



MINISTERIUM  
FÜR EIN  
LEBENSWERTES  
ÖSTERREICH



## Lokale Entwicklungsstrategie für die Leader Aktionsgruppe

# InnovationsRegion Murtal



Förderperiode 2014 – 2020

Juli 2015

## Impressum

### Die vorliegende Leaderstrategie wurde erstellt durch:

LAG Innovationsregion Zirbenland

8740 Zeltweg, Holzinnovationszentrum 1a

T: +43 (0)3577 - 26664-24

M: office@zirbenland.at

I: www.zirbenland.at



LAG WirtschaftLeben

8732 Seckau 83

T: +43 (0)664 – 969 03 68 F: +43 (0)3514 – 5205-4

M: office@wirtschaft-leben.at

I: www.wirtschaft-leben.at



### Moderation des Strategieprozesses:

Malik Management Wien

Canovagasse 7 · 1010 Wien · Österreich

T: +43 (0)1 522 59 01 25, F: +43 (0)1 522 59 02

M: +43 (0)664 968 92 77

I: www.malik-management.com

Mag. Kristin Fischer-Ledenice

Mag. (FH) Isabell Egger-Peitler

The logo for malik features the word 'malik' in a lowercase, sans-serif font. The letter 'i' is red, while the other letters are grey.

### Für den Inhalt verantwortlich:

Christian Reiner

Mag. (FH) Simone Doler

Mag. Christine Bärnthaler

# Inhalt

<b>1. BESCHREIBUNG DER LOKALEN AKTIONSGRUPPE .....</b>	<b>1</b>
1.1. Festlegung des Gebiets und Beschreibung der Gebietscharakteristik .....	1
1.2. Bevölkerungsstruktur .....	2
<b>2. ANALYSE DES ENTWICKLUNGSBEDARFS .....</b>	<b>2</b>
2.1. Beschreibung der Region und der sozioökonomischen Lage .....	3
2.2. Reflexion und Erkenntnisse aus der Umsetzung von Leader in der Periode 2007 – 2013 .....	5
2.3. SWOT-Analyse der InnovationsRegion Murtal .....	6
<b>3. LOKALE ENTWICKLUNGSSTRATEGIE DER INNOVATIONSREGION MURTAL .....</b>	<b>15</b>
3.1. Aktionsfeld 1: Wertschöpfung .....	17
3.2. Aktionsfeld 2: Natürliche Ressourcen und kulturelles Erbe .....	28
3.3. Aktionsfeld 3: Gemeinwohl Strukturen und Funktionen .....	31
3.6. Berücksichtigung der Ziele der Partnerschaftsvereinbarung und des Programms LE 2020 .....	40
3.7. Berücksichtigung der bundeslandrelevanten und regionsspezifischen Strategien .....	41
3.8. Erläuterung der integrierten, multisektoralen und innovativen Merkmale der Strategie .....	42
3.9. Beschreibung geplanter Zusammenarbeit und Vernetzung .....	43
<b>4. STEUERUNG UND QUALITÄTSSICHERUNG.....</b>	<b>47</b>
4.1. Vorkehrungen für Steuerung, Monitoring und Evaluierung der LAG-internen Umsetzungsstrukturen 47	
1.2. Vorkehrungen für Steuerung, Monitoring und Evaluierung der Strategie- und Projektumsetzung.....	49
<b>5. ORGANISATIONSSTRUKTUR DER LAG .....</b>	<b>51</b>
5.1. Rechtsform der LAG.....	51
5.2. Zusammensetzung der LAG InnovationsRegion Murtal.....	51
5.3. LAG-Management.....	52
5.4. Projektauswahlgremium (Steuerungsgruppe).....	55
5.5. Ausschluss von Unvereinbarkeiten .....	55
<b>6. UMSETZUNGSSTRUKTUREN .....</b>	<b>57</b>
6.1. Arbeitsabläufe, Zuständigkeiten, Entscheidungskompetenzen .....	57

6.2.	Auswahlverfahren für Projekte.....	59
6.3.	Darstellung der Transparenz der Entscheidungen.....	62
<b>7.</b>	<b>FINANZIERUNGSPLAN .....</b>	<b>63</b>
7.1.	Eigenmittelaufbringung der LAG.....	63
7.2.	Budget für den Aktionsplan .....	63
7.3.	Budget für Kooperationen .....	63
7.4.	Budget für LAG-Management und Sensibilisierung.....	64
7.5.	Herkunft der Budgets für LAG eigene Projekte .....	64
<b>8.</b>	<b>ERARBEITUNGSPROZESS DER ENTWICKLUNGSSTRATEGIE.....</b>	<b>65</b>
<b>9.</b>	<b>BEILAGENVERZEICHNIS .....</b>	<b>68</b>

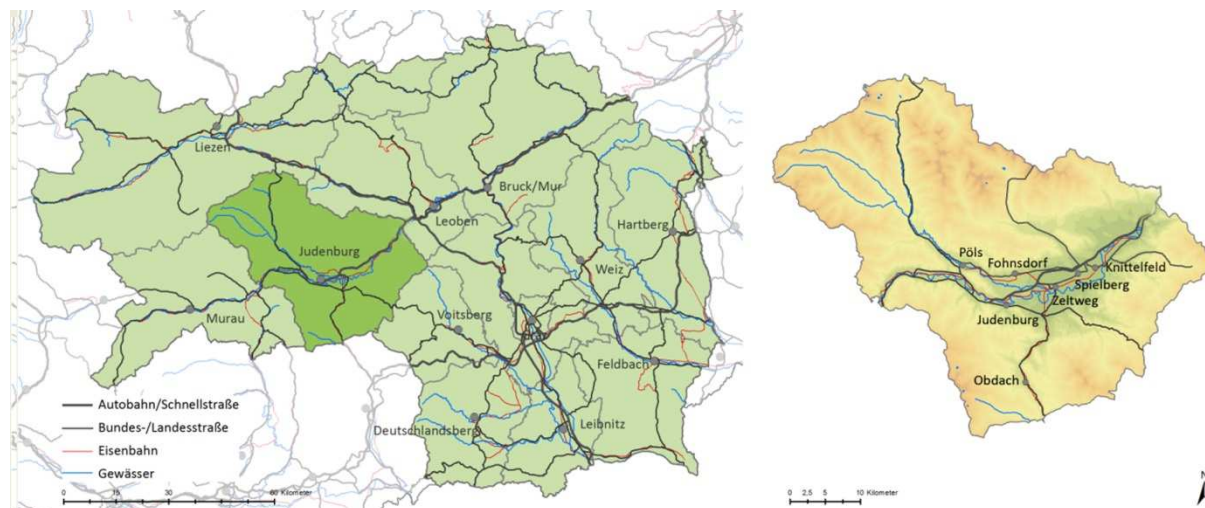
# 1. Beschreibung der Lokalen Aktionsgruppe

## 1.1. Festlegung des Gebiets und Beschreibung der Gebietscharakteristik

Die neu gebildete Leaderregion „InnovationsRegion Murtal“ umfasst den **politischen Bezirk Murtal** sowie die angrenzende Gemeinde Kraubath im Bezirk Leoben. Sie ist Teil der Planungsregion Westliche Obersteiermark (NUTS III), die der Regionalmanagementregion **Obersteiermark West** entspricht. Diese erstreckt sich über die politischen Bezirke Murtal und Murau. Der Bezirk Murtal geht aus der Zusammenlegung der beiden Bezirke Judenburg und Knittelfeld im Jahr 2012 hervor.

Das Leadergebiet umfasst aktuell (Stand 31.3.2015) insgesamt 21 Gemeinden. Insgesamt leben im Leadergebiet **74.318 Menschen** (Stand: 1.1.2014 / Statistik Austria) auf einer Gesamtfläche von **1.703,2 km<sup>2</sup>**. Damit beträgt die **Bevölkerungsdichte 43,6 EW/km<sup>2</sup>**. Die neue LAG InnovationsRegion Murtal ist aus der **Zusammenlegung** der LAG Innovationsregion Zirbenland und der LAG WirtschaftLeben entstanden. Die neu gebildete Leaderregion stellt in geographischer, ökonomischer und sozialer Sichtweise **eine Einheit** dar.

Das **Landschaftsbild** der Teilbereiche Aichfeld – Murboden, dem Pölstal und dem oberen Murtal bis zur östlichen Murauer Bezirksgrenze zeichnet sich durch zwei wesentliche Merkmale aus. Der Teilbereich Aichfeld – Murboden bildet mit seinen angrenzenden Seitentälern das zweitgrößte inneralpine **Einbruchsbecken** der Ostalpen, die beiden mächtigen **Talbereiche** der Pöls und der Oberen Mur prägen das Landschaftsbild. Durch die EU Osterweiterung befindet sich das Murtal in einer **zentralen Lage im EU – Raum** (EU-28). Die Region ist Teil der Mur – Mürzfurche mit einer Seehöhe zwischen 620 und 990 Metern. Im Norden wird die Region durch das Hochgebirgsmassiv der Niederen Tauern bzw. durch die Seckauer Alpen begrenzt. Im Westen befinden sich die Seetaler Alpen, im Süden die Stupalpe und die Gleinalpe.

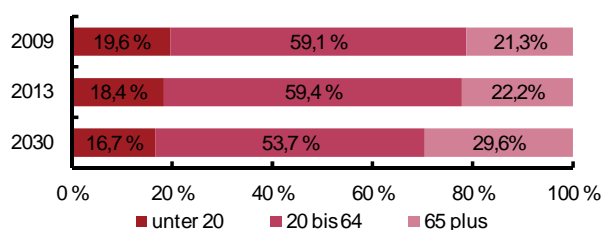
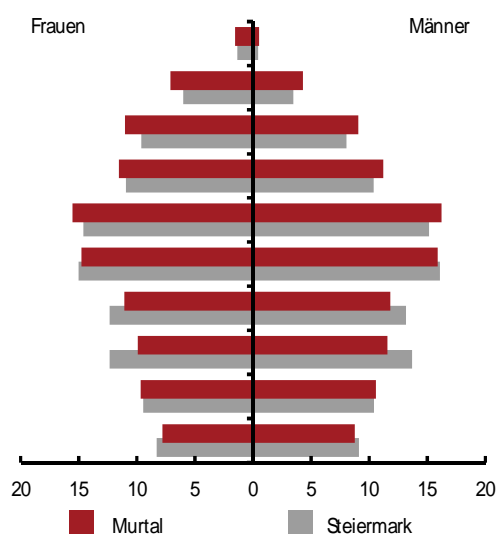


*Karte der LAG InnovationsRegion Murtal,  
Stand: Oktober 2014 (Quelle: GIS Steiermark 2014, eigene Überarbeitung)*

## 1.2. Bevölkerungsstruktur

Im Jahr 2013 lebten 73.041 Menschen bzw. 6,0 % der steirischen Wohnbevölkerung im Bezirk Murtal, davon 51 % Frauen und 49 % Männer. Der Anteil der **jugendlichen Bevölkerung** ist mit 23,7 % leicht niedriger als im Steiermark- (25,1 %) und Österreichschnitt (26,2 %). Die Geburtenziffer ist mit 7,7 % unter dem Schnitt der Steiermark (8,5 %) und Österreich (9,3 %). Sie hat sich von 2009 bis 2013 um 0,7 % verringert (Steiermark: 0,0 %). Die **Bevölkerungsentwicklung** des Bezirks ist seit den 1970er Jahren negativ. In den Jahren 2009 bis 2013 verlor der Bezirk Murtal -1,8 % seiner Bevölkerung. Die Bevölkerungsentwicklung verlief damit gegenläufig zum steirischen (+0,8 %) bzw. österreichischen Trend (+1,9 %). Der Anteil der **ausländischen Wohnbevölkerung** liegt 2011 mit 4,6 % deutlich unter dem Landes- und Bundesdurchschnitt (6,9 % bzw. 11,0 %). Die **demografische Entwicklung** verläuft innerhalb der Region nicht einheitlich. Bevölkerungszuwächse werden im Umland von Knittelfeld bzw. Zeltweg ausgewiesen, die größten Bevölkerungsrückgänge verzeichnen nicht nur periphere Regionsteile, sondern auch alle Städte der Region.

Der **Anteil der über 65-jährigen Wohnbevölkerung** beträgt 22,2 %, ein Wert der klar über dem steirischen Durchschnitt (19,5 %) liegt. 18,4 % der Wohnbevölkerung sind jünger als 20 Jahre (Steiermark 18,6 %). Bis zum Jahr 2030 wird die Zahl der Einwohner voraussichtlich um 8,3% sinken (ausgehend von 2009). Insbesondere die **Abwanderung** der jüngeren Bevölkerungsschichten beschleunigt diesen Prozess zunehmend. Vor allem Menschen zwischen 20 und 39 fehlen dem Bezirk schon heute. Damit zählt laut Prognose der Bezirk Murtal wie die gesamte Obersteiermark auch weiterhin zu den am stärksten schrumpfenden Regionen Österreichs.



**Bevölkerungspyramide Bezirk Murtal**  
(Stand: 31.12.2013, Quelle: Statistik Austria, ÖROK)

**Prognose Bevölkerungsanteile 2030 Bezirk Murtal**

<b>Gemeinden gesamt (1. April 2015):</b>	<b>21</b>
<b>Einwohner gesamt:</b>	<b>74.318 EW</b>
<b>Fläche gesamt:</b>	<b>1.703,24 km<sup>2</sup></b>
<b>Bevölkerungsdichte:</b>	<b>43,63 EW / km<sup>2</sup></b>

Eine vollständige Auflistung der beteiligten Gemeinden laut alter und neuer Gemeindestruktur mit Einwohnerzahlen, Fläche und Bevölkerungsdichte – finden Sie in Beilage 9.

## 2. Analyse des Entwicklungsbedarfs

## 2.1. Beschreibung der Region und der sozioökonomischen Lage <sup>1</sup>

Der Bezirk Murtal geht aus der Zusammenlegung der beiden Bezirke Judenburg und Knittelfeld im Jahr 2012 hervor und ist eine industriell geprägte Region. Der bereits im 18. Jahrhundert einsetzende Kohlebergbau in Fohnsdorf und die frühe Entwicklung der Eisen- und Stahlerzeugung prägen die Region in vielerlei Hinsicht.

### **Verkehrsinfrastruktur**

Das Murtal ist mit der S36, der Murtal-Schnellstraße und der Bahnverbindung Wien-Klagenfurt an das **höherrangige Verkehrsnetz** angeschlossen. Innerregional ergänzen der Aichfeld-Bus und Regionalbusse und -züge das Angebot. Aufgrund der sinkenden Bevölkerungszahlen und der geringen Besiedlungsdichte abseits des Zentralraumes in der Region, leidet das öffentliche Verkehrsnetz aber zunehmend. Einen Aufschwung in der Verkehrsinfrastruktur bringt der Ausbau der S36 Murtal-Schnellstraße von Judenburg nach St. Georgen und Scheifling, der auch für die Wettbewerbsfähigkeit und Standortsicherung der regionalen Betriebe von großer Bedeutung ist.

### **Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur**

In weniger zentral gelegenen Regionen wird neben der Verkehrsinfrastruktur in Zukunft die Ausstattung mit hochwertiger Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur für die Wettbewerbsfähigkeit und Lebensqualität einer Region von höchster Bedeutung sein. Die Umsetzung eines flächendeckenden Zuganges zu hochmoderner Breitbandinfrastruktur ist derzeit nicht gegeben, dies soll in den nächsten Jahren im Murtal verwirklicht werden.

### **Forschung & Entwicklung**

Die Ausstattung mit bzw. der Zugang zu **F&E-Einrichtungen** sind bereits jetzt ein wichtiger **Standortfaktor**. Die Steiermark zählt mit einer Forschungsquote von 4,3 % europaweit zu den Top-Regionen. Die **zahlreichen international ausgerichteten Industriebetriebe** im Murtal entwickeln sich mit ihren F&E Abteilungen sowohl technologisch als auch organisatorisch ständig weiter. Darauf ausgerichtete Forschungs-, Schulungs- und Entwicklungseinrichtungen sollen in Zukunft verbessert und ausgeweitet werden. Der **Zugang zu Forschung & Entwicklung** muss insbesondere auch für die zahlreichen KMU – Gewerbe- / und Dienstleistungsbetriebe erleichtert werden, um deren großes **Innovationspotenzial** zu heben. Der Zugang zu überregionalen F&E Einrichtungen und der damit verbundene gezielte Aufbau von Kooperationen und Netzwerken ist für die LAG InnovationsRegion Murtal ein zentrales Thema, um die Innovationskraft zu verbessern.

Derzeit gibt es **zwei Impulszentren in Zeltweg** (AiZ Gründerzentrum, Holzinnovationszentrum - HIZ). Durch das HIZ wurden in den letzten Jahren zahlreiche Impulse für die Region in den Bereichen Holz-Anwendung und hochtechnologische Forschungs- und Entwicklung gesetzt. Dabei wird auch die Neugründung von Betrieben unterstützt. Mit **regionalen Initiativen wie „Wissen schafft Region“** werden durch die gezielte Zusammenarbeit mit Forschungs- und Bildungseinrichtungen Innovationen für das Murtal initiiert. Damit sollen Perspektiven für gut qualifizierte Personen geschaffen, der Trend zur Abwanderung gemildert und langfristig aufgehoben werden.

### **Siedlungs- und Bevölkerungsentwicklung**

---

<sup>1</sup> Quellen:

Amt der Stmk. Landesregierung, Okt 2011: *Regionsprofil NUTS 3 Region Westl. Obersteiermark, Graz*  
Amt der Stmk. Landesregierung, 31.12.2013: *WIBIS Steiermark, Fact Sheet und Tabellenanhang, Graz*

Die Siedlungsstruktur der Region ist einerseits geprägt durch **den industriell geprägten Murboden** mit Mehrfamilienhäusern in kompakten Siedlungsgebieten, andererseits durch hohe Einfamilienhausanteile in den ländlichen Gebieten. Die Siedlungsschwerpunkte konzentrieren sich auf die Haupttäler und vor allem entlang der Verkehrsachsen in Form einer „Perlenkette“ von Klein- und Mittelstädten im Murtal. Am bevölkerungsstärksten sind die Städte Judenburg, 9.191 EinwohnerInnen (EW), Knittelfeld, 11.301 EW, Fohnsdorf, 7.813 EW, Zeltweg, 7.303 EW und Spielberg 5.103 EW. Die prognostizierten **starken Bevölkerungsverluste** und die Überalterung der Bevölkerung führen zu weitreichenden strukturellen Veränderungen und damit neuen Herausforderungen. **Anpassungen im Bereich Wohnen und der kommunalen Infrastruktur** werden notwendig. Ohne Zuwanderung wird der Anteil der erwerbsfähigen Bevölkerung weiter sinken, was zu einem **Arbeitskräftemangel** führen kann. Zudem haben ältere Menschen andere Bedürfnisse, die die Anforderungen an den Wohnraum und die -umgebung verändern. **Barrierefreiheit** wird somit immer wichtiger, um den Zugang zur Daseinsvorsorge mit neuen Formen der **Mobilität** sicherzustellen. Nicht zuletzt ist diese Entwicklung mit qualitativen und quantitativen Herausforderungen für das **Sozial- und Gesundheitssystem** und die **Betreuungsstrukturen** verbunden.

### **Wirtschaftsstruktur und Arbeitsmarkt**

In der InnovationsRegion Murtal kommt vor allem dem Bereich **Industrie und Gewerbe**, aber auch der **Landwirtschaft eine überdurchschnittliche Bedeutung** zu. Zahlreiche weltmarktführende Betriebe im Murtal schaffen Arbeitsplätze für derzeit 22.057 Menschen (Stand: 31.12.2013). Die **Wirtschaftsstruktur ist diversifiziert**: 41,1 % der unselbstständig Beschäftigten sind im Produktionssektor tätig (Steiermark: 30,0 %) und 57,7 % im Dienstleistungssektor (Steiermark: 69,0 %). Regionale Spezialisierungen bestehen im Bereich Maschinenbau (6,2 %), Metallerzeugung und -bearbeitung (4,7 %), Elektrotechnik und Elektronik (4,6 %), Herstellung von Metallerzeugnissen (3,0 %) sowie in der Papierindustrie (3,9 %). Im Dienstleistungssektor ist der Handel (17,5 %) von relativ hoher Bedeutung und im Tourismus sind 3,0 % der ArbeitnehmerInnen tätig. Die Betriebsstruktur entspricht im Wesentlichen dem steirischen Durchschnitt: 35,8 % der Beschäftigten arbeiten in Großbetrieben (> 250 Beschäftigte, Steiermark: 40,9 %), 24,8 % in Mittelbetrieben (50-249 Beschäftigte, Steiermark: 20,6 %), 22,1 % in Kleinbetrieben (10-49 Beschäftigte, Steiermark: 22,2 %) und 17,2 % in Kleinstbetrieben (1-9 Beschäftigte, Steiermark: 16,3 %). Ein großer Teil der **Industriearbeitsplätze sind Männerarbeitsplätze**, **Frauen** sind überwiegend in den **Dienstleistungsbranchen** und hier oft teilzeitbeschäftigt, was dazu führt, dass Frauen in der Region höchstens 63% des Männereinkommens verdienen (Steiermark: 63%, Österreich: 67%). Die Arbeitslosenquote des Bezirks liegt bei 7,8 % (2013, Steiermark: 7,4 %) und weist einem überdurchschnittlichen Anteil von 42,5 % mit Lehrabschluss auf (Steiermark: 39,8 %).

Das **Gründungsgeschehen** im Murtal liegt über dem steirischen Durchschnitt. Im Jahr 2013 wurden im Murtal 366 Unternehmen neu gegründet. Die Gründungsintensität beträgt 5,0 Gründungen je 1.000 Einwohner (Steiermark: 4,4).

Ein Großteil der in Murtal **beheimateten Arbeitnehmer arbeitet auch im Bezirk**, konzentriert auf die Städte Knittelfeld, Judenburg, Zeltweg, Fohnsdorf und Spielberg. Die Pendelstatistik zeigt einen Auspendelfluss nach Leoben und geringfügig nach Graz, eingependelt wird kaum.

### **Bildungsinfrastruktur**

Die Murtaler zwischen 25 und 64 Jahren weisen 2011 folgendes Bildungsniveau auf: 47,6 % haben einen Lehrabschluss (Steiermark: 41,4 %), 15,8 % einen Pflichtschulabschluss (Steiermark: 16,3 %), 17,5 % einen Fachschulabschluss (Steiermark: 15,5 %), 10,4 % eine Matura (Steiermark: 12,7 %), 3,08 % eine hochschulverwandte Ausbildung (Steiermark: 3,5 %) bzw. 5,8 % einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss (Steiermark: 10,6 %).



Insgesamt besuchten 9.193 SchülerInnen im Schuljahr 2012/13 eine der 76 Schulen im Murtal: Es gibt 30 Volksschulen, 11 Hauptschulen, 11 Neue Mittelschulen, 3 AHS Unterstufen, 2 Sonderschulen, 2 sonstige allgemeinbildende Schulen, 2 Polytechnische Schulen, 1 Berufsschule, 5 Berufsbildende mittlere Schulen, 3 AHS Oberstufen (BG/BRG Knittelfeld, BG/BRG Judenburg, Abteigymnasium Benediktiner Seckau) und 4 Berufsbildende höhere Schulen (BHAK Judenburg, HTBLA Zeltweg, HBLA Fohnsdorf und BAKIP Judenburg), 2 landwirtschaftliche Fachschulen in Kobenz und Großlobming.

**Weiterführende Bildungsangebote** ab Maturaniveau fehlen gänzlich in der Region.

## 2.2. Reflexion und Erkenntnisse aus der Umsetzung von Leader in der Periode 2007 – 2013

Das Leaderprogramm wurde 2007 bis 2014 im Bezirk Murtal in den beiden LAGs Zirbenland (12 Gemeinden) und LAG WirtschaftLeben (28 Gemeinden) umgesetzt. Zwischen den beiden Regionen gibt es zahlreiche Gemeinsamkeiten, gewachsene Strukturen und Netzwerke sowie eine gemeinsame Identität im Oberen Murtal. Die Gemeinden haben sich in einem mehrmonatigen moderierten Diskussions- und Abstimmungsprozess entschieden, den Weg in Zukunft in einer gemeinsamen größeren LAG InnovationsRegion Murtal zu gehen.

### **LAG WirtschaftLeben**

Insgesamt wurden in der vergangenen Leaderperiode 15 Projekte mit einem Gesamtvolumen von 5 Mio. Euro umgesetzt und 2,2 Mio. Förderung ausgeschüttet. Die Bevölkerung sowie wesentliche Stakeholder konnten für LEADER-Projekte sensibilisiert und in Netzwerken integriert werden.

Das Projekt „Steirische Regionen für Alle“ mit dem Kern Barrierefreiheit hat die Region als Vorzeigeregion in diesem Themenkomplex über die Grenzen hinaus etabliert. Die Gremien des EDEN-Award's sind auf dieses Projekt aufmerksam geworden und haben die Projektverantwortlichen als sehr innovativ vor den Vorhang geholt. Das Projekt „Made im Murtal- das Buch“ hat mit seinem verbindenden Charakter Jugend-Region-Wirtschaft ebenfalls positive Effekte generieren können. Die daraus weiterentwickelte Marke „Made im Murtal“ wird in die nächste Periode übergeführt werden und findet schon jetzt ein sehr positives Echo. Überhaupt war das Mitwirken bei transregionalen Projekten wie „Lärche aktiv“, „Kraft.Das Murtal (KdM)“, „Steirische Regionen für ALLE“ und „Made im Murtal – das Buch“ für den Erfolg der einzelnen Projekte sehr wichtig.

Die lokale Entwicklungsstrategie wurde sehr intensiv kommuniziert, um hier neben dem Management und Vorstand zusätzliche Multiplikatoren für den LEADER-Gedanken in der Region zu gewinnen. Einer der wichtigsten Erkenntnisse ist, dass Projekte - um erfolgreich zu sein - nicht von Förderungen getrieben, sondern aus einem Bedarf heraus - von „Unten“ - wachsen müssen (Bottom-Up Ansatz). Dieser Gedanke muss an alle Beteiligten noch intensiver herangetragen werden.

### **LAG Zirbenland**

Insgesamt wurden 22 Projekte mit einem Gesamtvolumen von 6,1 Mio. Euro umgesetzt und 2,8 Mio. Förderung ausgeschüttet. Die Projekte konnten das angestrebte Ziel der Positionierung als Innovationsregion rund um die Zirbe erfüllen. Es wurden zahlreiche Projekte erfolgreich abgewickelt und das LAG Management war in regionsübergreifenden Kooperationen mehrfach als Lead Partner (Kraft.Das Murtal, Lernende Regionen, Wissens schafft Region) und als Mitinitiator und Träger der Wirtschaftsinitiative Kraft.Das Murtal tätig.

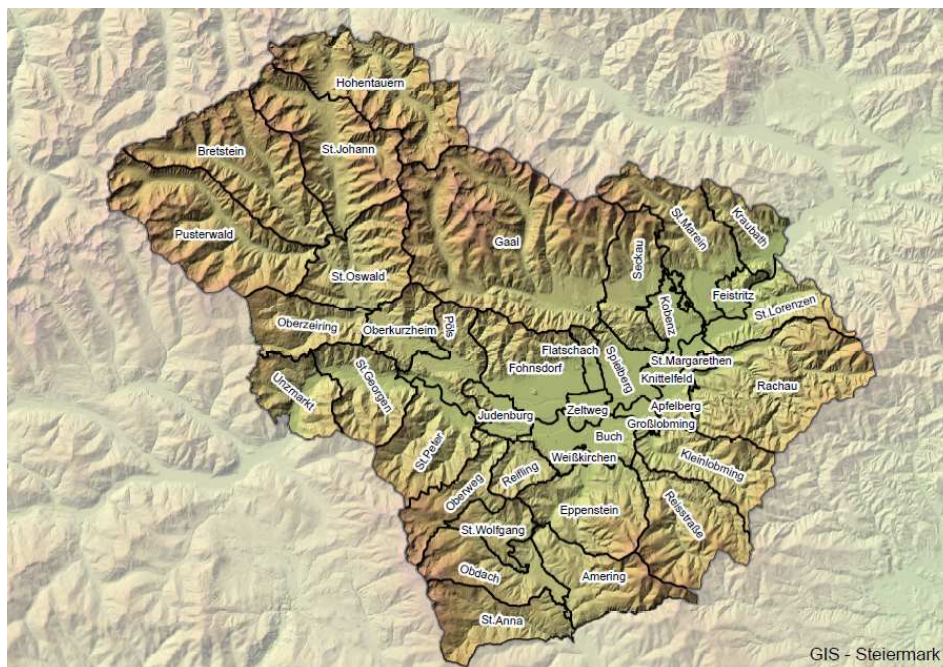
Durch Projekte und Veranstaltungen und die Arbeit in den Gremien (Steuerungsgruppe) und mit den Projektträgern ist ein gutes parteiübergreifendes Einvernehmen zwischen öffentlichen und privaten Partnern entstanden und es konnten neue Zielgruppen wie Frauen und Jugendliche beteiligt werden (Projekte im Bereich Bildung und Forschung).

Überregional wurden nachhaltige Kooperationen aufgebaut und Netzwerke gebildet wie z.B. mit den steirischen und österreichischen Lernenden Regionen oder den Handwerksbetrieben (Meisterstrasse, Meisterwelten). Im Rahmen des Modellprojektes Wissen schafft Region konnte das Zirbenland einen innovativen Ansatz im Bereich Forschung und Regionalentwicklung kontinuierlich entwickeln und pilothaft umsetzen, der sowohl in das Leitbild der Großregion Obersteiermark West als auch in den regionalen Entwicklungsplan der LAG InnovationsRegion Murtal als Leitprojekt integriert wurde.

### Entstehung LAG InnovationsRegion Murtal

Zwischen den beiden „alten“ LAGs ist in der ablaufenden Leaderperiode durch regionsübergreifende Projekte (Kraft. Das Murtal, Made im Murtal, Lernende Region, Meisterstrasse etc.) und durch die Leaderabstimmungstreffen auf NUTS III-Ebene eine solide Partnerschaft entstanden, die eine gute Basis für Kooperationsgespräche darstellte. Das Thema „**Innovation**“ hat sich in beiden Regionen zu einem bedeutsamen Zukunftsthema entwickelt und daraus entstand die wesentliche Erkenntnis, dass ein koordiniertes Vorgehen in einer gemeinsamen Innovationsregion zukünftig zielführend sei. Ein großer Nutzen des Zusammenschlusses liegt darin, dass die Erfahrungen und Stärken der beiden Regionen vereint werden und der Auftritt in einer gemeinsamen Struktur als große kompakte Leaderregion stärker ist. Dadurch kann ein wesentlicher Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität und der wirtschaftlichen Bedingungen im ländlichen Raum als TOP Ziel der EU für 2020 geleistet werden.

