



ÖREK-Partnerschaft

Regionale Handlungsebene stärken

AGENDA Regional Governance *Ein fachlicher Orientierungsrahmen als Ergebnis der ÖREK-Partnerschaft*



Einleitung

Im Jahr 2011 veröffentlichte die Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK) das „Österreichische Raumentwicklungskonzept (ÖREK) 2011“. Das ÖREK stellt ein strategisches Handlungsprogramm für die gesamtstaatliche Raumordnung und Raumentwicklung in Österreich dar. Das ÖREK 2011 wurde von den Mitgliedern der ÖROK – Bundeskanzler und Bundesministerien, Länder, Gemeinde- und Städtebund, Sozial- und Wirtschaftspartner – sowie unter Beiziehung weiterer Akteure erarbeitet. Es enthält Grundhaltungen und räumliche Ziele sowie als inhaltlichen Kern ein gemeinsames „Handlungsprogramm“.

Mit der Veröffentlichung startete die Umsetzung des "ÖREK 2011" im Rahmen von "ÖREK-Partnerschaften". Dabei setzen thematisch befasste ÖROK-Mitglieder sowie weitere Akteure einen oder mehrere Aufgabenbereiche des ÖREK-Handlungsprogramms um.

Im Zeitraum 2012-2014 bearbeitete eine vom Land Steiermark und dem BKA geleitete ÖREK-Partnerschaft das ÖREK.2011-Thema „Die regionale Handlungsebene stärken“. Als konkrete Produkte wurden diverse konzeptive Grundlagen und Expertenempfehlungen erarbeitet und in Form von 3 Arbeitspapieren publiziert: „Regional Governance in Österreich – aktuelle Entwicklungen und Empfehlungen“ (2012), „Wirkungsorientierung in der Regionalentwicklung“ (2013) und als Schlussstein das Arbeitspapier „Vision Region: Neue Ideen für die Regionale Handlungsebene“.

Die „Agenda *Regional Governance*“ greift die Ergebnisse der ÖREK-Partnerschaft auf und fasst die wesentlichsten Punkte als Orientierungsrahmen für alle Handlungsträger kompakt zusammen.

1 Regional Governance zur Sicherung von Wohlstand und Lebensqualität

Attraktive und wohlhabende Regionen mit hoher Umweltqualität und nachhaltigen Siedlungs- und Produktionsformen sind die Grundlage für Zufriedenheit in der Bevölkerung. Österreichische Regionen sind in den letzten Jahren – im Vergleich zu anderen Europäischen Ländern – relativ unbeschadet aus der Krise hervorgegangen. Dennoch muss sich auch Österreich den globalen Herausforderungen stellen. Dabei geht es um eine bessere Ausnutzung regionaler Ressourcen und höherer Effektivität in der Verwendung öffentlicher Mittel, um auf wirtschaftliche und gesellschaftliche Herausforderungen reagieren zu können.

Öffentliche Mittel sind deutlich knapper geworden und Politik und Verwaltung haben deutlich knappere Mittel für wachsende Herausforderungen zur Verfügung. Zu diesen gehören etwa zunehmende Abhängigkeiten von globalen Güter-, Technologie- und Finanzmärkten, Migration und Überalterung der Bevölkerung, die Zunahme sozialer Ungleichheiten, Wachstum im Umland von Städten mit daraus resultierendem Flächen- und Ressourcenverbrauch sowie Verkehrsentwicklung.

Lösungen sind dann am wirksamsten, wenn sie Entwicklungspotentiale in einer Region mobilisieren können. Die regionale Handlungsebene spielt eine wichtige Rolle bei der Herstellung wettbewerbsfähiger Standortbedingungen und der Abstimmung von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen, Aus- und Weiterbildung, Technologie- und Wissenstransfer und Unternehmensgründungen sowie der „Verortung“ von Maßnahmen von Land, Bund und Europäischer Ebene. Die Vermarktung der Region nach außen, das Umfeld für Unternehmensgründungen, Synergien und Vernetzung zwischen Clustern, die Öffnung von Unternehmen und Universitäten und Fachhochschulen nach außen und die Stimulierung regionaler Nachfrage (z.B. Gesundheitsbereich, Energie) – all diese Maßnahmen werden stark von der regionalen Handlungsebene bestimmt.

