



Vorausschauende Strategien für Fischereigegebiete



Autorinnen und Autoren:

Urszula Budzich-Tabor, Jean-Pierre Vercauteren, Gilles van de Walle, Janne Posti, Arthur Rigaud, Monica Veronesi Burch.

Foto-Credits:

Vianapesca (7), Galeb FLAG (7), David B. Townsend, Unsplash (7), Lapland FLAG (8), Alexandra Frankewitz (8), FLAG Costa Blu (8), Oeste FLAG (8), Lake Vättern FLAG (9), Malaga FLAG (10), La Safor FLAG (10), MonPêcheur (10), Salina Greens (10), Blue Crab PC (11), East Sardinia FLAG (13), CuanBeo (13), Cadiz Estrecho FLAG (13), VeGAL (13), GP Trading (14), Karczma "Dębowy Dwór" (15), Carbiotech (15), Motorfabrikken Marstal LLP (15), Peckas Naturodlingar AB (15), Galati FLAG (16), Schlei-Baltic Sea FLAG (17), Arcachon FLAG (17), ESKO FLAG (17), Cowork Klitmøller (17), ASPROMOR (19), Stonefish OÜ (19), Ostrobothnia FLAG (19), Sotavento Algarve FLAG (19), FLAG West (20), Orkney Fishermen's Society (21), Auray and Vannes FLAG (21), Adriatico Salentino FLAG (21), Vidourle Camargue FLAG (21), VeGAL FLAG (24), Comcot Partnership (25), Archipelago FLAG (26), Valea Mostistei FLAG (29), Danish Small Islands FLAG (32), Kavala City FLAG (35), Natural Resources Institute Finland (36), Igalina FLAG (37), Masurian Sea FLAG (37), Lapland FLAG (38), Posavje FLAG (39), Thau FLAG (40), Etruscan Coast FLAG (41).

Herstellung:

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Kontakt:

FARNET Support Unit

Rue Belliard 40 | B-1040 Brüssel

+32 2 613 26 50 | info@farnet.eu | www.farnet.eu

Presserechtlich verantwortlich:

Der Generaldirektor, Generaldirektion für maritime Angelegenheiten und Fischerei, Europäische Kommission.

Haftungsausschluss:

Die Generaldirektion für maritime Angelegenheiten und Fischerei ist für die Gesamtherstellung dieser Veröffentlichung, nicht aber für die inhaltliche Richtigkeit der Einzelbeiträge und für die in denselben geäußerten Meinungen verantwortlich. Sofern nicht anders angegeben, hat die Europäische Kommission die in dieser Veröffentlichung geäußerten Meinungen weder sich zu eigen gemacht noch anderweitig gebilligt. Die Äußerungen in dieser Veröffentlichung sind nicht als Äußerungen der Kommission oder der Generaldirektion für maritime Angelegenheiten und Fischerei zu verstehen. Die Europäische Kommission übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit der Angaben in dieser Veröffentlichung. Des Weiteren übernimmt weder die Europäische Kommission noch eine in ihrem Auftrag handelnde Person Verantwortung für den Gebrauch der Angaben.

ISBN 978-92-76-20388-9

ISSN 2363-4022

doi: 10.2771/703891

© Europäische Union, 2020.

Wiedergabe unter Angabe der Quelle gestattet.

Table of content

Einleitung	4
1. Von 2020 bis 2030: Die Herausforderungen der FLAG	6
1.1 Ernährungssicherheit	6
1.2 Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel	9
1.3 Sauberere Meere, Abfälle im Meer, stabile Ökosysteme und Schutz der Artenvielfalt im Meer	12
1.4 Erschließung des wirtschaftlichen Potenzials einschließlich nachhaltiger Aquakultur und sonstiger blauer Wachstumsbranchen	14
1.5 Generationenwechsel in der Fischerei und Bevölkerungsrückgang in Küstengebieten	17
1.6 Sichere, hochwertige Arbeitsplätze und soziale Inklusion für alle	19
1.7 Mehr Mitspracherechte und ein verbessertes Image für die Fischerei	21
2. Etwas bewegen: Was sollte in Ihrer LDS enthalten sein?	24
2.1 Auf Erfahrung aufbauen	25
2.2 Gebietszuschnitt bestimmen und Gebietsdiagnose erstellen	26
2.3 SWOT-Analyse für das Gebiet ausführen	28
2.4 Ausrichtung und Schwerpunkte der Strategie bestimmen	29
2.5 Ziele setzen	31
2.6 Mehrere Fonds in die Strategie einbauen	31
2.7 Die FLAG-Strategie flexibel halten	34
2.8 Aktionsplan aufstellen	35
3. Effektiv zusammenarbeiten	36
3.1 Warum Zusammenarbeit?	37
3.2 Zusammenarbeit auf welcher Ebene und in welcher Form?	40
3.3 Wesentliche Schritte in Kooperationsprojekten	42
4. In die Praxis umsetzen	44
4.1 Die Bevölkerung an der Ausarbeitung der Strategie beteiligen	46
4.2 Keine erfolgreiche Strategie ohne eine gute Partnerschaft	48
4.3 Strategieausführung planen	50
4.4 Informations- und Öffentlichkeitsarbeit planen	53

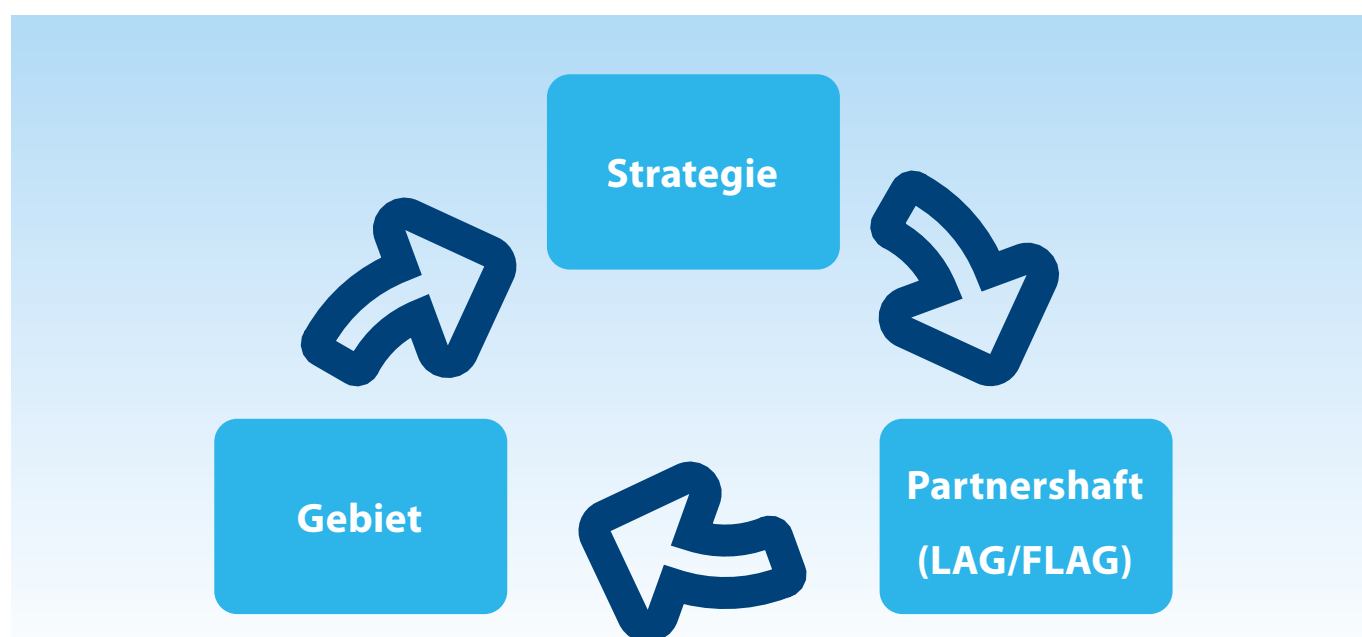
Einleitung

Mit dem Jahr 2021 beginnt bereits die dritte Programmperiode, in der die europäischen Fischerei- und Aquakulturgebiete in den Genuss von Entwicklungsbeihilfen der EU kommen. Dementsprechend kann sich die große Mehrheit der lokalen Aktionsgruppen Fischerei (engl. Fisheries Local Action Groups, Abk. FLAG) bei der Ausarbeitung ihrer nächsten lokalen Entwicklungsstrategie (engl. local development strategy, Abk. LDS) die bisher gesammelten Erfahrungen zunutze machen.

Bis zum Ende der Programmperiode 2021–2027 werden seit der Ersteinführung (mit Achse 4 des Europäischen Fischereifonds) des Konzepts einer von der örtlichen Bevölkerung betriebenen lokalen Entwicklung (engl. community-led local development, Abk. CLLD) in Fischerei- und Aquakulturgebieten drei Programmperioden und mehr als 20 Jahre vergangen sein. Die erste Periode zur Förderung der lokalen Entwicklung in Fischerei- und Aquakulturgebieten (2007–2013) war dabei eine des Ausprobierens, die zweite (2014–2020) eine des Verfeinerns, und die dritte (2021–2027) dürfte eine des Reifens werden.

Die FLAG und die Verwaltungsbehörden (VB) sollten inzwischen eine gute Vorstellung davon haben, wie sie das CLLD-Konzept anwenden wollen und was sie damit erreichen oder eben auch nicht erreichen können, denn die CLLD ist zwar ein vielfältiges und wirkungsvolles Mittel, doch hat sie natürlich unter anderem finanzielle und geografische Grenzen. Die in den vergangenen zwei Perioden gesammelten Erfahrungen dürften es den FLAG und den VB erleichtern, ihre CLLD-Maßnahmen thematisch so auszurichten, dass sie den Fischwirtschafts- und Fischzuchtgemeinden in Europa tatsächlich einen Nutzen bringen.

Die dafür unerlässliche geeignete Strategie bildet neben der Partnerschaft und der Region eine der drei Säulen der CLLD.



Die **Partnerschaft** ist eine Gruppe aus natürlichen oder juristischen Personen, denen die strategische Lenkung der FLAG obliegt. Die Zusammensetzung des Mitgliederkreises sollte die strategische Ausrichtung spiegeln, woraus folgt, dass ein Strategiewechsel Veränderungen bedingen kann.

Das von der FLAG zu bearbeitende **Gebiet** sollte mit den strategischen Zielen ebenfalls übereinstimmen. Sollte die FLAG ihre begrenzten Fördermittel breit streuen oder nur in bestimmte Gebietsteile lenken? Wie kann sichergestellt werden, dass eine minimale kritische Masse an Personal-, Finanz- und Sachressourcen bereitsteht, um Veränderungen zu bewirken?

Die **Strategie** orientiert sich am Ziel der CLLD, dass sich lokal bzw. regional auf den Weg gebrachte Projekte und Initiativen in ihrer Wirkung gegenseitig verstärken und die anzugehenden Herausforderungen im Zusammenhang betrachtet werden sollen.

Folglich bedarf es eines partizipativen Überlegungsprozesses auf Ebene des FLAG-Gebietes, dessen Ergebnisse in eine ganzheitliche lokale Entwicklungsstrategie einfließen, auf die das Handeln der lokalen Aktionsgruppe in der Förderperiode und die finanzierten Projekte ausgerichtet werden.

Darüber hinaus ist stets zu bedenken, dass die LDS **kein statisches Gebilde** und daher im Laufe der Zeit immer wieder an neue Erfordernisse anzupassen ist. Zwar muss man sich mit entsprechender Planung so gut wie möglich auf die Zukunft vorbereiten, aber dass sich die Zukunft nicht berechnen lässt, haben die diversen globalen Krisen der letzten Jahrzehnte – die Finanzkrise 2008, die Migrationskrise einige Jahre später und zuletzt die Corona-Krise – gezeigt. Eine Strategie ist folglich dann geeignet, wenn sie das Gebiet und die Gemeinden so ausstattet, dass sie auf Ungewisses und Unerwartetes reagieren können.

Einer häufig anzutreffenden Auffassung zufolge ist für das Bewirken von Veränderungen eine Generation notwendig, deren Dauer üblicherweise mit 20 Jahren angesetzt wird. FLAG sollten in diesem Sinne darauf achten, dass sie spätestens am Ende dieser dritten Programmperiode jenen Wandel angestoßen haben, der den europäischen Fischerei- und Aquakulturregionen ermöglicht, mit Zuversicht in die Zukunft zu blicken – Zuversicht in ihre eigenen Stärken und in ihre Fähigkeit zur Anpassung an eine Welt des stetigen Wandels. Denn wenn solche unvorhersehbaren Veränderungen eintreten, sind zwar alle Teile Europas betroffen, insbesondere aber die Küstengebiete.

Deshalb müssen die drei Säulen der FLAG mit den Erfahrungen aus den zwei zurückliegenden CLLD-Generationen so gestärkt werden, dass sie die Fischerei- und Küstengebiete bei den erforderlichen Veränderungen zuverlässig unterstützen können.

Dieser Leitfaden **soll die FLAG in der EU bei der Ausarbeitung von LDS der dritten Generation unterstützen**, welche zielgenauer und innovativer gestaltet sind, um lokale bzw. regionale Herausforderungen besser bewältigen zu können. Im Einzelnen behandelt der Leitfaden

- wesentliche Herausforderungen für die FLAG in der Zeit bis zum Jahr 2030 (Kapitel 1),
- Aufbau und Inhalt der lokalen Entwicklungsstrategien nach 2020 (Kapitel 2),
- die Sonderrolle von Kooperationsprojekten im Zuge der CLLD-Strategieplanung (Kapitel 3),
- die Machbarkeit der Ausarbeitung neuer und optimierter Strategien (Kapitel 4).

Jedes Kapitel enthält Beispiele aus der praktischen Arbeit der FLAG sowie nützliche Tipps zur Entwicklung geeigneter lokaler Strategien für die Periode 2021–2027.

1. Von 2020 bis 2030: Die Herausforderungen der FLAG

Die FLAG stellen für Fischwirtschaftsgemeinden ein einzigartiges Instrument zur eigenen Zukunftsgestaltung dar – einzigartig in dem Sinn, dass sie den Interessenträgern die Möglichkeit bieten, sich zusammenzufinden und darüber nachzudenken, welche Ziele sie in den nächsten Jahren erreichen wollen und wie sie im Rahmen ihres Budgets ihre zukünftige Arbeit planen sollten. Dafür müssen sie sich eine Zukunft vorstellen, die in vielerlei Hinsicht von der gegenwärtigen Situation abweichen kann. Sie müssen auf vermutliche **neue Herausforderungen** ebenso vorbereitet sein wie auf **nicht ganz so neue Herausforderungen**, also jene, derer sich die FLAG möglicherweise schon früher angenommen haben, die aber weiterhin von Belang sind und einer überzeugenderen, schlüssigeren Reaktion bedürfen.

