Kapitel 3) ein. Durch gezielte strategische Maßnahmen wie Produkt- und Angebotsentwicklung, Qualitätsorientierung, Qualifizierung etc. soll es gelingen, diese Kernbereiche weiter zu stärken, sie – dort, wo notwendig – wettbewerbsfähig machen und damit eine Erhöhung der regionalen Wertschöpfung zu erreichen.

#### 4.4.2. Beschäftigungseffekte:

Primäres Ziel von Regionalentwicklungsarbeit ist, Arbeitsplätze in der Region zu schaffen bzw. zumindest bestehende Arbeitsplätze längerfristig absichern zu können. Für die Region Zirbenland gibt es in dieser Hinsicht besondere Chancen in der Holzwirtschaft (inkl. der damit verbundenen Bereiche wie Aus- und Weiterbildung, Forschung & Entwicklung) und im Tourismus. Der Region ist es gelungen, durch die Ansiedlung des HIZ wichtige Beschäftigungsimpulse zu setzen. Durch die Fokussierung auf die oben genannten Kernthemen sollen daher auch in Zukunft neue Arbeitsplätze geschaffen sowie bestehende abgesichert werden. Ausmaß und Intensität können zum jetzigen Zeitpunkt nur grob geschätzt werden weil die in den Vorbereitungsarbeiten zur Erstellung des REP genannten Projekte sich größtenteils noch im Ideenstadium befinden.

In diesem Zusammenhang soll jedoch ein Projekt der Stadtgemeinde Judenburg genannt werden, welches sich mit demografischen Änderungen und Abwanderungen beschäftigt, wurde von den Stadtwerken Judenburg initiiert und ist in Umsetzung. Es sollen gemeinschaftlich Maßnahmen gegen Abwanderung und der Einbeziehung der demografischen Entwicklung in der Region Aichfeld-Murboden gesetzt werden. Nähere Infos dazu gibt es unter [www.demografie.at](http://www.demografie.at).

#### 4.4.3. Einfluss auf die Umwelt:

Die Region verfügt über ein entsprechendes Bewusstsein für Umweltschutz – siehe dazu die angeführten Projekt(ideen). So soll beispielsweise die Rohstoffnutzung für Wertholz und Energie nur unter nachhaltiger Waldbewirtschaftung erfolgen. Richtlinien dazu sind vom Holzcluster bzw. vom HIZ erarbeitet worden und für die regionalen Anwender verbindlich. Außerdem sind sämtliche Projekte in Tourismus, Land- und Forstwirtschaft, Wirtschaft und kommunale Kooperation unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit zu sehen. Daher sind insgesamt betrachtet positive Auswirkungen auf die regionale Umweltsituation zu erwarten.

#### 4.4.4. Gender-Mainstreaming/Chancengleichheit:

Die regionalen Stärkefelder (Holz, Landwirtschaft, Tourismus etc.) sind traditionell auf Leitungs- und Funktionärebene primär von Männern dominiert, Frauen und Jugendliche sind unterrepräsentiert. Diese Schwäche wurde in der Leitbildarbeit auch als solche erkannt und ein Maßnahmenbündel zur Verbesserung entwickelt. In der zukünftigen LEADER- und Regionalentwicklungsstruktur soll daher besonders auf das Thema Chancengleichheit für Frauen und Jugendliche eingegangen werden. Gerade in der von Abwanderung geprägten Region sind es vor allem besser ausgebildete Frauen und junge Menschen, die mobiler sind und leichter in die Ballungszentren Wien und Graz abwandern. Jugendliche sehen in der Region wenig berufliche Perspektiven, obwohl sie in der Wirtschaft benötigt werden. In technischen Berufen sind Frauen in der Region nur zu einem sehr geringen Anteil vertreten.

Daher werden in der LAG folgende Kooperationen angestrebt und umgesetzt:

- Kooperation mit der Initiative „Frauen für Frauen – Zentrum für Ausbildungsmanagement“: verstärkte Einbindung von Frauen (Mädchen) in die

- geplanten regionalen Ausbildungsprogramme. Für 2008 ist bereits eine Ausbildung zur Energieberaterin geplant. Thema „Erneuerbare Energie und Energieeffizienz“
- verstärkte Einbindung von Frauen in die geplanten Tourismusprojekte ( „ARGE 50+“, „Natururlaub Zirbenland“, Seniorenbetreuung am Bauernhof etc.)
  - Im Projekt „Industriedefinition des 21. Jahrhunderts“ wird dem Thema Chancengleichheit und Jugend ein Schwerpunkt gewidmet, um sie für die Wirtschaft zu begeistern.
  - Kooperation über den Regionalen Beschäftigungspakt auf NUTS 3 –Ebene
  - Das Bildungsnetzwerk Steiermark bietet im Rahmen der „Lernenden Region oberes Murtal“ Bildungsberatung für Ein- und UmsteigerInnen an. Außerdem werden Integrationsprojekte zum Thema „Generationenbildung“ und „MigrantInnenbildung“ umgesetzt. Jährlich wird ein Lernfest unter der Beteiligung aller relevanten AkteurInnen und Bildungsinstitutionen für Jugendliche, Frauen und Ältere veranstaltet.
  - Das Projekt „Demografie“, geleitet von der Stadtwerke Judenburg AG, beschäftigt mit dem demografischen Wandel der Region. Darin wurden verschiedene Schwerpunkte gesetzt, einer davon ist explizit der Jugend, und auch sozialen Dienstleistungen gewidmet.

Chancengleichheit für Frauen und Jugendliche soll in der LAG auf der Projekt- und Entscheidungsebene auch strukturell integriert werden. Der Anteil von Frauen und Jugendlichen soll mittelfristig auf 1/3 angehoben werden. Eine Chancengleichheitsbeauftragte soll im Entscheidungsgremium installiert werden.

#### **4.5. Berücksichtigung der nationalen Strategie**

Der nationale Strategieplan zur ländlichen Entwicklung 2007 – 2013 ist in den Workshops sowie in der Open Space Veranstaltung als Grundlage für die Entwicklung von Projektzielen und –ideen angewandt worden. Dabei wurde besonders auf die Schwerpunktbereiche 1, 3 und 4 Bezug genommen. Den TeilnehmerInnen in den Workshops wurden die strategischen Inhalte des Programmes, die Erfahrungswerte aus der letzten Förderperiode, die damit verbundenen notwendigen Verbesserungen bzw. Weiterführungen unter dem Blickwinkel des nationalen Strategieplanes erörtert. Die regionale Strategie ist somit auf den Grundsätzen der nationalen Strategie aufgebaut.

Inhaltlich bedeutet dies für die regionale Strategie folgendes:

- Dem Schwerpunktthema 1 („Interventionen zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der Land- und Forstwirtschaft“) wurde insofern Rechnung getragen, als dass gezielte Maßnahmen zur Modernisierung der Land- und Forstwirtschaft durch Einsatz neuer Technologien, Erhöhung der Wertschöpfung bei land- und forstwirtschaftlichen Erzeugnissen, Zusammenarbeit bei der Entwicklung neuer Produkte und Verfahren etc. Rechnung getragen wurde. Außerdem wurde dem Thema „Qualitätsproduktion und –sicherung“ vorrangige Bedeutung eingeräumt. Die im Schwerpunkt 1 vorgeschlagenen bzw. förderbaren Maßnahmen werden in den regionalen Schwerpunktbereichen angewandt.
- Dem Schwerpunktthema 3 („Lebensqualität im ländlichen Raum und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft“) wurde weitestgehend in allen geplanten Aktivitäten, Strategien und

Schwerpunktt Themen Rechnung getragen. Schwerpunktthema 3 bildet die Hauptstoßrichtung in der regionalen Entwicklungsstrategie.

- Alle Maßnahmen, welche nicht in den ersten drei Schwerpunktthemen förderbar sind, werden in Abstimmung mit der zuständigen SVL im Schwerpunktthema 4 (LEADER) eingebracht. LEADER hat für die Region bzw. deren zukünftige Entwicklung eine besondere Bedeutung, weil hier nun jene Maßnahmen gefördert werden sollen, welche die Region benötigt, um die gesteckten Ziele erreichen und sich wirtschaftlich weiterentwickeln zu können.

#### **4.6. Teilnahme an nationalen und europäischen Netzwerkaktivitäten**

Die Region beabsichtigt, an unterschiedlichen nationalen und europäischen Netzwerkaktivitäten teilzunehmen (Austausch von Know-How und Erfahrungen, best practice Beispielen usw.).

Es bestehen auch Kontakte zu LAG's in Deutschland, Italien und Ungarn, sowie anderen potentiellen Projektpartnern im Mittel- und Südosteuropa.

KMUs sollen an internationalen Kongressen und Meetings teilnehmen und das dort erworbene Wissen später den Netzwerkteilnehmern und regionalen Betrieben vermitteln.

#### **4.7. geplante Kooperationen**

Innerhalb der NUTS 3 –Region Obersteiermark West beabsichtigt das Zirbenland mit der Holzwelt Murau und einer weiteren in Gründung befindlichen Region zu kooperieren, und bei Schwerpunktthemen abzustimmen. Dazu wurde bereits ein eigenes Positionspapier gemeinsam mit beiden LAGs und dem Regionalmanagement erarbeitet und mit der SVL abgestimmt.

Holz generell – aber insbesondere das Tannenholz ist für die Steiermark bzw. den steirischen Wald eine Holzart, die für viele positive Aspekte verantwortlich zeichnet.

Gerade in der Region der steirischen Kraftspendedörfer und rund ums Joglland beträgt der Anteil bis zu 30% und trägt damit wesentlich zur regionalen Identität bei. Im steirischen Zirbenland gibt es zwar nicht so hohe Anteile an Tannenholz – trotzdem gibt es hier Verarbeiter - wie auch im Joglland, die sich auf die Verarbeitung des Holzes spezialisiert haben. Darüber hinaus hat sich das Holzinnovationszentrum als Zentrum für Holzengineering in dieser Region positioniert und sich zur Aufgabe gemacht über Engineering von Produkten, Bauteilen und Objekten Mehrwert für die steirischen Leaderregionen zu schaffen. Gerade die Kombination zwischen Forst- und Holzwirtschaft sowie Tourismus zur Schaffung von regionalen und unverwechselbaren Marken und Identitäten ist eine der Hauptziele die durch den Leaderprozess verfolgt werden.

Gerade in diesen beiden Leaderregionen sind Objekte entstanden, wo Holz – und insbesondere Tannenholz eine besondere Rolle zum Teil bereits spielt bzw. noch spielen soll. Ein Konzept für eine Zusammenarbeit wird bereits ausgearbeitet.

Weiters möchte die LAG Zirbenland mit weiteren LEADER-Regionen zum Thema Holz zusammenarbeiten, um die Steiermark als Holzland Nummer 1, und speziell auch das Zirbenland mit dem Schwerpunkt Holzinnovation und Forschung weiterzuentwickeln.

## **5. Aktionsfelder**

In den folgenden Darstellungen werden in den einzelnen Aktionsfeldern konkrete Projekttypen beschrieben, mit deren Hilfe die angestrebten Ziele erreicht bzw. die Schwerpunktbereiche umgesetzt werden sollen.

Die Darstellung der einzelnen Schwerpunktbereiche bzw. Aktionsfelder erfolgt derart, dass zwecks leichter Lesbarkeit

- das Aktionsfeld
- ihr Bezug zur Entwicklungsstrategie
- die im Aktionsfeld vorgesehenen PartnerInnen
- die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren
- der innovative Charakter

gemeinsam dargestellt werden.

### **5.1. Aktionsfeld „Holz + regionale Rohstoffe“**

#### *5.1.1. Beschreibung*

Die Region hat sich in der letzten LEADER+ Periode als Teil der Holzwelt Murau einen Namen im Bereich „Holz und Holzprodukte“ gemacht. Das Holzinnovationszentrum fungiert hier als Zentrum von Innovationen und Produktentwicklung, und als Multiplikator nach Innen und Außen. Gleichzeitig gelang es, in Kooperation mit der Forstwirtschaft auch das Themenfeld „Energie“ für sich zu erschließen und sich damit zu positionieren. Durch die Einbindung der beiden Städte Judenburg und Zeltweg ist auch der industrielle Bereich in der regionalen Wirtschaftslandschaft vertreten. In der kommenden Periode geht es nun darum, einerseits die wirtschaftliche Anbindung Stadt – Land zu verstärken und gleichzeitig – in Abgrenzung zur Holzwelt Murau – sich als „die“ Innovationsregion zum Thema Holz zu positionieren.