Schon derzeit sind eine Vielzahl von Initiativen und Organisationen auf regionaler Ebene tätig: Leader Vereine, Regionalmanager, Territoriale Beschäftigungspakte, Lernende Regionen, Tourismusvereine... um nur einige zu nennen. Jedes Bundesland hat eigene Ansätze zur Entwicklung der Regionen, manche explizit und andere weniger. Auch die Bundespolitik (von der Infrastruktur bis zur Bildung) beeinflusst die Standortqualität in den Regionen. Gemeinden schließlich ist mit ihren Förderungen und der örtlichen Raumplanung ein beträchtliches Gestaltungsmittel gegeben.

Oft hindern Partikularinteressen und mangelnde Kommunikation zwischen Fachpolitiken die Planung und Durchsetzung wirksamer Maßnahmen auf regionaler Ebene. Mit Hilfe der Strukturfonds und Leader wurden in den letzten Strukturfondsperioden Projekte und regionale Trägerstrukturen initiiert und finanziert. Doch im Laufe der Jahre machten sich auch hier – in manchen Bundesländern – Partikularinteressen breit: LEADER, Regionalmanagement und Territoriale Beschäftigungspakte konnten nicht überall eine erfolgreiche Kooperationskultur etablieren. Auch die Einbettung in regionale Entwicklungskonzepte – so vorhanden – gelang nicht immer. Um eine solche stärker integrierende regionale Handlungsebene zu etablieren, braucht es Wille und Mut zur Veränderung; zur Veränderung von Mustern der Kommunikation und der Ermächtigung und Befähigung von Akteuren, die die regionale Handlungsebene darstellen. Es sind eine Reihe aufeinander abgestimmter Maßnahmen von Fachpolitikern aus Bund, Ländern und Gemeinden zu setzen.

Das vorliegende Papier zeigt nun Perspektiven und Maßnahmen auf, wie die regionale Handlungsebene gestärkt werden kann und welche Schritte notwendig sind, um eine „Regional Governance“ in Österreich als Kooperations- und Interaktionsform zu etablieren.

2 Stärkung von Regional Governance

Selbstverständlich gibt es Möglichkeiten für die öffentliche Hand, hier steuernd einzugreifen – sei es auf nationaler, Länder und regionaler Ebene. Doch es sind nicht allein einzelne Akteure oder Aktionen, die hier Einfluss ausüben, vielmehr sind es eine Reihe von Faktoren, die teils durch das Zusammenspiel von öffentlichen Stellen verschiedenster Ebenen, aber auch durch politische Prozesse und durch das „regionale Kapital“ zustande kommen. Folgende Faktoren befähigen – oder im gegenteiligen Fall schwächen - eine wirksame regionale Handlungsebene.

- Der **politische Wille** zur Gestaltung einer wirkungsorientierten, kooperativen und kommunikationsorientierten regionalen Ebene, der man auch eine entsprechende Mitsprache zubilligt, ist Voraussetzung für die Wirksamkeit einer solchen Strategie. Parteipolitische Kalküle (insbesondere bei der Mittelverteilung) und Klientelpolitik schwächen konsistentes Handeln auf der regionalen Ebene.
- Die Durchsetzung eigener Interessen einer Behörde und Gebietskörperschaft muss zeitweises zurückstehen, wenn es um das gemeinsame Finden von Lösungen geht. Das gilt speziell für Lösungen, die auf regionaler Ebene bessere Ergebnisse, auf Gemeindeebene jedoch einen Interessensausgleich bedeuten können. **Kooperationsbereitschaft** von Behörden von verschiedenen Ebenen, Organisationen, Unternehmen sowie Haltungen zur Kooperation und Kultur der Kooperation sind wichtige Schlüsselfaktoren.
- Die Interventionslogik der Regionalentwicklung soll sich nicht primär auf das Aufsetzen von Projekten sondern auf die **Entwicklung und Umsetzung von Themenkomplexen in der Region** konzentrieren. Sektorübergreifende Schwerpunkte können in Form von Agenda Setting sinnvoll zusammengeführt werden
- Die **Fähigkeit zur Mobilisierung von Ressourcen** ist ein Schlüsselfaktor, der sich nur im Zusammenspiel verschiedenster Akteure, von den Gemeinden, dem Land und dem Bund entwickeln kann.
- **Finanzierung**: Geld für Projekte, für Koordination und Kooperation, für das Ausprobieren von Neuem ist notwendig. Allerdings geht es nicht ausschließlich um EU-Mittel vielmehr sollte der höhere Spielraum von nationalen Mitteln bei der Finanzierung von Projekten genutzt und die Abhängigkeit von EU Förderungen reduziert werden. Daraus ergibt sich, dass auch relevante Bundes- und Landesmittel im Sinne einer Stärkung der Regionen eingesetzt werden sollen. Geld für die Regionen ist eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung. Geldmangel allein darf nicht als Ausrede für mangelnden Gestaltungswillen von öffentlichen Stellen und regionalen Akteure dienen.
- Klare **Organisationsformen**, eindeutige Arbeitsaufträge der öffentlichen Hand und eine kooperative Arbeitsmethode sind als Input für die Arbeit der regionalen Handlungsebene wichtig;
- Wenngleich im Rahmen dieser Agenda nicht an verfassungsmäßig definierten Kompetenzaufteilungen gerüttelt werden kann, so ist doch auf die Notwendigkeit einer über Gemeinden hinausgehenden **Koordination** von Raumplanung hinzuweisen. Dazu gibt es auf Länderebene einen ausreichenden gesetzlichen Rahmen, der als solcher genutzt werden sollte. Vor allem das Zusammenspiel von physischer Planung und Standortentwicklung ist durch entsprechende **Regulative** zu gestalten. Die Kooperation zwischen Landes- und Bundesebene ist in diesem Zusammenhang ebenfalls erforderlich und kann in Form einzelner Plattformen weitergeführt werden.
- Nachhaltigkeit muss gewährleistet sein. Das strategische Denken und Handeln darf sich nicht auf die Dauer der Projektlaufzeit beschränken. Verantwortungsvolle Regionalentwicklung bewegt sich über diesen engen Förderkorridor hinaus. Es ist wichtig, dass **Themen und Projekte** auch **langfristige Kümmerer** haben und mögliche Folgekosten mitgedacht werden.

