
Die LEADER-Methode und die Chance auf echte Beteiligung in der lokalen Entwicklung

Žižeks Fluch

In einem Interview¹ meinte unlängst der slowenische Philosoph Slavoj Žižek: *„Wollen Sie wirklich in irgendeiner beschissenen lokalen Gemeinschaft leben, wo sie die ganze Zeit darüber diskutieren müssen, wie Sie sich organisieren? Ich nicht! Ich möchte in einer gut organisierten Gesellschaft leben, wo anonyme Mächte diese Dinge tun. Und ich kann zuhause sitzen, Filme schauen und meine albernsten Bücher schreiben. Ich möchte nicht permanent beteiligt sein!“*

Was Žižek hier sagt, klingt unerhört. Nur im Kontext seiner Kernbotschaft kann es verstanden werden. Sie lautet in etwa:

Einerseits ermöglicht nur ein gewisses Maß an Entfremdung ein modernes und komfortables Leben. Wir lieben es, wenn die technischen Infrastrukturen um uns herum funktionieren und gewartet werden, ohne dass wir selbst uns darum kümmern müssen; uns ist es auch recht, wenn wir einander im öffentlichen Raum mit desinteressierter Höflichkeit begegnen, denn wer will schon dauernd persönlich angesprochen werden und sich unerbetenen Bekundungen von Sympathie oder Antipathie aussetzen.

Andererseits, und das ist des Pudels Kern, sind wir in einer neoliberalen Gesellschaftsordnung auf uns als Individuen zurückgeworfen: Nur unsere individuellen, frei getroffenen Entscheidungen treiben in Summe die gesellschaftliche Entwicklung voran: *„There is no such thing as a free society“*.² Die „Wahlfreiheit“ des Individuums wird aber zur Farce, wenn der gesellschaftliche Rahmen, innerhalb dessen wir diese Entscheidungen treffen, immer intransparenter und undurchdringlicher wird. Wir entscheiden uns für Bioahrung und verzehren doch die Pestizide, die gesetzlich zugelassen sind und rundherum versprüht werden. Ein Unternehmer, Pionier des Crowdfunding, nutzt Darlehen privater Partner für betriebliche Investitionen und wird zu einer schweren Geldstrafe verurteilt, weil er sich

¹ Interview mit dem ORF Radio („Wissen aktuell“), 06.05.2015: <http://science.orf.at/stories/1758539/>

² Dieses Zitat wird fälschlich und obendrein in verstümmelter Form (ohne das Adjektiv „free“) Margaret Thatcher zugeschrieben. Tatsächlich stammt es aus: Bernhard Walpen: Die offenen Feinde und ihre Gesellschaft. Eine hegemonietheoretische Studie zur Mont Pèlerin Society, Hamburg (2004).

Bankgeschäfte anmaßt.³ Während sich Reisefreiheit innerhalb des Schengenraums graduell verbessert hat (es gibt zumindest keine Grenzaufenthalte mehr), hat sie sich für BesucherInnen und Zuwanderungswillige aus Nicht-Schengenländern teilweise so sehr verschlechtert, dass sie sich vor die Wahl gestellt sehen, die jahrelang gehegte Hoffnung auf Einreise aufzugeben oder sich einer Schlepperbande anzuvertrauen und den Tod zu riskieren.

Und so treffen wir eben freie Entscheidungen, „solange es die richtigen sind“, wie Žižek sich ausdrückt. Wir treffen aber nicht nur private Entscheidungen, sondern engagieren uns in kollektiven Entscheidungsprozessen: In Plebisziten, Wahlen, BürgerInnenbefragungen, Agenda 21 Prozessen, Internet 2.0, Dschungelcampvotings und Castingshows.

Gewiss, diese Aufzählung klingt provokant. So ist sie auch gemeint. Aber wie oft erleben wir, dass die Grenzen zwischen ernst gemeinten Einladungen zur Mitwirkung und hohlen Inszenierungen verschwimmen.