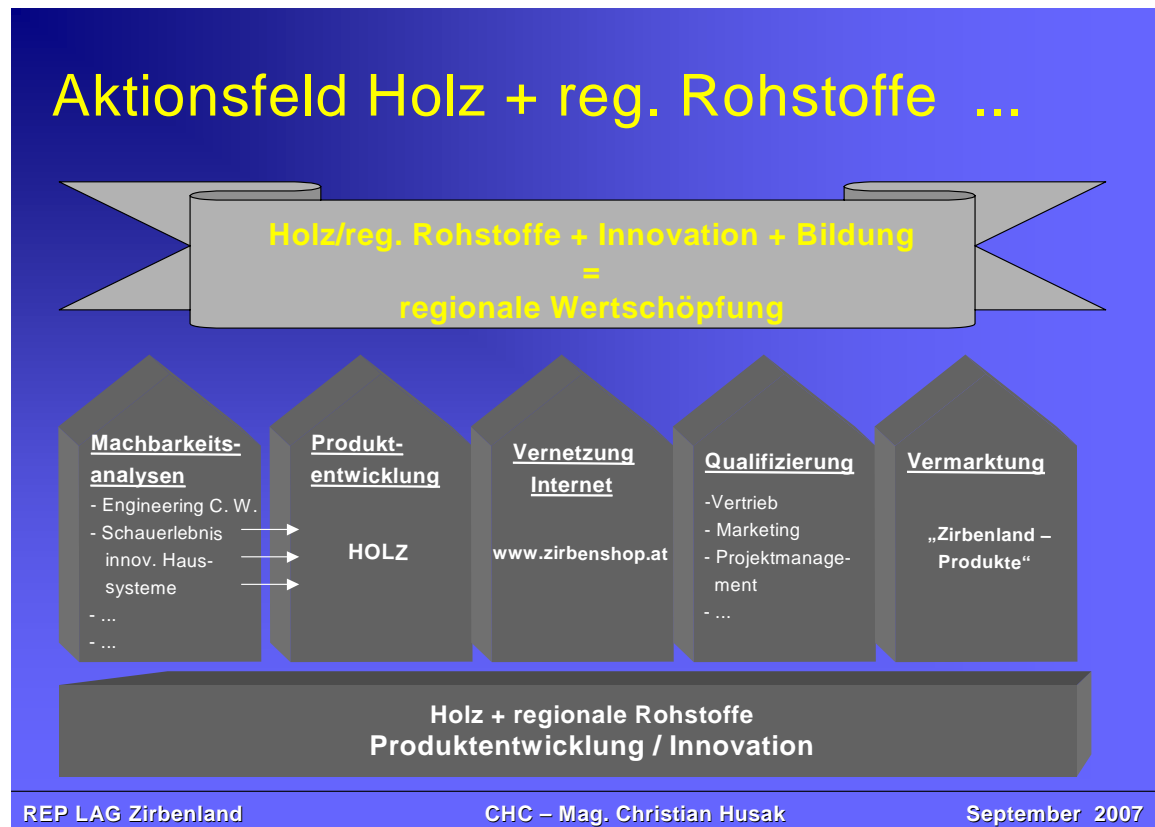


Abb. Aktionsfeld „Holz und regionale Rohstoffe“

Der Leitsatz für dieses Aktionsfeld lautet, dass durch die **Kombination „Holz – Holzprodukte“ mit Innovation und Bildung es gelingen muss, die regionale Wertschöpfung zu erhöhen und damit zukünftig neue Arbeitsplätze zu schaffen.**

### 5.1.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie

Der Bezug zur Entwicklungsstrategie äußert sich in den für dieses Aktionsfeld vorgesehen folgenden strategischen Maßnahmen:

- **Machbarkeitsanalysen**
- **Gemeinsame Produktentwicklung**
- **Qualifizierung**
- **Vermarktung**

#### Ad Machbarkeitsanalysen

Es gibt eine Menge von Projektideen, welche jedoch einer fundierten Machbarkeitsanalyse unterzogen werden müssen. Als Beispiele seien genannt (Aufzählung nicht vollständig):

- „Engineering Center Wood“ (Systemoptimierung Bau, Anlagen, Logistik, IT)
- Gewinnung von Bioenergie – unter anderem aus Holz (Waldpflege, Sekundärprodukte aus der Sägeindustrie und aus landwirtschaftlichen Flächen)
- Errichtung von Holzhäusern „Made aus Zirb´nholz“
- „Holz als Know-How-Bringer“

Für derartige Projektideen empfiehlt es sich, durch Machbarkeitsstudien deren Umsetzungsmöglichkeiten zu eruieren. Erst dann können Projekte gezielt in Angriff genommen werden.

#### **Ad Gemeinsame Produktentwicklung**

Jene Projekte, welche einer positiven Machbarkeitsanalyse unterzogen wurden, sollen bereichsübergreifend umgesetzt werden. Bezogen auf die Kerninhalte des Programms für ländliche Entwicklung sind davon vor allem kooperative Vorhaben von Gewerbe/Handwerk (Meisterstrasse), der Energiewirtschaft und land- und forstwirtschaftlichen Betrieben betroffen, der Schwerpunkt liegt auch hier naturgemäß in Holzprodukten sowie in der Nutzung von Nawaros für Energiezwecke. Ziel ist, durch gemeinsame Produktentwicklungsmaßnahmen eine hinreichend gute Qualität zu erreichen um damit die Marktchancen entsprechend erhöhen zu können.

#### **Ad Qualifizierungsprojekte**

Durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen soll es gelingen, die einzelnen Projekte zielorientiert umzusetzen. Entsprechende Ideen, welche vor allem Marketing und Vertrieb betreffen, sind bereits vorhanden (bzw. teilweise bereits ausgearbeitet). Weitere Inhalte liegen in einer Grobform vor, sind jedoch auf die letztendliche Projektkulisse hin zu adaptieren.

#### **Ad Vermarktungsprojekte**

Die Region hat in der LEADER+ Periode am Projekt „Meisterstrasse Steiermark“ teilgenommen. Der Grundgedanke, nämlich die Qualität und die Vermarktung in den Mittelpunkt zu stellen, soll auch in der neuen Förderperiode beibehalten werden. Allerdings soll es im Vergleich zum Meisterstrassenprojekt einige Adaptierungen geben, die primär auf die regionale Wirtschaft, ihre Stärken und ihre Produkte Bezug nehmen.

#### *5.1.3. PartnerInnen*

Folgende PartnerInnen sind für das Aktionsfeld „Holz und regionale Rohstoffe“ in der Region vorhanden:

- Holzinnovationszentrum Zeltweg HIZ und Holzcluster Steiermark HC
- Leitbetriebe der Säge- und Holzverarbeitungsindustrie wie Pabst und Schaffer
- Landwirtschaftliches Innovationszentrum LIZ
- Land- und Forstwirtschaft als Rohstofflieferant und Partner in Betreibermodellen
- Stadtwerke Judenburg AG
- Energieagentur Obersteiermark
- Bildungseinrichtungen wie zB HTBL Zeltweg oder SZF

#### *5.1.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren*

Die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren erfolgt in der gemeinsamen Durchführung der oben angeführten strategischen Maßnahmen.

### 5.1.5. Innovativer Charakter

Der innovative Charakter besteht darin, dass

- vorerst durch Machbarkeitsanalysen jene Projekte herausgefiltert werden, welche reelle Chancen auf Umsetzung haben
- in den Machbarkeitsanalysen auch entsprechende Kriterien für den Umsetzungserfolg definiert werden – „Blindversuche“ können damit vermieden werden
- gemeinsame Produkte entwickelt werden, um dadurch bessere Marktchancen zu haben
- regionale Stärkefelder bereichsübergreifend bearbeitet werden – dadurch ein höherer Mehrwert erzielbar ist

## 5.2. Aktionsfeld Energie + Lebensenergie

### 5.2.1. Beschreibung

Das Stärkefeld „Energie + Lebensenergie“ determiniert sich einerseits aus der Tatsache, dass es der Region gelungen ist, dank ansässiger Experten einen entsprechenden Bekanntheitsgrad in Fragen „erneuerbarer Energieträger“ zu erlangen. Gleichzeitig spielt die Tatsache, dass die Region dank unverbrauchter Natur, kultureller Vielfalt und sanftem Tourismus auch „Lebensenergie“ spenden kann, eine wichtige touristische Rolle.

Die Kombination von „Energie“ und „Lebensenergie“ soll daher in ineinander verschränkten Projekten, wo es einerseits um nachhaltige, ökologische Formen von Energiegewinnung sowie dazupassender touristischer Projekte (siehe als Beispiel das Projekt „Schauerlebnis für innovative Haussysteme“) geht, zum Ausdruck kommen.

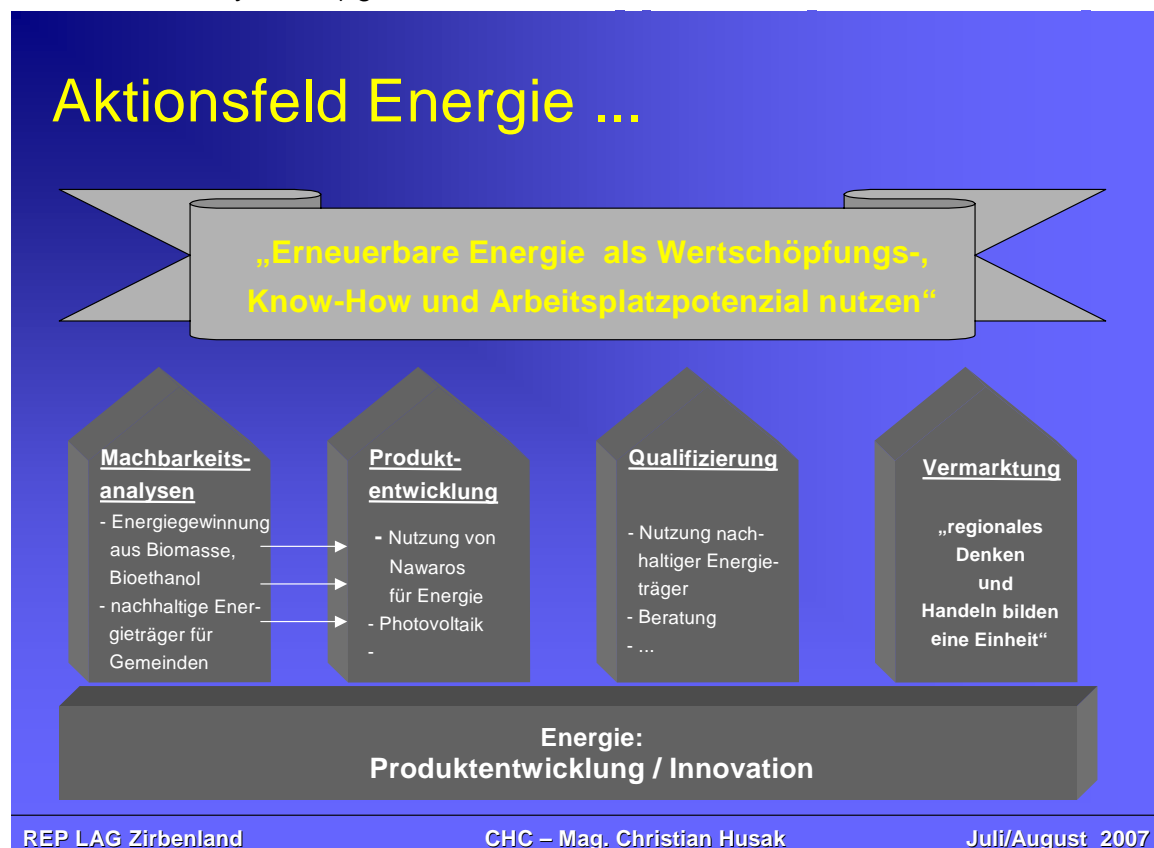


Abb. Aktionsfeld „Energie“

Für dieses Aktionsfeld wurde folgender Leitsatz erarbeitet:

**„Durch eine zukunftsorientierte Energieraumordnung, verbunden mit regionalen Energiekonzepten und Visionen wollen wir „Energie + Lebensenergie“ als Wertschöpfungs-Know-How- und Arbeitsplatzpotenzial – und –bringer für unsere Region nutzen.“**

#### *5.2.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie*

Der Bezug zur Entwicklungsstrategie äußert sich in den für dieses Aktionsfeld vorgesehenen folgenden strategischen Maßnahmen:

- **Machbarkeitsanalysen**
- **Gemeinsame Produktentwicklung**
- **Qualifizierung**
- **Vermarktung**

#### **Ad Machbarkeitsanalysen**

Auch hier gibt es eine Menge von Projektideen (vor allem für den Bereich der Nutzung nachhaltiger Energieträger), welche einer fundierten Machbarkeitsanalyse unterzogen werden müssen. Als Beispiele seien genannt (Aufzählung nicht vollständig):

- Energiegewinnung aus Biomasse für Strom, Wärme und Treibstoff
- Energieversorgung mit nachhaltigen Energieträgern aller Gemeinden der Region
- Erarbeitung eines Energie-Raumordnungskonzeptes
- Einsatz von Photovoltaik
- F&E für die Erzeugung von Biokraftstoffen

Für diese Projektideen empfiehlt es sich, durch Machbarkeitsstudien deren Umsetzungsmöglichkeiten zu eruieren. Erst dann können Projekte gezielt in Angriff genommen werden.

#### **Ad Gemeinsame Produktentwicklung**

Vorrangig konzentrieren sich gemeinsame Produktentwicklungsmaßnahmen auf die Verwendung von Photovoltaikanlagen sowie die Nutzung von Nawaros als nachhaltige Energieträger. Hinzu kommen jene Projekt- bzw. Produktideen, welche eine positive Machbarkeitsanalyse durchlaufen haben und von der LAG als umsetzungswürdig eingestuft werden.

#### **Ad Qualifizierungsprojekte**

Qualifizierungsprojekte konzentrieren sich einerseits auf Bewusstseinsbildungsmaßnahmen für den Einsatz von nachwachsenden Rohstoffen als Energieträger, auf die Nutzung nachhaltiger Energieträger sowie auf die Möglichkeiten der Nutzung von Natur und Landschaft für „lebensenergiespendende“ Aktivitäten. Entsprechende Programme dafür werden ausgearbeitet.

#### **Ad Vermarktungsprojekte**

Im Bereich der Vermarktung geht es darum, die Authentizität der Region als Einklang von Natur, nachhaltiger Lebensweise und schonender Umgang mit den regionalen Ressourcen

glaubhaft nach außen zu tragen. Ein weiterer wichtiger Teil ist das Hinaustragen der Sinnhaftigkeit der Nutzung regionaler Ressourcen in die Bevölkerung (siehe auch Qualifizierungsprojekte).

### 5.2.3. PartnerInnen

Folgende PartnerInnen sind für das Aktionsfeld Wirtschaft inkl. Energiewirtschaft in der Region vorhanden:

- Holzinnovationszentrum Zeltweg HIZ und Holzcluster Steiermark HC
- Leitbetriebe der Säge- und Holzverarbeitungsindustrie wie Pabst und Schaffer
- Landwirtschaftliches Innovationszentrum LIZ
- Land- und Forstwirtschaft als Rohstofflieferant und Partner in Betreibermodellen
- Stadtwerke Judenburg AG
- Energieagentur Obersteiermark
- Bildungseinrichtungen wie zB HTBL Zeltweg oder SZF

### 5.2.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren

Die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren erfolgt in der gemeinsamen Durchführung der oben angeführten strategischen Maßnahmen.