Bei den Beratungen mit den FLAG über deren Pläne für die Programmperiode 2021–2027 hat die FARNET-Unterstützungsstelle ermittelt, welche Herausforderungen die FLAG in den nächsten zehn Jahren (bis 2030) auf sich zukommen sehen:

- › Ernährungssicherheit
- › Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel
- › sauberere Meere, Abfälle im Meer, stabile Ökosysteme und Schutz der Artenvielfalt im Meer
- › Erschließung des wirtschaftlichen Potenzials einschließlich nachhaltiger Aquakultur und sonstiger blauer Wachstumsbranchen
- › Generationenwechsel in der Fischerei und Bevölkerungsrückgang in Küstengebieten
- › sichere hochwertige Arbeitsplätze und soziale Inklusion für alle
- › stärkere Mitspracherechte und ein verbessertes Image der Fischerei

Die folgenden Abschnitte geben einen kurzen Überblick über die einzelnen Herausforderungen und die wichtigsten Gründe, warum sich die FLAG diesen Herausforderungen stellen sollten. Außerdem werden Hinweise auf Projektbeispiele und weiterführende Informationen bereitgestellt. Praxistipps für die Bewältigung dieser Herausforderungen durch die FLAG mit hochwertigen Projekten werden Gegenstand des nächsten FARNET-Leitfadens sein.

1.1 Ernährungssicherheit

Die weltweit fortschreitende Industrialisierung der Nahrungsmittelerzeugung in Verbindung mit der Konsolidierungswelle im Einzelhandel und dem massiven Ausscheiden kleinerer Unternehmen aus dem Nahrungsmittelmarkt haben sowohl das Konsumverhalten als auch die Handelspraxis in den letzten Jahrzehnten tiefgreifend verändert. Die fischverarbeitende Industrie in der EU ist stark auf Importware angewiesen, und für die Verbraucherinnen und Verbraucher ist frische Ware aus heimischem Fang oder heimischer Zucht im Handel oft schwer zu finden. Kleinanbieter stehen häufig vor dem Problem, dass ihnen der Massenmarkt verschlossen bleibt. Daher benötigen Fischer unter Umständen Unterstützung bei der Aufwertung ihrer Erzeugnisse. Wichtige Maßnahmen zur Steigerung der Wertschöpfung kleinerer Fischfang- und Fischzuchtbetriebe sind Schulungen für Inhaberinnen und Inhaber auf den Gebieten Unternehmensplanung, Verarbeitung, Vermarktung, Verhandlungsführung, Logistiksteuerung und Verwaltung sowie das Knüpfen von Beziehungen mit anderen Interessenträgern.

Trotz dieser Herausforderungen entstehen indessen in ganz Europa neue Märkte für ökologische und/oder regionale Erzeugnisse. Die europäischen Verbraucherinnen und Verbraucher treffen ihre Kaufentscheidungen immer öfter ganz bewusst und bevorzugen nach Möglichkeit Produkte aus ihrer Region. Die zunehmende Wertschätzung für Fisch und andere Meerestiere aus regionalem Fang und regionaler Zucht eröffnet den Betrieben des Sektors vielfältige Geschäftsmöglichkeiten.

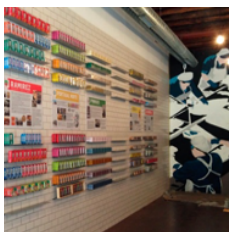
Der unlängst vorgestellte Europäische Grüne Deal mit dem Konzept „vom Erzeuger zum Verbraucher“ als einer wichtigen Säule soll eine Umstellung der Nahrungsmittelversorgung in Europa hin zu mehr Nachhaltigkeit bewirken. Das Konzept wird ferner zum Aufbau einer Kreislaufwirtschaft beitragen und honoriert die wichtige Rolle der europäischen Landwirte und Fischer bei der Bewältigung des Übergangs¹.

Die Corona-Pandemie 2020 hat deutlich gemacht, wie störungsanfällig globale Lieferketten sein können. Auch der Markt für Fischereiprodukte hatte unter logistischen Problemen infolge von verschärften Grenzkontrollen und Absatzproblemen nach der Schließung von Gastronomie und Hotellerie schwer zu leiden. Deshalb wird eine stabile Versorgung mit Nahrungsmitteln aus regionalen Quellen wichtiger denn je.

Behandlung des Themas „Ernährungssicherheit“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Ernährungssicherheit“ für ihre Strategie können die FLAG folgende Maßnahmen ins Auge fassen:

Katalogisierung der Erzeuger und Märkte innerhalb und außerhalb des Gebiets der FLAG



Die portugiesische FLAG Litoral Norte hat die regionale Erzeugervereinigung Vianapesca bei der Entwicklung potenziell hochinnovativer Produkte aus regional gefangenen Makrelen und Sardinen unterstützt. Zunächst wurde eine Marktstudie durchgeführt, dann eine Reihe verzehrfertiger Produkte und eine neuartige Verpackung entwickelt. Zum Schluss wurde mit Hilfe einer Werbekampagne die Vermarktung innerhalb und außerhalb Portugals angekurbelt.

Sensibilisierung der Verbraucherinnen und Verbraucher für die Bedeutung einer nachhaltigen Fischerei und Fischzucht mit geringen Umweltauswirkungen



In der kroatischen Region Dalmatien leistete die FLAG Galeb Fischerei- und Restaurantbetrieben Förderhilfe bei der Einführung des Programms und des Qualitätssiegels „Von Fischern empfohlen“ für Fischerzeugnisse aus der Region. Mit dem Siegel wollen sich die beteiligten Restaurants als Anbieter von Frischfisch aus heimischem Fang gegenüber jenen abgrenzen, die vorwiegend Importware anbieten, welche zudem oftmals fälschlich als einheimische Ware deklariert wird. Dank des Siegels werden die Fischer aus der Region ihren Fang zu einem höheren Preis verkaufen und die Aufmerksamkeit für ihre Arbeit im Herzen der Gemeinde steigern können. Darüber hinaus erhofft sich die FLAG Galeb von dem Projekt einen Werbeeffect für diesen Teil Kroatiens als Urlaubsziel mit außergewöhnlicher Küche dank der hochwertigen regionalen Fischerzeugnisse.

Stärkung der Fähigkeit regionaler Erzeuger zur Entwicklung hochwertiger Produkte



Ein finnischer Fischer und Fischzüchter hat unter Anwendung einer althergebrachten japanischen Methode aus Regenbogenforellen das erste Fischprodukt mit der Geschmacksrichtung umami hergestellt. Die FLAG Südfinland hat das Projekt in zwei Phasen gefördert. In der Erprobungs- und Vermarktungsphase testeten Sterneköche bei diversen Veranstaltungen mehrere Produktvarianten. In der zweiten Phase wurden die Umami-Methode verfeinert, weitere Fischarten ausprobiert und auf Lebensmittelmesse in Helsinki für die Produktneuheiten geworben.

¹ Näheres über den Europäischen Grünen Deal unter https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_de. und über die Strategie „Vom Hof auf den Tisch“ unter: https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en

Nutzung geringwertiger, aber häufiger vorkommender Fischarten



Die **FLAG Lappland** in Nordfinnland unterstützte Fischer beim Bau einer Pilotanlage zur Verarbeitung von **unerwünschtem und ansonsten ausgesondertem Beifang zu neuen, marktfähigen Produkten** wie etwa Fischstäbchen. Da sich herausstellte, dass für das hergestellte Rotaugenhack ein lohnender Markt bestand, kauften die Fischer eine Anlage zum Wolfen von Rotaugen, Quappe und Hecht. Abnehmer für ihre Produkte sind Fischverarbeitungsbetriebe, Kantinen und Restaurants in der Region.

Verbesserung der CO₂-Bilanz durch regionale Kooperation und neue regionale Märkte



In Südfrankreich wurde zur Förderung des Verzehrs von Fisch regionaler Herkunft das soziale Unternehmen **Terre et Mer** gegründet. Es verarbeitet Frischfisch aus der Region zu küchenfertigen Erzeugnissen und Fertiggerichten. Das vom Roten Kreuz und vom regionalen Fischauktionsbetrieb getragene Unternehmen bietet Bürgerinnen und Bürgern aus Randgruppen eine Beschäftigung unter Aufsicht. Die Tiefkühlprodukte werden an Schulen und Seniorenheime ausgeliefert, die Frischware geht in den freien Verkauf. Das von der **FLAG Thau** geförderte Projekt steht nicht im Wettbewerb zum Fischfachhandel, sondern kommt der Nachfrage der Konsumenten nach Fertiggerichten nach und wirbt für den Verzehr von Fisch aus heimischem Fang.



In der italienischen Region Abruzzen arbeiten Fischer und Interessengruppen für solidarischen Einkauf mit Unterstützung durch die **FLAG Costa Blu** gemeinsam daran, **Fisch als Bestandteil von Lebensmittelkörben** zu etablieren. Die beteiligten Gruppen kaufen Fisch, der umweltschonend und auf ethisch vertretbare Weise gefangen wird, und die Fischer können Fisch jeder Art zu einem angemessenen Marktpreis verkaufen. Ein Teil des Verkaufserlöses fließt in Bildungsangebote, die den Fischern einen Nebenverdienst eintragen, beispielsweise durch Kurse zum Thema Ausnehmen und Filetieren von Fisch, den Austausch neuer und traditioneller Rezepte sowie Veranstaltungen zur Wiederentdeckung alter Berufe (z. B. das Netzmacherhandwerk).

Verbesserung der Nachvollziehbarkeit mit Hilfe von Wissenschaft und Forschung



In Portugal hat die **FLAG Oeste** die gemeinschaftliche Entwicklung einer **Methode zur Überwachung des Fanggebiets der Felsen-Entenmuschel** durch drei Forschungsinstitute, die Muschelsammlergenossenschaft, die Naturschutzbehörde und die Kommune gefördert. Mit der Methode sollen mutmaßliche Rechtsverstöße wie etwa Falschauszeichnung und Wilderei identifiziert werden, welche den Muschelbestand gefährden und den Muschelsammlern wirtschaftliche Verluste eintragen. Die auf einem „Verzeichnis mineralischer Fingerabdrücke“ beruhende Methode, anhand derer die Herkunft eines Produkts nachverfolgt werden kann, wurde von **Nature**, einer der weltweit führenden wissenschaftlichen Fachzeitschriften, für ihre innovativen Eigenschaften und ihre Praxistauglichkeit gelobt.

Für die Optimierung regionaler Versorgungsketten sind Innovationen und die Zusammenarbeit zwischen den Interessenträgern unerlässlich. **Wichtige Partner** der FLAG können dabei unter anderem sein:

- Fischereibetriebe, Aquakulturbetriebe, Fischereigenossenschaften
- Fischverarbeitungs-, Fischgroßhandels-, Fischeinzelhandelsbetriebe
- Fremdenverkehr und Gastronomie
- Forschungsinstitute

Weitere Vorschläge zur Stärkung der fischwirtschaftlichen Versorgungsketten in FLAG-Gebieten finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 14: [Integration der Aquakultur in die lokalen Gemeinschaften](#)
- Nr. 12: [Stärkung der fischwirtschaftlichen Wertschöpfungskette](#)
- Nr. 8: [Vermarktung von Fisch aus heimischem Fang](#)
- Nr. 3: [Wertsteigerung für lokale Fischerei- und Aquakulturprodukte](#)

1.2 Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel

Meeres- und Küstenlandschaften sind vom Klimawandel mit am stärksten betroffen, was Folgewirkungen auf Fischerei, Aquakultur, Lebensgrundlagen und Lebensräume hat. Aufgrund der Komplexität gewässernaher sozioökologischer Systeme wird die Suche nach effektiven Maßnahmen gegen diese Auswirkungen zu einer besonderen Herausforderung. Darüber hinaus trägt der Fischereisektor wegen seiner Abhängigkeit von Rohöl und Erdgas als Treibstoff nicht nur zum Verbrauch endlicher Ressourcen, sondern auch zur Zerstörung der natürlichen Lebensräume in den Fördergebieten bei. Durch die Nutzung dieser fossilen Energieträger erzeugt der Sektor klimaschädliche Treibhausgase, die unter anderem für die Erwärmung und Versauerung der Ozeane mitverantwortlich sind.

Im Jahr 2013 beschloss die Europäische Kommission eine EU-Strategie zur Anpassung an den Klimawandel, die Europa gegenüber Klimaveränderungen und deren Auswirkungen auf Meeresökosysteme, Fischbestände, küstennahe Feuchtgebiete, Landwirtschaft, Fremdenverkehr und viele andere Bereiche des Lebens an der Küste resistenter machen soll². In Bezug auf regionale Klimaschutzmaßnahmen und insbesondere hinsichtlich der möglichen Rolle der FLAG bei der Unterstützung solcher Maßnahmen könnte der weit verbreitete Leitspruch „global denken, lokal handeln“ in „lokal handeln, global verändern“ abwandelt werden.

In den zwei vergangenen Programmperioden haben die FLAG bewiesen, dass sie durch Sensibilisierung und Hilfestellung für Initiativen zur Förderung eines Lebensstils, der regionalen und nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen Vorrang einräumt, Gemeinden bei der Anpassung an eine Welt im Wandel helfen können. Dazu gehört auch die Unterstützung der Interessenträger in ihrer Region beim Nutzen neuer Chancen, die sich im Zusammenhang mit dem Klimawandel ergeben können.

Behandlung des Themas „Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel“ für ihre Strategie können die FLAG folgende Maßnahmen ins Auge fassen:

Sensibilisierung der Bevölkerung und der Fischwirtschaft

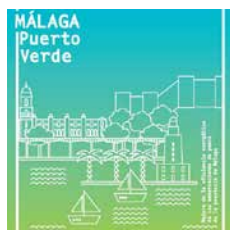


Die FLAG können das kollektive Bewusstsein von Fischwirtschaftsgemeinden zu dem Zweck stärken, die Auswirkungen des Klimawandels auf die Fischerei und die nachgelagerten wirtschaftlichen Tätigkeiten vorausschauend oder nachträglich zu mindern. In Schweden beispielsweise hilft die [Mitbestimmungsgruppe Vättersee](#) mit Unterstützung durch die [FLAG Vättersee](#) den regionalen Interessenträgern bei der Herstellung eines Konsenses über die nachhaltige Bewirtschaftung der Fischbestände in diesem zweitgrößten See des Landes. Ein Ergebnis war die Festlegung und (in Zusammenarbeit mit den Fischern) Ergreifung von Maßnahmen zur Berücksichtigung der Folgen des Klimawandels für den Fischfang wie etwa örtlich begrenzte Fangverbote, um die von der Erderwärmung bereits in Mitleidenschaft gezogene Laichbiomasse zu schonen, sowie die Entwicklung selektiverer Fangmethoden.