LEADER, die Paradoxie

Seit 1991 bietet die Europäische Kommission ein lokales Entwicklungsprogramm an, das sich LEADER⁴ nennt. Es hat ursprünglich als Gemeinschaftsinitiative für benachteiligte ländliche Räume in den EU 12 begonnen und ist seit 2014, in seiner fünften Auflage, als Community-Led Local Development (CLLD) für alle ländlichen und städtischen Gebiete der Europäischen Union (EU 28) umsetzbar, allerdings verpflichtend nur für ländliche Räume, wo es weiterhin unter LEADER firmiert. LEADER ist mit mindestens 5% der Mittel aus dem Europäischen Landwirtschaftsfonds für ländliche Räume (ELER) dotiert; allerdings haben sich einzelne Länder, vor allem im Osten Deutschlands, für eine weit großzügigere Dotierung entschieden, angeführt von Sachsen mit dem europaweiten Spitzenwert von 45%. Die für die regionalen Strukturfonds und den Fischereifonds zuständigen Behörden können hingegen entscheiden, ob sie CLLD überhaupt umsetzen wollen oder nicht. In vielen Fällen haben sie sich dagegen entschieden. In Deutschland wird CLLD in seiner vollen Ausprägung nur in Sachsen-Anhalt umgesetzt.

Die Umsetzung von CLLD folgt der sogenannten LEADER-Methode. Deren Regelwerk⁵ sieht vor, dass eine privat-öffentliche regionale Partnerschaft⁶ - die Lokale Aktionsgruppe (LAG) - eine von ihnen in partizipativer Weise erarbeitete, gebietsbezogene und Sektor übergreifende Entwicklungsstrategie bei der Programmbehörde einreicht. Wird die LAG mit ihrer über sieben Jahre konzipierten

³ Die Rede ist vom Waldviertler Schuherzeuger Heinrich Staudinger: <http://w4tler.at/fma-vs-gea/pressemeldungen>

⁴ Akronym aus Liaison Entre Actions du Développement Economique Rural.

⁵ Die Spielregeln für CLLD sind in den Artikeln 32 bis 35 der EU-Verordnung 1203/2013 für den Gemeinsamen Strategischen Rahmen der für die EU-Kohäsionspolitik zuständigen Fonds niedergelegt. Eine Kurzdarstellung dieser Spielregeln bietet die Website der EU-Kommission: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/community_de.pdf

⁶ Genannt Lokale Aktionsgruppen (LAG)

Gebietsstrategie von der Auswahlkommission als förderwürdig eingestuft, kann sie die Programmgelder für die Förderung von Entwicklungsvorhaben und regionale Bildungs- und Vernetzungsarbeit im Sinne der lokalen Gebietsstrategie voll verantwortlich zum Einsatz bringen. Die lokale Entwicklungsstrategie soll, und das ist ihre ausdrückliche Bestimmung, innovativ sein, erneuernd wirken und die Bedingungen für eine nachhaltige Entwicklung verbessern. Entwicklung gemäß der LEADER-Methode heißt vor allem, Menschen, Organisationen und Kooperationen im Dienste des regionalen (und damit allgemeinen) Gemeinwohls zu befähigen. Eine LEADER-Region soll sich in einer Größenordnung von bis zu 150.000 Menschen bewegen.

Viele BeobachterInnen der europäischen Agrar- und Strukturförderung der letzten Jahrzehnte sind der Meinung, dass LEADER eine Paradoxie im politisch-institutionellen Mainstream darstellt, trotz der fortschreitenden institutionellen Anpassung an die bürokratische Maschinerie auf EU- wie auf Länderebene aber sein emanzipatorisches Potenzial erhalten hat, sofern lokale Akteure diese Ressource zu nutzen wissen und sich auch nicht leicht entmutigen lassen.