Die neu gebildete Leaderregion InnovationsRegion Murtal ist aus einer Zusammenlegung der beiden LAGs Innovationsregion Zirbenland (4 Gemeinden im Bezirk Murtal) und LAG WirtschaftLeben (16 Gemeinden im Bezirk Murtal + die 2 Gemeinden Kraubath und St. Stefan im Bezirk Leoben) hervorgegangen und umfasst nun 20 Gemeinden im Bezirk Murtal sowie die Gemeinde Kraubath im Bezirk Leoben. Die Gemeinde St. Stefan ob Leoben hat sich entschlossen, in der neuen Leaderperiode nicht der neu gegründeten LAG InnovationsRegion Murtal beizutreten, sondern sich der LAG Eisenstrasse anzuschließen. Dies lässt sich mit der Nähe zu den Ballungsräumen St. Michael und Leoben erklären, die wesentliche wirtschaftliche und soziale Bedeutung für die Gemeinde zeigen. Damit erstreckt sich das Gebiet der InnovationsRegion Murtal über 21 Gemeinden.



### 2.3. SWOT-Analyse der InnovationsRegion Murtal

In einem **partizipativen systemischen Prozess**, moderiert von durch Malik Management Wien, an dem insgesamt über 50 Aktivpersonen der beiden Teilregionen beteiligt waren, wurden die **gegenwärtige Situation** sowie **regionale Potenziale** beleuchtet, eine **SWOT Analyse** erstellt und **regionale Handlungsbedarfe** abgeleitet. Die Erarbeitung erfolgte streng nach den LEADER Zielen 2020 und den 3 Aktionsfeldthemen (Wertschöpfung, Natur & Kultur und Soziales). Die SWOT Analyse baut auf dem großregionalen Leitbild der NUTS III Region Obersteiermark West auf. Bei der Einbindung der Personen für den Strategieprozess wurde **Diversität** als wichtiges Leader Thema berücksichtigt. Auf ein **ausgewogenes Geschlechterverhältnis** (50:50), die Einbindung von **JugendvertreterInnen** und eine Themenvielfalt wurde Wert gelegt. Dies bewirkte sehr gute Gruppenergebnisse, die **Innovationspotenziale der Region Murtal** konnten sehr gut herausgearbeitet werden.

### 2.3.1. SWOT Analyse – Wertschöpfung

**LEADER Ziel 2020: Die Wertschöpfung in den ländlichen Regionen ist 2020 gesteigert.**

Auf Basis dieses für ländliche Räume Europas grundlegenden Entwicklungszieles wurden im Partizipationsprozess die Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken der Region erarbeitet. Die themenübergreifende Arbeitsgruppe hat das **umfangreiche Potenzial der Region im Bereich der Wertschöpfung** transparent herausgearbeitet und mit Chancen verbunden, so dass diese zu einer wertvollen Basis für die weitere Entwicklung von **Zielen und Maßnahmen** werden konnten. Bei der Erstellung der SWOT Analyse im Aktionsfeld 1 wurde bereits deutlich, dass die Region beste Voraussetzungen hat, um in Zukunft **Innovationen**, die der ländlichen Bevölkerung und den Unternehmen zu Gute kommen, zu initiieren.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Murtal ist eine kompakte und traditionelle Industrieregion, die den Strukturwandel erfolgreich gemeistert hat. Zahlreiche <b>innovative Industrie- und Produktionsbetriebe</b> mit hohen technologischen Kompetenzen und Marktführerschaft (Holz, Stahl, Papiererzeugung, Eisenbahnsysteme, Bergbautechnik, Kunststofftechnik) befinden sich in der Region. Es existiert eine <b>gesunde Branchen- und Größenstruktur</b>. Es ist ein <b>attraktives Arbeitsplatzangebot</b> für Facharbeiter und Lehrlinge vorhanden (insbesondere technische Berufe).</li> <li>• Die Initiative Kraft. Das Murtal hat sich in den letzten Jahren als ein <b>nachhaltiges Betriebsnetzwerk</b> der führenden Wirtschaftsbetriebe der Region etabliert.</li> <li>• Es ist ein geeignetes Flächenpotenzial und eine große Bereitschaft der Verwaltung zur Unterstützung bei <b>Betriebsansiedelungen</b>.</li> <li>• Das Murtal hat ein Stärkefeld im Bereich <b>Holzproduktion und –innovation</b> entlang der Wertschöpfungskette. Es hat sich ein Produktions- und Vermarktungsschwerpunkt rund um die Zirbe als regionstypischen Baum mit <b>Produktinnovationen</b>, internationaler Vernetzung und Forschung entwickelt. Es gibt ein hohes gewerbliches und handwerkliches Know How im Holzbereich.</li> <li>• Es existiert eine moderne leistungsfähige <b>Land- und</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diversität</b> wird derzeit zu wenig gelebt und als <b>Chance für Innovation</b> genutzt. Es gibt <b>wenige qualifizierte und gut bezahlte Arbeitsplätze für Frauen und Männer</b> (insbesondere im Teilzeitbereich), dadurch mangelnde Verdienstmöglichkeiten.</li> <li>• <b>Fehlende Flexibilität bei Kinderbetreuungseinrichtungen</b>, die auf die Arbeitssituation der Familien abgestimmt sind.</li> <li>• Zu wenige <b>qualifizierte Facharbeiter</b> in der Region (Nachfrage übersteigt Angebot). Bedarfsgerechte <b>Weiterbildungsangebote</b> für kleinere Betriebe fehlen.</li> <li>• <b>Mangelnde Vernetzung der Wirtschaft</b> mit Sozial- und Kultureinrichtungen, Gemeinden und Tourismus, Stadtzentren werden zunehmend unattraktiver durch den Ausbau der Einkaufszentren im Umland und fehlende regional koordinierte <b>Raumordnungspolitik</b>. Fehlende Vernetzung der Kleinstbetriebe (EPU's).</li> <li>• Die <b>Betriebsnachfolge</b> ist in zahlreichen kleineren und mittleren Familienbetrieben in Handel, Tourismus, Gewerbe und Landwirtschaft nicht gewährleistet.</li> <li>• Nachkommen von <b>Landwirtschaftsbetrieben</b> wandern vielfach in die Industrie ab, zu geringe Vermarktung und Vertrieb landwirtschaftlicher Produkte, fehlende <b>Logistiksysteme und Vertriebsstrukturen</b> für die Versorgung der Bevölkerung mit landwirtschaftlichen Produkten aus der Region.</li> </ul>

**Forstwirtschaft** mit hohem Waldanteil und ausgeprägte Milch-/Almwirtschaft, vielen klein-strukturierte bäuerlichen Betrieben mit Produktvielfalt, Kooperationen in der **Direktvermarktung** mit Bauernläden, ein Onlineshop und bewirtschaftete Almen.

- Eine große **Fachkompetenz im Bereich Erneuerbare Energie** ist bereits etabliert (Energieagentur Obersteiermark und weitere Planungsbetriebe), ein Fülle erneuerbarer **Energie-Projekte** ist realisiert.
- Angewandte **Forschung und Entwicklung** in Industriebetrieben und zahlreiche Erfahrungen mit **Kooperationen Wissenschaft – Regionalentwicklung**.
- Eine **solide touristische Grundstruktur** und ein sehr gutes Angebot im **Eventbereich** sind vorhanden (Red-Bull-Ring), gutes Potenzial für verschiedenste **Rad-Zielgruppen** aufgrund der Geländevielfalt und vorhandenen Infrastruktur, die Therme Aqualux Fohnsdorf als Wellness-Oase und Angebotsergänzung bei Schlechtwetter, ein breites **kulinarisches Angebot** (Genuss Region) und Infrastruktur im Bereich Gastronomie.

- Erhaltung des gewerblichen Know-Hows und Betriebsnachfolge der KMU ist nicht gesichert (**Betriebliches Wissensmanagement**), fehlende Initiativen für **UnternehmensgründerInnen**, fehlende gut ausgestattete und leistbare Büroflächen für (Jung-) UnternehmerInnen.
- Fehlende **zielgruppenspezifische Vermarktung** und Angebotsentwicklung im Tourismus, touristisches **Serviceangebot** ist zu gering, fehlende durchgängige touristische **Beschilderung**. Zur Wertschöpfungssteigerung fehlt ein attraktives touristisches Angebot außerhalb der Großveranstaltungen und der touristischen Hauptsaison der Region, Fehlende **touristische Infrastruktur**: Parkplätze, Picknick, Wanderwege, Radwege.
- Die Nutzung (internationaler) **Wissens-/Forschungsquellen** ist zu gering, es fehlen Innovationszentren in den wirtschaftlichen Stärkebereichen (ausgenommen Holz), zu geringes Angebot im Bereich **Forschung & Entwicklung**, Fehlende Ausbildungsangebote im Hochschulbereich.

## Chancen

- Es ist insgesamt ein hohes **Innovationspotenzial** sowohl im industriellen als auch gewerblichen Bereich in der Region vorhanden, hohes **Kreativitätspotenzial** bei qualifizierten **Jugendlichen und Frauen**.
- Bedarf nach **Abschlussarbeiten Jugendlicher** (Matura, Studium) und Kooperationen mit **Forschungseinrichtungen** nutzen für regionale Betriebe und Institutionen und gegen Brain Drain.
- **Frauen** verstärkt in **regionale Entscheidungen** einzubinden, ermöglicht neue kreative Lösungen, verhindert deren Abwanderung und stärkt die **Innovationskraft**.
- Die Initiative Kraft. Das Murtal bietet zahlreiche **Potenziale für Kooperationen** der Betriebe. Die Vernetzung von Betrieben durch **Co-Working** ist eine Chance für **EPUs**.
- Das **Holzinnovationszentrum** in Zeltweg bietet interessante Chancen für Innovationen, Veredelung von Holz und Betriebsansiedelungen im Holzbereich, Die Region hat eine Gunstlage für den Bau von Sonnen- und Windkraftanlagen.
- Die Region hat eine **Gunstlage** für den Bau von **Sonnen- und Windkraftanlagen**.
- Kooperationen mit Universitäten und FHs sind eine Chance für **Innovationen**, Die Besonderheiten und der **Mythos der Zirbe** sowie das wirtschaftliche Potenzial von **Zirbenholz** und Zirbenöl bergen ein interessantes **Vermarktungspotenzial**.
- **Innovative Cradle-to-Cradle Konzepte** sind eine

## Risiken

- Die demografische Entwicklung mit einer prognostizierten zunehmenden **Überalterung** und **Abwanderung** gut qualifizierter **Jugendlicher** und Frauen (Brain Drain) **bedroht die Innovationskraft** der Region (junge qualifizierte Frauen sind die abwanderungsstärkste Personengruppe). Gefahr des weiteren Verlustes von hochqualifizierten Arbeitsplätzen.
- Aufgrund nicht geregelter **Betriebsnachfolge** droht die Schließung weiterer Betriebe in Handel, Tourismus, Gewerbe und Landwirtschaft, Gefahr der Abwanderung der produzierenden Betriebe in billigere Produktionsländer, das Einkommen in der Landwirtschaft ist stark von **Fördersystemen** abhängig.
- Die langfristige **Kontinuität** der für die Wirtschaft wichtigen Initiative Kraft Das Murtal muss gewährleistet werden (derzeit Projektstatus).
- **Nutzungskonflikte** in der Flächenwidmung könnten weiter die Zersiedelung fördern und die Attraktivität des Lebens- und Wirtschaftsraumes Murtal schwächen, **Kaufkraftabfluss** und Verlust der Attraktivität der **Kernbereiche der Städte** durch Bau von Einkaufszentren an der Peripherie.
- **Auslandsabhängigkeit** durch Zukauf von fossilen Energieträgern wie Heizöl und Erdgas. Die Steigerung der Holz- und Energiepreise ist ein Risiko für die holzverarbeitenden Betriebe.
- Gesetzliche Rahmenbedingungen behindern den Ausbau des **Radtourismus** – zahlreiche Verbote der Waldbesitzer. Die Abhängigkeit von den **Großveranstaltungen** am Red Bull Ring für die

Chance für regionale Kreislaufwirtschaft und innovative Betriebskonzepte (Redesign, Re-Use, Recycling, Reduction, Rethinking, Renovation).

- Es wurden bereits **innovative Produkte und Dienstleistungen** (Regionale Spezialitäten, Green Care, UAB...), und **Logistik- und Vertriebsalternativen** für landwirtschaftliche Produkte aus der Region Murtal entwickelt (Hofläden, Spezialitätenecke in Lebensmittelmärkten, Onlineshop...), Existenz zahlreicher **Biobetriebe**, Chancen durch den Anbau neuer Pflanzen in der Landwirtschaft (wie z.B. Obst- und Gemüsesorten, Getreide).
- Die geomorphologische Struktur und das Klima der Region begünstigen **Outdoor Sportarten** im Sommer und Winter. Der Tourismus kann bei konsequenter Weiterentwicklung zu einem wesentlichen Wirtschaftsfaktor der Region werden. Das **Projekt Spielberg** (Initiative „Werkberg“) als Treiber im touristischen Bereich, strahlt auch in die Ballungsräume des Landes („bei uns rührt sich was!“), Trend zur **modernen Sommerfrische**.
- Bereitschaft der Bevölkerung auf **Alternativenergie** umzusteigen und Förderung für **E-Mobilität** und **Car Sharing** bergen Chance für alternative Verkehrslösungen.

Auslastung im Tourismus. **Unterschiedliche Interessen** Projekt-Spielberg und Region lässt die eingesetzten Ressourcen verpuffen. Das gesetzliche Umfeld im Bereich **Radtourismus** ist schwierig.

- Das **Straßennetz** ist nicht direkt an das überregionale Autobahnnetz angebunden, ein mehrspuriger Straßenausbau fehlt als wichtiger Standortfaktor.
- Die negativen **Folgen des Klimawandels** und deren Auswirkungen auf die Landwirtschaft und produzierende Wirtschaft.

### 2.3.2. SWOT Analyse - Natur und Kultur

**LEADER Ziel 2020: Die natürlichen Ressourcen und das kulturelle Erbe der Regionen sind gefestigt und nachhaltig weiterentwickelt.**

Das große regionale Potenzial im Bereich Brauchtum, Kulturerbe und Zeitkultur konnte im Zuge der SWOT Analyse im Bereich Natur und Kultur gehoben werden. Die Analyse zeigt, dass im Aktionsfeld 2 ein großes Potenzial für Innovationen steckt. Darauf aufbauend wurden in weiterer Folge **innovative Kulturprojekte** für die nächsten Jahre abgeleitet.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Region zeichnet ein mannigfaltiges authentisches <b>Brauchtum</b> aus, das im Jahrlauf aktiv gelebt und weiter entwickelt wird.</li> <li>• In der Region gibt es ein umfassendes <b>Kulturangebot</b> für verschiedene Lebensabschnittsphasen. Zahlreiche Veranstaltungen und Gruppen und etablierte regionale kulturelle Initiativen (Laientheatergruppen, Chöre, Musikgruppen, KünstlerInnen), sehr gutes <b>Ausbildungsangebot</b> im Bereich der Musik (Musical-Akademie Fohnsdorf, Musikschulen der Region, Musikkapellen), zahlreiche attraktive Veranstaltungs-orte (Stift Seckau, Schloss Farrach, Kirchen der Region etc.), auch zahlreiche <b>innovative Kulturinitiativen</b> (THEOs Studiobühne, Musical Akademie, Jeunesse Programme der Gemeinden., Liquid Music, Spielberger Musikfestival).</li> <li>• Großes Potenzial im Bereich <b>Kulturerbe</b>, großes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch regional unabgestimmtes <b>Kulturangebot</b> verpuffen finanzielle und personelle Ressourcen der Gemeinden und Institutionen. Das vorhandene Kulturangebot ist zu wenig transparent und nicht koordiniert, dadurch ist die Wertschöpfung der Initiativen sehr begrenzt.</li> <li>• Das umfangreiche <b>Potenzial an MusikerInnen</b> der zahlreichen Musikschulen und –gruppen und der bildenden KünstlerInnen wird noch zu wenig innerhalb der Region genutzt.</li> <li>• <b>Kunsth Handwerk</b> wird erst in Ansätzen vermarktet und wirtschaftlich genutzt, <b>kulinarisches Angebot</b> ist noch zu wenig vernetzt und vermarktet, Die Nachfrage übersteigt das Angebot.</li> <li>• Noch mangelndes <b>Regionsbewusstsein</b> und</li> </ul>

<p>historisches Potenzial, umfassende historische Sammlungen (Stadtmuseum Judenburg, Archive der Gemeinden), zahlreiche erhaltene historische <b>Zeitzeugen</b> (Burgen, Schlösser, Kirchen etc.), historisch bedeutsame hallstattzeitliche Ausgrabungen (Fürstengräber in Strettweg / Judenburg), zahlreiche Museen, historische Gebäudesubstanz aus denen <b>innovative Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe</b> entstanden sind (Investitionen von Didi Mateschitz wie Steierschlössl, Gschlössl, Hofwirt Seckau).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Region zeichnet eine hohe <b>Luft- und Trinkwasserqualität</b> aus, in der Region gibt es umfassende Nutzung alternativer Energie aus natürlichen Quellen.</li> <li>• Vielfältiges Angebot <b>innovativer kulinarischer Spezialitäten und Gastronomieangebote</b> mit guter Nachfrage.</li> <li>• <b>Regionale Identifikation</b> in Teilregionen sehr hoch (z.B. Zirbenland, Pölstal etc.).</li> </ul>	<p>Identifikation mit der neuen InnovationsRegion Murtal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bislang gibt es noch keine regionalen Strategien und Konzepte für eine <b>Klimafolgenabschätzung</b> für Naturraum und Wirtschaft.</li> </ul>
<h2>Chancen</h2>	<h2>Risiken</h2>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Brauchtum</b> wird von der (jungen) Bevölkerung weiter entwickelt, <b>Innovationen</b> (z.B. Trachtendesign etc.) bieten Chance für gesteigerte Wertschöpfung und Betriebsgründungen. Brauchtum und kulturelles Erbe bieten Chance, um Identität der Bevölkerung mit dem Murtal und das Bewußtsein der eigenen Stärken und Besonderheiten zu stärken.</li> <li>• Das <b>umfangreiche Kulturangebot</b> bietet Chance für einen erhöhten Stellenwert der InnovationsRegion Murtal und wirtschaftliches Potenzial durch Kulturtourismus.</li> <li>• Sensationelle <b>hallstattzeitliche Ausgrabungen</b> am Falkenberg und Strettweg bieten neue Chancen für wissenschaftliche Forschung, Tourismus und inspirieren kreative Menschen und <b>innovative Produkte und Dienstleistungen</b>.</li> <li>• <b>Innovative kulinarische Spezialitäten</b> – aufbauend auf traditionellen Lebensmitteln und Gerichten bieten Chance für Tourismus und Landwirtschaft.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Folgen des <b>Klimawandels</b> für die Umwelt im Murtal sind derzeit nicht absehbar, durch Extremwetterereignisse drohen Gefahren wie Stürme oder Extremniederschlagsereignisse.</li> <li>• <b>Konfliktpotenzial im Naturraum</b> aufgrund der intensiven Nutzung durch verschiedene Anspruchsgruppen (Jagd, Naturschutz, Sport etc.).</li> <li>• Landwirtschaftliche Betriebe werden zunehmend zu Industriebetrieben auf Kosten der <b>Arten- und Produktvielfalt</b>. Die Förderungen für Bio Betriebe werden reduziert, dadurch sinkt die Wertschöpfung und die Gefahr steigt, dass Bio Betriebe schließen.</li> </ul>

### 2.3.3. SWOT Analyse – Gemeinwohl

**LEADER Ziel 2020: Für das Gemeinwohl wichtige Strukturen und Funktionen sind gestärkt.**

Bedarfsgerechte für alle zugängliche Gemeinwohlstrukturen und sozialer Zusammenhalt sind eine wichtige Basis für das Funktionieren der ländlichen Gesellschaft und eine wesentliche Voraussetzung, für die **Innovationskraft einer Region**. Ein wichtiges Ziel ist es, **Diversität in ihren verschiedenen Dimensionen** zu leben und Menschen verschiedenster Herkunft und mit unterschiedlichsten Lebenszusammenhängen in die Regionale Entwicklung einzubeziehen und dadurch **Disparitäten** innerhalb der Region auszugleichen.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Murtal leben und wirken zahlreiche <b>kreative und innovative Menschen</b>.</li> <li>• Das Murtal ist mit einem breiten <b>Bildungsangebot</b> bis Maturaniveau, sehr guten bedarfsgerechten Ausbildungsmöglichkeiten für Arbeitssuchende (AMS, regionale Initiativen) sowie einem guten Angebot in der Erwachsenenbildung ausgestattet. Die regionalen <b>Schulen</b> bieten z.T. <b>innovative Ausbildungsangebote</b> für ihre SchülerInnen (z.B. Laptop Klassen, Mediendesign, internationale Projekte etc.).</li> <li>• Die Region zeichnet ein reichhaltiges <b>Vereinswesen</b> und eine hohe Bereitschaft zur <b>Nachbarschaftshilfe</b> aus, die Bereitschaft für <b>Freiwilligenarbeit</b> ist sehr groß, zahlreiche Angebote der Daseinsvorsorge werden dadurch erst möglich (z.B. Hospiz).</li> <li>• Es gibt einen gut eingeleiteten Prozess der <b>Jugendintegration</b> und Mitsprache Jugendlicher in Regionsfragen, Ausbildungsangebote für Jugendliche in der Region sind vorhanden, ein regionales Jugendmanagement wurde etabliert.</li> <li>• Abwechslungsreiche <b>Freizeitangebote</b> für verschiedene Altersgruppen in unmittelbarer Nähe der Wohngebiete (Sommer- wie Wintersportangebote sind vorhanden).</li> <li>• Barrierefreiheit ist im Rahmen eines <b>innovativen Projektes</b> als wichtiges Thema bereits etabliert (Projekt „Steirische Regionen für Alle“).</li> <li>• Gute <b>Verkehrsanbindungen</b> in die Zentralbereiche sowie nach Wien und Graz, kurze <b>Transportwege</b> innerhalb der Region, gutes öffentliches Verkehrsangebot in den zentralen Orten im Aichfeld (Aichfeld Regionalbus).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Frauenbewegungen sind zu wenig bekannt</b> und werden noch zu wenig genutzt.</li> <li>• Ein positives <b>Regionsimage</b> und das Bewusstsein für die Schätze und Stärken der Region noch zu gering, Möglichkeiten der Kommunikation und Interaktion im Murtal sind insgesamt zu verbessern.</li> <li>• Das <b>Bildungsangebot ab Maturaniveau</b>, sowie das Angebot bedarfsgerechter Ausbildung (FH, Uni) ist gering, Angebote im <b>Hochschulbereich</b> fehlen gänzlich. Das Bildungsangebot wird zu wenig gut kommuniziert, Basisbildungsangebot im 2. Bildungsweg zu gering und Kosten zu hoch für Betroffene.</li> <li>• Der <b>Bedarf von Jugendlichen</b> ist zu wenig in regionale Entwicklungsprogramme integriert, Jugendliche als regionale „InnovatorInnen“ noch zu wenig eingebunden.</li> <li>• <b>Fehlendes Konzept zur Integration</b> von Menschen aus anderen Ländern/Kulturen sowie Andersdenkenden und kreativen Menschen (kulturell, sprachlich, sozial, beruflich), der Austausch zwischen „Ansässigen“ und „Zuwanderern“ (HeimkehrerInnen, Neuankömmlingen) ist noch zu gering</li> <li>• Die <b>flächendeckende Versorgung</b> mit Lebensmitteln aus der Region ist nicht gewährleistet, alternative Formen der <b>Nahversorgung</b> sind nur in Ansätzen vorhanden.</li> <li>• Unzureichende <b>Taktfrequenzen</b> bei den Verbindungen der peripheren Gebiete mit den Zentralräumen im Bereich öffentlicher Verkehr innerhalb der Region und über die Region hinaus.</li> <li>• Die flächendeckende Versorgung mit <b>Breitbandverbindungen</b> ist in peripheren Bereichen der Region nicht gewährleistet</li> </ul>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Chance nutzen, <b>Diversität</b> in ihren verschiedenen Dimensionen im Murtal zu leben und Menschen verschiedenster Herkunft und mit unterschiedlichsten Lebenszusammenhängen (Jugendliche – Ältere, Familien – Singles, Männer – Frauen, Menschen mit und ohne Behinderung, Einheimische – Zuwanderer, Wohlhabende – weniger Wohlhabende etc.) in die Regionale Entwicklung einbeziehen und dadurch <b>Disparitäten</b> innerhalb der Region auszugleichen.</li> <li>• Es gibt gute, preisgünstige, infrastrukturell gut ausgebaute <b>Wohnstandorte</b>, speziell in den Randgebieten.</li> <li>• Die Bevölkerung hat ein hohes <b>Sicherheitsempfinden</b> aufgrund der geringen Kriminalitätsrate.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn <b>Diversitätsaspekte</b> zu wenig berücksichtigt werden und Menschen mit ihren unterschiedlichsten Lebenszusammenhängen sich nicht in regionale <b>Entscheidungsprozesse</b> eingebunden fühlen, entsteht ein innovationsfeindliches Klima und die <b>Abwanderung junger Talente</b> wird weiter gefördert.</li> <li>• <b>Demografischer Wandel</b> mit Überalterung der Bevölkerung und Gefahr der weiteren <b>Abwanderung von hochqualifizierten Jugendlichen und Frauen</b> aus der Region (Brain Drain) . Die Infrastrukturkosten werden nicht mehr leistbar, wenn weniger Menschen in der Region leben und der Bedarf an Bildungseinrichtungen sinkt</li> <li>• Unterschiedliche Interessen Schulen – <b>Landesschulrat</b></li> </ul>

- **Kooperationen** mit Universitäten und FHs.
  - Modell Wissen schafft Region sowie Maßnahmen für **RückkehrerInnen** bieten Chance, um die Attraktivität der InnovationsRegion Murtal für Qualifizierte zu erhöhen (Brain Gain), „Weiche“ Standortfaktoren (Soziale Sicherheit, Freizeitangebot, Vereine, Naturnähe) als Chance für Rückkehrer.
  - Sehr gute **medizinische Versorgung** in der Region.
  - Etablierte **Frauenbewegungen** als Netzwerk nützen.
  - Brauchtum und Volkskultur als **Integrationsplattform** für Zuwanderer nützen.
  - Die Gemeindestrukturreform verbessert insgesamt die Bereitschaft zur **regionalen Zusammenarbeit**.
- Einfluß der Region nicht möglich, da polit. Interesse.
  - Die **Eigeninitiative** und das Engagement der BürgerInnen im Hinblick auf selbstverantwortliches Denken und Handeln sind nur in geringem Masse ausgeprägt, negative Haltung der Bevölkerung hinsichtlich regionaler Möglichkeiten („Rauzner Zone“).
  - **Nahversorgung** ist nicht mehr flächendeckend gewährleistet.
  - **Gemeindestrukturreform** (wenn Zusammenarbeit nicht gut funktioniert).

## 2.4. Darstellung der lokalen Entwicklungsbedarfe

Im Folgenden wird der Entwicklungsbedarf für die Leaderregion InnovationsRegion Murtal zusammenfassend herausgearbeitet. Auf Basis der SWOT Analyse, die nach den 3 EU Zielen (Wertschöpfung, Natur und Kultur, Soziales) erstellt wurde, wurden im Strategieentwicklungsprozess in mehreren Schritten 6 individuelle **Stärkefelder** (Innovation & Standortentwicklung, Tourismusedwicklung, Genuss & Kulinarik, Kulturelles Erbe, Region der Nähe, Talente, Bildung & Qualifizierung – Tradition & Moderne) und 3 zentrale **Entwicklungsmotoren** der Region Murtal heraus gearbeitet: 1 Erlebnis & Genuss, 2 Werte & Zeit, 3 Region & Nähe . Diese Stärkefelder und Entwicklungsmotoren unterstützen alle die **Speerspitze „Innovation“**. Das Thema Innovation zieht sich daher von der Ziele- bis zur Maßnahmenebene durch alle Bereiche wie ein roter Faden hindurch wie in folgender Grafik anschaulich dargestellt (siehe hierzu auch Kapitel 8).

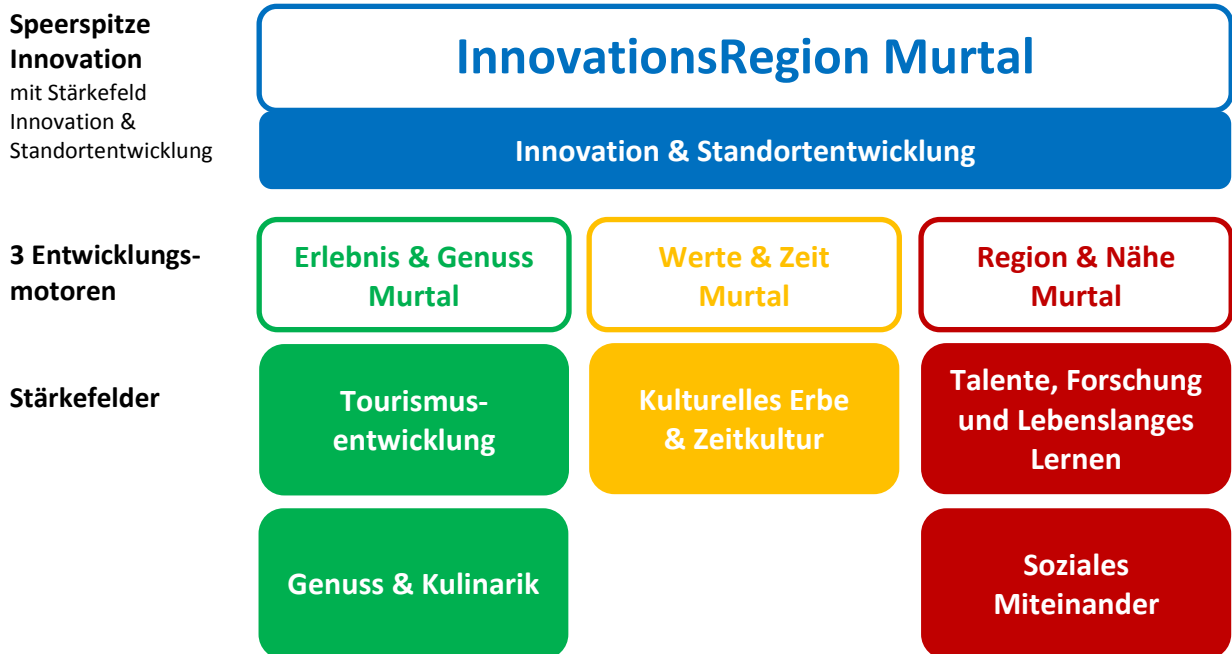


Abbildung: Die 3 Entwicklungsmotoren und 6 Stärkefelder der InnovationsRegion Murtal mit der Speerspitze „Innovation“

### Entwicklungsbedarf im Bereich Standortentwicklung



Ein wesentlicher Bedarf zur Standortentwicklung ist das Murtal als **Innovationsregion** sichtbar und erlebbar zu machen und zu positionieren. Neben der Schaffung neuer Arbeitsplätze und der Steigerung der Wertschöpfung in den Wirtschaftsbereichen Holz, Metallbau, Kunststoffbearbeitung, Energieerzeugung, regionale Produkte und Tourismus wird die Initiierung und Unterstützung von **Innovationen** vorrangig sein. Dabei sollten neue Personengruppen in die Standortentwicklung eingebunden werden, um innovative Impulse und Lösungen zu bewirken. Eine Chance ist es, Menschen verschiedener Lebensabschnitts- und Themengruppen zu beteiligen, um eine größtmögliche **Diversität** zu gewährleisten. Dies kann u.a. dadurch bewirkt werden, indem man qualifizierte **Frauen** und **junge Talente als abwanderungsbereiteste Gesellschaftsgruppen** verstärkt in regionale Entscheidungen einbindet, um dadurch neue kreative Lösungen und Impulse zu bewirken, innovative Maßnahmen zu entwickeln, Brain Drain zu verhindern und die **regionale Innovationskraft** zu stärken.