2 Anpassungsstrategie der EU: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013SC0133&from=EN>

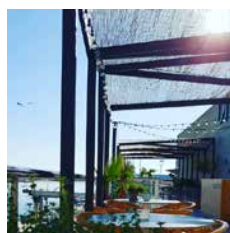
Senkung von Energieverbrauch und CO₂-Emissionen

Die Senkung des Energieverbrauchs ist zum Schutz des Klimas von größter Bedeutung. Die zweitbeste Möglichkeit besteht darin, den Energiebedarf aus erneuerbaren Quellen zu decken. Da die Fischwirtschaftsgemeinden sich zu helfen wissen, haben sie mit Unterstützung durch die FLAG die Herausforderung der Energieeinsparung und der Umstellung auf erneuerbare Energie entlang der gesamten Wertschöpfungskette – vom Fang über Umschlag und Transport bis zur Auslieferung an den Kunden – angenommen.

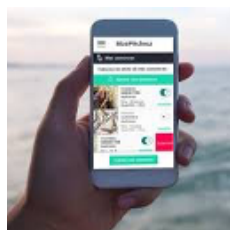


An der spanischen Mittelmeerküste hat die **FLAG Málaga** ein **Pilotprojekt** zur Erforschung und Erprobung von Methoden zur Senkung des Treibstoffverbrauchs und der Treibhausgasemissionen auf den Weg gebracht. Dabei arbeitete sie mit der Universität Málaga und einem auf Schiffsmotoren spezialisierten Forschungszentrum zusammen. Die in den Motoren verbaute Nanotechnologie bewirkte eine Verringerung des CO₂-Ausstoßes sowie einen Rückgang des Treibstoffverbrauchs um 15 %. Die **FLAG Ost-Asturien** im Nordwesten Spaniens hat der Fischereigenossenschaft (*Cofradía*) Bustio dabei geholfen, ihren Energiebedarf zu 100 % aus eigenen erneuerbaren Quellen zu decken. Im Rahmen von **zwei Projekten** wurden die Gebäude der Genossenschaft einschließlich der Fischauktionshalle mit Solar- und Windkraftanlagen sowie mit Akkumulatoren ausgestattet, damit überschüssiger Strom gespeichert und bei Bedarf verwendet werden kann.

Ökologisierung von Verzehrsgewohnheiten durch Verkürzung der Lieferwege



Die spanische **FLAG La Safor** hat die Gründung eines **innovativen Restaurants** im Obergeschoss der Fischauktionshalle des Mittelmeerortes Gandía gefördert, in dem regionale Küche und Fischereitradition zusammenfinden. Die Projektträger haben sich verpflichtet, ihren Fischbedarf auf der Auktion im Haus zu decken. Diese Verpflichtung erstreckt sich auch auf unterschätzte und für gewöhnlich aussortierte Fischarten, die jetzt täglich auf der Speisekarte zu finden sind.



Auch technische Neuerungen können Lieferwege verkürzen helfen. Zwei französische FLAG in der Bretagne (**Cornouaille** und **Brest**) beispielsweise haben einem jungen IT-Entwickler bei der Inbetriebnahme der Software **MonPêcheur** für den Direktverkauf von Fischereiprodukten in der Region Finistère unter die Arme gegriffen. In Anbetracht dessen, dass der EU-Markt für Fischerzeugnisse gegenwärtig in hohem Maße von Importware beherrscht wird, kann jede Initiative zur Förderung des Verzehrs von Fisch aus regionaler Herkunft zum Klimaschutz beitragen.

Förderung einer nachhaltigen Erzeugung zum Schutz des Klimas



Der Schutz eines gefährdeten küstennahen Ökosystems und die gleichzeitige Förderung der regionalen Wirtschaft bildeten den Schwerpunkt des erfolgreichen Projekts **Salina Greens** in Portugal. Mit Unterstützung durch die **FLAG ADREPES Costeiro** gründete ein ortsansässiger Biologe den ersten Betrieb für den ökologischen Anbau von Meerfenchel auf sich selbst überlassenen Salzwiesen und dessen Weiterverarbeitung. Da sich Meerfenchel durch eine hohe Resistenz gegen Klimaveränderungen auszeichnet, ist sein Anbau eine nachhaltige Maßnahme gegen die fortschreitende klimabedingte Verschlechterung des Zustands der Salzwiesen in der Region.

Invasive Arten: eine Bedrohung in einen Vorteil ummünzen



Bedingt durch die Erderwärmung und andere Umwelteinflüsse haben sich die Verbreitungsgebiete vieler Meeresbewohner verändert. In bestimmten Gebieten nimmt der Anteil invasiver Arten an der Fangmenge zu Lasten endogener und wirtschaftlich wertvoller Arten weiter zu. Mit fachlicher und finanzieller Unterstützung durch die FLAG können Fischwirtschaftsgemeinden invasive Arten untersuchen und überwachen oder sie sich als neue Einnahmequelle sogar zunutze machen. Die Blaukrabbe oder Blaue Schwimmkrabbe (*callinectes sapidus*) beispielsweise ist seit mehreren Jahren in wachsender Zahl entlang der Mittelmeerküste anzutreffen und verursacht sowohl ökologischen als auch ökonomischen Schaden. Die **FLAG La Safor** fördert gegenwärtig ein **Projekt**, in dessen Rahmen die örtliche Fischereigenossenschaft und Wissenschaftler*innen der Universität Valencia gemeinschaftlich Vorkommen, Häufigkeit und Umwelteinflüsse der Krabbe in der Region untersuchen, Maßnahmen zur Eindämmung der Weiterverbreitung der Krabbe ausarbeiten und neue Vermarktungsmöglichkeiten schaffen. In Griechenland hat die **FLAG Thessaloniki** zwei Unternehmern bei der Gründung eines erfolgreichen **Aufbereitungs- und Verarbeitungsbetriebs** geholfen, der sich auf den Export lebender Blaukrabben vor allem nach Asien sowie auf Veredelungsprodukte aus der Blaukrabbe spezialisiert hat.

Wichtige Partner der FLAG bei der Bekämpfung des Klimawandels können unter anderem sein:

- Fischereibetriebe, Aquakulturbetriebe, Fischereigenossenschaften
- Fischverarbeitungs-, Fischgroßhandels-, Fischeinzelhandelsbetriebe und regionale Verbraucherschutzorganisationen
- Kommunale Behörden und andere staatliche Stellen
- Umweltschutzverbände, Naturschutzverwaltungen
- Energiewirtschaft (erneuerbare Energie)
- Forschungsinstitute
- Schulen, Hochschulen und sonstige Bildungseinrichtungen.

Weitere Vorschläge zur Bewältigung klimabedingter Herausforderungen finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 18: **Intelligente Küstengebiete: Ein Leitfaden für FLAG**
- Nr. 17: **Kreislaufwirtschaft in Fischerei- und Aquakulturgebieten**

Weitere aktuelle und potenzielle Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel in unterschiedlichen Meeresregionen rund um den Globus waren Gegenstand des **2018 erschienenen Berichts der FAO** zu den Auswirkungen des Klimawandels auf Fischerei und Landwirtschaft („Climate Change Impacts on Fisheries and Aquaculture“).

1.3 Sauberere Meere, Abfälle im Meer, stabile Ökosysteme und Schutz der Artenvielfalt im Meer

Fischerei und Aquakultur sind als Branchen des primären Sektors sehr stark auf gesunde Ökosysteme angewiesen. Wird das ökologische Gleichgewicht gestört, ist der primäre Sektor mit als erstes betroffen. Er beeinflusst aber auch die Ökosysteme, von denen er so stark abhängt, und bewegt sich daher auf einem sehr schmalen Grat zwischen Ausbeutung und Schutz der natürlichen Ressourcen.

Eine weitere Säule des Europäischen Grünen Deals – die im Mai 2020 vorgelegte Biodiversitätsstrategie der EU – zeigt die Bedeutung der biologischen Vielfalt für die Versorgung mit Lebensmitteln, Medikamenten und Rohstoffen sowie für Gesundheit, Freizeit und Lebensqualität auf. Als eines der ehrgeizigen Strategieziele wird in diesem Rahmen angestrebt, dass 30 Prozent der Land- und Meeresflächen Europas bis zum Jahr 2030 unter Naturschutz stehen³.

Schutz der Biodiversität bedeutet den Erhalt eines an Tier- und Pflanzenarten möglichst reichen Ökosystems. Ein gutes Mittel zur Wiederherstellung oder Erhaltung dieser Vielfalt stellen Meeresschutzgebiete (MSG) dar; nicht weniger wichtig sind aber auch eine schonende Rohstoffgewinnung sowie eine vernünftige Steuerung anderer, oftmals umweltschädlicher Formen der Meeresnutzung wie etwa Segeln, Angeln und Tauchen. Die FLAG können dank ihrer Partnerschaftsstruktur die unterschiedlichen Interessenträger besonders gut an einen Tisch bringen und einen Konsens über gemeinsame Ziele ermöglichen.

Die Verschmutzung unserer Meere mit Kunststoffmüll hat sich weltweit zu einem großen Problem entwickelt. Es gibt inzwischen keinen Ort mehr, der frei von Plastikteilen ist. Für Fischerei und Aquakultur verbindet sich damit eine doppelte Herausforderung:

- Sie sind Großverbraucher von Kunststoff (Arbeitskleidung, Fangnetze, Fangleinen, Fallen usw.), der aktuell nur zu einem Bruchteil wiederverwertet wird und zudem durch Abnutzung, falsche Verwendung oder rechtswidrige Entsorgung in beträchtlicher Menge ins Meer gelangt.
- Die Langzeitfolgen von Kunststoffpartikeln im Meer für die Fische, von denen sie aufgenommen werden, bedürfen zwar noch genauerer Untersuchungen, doch gefährden sie in hohem Maße die Zukunftsfähigkeit der Branche.

Es ist daher dringend notwendig, die Kunststoffabhängigkeit der Branche zu hinterfragen. Die FLAG könnten den Anstoß dazu geben und finden im FARNET-Leitfaden **Kreislaufwirtschaft in Fischerei- und Aquakulturgebieten** entsprechende Leitgedanken. Verringerung, Wiederverwendung und Wiederverwertung lauten die Stichworte, die im Fischereisektor ein Umdenken in Sachen Kunststoffverbrauch einläuten helfen können. Die FLAG können ferner Initiativen zur Erforschung und Erprobung von Rohstoffalternativen zu Kunststoff wie etwa Algen, Muschelschalen, Fischschuppen und Zuckerrohrabfälle sowie die Marktakzeptanz für brauchbare Alternativprodukte fördern. Da Kunststoffabfälle häufig auch über die Flüsse ins Meer gelangen, können die küstennahen FLAG zudem darauf hinwirken, dass sich Binnenland- und Küstengebiete gemeinsam um die Herstellung eines guten ökologischen Zustands der Küstengewässer bemühen.

³ Näheres unter https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/eu-biodiversity-strategy-2030_de

Behandlung des Themas „Sauberere Meere und gesunde Ökosysteme“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Sauberere Meere und gesunde Ökosysteme“ für ihre Strategie können die FLAG folgende Maßnahmen ins Auge fassen:

Vermeidung von Abfällen im Meer



Auf Sardinien gründeten vier FLAG gemeinsam mit der Universität Cagliari das Projekt **Müll und herrenloses Fanggerät fischen** zur Einführung wirkungsvoller Abfallwirtschaftsmethoden für die Fischerei. Das Projekt umfasste den Umbau von Kuttern, damit die Fischer den aus dem Meer gefischten Müll trennen und verstauen können, sowie die Errichtung von Sammel- und Sortieranlagen an Land für die effiziente Entsorgung des angelandeten Mülls.



Die mit Hilfe der irischen FLAG West gegründete Gemeindeorganisation **Cuan Beo** hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Wasserqualität im Südabschnitt der Galwaybucht zu verbessern. Dazu will sie die Kontakte zwischen den Gemeinden im Binnenland und an der Küste wiederbeleben, um den Zusammenhalt und das gegenseitige Verständnis zu stärken und so den Schutz der Meeresnatur in der Region zu gewährleisten. In diesem Zusammenhang hat die Organisation für zwei in die Galwaybucht mündende Flüsse einen Prioritätsstatus im Sinne der Wasserrahmenrichtlinie erwirkt.

Schutz der biologischen Vielfalt

Die FLAG können die Errichtung und Bewirtschaftung von MSG auf unterschiedliche Art und Weise vorantreiben. Sie können beispielsweise dafür sorgen, dass die Fischer in die Bewirtschaftung eingebunden werden und sich stärker mit den MSG identifizieren, sie können die Überwachung der Bewirtschaftung mittragen, sie können über die MSG sensibilisieren und deren Akzeptanz in der Gesellschaft stärken und sie können darauf hinwirken, dass die MSG in der jeweiligen Region ihren sozioökonomischen Nutzen entfalten können.



Die spanische FLAG **Cádiz Estrecho** hat im Schulterschluss mit dem spanischen Ableger des WWF bewirkt, dass die von den Fischern des Küstendorfes Conil auf den Weg gebrachten Selbstregulierungsmaßnahmen weiterentwickelt wurden durch die **Errichtung eines MSG**, das am Ende Teil des Natura-2000-Netzes werden soll.



In Italien lassen vier FLAG im Rahmen ihres Gemeinschaftsprojekts **Tarta Tur** Fischer und Forschung die Auswirkungen der Fischerei auf zwei geschützte Arten (Schildkröten und Delfine) überwachen und die sozioökonomischen Konsequenzen der Ausweisung eines Meeresgebiets von gemeinschaftlicher Bedeutung untersuchen.

Wichtige Partner der FLAG bei der Verbesserung der Wasserqualität und der Gesundheit maritimer Ökosysteme können unter anderem sein:

- Fischereibetriebe, Aquakulturbetriebe, Fischereigenossenschaften
- Umweltschutzverbände, Naturschutzverwaltungen
- Kommunale Behörden
- Ortsansässige Unternehmen (Tourismus, Freizeit usw.)
- Forschungsinstitute.