Tatsächlich, und das macht die Paradoxie des LEADER-Ansatzes aus: Weil die EU-Verordnung sie vorschreibt, mahnen auch die Rechnungshöfe angemessene Beteiligung der lokalen Bevölkerung ein⁷. Die Spitze der Bürokratie macht sich also zum Fürsprecher der Befähigung und Ermutigung der lokalen Akteure und Netzwerke, im Zuge transparenter, offener Aushandlungsprozesse maßgeblich über die Verwendung öffentlicher Fördergelder zu bestimmen.

Fazit: Die CLLD-Regeln in der EU-Verordnung sind definitiv nicht „Another Brick in the Wall“⁸ des sich stetig verfestigenden gesellschaftlichen Kontexts im Žižekschen Sinn, sondern eine Drehtür, die Licht und Luft hereinlässt und das Innen mit dem Außen zu verbinden vermag....vorausgesetzt, diejenigen, die den Hebel zur Drehtür betätigen, lassen sich nicht vom sprichwörtlichen Türhüter verunsichern: *„Vor dem Gesetz steht ein Türhüter. Zu diesem Türhüter kommt ein Mann vom Lande und bittet um Eintritt in das Gesetz. Aber der Türhüter sagt, dass er ihm jetzt den Eintritt nicht gewähren könne. Der Mann überlegt und fragt dann, ob er also später werde eintreten dürfen. »Es ist möglich«, sagt der Türhüter, »jetzt aber nicht.«*⁹

Verstehen Sie mich nicht falsch: Die meisten Türhüter, und damit seien die Verwaltungsbeamten gemeint, die für die Umsetzung des CLLD/LEADER-Programms zuständig sind, engagieren sich gemeinsam mit den lokalen Akteuren für seinen höheren Zweck: Die Eigenständigkeit und Qualität der lokalen Lebenswelten zu fördern und damit einen molekularen Beitrag zur (Über)lebensfähigkeit der Menschen auf diesem Planeten zu leisten. Sie tun es, indem sie mehr leisten, als nur ein

⁷ Vgl. vor allem: Europäischer Rechnungshof 2010: Sonderbericht Nr. 5 – Umsetzung des LEADER-Konzepts zur Entwicklung des ländlichen Raums. Luxembourg.

⁸ Pink Floyd 1979

⁹ So beginnt die gleichnamige Parabel von Franz Kafka (1915), die nicht gut ausgeht. Am Ende stirbt der Mann vom Lande vor der Türe, ohne sich Einlass verschafft zu haben. Siehe: <http://gutenberg.spiegel.de/buch/franz-kafka-erz-161/5>

Programm zu verwalten, sondern sich als Teil des aktiven CLLD/LEADER-Netzwerks begreifen....das heißt mit persönlichem Engagement.

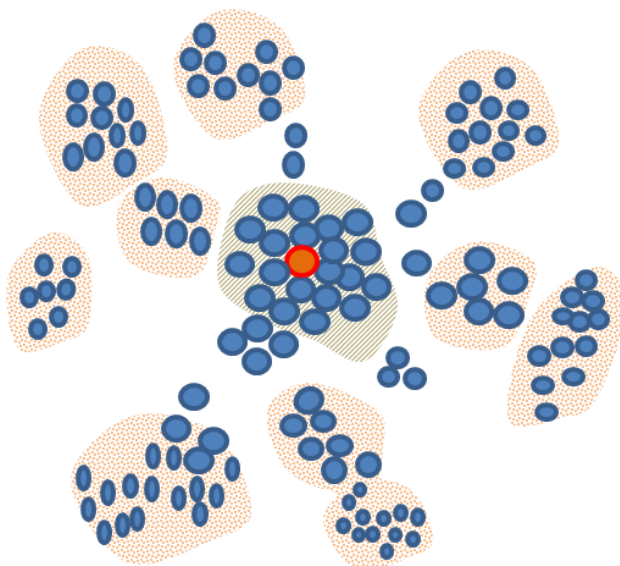
Es gibt aber auch Türsteher, die sich auf nichts einlassen wollen, was über ihre Abwicklungs- und Aufsichtspflichten hinausgeht. Das ist legitim, denn dadurch vermeiden sie zusätzliche Arbeitsbelastung bei gleichbleibender Entlohnung, einhergehend mit erhöhtem persönlichen Risiko. Vorsorglich haben viele Programmverwaltungen die Umsetzung von CLLD in den Strukturfonds daher von vorneherein ausgeschlossen.