Eine branchenübergreifende Bündelung, Ausbau und Stärkung des **Innovationspotentials** der zahlreichen Betriebe und deren MitarbeiterInnen und die konsequente Weiterverfolgung der erfolgreichen Wirtschaftsinitiative Kraft. Das Murtal ist anzustreben, um die Standortattraktivität für die Wirtschaft weiter zu erhöhen. Die Erhaltung und der Ausbau der notwendigen Infrastruktur (Verkehr, Bildung, Kinderbetreuung, Breitbandinternet, Raumplanung und Betriebsansiedelungen) stellen ein wesentliches Ziel dar. Sie birgt insbesondere für ländliche Regionen interessante Potentiale u.a. in Bereich innovativer Unternehmensgründungen. Im Bereich Umwelt und Energie verfügt das Murtal über ein hohes Potential zum Einsatz Erneuerbarer Energie sowie zur Steigerung der Energieeffizienz. Durch die In-Wert-Setzung und Innovationen in diesen Bereichen entstehen positive Effekte zur Erhöhung der regionalen Wertschöpfung und Einkommen entlang der Wirkungskette Energieproduktion –Anlagenerrichtung –Service und Wartung.

### **Entwicklungsbedarf im Bereich Tourismusentwicklung**

Der Region Murtal fehlt eine eindeutige Positionierung als Tourismusregion, eine Abgrenzung und Wahrnehmung im touristischen Wettbewerb (USP) und ein gesamtregionales, einheitliches und attraktives touristisches Angebot. Ein innovatives Konzept der Erlebnisräume soll der Region zu einer eindeutigen Positionierung verhelfen und das bisherige Angebot (Rad, Wandern, Projekt Spielberg, diverse Großevents, 50Plus, etc.) verknüpfen, weiterentwickeln und professionalisieren. Die Nutzung der ausgezeichneten geographischen Voraussetzungen für Radtourismus und die Etablierung einer Musterregion im Bereich Radwege mit innovativen Angeboten trägt zu einem USP der Region bei. Damit kann eine Wertschöpfungssteigerung und Verlängerung der Aufenthaltsdauer und der Erweiterung der Saisonzeiten erreicht werden. Als Ergänzung zur Angebotsentwicklung gilt es, die touristischen Organisationen zu professionalisieren und die touristische Infrastruktur zu verbessern.

### **Entwicklungsbedarf im Bereich Genuss und Kulinarik**

Das Angebot an regionalen Produkten und Spezialitäten (Landwirtschaft, Gastronomie und Gewerbe) ist bereits über einzelne Vermarktungsinitiativen (Onlineshop, Hofläden, Bauernläden) und durch Projekte der Landwirtschaftskammer gut aufgestellt. In diesen Bereichen zeigen sich noch Entwicklungsbedarfe hinsichtlich der Professionalisierung, der Produkt- und Angebotserweiterung, Vernetzung und der Bewusstseinsbildung innerhalb der Bevölkerung für regionale Produkte, gesunde Ernährung und regionalen Einkauf. Insbesondere der Innovationsansatz für die Entwicklung neuer Produkte und Absatzkanäle, auch in Verbindung mit dem Handel, dem Tourismus und dem Projekt Werkberg, eröffnen neue Möglichkeiten und erhöhen die regionale Wertschöpfung.

### **Entwicklungsbedarf im Bereich Kulturelles Erbe und Zeitkultur**

Im Murtal gibt es ein umfangreiches Kulturangebot mit zahlreichen kommunalen- und kleinregionalen Initiativen, das aber noch zu wenig vernetzt und professionalisiert ist.

Die sensationelle Funde der Ausgrabungen der hallstattzeitlichen Fürstengräber bei Judenburg, die für das europäische Kulturerbe von großer Bedeutung sind, bringen in diesem Bereich ein besonderes Entwicklungspotential. Insbesondere die Vernetzung mit dem Tourismus und der

Wirtschaft eröffnet neue Möglichkeiten und soll der Region zu einem erhöhten Stellenwert und zu mehr Identitätsbewusstsein verhelfen.

### **Entwicklungsbedarf im Bereich Talente, Forschung & Lebenslanges Lernen**

Der Trend zur Abwanderung von gut Qualifizierten, insbesondere junger Frauen (Brain Drain), stellt ländliche Regionen vor neue Herausforderungen und zwingt sie dazu, neue Wege zu gehen, um für diese Zielgruppe attraktiv zu sein. Durch den Ausbau der Kooperation von Bildungs- und Forschungseinrichtungen mit regionalen Organisationen sollen Perspektiven für junge Menschen geschaffen und Innovationen initiiert werden. Als Grundlage dafür sind vor allem zielgruppengerechte und leistbare Bildungsangebote für Frauen und Männer unterschiedlichster Bedürfnislagen von der Lehre bis zur Matura und in der Erwachsenenbildung notwendig.

Begleitend soll ein regionales Wissensmanagement dieses Wissen sichtbar und verwertbar machen.

### **Entwicklungsbedarf im Bereich Soziales Miteinander und Nahversorgung**

Der demografische Wandel mit der Überalterung der Bevölkerung fordert zahlreiche Anpassungen im Bereich Wohnen, in der kommunalen Infrastruktur und dem sozialen Miteinander von Frauen und Männern mit unterschiedlichsten Bedürfnissen. Der Wandel zur Barrierefreiheit, zu einem gesellschaftspolitischen Öffnen und die Integration von Menschen aus anderen Ländern/Kulturen, aber auch von österreichischen „Zuwanderern“, sind neue Herausforderungen für die Gesellschaft. Mit innovativen Ansätzen soll die Gemeinschaft in der gesamten Region, auch gemeindeübergreifend, gestärkt werden. Im Besonderen das gegenseitige Miteinander und Helfen (Ehrenamt und Freiwilligenarbeit) können zwei Ansätze dafür sein.

Das Bewusstsein für eine Region der Nähe und der kurzen Wege ist zu schaffen. Dazu ist es wichtig, eine flächendeckende Versorgung mit Einrichtungen der Daseinsvorsorge (Lebensmittelversorgung) und die Erreichbarkeit der peripheren Orte für Frauen und Männer mit unterschiedlichsten Bedürfnissen sicherzustellen. Dies bedingt einen Ausbau bzw. eine Erhöhung der Taktfrequenzen im öffentlichen Nahverkehr sowie neuer, alternativer Formen der Mobilität (z.B. Car Sharing, Mitfahrbörsen, E-Mobility Lösungen).

### 3. Lokale Entwicklungsstrategie der InnovationsRegion Murtal

Um die Gesamtstrategie der LAG InnovationsRegion Murtal nachvollziehbar aktionsfeldübergreifend zu beschreiben, stellen wir an dieser Stelle den **Grundansatz der Strategie** zusammenfassend dar. Die Entwicklungsstrategie und Vision der neu zu gründenden LAG wurden in einem breiten regionalen **Partizipationsprozess** mit VertreterInnen der Region 2014 entwickelt und akkordiert. In mehreren Schritten wurde aufbauend auf der erarbeiteten SWOT Analyse und den herausgearbeiteten Stärkefeldern eine **Vision und ein Zielbild** für die gemeinsame Entwicklung der nächsten Jahre formuliert.

#### ***Vision & Zielbild der InnovationsRegion Murtal 2020***

**Murtal 2020 – eine Region in Bewegung ...  
...steht europaweit für Innovation,  
...belebt & beruht auf traditionellen Werten  
... ist ein attraktiver Standort**

***Drei wichtige Motoren treiben das InnovationsRad der Region an  
und sorgen für einen attraktiven „Lebens- und Wirtschaftsraum“ mit höchster  
Lebensqualität für alle Menschen in der Region:***

#### ***Erlebnis & Genuss***

stellt die innovative Tourismusregion auf Basis der vielfältigen lokalen Erzeugnisse in den Mittelpunkt und treibt als wesentlicher Wirtschaftsfaktor die Weiterentwicklung an.

#### ***Werte & Zeit***

sichert Brauchtum, geschichtliches Erbe sowie Zeitkultur  
und macht diese für alle erleb- und spürbar.

#### ***Region & Nähe***

fördert regionales Wissen und regionales Miteinander für Jung und Alt in  
unterschiedlichen Lebenssituationen.

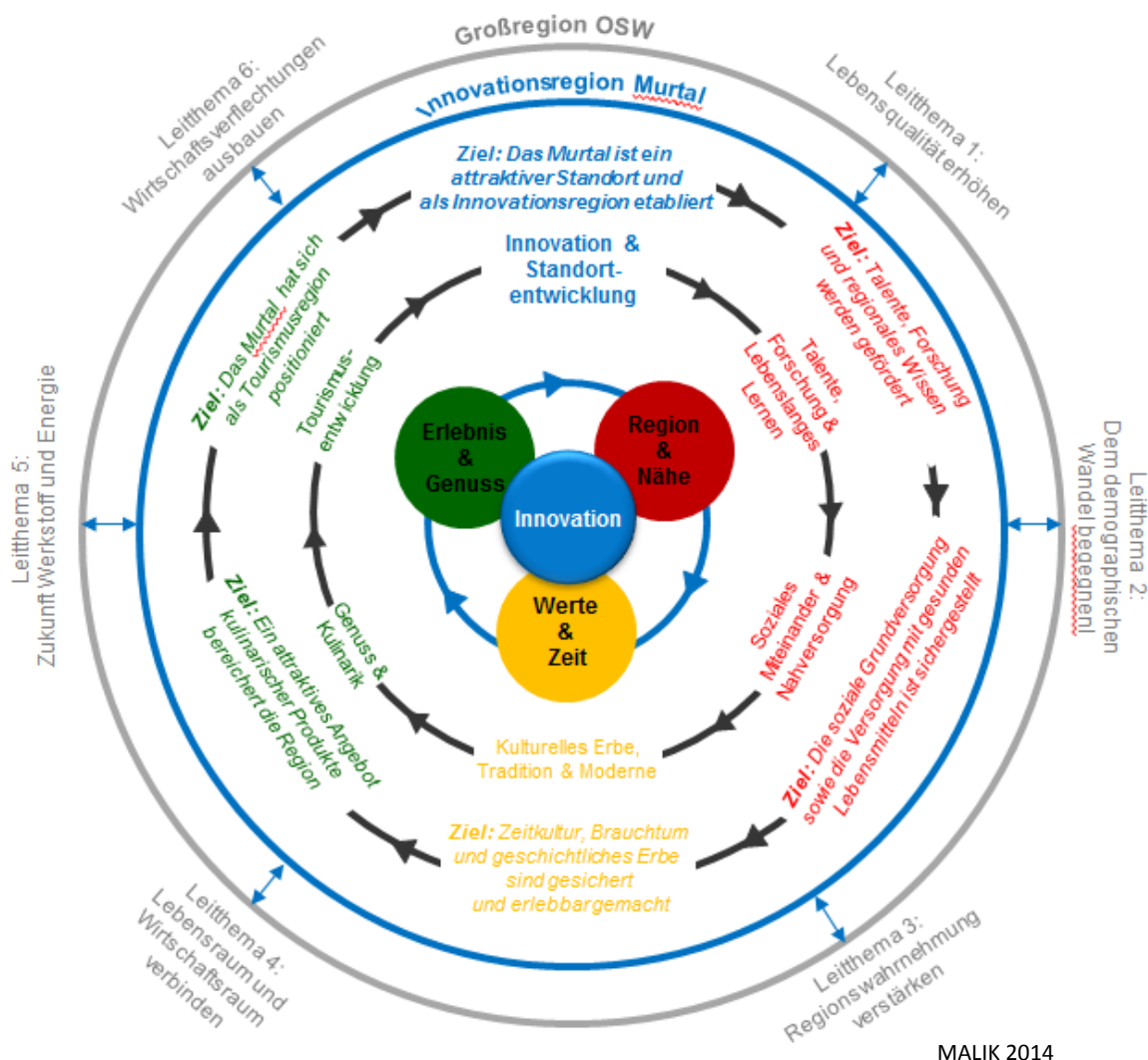
Für die verschiedenen regionalen Interessensgruppen ist  
die LAG InnovationsRegion Murtal (IRM) **Ansprechpartnerin und Initiatorin  
für regional relevante Entwicklungsprozesse.**

Die neue LAG trägt den Namen „**InnovationsRegion Murtal**“, um hier die Innovation als zentralen Bereich der angestrebten ländlichen Entwicklung zu manifestieren. Das gemeinsame Ziel ist es, Innovationen in allen Lebensbereichen zu finden und zu fördern. Im Entwicklungsprozess ist das Thema „Innovation“ als klares gemeinsames Ziel hervor gegangen. Rund um die Innovation wurden - abgeleitet aus der SWOT Analyse – **3** aufeinander abgestimmte **Entwicklungsmotoren** formuliert, die konsequent und durchgehend das zentrale Ziel „**Innovation**“ bespielen. Die **Entwicklungsmotoren** mit den Stärkefeldern der Region ergänzen sich gegenseitig und fokussieren gemeinsam das **Ziel**

„**Innovation**“ (mit dem Stärkefeld **Innovation & Standortentwicklung**). Der Aspekt der „Innovation“ ist die **Speerspitze** der gesamten Strategie und der darauf aufbauenden Ziele und Maßnahmen (siehe auch Grafik Seite 12). ,

Die Entwicklungsstrategie wurde als „**Innovationsrad**“ erarbeitet. Dies soll die Systemdynamik Leaderregion InnovationsRegion Murtal - Großregion Obersteiermark West ausdrücken: Jedes Ziel und jede gefasste Maßnahme beeinflussen gleichzeitig auch die Maßnahmen und Ziele der Gesamtregion. Die Strategieentwicklung der Teilregion LAG InnovationsRegion Murtal wurde in einem koordinierten Gesamtprozess in das Leitbild der Großregion Obersteiermark West eingebettet. Die LAG Strategie ist damit eine Teilstrategie aus dieser großregionalen Strategie. Die Leitthemen der Großregion finden sich in der LAG Strategie wieder.

Das „Rad“ als Symbol ist auch ein Ausdruck dessen, dass die InnovationsRegion Murtal eine „Region in Bewegung“ ist, sowie dass alle Elemente miteinander verbunden sind und sich gegenseitig beeinflussen. Das Rad findet sich auch in den teilregionalen Schwerpunkten wieder: Eisenbahn, Formel 1, Fahrrad (Rad-Region) und stellt damit einen sichtbaren Hinweis auf die Durchgängigkeit der Strategie dar:



MALIK 2014

### **Das Innovationsrad der InnovationRegion Murtal – eine Region in Bewegung**

## 3.1. Aktionsfeld 1: Wertschöpfung

### 3.1.1. Auswahl der Aktionsfeldthemen und Beschreibung der Ausgangslage (Status quo)

Im Aktionsfeld 1 „Wertschöpfung“ wurden von den zahlreichen nicht-öffentlichen Beteiligten aufbauend auf den regionalen Stärken und Potenzialen in der Speerspitze „Innovation & Standortentwicklung“ und im Entwicklungsmotor „Erlebnis & Genuss“ - 3 zentrale Stärkefelder für die Weiterentwicklung der LAG definiert. Das Stärkefeld 1 bespielt im Besonderen die Speerspitze der Strategie - „Innovation“:

**Stärkefeld 1 (Speerspitze): Innovation & Standortentwicklung**

**Stärkefeld 2: Tourismusentwicklung im Murtal**

**Stärkefeld 3: Genuss & Kulinarik im Murtal**

#### **Ausgangslage im Bereich Innovation & Standortentwicklung** (als Speerspitze der Strategie)

Das Murtal ist eine kompakte und traditionelle Industrieregion, die den Strukturwandel erfolgreich gemeistert hat. Zahlreiche **innovative Industrie- und Produktionsbetriebe** mit hohen technologischen Know How und Marktführerschaft (Holz, Stahl, Papiererzeugung, Eisenbahnsysteme, Bergbautechnik, Kunststofftechnik) befinden sich in der Region. In der Region befinden sich ebenfalls starke Familienbetriebe mit großem **handwerklichem und technischem Know-How**. Die Initiative Kraft. Das Murtal vernetzt die führenden Betriebe der Region und ist zu einem Motor der Regionalentwicklung geworden. Ein besonderes Stärkefeld besteht im Bereich **Holzproduktion und – Innovation**. So findet im Murtal bereits die komplette Wertschöpfung im Bereich Holz statt: „vom Baum zum Tisch“. Zahlreiche hochprofessionelle holzbe- und verarbeitende Betriebe haben sich rund um das Holzinnovationszentrum angesiedelt. Viele von Ihnen sind Familienbetriebe, die bereits seit mehreren Generationen bestehen.

Die Erhaltung des gewerblichen Know-Hows (**Betriebliches Wissensmanagement**) sowie Betriebsnachfolge sind im KMU-Bereich derzeit nicht gesichert. Dies betrifft auch die landwirtschaftliche Produktvermarktung (Nachfrage größer Angebot). Für UnternehmensgründerInnen gibt es zu wenig Initiativen im Murtal.

Auch für **Betriebsansiedelungen** bestehen im Murtal grundsätzlich gute Voraussetzungen, da ausreichend geeignetes, jedoch nicht immer leicht einsehbares, Flächenpotenzial für Betriebsansiedelungen und eine hohe Bereitschaft der Verwaltung zur Unterstützung bei Betriebsansiedelungen vorhanden sind. Stadtzentren werden zunehmend unattraktiver durch den Ausbau der Einkaufszentren im Umland und eine fehlende regional koordinierte Raumordnungspolitik.

Die Rahmenbedingungen für Frauen und Familien sind nicht optimal im Hinblick auf den Wirtschaftsstandort Murtal. So gibt es zu wenige qualifizierte und gut bezahlte Arbeitsplätze für Frauen (insbesondere im Teilzeitbereich) und dadurch mangelnde Verdienstmöglichkeiten. Fehlende Frauenarbeitsplätze und qualifizierte Arbeitsplätze verstärken weiter den Brain Drain (Abwanderung gut qualifizierter), da gut qualifizierte junge Frauen die am stärksten abwanderungsfreudige Bevölkerungsgruppe sind. Andererseits ist ein großes Kreativitätspotenzial, insbesondere bei qualifizierten Jugendlichen und Frauen (aber auch Männern!) vorhanden. Flexible

**Betreuungseinrichtungen** für Kinder und Jugendliche von 0-14, die auf die speziellen Bedürfnisse von Familien eingehen, fehlen derzeit in der Region.

Die **Diversifizierung** land- und forstwirtschaftlicher Betriebe in den nicht-agrarischen Bereich wie z.B. Tourismus oder Altenpflege (Green Care) könnte hier eine Chance sein. Die **Kooperation & Vernetzung der Wirtschaft** mit anderen Bereichen wie Sozial- und Kultureinrichtungen, Gemeinden und Tourismus trägt Potenzial in sich (siehe Initiative Kraft. Das Murtal).

Im Bereich der **Energie** ist eine **hohe Fachkompetenz** in den Bereichen Planung und Produktion vor Ort. Die Energieagentur Obersteiermark hat sich seit über 10 Jahren als unabhängige Beratungsstelle, zentrale Fördereinreichsstelle und Innovator mit hoher Fachkompetenz im Bereich Energie etabliert.

Der Bezirk Murtal zeichnet sich durch grundsätzlich günstige innerregionale Verkehrsbedingungen und gute topografische Gegebenheiten aus. Die Anbindung an das übergeordnete Straßennetz hat noch Verbesserungspotenzial. Es gibt ein gutes **öffentliches Verkehrsangebot** der zentralen Orte im Aichfeld (Aichfeldbus). Die öffentliche Anbindung der peripheren Gemeinden ist jedoch nicht zufrieden stellend. Hier werden geeignete Initiativen in Verbindung mit E-Mobilität gefragt sein.

Die InnovationsRegion Murtal zeichnet sich durch eine **hohe Luft- und Trinkwasserqualität** aus sowie Gunstlagen für Sonnen- und Windenergie. In der Region gibt es umfassende Nutzung alternativer Energie aus natürlichen Quellen. Die Folgen des Klimawandels für die Umwelt im Murtal sind derzeit nicht absehbar, durch Extremwetterereignisse drohen Gefahren wie Stürme oder Extremniederschlagsereignisse. Konfliktpotenzial gibt es in Teilen des Naturraumes (z.B. Seetaler Alpen) aufgrund der **intensiven Nutzung** durch verschiedene Anspruchsgruppen (Jagd, Naturschutz, Sport etc.).

Es gibt moderne, leistungsfähige landwirtschaftliche Betriebe und viele kleinstrukturierte bäuerliche Betriebe mit breiter Angebotsvielfalt an landwirtschaftlichen Produkten. In den Tallagen gibt es durchwegs **gute Voraussetzungen der Bewirtschaftung** und Äcker mit guter Bonität. Der Anteil an Vollerwerbsbetrieben und die Betriebsgrößen liegen weit über dem Ö-Durchschnitt, es gibt einen hohen Waldanteil und eine ausgeprägte Milch-/Almwirtschaft. In der vergangenen Leaderperiode sind mehrere **Kooperationen in der Direktvermarktung** entstanden: Zirbenlandprodukte, landwirtschaftliches Innovationszentrum LIZ, Onlineshop (Zirbeshop). Eine direkte Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der landwirtschaftlichen Betriebe und die Steigerung der Wertschöpfung aus der Land- und Forstwirtschaft im Murtal sind erforderlich. Die Stärkung der bäuerlichen Betriebe im Murtal durch die Schaffung zusätzlicher Erwerbsmöglichkeiten und das Angebot **innovativer Produkte und Dienstleistungen** ist unbedingt anzustreben.

Sehr wertvoll ist die Schaffung von Bewusstsein in der Bevölkerung für gesunde Ernährung und den Einkauf **regional produzierter Produkte** zur Stärkung der regionalen Wirtschaft. Die meinungsbildende Kooperation mit Schulen ist in diesem Themenbereich besonders wichtig.

Entwicklungsbedarf gibt es insbesondere in der Weiterentwicklung, Verarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Erzeugnisse aus dem Murtal. Dies soll auch durch die Schaffung, Professionalisierung und Optimierung der **Zusammenarbeit entlang der Lebensmittelkette**, durch kurze Versorgungsketten (Region der Nähe) und lokale Märkte, sowie Qualitätsentwicklung und Produktinnovationen der Lebensmittel erreicht werden.

Die **Folgen des Klimawandels für die Landwirtschaft** im Murtal sind derzeit nicht absehbar. Hier könnten sich neue Chancen durch den Anbau neuer Pflanzen (wie z.B. Obst- und Gemüsesorten, Getreide) ergeben. Durch Extremwetterereignisse drohen jedoch auch Gefahren wie Stürme oder Extremniederschlagsereignisse. Hier gilt es im bäuerlichen Bereich Informationskampagnen zu unterstützen. (Siehe hierzu auch AF 3 – Nahversorgung)

## Ausgangslage im Bereich Tourismusentwicklung

Die InnovationsRegion Murtal hat ein **touristisches Angebot mit großem Potenzial**, es gibt eine solide touristische Grundstruktur. Allerdings fehlt weitgehend eine zielgruppenspezifische Vermarktung und Angebotsentwicklung sowie ein touristisches **Serviceangebot**. In Teilbereichen der Region gibt es eine attraktive touristische Ausrichtung (Schi, Wandern, Wipfelwanderweg, etc.). Eine umfassende **Radwege-Infrastruktur** ist auch vorhanden.

Das Angebot im **Eventbereich** (Red-Bull-Ring, Flughafen Zeltweg) ist gut, jedoch sind regionale Großveranstaltungen (Motorsportveranstaltungen, Air-Race, Air-Power etc.) saisonal begrenzt. Damit ist eine kontinuierliche Auslastung der Tourismusbetriebe nicht gewährleistet. Das **Projekt Spielberg** ist hier ein wichtiger Treiber und strahlt in die Ballungsräume des Landes („Bei uns rührt sich was“). Das abwechslungsreiche und zahlreiche Indoor bzw. Schlechtwetterangebot bildet eine optimale touristische Ergänzung zu den Outdoor- und Sportaktivitäten: Therme Aqualux Fohnsdorf, Sternenturm Judenburg, das Eisenbahnmuseum Knittelfeld und das Puch-Museum, um nur einige zu nennen.

## Ausgangslage im Bereich Genuss & Kulinarik

Derzeit gibt es im Murtal bereits ein vielfältiges Angebot **kulinarischer Spezialitäten**, sowohl aus landwirtschaftlicher als auch aus gewerblicher Produktion (Murtales Steirerkas, Murbodner Erdäpfel, Seckauer Lebkuchen, Zirbenkugeln, Zirup, Zirbenschnaps etc.). Dieses Angebot ist derzeit noch zu wenig vernetzt, auch fehlt bei einigen Produkten die professionelle Vermarktung innerhalb und außerhalb der Region. Das Potenzial für gezielte strategisch entwickelte **Produktinnovationen** ist vorhanden und würde die Speerspitze „Innovation“ unterstützen. Die **Nachfrage** nach regionalen Produkten ist sowohl bei den BewohnerInnen als auch bei Gästen und der Gastronomie durchaus vorhanden und übersteigt in einigen Bereichen das aktuelle Angebot. Die bestehenden **Vermarktungsinitiativen** (Onlineshop, Hofläden, Bauernläden) sollen besser vernetzt und flächendeckend ausgeweitet werden. Die Zusammenarbeit zwischen Produzenten (Landwirte/Lebensmittelgewerbe), Handel / Gastronomie und den KonsumentInnen entlang der Wertschöpfungsketten kann verbessert werden, um die Wertschöpfung zu erhöhen und Innovationen zu begünstigen. Hier gibt es eine Querverbindung zwischen Landwirtschaft (Speerspitze) und der Nahversorgung (AF3).

### 3.1.2. Grundstrategie bzw. strategische Stoßrichtung in den Aktionsfeldthemen

**Stärkefeld 1: Innovation & Standortentwicklung im Murtal**

Ziel 2020: Das Murtal ist ein attraktiver Standort und als Innovationsregion etabliert.

Strategische Stoßrichtung<sup>2</sup>: Produkt- und Dienstleistungsentwicklung

Die Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Murtal ist ein zentraler Bereich der künftigen Entwicklung der LAG InnovationsRegion Murtal. Aufbauend auf bereits bestehenden Entwicklungen und Initiativen wird eine konsequente regionale Entwicklung angestrebt, um die Wirtschaftskraft der Region und den Wohlstand der Bevölkerung zu erhalten und zu verbessern. Das zentrale Thema „**Innovation**“ wird in den Stärkefeldern der Region bespielt werden. Das besondere Potenzial der

---

<sup>2</sup> Die strategische Stoßrichtung wurde entsprechend der Produkt-/Marktmatrix nach ANSOFF definiert  
*Lokale Entwicklungsstrategie der LAG InnovationsRegion Murtal*

Kooperation mit Bildungs- und Forschungseinrichtungen mit der Region wird genutzt und dadurch **berufliche Perspektiven** für unterschiedliche Gruppen **Jugendlicher** (Lehrlinge, MaturantInnen, Studierende), Frauen und Männer geschaffen. Das Murtal soll besonders attraktiv für **junge Talente** werden. Lebenslanges Lernen aller Stakeholder der Region und die regelmäßige Reflexion der regionalen Prozesse, ist als Grundlage für die Förderung eines **innovationfreundlichen Klimas** ein zentrales Ziel. Die nachhaltige Weiterführung bereits etablierter Unternehmensnetzwerke (Kraft. Das Murtal) ist von zentraler Bedeutung für die Entwicklung des Standortes. Weitere Ausführungen hierzu – siehe Kap. 2.4.1

#### **Stärkefeld 2: Tourismusentwicklung Murtal**

Ziel 2020: Das Murtal hat sich als innovative Tourismusregion etabliert.

Strategische Stoßrichtung: Diversifizierung

Das Murtal hat gute Voraussetzungen in der Entwicklung als Tourismusregion. Die Region Murtal strebt eine eindeutige **Positionierung als Tourismusregion** an, mit einem klaren USP zur Abgrenzung und Wahrnehmung im Marketing. Ein Konzept der Erlebnisbereiche soll in der Gesamtregion weiterverfolgt und in die touristische Arbeit integriert und neue Märkte erschlossen werden. Dazu werden **innovative touristische Angebote** entwickelt, professionalisiert, vernetzt und abgestimmt. Das besondere Potenzial als Radregion wird genutzt und soll zu einem USP der Region werden. Im Tourismus gibt es besonders gute Voraussetzungen für die Beschäftigung von Frauen. In diesem Bereich werden daher auch geeignete Rahmenbedingungen geschaffen, die den Lebensrealitäten von Frauen entgegen kommen und Gleichheit unter den Geschlechtern ermöglichen.

Weitere Ausführungen hierzu – siehe Kap. 2.4.2

#### **Stärkefeld 3: Kulinarik im Murtal**

Ziel 2020: Ein attraktives Angebot kulinarischer Produkte aus regionaler bäuerlicher und gewerblicher Erzeugung bereichert die Region

Strategische Stoßrichtung: Diversifizierung

Die Zusammenarbeit zwischen Produzenten (Landwirte/Lebensmittelgewerbe) – Handel / Gastronomie und den KonsumentInnen entlang der Wertschöpfungsketten sollte verbessert werden, um die Wertschöpfung aus dem Bereich regionaler Produkte zu erhöhen und **Produkt- und Dienstleistungsinnovationen** zu begünstigen. Dazu ist es erforderlich, das Angebot der vorhandenen regional erzeugten Produkte und Spezialitäten quantitativ und qualitativ zu erweitern und professioneller zu vermarkten. Dabei sollten vorhandene Vermarktungsinitiativen (Onlineshop, Hofläden, Bauernläden, Feinkostläden) vernetzt und professionalisiert werden. Der Klimawandel beeinflusst die Natur- und Kulturlandschaft und damit auch die Anbaumöglichkeiten landwirtschaftlicher Produkte im Murtal. Daher ist dieser Aspekt im Bereich der Planung von Maßnahmen im Bereich Kulinarik zu berücksichtigen. Die regionale Biodiversität wird durch eine biologische Vielfalt und biologische Bewirtschaftung sowie der Erhaltung und dem Anbau alter resistenter Kulturpflanzen und Haustierrassen unterstützt. Dazu sind Sensibilisierungsmaßnahmen und konkrete Umsetzungsprojekte notwendig.