Weitere Vorschläge zur Bewältigung der Herausforderungen für Meeresökosysteme finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 17: **Kreislaufwirtschaft in Fischerei- und Aquakulturgebieten**
- Nr. 16: **Das lokale Ressourcenmanagement stärken**

1.4 Erschließung des wirtschaftlichen Potenzials einschließlich nachhaltiger Aquakultur und sonstiger blauer Wachstumsbranchen

In manchen Gegenden sind althergebrachte primäre Wirtschaftszweige wie etwa Fischerei und Aquakultur als Haupt- oder Nischenbranche weiterhin so wichtig, dass sie auch zukünftig lebensfähig sein werden. Dort sollten sich die FLAG die Stärken dieser Branchen zunutze machen und deren Verbindungen zur regionalen Wirtschaft festigen, um diese Zukunftsfähigkeit zu untermauern. In anderen Gegenden stehen Fischerei und Aquakultur sowohl von innen (Nachwuchsmangel, Mangel an geeigneten Liegenschaften usw.) wie auch von außen (Konkurrenz durch andere Formen der Küstennutzung, Gentrifizierung) erheblich unter Druck. Hier könnte es notwendig sein, den Fischwirtschaftsgemeinden neues wirtschaftliches Potenzial zu erschließen.

Knapp 45 Prozent der EU-Bevölkerung, umgerechnet 214 Millionen Menschen, leben in Küstenregionen. Daraus ergeben sich Probleme wie etwa die bereits erwähnte Konkurrenz um Flächen und deren Nutzung, aber auch Chancen insoweit, als dieser große Bevölkerungsanteil einen Markt für regionale Produkte und nicht zuletzt ein Füllhorn an Ideen, Wissen und Begabungen verkörpert, die bei richtiger Anwendung unternehmerische und andere Projekte hervorbringen können. Küstengebiete sind das Tor zu den Weltmeeren und den Schätzen darin, was für sie bei der Entwicklung der blauen Wirtschaft von Vorteil ist.

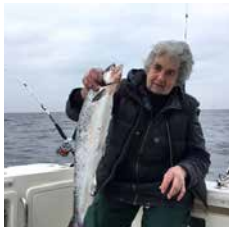
Behandlung des Themas „Erschließung des wirtschaftlichen Potenzials“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Erschließung des wirtschaftlichen Potenzials einschließlich nachhaltiger Aquakultur und sonstiger blauer Wachstumsbranchen“ für ihre Strategie können die FLAG über die Förderung neuer fischwirtschaftlicher Geschäftsmöglichkeiten⁴ hinaus die folgenden Maßnahmen ins Auge fassen:

Förderung von Nebentätigkeiten für Fischerei- und Aquakulturbetriebe

Die Förderung ergänzender gewerblicher Tätigkeiten für Betriebe des primären Sektors stellt eine strategische Entscheidung dar, die dem primären Sektor eine neue Zukunftsperspektive eröffnen kann.

„Der Alltag des Einen ist das Abenteuer des Anderen“: Fischer und Fischzüchter können ihr Fachwissen dazu nutzen, Touristen ein besonderes Erlebnis zu bieten. Das bringt für sie neben den entsprechenden Zusatzeinkünften auch Vorteile für ihr Hauptgeschäft mit sich: Sie gewinnen neue Kunden und bessern gleichzeitig das Ansehen der Fischerei auf.



Mit Hilfe der lettischen **FLAG Nord-Kurzeme** bietet ein **Ostseefischer** Ausflugs- und Angelfahrten entlang der Küste an. Der Inhaber eines Fischzuchtbetriebs im Südosten Polens hat von der **FLAG Rostocze** Fördermittel zur **Diversifizierung seiner Einnahmequellen** erhalten. Er erweiterte und verband drei Teiche zu einem 20 Hektar großen See, schüttete darin eine Insel auf und entwickelte das Ganze zu einem äußerst beliebten Ferientziel mit Hotel, Restaurant und Konferenzräumen sowie Angeboten für Freizeit und Erholung wie etwa Angelplätzen. Allerdings sollte man derlei **touristische Angebote nicht isoliert planen**, sondern sie mit anderen Angeboten für Unterkunft, Gastronomie und Touristenattraktionen in derselben Region in einem stimmigen Paket zusammenfassen und bewerben.



Der Fremdenverkehr ist für FLAG nicht die einzige Möglichkeit zur Förderung eines zweiten Standbeins neben der Fischerei. In Estland beispielsweise hat ein Fischer mit der **Herstellung von Fischfanggeräten und Mehrzwecknetzen** begonnen, um sich auch außerhalb der Fangsaison ein Einkommen zu sichern.

Erschließung des Potenzials der blauen Wirtschaft

Der Begriff „blaue Wirtschaft“ bezeichnet alle wirtschaftlichen Tätigkeiten, die mit dem Meer zu tun haben. Entsprechende Möglichkeiten gibt es viele, und für jedes Gebiet muss separat entschieden werden, welche am besten zu dessen Gegebenheiten in puncto Arbeitsmarkt, Natur, Infrastruktur oder Finanzen passen. Die blaue Wirtschaft umfasst nicht nur die „alten“ Branchen Fischerei, Aquakultur und Tourismus, sondern auch Biotechnologie, Gesundheitswesen, erneuerbare Energie, Meerestechnologie, Spezialschiffbau usw., so dass sich ein unendliches Spektrum an Entwicklungsmöglichkeiten ergibt.



In Spanien hat eine junge Hochschulabsolventin mit Hilfe der **FLAG Costa da Morte** ein **Hochpreisprodukt aus einer Mikroalgenart** entwickelt, die vor der Küste Galiciens sehr häufig vorkommt und besonders reich an Omega-3-Fettsäuren ist. Ihr Unternehmen lässt die Algen von Fischern aus der Region ernten und stellt aus ihnen Öl für die Pharmaindustrie her.

⁴ Viele Ideen für neue Einnahmequellen in Verbindung mit Qualitätsprodukten aus regionalen Fischarten finden sich in Abschnitt 1.1 und in anderen **FARNET-Leitfäden**.



Der Schlüssel zur Förderung neuer Ideen auf dem Gebiet der blauen Wirtschaft liegt darin, Menschen unterschiedlichen beruflichen Werdegangs miteinander ins Gespräch zu bringen und zu gemeinsamem Handeln zu bewegen. Unter anderem wird dieses Ziel vom **Gemeindezentrum Motorenfabrik Marstal** auf der kleinen dänischen Insel Ærø verfolgt. Dort wurde eine ehemalige Bootsmotorenfabrik zu einem Mehrzweckgebäude umfunktioniert, in dem vor allem Unternehmen, die innovationsfreudig und/oder in der Meereswirtschaft tätig sind, Büroflächen und Konferenzräume anmieten können.

Förderung der Aquakultur von morgen

Die Aquakultur stellt in vielen FLAG-Gebieten einen wichtigen Wirtschaftszweig dar. Das gilt sowohl an der Küste (z. B. Muschelzucht) als auch im Binnenland (z. B. Karpfen- und Forellenzucht). Allerdings können Flächenkonkurrenz und gesellschaftliche Widerstände gegen die Aquakultur die Weiterentwicklung des Sektors behindern.



Eine Möglichkeit zur Überwindung dieser Widerstände besteht darin, die Förderung der Entwicklung neuer Fischzuchtmethoden stärker mit den Vorbehalten der Bevölkerung in Einklang zu bringen. Mit Rückführsystemen und dem Aquaponikverfahren (**Verbindung von Aquakultur und Hydroponik**) lassen sich die sozialen und ökologischen Kosten begrenzen, denn diese Methoden sind nahezu überall anwendbar mit dem Vorteil, dass sich der Flächenwettbewerb ebenso verringert wie die Umweltbelastung und der Energieverbrauch.

Auch die Biotechnologie eröffnet so manchem Aquakulturbetrieb großes Potenzial. Die Zucht von **Vielborstenwürmern zu medizinischen Zwecken** kann ein lohnenswertes Geschäft sein und hat gleichzeitig einen gesellschaftlichen Nutzen in Form medizinischen Fortschritts.

Wichtige Partner der FLAG bei der Förderung neuer Geschäftsmöglichkeiten und der blauen Wirtschaft können unter anderem sein:

- > Fischereibetriebe, Aquakulturbetriebe, Fischereigenossenschaften
- > Wirtschaftsförderungsorganisationen und Beratungsdienste
- > Regionale Fremdenverkehrs- und sonstige Dienstleistungsunternehmen
- > Innovationsvermittler
- > Forschungsinstitute.

Weitere Vorschläge zur Erschließung des wirtschaftlichen Potenzials finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- > Nr. 18: **Intelligente Küstengebiete**
- > Nr. 14: **Integration der Aquakultur in die lokalen Gemeinschaften**
- > Nr. 9: **Fischerei und Tourismus: Konzepte zum Wohl der Fischwirtschaftsgemeinden**

1.5 Generationenwechsel in der Fischerei und Bevölkerungsrückgang in Küstengebieten

Die meisten Fischwirtschaftsgebiete stehen vor der Herausforderung, dass der Altersdurchschnitt der aktiven Beschäftigten in den vergangenen 20 Jahren immer weiter gestiegen ist. In der Fischerei liegt er in einigen Mitgliedstaaten bereits bei knapp 60 Jahren, in der Aquakultur nur geringfügig darunter. Unter jungen Menschen ist eine Berufstätigkeit in der Fischwirtschaft bedauerlicherweise kaum gefragt.

Hinzu kommt in vielen Küstenregionen ein Rückgang der Bevölkerungszahlen. Die jüngeren Generationen wandern auf der Suche nach besseren Bildungs- und/oder Berufsmöglichkeiten in größere Städte ab. Manche Fischer haben bereits Mühe, Besatzungsmitglieder für ihre Kutter zu finden.

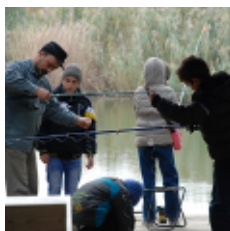
Momentan deutet nichts darauf hin, dass sich an dieser Situation in naher Zukunft etwas ändern wird. Daher dürften viele FLAG vor der Notwendigkeit stehen, in ihrer Strategie für die Programmperiode 2021–2027 Vorschläge zur Erleichterung des Generationenwechsels und zur Förderung des Wissenstransfers von aktiven Fischern auf potenzielle Berufseinsteiger zu unterbreiten. In Anbetracht des fortgeschrittenen Alters vieler Berufsfischer könnte das die letzte Gelegenheit sein, aus deren Fähigkeiten und Erfahrung Nutzen zu ziehen, damit dieses Wissen nicht mit dem Eintritt der Fischer in den Ruhestand komplett verloren geht.

Für einige FLAG könnte sich daraus ferner die Gelegenheit ergeben, junge Menschen für eine stärkere Teilhabe an der Ausführung der lokalen Entwicklungsstrategie zu begeistern. Wer die Jugend zum Entdecken der Fischerei als Beruf einlädt, der ermutigt sie vielleicht nicht nur zum Verbleib in der Region, sondern zeigt ihr auch Möglichkeiten für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung auf.

Behandlung des Themas „Generationenwechsel in der Fischerei und Bevölkerungsrückgang in Küstengebieten“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Generationenwechsel in der Fischerei und Bevölkerungsrückgang in Küstengebieten“ für ihre Strategie können die FLAG folgende Maßnahmen ins Auge fassen:

Sensibilisierung insbesondere jüngerer Menschen für den Beruf des Fischers und dessen Wert für die Gesellschaft



In Rumänien wollten Fischer im Gebiet der **FLAG Galati** gewährleisten, dass uraltes Fischereiwissen und ihre Leidenschaft für den Beruf auf die nächste Generation übergehen. Daher stellten sie gemeinsam mit der FLAG und der regionalen Hochschule ein lehrplanunabhängiges schulisches **Bildungspaket** zur Aufklärung über nachhaltige Fischerei und deren kulturelles Erbe zusammen.

Beseitigung von Hemmnissen, die dem Generationenwechsel in der Fischerei entgegenstehen



Im Gebiet der **FLAG AktivRegion Schlei-Ostsee** haben einer 500 Jahre alten Tradition gemäß nur jene Fischer Fangrechte für die Schlei, die auf dem Holm (früher eine Insel, heute eine Siedlung) leben. Damit zwei junge Männer den Fischfangbetrieb ihrer Väter übernehmen und rentabel führen konnten, half ihnen die FLAG beim **Ausbau** des Betriebsgebäudes sowie bei der Modernisierung der Verarbeitungsanlagen und der Werkstatt. Auf diese Weise konnte das Fischereierbe erhalten werden.

Untersuchung der Beschäftigungsmöglichkeiten in der Fischwirtschaft im weiteren Sinne (Fischerei, Aquakultur, Verarbeitung usw.)



Die französische **FLAG Arcachon** förderte eine Studie zur Untersuchung der Lage in der regionalen Muschelwirtschaft. Dem Ergebnis nach bestand ein besonderes Problem darin, für die kurze Hochsaison qualifizierte Arbeitskräfte zu finden. Als **Lösung** entschied man sich für eine vereinfachte Arbeitsplatzteilung mit anderen Branchen der Fischereiwirtschaft im Jahresverlauf.

Förderung von Schulungsmaßnahmen für junge Menschen mit Interesse an der Fischerei



Schulungsmaßnahmen dieser Art können in Form von Gruppen- oder Einzelunterricht erfolgen. Die britische FLAG **Cornwall and the Isles of Scilly** beispielsweise förderte einen dreiwöchigen **Fischfang-Intensivkurs** für junge Arbeitsuchende. Die **FLAG Südfinnland** organisierte eine **betriebliche Ausbildung** für Jugendliche bei erfahrenen Fischern mit der Möglichkeit, den jeweiligen Betrieb später zu übernehmen.

Bekämpfung des Bevölkerungsschwunds durch Förderung der Telearbeit



Die dänische FLAG **Thy-Mors** hat die Errichtung eines Coworking-Zentrums in einer kleinen Küstenstadt gefördert. Das Zentrum schafft Arbeitsmöglichkeiten vor Ort, erhöht die Attraktivität der Region für neue Unternehmen und ermöglicht es den Nutzern, Berufs- und Privatleben miteinander in Einklang zu bringen. Näheres zu diesem Projekt erfahren Sie auf Seite 21 des FARNET-Leitfadens Nr. 18 **Intelligente Küstengebiete**.