Wenn also CLLD/LEADER auf keine engagierten Akteure, auf lokaler wie auf Programmebene trifft, ist es einfach ein relativ teures Förderprogramm.

LEADER, die Chance

In einer Vollerhebung aller österreichischen Lokalen Aktionsgruppen in der LEADER-Periode 2007-2013 analysierte ein Team von ÖAR und ÖIR die Formen und Wirkungen von Beteiligung im Kontext von LEADER¹⁰. Ein bemerkenswertes Ergebnis waren die mithilfe der Sozialen Netzwerkanalyse sichtbar gemachten Vernetzungsmuster. Erfolgsträchtige Vernetzungsformen lassen sich als Mischformen zweier Idealtypen abbilden. Diese Idealtypen nennen die StudienautorInnen (i) *Netzwerker* und (ii) *Teamspieler*. In den folgenden schematischen Illustrationen der Akteursnetzwerke sind die professionellen, d.h. hauptamtlichen LAG-ManagerInnen als orangerote Kreise wiedergegeben.

Abbildung1: Strukturmodell der Netzwerker

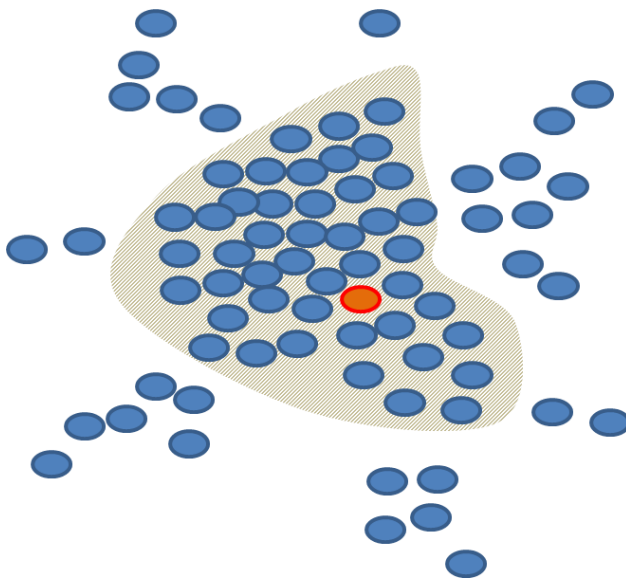


Quelle: ÖAR/ÖIR 2014

¹⁰ M. Asamer-Handler, M. Fischer, N. Kripigans, R. Lukesch, B. Schuh (2014): Ausmaß und Wirkung von Beteiligungsprozessen in Lokalen Aktionsgruppen 2007-2013. Studie der ÖAR und des ÖIR im Auftrag des BMLFUW, Wien.

Die idealtypische Vernetzungsform der „Netzwerker“ ist mehrstufig und modular. Die gesamtregionale Vernetzungsarbeit obliegt dem zentralen Modul (mit dem LAG-Management inmitten einer dicht vernetzten Peer Group), an das unterschiedliche teilregionale/thematische/sectorale Sub-Netzwerke andocken; diese haben in der Regel jedoch keine gesamtregionale Perspektive, sondern kümmern sich um ihre partikularen Anliegen und Lebensräume.