### **3.1.3. Angestrebte Resultate am Ende der Periode (2023)**

Folgende Ziele und Resultate werden im Aktionsfeld 1 in der neu gegründeten LAG InnovationsRegion Murtal angestrebt:



Angestrebte Resultate in AF 1	
<b>Impact /</b> Oberziel	Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität in unserer Region.
<b>Outcome /</b> Ziel	Die <b>Wertschöpfung</b> in unserer Region ist 2020 gesteigert.
<b>Output 1</b>	Innovation als zentrales Thema in der Regionsentwicklung ist bis 2020 anerkannt und wird aktiv betrieben.
<b>Output 2</b>	Talente & Forschung sind bis 2020 als Basis für eine zielgerichtete Regionalentwicklung in der Region gefestigt und wurden aktiv unterstützt.
<b>Output 3</b>	Der Bereich Tourismus, speziell die Themenbereiche Gesundheits-, Genuss-, Industrie-, Sport-, Wander- und Kulturtourismus, ist bis 2020 gestärkt
<b>Output 4</b>	Der touristische Auftritt und die Aussenwahrnehmung der InnovationsRegion Murtal sind 2020 gestärkt.
<b>Output 5</b>	Die wirtschaftsstandortrelevanten infrastrukturellen Einrichtungen sind bis 2020 gestärkt, regionspezifische Potentiale sind gehoben und bedarfsgerecht gebündelt.
<b>Output 6</b>	Die Informationsflüsse in der Region sind bis 2020 so etabliert und gebündelt, dass zwischen den Beteiligten in der Region keine Medienbrüche mehr zu erkennen sind.
<b>Output 7</b>	Die bäuerlichen Betriebe der Region sind durch die Schaffung zusätzlicher Erwerbsmöglichkeiten 2020 gestärkt.

### 3.1.4. Erfolgsindikatoren (messbare Indikatoren mit Angabe der Basiswerte und Sollwerte)

	Indikatoren in AF 1	Basiswerte / Sollwerte Quellen (Belege)	
<b>Impact /</b> Oberziel	Index für Lebensqualität		
<b>Outcome /</b> Ziel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anzahl neuer, attraktiver Arbeitsplätze</li> <li>2. Anzahl touristischer Freizeiteinrichtungen</li> <li>3. Firmen-Neuansiedelungen in den Innenstädten</li> <li>4. Anzahl zusätzlicher Urlaub am Bauernhof-Einheiten</li> <li>5. Nächtigungszahlen in der Region</li> </ol>		Wertschöpfungsindex (Index aus Beschäftigte/Unternehmen)
<b>Output 1</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anzahl der Innovationen rund um das Thema Holz</li> <li>2. Anzahl der neuen Produkte/Dienstleistungen</li> <li>3. Neu geschaffene, Innovative Arbeitsplätze</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. n.v.</li> <li>2. n.v.</li> <li>3. n.v.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. +3</li> <li>2. +5</li> <li>3. 5</li> </ol>
<b>Output 2</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anzahl der Matura- / Diplom- / Masterarbeiten / Dissertationen zu regionalen Themen</li> <li>2. Anzahl der jugendlichen TeilnehmerInnen an regionalen Programmen</li> <li>3. Aufbau neuer Kooperationen mit F&amp;E-Einrichtungen und Betrieben</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. n.v.</li> <li>2. n.v.</li> <li>3. n.v.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. +12</li> <li>2. +200</li> <li>3. +5</li> </ol>
<b>Output 3</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anzahl der neu geschaffenen touristischen Angebote</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. n.v.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. +5</li> </ol>
<b>Output 4</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anzahl der gemeinsamen Messebeteiligungen</li> <li>2. Anzahl der Publikationen in touristischen Fachmedien</li> <li>3. Nächtigungszahlen in der Region</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. n.v.</li> <li>2. n.v.</li> <li>3. 328.494</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2</li> <li>2. 5</li> <li>3. +2%</li> </ol>

		Nächtigungen	
<b>Output 5</b>	1. Anzahl der bedarfsgerechten Kinderbetreuungseinrichtungen 2. Höherer Versorgungsgrad aus „Erneuerbarer Energie“ 3. Firmen-Neuansiedelungen in den Innenstadtbereichen	1. n.v. 2. n.v. 3. n.v.	1. +2 2. +5 Anlagen 3. +5
<b>Output 6</b>	1. Anzahl der zusätzlichen Markennutzer „Made im Murtal“ 2. Zugriffe auf den regionalen Marktplatz als Informationsdrehscheibe der Region 3. Anzahl der Diplomarbeiten zum Thema regionale Informationsflüsse	1. n.v. 2. 0 3. n.v.	1. +20 2. 1000 3. +2
<b>Output 7</b>	1. Zusätzliche „Urlaub am Bauernhof“-Einheiten 2. Diversifizierte Angebote für landwirtschaftliche Betriebe	1. n.v. 2. n.v.	1. +5 2. +5

### 3.1.5. Aktionsplan zur Erreichung der Resultate

Im Strategieprozess haben die beteiligten AkteurInnen aus den Stärkefeldern der Region zahlreiche Maßnahmen für die nächsten Jahre entwickelt. Dabei wurde Wert darauf gelegt, dass die geplanten Umsetzungsmaßnahmen die Speerspitze „Innovation“ unterstützen. Bei der Bewertung eingereicherter Projekte wird in der Umsetzung der Strategie das Kriterium „Innovation“ daher ein wichtiges Auswahlkriterium sein. Im Folgenden werden Leitprojekte definiert, die dieses Kriterium im Besonderen erfüllen und die eine gesamtregionale Auswirkung auf das Gebiet der LAG InnovationsRegion Murtal haben. Eine Liste aller bislang geplanten Maßnahmen pro Aktionsfeld finden Sie in der Beilage 9.

#### Stärkefeld 1 - Standortentwicklung & Innovation

<b>Maßnahme</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Projektträger</b>
<b>Kraft. Das Murtal</b>  <i>Leitprojekt</i>	Kraft. Das Murtal" ist eine Initiative der Industrie und produzierenden Wirtschaft der Region Murau und Murtal. Über 60 führende Betriebe und Partner-Organisationen setzen gemeinsam Impulse zur Stärkung des Standorts. Damit wird die Wirtschaft zu einem Motor in der Regionalentwicklung. Aufbauend auf den Erfolgen und Erfahrungen der letzten Jahre werden folgende Schwerpunkte umgesetzt: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbesserung der Rahmenbedingungen für die regionale Wirtschaft</li> <li>- Erstellen eines Regionalen Entwicklungsplanes für die Wirtschaft</li> <li>- Intensivere Vernetzung und Kooperation der Betriebe</li> <li>- Unterstützung von Start Ups und Spin Offs</li> <li>- Installierung eines Zukunftsteams mit jungen Talenten aus regionalen Betrieben</li> <li>- Ideenwettbewerbe für MitarbeiterInnen</li> </ul>	<i>Industrie- und Wirtschafts-entwicklung Murtal GmbH</i>
<b>Holz- und Energiekompetenzzentrum HIZ</b>	Im Rahmen der Weiterentwicklung des HIZ als Holz und Energiekompetenzzentrums soll eine Ansiedelung weiterer Unternehmen sowie der Aufbau von Forschungsprojekten mit Universitäten und Fachhochschulen gefördert werden. Des Weiteren sollen die Synergien zwischen den bestehenden Partnerunternehmen durch Einbindung von regionalen	<i>Holzinnovationszentrum Zeltweg (HIZ)</i>

	Holzbetrieben gesteigert werden.	
<b>Murtaler Holzinnovationen</b> <i>Leitprojekt</i>	Die Umsetzung verschiedenster Ideen im Bereich Holz soll im HIZ verwirklicht werden. Das ECW (modernes Holztechnikzentrum am Standort HIZ) soll als Prototypenwerkstätte in Kooperation mit vielen unterschiedlichen Betrieben weiter in den Fokus rücken und so neue Arbeitsplätze schaffen und Betriebsansiedelungen im Standort HIZ fördern.	<i>Holzinnovationszentrum Zeltweg (HIZ)</i>
<b>Murtal HolzAkademie</b>	Das HIZ soll zukünftig auch als Holzakademie fungieren, wo Kurse und Weiterbildungsmaßnahmen für regionale Unternehmen angeboten werden. Durch weitreichende Kooperationen mit regionalen bzw. holzspezifischen Bildungsanbietern kann dem Mangel an Fachkräften im Murtal entgegengewirkt werden.	<i>Holzinnovationszentrum Zeltweg (HIZ)</i>
<b>Meisterwelten Steiermark - Murtal</b>	Die Meisterwelten sind ein aktives und innovatives Netzwerk für Meisterbetriebe in der Steiermark. Sie machen echte steirische Handwerkskunst unter einer gemeinsamen Dachmarke sichtbar. Die Meisterwelten entwickeln gemeinsam mit ihren Mitgliedsbetrieben unternehmerische Initiativen, wirtschaftliche Kooperationen und stärken die regionale Herkunft von Meisterprodukten und Meisterleistungen.	<i>Meisterwelten e.Gen.</i>
<b>Energiemodell-region Murtal</b> <i>Leitprojekt</i>	Durch die Nutzung der regionalen Potenziale im Bereich erneuerbarer Energie werden neue Arbeitsplätze und neues Einkommen im Murtal geschaffen, die Energie-Abhängigkeit von Drittstaaten verringert und CO <sub>2</sub> eingespart. Die Bevölkerung wird über Beteiligungsmöglichkeiten eingebunden und neue Geschäftsmodelle werden entwickelt.	<i>Energieagentur Obersteiermark</i>
<b>Murtal Award Energie</b>	Durch den Murtal Award soll das Wissen um Erneuerbare Energie vermehrt und die Teilnahme an Energieprojekten gefördert werden, um so die Energieeffizienz zu steigern und dadurch einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.	<i>Energieagentur Obersteiermark</i>
<b>Energie und Treibstoff aus Klärschlamm</b> <i>Leitprojekt</i>	Für die Entsorgung des Abfallproduktes Klärschlamm, fallen derzeit hohe Kosten an. Durch die Gewinnung von Energie aus Klärschlamm werden neue innovative Arbeitsplätze geschaffen, Ausgaben eingespart und der CO <sub>2</sub> Ausstoß verringert.	<i>Energieagentur Obersteiermark und Abwasser-verband Knittelfeld</i>
<b>Intelligente Gebäude</b>	Mithilfe von Wärmedämmung und intelligenter Gebäudetechnik soll der Energieverbrauch verringert und somit die Kosten gesenkt werden. Fossile Energien werden im Rahmen des Projektes gegen Erneuerbare ausgetauscht, so verringern sich die Kosten für die Gebäudenutzer und darüber hinaus werden neue Arbeitsplätze geschaffen.	<i>Energieagentur Obersteiermark</i>
<b>GründerInnen initiative Murtal</b>	Diese Initiative ermutigt und begleitet Frauen und Männer im Bereich Unternehmensgründung. In Zusammenarbeit mit einer regionalen BHS werden GründerInnen qualifiziert und im	<i>Unternehmen &amp; WKO</i>

<b>Leitprojekt</b>	Gründungsprozess unterstützt.	
<b>Co-Working Initiativen Murtal</b>	Qualitativ hochwertige und leistbare Büroinfrastruktur wird für Kleinstunternehmen und GründerInnen bereitgestellt und alternative Formen der Zusammenarbeit entwickelt.	<i>EPU Netzwerk aus dem Murtal</i>
<b>Next Generation Murtal</b>	Alternative Lösungen für Betriebsübernahmen werden entwickelt und die Weiterführung von regionalen Unternehmen im Murtal dadurch gesichert.	<i>Unternehmen &amp; WKO</i>
<b>Wie ist Stadt ? – Innenstadtbelebung im Murtal</b> <b>Leitprojekt</b>	Eine Bedarfserhebung erhebt Potenziale der Neubelebung und Öffnung der Innenstadtkerne im Murtal. Daraus werden Initiativen entwickelt und umgesetzt.	<i>Zentrale Gemeinden / Städte aus dem Murtal</i>
<b>Markenentwicklung „Made im Murtal“</b> <b>Leitprojekt</b>	Eine Kennzeichnung der Produkte und Dienstleistungen aus unserer Region verbindet die Produzenten und Dienstleister mit den Konsumenten und stärkt somit die Betriebe. Außerdem wird die Wertschöpfung der Region nachhaltig gesteigert und Lehrstellen gesichert.	<i>ProduzentInnen und Dienstleistungsbetriebe</i>
<b>eMORAIL – Carsharing und E-Mobilität für das Murtal</b> <b>Leitprojekt</b>	Gemeinsam mit dem Partner ÖBB soll in Verbindung mit den Murtaler Bahnhöfen ein neues Modell von innovativen Mobilitätslösungen mit Carsharing und E-Mobilität entstehen, das periphere Teile der Region bedient. Partner sind Gemeinden aus dem Murtal.	<i>Energieagentur Obersteiermark &amp; ÖBB</i>

## Stärkefeld 2: Tourismusentwicklung

<b>Maßnahme</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Projekträger</b>
<b>Kultur- &amp; Geschichtstourismus</b>	Ein neuer Themenschwerpunkt und neue Angebote setzen unsere regionalen Schätze besser in Szene und sichern das Geschichts- und Brauchtumswissen des Murtales.	<i>Tourismusverbände</i>
<b>Themenwege Murtal</b>	Durch die Themenwege Murtal entsteht ein gesamtregionales Angebot für die Urlaubsregion Murtal in Verbindung mit der Murtal-Card. Damit verlängert sich die Aufenthaltsdauer der Gäste und somit auch die Saisonzeiten und die Auslastung der regionalen Beherbergungsbetriebe wird verbessert.	<i>Beherbergungsbetriebe im Murtal</i>
<b>Musterregion Rad Knoten System Murtal</b> <b>Leitprojekt</b>	Geplant ist die Errichtung eines durchgängigen Radwegenetzes sowie Angebotsentwicklung im Themenschwerpunkt Radtourismus im Murtal.	<i>Tourismusverbände im Murtal</i>
<b>Intensivierung Innenmarketing</b>	Durch eine größere Beteiligung der Bevölkerung an den touristischen Angeboten im Murtal steigert sich die Wertschätzung unserer Region und so kann durch positive Mundpropaganda das Innenmarketing besser genutzt werden.	<i>Tourismusverbände</i>
<b>Tourismuspositionierung Murtal</b>	Erste Schritte in Richtung einer klaren Tourismuspositionierung werden gesetzt, um eine Steigerung im Tourismus zu erreichen und die Einkünfte aus dem Tourismus zu verbessern. Durch die	<i>Tourismusverbände</i>

<b>Leitprojekt</b>	Erstellung einer Unique-Selling-Proposition (USP) kann sich das Murtal weiter von anderen Regionen abheben.	
<b>Zirbenland Markenpartnerschaft</b>	Die erfolgreich begonnene Initiative der Zirbenland Markenpartnerschaft wird fortgeführt und weiterentwickelt. Durch weiterführende Bewusstseinsbildung und Professionalisierung soll die Regionswahrnehmung gestärkt und die sogenannte „Rauzer Zone“ in die „Nichttraunzerzone“ umgewandelt werden.	<i>ARGE Zirbenland Marketing</i>
<b>Attraktivierung der Berufsfelder im Tourismus</b>	Durch eine Attraktivierung der touristischen Berufe und der damit verbundenen Imageverbesserung wird die Nachfrageproblematik an den vielen offenen Stellen im Bereich Tourismus gelöst.	<i>Tourismus- betriebe &amp; Arbeitsmarkt- service</i>
<b>Urlaub am Bauernhof</b>	Das Angebot „Urlaub am Bauernhof“ bringt für die regionalen Landwirte eine zusätzliche Einnahmequelle und ist für den Fortbestand der landwirtschaftlichen Betriebe sehr wichtig. Touristen kann so ein Einblick in das Leben auf einem Bauernhof und die damit verbundene Nähe zu Natur und Tier gewährt werden.	<i>Landwirtschafts- kammer Murtal</i>

### Stärkefeld 3: Genuss & Kulinarik

<b>Maßnahme</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Projekträger</b>
<b>Bäuerliche Direktvermarktung im Murtal</b> <i>Leitprojekt</i>	Die Errichtung von Bauernläden, Hof Dorfläden und der Aufbau von alternativen Vertriebsformen bringt regionale Produkte kosten- und CO <sub>2</sub> -sparend zu den Endverbrauchern. Der Zugang zu gesunden Lebensmitteln wird für die Bevölkerung verbessert und neue Arbeitsplätze geschaffen.	<i>Bäuerl. Betriebe, Landjugend</i>
<b>Landwirtschaftliche Produktinnovationen</b> <i>Leitprojekt</i>	Produktneuerungen und Produktinnovationen helfen, unsere bereits vorhandenen regionalen Spezialitäten besser zu vermarkten und neu in Szene zu setzen. Durch landwirtschaftliche Produktinnovationen wird für die Bauern im Murtal eine wichtige zusätzliche Einkommensschiene geschaffen, zusätzlich wird der Bevölkerung so der Zugang zu gesunden und regionalen Produkten erleichtert.	<i>Bäuerl. Betriebe, Landjugend</i>
<b>Genial.Regional! Das Murtal genießt seine Schätze</b> <i>Leitprojekt</i>	Kooperationen und Netzwerke von land- und forstwirtschaftlichen Betrieben mit verarbeitenden Gewerbebetrieben (Molkerei, Bäckerei, Fleischerei, Mühle) verbessern die Verfügbarkeit von Produkten und Dienstleistungen in der Region. Dadurch werden bestehende Betriebe und Arbeitsplätze erhalten und neue innovative geschaffen.	<i>Bäuerl. Betriebe und Gewerbe- betriebe</i>
<b>Lange Tafel Murtal</b>	Bei einem Tag der offenen Tür stellen regionale Gastronomiebetriebe gemeinsam der Bevölkerung regionale Spezialitäten vor.	<i>Gastronomie- betriebe Murtal</i>
<b>Vielfalt und Biodiversität in der</b>	Der Anbau, die Verwertung und Vermarktung alter Sorten und von Sortenraritäten werden in einem ganzheitlicher Ansatz unterstützt. Ziel ist die Förderung von biologischer und	<i>Landwirtschaftli- che Verbände, Natuschutzorga</i>

<b>Landwirtschaft und Gärtnerei</b>	kultureller Vielfalt im Lebensmittel- und Gartenbereich. Dadurch soll ein Beitrag zu einer nachhaltigen Bodenbewirtschaftung geleistet und Perspektiven für kleinstrukturierte Produktionsbetriebe entwickelt werden. Zudem setzt sich das Projekt mit Ansätzen partizipativer Pflege auseinander.	<i>nisationen, Gärtnereibetriebe</i>
-------------------------------------	--	--------------------------------------

### 3.1.6. Kooperationsaktivitäten

Die im vorangehenden Kap. 3.1.5. beschriebenen Maßnahmen sind alle als Leaderprojekte Kooperationsprojekte, die auf verschiedenen Ebenen umgesetzt werden sollen (teilregional, regional, großregional, steiermarkweit, bundesweit und international. Das LAG Management wird zur Umsetzung dieser Projekte je nach Bedarf eine aktive Rolle einnehmen (als InitiatorIn, BeraterIn, EvaluatorIn). In den einzelnen Stärkefeldern der LAG sind folgende Partnerschaften geplant:

#### **Stärkefeld 1: Innovation & Standortentwicklung im Murtal (=Speerspitze Innovation)**

In diesem Stärkefeld finden sich Kooperationen zum Thema „Belebung der Innenstädte“ mit der Wirtschaftskammer, da diese in diesem Bereich schon jetzt Initiativen setzt und die Zusammenarbeit mit den LEADER-Regionen gesucht wird. Im Bereich Standortmarketing kann hier ebenfalls auf diese Partnerschaft aufgebaut werden.

Das HIZ in Zeltweg ist ein starker Partner zum Thema Innovation und seit Jahren ein fixer Kooperationspartner. Hier können gezielt weitere Projekte geplant und umgesetzt werden.

Die zahlreichen in der Region ansässigen Betriebe im Bereich Werkstoff sowie das „Projekt Spielberg“ sind Treiber im Bereich Betriebsansiedelung. „Kraft das Murtal“ als treibende Kraft der Wirtschaft und Industrie ist in die zukünftige Projektentwicklung aktiv eingebunden.

Im Ausbildungs- und Qualifizierungsbereich ist das AMS ein starker Partner mit dem Projekte in der nächsten Periode betrieben werden können. Forschungseinrichtungen sind wichtige Partner, um in Zusammenarbeit mit Betrieben und Gemeinden die regionale Innovationskraft zu stärken (*Wissen schafft Region*).

#### **Kooperationen mit der Wirtschaft - Kraft das Murtal**

"Kraft. Das Murtal" ist eine Initiative der Industrie und produzierenden Wirtschaft der Bezirke Murtal und Murau. Über 60 führende Betriebe und Partner-Organisationen setzen gemeinsam Impulse zur Stärkung des Standorts. Die Initiative zeigt Potenziale der Region auf und unterstützt sie bei ihrer Weiterentwicklung. Die Wirtschaft ist mit Kraft.Das Murtal zu einem treibenden Motor der Regionalentwicklung geworden. In Zukunft wird eine engere Verflechtung der Leaderregion InnovationsRegion Murtal mit KdM angestrebt. KdM ist für die LAG InnovationsRegion Murtal ein zentraler Partner, um Wirtschaftsangelegenheiten voranzutreiben (EU Aktionsfeld 1). Geplant sind folgende Initiativen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die regionale Wirtschaft: Erstellen eines regionalen Wirtschaftsentwicklungsplanes, Vernetzung und Kooperation der Betriebe, Unterstützung von Start Ups und Spin Offs, Installierung eines Zukunftsteams mit jungen Talenten aus regionalen Betrieben, Ideenwettbewerbe für MitarbeiterInnen.

#### **KMU und EPU Kooperationen**

Seitens der LAG werden auch Initiativen für Klein- und Kleinstbetriebe, EPU - Dienstleistungsbetriebe angestrebt. Insbesondere auch Initiativen mit **KleinproduzentInnen** im landwirtschaftlichen und gewerblichen Bereich, die kulinarische Produkte erzeugen, sind geplant. Ein zentrales regionales

Thema werden in den nächsten Jahren Vernetzungsinitiativen für **GründerInnen** sein, um die Innovationskraft der Region zu stärken und innovative Arbeitsplätze und Beschäftigung für junge Talente zu bewirken.

### **Stärkefeld 2:                   Tourismusentwicklung im Murtal**

Die Projekte *Spielberg* und *Werkberg* rund um den Red-Bull-Ring sind grundsätzlich für die wirtschaftliche sowie touristische Entwicklung im Murtal höchst erfreulich. Die Initiative hat in den letzten Jahren eine hohe Medienpräsenz erreicht. Die touristische Infrastruktur und das Angebot im Murtal konnten durch die Revitalisierung zahlreicher historischer Objekte in Hotellerie- und Gastronomiebetriebe verbessert werden. Sowohl die Sportveranstaltungen am Red-Bull-Ring als auch Kulturveranstaltungen wie das Spielberger Musikfestival bereichern die Region Murtal.

Das „Projekt Spielberg“ ist bereits zu einem Motor im Tourismus geworden, wobei die Implementierung der Tourismusvereine gut funktioniert und weiterbetrieben werden kann. Neue Projekte sind hier schon angedacht und Kooperationen werden ausgebaut. Das Thema Rad wird schon jetzt mit dem „Projekt Werkberg“ gemeinsam bearbeitet und in Zukunft vertieft. Projektkooperationen wie „TETRIS“ mit der Diözese Graz-Seckau können genauso eine Fortsetzung finden wie das steiermarkweite Projekt „Kulturlehrpfad des Mittelalters“ mit dem Partner UNI-Graz (Professor Hoffmann). Die Tourismusverbände „Urlaubsregion Murtal“, „Zirbenland“, „Am Spielberg“, „Gleinalm“ und andere werden als Projektpartner auch in Zukunft aktiv beteiligt werden. Das Netzwerk „Meisterwelten“ bildet einen sehr wichtigen Anknüpfungspunkt um das Thema Tourismus und Handwerk zu verbinden. Das touristische Thema „steirische Regionen für Alle“ wird mit den bereits teilnehmenden Regionen fortgesetzt. Neue Regionen werden als Partner eingebunden und mit der Firma CEDOS/Atempo werden neue Projekte im Bereich „Barrierefreiheit“ geplant.

### **Stärkefeld 3:                   Genuss & Kulinarik im Murtal**

Als einer der Hauptpartner in diesem Bereich ist die Landwirtschaftskammer sowie die Landjugend zu nennen. Weitere Projekte sind hier schon in Vorbereitung. „Selber g'macht“ als Thema von „Projekt Werkberg“ wird gemeinsam diskutiert und hier wird auf die Rücksichtnahme auf bereits bestehende Nahversorgungsstrukturen hingewiesen. Neue Produktentwicklungen aus dem bäuerlichen Bereich und die Rekultivierung von alten Sorten sind in Vorbereitung und wurden bereits mit lokalen Akteuren diskutiert. Wichtige Partner in diesem Bereich werden die Gastronomiebetriebe sein, die bereits in regionalen Kooperationen (z.B. Genial. Regional Murtal) gut verankert sind.

## **3.1.7. Zusammenfassende Darstellung in der Wirkungsmatrix gemäß Vorlage**

- **Siehe Wirkungsmatrix - Anhang 9**

## 3.2. Aktionsfeld 2: Natürliche Ressourcen und kulturelles Erbe

### 3.2.1. Auswahl der Aktionsfeldthemen und Beschreibung der Ausgangslage (Status quo)

Im Aktionsfeld 2 wurden entsprechend der Positionierung als „Innovationsregion“ und dem erkannten Entwicklungsbedarf für die Region der **Entwicklungsmotor „Werte & Zeit“** folgendes wesentliches Themenfeld definiert:

#### **Stärkefeld 1: Kulturelles & Zeitkultur im Murtal**

##### **Ausgangslage im Bereich Kulturelles Erbe & Zeitkultur**

Die Region zeichnet sich durch ein mannigfaltiges und authentisches gelebtes Brauchtum aus. Es entwickelte sich ein aktives kulturelles Leben mit zahlreichen Initiativen, Vereinen und Gruppen. In den verschiedenen Teilregionen des Murtales finden im Jahrlauf eine Vielfalt an

**Brauchtumsveranstaltungen** (Osterbräuche, Faschingsbrauchtum, Almbtrieb, Sonnwendfeiern, Adventveranstaltungen etc.) statt, die auch durch zahlreiche Jugendgruppen belebt werden. Sichtbar wird das Brauchtum auch in den regionstypischen Trachten, die bereits durch innovative Ideen weiterentwickelt wurden (Zirbenlandtracht, Zirbenstoff etc.). Für die Steigerung der Wertschöpfung und der regionalen Identität sollen Innovationen bei Produkten und Veranstaltungsformaten gezielt vorangetrieben werden.

Die Region Murtal zeichnet sich durch ein attraktives **zeitgenössisches Kulturangebot** aus (THEO-Oberzeiring, Stift Seckau, Kulturreferate der Gemeinden Knittelfeld, Fohnsdorf, Spielberg, Judenburg). Die bestehenden Initiativen und Akteure sind derzeit zu wenig vernetzt und transparent.

Zahlreiche Leader Initiativen konnten in den vergangenen Jahren dazu beitragen, dass das **regionale Bewusstsein und die Identifikation** der Bevölkerung gesteigert werden konnte (ZirbenlandAkademie, Zirbenausstellung, Made im Murtal, etc.). Für die neue Leaderregion wird es ein erklärtes Ziel sein, die Identität mit dem Murtal durch Bewusstseinsbildungsinitiativen zu steigern. Das Obere Murtal mit der Mur als verbindendes Element, hat seit jeher eine starke **identitätsstiftende Wirkung**, die der neuen LAG zugutekommt. Darauf aufbauend sind zahlreiche Innovationen denkbar („Made im Murtal“).

Die Region verfügt über ein attraktives und **abwechslungsreiches Angebot an Museen**, die die Region beleben und den BewohnerInnen und Gästen eine attraktive Freizeitgestaltung bieten. Aus der bewegten Geschichte der Region sind noch zahlreiche **historische Zeitzeugen** vorhanden (Burgen, Schlösser oder historische Gebäude in den Kleinstädten und Dörfern). Seit 1851 ist Judenburg als Fundort des weltbekannten und kulturhistorisch bedeutsamen **bronzenen Strettweger Kultwagens** international bekannt geworden. Im Frühjahr 2012 entdeckte man weitere sensationelle archäologische Funde aus der Hallstattzeit. Nicht bloß die **älteste Steinarchitektur** der Steiermark, sondern auch die größte prähistorische Siedlung des gesamten Südostalpenraums und das am reichsten ausgestattete Grab dieser Zeit in ganz Mitteleuropa wurden gefunden. Neben jahrtausendealten Siedlungsfunden aus dem 7. Jahrhundert v.Chr. wurden mehrere monumentale Fürstengräber entdeckt und ausgegraben.

Die Ausgrabungen und das Potenzial zur Vermarktung dahinter ergänzen die bisherigen Aktivitäten der Region im Bereich **Kulturerbe** und können optimal in die vorhandene touristische Positionierung eingebunden werden. Eine künftige Weiterentwicklung durch eine Professionalisierung der kulturellen Infrastruktur und Einbindung kreativer Kulturschaffender soll zu einer Bereicherung des kulturellen Angebotes und einer Steigerung der Wertschöpfung führen. Dies lässt in Verbindung mit Initiativen der Region für Bewohner und „Zuagroaste“ (Willkommenskultur) eine positive Auswirkung auf die Attraktivität des Murtales erwarten. Brauchtum und **zeitgenössische Kultur** sind sehr stark identitätsstiftend und ein zentrales Bedürfnis der BewohnerInnen.



### 3.2.2. Grundstrategie bzw. strategische Stoßrichtung in den Aktionsfeldthemen

**Stärkefeld 1: Kulturelles Erbe & Zeitkultur im Murtal**

Ziel 2020: Zeitkultur, Brauchtum und geschichtliches Erbe sind gesichert und erlebbar gemacht

Strategische Stoßrichtung: Diversifizierung

Für die Steigerung der Wertschöpfung und die Stärkung der regionalen Identität werden **Innovationen bei Produkten** (z.B. regionales Trachtendesign) und neuen **Veranstaltungsformaten** im Bereich Brauchtum gezielt weiter entwickelt. Das umfangreiche Kulturangebot und kulturelle Potenzial mit zahlreichen kommunalen und kleinregionalen Initiativen soll vernetzt und gemeinsam vermarktet werden. Das kulturelle Potenzial soll weiter wissenschaftlich beforscht, mit historischen Ausgrabungsstellen in der Obersteiermark vernetzt und **innovative wissensorientierte Tourismus- und Freizeitangebote** für BewohnerInnen und Gäste im Murtal sollen entwickelt werden.