Wichtige Partner der FLAG bei der Förderung des Generationenwechsels und der Bekämpfung des Bevölkerungsrückgangs in Küstengebieten können unter anderem sein:

- Fischerei-, Aquakultur- und Fischverarbeitungsbetriebe sowie gegebenenfalls Fischereigenossenschaften
- An der Wahrung des Fischereierbes interessierte Personen und Organisationen (Fischer im Ruhestand, Museen usw.)
- Arbeitsämter, Schulen, Hochschulen und sonstige Bildungsträger
- Jugendorganisationen

Weitere Vorschläge zur Bewältigung von Herausforderungen im Zusammenhang mit Jugend und Beschäftigung finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 13: **Soziale Inklusion in dynamischen Fischwirtschaftsgebieten**, insbesondere Abschnitt A2 „Generationenwechsel“
- Nr. 7: **Achse 4: Eine Handlungshilfe für Fischereigemeinschaften**

1.6 Sichere, hochwertige Arbeitsplätze und soziale Inklusion für alle

Viele Fischwirtschaftsgebiete haben damit zu kämpfen, dass der primäre Sektor und vor allem die Fischerei, vielerorts aber auch die Fischzucht immer mehr an Bedeutung verlieren und andere küstennahe Branchen wie etwa der Tourismus stark saisonal geprägt sind. Hinzu kommt ein oftmals geringes Bildungsniveau der Bevölkerung. Ein Mittel zur Bewältigung dieser Herausforderungen stellt das CLLD-Konzept dar und die Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze ist ein ganz wichtiger Indikator für die Erfolge der CLLD in der Programmperiode 2014–2020. Deshalb richten viele FLAG in ihren Strategien das Augenmerk vorrangig auf die Förderung von Maßnahmen, die innerhalb und außerhalb der Fischwirtschaft zur Schaffung krisenfester Ganzjahresarbeitsplätze für Einheimische beitragen.

Hohes Potenzial für die Schaffung neuer Arbeitsplätze bieten unter anderem Tourismus, Kultur- und Kreativwirtschaft, Technologie, Aquakultur und andere Branchen der blauen Wirtschaft. Die FLAG sollten jedoch gründlich prüfen, was genau die örtlichen Gegebenheiten zulassen, denn ein Patentrezept für die Schaffung zukunftsfähiger Arbeitsplätze gibt es nicht. Grundsätzlich sollten die FLAG bei ihren Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung

- sowohl mit **potenziellen Arbeitgebern** als auch mit **potenziellen Arbeitnehmern** sprechen, damit beide Seiten möglichst gut zueinander passen;
- unter den *potenziellen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern* jene mit dem größten Potenzial für die Schaffung neuer Arbeitsplätze bevorzugen, aber gleichzeitig darauf achten, dass die betreffenden Unternehmen auf lange Sicht existenzfähig sind;
- durch maßgeschneiderte Ausbildungsgänge oder Praktika die praktischen Fähigkeiten der *potenziellen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer* erweitern und vertiefen;
- sowohl bereits bestehende als auch neu gegründete Unternehmen auf Möglichkeiten zur Schaffung von Arbeitsplätzen hin unter die Lupe nehmen. Bisweilen könnte es für die FLAG auch von Interesse sein, Möglichkeiten zur Ansiedlung potenzieller Arbeitgeber von außerhalb der Region zu sondieren.

Als eine wichtige Aufgabe haben die FLAG anzustreben, dass auch die **am stärksten benachteiligten Bevölkerungsgruppen** in ihrem Gebiet von den neu geschaffenen Beschäftigungsmöglichkeiten profitieren und niemand zurückgelassen wird. Durch die Stärkung der sozialen Inklusion verbessern sich im Gebiet der FLAG nicht nur die Lebensbedingungen aller Einwohnerinnen und Einwohner, sondern auch die Krisenfestigkeit des Gebiets. In der Programmperiode 2014–2020 haben viele FLAG Projekte angestoßen, die Menschen mit Behinderungen (darunter Berufsfischer), Langzeitarbeitslose, Frauen, Jugendliche und Senioren als Zielgruppe hatten. Die beschleunigte Alterung der Küstenbevölkerung in der EU und die wirtschaftliche Unsicherheit nach der Corona-Krise dürfte die Notwendigkeit vergleichbarer Maßnahmen seitens der FLAG zukünftig weiter zunehmen lassen.

Armut und Arbeitslosigkeit stellen in Fischwirtschaftsgebieten jedoch nicht die alleinige Ursache für die Ausgrenzung bestimmter Bevölkerungsgruppen dar; auch das Fehlen einer Verkehrs- oder Internetanbindung kann ausgrenzend wirken. Für viele Fischereigemeinden insbesondere in abgelegenen Gebieten kann die Gewährleistung einer hinreichenden Gesundheitsversorgung und auskömmlicher Beschäftigungsverhältnisse am wichtigsten sein. Zwar werden Herausforderungen dieser Art in der Regel auf Bundes- oder Landesebene angegangen, doch zeigt die Erfahrung, dass die FLAG bei der Suche nach Lösungen vor Ort eine wichtige Rolle spielen können.

Behandlung des Themas „Sichere, hochwertige Arbeitsplätze und soziale Inklusion für alle“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Sichere, hochwertige Arbeitsplätze und soziale Inklusion für alle“ für ihre Strategie können die FLAG die folgenden Maßnahmen ins Auge fassen:

Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit vor Ort



Zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit können die FLAG Schulungen für Ortsansässige (oder Bildungsträger, die entsprechende Schulungen anbieten) organisieren. Diese Maßnahme kann insbesondere für jene wichtig sein, für die der Eintritt in den Arbeitsmarkt aus konkreten gesundheitlichen Gründen erschwert ist. Die spanische **FLAG Mariña Ortegaleira** hat beispielsweise **Kurse für Menschen mit Lernbehinderung oder sonstiger geistiger Beeinträchtigung in Wiederverwertung und Reparatur von Produkten** aus Polyethylen und Polypropylen unter Anleitung gefördert. Darüber hinaus hat die FLAG die Anschaffung von Betriebs- und Geschäftsausstattung für die Gründung eines Unternehmens finanziell unterstützt, das dem örtlichen Fischauktionsbetrieb und anderen Interessenten Kunststoffreparaturen anbietet.

Förderung alter oder neuer Unternehmen mit Potenzial zur Schaffung von Arbeitsplätzen



Ideen für die Schaffung von Arbeitsplätzen können so zahlreich sein, wie es FLAG gibt. Manchmal ist es am besten, ein bereits bestehendes Unternehmen bei der Erschließung eines neuen Geschäftsfeldes zu unterstützen wie etwa die estnische Firma **Stonefish**, die sich dank Förderung durch die **FLAG Hiiukala** von einem kleinen Fischgeschäft mit einem Fischer als Eigentümer zu einem Fischverarbeitungsbetrieb (mit Räucherei) und touristischem Angebot entwickelt hat. Dabei sind **fünf neue Dauerarbeitsplätze** und mehrere Saisonarbeitsplätze geschaffen worden. In Spanien haben drei Jungunternehmer aus einem kleinen Fischerdorf mit Hilfe der FLAG **Ría de Arousa** ein erfolgreiches Unternehmen gegründet, das sich in **Fischrestaurant, Bar und Delikatessengeschäft** gliedert. Entstanden sind **14 Dauer- und drei Saisonarbeitsplätze** für einheimische Arbeitskräfte.

Stärkung der sozialen Inklusion



Die soziale Inklusion in Fischwirtschaftsgemeinden lässt sich unter anderem durch Direktbeihilfen für die Schaffung von Arbeitsplätzen stärken. Die finnische **FLAG Ostbottnien** hat eine Möglichkeit gefunden, gleich mehrere größere Herausforderungen anzugehen: Sie fördert das Projekt **Blaue Pflege**. Dieses Projekt hilft jungen Leuten mit Lernbehinderung bei der Teilnahme an einem sonderpädagogischen Bildungsprogramm mit Unterrichtseinheiten im Fischereihafen. Für die beteiligten Fischer bietet das Programm eine bezahlte Nebentätigkeit.

Verbesserung der Gesundheitsversorgung



In vielen Küstenregionen fällt es den Fischereigemeinden schwer, die für die Lebensqualität ihrer Bewohnerinnen und Bewohner unerlässliche Daseinsvorsorge (öffentlicher Verkehr, Krankenhäuser usw.) aufrechtzuerhalten. Auf der portugiesischen Insel Culatra leiden die Beschäftigten handwerklicher Fischereibetriebe überdurchschnittlich oft an Erkrankungen, die häufig unbehandelt bleiben, was teilweise auf die unzureichende ärztliche Infrastruktur zurückzuführen ist. Die **FLAG Sotavento Algarve** hat am Aufbau einer rund um die Uhr mit einer Pflegekraft besetzten telemedizinischen Einrichtung mitgewirkt, in der Erkrankte sich über Video von einem Arzt in einer Klinik auf dem Festland beraten lassen können. Näheres zu dem Projekt auf Seite 18 des FARNET-Leitfadens Nr. 18 **Intelligente Küstengebiete**.

Wichtige Partner der FLAG bei der Förderung sicherer, hochwertiger Arbeitsplätze und der sozialen Inklusion können unter anderem sein:

- Arbeitsvermittlungszentren, Tarifpartner
- Regionale Organisationen, die sich beispielsweise mit den Themen soziale Inklusion und Qualität der Gesundheitsversorgung beschäftigen
- Gemeinden
- Organisationen des Fischereisektors
- Schulen und sonstige Bildungsträger
- Jugendorganisationen

Weitere Vorschläge zur Bewältigung von Herausforderungen im Zusammenhang mit der Schaffung von Arbeitsplätzen und sozialer Inklusion finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 18: [Intelligente Küstengebiete](#)
- Nr. 13: [Soziale Inklusion in dynamischen Fischwirtschaftsgebieten](#)

1.7 Mehr Mitspracherechte und ein verbessertes Image für die Fischerei

Die Landstriche entlang der Küsten sind als Refugium für Wohnen und Freizeit zunehmend gefragt. Während der Fremdenverkehr vielerorts wächst, geht sowohl die Anzahl der Fischer als auch die Größe der Fangflotte seit Jahrzehnten zurück. Die wachsende Anziehungskraft der Küstenregionen hat in Verbindung mit dem Schrumpfen der Fischwirtschaft oftmals zur Folge, dass Letztere zur Randfigur wird und als solche Mühe hat, sich auf Gemeinde- oder Bezirksebene politisch Gehör zu verschaffen.

Die Erschließung anderer Formen der Küstennutzung steht den Erfordernissen von Fischerei und Aquakultur häufig entgegen. Der Wettbewerb um Flächen an Land und auf See kann ein beträchtliches Ausmaß annehmen. An Land kann der im Alltagsbetrieb von Fischfang und Fischzucht bisweilen entstehende Lärm oder Geruch von jenen Anliegern, die das Gebiet vorrangig für Freizeit und Entspannung nutzen wollen, als Belästigung empfunden werden. Auf See stehen Fischerei und Aquakultur unter immensem Konkurrenzdruck durch Freizeitnutzung (Segeln, Tauchen, Angeln usw.), gewerbliche Nutzung (Windkraftanlagen, Gewinnung von Bodenschätzen usw.) und Umweltschutz (z. B. Meeresschutzgebiete).

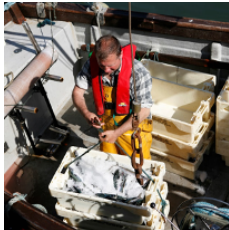
Darüber hinaus treibt die Attraktivität der Küstenregionen die Immobilienpreise in die Höhe, so dass vielerorts eine Gentrifizierung stattfindet, in deren Folge sich die Primärproduzenten Pacht, Miete oder Kauf von Immobilien in Küstenlage nicht mehr leisten können. Damit beschleunigt sich die Verdrängung fischwirtschaftlicher Betriebe unter anderem durch Hotels, Restaurants und Zweitwohnungen.

Gleichwohl prägt die Fischerei aufgrund ihrer Tradition und ihrer Einzigartigkeit den Charakter vieler Küstenregionen wesentlich mit. Deren Anziehungskraft verdankt diese oftmals der Präsenz belebter Fischerhäfen und Fischzuchtanlagen. Es ist daher unerlässlich, Fischerei und Aquakultur in die Entscheidungsprozesse der Lokal- bzw. Regionalpolitik einzubinden. Da der Sektor stark fragmentiert ist und die Betriebsinhaber zeitlich und finanziell stark beansprucht sind, sollte die Initiative dazu von den FLAG ausgehen.

Behandlung des Themas „Mehr Mitspracherechte und ein verbessertes Image für die Fischerei“ in der FLAG-Strategie

Bei der Planung des Themas „Mehr Mitspracherechte und ein verbessertes Image für die Fischerei“ für ihre Strategie können die FLAG folgende Maßnahmen ins Auge fassen:

Gewährleistung von Mitwirkungsrechten der Primärproduzenten



Die Binnenfischerei in der Republik Irland nennt rund 1200 Boote von weniger als zwölf Metern Länge ihr eigen, ist aber stark fragmentiert und auf viele Gemeinden im Land verteilt. Bis vor kurzem gab es weder einen Berufsverband noch eine andere wirksame Form der Vertretung gegenüber den staatlichen Behörden. So wurden die FLAG als ideale Zwischenstation für die Kontaktaufnahme zur Binnenfischerei und für die Förderung der Entwicklung regionaler Foren für die Branche ausgemacht. Inzwischen gibt es sechs regionale Binnenfischereiforen (Regional **Inshore Fisheries Forums**, Abk. RIFF), die alle Binnengewässer der irischen Republik abdecken. Über diese Plattform kann die Branche Kontakte zu Behörden anbahnen bzw. pflegen und sich bei den sie betreffenden Entscheidungen Gehör verschaffen.

Beteiligung von Fischerei und Aquakultur an Konzepten zur Bewirtschaftung von Gewässern und Fischbeständen



Die profitable Nutzung des Ökosystems, seine Gesunderhaltung und die Wahrung einer herausgehobenen Rolle des Fischereisektors bedürfen der Zusammenführung mitunter widerstreitender Interessen und sind daher nicht ohne weiteres miteinander in Einklang zu bringen. Wie sich am Beispiel **Mitbestimmungsgruppe Vättersee** zeigt, können die FLAG bei der Ausbalancierung eine wichtige Rolle spielen. In Schottland hat die **FLAG Orkney Islands** ein Projekt für die **gemeinschaftliche Lenkung des Fischfangs in den Binnengewässern der Inseln** gefördert, das die nachhaltige Nutzung der dortigen Fischbestände und die Auszeichnung der Taschenkrebsfischerei mit dem MSC-Siegel zum Ziel hat.