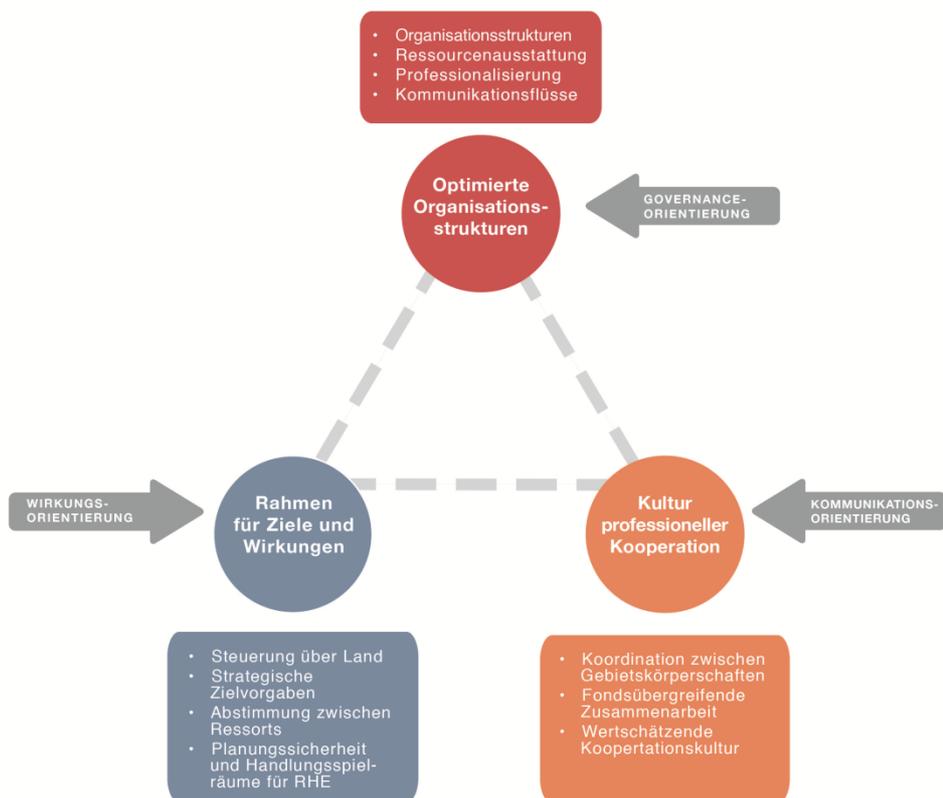
- Schließlich spielen auch Werthaltung und Einstellungen in der Politik, der zuständigen Landes- und Bundesressorts, bei den diversen Entwicklungsgesellschaften und nicht zuletzt bei der Bevölkerung eine wichtige Rolle.