Abbildung 2: Strukturmodell der Teamspieler

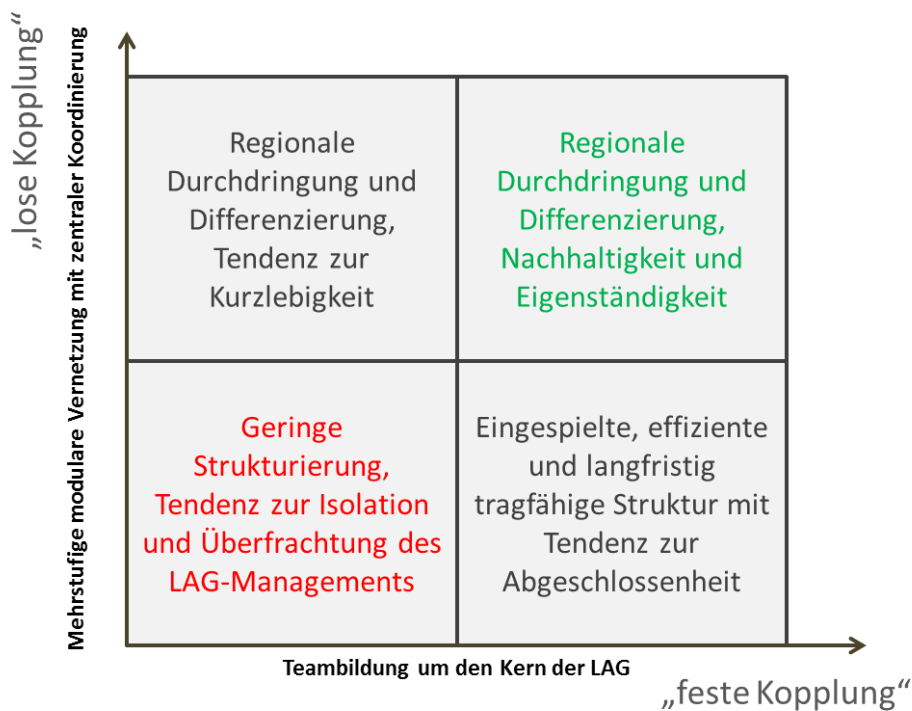


Quelle: ÖAR/ÖIR 2014

Das Netzwerk der „Teamspieler“ weist einen relativ großen Kern an gesamtregionalen Akteuren aus, die sich als Gruppe mit der LAG-Arbeit identifizieren und dichte Kommunikation pflegen. Das LAG-Management ist Teil des Kerns, ist aber nicht unbedingt *der* zentrale Player. Diese Rolle können auch BürgermeisterInnen, Verbandsobleute oder andere Stakeholder einnehmen.

Aus dieser Gegenüberstellung lässt sich eine Landkarte der Beteiligungslogiken ableiten. Die Landkarte entsteht vor dem Hintergrund fest und lose gekoppelter Beziehungen. Beide Formen von Kopplungen sind wichtig; die einen (festen) schaffen Vertrauen, die anderen (losen) neue Perspektiven und Handlungsoptionen. Der „optimale Mix“ an Kopplungsformen hängt von den lokalen Bedingungen ab (Lage, Größe und Siedlungsstruktur, Anzahl der Gemeinden, Governance und Vorgeschichte der Entwicklungsarbeit etc.). Es ist allerdings zulässig zu vermuten, dass ausschließlich lose oder ausschließlich feste Kopplungen zu unerwünschten Phänomenen führen können, wie aus Abbildung 3 ersichtlich ist.

Abbildung 3: Landkarte der Beteiligungslogiken



Quelle: ÖAR/ÖIR 2014

In der Landkarte der Beteiligungslogiken lassen sich die „Teamspieler“ rechts unten und die „Netzwerker“ links oben verorten. Die Vorteile und Risiken der jeweiligen Positionen werden in der Abbildung angesprochen.

Es leuchtet ein, dass größere, inhomogene und vielgestaltige LEADER-Gebiete (ablesbar u.a. an der Vielzahl kleiner Gemeinden, an hoher geographischer Diversität...), sich eher eine Struktur geben, die der der „Netzwerker“ entspricht. Da ihre typische Struktur modular und mehrstufig ist, „bespielt“ nur ein Teil der Netzwerkakteure die Arbeit auf gesamtregionaler Ebene; die zentralen FunktionsträgerInnen sind ihrerseits mit Subnetzwerken verbunden, die Teilregionen oder thematische Bereiche „bespielen“. Die Subnetzwerke gehören nicht wirklich zur LAG zuzurechnen: Die meisten von ihnen existieren unabhängig von der LAG und werden auch ohne sie weiter existieren. Sie profitieren aber durch ihre Teilhabe an der LAG.