### 3.2.3. Angestrebte Resultate am Ende der Periode (2023)

Angestrebte Resultate im AF 2	
<b>Outcome / Ziel</b>	Die <b>natürlichen Ressourcen</b> und das <b>kulturelle Erbe</b> der Region sind gefestigt oder nachhaltig weiterentwickelt.
<b>Output 1</b>	Das Murtal ist 2020 geprägt von einem (multi-) kulturellen und ethnisch vielfältigen Zusammenleben unter der Einbeziehung und Weiterentwicklung traditioneller Werte und Brauchtümer für alle Altersgruppen.
<b>Output 2</b>	Im Murtal gibt es bis 2020 ein attraktives und vielfältiges zeitgenössisches Kulturangebot für die verschiedenen Lebensabschnittsphasen.
<b>Output 3</b>	Der kulturhistorische und kulturtouristische Stellenwert der Region ist 2020 erhöht.
<b>Output 4</b> (AF 2 und 3)	Die flächendeckende Produktion von gesunden Lebensmitteln in der Region ist 2020 gewährleistet und das Thema Gesundheit und bäuerliche Produktion ist in der Bevölkerung fest verankert

### 3.2.4. Erfolgsindikatoren (messbare Indikatoren mit Angabe der Basiswerte und Sollwerte)

Outcome / Ziel	Indikatoren in AF 2	Basiswerte/Sollwerte	
		Quellen (Belege)	
<b>Output 1</b>	1 Neue interkulturelle Erlebnisangebote für Gäste und BewohnerInnen 2 TeilnehmerInnen bei Brauchtums- und Kulturveranstaltungen	n.v. n.v.	1. +5 2. 1000
<b>Output 2</b>	1 Eine regional anerkannte Koordinationsstelle im Bereich Kultur ist etabliert 2 Steigerung der Teilnehmerzahl bei regionalen Ausbildungsangeboten im Bereich Kultur (MusicalAkademie Fohnsdorf, Musikschulen im Murtal...)	0 n.v.	1. +1 2. +50

<b>Output 3</b>	1 Ein regionales Kompetenzzentrum für Geschichts- und Kulturtourismus mit eigener Restaurierungswerkstätte ist etabliert	0	1. +1
-----------------	--	---	-------

### 3.2.5. Aktionsplan zur Erreichung der Resultate

Im Zuge des Strategieprozesses wurden seitens der privaten Gruppen für alle 3 Aktionsfelder Projekte definiert, die dazu beitragen, die Ziele der LAG zu erreichen. Im Umsetzungsprozess ab 2015 bilden diese Projekte die Arbeitsgrundlage für das LAG Management.

#### Stärkefeld 1: Kulturelles Erbe & Zeitkultur im Murtal

<b>Maßnahme</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Projekträger</b>
<b>Regionales Jahresthema Kultur</b> <i>Leitprojekt</i>	Eine bessere Koordination und Kooperation im Kulturbereich schafft Begeisterung für Kultur, belebt die Region und steigert somit die Lebensqualität. Die regionale Planung und Vermarktung des Kulturangebots wird vereinfacht und eine Kostenersparnis für die Veranstalter ist zu erwarten.	<i>Kulturreferate der Gemeinden und Tourismusverbände</i>
<b>Murtaler Brauchtum aktuell</b>	Durch Brauchtum werden Erlebnisangebote für Gäste geschaffen, der Zusammenhalt innerhalb der Region gesteigert und Zuwanderer mit ihren kulturellen Besonderheiten integriert.	<i>Kulturreferate der Gemeinden und Tourismusverbände</i>
<b>Murtaler KulturBot-schafterIn</b> <i>Leitprojekt</i>	Im Rahmen der Bewußtseinsbildung für die regionale Kultur und Geschichte werden Murtaler „KulturBotschafterInnen“ ausgebildet. Deren Aufgabe ist es, BewohnerInnen und Gästen die regionalen Schätze näher zu bringen.	<i>Tourismusverbände</i>
<b>Murtaler Musical Akademie</b>	Im Rahmen der Veranstaltung werden junge Talente in den Disziplinen Gesang, Tanz und Schauspiel unterrichtet. So wird die Aufmerksamkeit auf das Murtal gelenkt und der Unterhaltungswert steigert die Lebensqualität der Bevölkerung.	<i>Muscal Akademie Fohnsdorf</i>
<b>Museumsquartier Murtal</b>	Im Museumsquartier Murtal vereinen sich Geschichte und Bildung der Region Murtal zu einem attraktiven Gesamtangebot. Eine Etablierung des Geschichts- und Kulturtourismus entsteht durch eine Vernetzung der Museen der Region.	<i>Stadtmuseum Judenburg</i>
<b>Hallstatt Forschungs-zentrum</b> <i>Leitprojekt</i>	Ein wichtiger Bestandteil der Ausgrabungen in Judenburg stellt das Hallstatt Forschungszentrum statt, in dem die sensationellen Funde fachgerecht aufbewahrt und analysiert werden. So entsteht ein regionales Kompetenzzentrum für Geschichte und Archäologie	<i>Arbeitskreis Falkenberg</i>
<b>Hallstattzeit</b>	Die bedeutsamen Funde aus der Hallstattzeit in	<i>Arbeitskreis</i>

<b>Strasse</b>	Judenburg werden im Rahmen einer überregionalen Kooperation durch gemeinsame Vermarktung und Erfahrungsaustausch in Szene gesetzt.	<i>Falkenberg</i>
<b>Historische Zeitreise durch das Murtal <i>Leitprojekt</i></b>	Die bedeutenden historischen Schätze der Region werden als touristische Attraktionen gemeinsam vermarktet. Durch einen Ausbau des touristischen Angebotes in Verknüpfung mit der MurtalCard und der verschiedenen regionalen und geschichtlichen Standorte steigern sich die Besucherzahlen sowie das Identitätsbewusstsein der Bevölkerung im gesamten Murtal.	<i>Museen und Sammlungen im Murtal</i>

### 3.2.6. Beschreibung von Kooperationsaktivitäten

Die im vorangehenden Kap. 3.2.5. beschriebenen Maßnahmen sind als Leaderprojekte alle Kooperationsprojekte, die auf verschiedenen Ebenen umgesetzt werden sollen. Das LAG Management wird zur Umsetzung dieser Projekte je nach Bedarf eine aktive Rolle einnehmen. In den einzelnen Stärkefeldern der LAG sind folgende Partnerschaften geplant:

#### **Stärkefeld 1: Kulturelles Erbe & Zeitkultur**

In diesem Stärkefeld werden gezielt die Kontakte zu den Kulturabteilungen der Städte und Gemeinden verstärkt genutzt, um hier Projekte und Synergien zu unterstützen. Darüber hinaus führen die Kontakte zu lokalen Fachleuten mit nationalen und internationalen Kontakten im Bereich Zeitkultur (Arbeitskreis Falkenberg) zu neuen Projekten und Projektideen. Die guten Verbindungen der Gemeinden zu den zahlreichen Kulturschaffenden und Kulturvereinen der Region wird ebenfalls genutzt, um hier gezielt Aktivitäten setzen zu können. Ein internationales Projekt zum Know How Transfer im Bereich Kulturerbe ist geplant.

### 3.2.7. Zusammenfassende Darstellung in der Wirkungsmatrix gemäß Vorlage

Siehe Wirkungsmatrix – Beilage 9

## 3.3. Aktionsfeld 3: Gemeinwohl Strukturen und Funktionen

### 3.3.1. Auswahl der Aktionsfeldthemen und Beschreibung der Ausgangslage (Status quo)

Im Aktionsfeld 3 wurden entsprechend der Positionierung als „Innovationsregion“ und dem erkannten Entwicklungsbedarf für die Region der **Entwicklungsmotor „Region & Nähe“** mit 2 wesentlichen Themenfeldern definiert:

**Themenfeld 1: Talente, Forschung & Lebenslanges Lernen im Murtal**

**Themenfeld 2: Soziales Miteinander & Nahversorgung im Murtal**

#### **Ausgangslage im Bereich Talente, Forschung & Lebenslanges Lernen**

Das Murtal verfügt über ein gutes Bildungsangebot für Jugendliche bis Maturaniveau und bedarfsgerechte Ausbildungseinrichtungen für Beschäftigte und Arbeitssuchende (Schulungszentrum Fohnsdorf und Initiativen der Bildungsträger BFI, Wifi Obersteiermark etc.). Jedoch ist die **Vernetzung** der Akteure im Bildungsbereich noch zu verbessern und die Kooperation Schule und Wirtschaft ist noch ausbaufähig (z.B. MaturantenInnenbörse, Schulprojekte, Lehrlingsmessen, Berufsorientierungsangebote, etc.). Auch die zahlreichen Gewerbe- und Handwerksbetriebe verfügen über hohes **Know-How** und sind in der **Lehrlingsausbildung** tätig. Allerdings übersteigt die Nachfrage nach FacharbeiterInnen - insbesondere im technischen Bereich - das Angebot.

Speziell die Wirtschaft der Region hat besondere Anforderungen an die Bildung und das Wissen ihrer MitarbeiterInnen. **Forschungs- und Entwicklungs- (Innovations-)zentren**, die auf den Bedarf der Betriebe ausgerichtet sind, fehlen. Um diesen Bedarf gerecht zu werden, haben regionalen Initiativen wie „**Wissen schafft Region**“ und „Kraft.Das Murtal“ speziell im Bildungsbereich Schwerpunkte und Maßnahmen gesetzt (Jobbörse, BewerberInnenbörse, Tag der Bildung, Diplomarbeitenbörse, Aufbau von **Netzwerken zwischen Forschungs- und Bildungseinrichtungen**), um Innovationen zu initiieren. Damit soll der Trend zur Abwanderung gut Qualifizierter, insbesondere junger Frauen (Brain Drain), aufgehalten und langfristig umgekehrt werden und Perspektiven, auch für RückkehrerInnen (Brain Gain), sollen geschaffen werden.

Bislang sind Bildung und Wissen der Region, der Betriebe, der Institutionen und der BewohnerInnen nicht sichtbar dargestellt und somit das Bewusstsein dafür nicht vorhanden. Hierfür soll mit einem regionalen **Wissensmanagement** und einer Wissensbilanz Abhilfe geschaffen werden. Damit können **Innovationspotenziale** sichtbar gemacht werden.

### **Ausgangslage im Bereich Soziales Miteinander & Nahversorgung**

Die InnovationsRegion Murtal zeichnet sich durch ein reichhaltiges **Vereinswesen** und eine hohe Bereitschaft zur **Nachbarschaftshilfe** aus. Die Bereitschaft zur ehrenamtlichen Tätigkeit ist hoch, hier sind Initiativen anzudenken, die Menschen ermöglichen, sich ehrenamtlich einzubringen, weiterzubilden und damit auch gesellschaftlich wichtige Bereiche abzudecken. Dennoch braucht es gesellschaftspolitische und wirtschaftliche Notwendigkeiten zur Stärkung der Gemeinschaft und des sozialen Engagements. Erforderlich ist auch die **Integration** von Menschen aus anderen Ländern/Kulturen sowie Andersdenkenden und kreativen Menschen (kulturell, sprachlich, sozial, beruflich) zu erleichtern sowie den Austausch zwischen „Ansässigen“ und „Zuwanderern“ (HeimkehrerInnen, Neuankömmlingen) zu verbessern. Ein wichtiges Ziel ist es, **Diversität in ihren verschiedenen Dimensionen** im Murtal zu leben (und zu erleben) sowie Menschen verschiedenster Herkunft und mit unterschiedlichsten Lebenszusammenhängen (Jugendliche – Ältere, Familien – Singles, Männer – Frauen, Menschen mit und ohne Behinderung, Einheimische – Zuwanderer, Wohlhabende – weniger Wohlhabende etc. ) in die regionale Entwicklung einzubeziehen und dadurch **Disparitäten** innerhalb der Region auszugleichen.

Weitere Themen wie Gesundheit, Barrierefreiheit und Jugend konnten in der vergangenen Leaderperiode in den Projekten „Gesundheitstal Pölstal“, „Steirische Regionen für Alle“ und mit der Etablierung eines regionalen Jugendmanagements im Regionalmanagement behandelt werden. Eine Weiterentwicklung dieser Themen ist aber von essentieller Bedeutung für die Region im Sinne einer regionalen **Diversität und Solidarität**.

In den letzten Jahren mussten zahlreiche Nahversorgungseinrichtungen in peripheren Lagen der Region geschlossen werden (Lebensmittelläden, Post, Gastronomie etc.). Ein wichtiges Ziel der nächsten Jahre ist, die regionsweite Versorgung der Bevölkerung mit hochwertigen regional produzierten Lebensmitteln sicherzustellen. Um die Versorgung wirtschaftlich sinnvoll zu ermöglichen, werden neue **innovative Modelle der Vermarktung und Logistik** benötigt (z.B. mobile Verkaufsstellen, Hofläden, Bauernecken in bestehenden Handels- und Gastronomiebetrieben, etc.). Auch private Initiativen zur Versorgung weniger mobiler Personen (Freiwilligenarbeit) könnten hier zielführend sein. Ein auf die Wünsche der KonsumentInnen zugeschnittenes qualitativ hochwertiges

und lokales Lebensmittelangebot soll sichergestellt werden und die Erschließung neuer Distributionswege insbesondere für die Direktvermarktung wird angestrebt.

Aufgrund des geringen öffentlichen Verkehrsangebotes ist die Mobilität der Bevölkerung in den peripheren Orten, besonders der Jugendlichen und älterer Personen, unzufriedenstellend. Dies bedingt einen Ausbau bzw. Erhöhung der **Taktfrequenzen** im öffentlichen Personenverkehr sowie **alternative Formen der Mobilität** (z.B. Car Sharing, Mitfahrbörsen, E-Mobility Lösungen).

Das Bewusstsein für eine Region der Nähe und der kurzen Wege ist insgesamt zu schaffen.

(Siehe auch AF1 – Standortentwicklung / Landwirtschaft sowie AF2 – Kulinarik).

### **3.3.2. Grundstrategie bzw. strategische Stoßrichtung in den Aktionsfeldthemen**

<b>Stärkefeld 1:</b>	<b>Talente, Forschung &amp; Lebenslanges Lernen</b>
<b>Ziel 2020:</b>	<b>Talente, Forschung und regionales Wissen werden gefördert und ein regionales Wissensmanagement ist etabliert.</b>
<b>Strategische Stoßrichtung:</b>	<b>Diversifizierung</b>

Für die strategische Umsetzung der Innovationsregion Murtal ist es notwendig, eine regionspezifische Wissensbasis (Wissensmanagement) aufzubauen, um die strategischen Ziele der Region zu verankern und voranzutreiben. Mittels Wissenstransfermaßnahmen wird Lebenslanges Lernen forciert und individuelle Lösungsansätze für die Probleme und Herausforderungen der Region Murtal werden generiert. Dazu sind **sektorübergreifende Bildungsmaßnahmen** mit regionalem Ansatz entwickelt und forciert. Die vorhandenen unterschiedlichen Lernbedarfe von Frauen und Männern sowie unterschiedlicher Altersgruppen werden berücksichtigt und bedarfsorientierte Angebote für die Bevölkerung geschaffen. Weiters wird dem Thema „Talente finden und fördern“ weitreichend Raum geboten. Talente als Rückgrat einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung sind ein zentraler Punkt der Strategie.

<b>Stärkefeld 2:</b>	<b>Soziales Miteinander und Nahversorgung</b>
<b>Ziel 2020:</b>	<b>Die soziale Grundversorgung sowie die Versorgung mit gesunden Lebensmitteln ist sichergestellt.</b>
<b>Strategische Stoßrichtung:</b>	<b>Dienstleistungsentwicklung</b>

Mit innovativen Ansätzen soll die Gemeinschaft in der gesamten Region, auch gemeindeübergreifend, gestärkt werden. Im Besonderen wird das Miteinander im Bereich der Freiwilligenarbeit gestärkt. Andersdenkende und kreative Menschen sowie Menschen mit Migrationshintergrund werden verstärkt integriert als Beitrag zu einem friedlichen und vielfältigen gesellschaftlichen Leben. Das Bewusstsein für eine Region der Nähe und der kurzen Wege ist zu schaffen. Dazu ist es wichtig, eine flächendeckende Versorgung mit Einrichtungen der Daseinsvorsorge (Lebensmittelversorgung) und die Erreichbarkeit der peripheren Orte für die breite Bevölkerung sicherzustellen. In diesem Themenfeld ist eine umfassende Sensibilisierung der Bevölkerung für Geschlechterfragen und hier insbesondere im Hinblick auf unterschiedliche Bedürfnisse von Frauen und Männern in verschiedensten Lebensbereichen erforderlich.

### 3.3.3. Angestrebte Resultate am Ende der Periode (2023)

Angestrebte Resultate	
<b>Outcome/ Ziel</b>	Für das <b>Gemeinwohl</b> wichtige <b>Strukturen und Funktionen</b> sind gestärkt.
<b>Output 1</b>	Die Mobilität in der Region ist bis 2020 nachhaltig verbessert.
<b>Output 2</b>	Eine Verbesserung der regionalen Nahversorgung bis 2020 ist erreicht.
<b>Output 3</b>	Die flächendeckenden Produktion von gesunden Lebensmitteln in der Region ist 2020 gewährleistet und das Thema Gesundheit & bäuerliche Produktion ist in der Bevölkerung fest verankert.
<b>Output 4</b>	Eine regionale Willkommenskultur wurde etabliert. Zuwanderer sind entsprechend ihrer Ausbildung und Fähigkeiten integriert.
<b>Output 5</b>	Freiwilligenarbeit ist ein nicht wegzudenkender Wert. Jeder der /die sich einbringen möchte hat eine AnsprechpartnerIn. Es gibt eine Stelle die Freiwilligenarbeit unterstützt und koordiniert.
<b>Output 6</b>	Das Wissen der regionalen Bevölkerung und der Institutionen ist transparent und Bildungsangebote für die Bevölkerung im Sinne eines lebenslangen Lernens sind verbessert.

### 3.3.4. Erfolgsindikatoren

	Indikatoren in AF 3	Basiswerte/Sollwerte	
		Quellen (Belege)	
<b>Impact / Oberziel</b>	Index für Lebensqualität		
<b>Outcome/ Ziel</b>	1 Index für Gemeinwohl und Daseinsvorsorge		
<b>Output 1</b>	1 „Car-Sharing“-Fahrzeuge in der Region 2 Gemeinden die an einem „Car-Sharing“ Projekt in der Region teilnehmen 3 Neue Radwege und darauf abgestimmte Infrastruktur	1. n.v. 2. n.v. 3. n.v.	1. +10 2. +5 3. +25 Km
<b>Output 2</b>	1 Zielgruppenorientierte Beratungs- und Versorgungseinrichtungen 2 Wirtschaftlich tragfähiges Nahversorgungsmodelle 3 Erhöhtes Angebot von barrierefreien Mobilitätslösungen	1. 0 2. n.v. 3. n.v.	1. +1 2. +1 3. +1
<b>Output 3</b>	1. Vermarktung regional produzierter Spezialitäten 2. Logistiksystem für bäuerliche Direktvermarkter 3. Multisektorale Kooperationen	1. n.v. 2. 0 3. n.v.	1. +20 2. +1 3. +1

<b>Output 4</b>	1	Eine Strategie zur aktiven Integration von Zuwanderern wurde entwickelt	1. n.v.	1. +1
	2	Angebote für Freizeitgestaltung	2. n.v.	2. +3
	3	Angebote im Bereich Basisbildung	3. n.v.	3. +5
<b>Output 5</b>	1	Koordinierende Stelle für Freiwilligenarbeit	4. 0	4. +1
	2	Aktive Personen in der Freiwilligenarbeit	5. n.v.	5. +125
	3	Nutzer der Leistungen der Freiwilligenarbeit	6. n.v.	6. +125
<b>Output 6</b>	1	Etablierung eines regionalen Wissensmanagements (Beiträge)	1. n.v.	1. +100
	2	Anzahl der umgesetzten Bildungsinitiativen	2. n.v.	2. +1

### 3.3.5. Aktionsplan zur Erreichung der Resultate

#### Stärkefeld 1: Talente, Forschung & Lebenslanges Lernen

<b>Maßnahme</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Projekträger</b>
<b>Regionale Wissensbilanz</b> <i>Leitprojekt</i>	Im Rahmen der regionalen Wissensbilanz werden immaterielle Vermögenswerte der Region greifbar gemacht und eine Professionalisierung des regionalen Wissensmanagements findet statt. Durch die Gestaltung neuer Bildungsangebote wird das Lebenslange Lernen der Bevölkerung in verschiedenen Lebensabschnittsphasen gefördert.	LAG <i>Innovationsregion Murtal</i>
<b>Onlineplattform Murtal WIKI</b>	Auf der Onlineplattform Murtal WIKI wird das umfangreiche Wissen der Menschen und Organisationen aus dem Murtal für alle zugänglich dokumentiert werden. Diese transparente Dokumentation macht das Wissen sichtbar und nutzbar für verschiedene Organisationen und Bevölkerungsgruppen.	LAG <i>Innovationsregion Murtal</i>
<b>Wissen schafft Region - Murtal</b> <i>Leitprojekt</i>	Im Rahmen des Innovationsnetzwerkes werden Jobangebote, Praktika und wissenschaftliche Arbeiten an die Zielgruppe „junge gut qualifizierte Personen“ vermittelt und Kooperationen zwischen Forschungseinrichtungen, Gemeinden und Betrieben gefördert. Zu- und Rückwanderung gut qualifizierter Personen wird gefördert, ein Innovationsklima geschaffen und das Murtal präsentiert sich als attraktives Forschungsfeld.	LAG <i>Innovationsregion Murtal</i>
<b>Regionale Onlinebörsen Kraft. Das Murtal</b>	Die Onlinebörse Kraft. Das Murtal beinhaltet einen Bildungskalender, eine Diplomarbeitsbörse, eine Praktikabörse sowie eine Betriebsnachfolgerbörse. Angebot und Nachfrage werden zusammengeführt und eine zentrale Anlaufstelle für Jobsuchende bzw. Anbietende entsteht.	<i>Industrie- und Wirtschaftsentwicklung Murtal GmbH</i>
<b>Talente Region Murtal</b>	Beim Talente-Check erhalten Jugendliche Hilfestellungen bei der Findung eigener Talente. Das lebenslange Lernen wird gefördert, die Lehre als Alternative zum Studium aufgezeigt und eine wissenschaftlich fundierte Entscheidungshilfe zur Verfügung gestellt.	<i>Schulen und Betriebe im Murtal</i>
<b>Chancen Camp Murtal</b> <i>Leitprojekt</i>	Für die Zielgruppe „Talente“ präsentiert sich die Region als dynamischer Lebens- und Arbeitsraum. Das Beschäftigungsangebot für Höherqualifizierte wird erhöht und regionale Unternehmensnetzwerke werden gefördert.	<i>Unternehmen im Murtal</i>
<b>Murtal Akademie</b>	Beim Projekt MurtalAkademie wird - aufbauend auf der erfolgreichen Initiative ZirbenlandAkademie - Wissen aus der Region aufgegriffen und neu entwickelt. Die Besonderheiten der Region werden hervorgehoben und ein regionales Selbstwertgefühl entsteht – aus Bewohnern werden Regionalbotschafter.	<i>Tourismusverbände, Tourismus- und Handelsbetriebe</i>



## Stärkefeld 2: Soziales Miteinander & Nahversorgung

<b>Maßnahme</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Projektträger</b>
<b>Kinderbetreuung Murtal</b>	Das Angebot im Bereich bedarfsgerechter Kindereinrichtungen (Ganztagesbetreuung) wird entsprechend der Anforderungen der Bevölkerung ausgebaut. Dazu wird eine Bedarfserhebung im Bereich „Kinderbetreuungseinrichtungen“ durchgeführt.	Trägerverein
<b>Mädchenberatungsstelle Murtal</b>	Es werden kompetente Ansprechpersonen sowie Vertrauenspersonen bereitgestellt, um junge Mädchen bei der Bewältigung ihrer Alltagsprobleme zu unterstützen. MigrantInnensprechstunden und gynäkologische Sprechstunden werden ebenso angeboten, wie Informationsgespräche und interkulturelle Mädchenberatung.	Trägerverein
<b>Mehr-Generationen-Haus</b>	Durch generationenübergreifendes Leben wird eine Steigerung der Lebensqualität von Menschen verschiedener Altersgruppen in der Region angestrebt. Der Vereinsamung von älteren Menschen wird entgegengewirkt sowie das Gemeinschaftsbewusstsein gefördert.	Trägerverein
<b>Alters-WG Murtal</b>	Ein neuer Treffpunkt für ältere Menschen mit ähnlichen Bedürfnissen wird geschaffen, dadurch steigt die Lebensqualität im Alter und die Region positioniert sich als attraktiver Lebensraum für die ältere Generation.	Trägerverein
<b>Koordinationsplattform Freiwilligenarbeit Murtal</b>	Die zahlreichen Vereine im Murtal leisten umfassende Freiwilligenarbeit – durch eine umfassende professionelle Öffentlichkeitsarbeit wird die Arbeit wertgeschätzt und damit das Ehrenamt gefördert. Ebenso wird Menschen durch das Ehrenamt ein Lebenssinn gegeben und die Gemeinschaft gefördert.	Koordinationsplattform Freiwilligenarbeit Murtal
<b>Murtaler Zeit-Hilfs-Netz</b>	Im Rahmen eines regionalen Netzwerks für Engagement und Zusammenhalt werden die Nachfrage und das Angebot zwischen Hilfesuchenden transparenter gestaltet. Die Eigenverantwortung der Bürger wird gefördert und die gelebte Nachbarschaftshilfe kann wieder aufleben.	Koordinationsplattform Freiwilligenarbeit Murtal
<b>Murtaler Willkommenskultur <i>Leitprojekt</i></b>	Durch die Qualifizierung von Menschen aus der Region als „Murtaler KulturBotschafterInnen“ und die Durchführung unterschiedlicher Initiativen gemeinsam mit Zuwanderern wird eine regionale Willkommenskultur etabliert. Das Murtal wird zu einer attraktiven Zuwanderungsregion für Menschen unterschiedlicher Herkunft.	LAG Innovations-Region Murtal
<b>Barrierefreiheit – Das Murtal für Alle <i>Leitprojekt</i></b>	Menschen mit Behinderungen soll ein leichter Zugang zu öffentlichen und touristischen Einrichtungen ermöglicht werden. Diese bestehende Plattform sensibilisiert bezüglich der Notwendigkeit von barrierefreien Mobilitätslösungen und wird deshalb weiter ausgebaut und verbreitet.	LAG Innovations-Region Murtal und Tourismusverbände

<b>Kooperative Nahversorgung</b> <i>Leitprojekt</i>	Die flächendeckende Nahversorgung ist eine Grundlage der hohen Lebensqualität und Standortattraktivität, deshalb werden neue wirtschaftlich tragbare Modelle realisiert. Es bietet sich die Möglichkeit der Diversifizierung von Betrieben und eine verbesserte Verfügbarkeit der Produkte, insbesondere aus abgelegenen Gebieten. (siehe auch AF3)	<i>Bäuerliche Betriebe</i>
<b>Green Care</b>	Die Vermarktung sozialer Dienstleistungen am Bauernhof wird ermöglicht. Qualitätsvolle soziale Dienstleistungen (z.B. Kinderbetreuung, Pflege, Gesundheitsvorsorge) stehen flächendeckend, unkompliziert und auf kurzem Wege auch in ländlichen Gemeinden zur Verfügung.	<i>Landwirtschaftskammer Murtal</i>
<b>Murtaler Radwege</b>	Durch Qualitätssteigerung bei den Rad- und Wanderwegen und den Ausbau einer begleitenden Infrastruktur wird die Attraktivität unserer Region als Lebensraum und Tourismusregion gesteigert. Impulse für sektorenübergreifende Kooperationen wirken sich positiv auf die Infrastruktur aus.	<i>Gemeinden aus dem Murtal</i>
<b>Essen auf Rädern</b>	Eine Verbesserung der sozialen Serviceleistung „Essen auf Rädern“, unter anderem durch eine verstärkte Einbindung ehrenamtlicher Arbeiter, erhöht den Bekanntheitsgrad und das Image der Organisation und steigert darüber hinaus die Lebensqualität von älteren und pflegebedürftigen Menschen.	<i>Sozialhilfeorganisationen im Murtal</i>
<b>Regionale Breitbandinitiative</b>	Als essentieller Teil der Grundversorgung wird der Zugang zu Breitbandinternetversorgern in der ganzen Region ermöglicht und der Prozentsatz der Zugangsmöglichkeiten erhöht.	<i>Gemeinden im Murtal</i>
<b>Region der Nähe – Region der kurzen Wege Murtal</b>	Durch intensivere Bewusstseinsbildung wird der Bekanntheitsgrad von Projekten, Initiativen, teilnehmenden Akteuren und Betrieben gesteigert. Eine erhöhte Anzahl von Projektbeteiligten und ehrenamtlich Engagierten ist das Ergebnis der „Region der Nähe – Region der kurzen Wege“.	<i>Gemeinden im Murtal</i>
<b>Regionale Informations- und Kommunikationsstrukturen im Murtal</b>	Durch Schaffung einer Basis zur Information und Kommunikation über neue Projektideen verbessert sich der Austausch von Anliegen und Informationen zwischen der Bevölkerung und verschiedener Institutionen. Die Nutzung von regionalen Kommunikationsstrukturen verstärkt die Bürgerbeteiligung.	<i>Gemeinden Obersteiermark West</i>

### 3.3.6. Kooperationsaktivitäten

Die im vorangehenden Kap. 3.3.5. beschriebenen Maßnahmen sind als Leaderprojekte alle Kooperationsprojekte, die auf verschiedenen Ebenen umgesetzt werden sollen. Das LAG Management wird zur Umsetzung dieser Projekte je nach Bedarf eine aktive Rolle einnehmen. In den einzelnen Stärkefeldern der LAG sind folgende Partnerschaften geplant:

## **Stärkefeld 1: Talente, Forschung & Lebenslanges Lernen**

Auf dem Hintergrund der demografischen Entwicklung der Region Obersteiermark West wird die InnovationsRegion Murtal die in der letzten Leaderperiode erfolgreich begonnen Initiativen rund um das Thema Lebenslanges Lernen aktiv und kontinuierlich vertiefen. Das Projekt Wissen schafft Region unterstützt Initiativen zur Entwicklung von Forschungs- und Innovationstätigkeit zu den Themenfeldern der InnovationsRegion Murtal. Durch den strategischen Aufbau von Kooperationen und Partnerschaften mit Bildungs- und Forschungseinrichtungen wird auf die Rück- und Zuwanderung junger qualifizierter Personen (Studierende, ForscherInnen und MaturantInnen) i.S.v. Brain Gain abgezielt

### **Kooperation mit regionalen BildungspartnerInnen**

Beide ehemalige Teil LAGs haben in den letzten Jahren in mehreren Projekten umfangreiche Kooperationen mit Bildungseinrichtungen aufgebaut. Damit wurden Jugendliche in der Regionalentwicklung beteiligt. Diese Form der Jugendbeteiligung wird auch in Zukunft ein zentraler Bestandteil der Arbeit des LAG Managements der Innovationsregion Murtal sein. Damit wird die Identifikation mit der Region gestärkt und das Wissen über die Region erweitert, was eine wichtige „Abwanderungsprävention“ ist. Im Rahmen der Projekte „Wissen schafft Region“ und „Made im Murtal“ wurden Kontakte zu insgesamt 34 Hauptschulen und höheren Schulen aufgebaut.

Auch mit regionalen Erwachsenenbildungseinrichtungen und dem in der Obersteiermark tätigen Bildungsnetzwerk Steiermark sind in der Vergangenheit Kooperationen entstanden und es sind in diesen Bereichen weitere Kooperationen geplant. Das Lernfest im Stift St. Lambrecht bietet eine interessante Plattform, um Lust auf (lebenslanges) Lernen zu machen, innovative regionale Projekte zu präsentieren und sich zu vernetzen.