### 5.2.5. Innovativer Charakter

Der innovative Charakter besteht darin, dass

- die Kombination von nachhaltiger Energiegewinnung und Gewinnung von Lebensenergie eine interessante Symbiose darstellt
- durch Zusammenarbeit der unterschiedlichen Sektoren die Region die Chance besitzt, ihre Kompetenz in der Nutzung nachhaltiger Energieträger auch international unter Beweis zu stellen bzw. auszudehnen
- sich dadurch neue wirtschaftliche Entwicklungsmöglichkeiten für die Region ergeben

## 5.3. Aktionsfeld „Natur + Erholung“

### 5.3.1. Beschreibung

Das Aktionsfeld „Natur + Erholung“ stellt dank seiner hervorragenden touristischen Bemühungen eine wichtige Einkommensquelle der regionalen Wirtschaft dar. Die Region verfügt über entsprechende Angebote sowohl für Sommer- als auch für den Wintertourismus. Mit Fokussierung auf die Zielgruppe der „Über-50 Jährigen – 50plus“ spielt man in der Tourismuslandschaft eine Vorreiterrolle. Ausgefallene Angebote wie beispielsweise die „Speck-Weg-Wochen“ oder geführte Wandertouren mit „Goiserern“ zeigen, dass die Region bereit ist, sich auch außergewöhnliches einfallen zu lassen.

In der gemeinsamen Open Space Veranstaltung wurden drei Kernbereiche herausgearbeitet, die es in der kommenden Förderperiode vorrangig zu bearbeiten gilt:

- a) Verbesserung der Qualität der Gästebetreuung
- b) Verbesserung des Images der Region

c) Verbesserung der touristischen Infrastruktur der Region (Angebote und Beherbergungsbetriebe)

Im Bereich der Qualität der Gästebetreuung gibt es mehrere Ansatzpunkte: Zum Einen soll unter Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien das Gesamtangebot übersichtlich abruf- und buchbar werden. Dies ist derzeit noch nicht der Fall. Gleichzeitig sollen hochqualitative Angebote mit klarer Zielgruppenfokussierung (z. B. Zielgruppe der Über 50 Jährigen) ausgearbeitet werden. Die Region setzt dabei primär auf die vorhandenen natürlichen Ressourcen (Natur, Berge) sowie auf die Einbeziehung der regionalen Kultur und Tradition.

Geplante Projekttypen dazu sind beispielsweise die Fokussierung auf klare Zielgruppen (Beispiel: ARGE 50 +), die Einbeziehung der Natur (Beispiel: „Themenpark Zirbenland“) oder die Erarbeitung von außergewöhnlichen Angeboten (Beispiel: Kombination Natur + Gesundheit + Sport mit dem Thema „Speck-Weg-Wochen“).

Im Bereich des Images ist es notwendig, einen Wandel sowohl innerhalb als auch außerhalb der Region herbeizuführen. Innerhalb der Region deswegen, weil sie Teil eines größeren Gebietes ist (Aichfeld-Murboden), welches während der letzten Jahren mit Änderungen der Wirtschaftsstruktur (Stichwort „Altes Industriegebiet“) zu kämpfen hatte. In Gesprächen mit regional verantwortlichen Personen kam immer wieder zu Tage, dass man sich selbst als eine Region der „Raunzer“ empfindet. Die Industrie hat den Strukturwandel bestens bewältigt, es sind in einzelnen Bereichen Weltmarktführer etabliert (z.B. am Stahl und Kunststoffsektor, Dichtungen usw.), dies ist allerdings in den Köpfen der Bevölkerung, Politik und Verwaltung noch nicht entsprechend verankert; Probleme mit einigen geplanten, jedoch nicht realisierten Großprojekten (Stichwort „Spielberg“) tun ihr übriges dazu.

Nach Außen hin ist es wichtig, das Image als obersteirische „Krisenregion“ loszuwerden. Dieses Image wird vielfach in den Medien aufgrund des teilweisen Niedergangs der ehemals verstaatlichten Industrie und der Nichtrealisierung geplanter Projekte (siehe oben) transportiert, die regionale Bevölkerung nimmt dies leider ungefiltert auf. Es wird somit eine der wichtigsten Anstrengungen sein, von diesem negativen Image loszukommen und eine neue Identität zu schaffen. Auf der anderen Seite sind aus der ehemaligen „Verstaatlichten“ Weltmarktführer hervorgegangen, die nach wie vor zu den größten Arbeitgebern der Region gehören, aber als solche nicht wahrgenommen werden (zB: Sandvik (Bergtechnik) und VOEST Alpine Eisenbahnsysteme in Zeltweg, aber auch AL-KO in Obdach, Stahl Judenburg, Economos u.a...). Eine entsprechende Imagekorrektur ist daher dringend notwendig.

Geplante Projekttypen dazu sind beispielsweise die Positionierung der Region als sog. „Frei-Raunzer-Zone“ oder als eine Region, in welcher der Themenkreis „Gesundheit – Natur – Sport“ im Sinne von „Lebensenergie spenden“ eine zentrale Rolle spielt. Projektideen dazu sind vorhanden.

Im Bereich der Verbesserung der touristischen Infrastruktur geht es primär um eine zielgruppenadäquate Adaptierung vorhandener Einrichtungen sowie um die Verbesserung der



Kinder/Jugend, sportlich Interessierte Personen) sollen folgen; natürlich sind Überschneidungen innerhalb der Zielgruppen möglich.

Im Rahmen der Open Space Veranstaltung wurden folgende Leitprojekte bzw. Leitprojektideen ausgearbeitet:

- Entwicklung eines Projektes „Themenpark Zirbenland“ unter Einbeziehung der regionalen Besonderheiten bzw. Stärken (z. B. Natur, Kultur/Tradition, Rohstoff Holz etc.)
- Vernetzung der verschiedenen Kulturveranstaltungen untereinander
- Erarbeitung von Angebotspackages zum Thema „Natururlaub Zirbenland“
- Verbindung von „Tradition“ und „Moderne“ im kulturellen Bereich (z. B. im Musikbereich, Stadt(-Regions)museum Judenburg)
- Bespielung der Burgruine Eppenstein (Aufbauend auf durchgeführte und bestehende Veranstaltungen, Verbesserung der Infrastruktur)
- Errichtung eines Baumkronenweges am Zirbitzkogel (ähnlich dem Vorbild im Sauwald)
- Kooperation mit der FH Modul Wien – Erarbeitung möglicher Positionierungsstrategien
- Einbindung div. Veranstaltungen in das gesamtregionale touristische Angebot (z. B. Murradweg)
- Zirbenland als Region für „Gesundheit – Wellness – Sport“; Einbindung von Land- und Forstwirtschaft (Holz)
- „Erlebnisswelt Zirbn´bam“ (ähnlich dem Baumkronenweg im Sauwald)
- Verbesserung der Sport-Infrastruktur, z.B. Sportzentrum Zeltweg

#### **Ad Qualitätssicherung:**

Im Bereich der Qualitätssicherung geht es einerseits um eine Verbesserung in der Qualität der Gästebetreuung, gleichzeitig soll auch die Qualität der bereits bestehenden Tourismusangebote entsprechend gesteigert und abgesichert werden. Unter dem Titel „Tourismusangebot“ sind auch der gastronomisch-kulinarische Bereich und der kulturelle Bereich inkludiert.

Derzeit gibt es diesbezüglich Projektideen (z. B. Steigerung der Qualität der Gästebetreuung), welche auf das laufende LEADER-Projekt „ARGE 50plus“ und auch auf die Ausstellung „Zirbenland&Zukunftsgeist“ aufbauen, jedoch noch einer genaueren Ausarbeitung bedürfen.

#### **Ad Qualifizierung:**

Im Bereich der Qualifizierungsprojekte geht es um Schulungsmaßnahmen im Hinblick auf regionales Wissen (Legenden, Geschichte, Potenziale, Naturraum etc.) für die regionalen Akteure, sowie um gezielte Ausbildungsmaßnahmen im Bereich des Projektmanagements, damit diese in die Lage sind, ihre Projekte ordnungsgemäß umzusetzen. Es handelt sich somit primär um Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, welche themen- und strategiebezogen angeboten werden.

#### **Ad Vermarktungsprojekte**

Im Rahmen von Vermarktungsprojekten soll der (noch prägnanter zu erarbeitende) USP der Region, ihre Positionierung und ihre Stärken entsprechend kommuniziert werden. Die Bereiche „Natur – Genuss – Erholung - Lebensenergie“ bilden dabei zentrale Eckpunkte.

### **Ad Projekte zur Unterstützung des Imagewandels**

Hier geht es primär darum, nach Innen und Außen das vorhandene Image zu ändern. Man will bewusst gegen den in der Region vorherrschenden Pessimismus entgegensteuern. Projektideen dazu sind vorhanden (siehe als Beispiel die Schaffung einer „Frei-Raunzer-Zone“; die Forcierung der eigenen, positiven Identitätsbildung etc.). Auch die touristischen Angebote gehören besser nach Innen vermarktet, da sie nicht alle bewusst und bekannt sind, und auch einen Beitrag als Naherholungsangebote und Freizeitmöglichkeiten für die lokale Bevölkerung zur Verfügung stehen.

#### *5.3.3. PartnerInnen*

Folgende PartnerInnen sind für das Aktionsfeld Tourismus (inkl. Kultur) in der Region vorhanden:

- regionale und örtliche Tourismusverbände
- Kulturvereine und Kulturreferate der Gemeinden und Städte
- Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe
- Angebotsträger, Freizeiteinrichtungen
- Meinungsbildner und Multiplikatoren
- Kommunen

#### *5.3.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren*

Die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren erfolgt in der gemeinsamen Durchführung der oben angeführten strategischen Maßnahmen.

#### *5.3.5. Innovativer Charakter*

Der innovative Charakter besteht darin, dass

- die Region bereit ist, auch unkonventionelle Wege zu gehen (siehe die Projektideen „Frei-Raunzer-Zone“, „Speck-weg-Wochen“) – sie sich damit erheblich von den üblichen Tourismusstrategien der Mitbewerber abhebt
- gemeinsame Angebote bzw. Produkte dazu entwickelt werden und somit der regionale Mehrwert entsprechend gesteigert werden kann

## **5.4. Aktionsfeld „Genuss“**

### *5.4.1. Beschreibung*

Die Region hat es geschafft, regionaltypische Produkte wie den Zirb´n Schnaps, das Zirb´n Würstl oder die Zirb´n Kugeln (Kugeln aus dunkler Schokolade, gefüllt Zirbentrüffelcreme, produziert vom Meisterstrassenbetrieb Kern in Obdach) herzustellen und in den Handel zu bringen. Beide Produkte sind zu Botschaftern der Region geworden. In diesem Aktionsfeld geht es nun darum, weitere regionaltypische Produkte zu kreieren und sie zu kulinarischen

Botschaftern zu machen. Erste Ansätze mit Erdäpfeln sind bereits sehr vielversprechend. Die günstigen klimatischen Bedingungen für den Kartoffelanbau bieten hier eine geradezu ideale Unterstützung dazu.



Abb. Aktionsfeld „Land- und Forstwirtschaft“

Insgesamt ist es das Ziel, durch Kooperationen zwischen den einzelnen Sektoren (z. B. Landwirtschaft mit der Gastronomie) und Produktinnovationen die Wertschöpfungskette entsprechend zu verbessern. Dies soll durch Erarbeitung und Einhaltung strenger Qualitätskriterien erreicht werden. Der Leitsatz für dieses Aktionsfeld hat genau diese Zielrichtung zum Inhalt. Er lautet:

**„Erhöhung der Wertschöpfung durch Fokussierung auf regionale Produkte inkl. Berücksichtigung strenger Qualitätskriterien erfolgen soll.“**

#### 5.4.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie

Der Bezug zur Entwicklungsstrategie äußert sich in den folgenden strategischen Projektbündeln:

- **Verlängerung der Wertschöpfungskette**
- **Angebots- bzw. Produktentwicklungsprojekte**
- **Qualitätssicherungsprojekte**
- **Qualifizierungsprojekte**
- **Vermarktungsprojekte**

#### Ad Verlängerung der Wertschöpfungskette

Vorrangiges Ziel ist, die Wertschöpfungsketten in der Region zu verlängern. Dies geschieht einerseits durch die Entwicklung neuer, innovativer Produkte (siehe unten) als auch durch bessere Vermarktungsschritte. Der Aufbau bzw. die Stärkung einer regionalen Direktvermarktungsgruppe gehört hier ebenso dazu wie die Organisation eines Zirbenland-Wochenmarktes, an welchem primär regional-landwirtschaftliche Produkte vermarktet werden.

#### **Ad Angebots- bzw. Produktentwicklungsprojekte**

In diesem Strategiefeld geht es um die Entwicklung neuer Produkte sowie der Generierung einer (landwirtschaftlichen) Marke für Produkte aus der Region. Neben den oben genannten Leitprodukten soll – aus klimatischen Gründen – der Erdäpfelanbau massiv forciert werden. Die regionalen Erdäpfelproduzenten verfügen über große Absatzmärkte und sind daher an einer Ausdehnung ihres Projektes entsprechend interessiert.

Über den Erdäpfelanbau soll in Kooperation mit dem „LIZ“ (landwirtschaftlichen Innovationszentrum) auch ein Projekt zur Erhöhung der Wertschöpfung mit dem Titel „Von der Krumme bis zum Teller“ gestartet werden, d.h. die Verlängerung der Wertschöpfungskette von der landwirtschaftlichen Urproduktion bis hin zum fertigen Produkt und der Vermarktung.

#### **ad Qualitätssicherungsprojekte**

Für die oben genannten Produktentwicklungen sind entsprechende Qualitätssicherungsschritte vorzunehmen. Diese erfolgen einerseits in Abstimmung mit den bereits existierenden Richtlinien der AMA, gleichzeitig hat das LIZ entsprechende Vorarbeiten dazu getätigt. Die Qualitätsrichtlinien sollen auf alle landwirtschaftlichen Produkte der Region ausgedehnt werden. Damit soll eine eindeutige, regionale Produktkennung gegeben sein.

#### **Ad Qualifizierungsprojekte**

Ähnlich wie in den vorangegangenen Sektoren sollen auch hier nachfrageorientierte Qualifizierungsmaßnahmen angeboten werden. Welche dies im Endeffekt sind, hängt von der umzusetzenden Projektlandschaft sowie dem Qualifikationsstand der dafür verantwortlichen Personen in der Region ab. Dank der Vorarbeiten des LIZ gibt es jedoch bereits entsprechende Ideen dazu, welche sich primär mit den Bereichen

- Qualitätssicherung
- Projektmanagement
- Produktentwicklung bzw. Produktinnovation
- Kooperation
- Marketing
- Vertrieb

befassen.