LAGen, die auf eine längere Vorgeschichte zurückblicken, vor allem, wenn sie in eher kleinen und homogenen Regionen agieren, werden hingegen von einer größeren, gut eingespielten Gruppe an Akteuren (daher „Teams“) getragen, die sich in ihrem Selbstverständnis primär auf die LAG beziehen. Diese Teams sind es, die für eine hohe Stabilität und Verlässlichkeit der Beteiligung und der sich daraus ergebenden Vereinbarungen sorgen. Das hat positive Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit der erzielten Ergebnisse. Da aber solche Konstellationen immer die Gefahr der Klubbildung und elitärer Abkoppelung in sich bergen, ist so eine gut eingespielte LAG gut beraten, ihr Tun und

Handeln periodisch in Frage zu stellen, wenn möglich, mit externer Begleitung, so unbequem das zuweilen scheinen mag, und sich, auch wenn es Mühe bereitet, neuen externen Impulsen zu öffnen.

Obwohl sich die Gestalt der Teamspieler und der Netzwerker in so mancher Hinsicht diametral gegenübersteht, sollten die lokalen Akteure eine Mischung aus beiden Vernetzungstypen anstreben, also in Richtung des rechten oberen Quadranten in Abbildung 3.

So können die Vorteile „dichter“ Beziehungen, die auf Vertrauen basieren und stärker emotionell geladen sind, mit den Vorteilen kooperativer Vernunft kombiniert werden, die auf der vagen Annahme beruht, dass es sich auszahlt, im Spiel zu bleiben. Diese Form der Motivation entsteht nicht selten auch als Strategie zur Vermeidung von Kosten: „*Wenn ich hier nicht mein Bestes gebe, verliere ich an Glaubwürdigkeit*“.¹¹

So zeichnet sich eine Lösung jenseits des Žižekschen Entfremdungsdilemmas ab: ein Sowohl-Als auch. Denn der rechte obere Quadrant setzt sowohl Nicht-Entfremdung (Vertrautheit und Vertrauen) als auch Entfremdung voraus, in der vernunftgeleitete Kooperation jenseits von Sympathie oder Antipathie funktionieren kann. Das scheinbar Unversöhnliche wirkt hier auf segensreiche Weise zusammen. Wie jedoch muss der Emulgator beschaffen sein, der so Unterschiedliches auf Dauer miteinander verbindet, damit wir Žižeks Fluch entrinnen?

LEADER-Arbeit ist Beziehungsarbeit

Sich in die Gestaltungsarbeit der Region, der Zukunft der eigenen Lebenswelt, einzubringen, ist ein kooperativer Akt. Genau gesagt, Beteiligung geschieht in einem dichten Netzwerk kooperativer Handlungen. Der Mathematiker Martin Nowak sieht in Kooperation das dritte evolutionäre Prinzip neben Variation und Selektion. Die Formen kooperativen Handelns auf lokaler und regionaler Ebene, die eine kontinuierliche Beteiligung der BürgerInnen an den Rahmenbedingungen für die künftige Entwicklung hervorbringen, nennt Martin Nowak „Netzwerk-Reziprozität“.¹² Damit ein solches Gefüge regionaler Akteure dauerhaft Erfolg hat, muss es laut Nowak einer simplen mathematischen Formel genügen:

$$b/c > k$$

Das Verhältnis von Kosten (c) und Nutzen (b) der Kooperation muss größer sein als die Anzahl der unmittelbaren Kooperationspartner jedes einzelnen Akteurs (k).