Örtliche Bestandsgarantie für Fischerei und Aquakultur



Im Gebiet der französischen **FLAG Pays d'Auray** einigten sich die Handlungsträger auf die Ausarbeitung einer „**Austern-Charta**“ (*la charte conchylicole*), mit der verhindert werden soll, dass die für Wirtschaft und Identität der Region unentbehrliche Austernproduktion ins Abseits geschoben oder durch andere Landnutzungsformen (Wohnen, Freizeit usw.) verdrängt wird.

Sensibilisierung der einheimischen Bevölkerung für die Bedeutung der Fischwirtschaft



Die italienische **FLAG Adriatico Salentino** hat ein **Maßnahmenpaket** geschnürt, mit dem das Band zwischen der Bevölkerung und der Fischwirtschaft gestärkt und die Fischer zu Pionieren des Wandels werden sollten. Das Paket umfasste unter anderem Werbung für altes Fischereiwissen und traditionelle Fischrezepte, Sensibilisierung für nachhaltigen Fischverzehr und eine App zur Vernetzung von Fischern und Verbrauchern.

Verbesserung des Ansehens des Fischereisektors



Überfischung, umweltschädliche Fischfangpraktiken, Beifang – negativ besetzte Begriffe dieser Art finden eher den Weg in die Schlagzeilen als die Bemühungen der Berufsfischer um nachhaltiges Arbeiten. Dem können die FLAG durch Aufklärung über die Nachhaltigkeitsmaßnahmen der Fischer entgegenwirken. Die spanische **FLAG Navia Porcía** beispielsweise hat den handwerklich arbeitenden Fischern in ihrem Gebiet geholfen, das weltweit erste **MSC-Siegel für den Tintenfischfang zu erhalten**. Dieses Projekt ist jedoch nur eines von vielen, mit deren Hilfe die Berufsfischerei die Nachhaltigkeit ihrer Tätigkeit und ihr Ansehen verbessert hat. Andere Projekte hatten die Erprobung neuer Fangmethoden oder Fanggeräte, die Mitwirkung an Kampagnen zur Beseitigung von Müll im Meer und die Sensibilisierung für die Meeresnatur zum Gegenstand.



Mehr als 50 Fischer aus dem Fischerhafen Le Grau-du-Roi nehmen mit Unterstützung durch die französische **FLAG Vidourle Camargue** an dem Pilotprojekt „**ReSeaclons**“ teil, das ein gemeinschaftlich entwickeltes Kreislaufwirtschaftsmodell für die Sammlung und Wiederverwertung von Abfällen im Meer zum Ziel hat. Die beteiligten Fischer erarbeiten zusammen mit anderen regionalen Interessenträgern zum beiderseitigen Nutzen Konzepte zur Verarbeitung des abgefischten Kunststoffmülls zu neuen Produkten und tragen so zur Verbesserung des Ansehens der Fischwirtschaft bei.

Wichtige Partner der FLAG bei der Förderung stärkerer Mitspracherechte und eines besseren Ansehens der Fischerei können unter anderem sein:

- Fischerei-, Aquakultur-, Fischverarbeitungsbetriebe, Fischereigenossenschaften
- Gemeindeverwaltungen
- Umweltschutzbehörden und Umweltschutzorganisationen
- Verbraucherschutzorganisationen (insbesondere auf regionaler Ebene)
- Schulen, Hochschulen und sonstige Bildungsträger

Weitere Vorschläge zur Bewältigung der Herausforderungen im Zusammenhang mit Teilhabe und Ansehen der Fischerei finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 16: **Das lokale Ressourcenmanagement stärken**
- Nr. 14: **Integration der Aquakultur in die lokalen Gemeinschaften**
- Nr. 7: **Achse 4: Eine Handlungshilfe für Fischereigemeinschaften**

2. Etwas bewegen: Was sollte in Ihrer LDS enthalten sein?

Eine geeignete Strategie hilft der FLAG dabei, den Belangen ihres Gebiets sowohl effektiv (d. h. die gewünschten Ergebnisse werden erreicht) als auch effizient (d. h. die vorhandenen Mittel werden optimal eingesetzt) gerecht zu werden. Sie unterstützt ferner eine ganzheitliche Betrachtungsweise, was entsprechende Verbundeffekte ermöglicht und die Ergreifung widersprüchlicher Maßnahmen vermeiden hilft.

Die Ausarbeitung einer neuen lokalen Entwicklungsstrategie (engl. local development strategy, Abk. LDS) erfordert ein hohes Maß an Engagement sowohl auf Seiten des Personals der FLAG wie auch auf Seiten der Ortsgemeinschaften als Ganzes. Die meisten FLAG, die CLLD-Beihilfen im Rahmen des EMFF beantragen wollen, haben schon früher mindestens einmal eine lokale Strategie ausgearbeitet. Sie könnten sich daher die Frage stellen, warum sie die ganze Prozedur erneut auf sich nehmen sollen. Dafür gibt es gleich mehrere Gründe:

- Strategiearbeit ist ein **fortlaufender (zyklischer) Prozess** aus Planung, Ausführung und Bewertung. Nach der Bewertung beginnt er von vorn.
- Die Situation und die Erfordernisse des FLAG-Gebiets und der Fischwirtschaft darin haben sich seit den LDS der Periode 2014–2020 **maßgeblich verändert**.
- Die FLAG sind **gesetzlich verpflichtet**, für jede Förderperiode eine LDS auszuarbeiten, und die so entstandene Strategie dient als Grundlage für die Auswahl der FLAG als Empfänger von CLLD-Fördermitteln.
- Die Überarbeitung der LDS bietet eine gute Gelegenheit, die **Beziehungen** sowohl zu den maßgebenden Akteuren wie auch zur örtlichen Gemeinschaft insgesamt zu **stärken** und sie zur Mitwirkung an der Gebietsentwicklung in der nächsten Programmperiode zu bewegen.

Gemäß Artikel 26 des Vorschlags für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates mit gemeinsamen Bestimmungen⁵ soll jede LDS die folgenden Elemente aufweisen:

- das geografische Gebiet und die Bevölkerung, die von der Strategie erfasst werden;
- die Einbindung der örtlichen Gemeinschaft in die Ausarbeitung der Strategie;
- eine Analyse von Entwicklungsbedarf und Entwicklungspotenzial des Gebiets;
- die Ziele der Strategie einschließlich messbarer Zielwerte für Ergebnisse sowie die entsprechend geplanten Maßnahmen;
- die Verwaltungs-, Überwachungs- und Evaluierungspläne nebst Darstellung der Kapazität der lokalen Aktionsgruppe zur Ausführung der Strategie;
- einen Finanzplan einschließlich der geplanten Zuweisung aus jedem betroffenen Fonds und Programm.

⁵ [Vorschlag für eine Verordnung mit gemeinsamen Bestimmungen](#), Artikel 26.

2.1 Auf Erfahrung aufbauen

Die Ausführungen in diesem Abschnitt 2.1 sollen den FLAG dabei helfen, eigene Erfahrungen sowie differenziertere Überlegungen über die Gebietserfordernisse und deren Behandlung in ihre Strategien einfließen zu lassen. Die wesentlichen Bausteine einer geeigneten Strategie (Gebietsdiagnose, SWOT- und Bedarfsanalyse, Schwerpunktwahl, Zielsetzung, Aktionsplan) werden noch einmal angeschnitten, jedoch ohne weiter ins Detail zu gehen, da zu diesem Themenfeld bereits Leitfäden und andere Arbeitshilfen vorliegen. Es geht in diesem Abschnitt vornehmlich um den **Inhalt** der LDS; Praxistipps zur eigentlichen Ausarbeitung der LDS sowie die Kernbestandteile des Aktionsplans sind Gegenstand von Kapitel 4.

Bei den Vorbereitungen zur Ausgestaltung der nächsten Strategie sollten die entsprechend zuständigen haupt- und ehrenamtlich Beschäftigten der FLAG zunächst über die Erkenntnisse aus der laufenden Periode nachdenken. Dabei können die **folgenden Fragen** hilfreich sein:

- › Hat unsere Vorläuferstrategie ihre Ziele erreicht? Hatte sie die erwartete Wirkung auf das Gebiet und auf die Fischwirtschaft?
- › Falls wir nicht alle Ziele erreicht haben, woran lag das? War die Strategie zu breit, zu eng, zu ehrgeizig, nicht vernünftig integriert, nicht hinreichend ergebnisorientiert, nicht mit den richtigen Kontrollindikatoren versehen oder eventuell von unvorhergesehenen Ereignissen (wie etwa der Corona-Krise) betroffen?
- › Was haben wir gut gemacht, und wie können wir bei der Ausgestaltung neuer Maßnahmen daran anknüpfen?
- › Was für Erkenntnisse haben wir gewonnen? Wie können wir aus unserem früheren Handeln noch mehr lernen? Haben wir das richtige Kontroll- und Bewertungssystem?

Ausarbeitung einer neuen Strategie auf der Grundlage erzielter Erfolge



Die italienische **FLAG VeGAL** stützte ihre Strategie für die Programmperiode 2014–2020 im Wesentlichen auf drei Ziele:

- › Arbeitsplätze erhalten und schaffen,
- › den Fischereigemeinden stärkere Mitwirkungs- und Mitspracherechte an der lokalen bzw. regionalen Entwicklung einräumen,
- › die wirtschaftliche Entwicklung von Fischerei und Aquakultur fördern.

Die FLAG erwartet zwar, dass diese Ziele in der nächsten Programmperiode weiter von Bedeutung sein werden, möchte aber – ausgehend von den Erfolgen in der laufenden Programmperiode – neue Initiativen ergreifen. Diese gestalten sich im Vergleich zur Vorperiode folgendermaßen:

PERIODE 2014-2020

- › die Fischerei mit **nachhaltigem Tourismus** verknüpfen (für den Fischfang genutzte Küstenzonen und Fischerdörfer für Touristen attraktiv machen)
- › Dienstleistungen, Standorte und Versorgung **standardisieren**

PERIODE 2021-2027

- › zur Steigerung des touristischen Interesses größeres Augenmerk auf die **biologische Vielfalt** und die **Einzigartigkeit** der Küste legen
- › die **Umweltschutzaspekte** des Fremdenverkehrs stärken und gleichzeitig die Fischer an der Überwachung von Küsten und Lagunen beteiligen

<ul style="list-style-type: none"> › die für die Wirtschaftsförderung notwendige Infrastruktur verbessern › die Anzahl der Beschäftigten im Fischereisektor stabilisieren 	<ul style="list-style-type: none"> › das Angebotsspektrum auf der Grundlage einer modernisierten Infrastruktur ergänzen, z. B. das Potenzial von Häfen und Fischmärkten erschließen › die Vernetzung zwischen Gewerbebetrieben anregen › Werbung und die Forschung an technischen Neuerungen fördern
<ul style="list-style-type: none"> › das Bewusstsein für Umweltschutzbelange schärfen › gemeinsam mit den Fischern an der Ausweisung fischereifremder Zonen arbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> › das geschärfte Bewusstsein dafür nutzen, Fischern eine Tätigkeit in der Umweltüberwachung zu ermöglichen › die Erforschung biologisch abbaubarer Fischfangausrüstung fördern

Sofern die Vorläufer-LDS bereits einer **Bewertung** unterzogen wurde, sollten deren Ergebnisse in diese Überlegungen einfließen. Entscheidet sich eine FLAG jedoch dazu, die Bewertung erst nach der vollständigen Ausführung der LDS 2014–2020 durchzuführen, ist es für eine Berücksichtigung der Bewertungsergebnisse in der Ausarbeitung der nächsten LDS zu spät. Die Entscheidungsträger der FLAG können sich allerdings **auch ohne eine umfassende Evaluierung Gedanken darüber machen, was die Vorperiode an Erfolgen und Erkenntnissen gebracht hat**. Sie können ferner wie im nachfolgenden Beispiel die Ergebnisse von Studien und Bewertungen heranziehen, die im Zusammenhang mit anderen Projekten stattgefunden haben.



Bewertung eines von einer FLAG zur Optimierung ihrer Strategie genutzten Interreg-Projekts



Die estnische **FLAG Võrtsjärv-See** arbeitete an dem Projekt „**Ein innovatives Instrument zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des regionalen Fremdenverkehrs**“ mit, das Fördermittel aus dem Interreg-Programm erhielt. Projektziel war die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Fremdenverkehrs in Estland und Finnland unter Anwendung lokal bzw. regional verankerter und die Eigenverantwortung stärkender Methoden zur touristischen Erschließung.

Das Projekt durchlief in den Jahren 2011 bis 2013 in sechs ländlichen Gegenden einschließlich des Gebiets der FLAG Võrtsjärv-See eine Pilotphase und wurde im Jahr 2014 bewertet.

Die Bewertungsergebnisse nutzte die FLAG zur Anpassung ihrer Strategie für die Entwicklung eines nachhaltigen Fremdenverkehrs in ihrem Gebiet.

2.2 Gebietszuschnitt bestimmen und Gebietsdiagnose erstellen

Für die meisten jener FLAG, die bereits in der Periode 2014–2020 aktiv waren, steht das geografische Gebiet mehr oder weniger fest. Es kann daher als Grundlage für die Strategie nach dem Jahr 2020 dienen. Hier und da könnte es jedoch notwendig sein, den **Gebietszuschnitt** dahingehend zu **überdenken**, ob eine Änderung sinnvoll ist. Das wäre insbesondere dann angezeigt, wenn

- › Handlungsträger in Nachbargebieten einer FLAG großes Interesse daran haben, in der FLAG mitzuarbeiten und es möglich ist, das Gebiet der FLAG ohne Kohärenzverlust um die Nachbargebiete zu erweitern;
- › die Maßnahmen einer FLAG in einem Teil ihres aktuellen Gebiets mit besonderen Problemen verbunden waren (die FLAG beispielsweise einen heftigen Konflikt nicht beilegen konnte) – in diesem Fall könnten Gründe dafür vorliegen, einen Teil des Gebiets auszuschließen,

- die Rechtsgrundlagen sich geändert haben und das aktuelle Gebiet der FLAG in der nächsten Periode deshalb nicht mehr förderfähig sein wird.