3 Wirkungsorientierter Ansatz

Das ÖREK¹ 2011 weist auf die regionale Handlungsebene als wichtige Schnittstelle in Raumordnung und Regionalpolitik hin. Die ÖREK-Partnerschaft „Regionale Handlungsebene stärken“ kommt zu dem Schluss, dass bundesländerweise sehr unterschiedliche – und teilweise geringe – Vorstellungen bestehen, welche Aufgabenprofile für die regionale Handlungsebene relevant sind und wie sich diese zu den Fachpolitiken der Landes- und der Bundesebene verhalten; die grundlegenden Verbindungen zwischen top-down und bottom-up Aktivitäten sind oft noch nicht geklärt;

Um künftigen Herausforderungen besser gewachsen zu sein, hat die ÖREK-Partnerschaft Veränderungsbedarf in Bezug auf Organisationsstrukturen, die Kultur der Kooperation und den Rahmen für Ziele und Wirkungen festgestellt. Erst wenn die regionale Handlungsebene solchermaßen neu aufgestellt ist, hat sie auch die notwendigen Voraussetzungen, um auf neue Herausforderungen zu reagieren (siehe Abbildung 1)².

Abbildung 1. Verbesserungsvorschläge für die regionale Handlungsebene



Quelle: ÖROK 2013

Jegliche Frage von Erfolg und Wirkung der regionalen Handlungsebene kann derzeit nur auf Ebene von subjektiven Einschätzungen abgegeben werden. Zum einen sind

¹ Österreichisches Raumentwicklungskonzept

² Erstes Arbeitspapier der ÖREK-Partnerschaft „Regional Governance in Österreich - Aktuelle Entwicklung und Empfehlungen“ (ÖROK, Bundeskanzleramt, Land Steiermark 2013, verfasst von ÖAR Regionalberatung GmbH)

Rollen unklar, zum anderen fehlen Zielvereinbarungen und zum dritten stellt sich die Frage nach beobachtbaren und messbaren Wirkungen. Die ÖREK-Partnerschaft³ hat ein Konzept zur **Wirkungsorientierung** als strategische Hilfestellung für alle in der Regionalentwicklung beteiligten Akteure erarbeitet. Im Mittelpunkt steht die Zielsetzung, regionsspezifische Ressourcen zu aktivieren, die durch herkömmliche Fördermaßnahmen nicht so leicht ansprechbar sind. Wirkungen von Maßnahmen können dabei aus drei Perspektiven betrachtet werden:

- Aus der Logik der Selbststeuerung geht es um die Erhöhung der Wirksamkeit der regionalen Handlungsebene und eine Verbesserung der regionalen Entwicklungsarbeit;
- Vom Gesichtspunkt der Legitimation des Einsatzes öffentlicher Mittel steht der Nachweis der Effizienz und Effektivität des Einsatzes von Fördergeldern im Vordergrund, ebenso wie die Übereinstimmung mit übergeordneten Zielen.
- Aus einer Planungslogik heraus betrachtet, benötigt man Wirkungsorientierung, um das komplexe Zusammenspiel der regionalpolitischen Maßnahmen der verschiedenen Ebenen und Beteiligten Institutionen besser planen und zielgerichteter einsetzen zu können.

Diese drei Perspektiven sind stehen oft durchaus in Spannung zueinander, da es bessere Entscheidungen in den Regionen (Selbststeuerung), bessere Überprüfbarkeit der eingesetzten öffentlichen Mittel (Legitimation) und besseres Monitoring des Zusammenspiels unterschiedlichster regionalpolitischer Maßnahmen (Planung) geht. Die Unterscheidung und wechselseitige Anerkennung dieser drei Logiken sollen zu pragmatischen Lösungen in der Indikatorenwahl und im Monitoring führen.

Ein **Modellbild wirkungsorientierter Regionalentwicklung** geht daher nicht bloß von der nachträglichen Messung von Wirkungen aus, sondern setzt von Beginn an eine strategische Ausrichtung an vereinbarten Zielen voraus. Wirkungsorientierung heißt vor allem, dass die beteiligten Akteure Vorstellungen über Ziele, Strategien und aktivierbare Ressourcen, die Auswahl und Umsetzung relevanter Projekte und die Beobachtung von Prozessen und Wirkungen entwickeln, und diese Abfolge tatsächlich eingehalten und auch laufend reflektiert wird.