Auf Basis der Kontakte, die über das Buch-Projekt „Made im Murtal“ mit den Schulen der Bezirke Murtal und Murau aufgebaut wurden, werden hier gezielt Projekte entwickelt. In Abstimmung und unter Mitwirkung der WKO können hier Projekte wie der „Talente-Check“ aufgesetzt werden. Intensive Vorarbeiten mit den angesprochenen Partnern wurden bereits geführt. Das AMS und andere Partner im Ausbildungsbereich sind in entsprechenden Netzwerken aktiv und in die Prozesse eingebunden. Das Netzwerk „Kraft das Murtal“ wird hier ein wichtiger Partner sein, aus dessen Umfeld Projekte realisiert werden. Der Jugendbereich ist durch ROW GmbH und das regionale Jugendmanagement eingebunden und liefert Projektideen.

## **Stärkefeld 2: Soziales Miteinander & Nahversorgung**

Im Bereich Barrierefreiheit kann mit CEDOS/Atempo auf einen international erfolgreichen Partner verwiesen werden mit dem weitere Projekte geplant sind. Die in der Vergangenheit sehr gute Zusammenarbeit mit dem Kriegsopfer- und Behindertenverband kann auch in Zukunft weitergeführt werden, um in Projekten diesen Aspekt genau in Betracht ziehen zu können.

Die Kontakte zur Landwirtschaftskammer und Landentwicklung sind in den Bereichen „Green Care“ und Nahversorgung eine solide Basis auf der solche Projekte ihre Umsetzung finden können. Gemeinden sind wichtige Ansprechpartner im Bereich „Soziales Miteinander“.

### **3.3.7. Zusammenfassende Darstellung in der Wirkungsmatrix gemäß Vorlage**

- **Siehe Logframe Beilage 9**

### 3.6. Berücksichtigung der Ziele der Partnerschaftsvereinbarung und des Programms LE 2020

Viele der im „Programm zur Ländlichen Entwicklung in Österreich“ genannten Bedarfe, Prioritäten, Schwerpunkte sowie Maßnahmen sind unmittelbare Bestandteile dieser LES. Im Erarbeitungsprozess der LES wurden dazu konkrete Maßnahmen geplant. Da aus der Maßnahme 19 „LEADER“ auch alle anderen Maßnahmen adressiert werden können, kann auf ein breites Spektrum von Projektansätzen zugegriffen werden. Die in der nunmehr vorliegenden LES genannten Ziele lassen sich innerhalb dieses Programmes jedenfalls abbilden und tragen so zur Erreichung der Ziele der Partnerschaftsvereinbarung mit der EU bei. In der folgenden Tabelle wird der geplante quantitative und qualitative Beitrag der LAG InnovationsRegion Murtal zu verschiedenen Schwerpunktbereichen im Programm LE 2020 dargestellt.

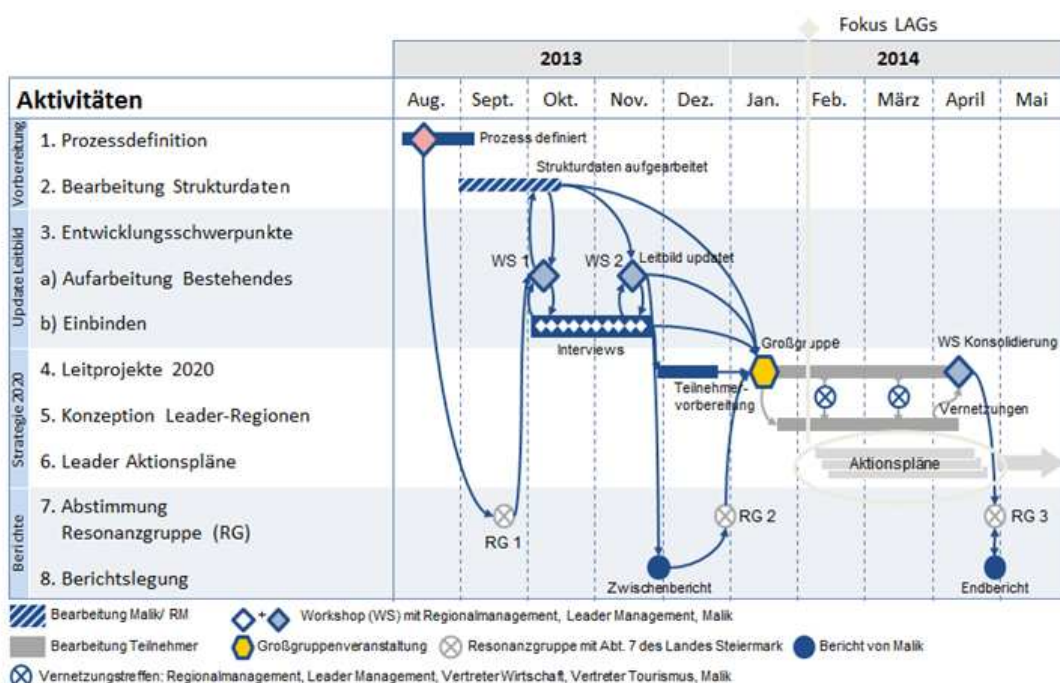
<b>Schwerpunktbereich (laut Programm LE 2020)</b>		<b>Quantitativer und qualitativer Beitrag<sup>3</sup></b>
1A	Aufbau einer regionsspezifischen Wissensbasis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionale Wissensbilanz</li> <li>• Onlineplattform Murtal WIKI</li> <li>• Wissen schafft Region Murtal</li> </ul>
1C	Schaffung bedarfsorientierter Bildungsangebote im Sinne des Ansatzes LLL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Murtal Akademie</li> <li>• Talente Region Murtal</li> <li>• Chancen Camp Murtal</li> </ul>
2A	Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der landwirtschaftlichen Betriebe, Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bäuerliche Direktvermarktung im Murtal</li> <li>• Landwirtschaftliche Produktinnovationen</li> <li>• Markenentwicklung „Made im Murtal“</li> </ul>
3A	Optimierung der Zusammenarbeit entlang der Lebensmittelkette, Erschließung neuer Vertriebswege in der Direktvermarktung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genial Regional Murtal – Das Murtal genießt seine Schätze</li> <li>• Lange Tafel Murtal</li> </ul>
5C	Erneuerbare Energien, Energieeffizienz, Energieautarkie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiemodellregion Murtal</li> <li>• Murtal Award Energie</li> <li>• Energie aus Klärschlamm</li> <li>• Intelligente Gebäude</li> <li>• eMORAIL – Carsharing &amp; E-Mobilität</li> </ul>
6A	Diversifizierung land- und forstwirtschaftlicher Betriebe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urlaub am Bauernhof im Murtal</li> <li>• Green Care Murtal</li> <li>• Holz- und Energiekompetenzzentrum HIZ</li> </ul>
6B	Umsetzung der Projekte mit Partizipation der Bevölkerung, Sensibilisierungsmaßnahmen für die Maßnahme LEADER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementierung eines professionellen LAG-Managementes mit ausreichenden Personalressourcen und qualifiziertem Personal</li> </ul>

<sup>3</sup> Die Beschreibung der geplanten Maßnahmen befinden sich im Aktionsplan unter 3.1.5. / 3.2.5. / 3.3.5.  
*Lokale Entwicklungsstrategie der LAG InnovationsRegion Murtal*

### 3.7. Berücksichtigung der bundeslandrelevanten und regionsspezifischen Strategien

Die vorliegende Leaderstrategie wurde auf Basis des Leitbildes Obersteiermark West (NUTS III Ebene) sowie auf Basis des EU-Oberziels und dessen 3 Top-Ziele erstellt (siehe auch Kapitel 8). Das **Entwicklungsleitbild Obersteiermark West** (siehe Anhang) wurde auf Basis **des Entwicklungsleitbildes des Landes Steiermark** aufgebaut. Demgemäß spiegelt sich das Landesentwicklungsleitbild Steiermark stringent auch in den Leitbildern der untergeordneten räumlichen Strukturen wieder. Zudem finden unter anderem auch die "Strategische Ausrichtung der Kinder- und Jugendarbeit 2020", die „Wirtschaftsstrategie Steiermark 2020 – Wachstum durch Innovation“ sowie die „Frauen- und Gleichstellungsstrategie 2020“ des Landes Steiermark und die „Charta des Zusammenlebens in Vielfalt in der Steiermark“ Berücksichtigung. Auf Basis der vorliegenden Entwicklungsstrategie wird eine strategische Verstärkung der steirischen Leitthemenbereiche angestrebt.

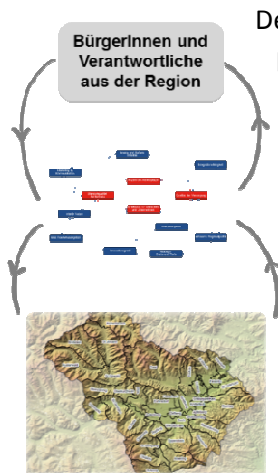
Der Entwicklungsprozess auf großregionaler (NUTS III) und auf teilregionaler Ebene (LAGs) wurde als Gesamtprozess in einem ambitionierten Zeitrahmen von wenigen Monaten durch eine gemeinsame externe Moderation durch die Malik Management GmbH unter Beteiligung der wichtigsten Meinungsbildner der Region und Koordination des Regionalmanagements Obersteiermark West konsequent betrieben. Dadurch sind fein aufeinander abgestimmte Entwicklungsstrategien entstanden. Die großregionale Strategie findet sich auch im Innovationsrad der LAG InnovationsRegion Murtal wieder (siehe Kap. 3). Der großregionale Entwicklungsprozess des Leitbildes Obersteiermark West ist mit dem Entstehungsprozess der teilregionalen Entwicklungsstrategien (LEADER) verzahnt, wie folgende Grafik darstellt.



Gesamtprozess der Leitbildentwicklung in der Großregion Obersteiermark West

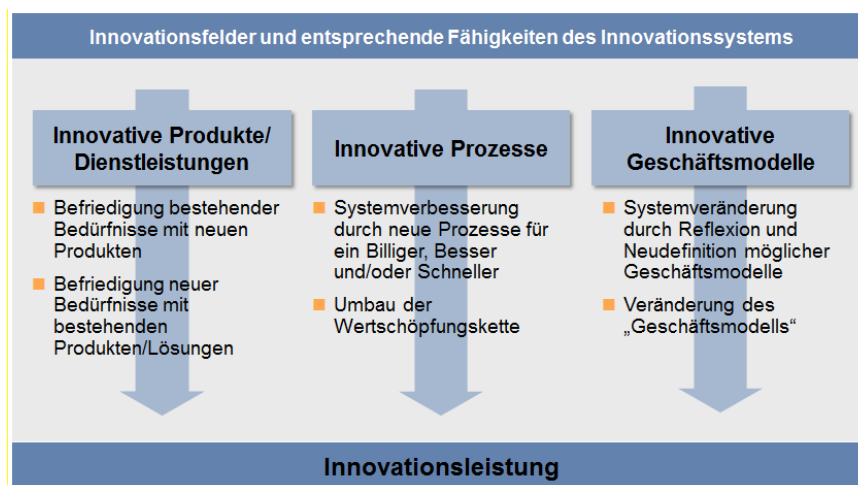
Das oberste Ziel der NUTS III Region ist die Erhöhung der Attraktivität der Region sowohl für Menschen als auch für Unternehmen. Folgende 6 Leitthemen bilden den Rahmen für die Entwicklung der Großregion Obersteiermark West: 1 - Die Lebensqualität erhöhen, 2 - Dem demografischen Wandel begegnen; 3 - Die Regionswahrnehmung verstärken; 4 - Lebensraum und Wirtschaftsraum verbinden; 5 - Fokussierung auf die Zukunftsthemen Werkstoff und Energie; 6 - Regionale Wirtschaftsverflechtungen ausbauen.

### 3.8. Erläuterung der integrierten, multisektoralen und innovativen Merkmale der Strategie



Der Strategieentwicklung der neuen LAG InnovationsRegion Murtal wurde partizipativ und breit angelegt, in einem integrierten und diversifizierten moderierten Prozess mit BürgerInnen und Verantwortlichen aus der Region. Dabei wurden die wesentlichen Entwicklungsmotoren der Region beleuchtet. Das Thema „Innovation“ als Speerspitze der Leaderstrategie der Innovationsregion Murtal hat sich sehr bald heraus kristallisiert. Die 6 erarbeiteten Stärkefelder ergänzen sich gegenseitig. Die 3 aufeinander abgestimmten Entwicklungsmotoren „Erlebnis & Genuss“, „Werte & Zeit“ sowie „Region & Nähe“ fokussieren gemeinsam das Ziel „Innovation“. Der Aspekt der „Innovation“ ist die Speerspitze der gesamten Strategie und der darauf aufbauenden Ziele und Maßnahmen. Die Wertebasis bildet das von der Bevölkerung im Rahmen des Strategieprozess definierte Motto „Altes berücksichtigen und offen sein für Neues.“ (siehe Kapitel 3) Die Leaderstrategie ist so angelegt, dass sie 39 (bzw. 21 ab der Steirischen Gemeindereform 2015) Gemeinden als ein geografisch und verwaltungstechnisch einheitliches Gebiet umfasst, das eine Entwicklungseinheit bildet.

Als geografisch einheitliches Gebiet beinhaltet die Innovationsregion Murtal eine **Vielzahl an innovativen Betrieben** mit einem hohen Wirtschaftspotenzial. In der InnovationsRegion Murtal werden innovative Produkte unter Verwendung von Rohstoff-Kombinationen (Holz – Metall – Stein – Kunststoff) erzeugt. Die Entwicklung von innovativen Produkten und Dienstleistungen, Prozessen und Geschäftsmodellen wird das Ziel in allen 3 Aktionsfeldern sein, wie folgende Grafik ausdrückt:



Entstehung der Innovationsleistung von Organisationen (Quelle: Malik Management / Peter F. DRUCKER 2013)

Die integrierenden Kernelemente der Leaderstrategie – ausgedrückt in den Entwicklungsmotoren und der Speerspitze Innovation – sind dabei insbesondere:

- Vernetzungsaktivitäten von Industrie-Handwerk-Landwirtschaft-Bildung-Forschung - Verwaltung-Bevölkerung
- Kommunikationsprozesse, die auf ein gemeinsames Selbstverständnis hin ausgerichtet sind.
- Kooperationsprojekte und Koordinationsinitiativen innerhalb der Region

### **Fokussierung und abgestimmte Initiativen**

Entscheidend sind nicht nur einzelne Faktoren, sondern auch, ob mehrere Faktoren in dieselbe Richtung angestoßen werden. Als Beispiel wird nur eine gesamthafte Spezialisierung der Region, die sowohl Bildung, Innovation, Marketing, Koordinationsplattformen, etc. umfasst, einen hohen Nutzen stiften. Am konkreten Beispiel Holz durchgedacht, bedeutet das, dass es neben Betrieben auch abgestimmte (Weiter-) Bildungsmöglichkeiten im Bereich Holz geben sollte, dass eine Koordination und Steuerung der Aktivitäten stattfinden sollte, dass Marketing und Kommunikation darauf abgestimmt sein sollten, usw.

### **Innovation als Fokus und Speerspitze der regionalen Entwicklung der Region**

Fokus der Leaderstrategie ist, Innovationen im Bereich der Wirtschaft (inklusive Landwirtschaft und Tourismus) sowie in allen weiteren Stärkefeldern der Region wie Kulturerbe und Zeitkultur, Soziales Miteinander, Nahversorgung zu unterstützen und zu initiieren. Dies wird als grundlegender Faktor angesehen, um zu einer nachhaltigen Entwicklung der Region überhaupt zu gelangen. Standortentwicklung und Tourismusentwicklung spielen auf diesem Weg eine wesentliche Rolle. Verliert man die Wirtschaftskraft in diesem ländlichen Raum, verliert man zugleich eine nachhaltige Regionalentwicklungsperspektive. Die LAG InnovationsRegion Murtal sieht es als Ihre Aufgabe an, dazu beizutragen, dass die Abstimmung aller Initiativen im Bereich Wertschöpfung im Murtal gelingt und weniger berücksichtigte wirtschaftsrelevante Gruppen (z.B. GründerInnen, Frauen, Jugendliche, EPU's) am Prozess beteiligt werden. Eine gute Abstimmung mit dem Regionalmanagement und den Betreibern anderer bestehender regional relevanter Initiativen wie z.B. *Kraft. Das Murtal* oder *Meisterwelten* ist dazu erforderlich und wesentlicher Teil der Aufgabe des LAG Managements.

## **3.9. Beschreibung geplanter Zusammenarbeit und Vernetzung**

### **3.9.1. Geplante Zusammenarbeit in LAG übergreifenden Netzwerken der Großregion Obersteiermark West**

#### **Kooperationen mit dem Regionalmanagement Obersteiermark West (ROW)**

Die neue Leader-Periode wird wieder auf Basis von Groß- und Teilregionen umgesetzt, um so eine engere Bindung der Projekte an die jeweiligen Teilregionsbedürfnisse abzubilden. Das ROW war in der vergangenen Leaderperiode in mehrfachen Bereichen ein zentraler Partner für die LAGs im Murtal: Als Träger der Initiative *Kraft. DasMurtal*, Koordinator der 3 LAGs in der Großregion (Leaderabstimmungstreffen/LAT), Unterstützer für LAG übergreifende Initiativen sowie als Evaluierungspartner für Leaderprojekte. Die/der Vorsitzende des Regionalvorstandes sowie die Geschäftsführung des Regionalmanagements Obersteiermark West und die Obleute und Manager der zwei Leader-Regionen führen vierteljährliche Abstimmungstreffen durch, in denen die übergeordneten Projekte und Aufgaben abgestimmt werden.

#### **Holzwelt Murau**

Kooperationspotenziale bestehen in den Bereichen: Holz (Holzinnovationen), Energie, Tourismus, Handwerk (Meisterwelten), Wirtschaft (KraftDas Murtal) und Forschung / Lebenslanges Lernen (Lernende Regionen, Wissen schafft Region, Lernfest). Darauf aufbauend, sollen auch in der neuen Förderperiode laufende Kooperationen weiter geführt und Projekte initiiert werden.

### **Made im Murtal**

Aufbauend auf das sehr erfolgreiche LEADER-Projekt „Made im Murtal“, das Buch in dem die SchülerInnen aller höher bildenden Schulen in den Bezirken Murtal und Murau einbezogen werden konnten, wurde nunmehr schon sehr erfolgreich die Marke „Made im Murtal“ weiter geführt. Diese Marke verbindet DienstleisterInnen und ProduzentInnen aus der Region mit den KonsumentInnen, um hier den Fokus auf den Erwerb von lokalen Produkten zu setzen. Hiermit kann die Wertschöpfungskette in der Region wesentlich verlängert und langfristig Arbeitsplätze abgesichert werden.

## **3.9.2. Geplante Zusammenarbeit in landesweiten Netzwerken der Steiermark**

### **Holzinnovationszentrum (HIZ) und Holzcluster Steiermark**

Bereits in der abgelaufenen Leaderperiode gab es intensive Kooperationen der LAG Zirbenland mit dem in Zeltweg ansässigen HIZ rund um den regionalen Rohstoffe Holz. 2011 wurde das Engineering Center Wood (ECW) etabliert. Hier steht ein moderner Holzroboter zur Verfügung, der Innovationen für holzverarbeitende Gewerbebetriebe aus der Region ermöglicht. Das HIZ und der Holzcluster werden zentrale strategische Partner für die LAG InnovationsRegion Murtal sein. Das HIZ ist sehr gut vernetzt mit Forschungseinrichtungen im Bereich Holztechnik, Holzbau und Holzdesign sowie mit der produzierenden Holzwirtschaft. Diese Kontakte bilden eine gute Basis-, um auch in Zukunft im Murtal Innovationen rund ums Holz zu initiieren. Geplant sind Kooperationen bzw. Netzwerkqualifizierungsangebote im Bereich Holz und Holzinnovationen, die bereits in der letzten Leaderperiode erfolgreich begonnen wurden.

### **Meisterwelten Steiermark**

Die Meisterwelten sind ein aktives und innovatives Netzwerk für Meisterbetriebe in der Steiermark. Sie machen echte steirische Handwerkskunst unter einer gemeinsamen Dachmarke sichtbar. Die Meisterwelten entwickeln gemeinsam mit ihren Mitgliedsbetrieben unternehmerische Initiativen, wirtschaftliche Kooperationen und stärken die regionale Herkunft von Meisterprodukten und Meisterleistungen. Die LAG unterstützt die Aktivitäten des Projektträgers als Partnereinrichtung durch Öffentlichkeitsarbeit, Betriebsakquise und weiterführende Projekte mit den Handwerksbetrieben (z.B. Innovationsentwicklung, Qualifizierung). Derzeit sind 9 Betriebe aus der LAG InnovationsRegion Murtal von insgesamt 50 steirischen Handwerksbetrieben im Netzwerk. Weitere Betriebe werden akquiriert.

### **Steirische Regionen für Alle (Barrierefreiheit)**

Das Projekt „Steirische Regionen für ALLE“ - speziell mit dem Kern Barrierefreiheit - hat die Region als Vorzeigeregion in diesem Themenkomplex über die Grenzen hinaus etabliert. Zahlreiche Einladungen aus dem Ausland folgten daraus. Die Gremien des EDEN-Award's sind ebenfalls auf dieses Projekt aufmerksam geworden. Es will die Vision der barrierefreien Orte und Regionen für alle Bürgerinnen und Bürger mit dem wirtschaftlich interessanten Faktor des barrierefreien Tourismus verbinden. Es ist als transregionales Leader-Projekt mit regionalen Schwerpunkten und gleichzeitiger *Lokale Entwicklungsstrategie der LAG InnovationsRegion Murtal*



überregionaler Vernetzung zwischen den teilnehmenden Regionen Murtal (Leaderregionen WirtschaftLeben und Zirbenland), Ennstal: Kleinregion Schladming (Tourismusverbände und Gemeinden), Hügelland und Schöcklland geplant.

### 3.9.3 Geplante Zusammenarbeit in nationalen Netzwerken auf Bundesebene

#### Aktive Beteiligung am Leader Austria Netzwerk

Die österreichweite Vernetzung ist von zentraler Bedeutung für die Leaderregion, da hier Erfahrungsaustausch und Know How Transfer mit anderen Leadergruppen passiert. Die Teilnahme ist eine wesentliche Motivation und bringt zahlreiche Anregungen für die praktische Arbeit in der Region.. Bei de LAGs haben sich in der letzten Leaderperiode aktiv am Leadernetzwerk durch regelmäßige Teilnahme an Netzwerkveranstaltungen und Weiterbildungen wie Innovationswerkstätten von Netzwerk Land beteiligt und auch Projektinitiativen vorgestellt. Bei der mit dem Leader Innovationspreis 2014 ausgezeichneten Initiative „Kraft.DasMurtal,“ war die LAG Zirbenland **Projektinitiatorin** und Lead Partnerin der ersten Jahre. Die regelmäßige Teilnahme an nationalen Treffen und Qualifizierungsveranstaltungen ist 4 mal jährlich eingeplant. Auch ist die Teilnahme von Vertretern das LAG Managements 1 x jährlich an Veranstaltungen des europäischen Leader Netzwerks zu Schwerpunktthemen der LAG eingeplant.

#### Lernende Regionen - Wissen schafft Region

Das Projekt „Wissen schafft Region“ hat sich aus dem Vorläuferprojekt Lernende Region Steiermark entwickelt und wurde aktiv und kontinuierlich auf Initiative der LAG Zirbenland (Lead Partnerschaft) seit 2009 entwickelt. Das Projekt Wissen schafft Region unterstützt Initiativen zur Entwicklung von Forschungs- und Innovationstätigkeit zu den Themenfeldern der InnovationsRegion Murtal. Durch den strategischen Aufbau von Kooperationen wird auf die Rück- und Zuwanderung junger qualifizierter Personen (Studierende, ForscherInnen und MaturantInnen) i.S.v. Brain Gain abgezielt. „WissenSchafftRegion“ entwickelt strategisch Partnerschaften zwischen KMU, Gemeinden, Verbänden und Forschungs- / Ausbildungseinrichtungen. Dabei wird die **regionale Innovationskraft** nachhaltig gestärkt.<sup>4</sup> Die Innovationsregion Zirbenland arbeitet bereits seit einigen Jahren als Initiatorin und Leadpartner mit weiteren Partnern aktiv am Aufbau einer Bundesinitiative. Derzeit sind folgende Partner aus Forschungseinrichtungen und ländlichen Regionen beteiligt:

- Lehr-und Forschungszentrum für Landwirtschaft Raumberg-Gumpenstein (LFZ),
- Uni Salzburg
- Karl Franzens Universität Gra
- SPES Akademie
- Universität für Bodenkultur Wien
- Regionalverband NÖ Mitte
- Regionalmanagement Obersteiermark West, Regionalmanagement Oststeiermark.
- LAG Obersteirisches Ennstal
- LAG NÖ Süd
- LAG Oststeirisches Kernland
- LAG Vulkanland

---

<sup>4</sup> BÄRNTHALER C., MARCHNER G., 2013: Handbuch *Wissen schafft Region*. Ein Kooperationsmodell zur Stärkung der Innovationskraft ländlicher Regionen. Hrsg.: Lebensministerium.at.  
*Lokale Entwicklungsstrategie der LAG InnovationsRegion Murtal*

- LAG InnovationsRegion Murtal (Leadpartner)



*Das Modell Wissen schafft Region – zur nachhaltigen Stärkung der Innovationskraft ländlicher Regionen*

C. BÄRNTHALER / G. MARCHNER 2013

### 3.9.4. Geplante Zusammenarbeit in internationalen Netzwerken auf europäischer Ebene

#### Beteiligung am europäischen Leader Netzwerk

Die Leaderregion steht darüber hinaus aktiv als **Gastgeberin für internationalen Austausch zu Schwerpunktthemen** wie Holzinnovationen, Kulinarik, Tourismus, Barrierefreiheit und Kulturelles Erbe für europäische Leaderregionen zur Verfügung. Dazu wurden in der Vergangenheit bereits zahlreiche Kontakte zum Thema Holzinnovationen geknüpft zu LAGs in Thüringen, Bayern und Norditalien. Diese sollen in der künftigen Leaderperiode noch ausgebaut werden.

#### Internationales praxisorientiertes Forschungsprojekt STAR TREE

An diesem internationalen Projekt der LAG Zirbenland sind 24 Partner aus 11 europäischen Ländern beteiligt. Ziel ist die Entwicklung innovativer Einkommens- und Vermarktungsmöglichkeiten im Bereich von Nichtholzprodukten zur Steigerung der Wertschöpfung der ländlichen Wirtschaft. Koordinationspartner in Österreich ist die BOKU Wien sowie weitere Partnerorganisationen aus ganz Österreich wie Naturparke und Holzverarbeitende Betriebe. Im Projekt wird eine Analyse internationaler Marktentwicklung und institutioneller Rahmenbedingungen / Vergleich regionale Fallstudien zur Analyse und zur Illustration des Nichtholz-Sektors und die Entwicklung innovativer Nutzungs- und Vermarktungsmodelle von NHP gemacht. Die Initiative dient als Plattform für Wissensaustausch mit Forschung und Praxis und zur Marktentwicklung. Die LAG InnovationsRegion Murtal bringt ihre Erfahrung im Bereich der Projekte und Produkte rund um die Zirbe ein und hat die Möglichkeit, an Follow-Up-Projekten in Österreich zu partizipieren.

## Internationales Projekt CEDOS

Im Bereich Barrierefreiheit kann mit CEDOS/Atempo auf eine international erfolgreiche Partnerschaft verwiesen bei der weitere Projekte geplant sind. Die in der Vergangenheit sehr gute Zusammenarbeit mit dem Kriegsopfer- und Behindertenverband kann auch in Zukunft weitergeführt werden, um in Projekten diesen Aspekt genau in Betracht ziehen zu können. Die Bereitstellung der in der LAG InnovationsRegion Murtal vorhandenen Wissensbasis kann wesentlich zum Erfolg des bereits jetzt angedachten Projektes „Stadtentwicklung Knittelfeld“ beitragen. Das Zusammenführen nationaler mit internationalen Partnern führt hier zu einer strategischen Ziel- und Erfolgsoptimierung die einen wesentlichen Erfolgsfaktor darstellt.

## 4. Steuerung und Qualitätssicherung

### 4.1. Vorkehrungen für Steuerung, Monitoring und Evaluierung der LAG-internen Umsetzungsstrukturen

Ziel der LAG internen Evaluierung ist es, eine erfolgreiche Umsetzung der LES sicherzustellen durch ein gutes Zusammenspiel in der LAG. Dies wird durch ein internes Controllingsystem sicher gestellt.

Im Folgenden wird dieser LAG interne Evaluierungsprozess in einer Tabelle übersichtlich dargestellt und anschließend beschrieben:

WAS	WER	WIE	WANN
Projekt- und Prozesscontrolling inkl. Bericht an Verwaltungsbehörde (siehe auch Kap. 4.2)	LAG Management	Mittels Logframe: Kontrolle der Ziel- und Wirkungsindikatoren	jährlich
Leistungs- und Managementcontrolling	Alle Organe der LAG (Vorstand, LAG Man, STG)	Selbstevaluierung mittels anonymen Fragebogen	2 – jährlich am Ende des Jahres: 2016, 2018, 2020, 2022
Strategische Gesamtevaluierung	Alle Organe der LAG (Vorstand, LAG Man, STG) in Abstimmung mit ROW GmbH	Mündliche und/oder schriftliche Befragung	Dez 2017 Juli 2020
Jährliche Maßnahmenabstimmung in den LAG Gremien	LAG Management	Präsentation Maßnahmenplan in STG und Vorstand	Jährlich, am Anfang des Jahres

#### Vorgehen Selbstevaluierung (Leistungs- und Managementcontrolling):

1. Zur internen Evaluierung wird vom LAG Management ein eigenes Evaluierungsformular (Fragebogen) erarbeitet.
2. Die Evaluierung wird mittels dieses Fragebogens schriftlich in allen Organen der LAG (Vorstand, Steuerungsgruppe, LAG Management) am Ende eines Kalenderjahres anonym durchgeführt. Dabei erhält jedes Vereinsmitglied ein Formular. Um eine höchstmögliche Repräsentativität zu erreichen, ist die Teilnahme von mindestens 2/3 aller Mitglieder das Ziel. Die erste Evaluierung wird Ende 2016 durchgeführt.