#### **Ad Vermarktungsprojekte**

Die Produkte des Zirbenlandes sollen unter einheitlicher CI und CD als „Zirbenlandprodukte“ vermarktet werden. Dies dient einerseits zur Stärkung der Marktposition; gleichzeitig ist damit auch ein regionalmarketingtechnischer Aspekt verbunden.

### 5.4.3. PartnerInnen

Folgende PartnerInnen sind für das Aktionsfeld Land- und Forstwirtschaft in der Region vorhanden:

- Landwirtschaftliches Innovationszentrum LIZ
- Landwirte der Region
- Ausgewählte Gastronomiebetriebe
- Weiterbildungsinstitutionen

### 5.4.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren

Die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren konzentriert sich auf die Umsetzung der oben genannten Strategiefelder.

### 5.4.5. Innovativer Charakter

Der innovative Charakter besteht darin, dass

- regionale Produkte zu Botschaftern der Region entwickelt werden sollen (siehe Beispiel „Zirb´n Schnaps etc.)
- kooperativ angelegte Maßnahmen eine Erhöhung der Wertschöpfungskette erwirken sollen
- eine gemeinsame Marke entwickelt wird, unter derer die regionalen Produkte verkauft werden sollen

## 5.5. Kommunale Kooperation

### 5.5.1. Beschreibung

Die Gemeinden der Region haben beschlossen, sich in der Förderperiode 2007 – 2013 als eigenständige Region Zirbenland zu bewerben. Dies verlangt somit eine noch engere Zusammenarbeit inkl. Professionalisierung der Abläufe. Geplant ist, mit dem sog. „Haus der Region“ sämtliche regionalentwicklungsrelevanten Einrichtungen unter ein Dach zu versammeln um hier die für die Regionalentwicklung relevanten Bereiche diskutieren und entscheiden zu können. Im Wesentlichen betrifft dies (Aufzählung nicht vollständig)

- eine gemeinsame Flächenwidmungsplanung
- eine gemeinsame Ansiedlungspolitik
- eine Interkommunale Standortentwicklung einschließlich Finanzausgleich
- Bündelung einzelner Aufgaben auf Spezialisten (zB Bauamt)
- die Erarbeitung eines gemeinsamen, regionalen Verkehrskonzeptes
- die Vornahme einer Angebotsabstimmung (z. B. in den Bereichen Kultur, Sport, Museen ...)
- die Vornahme gemeinsamer Marketingmaßnahmen
- die Herausgabe eines regionalen Newsletters



Abb. Aktionsfeld „Kommunale Kooperation“

Die Region hat in der Open Space Veranstaltung die Ideen geboren, eine zentrale Internetplattform für sämtliche Wirtschaftsbereiche der Region inkl. der Kommunen einzurichten. Damit sollen über Leistungen der regionalen Wirtschaft und der Kommunen informiert, gleichzeitig auch deren Produkte und Dienstleistungen nach innen und außen kommuniziert und verkauft werden. Diese Plattform z.B. ([www.zirbenshop.at](http://www.zirbenshop.at)) soll somit zu einer virtuellen Vernetzungseinrichtung für die regionale Wirtschaft und die Kommunen werden.

#### 5.5.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie

Der Bezug zur Entwicklungsstrategie äußert sich darin, dass die kommunalen Kooperationstätigkeiten einen wichtigen Teil der Basis für regionale Entwicklungsarbeit leisten. Durch ihr werden Projekte vorab diskutiert, abgestimmt, auf Sinnhaftigkeit, Nutzen und Nachhaltigkeit geprüft und grundlegende Parameter für das Projektmanagement (wie z. B. Trägerschaft, Eigenmittelanteile, Projektleitung, Projektteam etc.) vorbereitet.

#### 5.5.3. PartnerInnen

Als Partner sind alle Gemeinden der Region sowie deren kommunale Einrichtungen (z. B. Wirtschaftshöfe etc.) einzubeziehen. Die Umsetzung erfolgt in enger Abstimmung mit RegioNEXT, der Initiative des Landes Steiermark.

#### 5.5.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren

Die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren erfolgt auch hier projektbezogen und muss von Fall zu Fall beurteilt werden. Durch die geplante Internetplattform [www.zirbenshop.at](http://www.zirbenshop.at) soll eine

bessere Information und Kommunikation der regionalen Wirtschaft und der Kommunen erreicht werden.

#### 5.5.5. *Innovativer Charakter*

Der innovative Charakter besteht darin, dass

- Regionalentwicklung in Zukunft unter Einbeziehung aller relevanten Partner erfolgt – das „Haus der Region“ kann somit als „One-Stop-Shop“ – Einrichtung für die Bevölkerung verstanden werden
- damit Doppelgleisigkeiten und ökonomische Ineffizienzen vermieden werden können
- die Ideengenerierung in „geordnete Bahnen“ gelenkt und überkommunal diskutiert werden kann (womit wieder ein Bezug zur ökonomischen Effizienz/Ineffizienz hergestellt ist)

### 5.6. **Qualifizierung**

#### 5.6.1. *Beschreibung*

Obwohl Qualifizierung im Regionalen Entwicklungsplan als strategischer Ansatz und nicht als Schwerpunktthema betrachtet wird, sollen die hier geplanten Aktivitäten im Sinn eines Aktionsfeldes beschrieben werden. Dies deshalb, weil gezielte Qualifizierungsmaßnahmen als Schlüssel zum Erfolg bzw. zur Zielerreichung betrachtet werden und sämtliche Bereiche betrifft. Außerdem gibt es bereits durch das HIZ und LIZ konkrete Qualifizierungspläne, welche lediglich einer flächendeckenden Umsetzung bedürfen.

Die Region hat sich zum Ziel gesetzt, nachfrageorientierte und projektbezogene Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen anzubieten. Die Inhalte dieser Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen konzentrieren sich auf die jeweiligen Projekttypen bzw. Strategien und umfassen beispielsweise (Aufzählung nicht vollständig)

- Projektmanagement (inkl. Projektentwicklung, Projektcontrolling ...)
- Kommunikationsmanagement
- Konfliktmanagement
- Qualitätssicherung
- Marketing und Vertrieb (in seiner gesamten Bandbreite)
- Persönlichkeitstraining
- Fremdsprachenkurse
- Regionalentwicklung
- Förderungen
- etc.

Innerhalb dieser Gruppen gibt es wieder Untergruppen, welche dann spezifisch entweder auf Schwerpunktthemen (z. B. Tourismus, Land- und Forstwirtschaft) oder auf Projektebene konzipiert sind.

#### *5.6.2. Bezug zur Entwicklungsstrategie*

Der Bezug zur Entwicklungsstrategie ist dadurch gegeben, als vor allem die Schwerpunktbereiche 1 (Maßnahmenbereiche 1.1 und 1.3) und 3 (Maßnahmenbereiche 3.1 und 3.3) angesprochen werden.

#### *5.6.3. PartnerInnen*

Als Partner kommen sämtliche AkteureInnen, welche in der Region Projekte entwickeln oder umsetzen möchten, in Frage.

#### *5.6.4. Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren*

Die Zusammenarbeit der Wirtschaftssektoren erfolgt interdisziplinär und ist in Abhängigkeit der Ausbildungsinhalte verschieden.

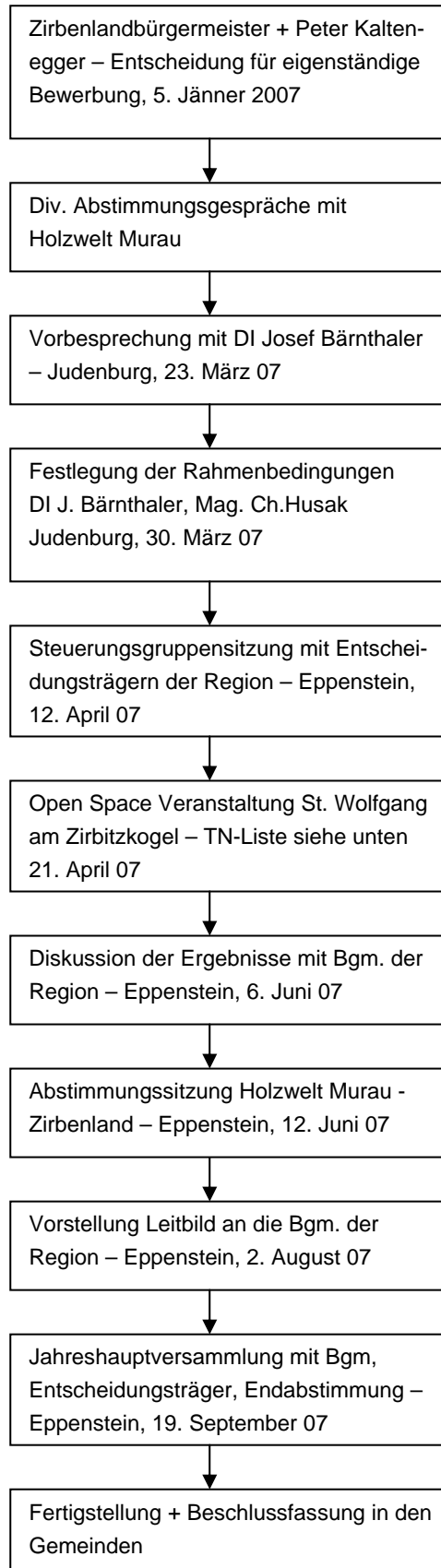
#### *5.6.5. Innovativer Charakter*

Der innovative Charakter besteht darin, dass mit den geplanten Qualifizierungsmaßnahmen erstmalig projektbezogen (und damit nachfrageorientiert) vorgegangen wird. Bis dato gab es in diese Richtung überhaupt keine Angebote in der Region.

## **6. Erarbeitungsprozess der Entwicklungsstrategie**

### **6.1. Ablaufdiagramm**

Der Erarbeitungsprozess hat gemäß untenstehendem Prozess-Ablaufdiagramm stattgefunden. Eine nähere Beschreibung des Prozesses ist in Abschnitt 6.3. vorgesehen.



## 6.2. Beteiligte PartnerInnen und Sitzungsmodus

Wesentlich für den erfolgreichen Verlauf des Prozesses war die Einbindung von Schlüsselpersonen aus der Region von Anfang an. Diesem Umstand wurde schon bei der Bestellung des Steuerungsteams Rechnung getragen. Aus den Teilnehmerlisten der Open Space Veranstaltung sind alle Namen und Funktionen der beteiligten PartnerInnen ersichtlich. Eine Übersicht über die maßgebenden, beteiligten Personen und Einrichtungen aus dem Steuerungsteam gibt die folgende Tabelle:

	Anrede1	Name	Vorname	Gemeinde/Organisation/Firma
1	Bgm.	Amon	Johann	Gemeinde St. Wolfgang-Kienberg
2	Mag.	Arnulf	Hasler	EU-Regionalmanagement
3	Bgm.	Bacher	Peter	Gemeinde Amering
4	StR Dr.	Bachmann	Franz	Stadtgemeinde Judenburg
5	DI	Bärnthaler	Josef	LEADER+ Management
6	Mag.	Bärnthaler	Christine	Zirbenland & Zukunftsgeist, Bärnthaler Consulting
7	GK	Bauer	Walter Franz	Gemeinde St. Anna am Lavantegg
8	GR	Blattl	Josef	Stadtgemeinde Zeltweg
9	Prok.	Dorner	Friedrich	SCHAFFER SÄGEWERK-HOLZEXPORT GmbH
10	Bgm.	Enzinger	Rupert	Gemeinde Maria Buch-Feistritz
11	Vbgm.	Ernst	Reitbichler	Gemeinde Oberweg
12	Bgm.	Feiel	Franz	Gemeinde Reifling
13		Feierl	Ilse	Gemeinde Amering
14		Frewein	Gerhard	Planzenhof Frewein
15	Vbgm.	Götschl	Gabi	Gemeinde St. Wolfgang-Kienberg
16		Gradwohl	Heinz	Stadtentwicklung Judenburg
17	GR	Grangl	Helmut	Gemeinde Maria Buch Feistritz
18	Bgm.	Grasser	Karl G.	Gemeinde Eppenstein
19	Mag.	Grasser jun.	Klement	Tourismuswirtschaft
20		Grillitsch	Gerhard	Ghf Grillitsch, TVB Steirisches Zirbenland
21	Bgm.	Gruber	Grete	Stadtgemeinde Judenburg
22	Vbgm.	Haller	Kurt	Stadtgemeinde Zeltweg

23	GR	Hartleb	Peter	Gemeinde Maria Buch Feistritz
24		Haslebner	Peter	Stadtgemeinde Zeltweg
25		Hausleitner	Michael	Hubertushof, Zeltweg
26	Bgm.	Hofbauer	Georg	Gemeinde Reissstraße
27		Hruby	Franz	Zeltweg
28	Mag.	Husak	Christian	Moderation
29	Dr.	Kaltenegger	Peter	Europäische Kommission
30		Kern	Josef	Konfiserie Kern, Meisterstrasse
31		Köck	Dietmar	Didi's Heuriger
32		Köstenberger	Anneliese	Galerie Köstenberger
33	Bgm. Dr.	Köstenberger	Peter	Marktgemeinde Obdach
34	Bgm.	Leitner	Kurt	Stadtgemeinde Zeltweg
35	Vbgm.	Madl	Walter	Gemeinde
36		Mitteregger	Heinz	Stadtmarketing Judenburg
37	Bgm.	Moitzi	Josef	Gemeinde St. Anna am Lavantegg
38	Ing.	Muhrer	Walter	Gemeinde St. Anna am Lavantegg
39	Mag.	Neuböck	Kristina	Modehaus Neuböck, Obdach
40		Pabst	Franz	Hackkexpress, Hackgutbereitung
41	GR	Paumgartner	Isabella	Stadtgemeinde Judenburg
42	Bgm.	Peer	Ewald	Marktgemeinde Weißkirchen
43		Penz	Elfriede	Bezirksbäurin, Eppenstein
44	GK	Perner	Erwin	Marktgemeinde Obdach
45		Pfandl	Bernd	TV Sagenhaftes Weißkirchen, Arge 50 plus
46	Mag.	Pichler	Roland	Landwirt, Arge Zirbenland
47	GR	Pletz	Waltraud	Stadtgemeinde Zeltweg
48	Vbgm.	Pojer	Reinhard	Gemeinde Reissstraße
49	GK	Raser	Felix	Gemeinde Amering
50	Ing.	Reitbauer	Joachim	HIZ - Holzinnovationszentrum
51	GK	Rieger	Gabi	Gemeinde Amering
52	Vbgm.	Robert	Staubmann	Gemeinde