Dem CPR-**Vorschlag** für den Zeitraum nach 2020 zufolge muss die Einwohnerzahl in einem FLAG-Gebiet dann nicht mehr zwischen 10.000 und 150.000 betragen⁶. Damit vergrößert sich der Handlungsspielraum für den Fall, dass ein Neuzuschnitt des alten Gebiets als notwendig betrachtet wird (vergessen Sie darüber aber nicht, dass die einzelnen Mitgliedstaaten eigene Vorschriften für die Fläche oder Einwohnerzahl eines FLAG-Gebiets haben können).

Nach der Entscheidung über Beibehaltung oder Änderung des Gebietszuschnitts sollte der **Zustand** des Gebiets und der Fischwirtschaft darin ermittelt werden (**Gebietsdiagnose**). Zwar dürfte eine solche Sachstandsermittlung bereits zu Beginn der Periode 2014–2020 erfolgt sein, aber es besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass sich die Lage seither nicht nur infolge des Wirkens der FLAG, sondern auch durch Einwirkung anderer Faktoren wie etwa der demografischen Entwicklung, der Marktentwicklung und unvorhergesehener Ereignisse (Covid-19 usw.) verändert hat. Die ermittelten Daten wiederum können zum Umreißen einer Ausgangslage verwendet werden, also der Lage vor den geplanten Eingriffen der FLAG.

Die zu erhebenden Ausgangsdaten können sowohl quantitativer als auch qualitativer Art sein.

- **Quantitative** Daten betreffen unter anderem Geografie, Demografie, Arbeitsmarkt, Infrastruktur, Daseinsvorsorge und Wirtschaftsstruktur (mit Schwerpunkt Fischerei und Aquakultur). Sie lassen sich teils bei den Gemeindeverwaltungen und den für Tourismus, Umweltschutz usw. zuständigen staatlichen Stellen erfragen, teils auch im Internet abrufen. Allerdings kann es unter Umständen schwierig sein, die Daten auf der richtigen Raumplanungsebene zu finden.
- **Qualitative** Daten werden für gewöhnlich im Wege von Befragungen unterschiedlicher Art erhoben, die einen besseren Einblick in die Wahrnehmung bestimmter Themen durch die Bevölkerung wie etwa Mobilität oder Nahrungsmittelversorgung gewähren.

Die Datenerhebung kann als Gelegenheit zur **Beteiligung einer größeren Anzahl an Personen** an den Maßnahmen der FLAG dienen. Durch Umfragen beispielsweise erfahren die FLAG mehr über das Gebiet und die Befragten mehr über den Vorgang der Strategieausarbeitung. Datenerhebung und Datenauswertung lassen sich aus unterschiedlicher Perspektive wiederholen, damit sie die Wissensgrundlage erweitern helfen. Die Zustandsbestimmung für das Gebiet kann ferner eine Gelegenheit zur Herstellung engerer Beziehungen mit der Welt der **Forschung** eröffnen und so den Zugriff auf neue Datenquellen ermöglichen. Der darin verborgene Nutzen kann sich vor allem längerfristig in einer flexibleren Strategieausführung bei unvorhergesehenen Entwicklungen offenbaren.



FLAG kooperiert mit Forschungseinrichtung zur Vertiefung ihrer Kenntnisse über die Fischbestände in ihrem Gebiet



Mit einem Anteil von über 80 Prozent an der Gesamtfangmenge und rund 50 Prozent am Gesamtumsatz der gewerblichen Fischerei stellt Hering in Finnland eine der wichtigsten Fischarten dar. Die **FLAG Archipelago Sea** hat in Zusammenarbeit mit der Universität Turku und einheimischen Fischern in einem **Zweijahresprojekt** Laichdaten für Hering erhoben. In einem weiteren Gemeinschaftsprojekt der FLAG mit der Hochschule wurde der Heringsbestand in der nördlichen Ostsee auf Parasiten untersucht.

Die gesammelten Daten waren von großer Bedeutung für die FLAG-Strategie, die darauf abzielt, die regionalen Fischbestände unter anderem zu Verarbeitungszwecken stärker zu nutzen und die Wertschöpfung zu erhöhen. Insofern stellte der einfache Zugriff auf Daten über die Fischbestände eine Voraussetzung für den Projekterfolg dar.

⁶ Gemäß Artikel 25 braucht das Gebiet lediglich „subregional“ zu sein.

2.3 SWOT-Analyse für das Gebiet ausführen



Denken Sie vor Beginn der SWOT-Analyse daran, deren Schwerpunkt eindeutig festzulegen: **Aus wessen Blickwinkel führen Sie die SWOT-Analyse** durch? Aus dem Ihres Gebiets, dem Ihrer Fischereigemeinden oder dem der Fischerei bzw. Aquakultur?

Die SWOT-Analyse, d. h. die Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken, ist das gebräuchlichste Mittel zur Analyse eines FLAG-Gebiets. Da sich die meisten FLAG mit dieser Art Analyse bereits recht gut auskennen, besteht an dieser Stelle keine Notwendigkeit für eine ausführliche Erklärung⁷.

Die Unterstützungsstelle FAME hat für SWOT-Analysen nützliche Fragen formuliert, die zu FLAG-Zwecken bearbeitet in der folgenden Tabelle zusammengefasst sind:

	AKTIVA	PASSIVA
Innerer Ursprung Gebietstypische Merkmale	Stärken <ul style="list-style-type: none"> > Was für Möglichkeiten und Vorzüge kennzeichnen das Gebiet? > Was funktioniert in dem Gebiet gut? 	Schwächen <ul style="list-style-type: none"> > Was könnten wir besser machen? > Was fehlt und wird benötigt? > Wo sind wir gefährdet?
Äußerer Ursprung Umweltattribute	Chancen <ul style="list-style-type: none"> > Welche äußeren Entwicklungen bestehen mit Blick auf die Zukunft, die man sich in dem Gebiet noch nicht zunutze macht? > Gibt es neue äußere Aspekte, die man mit Blick auf das Gebiet sondieren kann? 	Risiken <ul style="list-style-type: none"> > Ist es wahrscheinlich, dass von einer der Schwächen des Gebiets eine Gefährdung für das Gebiet ausgeht? > Stehen größere äußere Veränderungen bevor, von denen für das Gebiet ein Risiko ausgeht? > Welche äußeren Faktoren erhöhen die Gefährdung des Gebiets? > Wo ist das Gebiet unvorbereitet?

Bei der Aktualisierung Ihrer Strategie könnte es hilfreich sein, wenn Sie die SWOT-Analyse für die Vorperiode noch einmal heranziehen und sich die folgenden Fragen stellen:

- > Welchen Nutzen hatte unsere vorherige SWOT-Analyse für die Formulierung strategischer Ziele?
- > Erfasst unsere vorherige SWOT-Analyse die Besonderheiten unseres Gebiets, durch die es sich von anderen Gebieten **unterscheidet**?

⁷ Eine einfache Erläuterung der SWOT-Analyse findet sich u.a. unter: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm

- › Haben wir die Stärken und Schwächen unseres Gebiets richtig erkannt? Was haben wir über-, was unterschätzt? Hätten wir unsere Fehler bzw. Irrtümer vermeiden können?
- › Welche in der Vorläufer-Analyse erkannten Chancen haben sich tatsächlich ergeben? Aus welchen davon konnten wir Nutzen ziehen?
- › Welche in der Vorläufer-Analyse erkannten Risiken sind tatsächlich eingetreten? Haben wir sie abmildern können?
- › Wie können wir die Sachdienlichkeit der SWOT-Analyse für unsere nächste Strategie verbessern?



Denken Sie daran, dass die SWOT-Analyse keine rein beschreibende Funktion, sondern im Wesentlichen eine Leitfunktion für Ihre Entscheidungsfindung hat!

2.4 Ausrichtung und Schwerpunkte der Strategie bestimmen

Am wichtigsten im Zuge der SWOT-Analyse ist es, die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken **miteinander** zu **verknüpfen** und den **Schwerpunkt** der Strategie zu bestimmen. Als Ausgangspunkt können beispielsweise die Stärken und Chancen (Strengths and Opportunities, **SO**) oder die Schwächen und Risiken (Weaknesses and Threats, **WT**) dienen. Die folgende Tabelle veranschaulicht, wie sich die SWOT-Analyse in unterschiedliche Maßnahmen überführen lässt (Quelle: Unterstützungsstelle: FAME):

		INTERNE FAKTOREN	
		STÄRKEN (STRENGTHS)	SCHWÄCHEN (WEAKNESSES)
ÄUSSERERE FAKTOREN	CHANCEN (OPPORTUNITIES)	<p>SO-Maßnahmen: Wachstumsstrategie (Beschleunigungs-, Expansionsstrategie) Die Chancen nutzen, die zu den Stärken eines einzelnen Gebiets passen Beispiel: Innovation</p>	<p>WO-Maßnahmen: Strukturanpassungsstrategie Schwächen überwinden, um Chancen zu nutzen Beispiel: Kapazitätsaufbau</p>
	RISIKEN (THREATS)	<p>ST-Maßnahmen: Stabilisierungsstrategie Möglichkeiten zur Nutzung vorhandener Stärken ermitteln, um die Anfälligkeit für Gefahren von außen zu verringern Beispiel: Diversifizierung</p>	<p>WT-Maßnahmen: Vorbeugungsstrategie Durch Planung Schwächen vermeiden, die das Gebiet anfällig für Gefahren von außen machen Beispiel: Ausgleichsmaßnahmen</p>

Ein Beispiel dafür, wie eine FLAG ihre SWOT-Analyse zur Festlegung strategischer Ziele und zur Entwicklung von Maßnahmen genutzt hat, findet sich im FARNET-Leitfaden

- › Nr. 11: „[Ergebnisorientiertes CLLD in Fischwirtschaftsgebieten](#)“ S. 11-12

Bei einer Entscheidung über die strategische Ausrichtung sind die finanziellen Aspekte ebenfalls zu berücksichtigen, insbesondere die Größe des verfügbaren **Budgets**. Das Durchschnittsbudget aller FLAG liegt zwischen 2,5 und 3 Millionen Euro für einen Zeitraum von rund fünf Jahren, was den Förderspielraum entsprechend begrenzt.



Versuchen Sie gar nicht erst, mit Ihrer Strategie **alles** abzudecken. Seien Sie wählerisch und konzentrieren Sie sich auf wenige Maßnahmen mit größtmöglicher Wirkung.

Es muss daher nicht nur konkret bestimmt werden, welche Maßnahmen die FLAG im Rahmen ihrer Strategie fördern möchte, sondern auch, welche außerhalb ihres Förderrahmens liegen. Die von der FLAG geleistete Förderung soll schließlich jene ergänzen, die den Projektträgern in ihrem Gebiet aus anderen Quellen offen steht, und sich auf Maßnahmen konzentrieren, für deren Unterstützung die FLAG besonders gut aufgestellt ist.

Die Auswahl des Schwerpunkts der FLAG-Strategie, d. h. was die FLAG fördern wird und was nicht, kann schwieriger Diskussionen und Kompromisse bedürfen. Als Entscheidungshilfe könnte eine maßnahmenbezogene Vorabbetrachtung nach dem Muster der folgenden Tabelle dienen.

Aus der SWOT-Analyse resultierende Maßnahmen	Gründe dafür, dass die FLAG gute Aussichten hat, mit dieser Maßnahme Wirkung zu erzielen	Sonstige für lokale Projektträger realistisch nutzbare Förderquellen
Maßnahme 1		
Maßnahme 2		
...		

Die FLAG sollte ihre Förderung auf Maßnahmen konzentrieren, die ein Engagement der FLAG in hohem Maße rechtfertigen (mittlere Spalte) **und** nicht ohne weiteres aus anderen Quellen gefördert werden (rechte Spalte).

Die Ausarbeitung der LDS kann aber auch eine gute Gelegenheit darstellen, das Budget der FLAG um Fördermittel aus anderen Quellen zu ergänzen und das Tätigkeitsspektrum der FLAG zu erweitern. Schon vielerorts hat die FLAG-Strategie maßgeblich dazu beigetragen, Projekte zu identifizieren und zu unterstützen, die dann auch aus anderen Quellen gefördert wurden.

Die französischen FLAG beispielsweise verfügten besonders in der Programmperiode 2007–2014 nur über kleine Budgets, so dass sie vor allem Maßnahmen geringerer Größenordnung förderten wie etwa Machbarkeitsstudien für Maßnahmen, die ohne höheres Budget und entsprechende Mittel aus anderen Quellen nicht ausführbar wären. In Finnland helfen einige FLAG unter Nutzung ihres Betriebs- und Sensibilisierungskostenbudgets den Begünstigten in ihrem Gebiet bei der Suche nach Fördermitteln aus anderen Unionsprioritäten des EMFF.



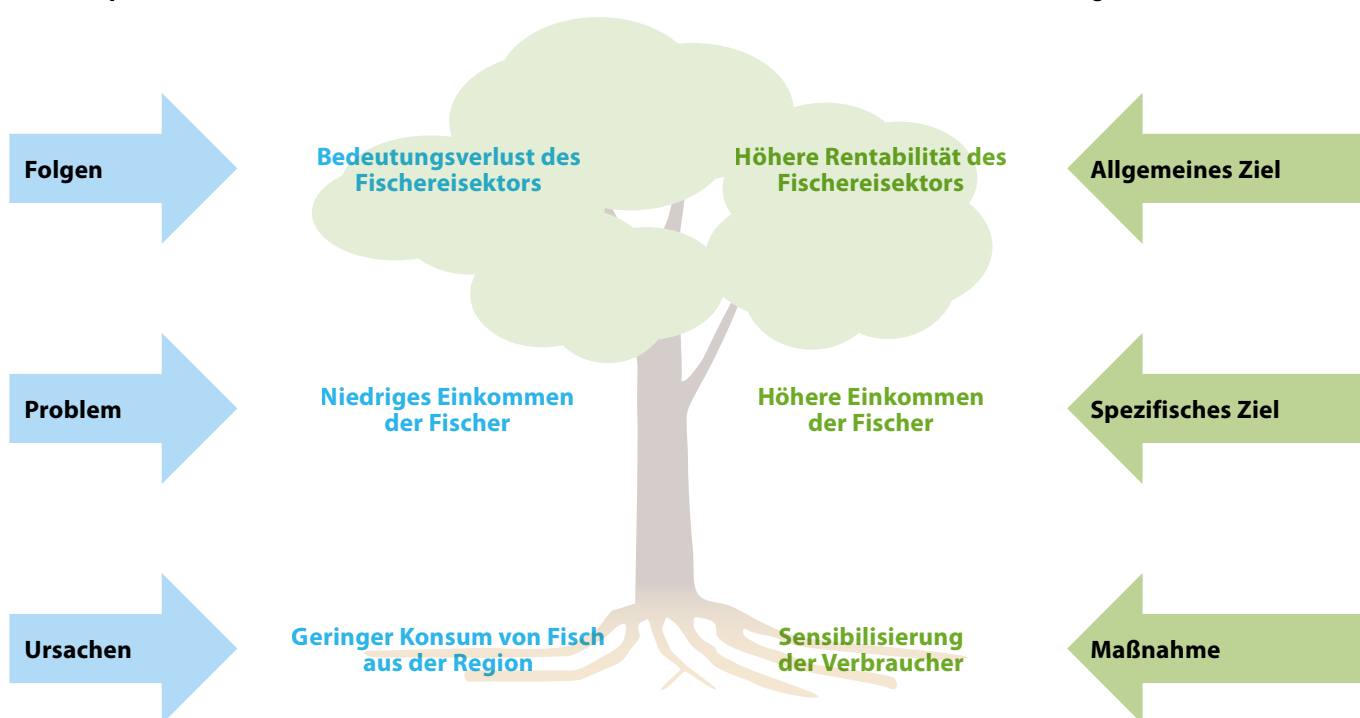
Kombinierte Förderung zur Weiterentwicklung der Aquakultur



Das Gebiet der rumänischen **FLAG Valea Mostistei** liegt rund 40 km von Bukarest entfernt. Es zeichnet sich durch viele Seen und Teiche, eine alte Fischereitradition und ein großes Fachkräftereservoir in der Aquakultur aus. Die FLAG förderte ein Projekt zur Einführung innovativer Abfischmethoden in einem See in ihrem Gebiet. Dank dieses Engagements der FLAG erhielt der Begünstigte, ein privater Aquakulturbetrieb, für ein direkt aus Unionspriorität 2 des EMFF gefördertes Projekt mit dem Schwerpunkt Aquakultur-Ökosystemleistungen weitere Beihilfen.