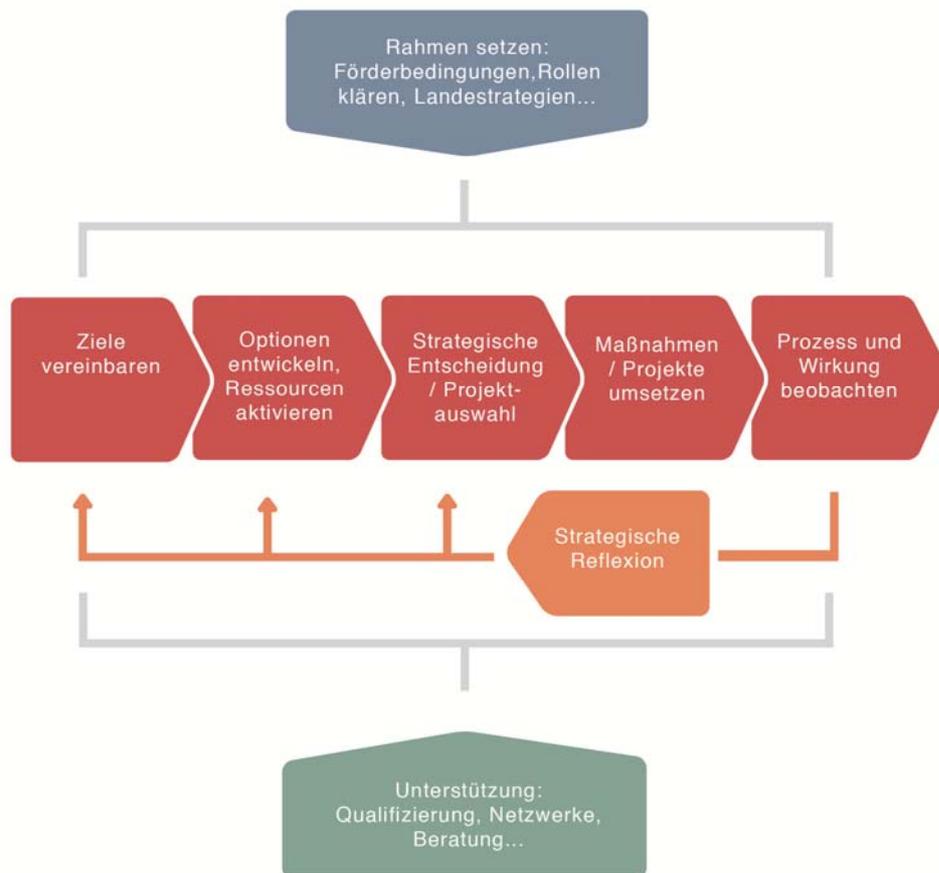
Die einzelnen Schritte dazu sind (siehe Abbildung 2):

- Klar definierte, nachvollziehbare Rahmen für zukünftige Förderungen zu setzen;
- Darauf aufbauend Ziele gemeinsam zwischen Bundes-, Landes- und regionaler Ebene zu formulieren; einzelne Regionen sollten sich dabei auf Kernfragen konzentrieren und die übergeordneten Ziele nicht aus den Augen verlieren;
- Die Aktivierung der regionalen Ressourcen ist für die erfolgreiche Umsetzung ebenso erforderlich wie strategische Entscheidungen und die Definition der richtigen Maßnahmen zur Erreichung der übergeordneten Ziele;
- Um die Wirkung der Maßnahmen tatsächlich nachvollziehbar zu gestalten ist die Definition von Indikatoren vor der Implementierung der Maßnahmen notwendig, die Indikatoren dienen dazu, den Prozess im Auge zu behalten und die Wirkungen sichtbar zu machen;
- Durch die Sichtbarmachung der Wirkung ist eine strategische Reflexion in gebührendem Abstand möglich und notwendig für eine mögliche Nachjustierung der einzelnen Schritte.

Das größte Hindernis für wirkungsorientierte Regionalentwicklung ist mangelndes Bewusstsein und Misstrauen. Unterstützungsangebote können helfen, Know-how und Bereitschaft in den Regionen zu entwickeln.

³ Zweites Arbeitspapier der ÖREK-Partnerschaft „Wirkungsorientierung in der Regionalentwicklung“ (ÖROK, Bundeskanzleramt, Land Steiermark 2014, verfasst von ÖAR Regionalberatung GmbH)

Abbildung 2. Prozess der Wirkungsorientierten Regionalentwicklung



4 Handlungsfelder

Eine Stärkung der regionalen Handlungsebene setzt akkordierte Maßnahmen auf allen Governance-Ebenen voraus. Diese können nur durch ein Zusammenwirken von Bund, Land und Gemeinden sowie diversen Organisationen und Institutionen, die mit der regionalen Handlungsebene in Verbindung stehen, umgesetzt werden. Im folgenden Kapitel werden Vorschläge entwickelt, die im Baukastensystem bzw. als einzelne Maßnahmen durchgeführt werden können.