Das mag nach Hokuspokus klingen, ist es aber nicht. Es bildet nämlich genau die praktischen Erfahrungen der Menschen ab, die sich in lokaler und regionaler Entwicklung engagieren. Das

¹¹ Diese beiden Wirkkräfte werden auch in der Kooperationsforschung genauso beschrieben. Kooperation, die auf Werten gründet (normatively-based trust) wird von Kooperation unterschieden, die von rationalem Kalkül geleitet ist (incentive-based trust oder assurance). Siehe dazu: E. Ostrom, J. Walker (2003): Trust and Reciprocity. Interdisciplinary Lessons from Experimental Research. Russell Sage Foundation, New York.

¹² M. Nowak: Five rules for the evolution of cooperation. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3279745/>

„ideale“ Netzwerk muss in der Lage sein, fest gekoppelte Kleingruppen aus Gleichgesinnten miteinander in loser und variabler Form in Beziehung bringen.

Aus der Formel lassen sich Handlungsorientierungen für Organisationen und Personen ableiten, die kraft ihrer jeweiligen Aufgabe oder Rolle als FunktionärIn in einem Entscheidungsgremium der lokalen Aktionsgruppe, als hauptberufliche/r ManagerIn, als Begünstigte/r eines geförderten Projekts oder als ehrenamtlich engagierte/r BürgerIn wirken. Wir formulieren dazu die folgenden grundlegenden Annahmen und handlungsleitenden Vorschläge.

1. Grundlegende Annahmen:

- Voraussetzung für Kooperation ist Kommunikation.
- Die Organisation und Inszenierung informierter Kommunikations- und Beziehungsarbeit in der Region ist eine Kernaufgabe der Lokalen Aktionsgruppe, und zwar ihrer Entscheidungsorgane in strategischer und ihres Managements in operativer Hinsicht.
- Die Strukturen und Prozesse der regionalen Entwicklung sind so zu organisieren, dass **drei zentrale Gestaltungsprinzipien** in ihnen auf hohem Niveau zum Ausdruck kommen: **Diversität, Modularität und Reflexivität.**
- Diese Gestaltungsarbeit leisten die Gremien und Geschäftsstellen, deren Aufgabe die Stärkung der regionalen Akteure und ihres Zusammenwirkens im Sinne des Gemeinwohls ist.
- Strategische Ziele, Inhalte und Projektschwerpunkte sind flexibel auszurichten. Sie rigide auszulegen und zu verfolgen, hieße, an der falschen Stelle konsequent zu sein. Allzu leicht verkommt das Bestreben, die strategischen Ziele zu erfüllen, zur Trophäenjagd, in der der Sinn des Ganzen verloren gegangen ist, der darin besteht, sich für das Wohlergehen der Region als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung der Welt einzusetzen.

2. Vorschläge zu den Gestaltungsprinzipien

Diversität:

- Achten Sie darauf, dass die Beteiligten an Entwicklungsprozessen verschiedene Hintergründe, Kompetenzen und Bedürfnisse haben und möglichst die ganze Bandbreite der Interessenlagen repräsentieren;
- Schlagen Sie unterschiedliche Instrumente und Settings für Informations-, Beratungs- und Entscheidungsprozesse vor; scheuen Sie nicht vor Redundanz zurück;
- Gestalten und moderieren Sie BürgerInnenbeteiligung in vielerlei, alle Sinne ansprechenden Formen;

- Lassen Sie unterschiedliche, auch gegenläufige Perspektiven in der Beobachtung und Reflexion der geförderten Projekte und Aktivitäten zu und nutzen Sie die wahrgenommenen Unterschiede, um Neues zu probieren.