53	Dr.	Roland	Widowitz	Stadtgemeinde Zeltweg
54	GR	Sandriesser	Josef	Marktgemeinde Obdach
55	KR	Schaffer	Johann	SCHAFFER SÄGEWERK-HOLZEXPORT GmbH
56	Vbgm	Scherngell	Helmut	Gemeinde Maria Buch Feistritz
57		Schilhan	Thomas	LIZ Landwirtschaftliches Innovationszentrum
58	DI	Stein	Franz	LWK
59	GR	Steinbrucker		Stadtgemeinde Zeltweg
60		Stölzl	Fritz	Restaurant
61	Bgm.	Taferner	Johann	Gemeinde Oberweg
62	Dir. Mag.	Wehr	Manfred	Stadtwerke Judenburg AG
63	Dr.	Zemanek	Verena	Zirbenland & Zukunftsgeist
64	Mag.	Zottl	Carmen	Moderation

#### *Sitzungsmodus:*

Es wurden folgende Sitzungen abgehalten, welche auch protokolliert und mit Teilnehmerlisten dokumentiert sind:

- Vorberechnung mit DI Josef Bärnthaler am 23. März 2007
- Festlegung Rahmenbedingungen, teilnehmende Personen und thematische Schwerpunkte am 30. März 2007
- Startworkshop mit Steuerungsgruppe in Eppenstein am 12. April 2007
- Open Space Veranstaltung im Zirbenlandhaus in St. Wolfgang am Zirbitzkogel am 21. April 2007
- Diskussion der Ergebnisse mit den Bürgermeister der Region in Eppenstein, 6. Juni 2007
- Abstimmungssitzung Holzwelt Murau und Zirbenland, in Eppenstein, 12. Juni 2007
- Diverse Abstimmungsgespräche mit Meinungsbildnern, Themenvertretern und Fachexperten einzelner Bereiche
- Vorstellung Leitbildentwurf an regionale Bürgermeister – Eppenstein, 2. August 07
- Vorstellung Leitbildentwurf in der Jahreshauptversammlung des Zirbenlandforums, Gründung des Regionalentwicklungsvereines „Zirbenland“ – Maria Buch-Feistritz, 19. September 2007

### **6.3. Erstellung der Entwicklungsstrategie**

Für den Erarbeitungsprozess wurde der methodische Ansatz des Open Space gewählt. Damit sollte einerseits dem Anspruch Rechnung getragen werden, dass trotz externer Begleitung bei der Erarbeitung der Entwicklungsstrategie die Themen und Schwerpunkte von den Betroffenen

in der Region selbst definiert werden. Andererseits sollte damit aber auch sichergestellt werden, dass sich möglichst viele Menschen aus der Region so am Prozess beteiligen konnten, wie es ihren Fähigkeiten und Interessen am besten entspricht.

Im Rahmen dieser Methode werden die Themen, Schwerpunkte und Projekte von den TeilnehmerInnen selbst definiert. In der weiteren, vertiefenden Ausarbeitung ist es egal, wie viele Personen in einem Arbeitskreis mitarbeiten möchten. Wichtig ist, dass sich Personen für ein Thema finden und an diesem im Arbeitskreis arbeiten möchten. Daher sind es immer die „richtigen“ Personen, die sich zu einem Thema zusammen finden. Falls niemand zu einem Thema kommt, kann entweder die einberufende Person das Thema allein bearbeiten oder das Thema auch unbehandelt lassen. Dann zeigt sich, dass dieses Thema scheinbar nicht von so großer Wichtigkeit gewesen sein kann da sich niemand bereit erklärt hat, daran arbeiten zu wollen.

Auf diese Weise wird sichergestellt, dass nur Themen weiterbehandelt werden und in die Entwicklungsstrategie Eingang finden, welche für die Region und die Beteiligten bzw. Betroffenen tatsächlich Relevanz haben. Aufgrund der freiwilligen Mitarbeit an den relevanten Themen ist auch das Commitment für die Umsetzung auf eine breitere Basis gestellt, welche sich ihrer Verantwortung bewusst ist.

Im Folgenden werden die einzelnen Schritte des Erarbeitungsprozesses im Einzelnen erläutert.

### **Schritt 1:**

#### *Festlegung der Rahmenbedingungen für die Leitbilderarbeitung:*

Der erste Umsetzungsschritt bestand darin, die für die Erarbeitung des Regionalen Leitbildes relevanten Rahmenbedingungen in Zusammenarbeit mit der externen Beratung, den Vertretern der LEADER-Region und dem derzeitigen LEADER-Management festzulegen. Diese umfassten primär die Berücksichtigung sowohl steirischer als auch obersteirischer Leitthemen, die Berücksichtigung der bisherigen regionalen Projektkulisse unter Einbeziehung ihrer Trägerorganisationen, die Berücksichtigung des vom Land Steiermark – Abtlg. 16 – erarbeiteten Leitbildes „RegioNext“ sowie die Berücksichtigung der Fördermöglichkeiten (Stand: März/April 07) für die nächste Programmplanungsperiode 2007 – 2013.

### **Schritt 2:**

#### *Einrichtung eines Steuerungsteams*

Nach der Klärung der Rahmenbedingungen wurden von den Vertretern der LEADER-Region wichtige Personen aus der Region (z. B. Arbeitskreisleiter, Themenführer, Ideenbringer, RM, LEADER-Management ...) eingeladen das Projekt als Steuerungsteam zu aktiv zu begleiten. Die Aufgaben dieser Steuerungsgruppe im Rahmen der Erarbeitung der Entwicklungsstrategie waren:

- Entscheidungsbefugnis im Rahmen der Prozessabwicklung bezogen auf Inhalte, Rahmenbedingungen, etc.
- Teilnahme an allen anberaumten Sitzungen zur Vorbereitung des Open Space.
- Aktives Zugehen und Einladen von AktivbürgerInnen zur Beteiligung am Open Space im allen Themenbereichen
- Aktive Teilnahme am Open Space.
- Mitwirkung an der Abstimmung bei der Erstellung der Entwicklungsstrategie gemeinsam mit der externen Beratung.

### **Schritt 3:**

#### *Themensammlung und Vorbereitung Open Space*

Die konkrete Vorbereitung der Open Space Veranstaltung nahm 1 Termin in Anspruch, welcher von der Steuerungsgruppe bestritten wurden.

Bei diesem Termin am - 12. April in Eppenstein - wurden die Teilnehmer mit der Methode vertraut gemacht und die Themenkulisse für die Leitbilderstellung gemeinsam erarbeitet. Dazu wurden für die angeführten Themenbereich Themenverantwortliche benannt. Ihre Aufgaben im weiteren Verlauf waren:

- Akquisition weiterer Themenmitarbeiter und Teilnehmer für die Open Space und Weitergabe der Teilnehmerdaten an DI Josef Bärnthaler
- Ansprechstelle für weitere Fachbereichsinteressierte, welche von anderen Themenverantwortlichen benannt wurden.
- Teilnahme an der Open Space Veranstaltung.

**Schritt 4:***Abhalten der Open Space Veranstaltung*

Die Open Space Veranstaltung wurde am 21. April 2007 abgehalten. Dabei wurde so vorgegangen, dass einleitend die TeilnehmerInnen über die einzuhaltenden Rahmenbedingungen (siehe Schritt 1), über den aktuellen Projektstand und über die Fremdsicht der Region in Form von Impulsreferaten informiert wurden. Im Anschluss daran wurden die TeilnehmerInnen dann gebeten, ihre Ideen strukturiert (d. h. nach entsprechenden Vorgaben durch die Moderation – themenbezogen) vorzutragen.

Auf Basis dieser Themenvorstellung wurden dann nach Vorgaben der externen Moderation die Themen in verschiedenen Gruppenarbeiten bis hin zur strukturierten Projektebene von den TeilnehmerInnen ausgearbeitet. Die Zwischenergebnisse der Gruppenarbeit wurden dabei immer wieder im Plenum präsentiert und darüber diskutiert, wodurch diese Erkenntnisse wieder Eingang in die nächsten Gruppenarbeiten finden konnten.

Die Ergebnisse der Open Space Veranstaltung waren:

- Konkrete Schwerpunktthemenbereiche
- Konkrete Projektideen zu den Schwerpunktthemenbereichen
- Ausgearbeitete Projekte im Sinne des Projektmanagements einschließlich Kostenschätzungen und Angaben zur Eigenkapitalaufbringung
- Eine gemeinsame Positionierungsidee, sich als „Innovationsregion Zirbenland“ zu positionieren

**Schritt 5***Leitbilderstellung*

Diese Ergebnisse wurden von der externen Beratung bei der Erstellung des Leitbildes zu einer gemeinsamen Entwicklungsstrategie zusammengefasst. Siehe dazu die Ausführungen unten.

*Erstellung:*

Die Erstellung des Leitbildes erfolgte durch die Firma CHC – Christian Husak Consulting aus Peggau, in Zusammenarbeit mit Josef Bärnthaler, LEADER+ Management.

Dabei bildeten die Ergebnisse aus dem oben beschriebenen Erarbeitungsprozess der Entwicklungsstrategie die Arbeitsgrundlage. Nach der Open Space Veranstaltung wurden alle Ergebnisse sorgfältig protokolliert und zu einem Leitbild für die Einreichung der Bewerbungsunterlagen als Leaderregion für die neue Förderperiode zusammengefasst.

Demografische Daten der Region und der Aufbau der LAG der Region wurden ebenfalls in diese Unterlagen integriert.

Der Text der Leitbilderstellung wurde dabei mehrmals dem LEADER-Management und mit den verantwortlichen Personen der LEADER-Region und dem Steuerungsteam abgeglichen. Nach jedem Abgleich wurde der Text vom externen Beratungsteam entsprechend den Anmerkungen evaluiert, bis er schließlich nach einer letzten Begutachtung vom Obmann der Region freigegeben wurde.

## 6.4. Kosten der Entwicklungsstrategie

Die Erarbeitung der Entwicklungsstrategie kostete

Externe Beratungskosten Mag. Christian Husak (CHC)	€ 6.290.-
Eigenleistungen des LEADER-Management	200 h x € 60,00 = € 12.000.-
Kosten für Sitzungen und Veranstaltungen (Mieten, Seminarpauschalen, technisches Equipment)	€ 2.000.-
Beratungs- und Organisation und Koordinationstätigkeiten vor Ort	
Personalkosten der LAG	
<b>SUMME</b>	<b>€ 20.290</b>

## 7. Qualitätssicherung

### 7.1. Gewähltes System:

Um sicherzustellen, dass die Anforderungen seitens der schwerpunktverantwortlichen Landesstellen des Landes Steiermark auch bestmöglich erfüllt werden, ist der Einsatz des, von der SVL-Steiermark geplanten, EDV-gestützten Qualitätsmanagementsystem vorgesehen. Dieses System soll vor allem die Programmabwicklung mit Hilfe von Vorlagen, standardisierten Abläufen und Workflows, Checklisten, Zielkatalogen und dynamischen Auswertungsmöglichkeiten wesentlich unterstützen. Ebenso führt der Einsatz solch einer einheitlichen Lösung zu einer Vermeidung von Doppelstrukturen sowohl beim LAG-Management als auch bei der zuständigen Landesstelle.

Die Basis für dieses System stellen die im Rahmen des regionalen Leitbildes durchgeführte SWOT-Analyse sowie die daraus abgeleitete Strategie dar. Die zu der Strategie definierten qualitativen und quantitativen Ziele der einzelnen Schwerpunktthemen werden anschließend in Zielkataloge und Checklisten zusammengefasst und können so auf einfache Art und Weise elektronisch verifiziert und gemessen werden. Somit wird eine rasche und standardisierte Evaluierung der geplanten Ziele sowohl für die LAG als auch für die schwerpunktverantwortliche Landesstelle möglich.

Dieses geplante Qualitätsmanagementsystem unterstützt die LAG auch wesentlich im Rahmen der Projektplanung zu den einzelnen Schwerpunktthemen. So stehen bspw. umfangreiche Projektplanungstools sowie die Definition von Zielindikatoren und Projektkriterien zur Verfügung.

Wird vom LAG Management die Umsetzung diverser Projekte angedacht, können diese anschließend unter Verwendung von Vorlagen, gemeinsam mit dem Projektantrag, workflow-orientiert an das Land Steiermark übermittelt werden.

Mit Hilfe dieser Software erfolgt somit eine sichere und rasche Übermittlung aller notwendigen Unterlagen an die zuständige SVL (schwerpunktverantwortliche Landesstelle) und führt somit zu einer wesentlich vereinfachten Beurteilung der Projekte hinsichtlich ihrer Förderfähigkeit.

Genehmigte Projekte können anschließend vom LAG-Management mit Hilfe von klassischen Projektmanagementtools und anderen Zusatzfunktionen, über die die Software verfügt, geplant, organisiert und evaluiert werden. Ebenfalls wird es möglich sein, den Verlauf der einzelnen Projekte leicht zu dokumentieren sowie die gesamte Projektabrechnung über die Software abzuwickeln. Diverse Controllingtools hinsichtlich der Abrechnung sowie benutzerdefinierte Zugriffsmöglichkeiten für Projektbeteiligte via Webplattform sind ebenfalls in das Programm integriert.

Mithilfe der obig genannten umfangreichen Evaluierungsmöglichkeiten dieses EDV-gestützten Qualitätsmanagementsystems bietet sich auch für die SVL die Möglichkeit, laufend Wirkungsanalysen durchzuführen, sowie ein laufendes Monitoring der einzelnen Projekte zu betreiben.