So geht es einmal um die **Verbesserung der institutionellen Rahmenbedingungen** in Österreich, welche zumindest folgende Ansätze enthalten sollte:

- Als Grundlage für eine funktionierende regionale Handlungsebene ist darauf zu achten, dass auf Bundes- und Landesebene zwischen Fachabteilungen themenübergreifend zusammengearbeitet wird. Grundlagen dafür sollten sektorübergreifende räumliche Leitbilder sein. Auf dieser Basis kann eine Verständigung von Fachabteilungen von Raumplanung, Verkehr, Umwelt, Tourismus und Wirtschaft erfolgen. Abstimmungen sollten dabei auch über Bundesländergrenzen hinweggehen. Dies ist die Grundvoraussetzung für alle weiteren Schritte, die im Rahmen dieses Arbeitspapiers vorgeschlagen werden.
- Eine Österreich Plattform sollte eingerichtet werden, um die Koordination, Kooperation und Abstimmung der für die regionale Handlungsebene relevanten Akteure – also Bundesinstitutionen, Länder, Städte und Gemeinden – sowie der Regionen untereinander zu initiieren und zu begleiten. Ein solcher institutionalisierter Erfahrungsaustausch benötigt eine Institution, welche eine koordinierende und aktivierende Rolle innehat, einen Rahmen für die TeilnehmerInnen bietet und auch ExpertInnen aus Österreich und dem Ausland einbindet (quasi als „Denkwerkstatt“).
- Die in der ÖREK-Partnerschaft „regionale Handlungsebene“ erarbeiteten Grundlagen sollten als Querschnittsthemen in andere ÖREK-Partnerschaften einfließen.

Eine ernsthafte Stärkung der regionalen Handlungsebene verlangt allerdings auch **die Formulierung von Eckpunkten einer neuen Regionalpolitik**, die von den Arbeitsweisen des gegenwärtigen administrativen Systems deutlich abweichen. Dazu gehören u.a.

- Darstellung und Operationalisierung von Themen, in welchen Kooperation und Kommunikation auf der regionalen Handlungsebene Mehrwert schaffen, sind ein Kernpunkt der Stärkung dieses Ansatzes. Dazu zählen u.a. flexible Spezialisierung und die Stärkung von regionalen Innovationssystemen, gemeindeübergreifendes Flächenmanagement, Schutz von natürlichen Ressourcen, Integration, Gesundheitswesen und Pflegeorganisation, Energie- und Mobilitätsmanagement, digitale Vernetzung und Integration der Jugend. Wenngleich man gemeinsam Themenkataloge eingrenzen kann, bleibt dennoch die konkrete Ausformung in Themenclustern Sache der Regionen selbst.
- Kooperationsmechanismen zwischen den Akteuren sollten entwickelt und gefestigt werden. Wenngleich unter gegenwärtigen Bedingungen keine Finanzierung der Regionalpolitik von Seiten des Bundes und der Länder möglich scheint, sollte doch eine stabile mehrjährige Basis aufgesetzt werden: beispielsweise in Form von Vereinbarungen von Bund und Ländern zur Stärkung der regional Governance und als Leistungsvereinbarungen zwischen den Ländern und der regionalen Handlungsebene.
- Die regionale Handlungsebene benötigt einen konkreten Bezugsraum. Doch darüber, was eine Region ist, besteht wenig Einigkeit. Sinnvoll ist es, bei der konkreten Abgrenzung und bei der analytischen Betrachtung stärker in funktionalen Einheiten zu denken. Natürlich können nicht alle Definitionen von Regionen und Typisierungen auf gleiche Art erfolgen. Aber eine gemeinsame Vorstellung über funktionale Regionen – bei flexibler Handhabung – ist notwendig,

nicht zuletzt auch, um den ökonomischen Mehrwert einer regionalen Handlungsebene sichtbar zu machen.