Folgende Punkte werden dabei evaluiert:

- **Erfüllung der Organfunktion:** *Inwieweit können die Organe der LAG (Vorstand, LAG Management, Projektauswahlgremium, ProjektträgerInnen) ihre Aufgaben, Pflichten und Rechte entsprechend wahrnehmen?*
  - **Sensibilisierung und Mobilisierung:** *Wie gut gelingt das Heben des Potenzials der LAG (regionale Akzeptanz, Medienpräsenz, Bekanntheit bei potenziellen ProjektträgerInnen und Gemeinden, Beteiligung Jugend, Männer/Frauen)*
  - **Kooperationen:** *Wie gut gelingt das Heben des exogenen Potenzials? (Beteiligung LEADER Netzwerk, nationale & transnationale Kooperationsprojekte, Kooperation mit Forschungs- und BildungspartnerInnen)*
  - **LAG-Budget / Finanzen / Liquidität:** *Wie ist die finanzielle Situation der LAG? (finanzielle Stabilität, finanzielle Effizienz, Stand der Mittelausschöpfung, Eigenmittelaufbringungetc.)*
  - **Programm- und Projektmanagement:** *Wie gut ist die organisatorische Performance des LAG Büros? (Ressourcen, Zufriedenheit Mitarbeiter, Fortbildung, etc.)*
3. Das LAG Management wertet die Evaluierungsbögen aus. Auf Mehrheitsbeschluss im Vorstand kann die Evaluierung auch von ROW GmbH oder anderer Stelle ausgewertet werden.
  4. Die Ergebnisse werden durch das LAG Management im Rahmen einer Mitgliederversammlung präsentiert und diskutiert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Weiterarbeit der LAG ein.
  5. Zweimalige Gesamtevaluierung zur Absicherung der erfolgreichen strategischen Entwicklung der LAG neben den laufenden Controllingschritten durch die Gremien der LAG InnovationsRegion Murtal in Abstimmung mit dem ROW.  
  
In der Gesamtevaluierung werden durch einen kritischen Blick auf die bisherigen und geplanten Aktivitäten im Wechselspiel mit der Entwicklungsstrategie und den effektiven Wirkungen in der Region die notwendigen Korrekturen für die Aktivitäten festgestellt und dementsprechende Maßnahmen durch das Management und den Vorstand beschlossen.
  6. Jährliche Maßnahmenabstimmung in den LAG Gremien: Zur Absicherung einer breiten Beteiligung wird zu Jahresbeginn jeweils gemeinsam mit den Leader-Gremien ein Entwicklungs- und Abstimmungsprozess zu den im folgenden Jahr geplanten Projektschwerpunkten und Maßnahmen durchgeführt (Vorstand, Steuerungsgruppe). Damit wird durch die Leader-Struktur ein für alle Akteure in der Region verlässlicher Schritt gesetzt, um zur Weiterentwicklung der Region beitragen zu können (aber auch zu „müssen“). Durch diesen Diskussionsprozess in der Steuerungsgruppe können notwendige Abweichungen frühzeitig transparent gemacht und korrigiert werden.

Durch diesen inhaltlich-strukturellen Ansatz des Qualitätssicherungsprozesses werden auf breiter Basis die Abstimmung und Hinterlegung der Aktivitäten auf das Leitbild abgesichert. Dadurch wird für die gesamte Laufzeit des LEADER-Programms eine optimale Umsetzung der Leader Strategie und die Erreichung der angestrebten Resultate laut Wirkungsmatrix sicher gestellt.

## Zeitplan zur Qualitätssicherung der LAG InnovationsRegion Murtal

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Controlling Endbericht erstellen und an Verwaltungsbehörde übermitteln (Aktionsfeldcontrolling)								
Leistungs- und Managementcontrolling (Selbstevaluierung)								
Strategische Gesamtevaluierung (ROW)								
Jährliche Maßnahmenabstimmung in den LAG Gremien								

### 1.2. Vorkehrungen für Steuerung, Monitoring und Evaluierung der Strategie- und Projektumsetzung

Ziel der Qualitätssicherung ist die Steuerung, Messung und Überprüfung der Wirkung von Projekten und Aktionsfeldschwerpunkten der LAG. Die Qualitätssicherung der Strategie-/Projektumsetzung der LAG InnovationsRegion Murtal erfolgt mittels Messung der Resultate (Outputs) und Wirkungsziele (Outcomes). Dabei wird ein Controllingssystem etabliert welches Controlling auf folgenden beiden Ebenen ermöglicht:

- **Projektcontrolling:** Controlling, Steuerung und Evaluierung auf **Projektebene**
- **Aktionsfeldcontrolling:** Controlling, Steuerung und Evaluierung auf auf **LES-Ebene**

Im Folgenden wird Prozess der Qualitätssicherung der Strategie-/ und Projektumsetzung in einer Tabelle übersichtlich dargestellt und anschließend beschrieben:

	WER macht	WAS	WAS genau	WANN	WIE, Womit
<b>Projektebene</b> (Projektcontrolling)	Projektträger	Wirkungsmatrix für das eingereichte Projekt	Beinhaltet Projektplanungsdaten* (siehe nächster Absatz)	Bei Projekteinreichung	Excel Tabelle (Vorlage)
		Wirkungsccontrolling	Vergleich der Basis-, Soll und Ist Werte, Darstellung von Abweichungen	Einmalig am Projektende (spätestens 2 Monate nach Projektabschluss)	Projektcontrolling Formular (Bericht)
<b>LES Ebene</b> (Aktionsfeldcontrolling)	LAG Management	Aktionsfeldcontrolling Rohbericht	Erfassung der Indikatoren aller Projekte, Interpretation und Empfehlung von Handlungsoptionen	Jährlich im Jänner (ab Jan 2017)	Berichtsvorlage (erstellt durch LAG Management)
	Controlling Team	Controlling Endbericht	Bericht über die Strategie- und Projektumsetzung der	Jährlich im Februar für	Berichtsvorlage (erstellt

	(Zusammensetzung siehe unten)	(je Aktionsfeld)	LAG; enthält bei Bedarf Empfehlungen für Steuerungsmaßnahmen	das abgelaufene Jahr (ab Feb 2017)	durch LAG Management)
	LAG Management	Übermittelt Controlling Endberichte und LES Fortschrittsbericht an Verwaltungsbehörde	Bericht über die Strategie- und Projektumsetzung der LAG; enthält bei Bedarf Empfehlungen für Steuerungsmaßnahmen	Bis 28. Februar jedes Jahres (ab 28.2.2017)	Berichtsvorlage (erstellt durch LAG Management)

### Projektebene (*Projektcontrolling*):

Das mit jedem Projektvorschlag (Projektantrag, Projektbeschreibung) verbindlich einzureichende Projektportfolio beinhaltet eine Wirkungsmatrix für das Projekt; jedenfalls aber sind im Text der Projektbeschreibung folgende **Projektplanungsdaten\*** dargestellt:

- Zugehörigkeit zu einem Aktionsfeld
- Zugehörigkeit zu mindestens einem Resultat (Output) im Aktionsfeld
- Dieser Output des Aktionsfeldes wird zum Wirkungsziel (Outcome) des Projektes
- Outputs (Resultate) festlegen
- Indikatoren mit Basis- und Sollwerten für Outcomes und Outputs, welche sich an den korrespondierenden LES-Indikatoren orientieren

Der Projektträger ist für das Controlling auf Projektebene zuständig. Es hat zumindest einmal – zu Projektende – zu erfolgen. In Form des Projektcontrolling-Berichts (Umsetzungscontrolling, Wirkungscontrolling) werden Basis-, Soll- und Ist-Werte verglichen und Abweichungen dargestellt. Das ausgefüllte Projektcontrolling-Formular ist mit einem Projektendbericht- spätestens 2 Monate nach Projektabschluss - an die LAG zu übermitteln.

### LES Ebene (*Aktionsfeldcontrolling*):

Die kumulierten Projektcontrolling-Berichte fließen in das Controlling auf Aktionsfeldebene ein. Zuerst aber sind vom LAG-Management die Indikatoren zu erfassen und in einem Aktionsfeldcontrolling-Rohbericht darzustellen, zu interpretieren und Handlungsoptionen zu empfehlen (jährlich; jeweils im Jänner für das vorangehende Kalenderjahr; beginnend spätestens im Jänner 2017).

Das Controlling-Team (bestehend aus je 1 VertreterInnen des LAG Managements, der Steuerungsgruppe sowie des Regionalmanagements) erörtert, diskutiert und erstellt einen Controlling-Endbericht für das vergangene Kalenderjahr mit dem Titel: „Bericht über die Strategie- und Projektumsetzung; LAG InnovationsRegion Murtal“. Dieser **Controlling-Endbericht** für das jeweilige Jahr erscheint jeweils im Februar des Folgejahres; erstmalig im Februar 2017. Dieser Bericht geht an den Vorstand und enthält Empfehlungen für Steuerungsmaßnahmen – falls erforderlich. Der Vorstand entscheidet über steuerungsrelevante Maßnahmen aufgrund des Controlling Endberichtes des Controlling-Teams.

## Reporting an Verwaltungsbehörde

Die Controlling-Berichte je Aktionsfeld (Umsetzungs- und Wirkungscontrolling) werden gemeinsam mit einem LES-Fortschrittsbericht bis 28. Februar jeden Jahres an die Verwaltungsbehörde (BMLFUW, Abt. II/9) sowie an die LVL übermittelt. Erstmals erfolgt diese Berichtslegung am 28. Februar 2017.

## 5. Organisationsstruktur der LAG

### 5.1. Rechtsform der LAG

Die LAG ist rechtlich als Verein mit dem Namen „Regionalentwicklungsverein InnovationsRegion Murtal“) organisiert. Der Verein hat seinen Sitz in der Gemeinde Zeltweg, Holzinnovationszentrum 1a. Der Verein ist eine gemeinnützige, nicht auf Gewinn ausgerichtete Einrichtung.

Ein wesentliches Ziel des Vereines ist die Stärkung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit durch branchenübergreifende Zusammenarbeit, in der regionale Partnerschaften zur Stärkung der Region auf geistigem, kulturellem und materiellem (wirtschaftlichem) Gebiet aufgebaut werden sollen. Damit einher geht eine verstärkte Kooperation der Zentralräume mit den Umlandgemeinden. Ein gemeinsames Entwicklungsprogramm unter Berücksichtigung der integrierten, nachhaltigen Raumentwicklung soll als Arbeitsgrundlage für den Verein dienen. Sämtliche Aktivitäten sollen unter dem Gesichtspunkt einer innovativen Herangehensweise an Problem- oder Aufgabenstellungen betrachtet werden.

#### ➤ **Vereinsstatuten – siehe Anhang – Beilage 9**

### 5.2. Zusammensetzung der LAG InnovationsRegion Murtal

Die LAG InnovationsRegion Murtal ist als Verein organisiert. Der Verein setzt sich aus der Mitgliederversammlung (Generalversammlung) als höchstem Entscheidungsgremium, dem Vereinsvorstand (strategische Führungsebene), dem LAG Management (Führung der Vereinsgeschäfte) sowie der Steuerungsgruppe als Projektauswahlgremium zusammen.

Bei der Bildung der LAG Gremien wurde darauf geachtet, dass die Vorgaben gemäß Art. 32-35 der VO (EU) Nr. 1303/2013 eingehalten werden. Dies wurde in den Vereinsstatuten festgelegt (siehe Beilage 9). Auf Ebene der **Beschlussfassung** sind daher weder Vertreter der öffentlichen Hand noch andere einzelne Interessensgruppierungen mit mehr als 49% der Stimmrechte vertreten. Im Projektauswahlgremium (Steuerungsgruppe – siehe Kap. 5.4.) wird bei allen Entscheidungen gewährleistet, dass 50% der Stimmen in den Auswahlentscheidungen nicht von VertreterInnen der öffentlichen Hand stammen. In allen Gremien der LAG wird angestrebt, dass **Frauen** ihrem Anteil entsprechend vertreten sind. Im **Projektauswahlgremium** (Steuerungsgruppe) sind verpflichtend mindestens ein Drittel der stimmberechtigten Mitglieder Frauen. Aktuell ist der Frauenanteil in der Steuerungsgruppe der LAG InnovationsRegion Murtal bei 47 %. Bei der Zusammensetzung der Steuerungsgruppe wurde weiters auf eine ausgewogene und repräsentative Gruppierung von PartnerInnen aus unterschiedlichen sozioökonomischen Bereichen geachtet. So sind aus allen Schwerpunktbereichen der LAG VertreterInnen repräsentiert (siehe Mitgliederliste in Kap. 9).

Auch in der **Mitgliederversammlung** verpflichtet sich die LAG InnovationsRegion Murtal, dass sowohl bei der Zusammensetzung als auch bei der Beschlussfassung 51% der Stimmen von nicht-

öffentlichen VertreterInnen stammen. Um die Gleichstellung der Geschlechter zu gewährleisten, wird auch in der Mitgliederversammlung mindestens 1/3 Frauenanteil angestrebt.

Im **Vereinsvorstand** ist die Beteiligung von nicht-öffentlichen Mitgliedern aktuell nicht vorgesehen. Im Vereinsvorstand wird eine Erhöhung des Frauenanteiles auf alle Fälle angestrebt. Da die Mitgliederversammlung den Vorstand bestimmt, ist diese jedoch das höchste Entscheidungsgremium und steht über dem Vorstand.

Bei der konkreten **Projektauswahl** wird das LAG Management und die Sitzungsleitung auf die Einhaltung der Zusammensetzung laut EU Vorgabe achten: Es wird vor der Abstimmung durch das Projektauswahlgremium darauf geschaut werden, ob das Abstimmungsquorum erreicht wird und die Abstimmung stattfinden kann. Darunter fällt auch der Mindestfrauenanteil. Um die vorgeschriebenen Abstimmungsverhältnisse zu gewährleisten, werden die Stimmanteile ggf. mathematisch angepasst. Weiters besteht die Möglichkeit, Beschlüsse des Projektauswahlgremiums mittels Umlaufbeschluss herbeizuführen. Die Einhaltung der vorgeschriebenen Abstimmungsquoren ist ebenfalls einzuhalten.

### 5.3. LAG-Management

Das LAG-Management wird durch eine eigene personelle Struktur wahrgenommen. Zur Wahrnehmung der nachstehend skizzierten Aufgabenfelder werden folgende Personalressourcen mit aktuell insgesamt 1,6 mindestens jedoch 1,5 Vollzeitäquivalentent eingeplant. Weitere Personen können projektbezogen beschäftigt werden:

- LAG GeschäftsführerIn 100 %
- Assistenz der GF 62,5 %
- ProjektmitarbeiterIn 25 %

#### **Qualifikationen der MitarbeiterInnen im LAG Management:**

<b>Aufgabenbereich</b>	<b>Qualifikation</b>
<i>Leader Manager, Leader Managerin</i>	Das LEADER-Management muss die fachliche Kompetenz aufbringen, um die überantworteten Aufgaben professionell zu erfüllen. Im speziellen sind Kenntnis der Region und der in dieser Region wirkenden Netzwerken wichtig, um die Entwicklung der Region von der Basis an mitgestalten zu können. Des Weiteren sind Erfahrungen in der Projektabwicklung, Kommunikation und Mitarbeiterführung wichtige Anforderungen sowie umfassende Programmkenntnis, um hier die entsprechende Beratung anbieten zu können.
<i>MitarbeiterIn im Back Office</i>	Von den Mitarbeitern im Backoffice sind die administrativen Arbeiten eigenständig zu leisten sowie eine aktive Unterstützung des LAG-Management zu erwarten.
<i>ProjektmitarbeiterIn</i>	Die dem LAG-Management unterstellten Projektmitarbeiter müssen die übertragenen Aufgaben eigenständig abwickeln können. Des Weiteren müssen sie in der Lage sein, ein lückenloses Reporting an das LAG-Management zu gewährleisten sowie die Kommunikation unter der Projektbeteiligten zu unterstützen. Die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern im Back-Office in Fragen der administrativen sowie abrechnungstechnischen Fragen ist zu gewährleisten.



**Die Aufgaben des LAG Managements umfassen:**

- a) Aufbau von Kapazitäten der lokalen AkteurInnen zur Entwicklung und Durchführung von Projekten, einschließlich der Förderung ihrer Projektmanagementfähigkeiten
- b) Ausarbeiten eines nicht diskriminierenden und transparenten Auswahlverfahrens bei der Bestellung von MitarbeiterInnen für das LAG Management sowie bei der Vergabe von Aufträgen durch das LAG Management und durch die ProjektträgerInnen
- c) Ausarbeiten von objektiven Projektauswahlkriterien für die Auswahl der Maßnahmen, die Interessenkonflikte vermeiden und gewährleisten, dass mindestens 50 % der Stimmen in den Auswahlentscheidungen von nicht-öffentlichen PartnerInnen stammen und die die Auswahl im schriftlichen Verfahren erlauben
- d) das Gewährleisten der Kohärenz mit der Entwicklungsstrategie der LAG InnovationsRegion Murtal sowie das gewährleisten der Einstufung der eingereichten Projekte nach ihrem Beitrag zum Erreichen der Ziele und zur Einhaltung der Vorsätze der LAG Strategie
- e) die Ausarbeitung und Veröffentlichung von Aufrufen zur Einreichung von Vorschlägen oder eines fortlaufenden Verfahrens zur Einreichung von Projekten
- f) die Entgegennahme von Projektanträgen und deren Vorbewertung
- g) die Beratung der Projektträger im Hinblick auf Projektentwicklung, -umsetzung sowie Berichtlegung im Sinne der LEADER Maßnahme
- h) die Auswahl der Vorhaben und die Festlegung der Höhe der Finanzmittel gemeinsam mit dem LAG Projektauswahlgremium (Steuerungsgruppe)
- i) die Abstimmung eingereichter und laufender Projektmaßnahmen hinsichtlich deren Förderfähigkeit;
- j) die Begleitung der Umsetzung der von der örtlichen Bevölkerung betriebenen Strategie für lokale Entwicklung und der unterstützten Vorhaben sowie die Durchführung spezifischer Bewertungstätigkeiten (Evaluierung) im Zusammenhang mit dieser Strategie.
- k) die Umsetzung eigener Projekte im Rahmen der LEADER Strategie und des Arbeitsprogramms
- l) die Abstimmung mit dem Regionalmanagement

Eine detaillierte Aufstellung der Aufgaben des / der LeadermanagerIn wird im Geschäftsführervertrag definiert.

Eine Hauptaufgabe des/der LeaderManagerIn sind **regionale und überregionale Abstimmungsprozesse**. Folgende Abstimmungsgremien sind dabei vorgesehen:

<b>Abstimmungs-Gremium</b>	<b>Verantwortung Leader-ManagerIn</b>
Projektsteuerungstreffen 2 mal pro Jahr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung, Einberufung, Bereitstellung der Unterlagen, Durchführung und Protokollierung</li> <li>• Einbindung relevanter Stakeholder (Landesstellen, Projektwerber, ...)</li> </ul>
Persönliche Abstimmungstreffen mit den Gemeinden nach Bedarf	<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>
2-monatliches Jour-Fix mit Leader-Vorstand	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsentation Projektstatus</li> <li>• Präsentation Rückmeldung relevanter Share- und Stakeholder (Gemeinden, Projektwerber, Landesstellen, ...)</li> <li>• Präsentation des aktuellen Budgetplans</li> <li>• Vorbereitung von Unterlagen zur Entscheidungsfindung</li> </ul>

Abstimmungs-Gremium	Verantwortung Leader-ManagerIn
3- monatliche Leader-Abstimmungs-Treffen (LAT) Mit ROW und LAGs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Input zu Leader-Aktivitäten (Projekten, Konzepten)</i></li> <li>• <i>Input zu potenziellen Synergiepotenzialen</i></li> <li>• <i>Gemeinsame verbindliche Projektentwicklung</i></li> <li>• <i>Laufende Abstimmung übergreifender Projektansätze</i></li> </ul>

## 5.4. Projektauswahlgremium (Steuerungsgruppe)

Die Steuerungsgruppe wird vom Vereinsvorstand eingesetzt und muss entsprechend den Vorgaben des Bundesministeriums für ein lebenswertes Österreich zu 51 % aus nicht öffentlichen und zu max. 49 % aus öffentlichen Mitgliedern bestehen. Mit dieser prozentuellen Aufteilung wird dem von der EU angestrebten „Bottom up“-Ansatz in der Projektauswahl Rechnung getragen. Ein Drittel Frauenanteil wird berücksichtigt. Sinnvollerweise werden in die Steuerungsgruppe daher neben Vertretern von Interessensvertretungen und Sozialpartnern insbesondere private Projektträger und Investoren und Verbände aufgenommen, welche maßgebliches Interesse an der Umsetzung des Vereinszwecks und die Möglichkeit der Aufbringung erforderlicher Eigenmittel haben. Über Aufnahme und Ausschluss von Steuerungsgruppen-Mitgliedern entscheidet die Steuerungsgruppe. Um eine Durchgängigkeit des Informationsflusses und eine laufende Abstimmung zwischen den Vereinsorganen sicherzustellen, entsendet der Vorstand jeweils zwei Vorstandsmitglieder in die Steuerungsgruppe. Die Mitglieder des Vorstandes haben kein Stimmrecht innerhalb des Projektauswahlgremiums - sie stehen beratend zur Seite.

**Aufgabe der Steuerungsgruppe** ist es, die Idee des Vereinszweckes nach außen zu tragen und zu verbreiten (Lobbying) sowie die Entscheidung über eingebrachte Projekte. Den Vorsitz in der Steuerungsgruppe führt ein von der Steuerungsgruppe mit einfachem Mehrheitsbeschluss gewähltes Steuerungsgruppenmitglied. Die Steuerungsgruppe agiert unabhängig und ist in ihren projektspezifischen Entscheidungen dem Vorstand gegenüber nicht weisungsgebunden.

- **Weitere Ausführungen hierzu - siehe Vereinsstatuten in der Beilage 9**

## 5.5. Ausschluss von Unvereinbarkeiten

Um Interessenskonflikte und Unvereinbarkeiten innerhalb der LAG InnovationsRegion Murtal auszuschließen, werden folgende Vorkehrungen getroffen:

**Interessenskonflikte in den LAG Gremien (Vorstand und Generalversammlung) – wird in den Vereinsstatuten geregelt – siehe Anhang.**

- Um bei Mehrfachzuständigkeiten (Bsp.: BürgermeisterIn, Vereinsobmann/-frau etc.) klare Zuständigkeiten zu definieren, müssen die Mitglieder bei ihrem Beitritt kundtun, welche bzw. wessen Interessen sie vertreten.
- BürgermeisterInnen einer Gemeinde, die in einem Projekt als ProjektträgerIn auftritt, dürfen nicht über Projekte der eigenen Gemeinde entscheiden, sehr wohl aber über Projekte, die in seiner/ihrer Gemeinde geplant sind, aber über andere FörderwerberInnen eingereicht werden.
- Bei Personalentscheidungen für das LAG-Management dürfen keine engen verwandtschaftlichen Beziehungen ersten Grades (EhepartnerIn, Kinder und Geschwister) bestehen.
- Für Streitigkeiten innerhalb des Vereins ist ein eigenes Schiedsgericht vorgesehen (siehe Vereinsstatuten). Seine Entscheidung ist vereinsintern endgültig.
- Steuerungsgruppenmitglieder haben kein Stimmrecht bei der Entscheidung über selbst eingebrachte eigene Projekte. In diesem Falle muss das STG Mitglied bei der Entscheidungsfindung zum selbst eingebrachten Projekt den Raum verlassen.

### **Interessenskonflikte im Projektauswahlgremium (Steuerungsgruppe)**

- Um eine größtmögliche Transparenz und Qualität der Entscheidungen über Projekte der LAG zu treffen, wurde ein Verfahren entwickelt, das die Auswahl von eingebrachten Projekten nachvollziehbar regelt und die Erreichung der gesetzten Ziele der LAG sicher stellt. Projekte aus dem eigenen Wirkungsbereich der LAG müssen dieselben Evaluierungsschritte wie andere Projekte durchlaufen. Die Präsentation vor der Steuerungsgruppe kann vom LAG-Management vorgenommen werden. Sämtliche Richtlinien der Vergabe sind einzuhalten. (Die Vorgehensweise zur Projektauswahl, -bewertung und -evaluierung wurde mit dem Regionalmanagement Obersteiermark West / ROW vereinbart – siehe Punkt 4,2 und Anhang).
- Die Steuerungsgruppe entscheidet mit Mehrheitsbeschluss über die Aufnahme und den Ausschluss von Steuerungsgruppenmitgliedern. Damit können allfällige Konflikte rechtzeitig verhindert werden (siehe Vereinsstatuten – Anhang).
- Steuerungsgruppenmitglieder haben kein Stimmrecht bei der Entscheidung über selbst eingebrachte eigene Projekte. In diesem Falle muss das STG Mitglied bei der Entscheidungsfindung zum selbst eingebrachten Projekt den Raum verlassen (in den Vereinsstatuten geregelt).
- Bei der Projektauswahl dürfen keine engen verwandtschaftlichen Beziehungen ersten Grades (EhepartnerIn, Kinder und Geschwister) bestehen (in den Vereinsstatuten geregelt).
- Bei Projekten, bei denen die LAG als Projektträger auftritt ist eine inhaltliche Vorbegutachtung durch die LVL einzuholen, bevor das Projekt in die Steuerungsgruppe zur Entscheidung kommt.

### **Interessenskonflikte im LAG Management (wird in den Vereinsstatuten geregelt - siehe Anhang)**

- Die GeschäftsführerInnen des Vereines dürfen nicht Mitglied der Steuerungsgruppe (Projektauswahlgremium) sein.
- Der/die LAG-ManagerIn darf nicht als FörderwerberIn in einem Leader-Projekt auftreten.
- Der/die LAG-ManagerIn darf keinen Nebentätigkeiten im Regional-, Tourismus- oder Schutzgebietsmanagement in der Region nachgehen und keine bezahlten Aufträge für andere ProjektwerberInnen übernehmen, die im Aufgabengebiet der LAG InnovationsRegion Murtal liegen. Bei der Beurteilung dieser nebenberuflichen Tätigkeit wird der Steuerungsgruppe empfohlen, auch hier das Prinzip der Unvereinbarkeit anzuwenden. Allfällige nebenberufliche Aktivitäten des/der LAG-ManagerIn bedürfen einer Zustimmung der LAG-Steuerungsgruppe als dessen/deren Arbeitgeber.

## 6. Umsetzungsstrukturen

### 6.1. Arbeitsabläufe, Zuständigkeiten, Entscheidungskompetenzen

Die LAG InnovationsRegion Murtal hat eine zentrale Rolle bei der Umsetzung der Strategie. Ihre Kernaufgaben im Bereich der Strategieumsetzung sieht sie schwerpunktmässig wie folgt:

- Impulsgebung für Innovationen (Ideenentwicklung)
- Vernetzung von verschiedenen Stakeholdergruppen (potenziellen ProjektträgerInnen)
- Öffentlichkeitsarbeit für die Ziele der Strategie und die Umsetzungsmaßnahmen sowie
- Bewußtseinsbildung für die Ziele des EU Programms LEADER in der Bevölkerung und bei den verschiedenen Stakeholdergruppen
- Unterstützung, Beratung und Evaluierung der regionalen ProjektträgerInnen

Die **Rolle der LAG als Projektträgerin** betrifft gesamtregionale Themen und hier insbesondere Initiativen, die die Speerspitze „Innovation“ der Strategie im Kern unterstützen.

Hier geht es etwa darum, Grundlagen zu erheben oder Netzwerke von innovationsorientierten ProjektpartnerInnen aufzubauen, die ein Innovationsfreundliches Klima in der InnovationsRegion Murtal begünstigen. Maßnahmen sind z.B.: Erstellen einer regionalen Wissensbilanz, Unterstützung von gesamtregionalen Wissensplattformen (MurtalWiki), Aufbau von Netzwerken mit Forschungseinrichtungen (Wissen schafft Region) oder Initiativen für junge Talente aus der Region (Talente Region), die Rück- und Zuwanderung qualifizierter Personen begünstigen.

Kernelement von Leader ist die Umsetzung von regional relevanten Projekten. Die folgende Tabelle zeigt die Zuständigkeiten der verschiedenen Gremien und AkteurInnen vor dem Hintergrund der Projektabwicklung von **Projekten der regionalen ProjektträgerInnen**:

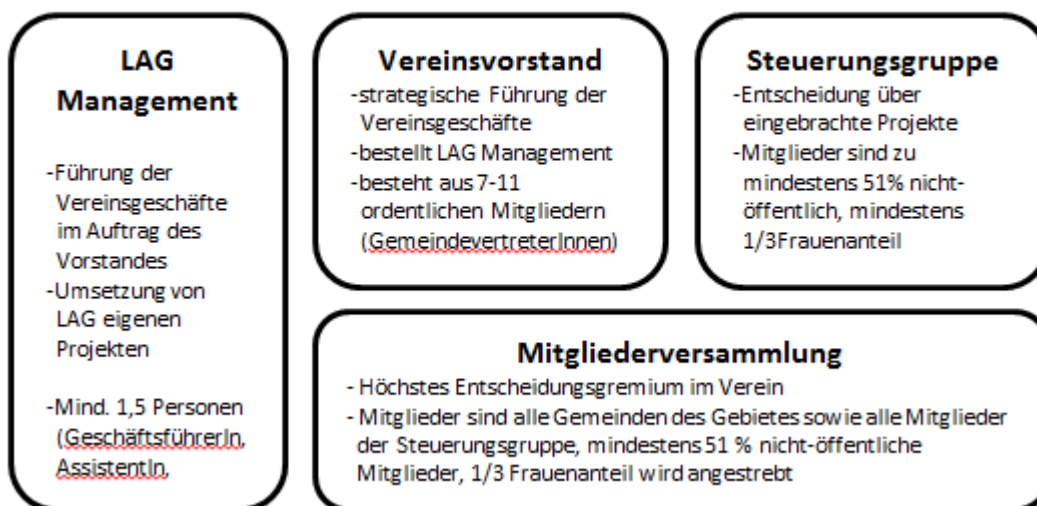
Projektphase	Zuständigkeit
<i>Ideen-entwicklung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadermanager machen Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Presseartikel, Gespräche, Workshops), um die regionale Bevölkerung zu motivieren, Projektvorhaben zu entwickeln und einzureichen</li> <li>• Gemeinden/sonstige Akteure bringen Input zu Projektideen</li> <li>• Regional-Management bringt ergänzend Input zu übergreifenden Projektideen</li> <li>• Leader-Manager koordinieren und konkretisieren gemeinsam mit dem Projektwerber</li> <li>• Regional- und LEADER-Manager achten auf Leitbildkonformität und übergeordnete Ziele und stimmen ggfls. mit der zuständigen Förderstelle ab</li> </ul>
<i>Projekte-auswahl</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LAG Management veröffentlicht sofort nach erfolgter Bekanntmachung durch die LVL einen Aufruf zur Einreichung von Projekten auf der Website der LAG.</li> <li>• Der Prozess der Projektauswahl sowie die Auswahlkriterien werden auf der LAG Website öffentlich zugänglich gemacht</li> <li>• Leader-Manager bereitet Projektbewertung (Rüttelstrecke) und Programm vor – Abstimmung mit dem ROW</li> <li>• Leader-Steuerungsgruppe entscheidet ob und in welcher Höhe ein Projekt gefördert wird</li> <li>• LAG Management veröffentlicht die genehmigten Projekte inklusive der Projektsomme spätestens 2 Wochen nach Förderzusage durch die LVL auf der LAG Website (Transparenz) jedoch unter Berücksichtigung der Datenschutzbestimmungen.</li> </ul>
<i>Finanzierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenmittelaufbringung wird durch Projektträger in Abstimmung mit Leader-Management und bei Bedarf ROW sichergestellt</li> <li>• Leader-ManagerIn ist für die Förderabwicklung zuständig</li> </ul>

Projektphase	Zuständigkeit
	•
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektträger bzw. Leader-Manager (bei Eigenprojekten der LAG) ist für die ordnungsgemäße Umsetzung des Vorhabens selbst verantwortlich</li> <li>• LAG Management macht Bewusstseinsbildung für die regionalen Ziele der LAG laut LEADER Strategie und laut der umgesetzten Maßnahmen</li> </ul>
Controlling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader-MangerIn ist für das laufende Controlling zuständig. Den seitens der Vorgaben geforderten Controllingschritte wird Rechnung getragen</li> </ul>
Evaluierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Evaluierung wird durch den / die Leader-ManagerIn veranlasst</li> <li>• LAG Management unterstützt Projektträger bei der Festlegung von Wirkungsindikatoren für das genehmigte Projekt (Logframe Modell).</li> <li>• Die Evaluierung der LAG-Arbeit wird durch das ROW auf Basis entsprechender Vereinbarungen wahrgenommen.</li> <li>• Übergreifende Projekte werden in das Regionalmanagement und deren Steuerungsgremium eingespielt.</li> </ul>
Abrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Projektträger sind für die ordnungsgemäße Abrechnung und Berichtlegung ihrer Projekte verantwortlich.</li> <li>• Die Abwicklung der Projektabrechnungen und Feststellung der Projektwirkung (Logframe) der ProjektträgerInnen wird vom LAG-Management begleitet.</li> </ul>

## Organigramm

Zur Umsetzung des Leaderprogramms stehen in der LAG InnovationsRegion Murtal mehrere Gremien mit individuellen Zuständigkeitsbereichen zur Verfügung. In folgendem Diagramm sind die **LAG Gremien** mit ihren **Aufgaben** und ihrer **Zusammensetzung** überblicksmäßig dargestellt:

### Organigramm des Regionalentwicklungsvereines InnovationsRegion Murtal



- Siehe hierzu auch Vereinsstatuten

## 6.2. Auswahlverfahren für Projekte

Das Auswahlverfahren für Projekte basiert auf einem Set an Projektindikatoren, die eine fortwährende Bewertung einzelner Projekte ermöglichen. Das Verfahren der Projektauditierung setzt sich aus einer Ex-Ante- sowie einer Ex-Post-Auditierung zusammen, wodurch zugleich die Zielfokussierung der Umsetzungsschritte wesentlich stärker ausgerichtet wird. Im Gegensatz zur Ex-Ante-Auditierung erfolgt im Rahmen der Ex-Post-Auditierung eine Gewichtung.