Es ist geplant, das Qualitätssicherungsteam bis spätestens März 2008 zu installieren.

## **7.2. Maßnahmen (insbesondere Selbstevaluierung, laufende Kontrolle, Prozessbegleitung, Dokumentation)**

Die geplanten Qualitätssicherungsmaßnahmen betreffen primär die Bereiche

- interne Selbstevaluierung (liegt die LAG mit ihren Projekten noch im Bereich des eingereichten REP, werden die LAG-internen Projekte nach Maßgaben des modernen Projektmanagements umgesetzt, haben sich seit der REP-Erstellung Umfeldler bzw. Einflussfaktoren geändert, welche eine Änderung der strategischen Ausrichtung notwendig erscheinen lassen)
- Prozessbegleitung (wie gut arbeiten die LAG-MitgliederInnen zusammen, wie gut werden Entscheidungen vorbereitet und umgesetzt, wie sehen die Informationsstände der LAG-MitgliederInnen aus [z. B. gibt es Informationsdefizite, verzögerte Informationen etc.], wie wird mit Konflikten in der LAG umgegangen, wie wird Know-How Transfer unter den LAG-MitgliederInnen und ProjektwerberInnen bzw. –umsetzerInnen gewährleistet)
- laufende Kontrolle (primär der Projekte im Sinne von Projektmanagementcontrolling [beinhaltet sämtliche Controllingdimensionen des modernen Projektmanagements], Kostencontrolling [in Bezug auf die LAG] und Leistungscontrolling [in Bezug auf die Leistungsfähigkeit der LAG und deren Akzeptanz in der Region])
- Dokumentation (sowohl der Prozessabläufe als auch der Projektentwicklungen und des Schriftverkehrs zwischen LAG und SVL bzw. anderer Förderstellen)

Die Selbstevaluierung wird mit Unterstützung durch eine/n externe/n EvaluatorIn durchgeführt. So können zur Umsetzung der Entwicklungsstrategie während der Projektlaufzeit Handlungsempfehlungen generiert und wertvolle Außensichten zur Beurteilung des Gesamtprozesses eingeholt werden, und die Strategie dynamisch weiterentwickelt werden.

### **7.3. Indikativer Zeitplan**

- 1) Einarbeitung in den RegCube und Festlegung der LAG-internen Anwendungen damit – umgesetzt bis Ende März 08
- 2) Abstimmung der geplanten Qualitätssicherungsschritte mit der SVL – umgesetzt bis Ende Februar 08 - dies betrifft primär folgende Bereiche:
  - a. Strategieevaluierung/-controlling
  - b. Berichtswesen an die SVL
  - c. Antragstellung/Formularwesen – Abgleichung mit SVL
  - d. Schriftverkehr mit SVL und Förderwerber/Projektträger
- 3) Adaptierung der Projektbewertungslisten und Anpassung derer an den RegCube – umgesetzt bis Ende Februar 08
- 4) Anwendung RegCube auf die Bereiche Projektentwicklung und Projektumsetzung und Abstimmung dessen mit der SVL – umgesetzt bis Ende Mai 08
- 5) Festlegung der Vorgangsweise bzgl. Informationen an Projektträger und Förderwerber im Zusammenhang mit Monitoring- und Evaluierungstätigkeiten durch die LAG – umgesetzt bis Ende Mai 08

## **8. Organisationsstruktur der lokalen Aktionsgruppe**

### **8.1. Rechtsform**

Organisationsform: gemeinnütziger **Verein**

### **8.2. Zusammensetzung der LAG und deren Zuständigkeiten**

Die LAG hat folgende Zusammensetzung:

- a) Mitglieder (Vollversammlung)
- b) Vorstand (Leitungsorgan)
- c) Steuerungsgruppe (Projektausschuss, Projekt- und Strategieabstimmung)
- d) Projektbezogene, temporäre Arbeitsgruppen
- e) Projektträger
- f) LAG Management (Geschäftsstelle)

#### *8.2.1. Mitglieder, Vollversammlung:*

Die Mitglieder des Regionalentwicklungsvereines Zirbenland setzen sich zusammen aus den Gemeinden Amering, Eppenstein, Judenburg, Maria Buch-Feistritz, Obdach, Oberweg, Reifling, Reisstraße, St. Anna am Lavantegg, St. Wolfgang-Kienberg, Weißkirchen in Steiermark, und Zeltweg.

In der Vollversammlung der LAG werden auch die Steuerungsgruppe und die Themenverantwortlichen bzw. Projektträger eingeladen.

Die Zuständigkeiten der Mitgliedervollversammlung sind in den Statuten geregelt (siehe Beilage).

#### *8.2.2. Vorstand (Leitungsorgan) des Vereines:*

- Obmann
- Obmann-Stellvertreter
- Schriftführer
- Schriftführer-Stellvertreter
- Kassier
- Kassier-Stellvertreter
- Geschäftsführer

Der Vorstand wird bei der Vollversammlung von den ordentlichen Mitgliedern für eine Funktionsdauer von 3 Jahren gewählt.

#### Die Zuständigkeiten des Vorstandes sind:

- sorgt für wirtschaftliche und sparsame Gebarung des Vereines

- Verhandlung mit Förderstellen in der EU, Bund und Land zur Erlangung von Fördergeldern für beantragte bzw. beabsichtigte Projekte
- Die Projektgruppen und Projektträger sind dem Vorstand verantwortlich
- Informations- und Öffentlichkeitsarbeit
- sorgt für Erstellung eines Voranschlags und Rechnungsabschlusses
- Vorbereitung der Mitgliederversammlung
- Einberufung der ordentlichen und außerordentlichen Mitgliederversammlungen
- Beschlussfassung der Projekte zur Fördereinreichung (nach vorhandenem Grundsatzbeschluss)
- Aufnahme, Änderung und Auflösung von Dienstverhältnissen
- Ernennung eines Geschäftsführers für die laufenden Geschäfte, Festlegung einer Geschäftsordnung sowie Entlohnung der DienstnehmerInnen

Aufgaben einzelner Mitglieder des Vorstandes sind:

#### **Obmann/Obfrau:**

- Der Obmann führt in Zusammenarbeit mit dem/der Geschäftsführer/In die laufenden Geschäfte des Vereines
- Vertretung des Vereines=LAG nach Außen
- Personalhoheit als Arbeitgeber gegenüber Arbeitnehmern
- Teilnahme an Steuerungsgruppensitzungen
- Vertretung der Gruppe nach außen
- Einberufung von Sitzungen der Gremien
- Eröffnet und beschließt Sitzungen
- Führt den Vorsitz in den Vorstands- und Steuerungsgruppensitzungen und in der Vollversammlung
- Schriftstücke bedürfen zur ihrer Gültigkeit die Unterschrift des Obmannes
- Gemeinsames Zeichnen der Finanzangelegenheiten (Obmann, Kassier und Geschäftsführer)

#### **ObmannstellvertreterIn:**

Vertritt Obmann bei dessen Verhinderung

#### **GeschäftsführerIn:**

Für die Abwicklung der laufenden Geschäfte bestellt der Vorstand eine(n) GeschäftsführerIn.

Aufgaben in Zusammenarbeit mit dem Obmann sind:

- Abwicklung der laufenden Geschäfte des Vereines in Zusammenarbeit mit dem Obmann
- Protokollführung in Zusammenarbeit mit dem Schriftführer
- Pressearbeit
- Vertretung der Gruppe nach innen und außen
- Führung des Mitgliederverzeichnisses
- Zeichnung der Schriftstücke gemeinsam mit dem Obmann
- Kassengeschäfte in Absprache mit Obmann und Kassier

- Teilnahme an Steuerungsgruppensitzungen (in Absprache mit dem Obmann)
- Projektabrechnungen und Endberichte in Zusammenarbeit mit den zuständigen Projektleitern

### **SchriftführerIn**

- Protokollführung: Vorstandssitzungen, Steuerungsgruppensitzungen, Mitgliederversammlungen,
- Unterzeichnung der Schriftstücke gemeinsam mit dem Obmann

Diese Aufgaben können, wenn notwendig auch vom Geschäftsführer übernommen werden, wenn eine zentrale Anlaufstelle (Büro) mit bestelltem Geschäftsführer vorhanden ist. Für diese wird der Vorstand eine Geschäftsordnung festlegen.

### **SchriftführerIn-StellvertreterIn**

Vertritt Schriftführer bei dessen Verhinderung

### **Kassier**

- Verantwortlich für eine ordnungsgemäße finanzielle Gebarung des Vereines
- Abwicklung der Kassengeschäfte in Absprache mit Obmann und Geschäftsführer
- Gemeinsames Zeichnen der Finanzangelegenheiten (Obmann, Kassier und Geschäftsführer)

### **Kassier-Stellvertreter**

Vertritt Kassier bei dessen Verhinderung

### *8.2.3. Steuerungsgruppe (Abstimmung, Strategieentwicklung und Projektselektion):*

Die Steuerungsgruppe besteht aus:

- dem Vorstand (Leitungsorgan) (10 Bgm)
- VertreterInnen der Tourismusverbände
  - TV Weißkirchen
  - TV Steirisches Zirbenland
  - TV Zeltweg
  - TV Judenburg
- VertreterIn der Arge 50+
- VertreterInnen folgender regionaler Institutionen/Bereiche:
  - Arge „Sagenhaftes Zirbenland (Produktvermarktung)
  - Land- und Forstwirtschaft (2 VertreterInnen)
  - Kultur
  - Wirtschaft/HIZ (GF HIZ, 2x FirmenvertreterInnen)
  - Naturschutz

- Energieagentur Obersteiermark
- Regionalmanagement Obersteiermark West
- Gewerbe, Handwerk

Weiters können wesentliche regionale MeinungsbildnerInnen und UmsetzerInnen aufgenommen werden.

Den Vorsitz in der Steuerungsgruppe führt der Vereinsobmann bzw. sein Stellvertreter.

In der Steuerungsgruppe (Projektausschuss) dürfen politisch gewählte Personen (Bürgermeister, Gemeinderäte, öffentliche Vertreter) nicht die Mehrheit bilden. Die Mehrheit sollte aus VertreterInnen der Wirtschaft, Gewerbe, Tourismus, Land- und Forstwirtschaft, sowie aus Kultur und Sozialem zusammengesetzt sein. Ein wesentlicher Anteil sollte Frauen sein.

Die Zuständigkeiten der Steuerungsgruppe sind:

- Die Erstellung des regionalen Entwicklungsplanes für den Zeitraum 2007 bis 2013
- Die Umsetzung des regionalen Entwicklungsplanes nach Genehmigung durch das die SVL
- Die Motivation und Mobilisierung von Personen zur Umsetzung des regionalen Entwicklungsplanes
- beurteilt zur Einreichung geplante Projekte
- Auswahl von Projekten (Grundsatzbeschluss) (umfassendes Konzept mit Finanzierungsplan muss vorliegen)
- Unterstützung in der Projektentwicklung div. Projektträger
- Vornahme von strategischen Controllingmaßnahmen im Sinne des regionalen Entwicklungsplanes
- Die Steuerungsgruppe agiert als Lenkungsausschuss für alle Leaderprojekte und tagt in regelmäßigen Sitzungen (alle 2-3 Monate Projektausschusssitzung an wechselnden Standorten)
- Die VertreterInnen der Steuerungsgruppe sind auch Multiplikatoren, als solche betreiben sie auch Lobbying und verbreiten die Leitziel“ nach Innen und nach Außen.

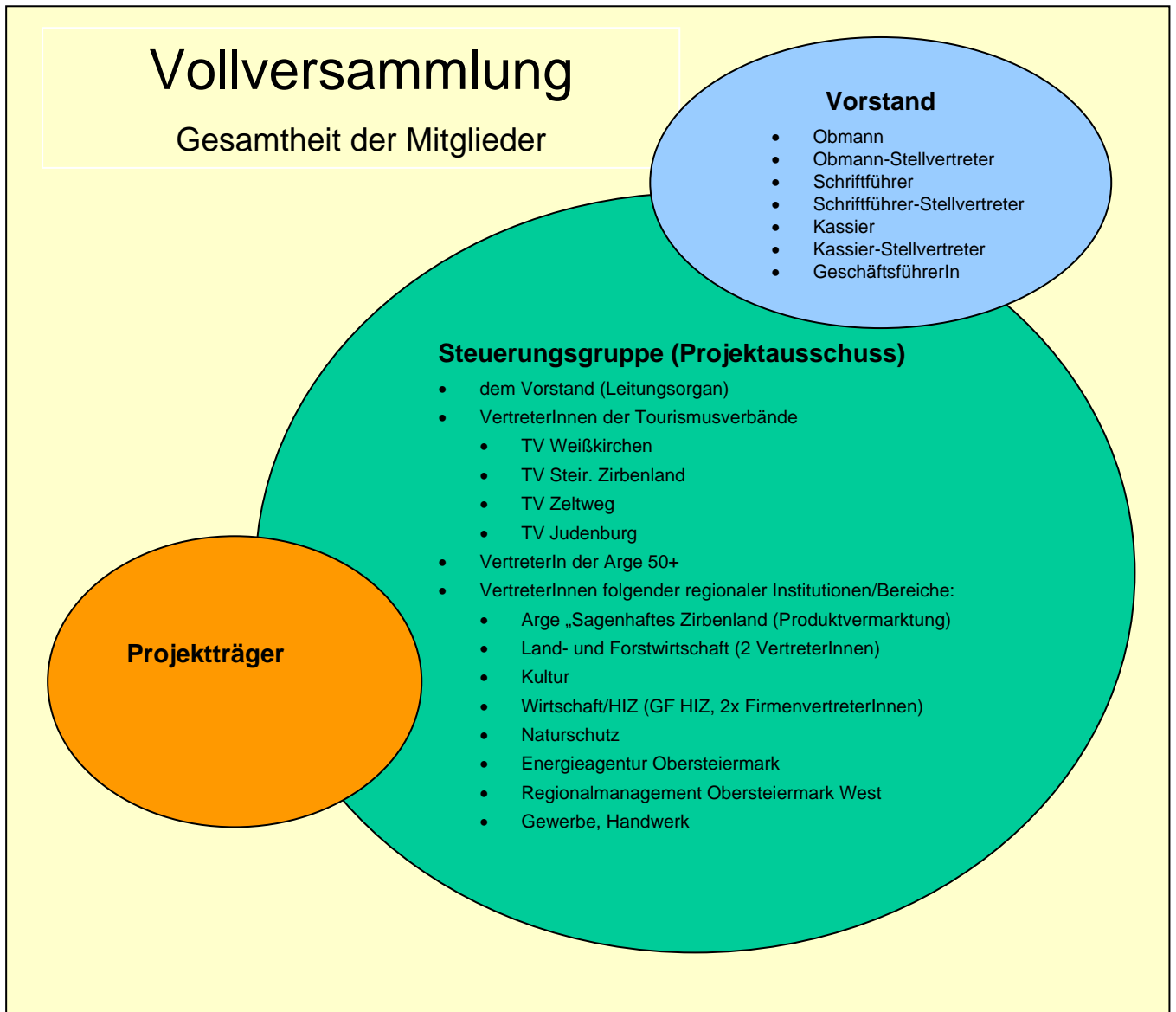
*8.2.4. Projektbezogene, temporäre Arbeitsgruppen*

Die projektbezogenen, temporären Arbeitsgruppen können sich sowohl aus Mitgliedern der LAG als auch aus weiteren aktiv mitarbeitenden Personen oder Organisationen zusammensetzen. Einberufen werden die Arbeitsgruppen durch den Verantwortlichen (Projektleiter) der Projektgruppen.