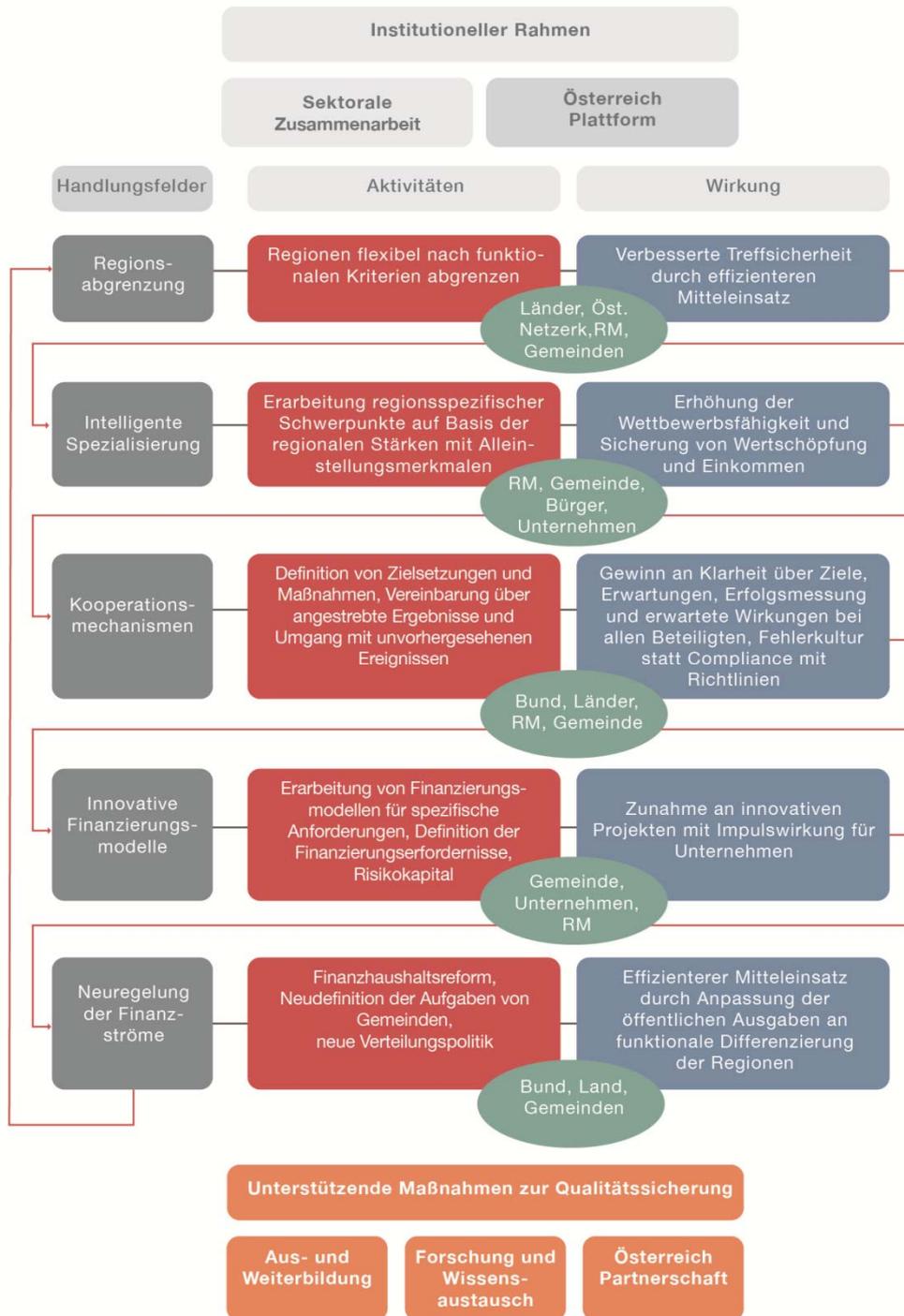
- Der Finanzausgleich sollte hinsichtlich der Mechanismen der Verteilung überdacht werden, sodass Aufgaben auf einer regionalen Handlungsebene besser wahrgenommen werden.
- Innovative Finanzinstrumente könnten zusätzliche Finanzierungen ermöglichen; Finanzierungsmodelle gibt es in diesem Zusammenhang zahlreiche im internationalen Vergleich. Alle diese Modelle orientieren sich an Ergebnisorientierung, Hebeleffekten und Rückzahlbarkeit.

Unterstützende Aktivitäten zur Qualitätssicherung schließlich sollen dazu beitragen, eine professionelle und wirkungsorientierte regionale Handlungsebene in Österreich zu etablieren. Dazu zählen

- Koordination von Aus- und Weiterbildung der Akteure: Es bietet sich an, dass die Österreich Plattform mit Ausbildungsangeboten kooperiert, bzw. die angebotene Ausbildung mit dem Bedarf der RHE abgestimmt wird.
- Gemeinsame analytische Betrachtungen, Evaluierungen, Prognosen und Forschungen über Wirkungszusammenhänge;
- Evaluierung und Monitoring zur Umsetzung des Prinzips der Wirkungsorientierung in der Regionalentwicklung.

Abbildung 3 zeigt, welche Aktivitäten zur Stärkung der regionalen Handlungsebene notwendig sind, ordnet sie den Handlungsfeldern zu und zeigt mögliche Wirkungen auf.