Damit sichergestellt wird, dass jedes Projekt auch einen Beitrag zu den übergeordneten Strategien leistet, wird die Auditierung nicht nur auf Leader-Ebene, sondern auch auf Regionalmanagement-Ebene durchgeführt. Bei Leader-Projekten werden – im Zuge der Ex-Ante-Auditierung – die Projekte sowohl vom Regionalmanagement als auch LAG-Management einer Vorbewertung (auf Basis eines regional abgestimmten Bewertungsrasters) unterzogen. Das Kriterium der „Innovation“ wird bei der Projektauswahl eine zentrale Rolle spielen.

Die Vorbewertungen werden zeitgleich und voneinander unabhängig durchgeführt. Nachdem beide Bewertungen fertig sind, kommt das Projekt in die nächste Sitzung der LAG-Steuerungsgruppe und wird schließlich von den stimmberechtigten Mitgliedern bewertet und ausgewählt. Jede Evaluierungsebene muss grundsätzlich zu einem positiven Ergebnis führen. Vorbewertungen als auch die Bewertung der Steuerungsgruppe müssen mind. 70 % der maximal möglichen Punkte erreichen. Bei der Auswahl der Projekte müssen die vorgegeben Quoten (mindestens 51 % nicht-öffentliche Mitglieder, mindestens 1/3 Frauenanteil) verpflichtend eingehalten werden. Um die vorgeschriebenen Abstimmungsverhältnisse zu gewährleisten, werden die Stimmanteile ggf. mathematisch angepasst.

Für die Auswahl durch die LAG Steuerungsgruppe gelten folgende Projektauswahlkriterien:

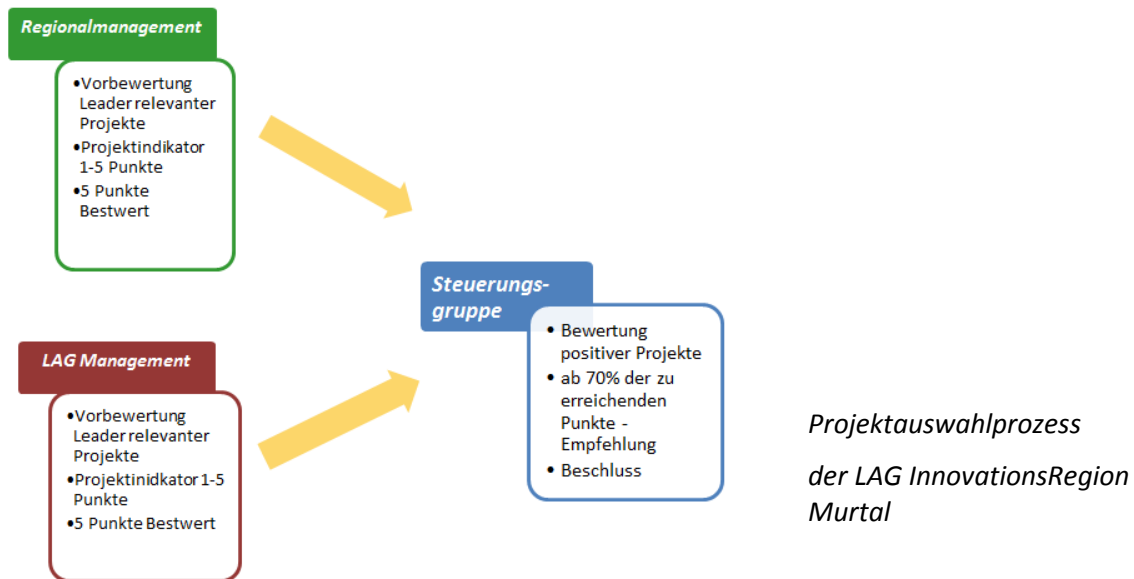
Projektauditor durchgeföhrt von:								
Projekttitel								
Projektträger							Datum:	
Indikatoren	Skalenbeschreibung	1	2	3	4	5	Punkte	Anmerkung/Begründung
<b>LAG Steuerungsgruppe Bewertung</b>								
<b>III. Projektindikatoren</b>								
<b>Leitprojekt-Charakter</b>	1 = das Projekt gibt keine Entwicklungsmöglichkeiten für andere Projekte vor 5 = das Projekt schafft auf breiter Basis gute Entwicklungsmöglichkeiten für weitere Projekte	1	2	3	4	5		
<b>Projektreifegrad - Umsetzbarkeit</b>	1 = das Projekt hat auf der skizzierten Grundlage einen sehr geringen Reifegrad (kein durchdachter Projektansatz - viele offene Fragen) 5 = das Projekt ist sehr gut aufbereitet und sofort umsetzbar	1	2	3	4	5		
<b>Innovationsgrad</b>	1 = das Projekt ist wenig innovativ 5 = das Projekt ist sehr innovativ und unterstützt die Strategie der InnovationsRegion Murtal	1	2	3	4	5		
<b>Vernetzungsgrad</b>	1 = das Projekt ist hinsichtlich der Partnerstruktur schlecht vernetzt 5 = das Projekt ist jetzt schon gut vernetzt und fördert weiter die Vernetzung	1	2	3	4	5		
<b>Finanzierungsgrad</b>	1 = das Projekt hat eine schlechte Finanzierungsstruktur und schwache Eigenmittelausstattung 5 = das Projekt ist aus Gesichtspunkten der Finanzierung gesichert	1	2	3	4	5		
<b>Kosten-Nutzen-Relation</b>	1 = die Kosten für das Projekt stehen in keiner Relation zu den erwartbaren Wirkungen 5 = die erwartbaren Wirkungen sind im Vergleich zu den eingesetzten Mitteln als sehr hoch zu bewerten	1	2	3	4	5		
<b>Gleichstellungsorientierung</b>	1 = das Projekt nimmt wenig Rücksicht auf die Anforderungen der unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen 5 = das Projekt geht spezifisch auf die Bedürfnisse ein oder mehrerer Gruppen in der Bevölkerung ein	1	2	3	4	5		
<b>Ökologische Nachhaltigkeit</b>	1 = das Projekt trägt wenig zur ökologischen Entwicklung der Region bei 5 = das Projekt trägt wesentlich zur ökologischen Entwicklung der Region bei	1	2	3	4	5		
<b>Summe Steuerungsgruppe Bewertung -&gt; max. Punktezah 40 (pos. bei 28 Punkten = 70 %)</b>								
Projekt wird aus Sicht des Steuerungsgruppenmitgliedes		empfohlen		zurückgestellt, mit der Auflage.....		abgelehnt		<b>Auflage:</b>

In der LES ausgewiesene Leitprojekte (Kap. 3.1.5./3.2.5./3.3.5) werden bei der Projektauswahl nicht bevorzugt.

In begründeten Fällen können die Auswahlkriterien im Laufe der Periode abgeändert werden. Sie werden der Verwaltungsbehörde zur Kenntnis gebracht. Jede Änderung wird im Sinne der Transparenz auf der LAG Homepage veröffentlicht.

Im Folgenden wird der **Projektbewertungsprozess** grafisch dargestellt:





### Förderhöhen für Projekte der LAG

Pro Projekt wird ein einheitlicher Fördersatz für alle Kostenpositionen angewendet, zwischen Sach-, Personal- und Investitionskosten wird diesbezüglich nicht unterschieden; bei Zuordnungsproblemen kann ein Projekt geteilt werden.

Sofern ein LEADER-Projekt einer Spezialmaßnahme (aus der Sonderrichtlinie Projektförderung, einer LE-spezifischen Landesrichtlinie oder direkt aus dem Programm) entspricht, werden die Einschränkungen der Spezialmaßnahmen in Bezug auf die Förderintensität angewandt.

#### **Direkt einkommensschaffende Maßnahmen (Direkt wertschöpfende Maßnahmen):**

- 40 % für Studien, Konzepte wie auch die Umsetzung eines Projektes (Investitions-, Sach- und Personalkosten) . Die Einhaltung der ‚de minimis‘-Regel lt. Richtlinie ist verpflichtend.

#### **Nicht direkt einkommensschaffende Maßnahmen (Indirekt wertschöpfende Maßnahmen):**

- 60 % für Studien, Konzepte wie auch die Umsetzung eines Projektes (Investitions-, Sach- und Personalkosten)

**Bildung, Forschung (Konzeptionierung und Durchführung, Lernende Regionen und Lebenslanges Lernen), sowie Projekte zu folgenden Querschnittszielen: Jugendliche, Gender/Frauen, Migrantinnen und Migranten, Menschen mit besonderen Bedürfnissen, Klima und Umwelt, Demographie, regionale Kultur und Identität:**

- 80 % Förderung für Konzeption, Prozessbegleitung, Bewusstseinsbildung; nicht für investive Maßnahmen

#### **Kleinprojekte**

Als Kleinprojekte im Sinne des Programms LE 14-20 gelten nicht wettbewerbsrelevante Projekte mit Gesamtkosten von maximal € 5.700.-, die ausschließlich von gemeinnützigen Organisationen oder einer Gruppe nicht organisierter Menschen getragen werden. Eine Untergrenze von € 1.000,- wird festgelegt. Zur Einreichung von Kleinprojekten genügt eine vereinfachte Projektbeschreibung mit nachvollziehbarem Budget. Die Auswahl erfolgt durch die Steuerungsgruppe.

### 6.3. Darstellung der Transparenz der Entscheidungen

Durch das in Kapitel 6.2. ausführlich beschriebene objektive Auswahlverfahren anhand von Bewertungsbögen, das bei allen eingereichten Projekten angewendet wird, ist eine größtmögliche Transparenz der Entscheidungen gewährleistet.

Folgende Punkte werden beim Projektauswahlverfahren berücksichtigt:

- Sämtliche eingereichte Projekte werden der Leader-Steuerungsgruppe in einer Auflistung inkl. der Vorbewertung offengelegt.
- In die Steuerungsgruppe werden nur jene Projekte zur Entscheidungsfindung eingebracht, die sowohl von Seiten der ROW GmbH als auch von Seiten des LAG-Managements positiv bewertet wurden.
- Negative Vorbewertungen werden den Projektanten rückgemeldet (inkl. Verbesserungsvorschläge).
- Sowohl die Vorbewertungen als auch die Bewertung der Steuerungsgruppe müssen 70 % der max. möglichen Punkte erreichen.
- Eine positive Bewertung in der Steuerungsgruppe ist dann gegeben, wenn 70 % der Steuerungsgruppenmitglieder zu einer positiven Bewertung kommen.
- Völlig unzureichende Projekte können auch generell abgelehnt werden (ohne dass das Projekt zurückgestellt wird).

## 7. Finanzierungsplan

### 7.1. Eigenmittelaufbringung der LAG

Die **Eigenmittel für das LAG Management** werden von den Mitgliedsgemeinden aufgebracht. Jede Gemeinde bezahlt jährlich einen Einwohner-aliquoten Anteil über die gesamte Laufzeit der Leaderperiode (siehe *Eigenmittelaufbringung nach Gemeinden* - Beilage 9.12, *Gemeinderatsbeschlüsse* - Beilage 9.15). Damit ergibt sich folgendes Eigenmittelaufkommen für die Leader-Periode 2015 - 2023:

- **jährliches Eigenmittelaufkommen:** EUR 94.631,-- (ab 2016 - Index angepasst + 3 %)
- **Eigenmittelaufkommen gesamt:** EUR 961.366,-- (2015 – 2023)

Die **Eigenmittel für die Umsetzungsprojekte** werden von den ProjektträgerInnen aufgebracht.

- **Eigenmittelaufkommen gesamt für Umsetzungsprojekte (2015 – 2023):** EUR 3.677.187,96

### 7.2. Budget für den Aktionsplan

Die ausgewiesenen Finanzmittel tragen zur Umsetzung der in der LES beschriebenen Maßnahmen und Ziele bei. Diese werden wie folgt gegliedert:

Positionen	Gesamtkosten	öffentliche Mittel LEADER-Programm	Eigenmittel LAG	Eigenmittel Projekt-trägerInnen
LAG Management inkl. Sensibilisierung	<b>1.566.229,00 €</b>	1.096.360,30 €	469.868,70 €	---
Umsetzung der Strategie	<b>6.599.099,25 €</b>	2.639.639,70 €	282.271,59 €	3.677.187,96 €
<i>Davon Aktionsfeld 1</i>	<b>3.959.459,55 €</b>	1.583.783,82 €	169.362,95 €	2.206.312,78 €
<i>Davon Aktionsfeld 2</i>	<b>1.319.819,85 €</b>	527.927,94 €	56.454,32 €	735.437,59 €
<i>Davon Aktionsfeld 3</i>	<b>1.319.819,85 €</b>	527.927,94 €	56.454,32 €	735.437,59 €
Kooperationen	<b>214.285,71 €</b>	<b>150.000,00 €</b>	64.285,71 €	---
<b>Summe</b>	<b>8.379.613,96 €</b>	<b>3.886.000,00 €</b>	<b>816.426,00 €</b>	<b>3.677.187,96 €</b>

### 7.3. Budget für Kooperationen

Kooperationsprojekte sind wesentlich, um Synergien und Innovationen zu bewirken. Diese werden den einzelnen Aktionsfeldern thematisch sowie budgetär zugeordnet. Insgesamt sind **150.000,-- EUR** für Kooperationen 2015 – 2023 vorgesehen.

## 7.4. Budget für LAG-Management und Sensibilisierung

Das LAG-Management setzt sich aus einem/r ManagerIn und einer Bürokräft (62,5 %) zusammen. Folgende Kosten wurden angesetzt:

- Für den/die ManagerIn ein fixes Grundgehalt (Brutto 4.277,03 € / Netto 2.500,-- €).
- Für die Bürokräft (62,5 %) ein Gehalt von Brutto 1.556,47 € / Netto 1.178,--€.
- Des Weiteren wurden Mittel für eine weitere teilzeitbeschäftigte Mitarbeiterin vorgesehen. Diese wurden mit Brutto 750,-- € / Netto 636,97 € veranschlagt.
- Für die Gehälter des LEADER-Managements gelten ab 2016 eine jährliche 3 %ige Indexanpassung

<b>Leader-Management</b>	<b>2015-2023</b>
<b>Personalkosten</b>	1.159.764,- €
<b>Sachkosten</b>	150.108,- €
<b>Öffentlichkeitsarbeit und Sensibilisierung</b>	246.358,- €
<b>Investitionen</b>	<b>10.000,- €-</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1.566.229,-€</b>

## 7.5. Herkunft der Budgets für LAG eigene Projekte

Die LAG InnovationsRegion Murtal stellt Eigenmittel zur Umsetzung jener Projekte auf, die diese selbst durchführt und abwickelt (LAG eigene Projekte). Diese werden durch die Mitgliedsgemeinden aufgebracht (detaillierte Aufstellung der Eigenmittel nach Gemeinden – siehe Beilage 9.12.).

Die Eigenmittel für weitere Projekte sollen mit Hilfe des LAG-Managements vorwiegend von Unternehmen, Tourismusverbänden, etc. aufgebracht werden. Projekteigenmittel seitens der Gemeinden für LAG eigene Projekte müssen gesondert beschlossen werden.

Von den teilnehmenden Gemeinden wird eine Unterstützung von relevanten Projekten nach Maßgabe ihrer Möglichkeiten bereitgestellt. Damit wird zum Ausdruck gebracht, dass die vorliegende Entwicklungsstrategie über ein entsprechendes Eigenengagement der Akteure in Form von Projekten zur Umsetzung kommt.

## 8. Erarbeitungsprozess der Entwicklungsstrategie

Die Erarbeitung der Kernstrategie fand in einem partizipativen Prozess unter Einbindung der Bevölkerung und aller relevanter Entwicklungspartner im Zeitraum April bis Juli 2014 statt. In dieser Zeit wurde 3 Workshops mit dem Kernteam und 1 Workshop mit den Leadermanagern extern moderiert durch Malik Management durchgeführt. Insgesamt waren 52 Personen im LAG Strategiefindungsprozess beteiligt, der Frauenanteil war im Strategieprozess bei 50%. Es wurde Wert darauf gelegt, Menschen verschiedener Lebensabschnitts- und Themengruppen zu beteiligen, um eine größtmögliche Diversität zu gewährleisten. (siehe Teilnehmerlisten im Anhang).

Die Strategie wurde auf Basis des Leitbildes Obersteiermark West (NUTS III Ebene), sowie auf Basis des EU-Oberziels und dessen 3 Top-Ziele erstellt in einem Zeitraum von einem Jahr (August 2013 bis Juli 2014). Die Erarbeitung des hier vorliegenden Leader-Entwicklungsplanes erfolgte durch enge Zusammenarbeit mit dem EU-Regionalmanagement Obersteiermark West und dem Management der beiden LAG's Zirbenland (Mag. Simone Doler, Mag. Christine Bärnthaler) und WirtschaftLeben (Christian Reiner, Marlies Wallner).

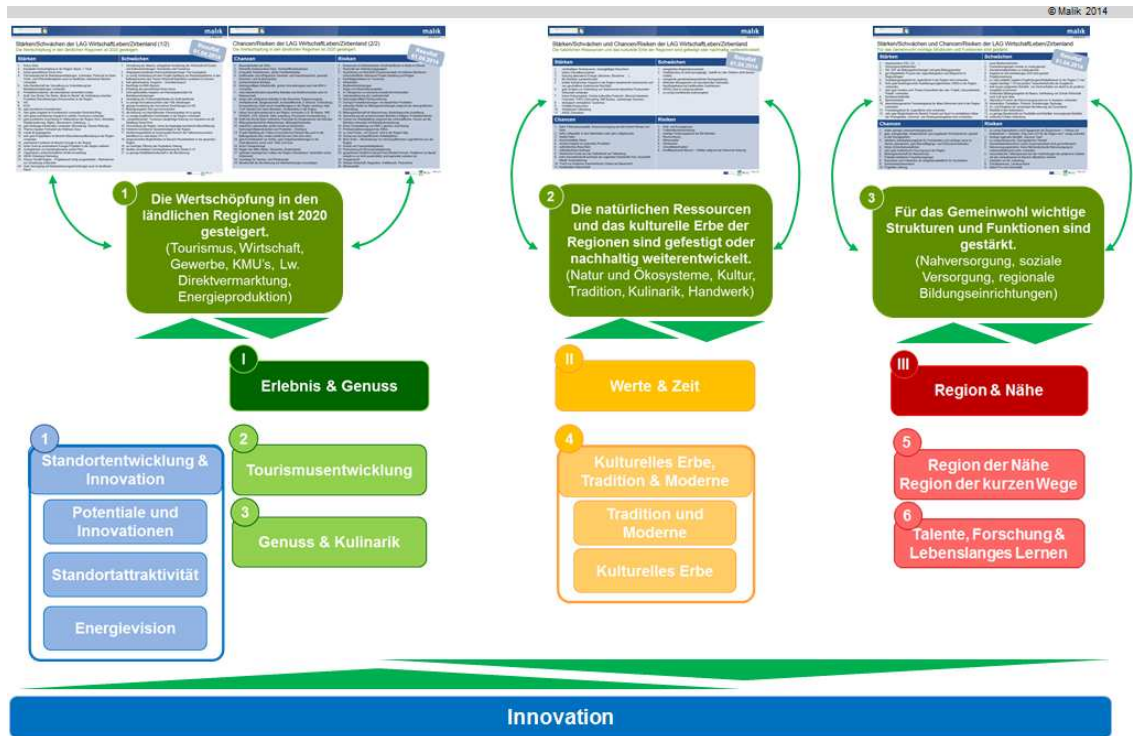
In 3 gemeinsamen Workshops wurde von regionalen StakeholderInnen mit externer Moderation von Malik Management (Wien) eine Standortbestimmung mit einer SWOT Analyse für die Region Murtal erstellt, Ziele und Stärkefelder der Region, sowie ein gemeinsames Verständnis von Innovation entwickelt. Parallel dazu richtete man Arbeitsgruppen zur Ausformulierung der Stärkefelder und Erarbeitung von Projektideen für die Umsetzung der Strategie ein. Folgende 9 Arbeitsgruppen wurden gebildet: 1-Tourismusentwicklung, 2-Potenziale und Innovation, 3-Standortattraktivität, 4-Energievision, 5-Talente, Forschung und Qualifizierung, 6-Tradition und Moderne, 7-Kulturelles Erbe, 8-Genuss und Kulinarik, 9-Region der Nähe. Jede Arbeitsgruppe wählte einen/eine LeiterIn und erarbeitete selbständig in 2-3 Workshops Projektideen.

Der gut moderierte **Strategieprozess** ist stufenweise wie folgt abgelaufen:

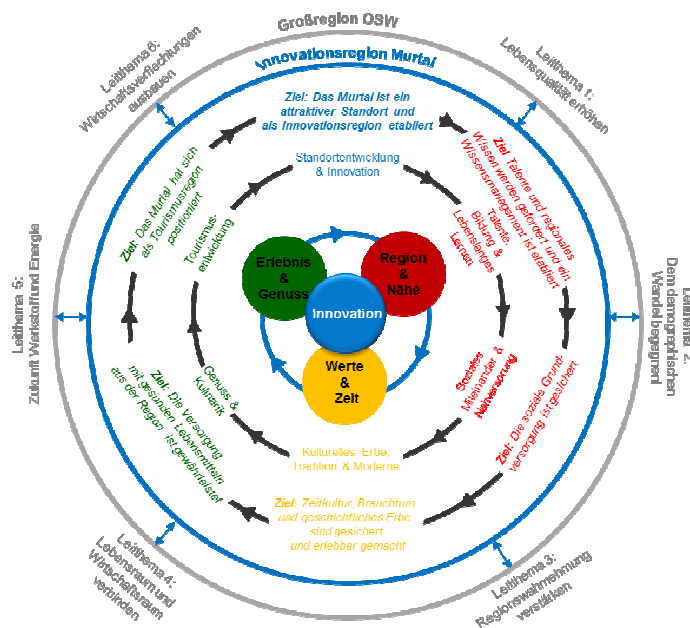
1. **Schritt:** Erstellen einer **SWOT Analyse** aufbauend auf den 3 TOP EU-Zielen
2. **Schritt:** Ableitung und Zusammenfassung von **Aktionsfeldern**, die in einem Unterschritt mit **Zielen** und passenden Umsetzungsmaßnahmen von themenorientierten **Projektgruppen** detailliert ausgearbeitet wurden.
3. **Schritt:** Zusammenfassung der Aktionsfelder zu **Stärkefeldern** auf Basis der erarbeiteten Projekte und deren Zusammenhänge. Festlegung von Zielen für die Stärkefelder, die das EU-Oberziel bzw. die drei zu erwartenden **Outcomes** erreichen. Zusammenfassung in folgende 3 **Entwicklungsmotoren**, die jeweils ein Outcome adressieren und dabei die Speerspitze *Innovation* unterstützen:
  - **I Erlebnis & Genuss:** Wertschöpfung in der Region steigern
  - **II Werte & Zeit:** festigen und nachhaltiges Weiterentwickeln der natürlichen Ressourcen und des kulturellen Erbes

- **III Region & Nähe:** Stärken wichtiger Strukturen und Funktionen, die für das Gemeinwohl wichtig sind

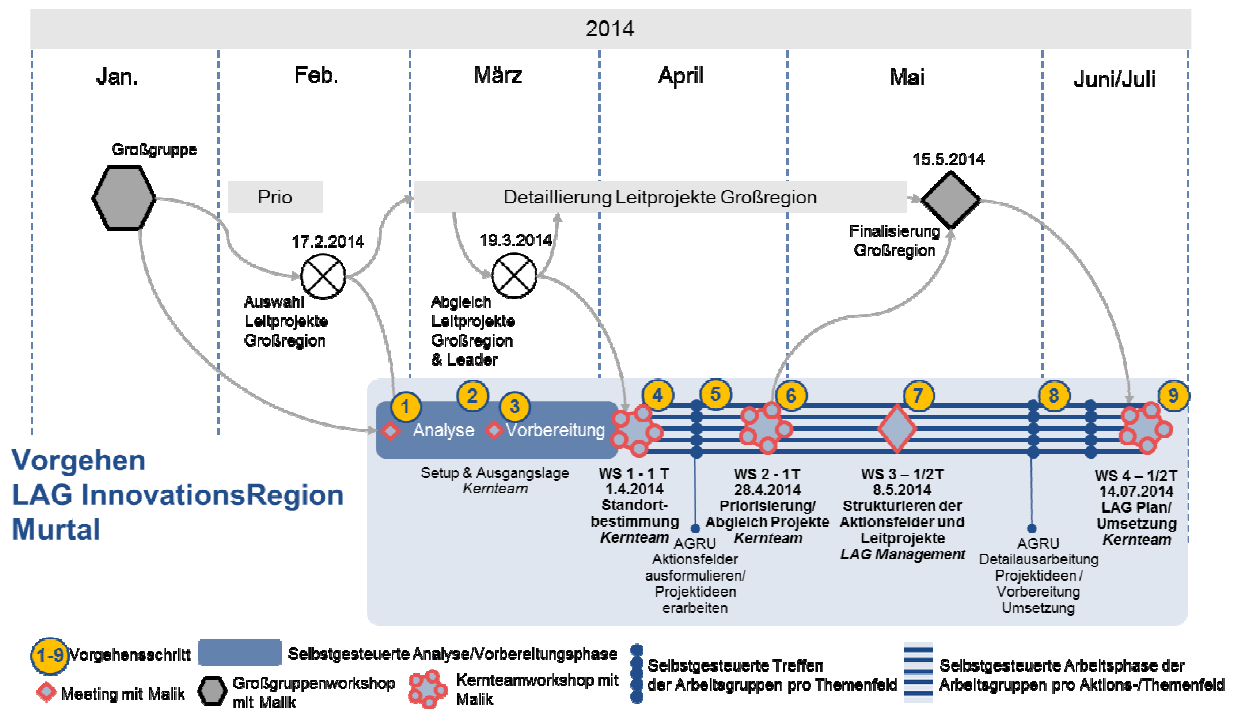
Folgende Grafik stellt die Schritte 1 bis 3 anschaulich dar:



4. **Schritt:** Zusammenfassung aller Zusammenhänge zwischen der Speerspitze (USP), den Entwicklungsmotoren Erlebnis & Genuss, Werte & Zeit, Region & Nähe, deren Themenfeldern und dem Leitbild der Region Obersteiermark West in das „Innovationsrad der InnovationsRegion Murtal – eine Region in Bewegung“ (Innovationsrad - siehe auch Kapitel 3):



5. **Schritt:** Im nächsten Schritt werden die Umsetzungsmaßnahmen in den Stärkefeldern weiter ausformuliert und detailliert definiert, um die Umsetzbarkeit und Nachhaltigkeit der Wirkung der Leaderstrategie sicher stellen zu können. Die Moderation des Gesamtprozess wurde von Malik Management Wien gemacht<sup>5</sup>.



### Strategieentwicklungsprozess der LAG InnovationsRegion Murtal

<sup>5</sup> Die Malik Management GmbH ist ein weltweit führendes Unternehmen für ganzheitliche General Management-, Leadership- und Governance-Lösungen. Das „Malik Institute for Public Governance“ definiert auf Basis der systemisch-kybernetischen Malik-Modelle die Regeln für die Steuerung öffentlicher Institutionen von morgen.

## 9. Beilagenverzeichnis

- 9.1. Gesamtfinanzplan der LAG InnovationsRegion Murtal
- 9.2. Wirkungsmatrix gesamt der LAG
- 9.3. Bescheid Vereinsgründung REV InnovationsRegion Murtal
- 9.4. Vereinsregisterauszug REV InnovationsRegion Murtal
- 9.5. Vereinsstatuten des REV InnovationsRegion Murtal (genehmigt)
- 9.6. Beteiligte Gemeinden der LAG (Strukturdaten)
- 9.7. TeilnehmerInnenlisten der Strategieerbeitungsworkshops
- 9.8. Zusammensetzung der LAG Gremien (Steuerungsgruppe, Mitgliederversammlung, Vorstand)
- 9.9. Leader Controlling Formulare
- 9.10. Entwicklungslandkarte der Großregion Obersteiermark West
- 9.11. Ex Ante Bewertung
- 9.12. Ex Post Auswertung
- 9.13. Eigenmittelaufbringung nach Mitgliedsgemeinde
- 9.14. Zwischenbericht zur Strategieentwicklung Land Steiermark (9. Mai 2014)
- 9.15. Stellhebel der regionalen Entwicklung der InnovationsRegion Murtal
- 9.16. Gemeinderatsbeschlüsse der Mitgliedsgemeinden (siehe eigenes Dokument)**
- 9.17. Sitzungsprotokolle und Fotos der Strategiefindungsworkshops**