Die Zuständigkeiten der projektbezogenen, temporären Arbeitsgruppen sind:

- Ausarbeitung von Projekten zu den verschiedenen Schwerpunktthemen
- Das Projektvorhaben wird durch eine/n Projektleiter/in sowie einem Projektträger innerhalb der LAG verantwortlich vertreten.
- Über Tätigkeit, Inhalt und Ergebnisse der Projektarbeitsgruppensitzungen sind Kurzprotokolle zu erstellen und an die Geschäftsstelle zu übermitteln.
- Laufende Zwischenberichte erfolgen in den Steuerungsgruppensitzungen
- Zur Konkretisierung der Projekte kann die Beratung des LAG Managements in Anspruch genommen werden. Die Beratung in für den Projektträger kostenlos.
- Fertig ausgearbeitete Projektvorschläge mit Finanzierungsplan werden vor Projekteinreichung der Steuerungsgruppe durch den Projektträger und dem Projektleiter vorgestellt und zur Abstimmung vorgebracht.
- Nach positiver Bewertung und Grundsatzbeschluss der Steuerungsgruppe kann die Beschlussfassung durch den Vorstand erfolgen.

8.2.5. Organigramm:

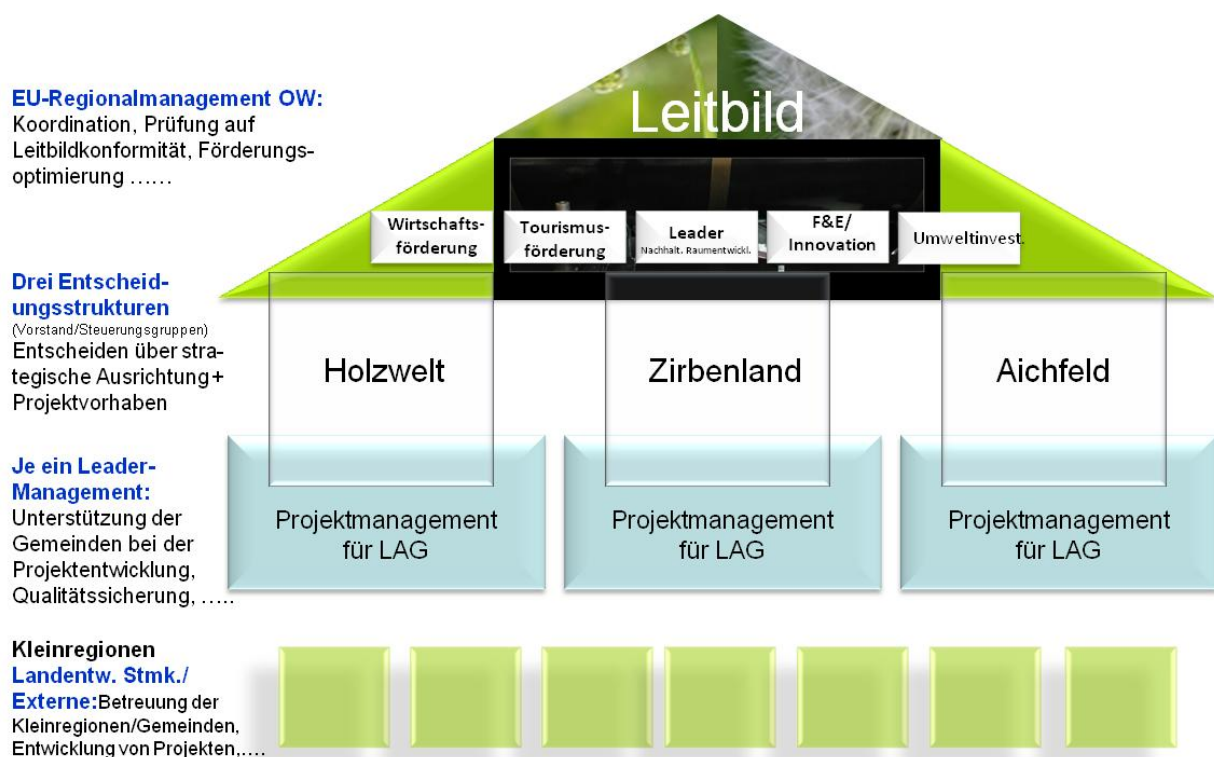


### 8.3. Entscheidungsmechanismen

Vorbemerkungen:

Zentrale Bezugsebene für die konkrete Ausgestaltung des vorliegenden Leaderantrages ist das übergeordnete Leitbild auf Ebene NUTS III. In intensiven Vorabstimmungsprozessen wurde darauf geachtet, dass sowohl die inhaltlichen Anknüpfungspunkte zum Leitbild einerseits aber auch zwischen den restlichen Leaderanträgen in der Region Obersteiermark West transparent aufgezeigt werden, um für die Umsetzung eine hohe Effektivität sicherzustellen.

Die folgende Graphik zeigt das grundsätzliche Wechselspiel von Leader-Management und Regionalmanagement.



Diese Graphik bildet sowohl die Entscheidungs- als auch die Umsetzungsstruktur ab:

1. Die Projektentscheidungen fallen in den Entscheidungsstrukturen der 3 Leader-Regionen. (Vorstand Leader-Region unterstützt durch die Steuerungsgruppe)
2. Die inhaltlichen und strategischen Aufgaben werden eigenverantwortlich durch das Leadermanagement umgesetzt.
3. Der Vorstand des Regionalmanagements und die Obleute der 3 Leader-Regionen führen zudem halbjährliche Abstimmungstreffen durch, in denen die übergeordneten Projekte und Aufgaben zur Diskussion gestellt werden.
4. Projekte aus überschneidenden Themenfelder werden verpflichtend vorabgestimmt – einzubinden sind alle GF der Leadergruppen + GF EUROW. Diese übergeordneten Projekte werden über das Regionalmanagement koordiniert, die Umsetzung und Durchführung bleibt in der Verantwortung der jeweiligen Leader-Regionen.

Tabellarisch lässt sich diese Grundstruktur und die dafür notwendigen organisatorischen Regelungen für die Abwicklung der LEADER-Agenden jenseits der konkreten Projekte wie folgt darstellen:

Ebene	Kernaufgaben in Bezug auf Leader	Steuerungsstruktur	Entwicklungsstruktur
<b>Regionalmanagement</b>	<p>Koordination der übergreifenden Inhalte und Aktivitäten (individuelle Vereinbarungen für weitere Unterstützungsleistungen einzelner Leader-Gruppen)</p>	<p>Vorstand Regionalmanagement Steuerungsgruppe für laufende Umsetzung und Weiterentwicklung des Leitbildes auf NutsIII</p> <p><i>Für Leader gibt es halbjährliche Abstimmungstreffen mit den Obleuten der 3 Leader-Regionen</i></p>	<p>Regionalmanagement (1 GF + 2 Assistenzen)</p> <p><i>Für Leader regelmäßige Abstimmungstreffen mit den 3 Leadermanagern (übergreifende Projekte, Programmabwicklung, Förderungen)</i></p>
<b>LEADER</b>	<p>Eigenverantwortliche Projektentwicklung und –durchführung (zum Teil)</p>	<p>Vorstand der Leaderregion mit dem Steuerungsteam – weitgehende Unabhängigkeit zwischen Steuerungsgruppe und Vorstand</p> <p><i>Projektsteuerungstreffen 4mal pro Jahr</i></p>	<p>1 Leader-ManagerIn je Teilregion <i>2 mal jährliche Projektabstimmungstreffen mit allen Gemeinden (Generalversammlung)</i></p> <p>monatliche Abstimmung aller Leader-ManagerInnen und Regionalmanagement</p>

## Leader-Vorstand und Steuerungsgruppe

Das Leadermanagement weist eine Steuerungsfunktion und eine strategisch-operative Umsetzungsfunktion auf.

Die Steuerungsfunktion wird durch die lokale Aktionsgruppe (LAG) bzw. dessen Vorstand wahrgenommen.

Die folgende Tabelle zeigt dazu die wichtigsten Aufgaben (Rechte und Pflichten) und die dafür verbindlichen Abstimmungsforen der beiden Strukturelemente. Zu beachten ist, dass zwischen Steuerungsgruppe und Vorstand eine weitestgehende Unabhängigkeit hinsichtlich der personellen Besetzung gegeben ist. Klar definierte Schnittstellen sind vorgesehen.

<b>Hauptaufgaben</b>	
<b>LAG-Steuerungsgruppe</b>	<b>LAG-Vorstand</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beratung des Leader-Vorstandes bezügl. Beschluss des Leaderprogramms und der jährlichen Umsetzungsprogramme mit dem Rahmenbudget</li> <li>2. Grundsatzempfehlung zu den Leitprojekten und Schwerpunkten</li> <li>3. Grundsatzempfehlung zu übergreifenden Projekten</li> <li>4. Vorbewertung der Projekte anhand der Projektselektionskriterien (Projektrüttelstrecke)</li> <li>5. Einbringung von Impulsen für notwendige Entwicklungsschritte</li> <li>6. Abstimmung Ziele und Indikatoren</li> <li>7. Diskussion der Evaluierungsergebnisse und Empfehlung an den Vorstand</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Treffen und Umsetzen der Zielvereinbarung mit dem Leader-Manager</li> <li>2. Detailabstimmungen mit dem Leader-Manager zu den Projekten</li> <li>3. Evaluierung der Projekte auf Basis der vorbereiteten Unterlagen</li> <li>4. Abstimmung mit dem RM-Vorstand zur Festlegung und Detaillierung übergreifender Projekte</li> <li>5. Vertretung der Leader Region nach außen (politische Unterstützung des Leader-Managers)</li> <li>6. Entwicklung Ziele und Indikatoren</li> <li>7. Sicherstellung der gemeinsamen Einhaltung der Organisationsstandards (Projektrüttelstrecke, Evaluierungsindikatoren, Entwicklungsleitbild Nuts III Ebene etc.)</li> </ol>

<b>Verbindlich festgelegte Abstimmungsforen</b>	<b>für</b>	<b>Verantwortlich für Einberufung und Vorbereitung</b>
Projektsteuerungstreffen 4 -6mal pro Jahr (ad hoc Abstimmung bei Bedarf)	<b>LAG-Steuerungsgruppe</b>	<i>Leader-ManagerIn in Abstimmung mit Leader-Vorstand</i>
Abstimmungstreffen mit den Obleuten der beiden anderen Leader-Regionen und RM-Vorstand 2x pro Jahr	<b>LAG-Vorstand</b>	<i>Regionalmanagement in Abstimmung mit den Leader-Vorständen und RM-Vorstand</i>
Ad hoc Treffen mit Leader-ManagerIn bei Bedarf		<i>Leader-ManagerIn</i>
Festlegung der Zielvereinbarung mit einem leistungsbezogenen Gehaltsbestandteil für Leader-ManagerIn und halbjährliches Controlling		<i>LAG-Vorstand</i>

Zur Sicherstellung einer hohen Qualität in der Steuerung ist zugleich im Sinne einer Prozessevaluierung die „Selbststeuerung“ als ein relevanter Indikator zu erweitern. Damit wird der Partizipationsgrad der Steuerungsgruppenmitglieder bzw. Vorstandsmitglieder evaluiert. Diese jährliche Evaluierung stellt zugleich sicher, dass zumindest jährlich auch Steuerungsgruppen- bzw. Vorstandmitglieder ausgewechselt werden können.

### **Gemeindevertretung / BürgermeisterInnen**

Für ein funktionierendes Leadermanagement ist eine aktive Rolle der Gemeinden unersetzbar. Nur durch eine enge Verzahnung der Gemeindeinteressen mit den Leader-Aktivitäten können die übergeordneten Ziele zur Entwicklung des ländlichen Raumes erreicht werden.

In der hier vorgeschlagenen Struktur sind die Bürgermeister einerseits über eine repräsentative Struktur in Leader eingebunden (Steuerungsgruppe, Vorstand) andererseits wird dies durch eine direkte Struktur unterstützt und vertieft.

Die folgende Tabelle zeigt dazu die wichtigsten Aufgaben (Rechte und Pflichten) und die dafür verbindlichen Abstimmungsforen der beiden Strukturelemente.