Abbildung 3. Aktivitäten zur Stärkung der regionalen Handlungsebene und deren Wirkungen



5 Der Weg zur Regional Governance

Die Umsetzung eines Konzeptes zur Stärkung der Regional Governance erfordert eine Reihe gut aufeinander abgestimmter Schritte, welche vom Bund, von Bund und Ländern (sinnvollerweise im Rahmen der ÖROK) und von den einzelnen Ländern in Zusammenarbeit mit der regionalen Handlungsebene umgesetzt werden sollten.

Folgende Vorgangsweise wird als Möglichkeit der Implementierung der regionalen Entwicklung erachtet:

- In einem ersten Schritt sollten die Player der regionalen Handlungsebene und ihre Aufgaben nochmals definiert und in einen Zusammenhang gebracht werden. Dabei ist nicht an fixe Grenzen sondern funktionale Vernetzungen zu denken. Dieser Prozess sollte gemeinsam zwischen den Ländern und Gemeinden erfolgen und der Bund mit eingebunden werden. Koordination dieses Prozesses sollte eine regionale Organisation überhaben.
- Darauf aufbauend oder parallel sollten Bundes- und Landesstellen Kooperationsmechanismen und einen Handlungsrahmen für die regionale Ebene erarbeiten. Dabei ist nicht so sehr der einzelne Sektor im Fokus sondern die Erreichung ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Ausgeglichenheit in der Region.
- Darauf aufbauend können die Regionen bzw. die Gemeinden in einer Region Umsetzungsprogramme bzw. Leitbilder definieren, die von Länder maßgeblich mitgestaltet werden. Dabei sollen die Regionen die Koordination und Moderation übernehmen und das Land bzw. die Gemeinden mitarbeiten.
- Ein regionale Organisation sollte diesen Prozess koordinieren. Die zuständigen Governance-Strukturen sind je nach Zielsetzung und Programmvereinbarung mit zu definieren und müssen nicht vereinheitlicht werden. Vor allem die Einbindung von Bürgern und der Wirtschaft in diese regionalen Governance-Strukturen soll dabei gefördert werden.
- Regionalpolitik wird durch Leitbilder und Modellprojekte in den definierten Themenbereichen durch die Governance-Strukturen gemeinsam mit den Ländern, Städten und Gemeinden - unter Mitwirkung von relevanten Bundesstellen - ausgeführt.

Anhang

Tabelle 1. Akteure zur Umsetzung der Regionalen Handlungsebene

Ebene	Akteur	Aufgabe
Bund	BKA,	Allgemeine Zielvorgaben und Vereinbarungspartner mit dem Land
Land		<ul style="list-style-type: none"> • Thematische Zielvorgaben und thematische Zusammenarbeit mit den Gemeinden
Region	Regionalmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinator und Moderator der Vereinbarungserstellung und der Umsetzungsprogramme, • Koordination der unterschiedlichen Akteure und Finanzmittel
	LAGs	<ul style="list-style-type: none"> • Thematischer Input zur Umsetzungsprogramme, Leitbildern und Projekten
	Wirtschaftsparks, Cluster	<ul style="list-style-type: none"> • Ideenlieferant
	Verbände, Vereine	<ul style="list-style-type: none"> • Projektpartner
	Gemeindevertreter	<ul style="list-style-type: none"> • Interessensvertreter bei der Umsetzungsprogramme • Projektantragsteller • Koordinator der Einzelinteressen • Politischer Unterstützungsgeber
	Bürger	<ul style="list-style-type: none"> • Ideengeber • Interessensvertreter • Projektantragsteller

Impressum

© 2014 Geschäftsstelle der Österreichischen Raumordnungskonferenz (ÖROK), Wien
Alle Rechte vorbehalten

Medieninhaber: Geschäftsstelle der Österreichischen Raumordnungskonferenz (ÖROK)
A-1014 Wien, Ballhausplatz 1
Tel.: +43 1 535 34 44, Fax +43 1 535 34 44 54
e-mail: oerok@oerok.gv.at | www.oerok.gv.at

Die dargestellten Ergebnisse drücken das gemeinsame Verständnis der ÖROK-Partnerschaft aus und spiegeln nicht notwendigerweise die Meinung aller ÖROK-Akteure wider.

Bearbeitung: Metis GmbH
Donau-City-Straße 6
1220 Wien
www.metis-vienna.eu

Autorinnen:
Herta Tödting-Schönhofer
Christine Hamza
Alexandra Frangenheim

Illustrationen:
Kirstin Tödting



Wien, Oktober 2014