Modularität:

- Kombinieren Sie die Vorzüge der „Teamspieler“, die einander so gut vertrauen, dass sie sich auch ungestraft beschimpfen dürfen, mit den Vorzügen der „Netzwerker“, die die gemeinsamen Ziele vernunftgeleitet und respektvoll verfolgen und in diesem Geiste auch mit Andersdenkenden wirkungsvoll kooperieren können.
- Das heißt, dass das Netzwerk regionaler Akteure aus festen Kernen und losen Bindungen besteht, als molekulares Gefüge, das sich auf mehreren Ebenen artikuliert und mit dem regionalen Kern der LAG auf unterschiedliche Weise, im Geiste der Subsidiarität, verbunden ist;
- Diese Kooperationssysteme und Partnerschaften fügen sich ihrerseits aus einer Vielfalt öffentlicher, privatwirtschaftlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure zusammen;
- In der Regionalentwicklung kann eine große Zahl von Akteuren wirkungsvoll partizipieren, wenn die Beteiligungsprozesse im Zusammenspiel unterschiedlichster Beteiligungsformate bestehen, von der Großgruppenveranstaltung über thematische Arbeitskreise, Koordinationsgruppen, Web 2.0 bis hin zu Kunstprojekten und Ideenwettbewerben; dadurch wird den Neigungen, Ausdrucksformen und Zeitpräferenzen unterschiedlichster Akteursgruppen entsprochen.

Reflexivität:

- Hinterfragen Sie systematisch und periodisch die Annahmen, auf deren Basis die Interventionen der Regionalentwicklungsförderung geplant werden;
- Verwenden Sie für diese Beobachtungsaufgabe unterschiedliche Erkenntnisweisen (quantitativ/qualitativ; analytisch/diskursiv; Fakten/Geschichten);
- Thematisieren Sie auch die Beziehungsmuster der Handelnden mittels geeigneter Formen der Selbstevaluation und betrauen Sie engagierte, aber weniger in die Umsetzungsarbeit involvierte Akteure mit der laufenden Beobachtung der Innovations- und Lernfähigkeit der Entwicklungspartnerschaft;
- Setzen Sie sich im Zuge strategischer Reflexionen dem kritischen Blick externer EvaluatorInnen aus;
- Betrauen Sie bestimmte Gruppen mit der laufenden Beobachtung der Innovations- und Lernfähigkeit der Entwicklungspartnerschaft;
- Pflegen Sie regen Austausch mit überregionalen und internationalen Praxis-Communities.

Das rechte Maß an Diversität, Modularität und Reflexivität zu erreichen bedarf harter Reflexions- und Beziehungsarbeit sowie guter Organisation, und diese Arbeit hört nie auf.



Es darf auch hin und wieder ein bisschen wehtun, wie gute Massage; aber danach geht alles viel leichter, wie wenn sich wieder einmal etwas eingerenkt hat.

Autor

Dr. Robert Lukesch ist selbstständiger Berater und Coach der ÖAR Regionalberatung GmbH. Er hat sich vor allem mit ländlicher Entwicklung und seit 1995 in unterschiedlicher Weise (Projektberatung, Organisationsberatung der lokalen Partnerschaften, Begleitung von Strategieprozessen, Beratung der Programmbehörden in EU, Ländern und Regionen, Evaluierungen von LEADER/CLLD) befasst. Er bringt sich auch in zivilgesellschaftliche Aktivitäten ein, wie z.B. in der europäischen Plattform Agricultural and Rural Convention (ARC/www.arc2020.eu) und LDnet (www.ldnet.eu), einem ExpertInnenetzwerk für lokale Entwicklung. Für die Entwicklung und Anwendung seiner methodischen Ansätze schöpft er aus dem Fundus systemischer Konzepte und vor allem aus dem Leben auf einem kleinen Bauernhof in der Südoststeiermark (AT), den er zusammen mit seiner Frau bewirtschaftet.

Kontakt: lukesch@oear.at

Redaktion:

BBE Europa-Nachrichten – Newsletter für Engagement und Partizipation in Europa

Bundenetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

- Geschäftsstelle -

Michaelkirchstr. 17-18

10179 Berlin-Mitte

+49 (0) 30 6 29 80-11 4

europa-bbe(at)b-b-e.de

www.b-b-e.de