<b>Hauptaufgaben Gemeinde-Vertretung / BürgermeisterInnen</b>	
<b>Projektbezogen</b>	<b>Strukturell</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einbringen von Projektideen bei Leader-ManagerIn</li> <li>2. Aufstellen von Eigenmittel für die Umsetzung</li> <li>3. Unterstützung des Leader-Management im Lobbying auf Landesebene</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Abstimmung mit den GemeindevertreterInnen in der Steuerungsgruppe und dem Vorstand</li> <li>5. Aktiver Beitrag in den Abstimmungstreffen mit dem Leader-Management</li> <li>6. <i>Aktiver Beitrag in der Generalversammlung</i></li> <li>7. <i>Aktive Mitwirkung bei der begleitenden Evaluierung</i></li> </ol>

<b>Verbindlich festgelegte Abstimmungsforen</b>	<b>für</b>	<b>Verantwortung Gemeinde</b>
<p>Persönliche individuelle Abstimmungstreffen mind. 2 x pro Jahr je Gemeinde mit Leader-Managerin</p>	<p><b>Gemeinden (BürgermeisterInnen)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Einbringen von gemeinderelevanten Ideen und Anforderungen</i></li> <li>• <i>Vorabstimmung mit den potentiellen Projektträgern in der Gemeinde</i></li> <li>• <i>Abstimmung der Gemeindeentwicklung mit der Leader-Strategie, Strategie KEK und NutsIII Ebene</i></li> <li>• <i>Abstimmung der möglichen Eigenmittel</i></li> </ul>

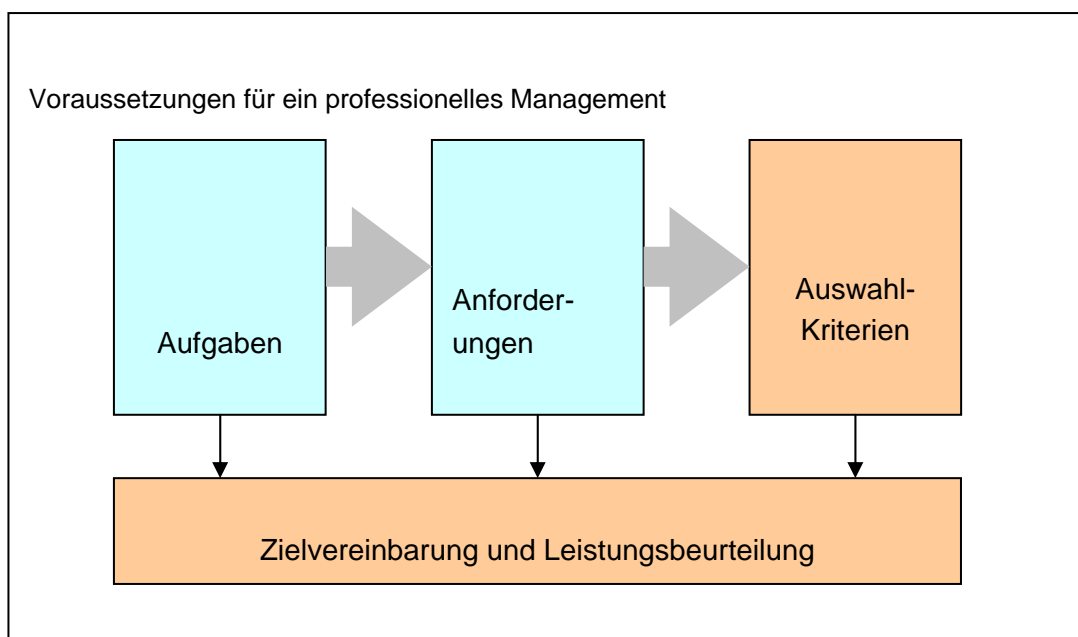
## 8.4. LAG-Management

Das LAG-Management wird durch eine eigene personelle Struktur wahrgenommen. Zur Wahrnehmung der nachstehend skizzierten Aufgabenfelder wird davon ausgegangen, dass eine Vollzeitstelle Geschäftsführung und eine Halbtagsstelle Assistenz/Back-office zu implementieren ist.

Die Personalsuche/-auswahl wird anhand einer regionalen Ausschreibung abgewickelt werden. Diesbezüglich wird anhand eines Leistungskataloges und einem daraus abgeleiteten Anforderungsprofil der Auswahlprozess professionell ausgestaltet.

Dazu wird folgende Vorgehensweise gewählt:

- Aus den definierten Aufgaben werden die Anforderungen an die neuen FunktionsinhaberInnen definiert.
- Um die Neu-Besetzung des Leader-Managements mit den definierten Anforderungen in möglichst hohe Übereinstimmung zu bringen, wird eine öffentliche Ausschreibung für die Bestellung des Leader-Managements durchgeführt.
- Aus den Anforderungen ergeben sich die entsprechenden Auswahlkriterien, anhand der durch den Leader-Vorstand sowie eines Vertreters des Landes Steiermark der/die Beste für die Leader-Regionen ausgewählt wird.
- Aufgaben, Anforderungen und Auswahlkriterien werden als Kenngrößen in die Zielvereinbarung für die Leader-MangerInnen überführt. Die Verpflichtung und Besetzung erfolgt ausschließlich über diese Zielvereinbarung.
- Mit der Zielvereinbarung verbunden ist die Leistungsbeurteilung für die Leader-ManagerInnen als zentrale Steuerungsmechanismen für den Leader-Vorstand.



### Aufgaben des LAG-Managements

Der/die Leader-ManagerIn nimmt die Schlüsselrolle für die Entwicklung der Region ein. Damit wird sichergestellt, dass die regionalen Interessen wahrgenommen werden und in die übergeordnete Struktur eingebettet werden.

<b>Hauptaufgaben LAG Management</b>	
<b>Projektbezogen</b>	<b>Strukturell</b>
1. Eigene aktive Projektentwicklung im Rahmen Strategie, Arbeitsprogramm	20. Bündelung der Gemeindeinteressen
2. Durchführung einer laufenden Bedarfserhebung bei den Gemeinden als Entwicklungsgrundlage für Projekte	21. Abstimmung der übergeordneten Themen mit den anderen Leader-ManagerInnen bzw. Regionalmanagement
3. Unterstützung der regionalen Akteure und Projektträger bei der Projektentwicklung und – umsetzung (Information/Beratung hinsichtlich Leader-Tauglichkeit)	22. Einbindung der Regionalgremien bzw. Sicherstellung einer breiten Einbindung + Koordination von Projektgruppen
4. Vorbewertung der Projekte anhand der Projekttrüffelstrecke	23. Abstimmung der Förderlandschaft mit dem EUREM
5. Sicherung der Projekt- und Finanzierungspartner	24. Abstimmung mit übergeordneten Strukturen (z.B. Teilnahme am Leader-Netzwerk Österreich)+ Bindeglied zwischen Förderstellen und Verein
6. Förderabklärung und Unterstützung des Projektträgers bei der Erstellung des Fördervertrages	25. Weiterentwicklung der Leaderstrategie – Erarbeitung der laufenden Arbeitsprogramme
7. Sicherstellung Projektabwicklung	26. Abstimmung mit sonstigen Entwicklungsprogrammen (Leitbild, KEK, etc.)
8. Projektcontrolling und Qualitätssicherung	27. Konsequente Zielverfolgung und laufendes Monitoring bzw. Reporting
9. Veranlassung/Durchführung einer Projektevaluierung	28. Aktive Einbindung des EUREM in relevante Entwicklungen
10. Aufbereitung Inhalte für die Öffentlichkeitsarbeit	29. Einsatz vereinheitlichter und abgestimmter Instrumente
11. Koordination der ProjektpartnerInnen	30. Initiierung regionaler Lernprozesse
12. Teilweise Eigenumsetzung von Projekten	31. Aufbereitung des Förderantrages für das Leader-Gremium, Erarbeitung der Beurteilungsgrundlagen
13. Ausschöpfung der Förderungsmittel	32. Öffentlichkeitsarbeit allgemein + Entwicklung einer Markenstrategie
14. Akquisition von fehlenden Eigenmitteln über unterschiedlichste Strukturen	33. Unterstützung Vorstand/Kassier bei der Finanzgebarung + Monitoring (Sammlung, Vorprüfung, Aufbereitung, Evidenzhaltung und Weiterleitung der vom Vorstand zu bestätigenden relevanten Projektunterlagen und –belege)
15. Entwicklung und Abstimmung der Projektideen mit den Gemeindestrategien bzw. übergeordneten Leitbildern	34. Vorbereitung der Vereinskassensitzungen (GV, Vorstandssitzung, Steuerungsgruppensitzung)
16. Verbindliche Abstimmung sämtlicher Projekte mit dem EUREM vor Weiterleitung an die Steuerungsgruppe	35. Mitarbeit bei der strategischen Weiterentwicklung des regionalen Entwicklungsplanes
17. Verbindliche Abstimmung(Leader)regionsübergreifender Projekte mit den übrigen LAG's	36. Sicherstellung des internen Managements und Führung von Aufzeichnungen als Nachweis für eine Leistungserbringung
18. Priorisierung der Projekte auf Basis Positionierung und Erstellung Gesamtplanung	37. Einführung und Umsetzung eines QS-Systems in der Projektumsetzung
19. Unterstützung bei projektbezogener Öffentlichkeitsarbeit	38. Evaluierung der Umsetzung der Entwicklungsstrategie und Projekte

Verbindlich festgelegte Abstimmungsforen	für	Verantwortung Leader-ManagerIn
Projektsteuerungstreffen 4-6 mal pro Jahr	<b>LAG-Steuerungsgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung, Einberufung, Bereitstellung der Unterlagen, Durchführung und Protokollierung</li> <li>• Vorabstimmung mit Vorstand</li> <li>• Einbindung relevanter Stakeholder (Landesstellen, Projektwerber, ...)</li> </ul>
Persönliche Abstimmungstreffen mind. 2* pro Jahr je Gemeinde	<b>Gemeinden (BürgermeisterInnen)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abstimmung der Gemeindeentwicklung mit der Leader-Strategie</li> <li>• Abstimmung der laufenden Projekte in Hinblick auf die Gemeindeforderungen</li> <li>• Entwicklung neuer Projektideen</li> </ul>
Abstimmungstreffen mit den Obleuten der beiden anderen Leader-Regionen und RM-Vorstand 2x pro Jahr	<b>LAG-Vorstand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorabstimmung der übergreifenden Themen (Ebene 2 und 3) und daraus resultierenden Projekte mit dem Regionalmanagement und den anderen Leader-ManagerInnen</li> </ul>
Jour-Fix mit Leader-Vorstand 6x pro Jahr	<b>LAG-Vorstand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsentation Projektstatus</li> <li>• Präsentation Rückmeldung relevanter Share- und Stakeholder (Gemeinden, Projektwerber, Landesstellen, ...)</li> <li>• Präsentation aktuellen Budgetplan</li> <li>• Vorbereitung von Unterlagen zur Entscheidungsfindung</li> </ul>
monatliche Leader-Abstimmungstreffen (LAT)	<b>3 Leader-ManagerInnen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Input zu Leader-Aktivitäten (Projekten, Konzepten)</li> <li>• Input zu potentiellen Synergiepotentialen</li> <li>• Protokoll an A 16</li> </ul>

*Projektverantwortlichkeiten LAG Management*

Kernelement von Leader ist die Umsetzung von regional relevanten Projekten. Die folgende Tabelle zeigt die vorigen Vereinbarungen vor dem Hintergrund der Projektabwicklung.

<b>Projektphase</b>	<b>Verantwortung</b>
<i>Ideenentwicklung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinden/sonstige Akteure bringen Input zu Ideen</li> <li>• Regional-Management bringt ergänzend Input zu übergreifenden Ideen</li> <li>• Leader-Manager koordinieren und konkretisieren</li> <li>• Regional-Manager achten auf Leitbildkonformität und übergeordnete Ziele</li> </ul>
<i>Entscheidung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader-Manager bereitet Projektbewertung (Rüttelstrecke) und Programm vor – Abstimmung mit dem EUROW</li> <li>• Leader-Steuerungsgruppe gibt eine Empfehlung für die Entscheidungen im Vorstand ab</li> <li>• Leader-Vorstand entscheidet</li> </ul>
<i>Finanzierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenmittelaufbringung wird durch Projektträger in Abstimmung mit Leader-Management und bei Bedarf EUROW sichergestellt</li> <li>• Leader-Manager ist für die Förderabwicklung zuständig</li> <li>• Regionalmanagement nimmt eine Förderoptimierung vor</li> </ul>
<i>Umsetzung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektträger bzw. Leader-Manager</li> </ul>
<i>Controlling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader-Manger ist für das laufende Controlling zuständig</li> <li>• Im Vorstand und in der Steuerungsgruppe erfolgt zweimal im Jahr ein Routine Controlling</li> </ul>
<i>Evaluierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Evaluierung wird durch den Leader-Manager veranlasst</li> <li>• Die Evaluierung der LAG-Arbeit wird durch das EUROW auf Basis entsprechender Vereinbarungen wahrgenommen</li> <li>• Die Ergebnisse werden zweistufig über Vorstand und Steuerungsgruppe abgesichert</li> <li>• Übergreifende Projekte werden in das Regionalmanagement und deren Steuerungsgremium eingespielt</li> </ul>
<i>Abrechnung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Abwicklung erfolgt über LAG's</li> </ul>

**9. Finanzplan****9.1. Eigenmittelaufbringung der LAG***9.1.1. Höhe pro Jahr:*

Mitgliedsbeiträge der Gemeinden	€ 48.500,-
Beiträge der Mitglieder	€
<b>SUMME</b>	<b>€ 48.500,-</b>

*9.1.2. Herkunft:*

Beiträge der Gemeinden und Mitgliedsbeiträge der Mitglieder

**9.2. Budget für LAG-Management pro Jahr***9.2.1. Personalkosten:*

€ 90.000,-/Jahr; für 2 Personen

*9.2.2. Sachkosten inkl. Externer Kosten für Beratung, Coaching,....:*

€ 21.000,-/Jahr

*9.3.3. Investitionen:*

Büroausstattung: € 6.000.- (einmalig!)

**9.3. Budget für Öffentlichkeitsarbeit der LAG / Jahr**

€ 10.000,-/Jahr

**9.4. Herkunft des Budgets für Projekte der LAG**

- Mitgliedsbeiträge ...
- Projektträger (Arbeitsgemeinschaften, Vereine, GesmbH, GesBR,....)
- Gemeinden

**10. Beilagen**

10.1 Vereinsstatuten, Nichtuntersagungsbescheid bei Vereinen

10.2 Geschäftsordnung des LAG-Projektauswahlgremiums (Beteiligte, Stimmrechte)

10.3 Gemeinderatsbeschlüsse über die lokale Entwicklungsstrategie

10.4 Weitere Beschlüsse zur Belegung der Eigenmittelaufbringung