2.5 Ziele setzen

Jede FLAG sollte in ihrer LDS die (beispielsweise im Zuge einer SWOT-Analyse ermittelten) Erfordernisse ihres Gebiets in Ziele umformulieren, die sie dann zu erreichen versucht, um diesen Erfordernissen Rechnung zu tragen. Bei dieser Aufgabe könnte die „Problembaummethode“ von Nutzen sein, bei der die **wesentlichen Probleme** mit ihren **Ursachen** („Wurzeln“) und ihren **Folgen** für die Fischwirtschaftsgemeinde („Äste“) grafisch dargestellt werden. Anschließend lassen sich die **allgemeinen Ziele** und die **spezifischen Ziele** sowie die **Maßnahmen** bestimmen, die zum Erreichen dieser Ziele beitragen.



Der nächste wichtige Schritt besteht darin, **Ziele** zu setzen, die mit Hilfe der Strategie erreicht werden sollen, und **Indikatoren** zu bestimmen, die eine Messung des Fortschritts in Form von **Ertrag, Ergebnis** und **Wirkung** ermöglichen.⁸ Näheres dazu finden Sie in den FARNET-Leitfäden

- > Nr. 15: „**CLLD bewerten – ein Handbuch für LAG und FLAG**“, insbesondere Abschnitt 1.4 „Was soll bewertet werden?“
- > Nr. 11: „**Ergebnisorientiertes CLLD in Fischwirtschaftsgebieten**“, insbesondere Kapitel 1 „**Formulierung strategischer Ziele**“

2.6 Mehrere Fonds in die Strategie einbauen

Es besteht die Möglichkeit, in einer FLAG-Strategie mehrere Förderquellen miteinander zu kombinieren. Wie schon in der laufenden Programmperiode werden auch im Zeitraum 2021–2027 CLLD-Beihilfen aus EMFF, ELER, ESF und EFRE bereitstehen.

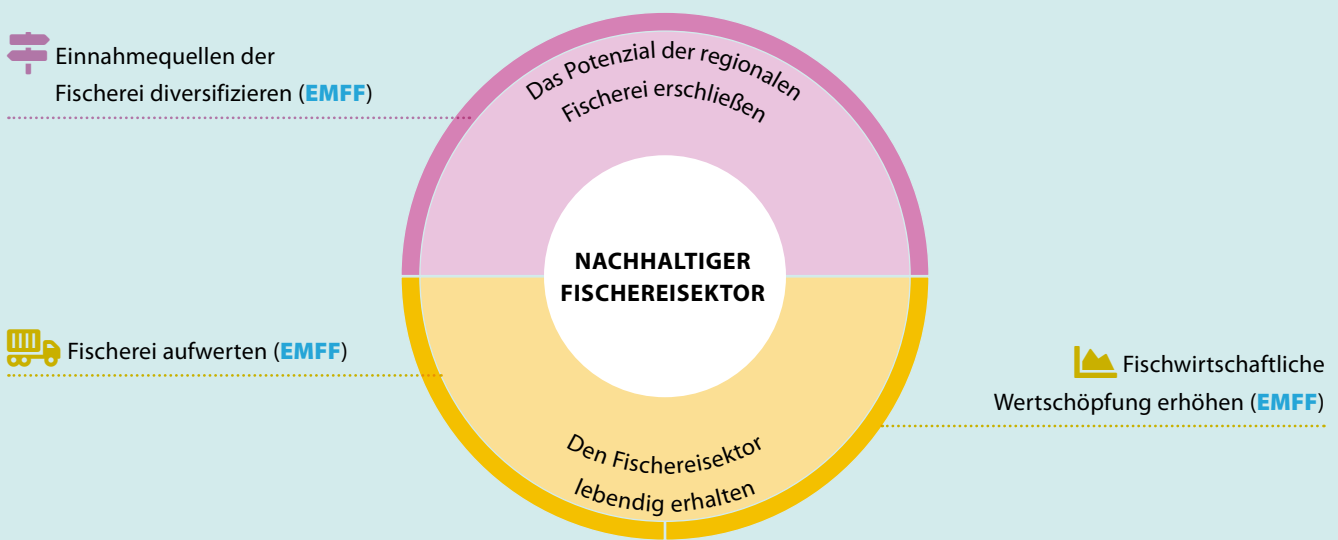
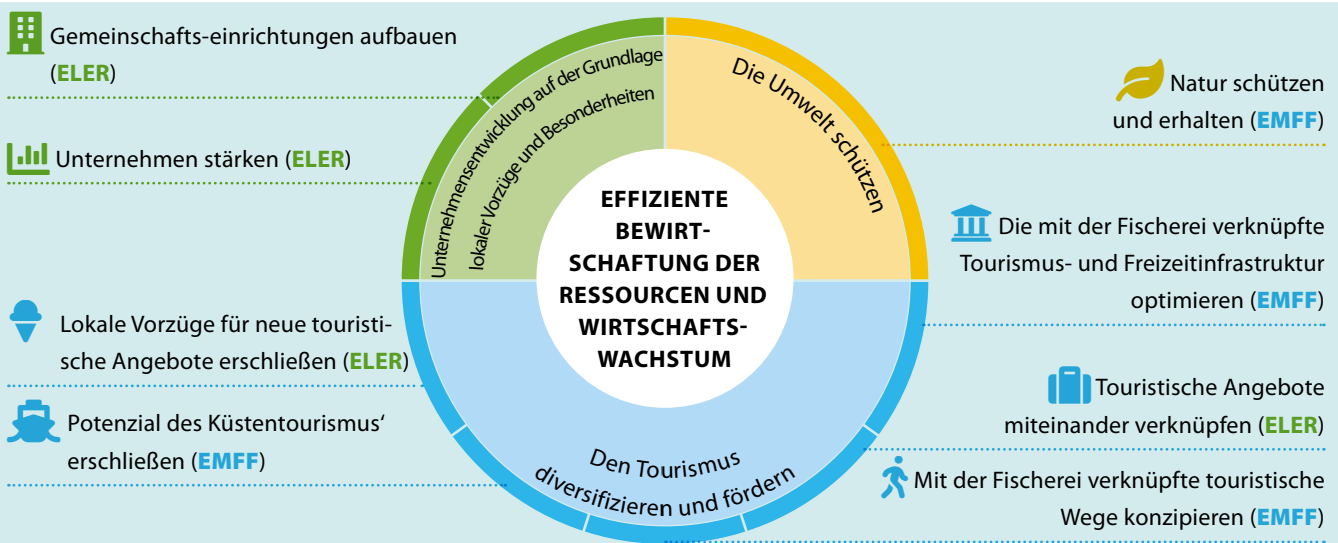
Die Möglichkeit zur Kombination mehrerer EU-Fonds muss von den Verwaltungsbehörden auf Programmebene geregelt werden. Allerdings muss die FLAG selbst dann, wenn die VB diese Wahlmöglichkeit zulässt, sorgfältig prüfen, ob ihre Arbeit bei Anwendung einer derartigen Kombination tatsächlich mehr Wirkung vor Ort erzielt und der Verwaltungsaufwand für die Projektträger nicht zu groß wird.⁹

⁸ Wenn die FLAG einen von der Strategie getrennten Aktionsplan erstellt, können die Ziele und Indikatoren für jede Maßnahme Bestandteil des Aktionsplans sein (siehe Abschnitt 2.8 dieses Leitfadens).

⁹ Bei Erstellung dieses Leitfadens (Mai 2020) ist die Funktionsweise der Multifonds-Finanzierung in der Periode 2021–2027 noch nicht bis ins Letzte bekannt, so dass zu diesem Zeitpunkt keine konkreteren Handlungsempfehlungen gegeben werden können.

Mehrere Ziele und Förderstränge in einer schlüssigen Strategie miteinander verknüpfen

Die polnische FLAG Slowinska verwendet Mittel des EMFF und des ELER in einer einzigen Strategie. Da das Gebiet stark fischwirtschaftlich geprägt ist, fungiert der EMFF als federführender Fonds. Die Strategie hat drei Hauptziele mit mehreren spezifischen Zielsetzungen. Die Tabelle zeigt, wie die verschiedenen Ziele miteinander verknüpft sind und aus welchen Quellen sie finanziert werden.



Mögliche Synergieeffekte der Mehrfachförderung



Das Gebiet der **FLAG-LAG Kleine dänische Inseln** umfasst 27 verstreut liegende Inseln in den dänischen Hoheitsgewässern. Auf elf davon wird noch Fischfang betrieben, so dass dort eine Förderung aus dem EMFF möglich ist; die übrigen 16 können nur aus LEADER gefördert werden. Die FLAG-LAG verfolgt zwei Strategien (weil die dänische VB das zur Voraussetzung für eine Förderung aus ELER und EMFF gemacht hat), die jedoch koordiniert werden und deren Schwerpunkt auf der Förderung kleiner Unternehmen liegt. Der EMFF fördert Projekte in den Bereichen Fischerei und blaues Wachstum (Tourismus, Hafeninfrastruktur usw.).

Eine 27 Inseln umfassende Koordinierung stellt eine anspruchsvolle Aufgabe dar – sie erfordert eine intensive Reisetätigkeit und den Einsatz neuer Informationstechnologie. Die Garanten für Integrations- und Synergieerfolge sind:

- FLAG und LAG organisieren gemeinsame Tagungen für potenzielle Projektträger.
- Aufforderungen zur Einreichung von Projektvorschlägen werden für beide Förderwege gleichzeitig veröffentlicht. Die Projektträger müssen den zweckdienlichsten Fonds auswählen.
- FLAG und LAG teilen sich den Vorstand und können Förderentscheidungen in nur einer Vorstandssitzung treffen.
- Es gibt zwar getrennte Ausführungsmechanismen, aber sie ähneln einander (es wird beispielsweise die gleiche Zahlstelle genutzt) und haben den gleichen Zeitrahmen.

Dank dieser Vorkehrungen ist die FLAG-LAG Kleine dänische Inseln zu einer effizienten Agentur für lokale Entwicklung geworden, die zur Stützung einer übergeordneten Strategie unterschiedliche Finanzierungsmöglichkeiten miteinander verknüpft.

2.7 Die FLAG-Strategie flexibel halten

Wie die Corona-Krise im Jahr 2020 gezeigt hat, muss die Anwendung des CLLD-Konzepts womöglich angepasst werden, damit zügig auf neue Herausforderungen wie etwa die Ausbreitung des Corona-Virus¹⁰ und deren sozioökonomische Folgen reagiert werden kann. Die FLAG sind dank ihrer regionalen Verankerung gut dafür gerüstet, schnell und den örtlichen Umständen entsprechend Hilfe zu leisten. Dafür müssen jedoch zwei Voraussetzungen erfüllt sein:

- Die **FLAG-Strategien** müssen ein hinreichendes Maß an Flexibilität zur Reaktion auf Notlagen zugestehen, und es muss unmissverständlich formulierte Verfahren für die Änderung und Aktualisierung der LDS geben.
- Die **Verwaltungsbehörden** müssen darauf vorbereitet sein, die Änderungen zügig zu genehmigen.

FLAG reagieren auf das Coronavirus

Die EU hat in Reaktion auf COVID-19 im Gesetzgebungsverfahren zügig neue Förderhilfen¹¹ erlassen und den Mitgliedstaaten die Anpassung bestehender Hilfen¹² ermöglicht.

Die FLAG setzen zunächst die ihnen im Rahmen ihrer jeweiligen Strategie zur Verfügung stehenden Mittel ein, bevor sie Strategieänderungen ins Auge fassten. Auf der Informationsplattform **FARNET „COVID-19 – FLAG Response Message Board“** werden beispielhaft FLAG-Maßnahmen zur Unterstützung der regionalen Fischerei aufgeführt, insbesondere solche mit dem Schwerpunkt Förderung des Verkaufs von Frischfisch an von Kontaktbeschränkungen betroffene Kunden in einer Zeit, in der die regulären Vermarktungswege unterbrochen waren. Andere FLAG förderten die Umstellung auf neue Sicherheitsvorkehrungen in Fischauktionsräumen und auf Fischkuttern, damit die Fischerei aufrechterhalten werden konnte.

Die nächste Herausforderung für die FLAG wird darin bestehen, die von der Pandemie schwer in Mitleidenschaft gezogene Wirtschaft in ihrem Gebiet wieder anzukurbeln. Dazu könnten eine Änderung ihres aktuellen LDS und eine Neuaufteilung ihres Budgets zwischen den strategischen Zielen notwendig werden.

Eine wesentliche Erkenntnis aus der Corona-Krise lautet, dass unter Beibehaltung einer ordnungsgemäßen Rechenschaftslegung über die Verwendung öffentlicher Mittel **Flexibilität** benötigt wird. Wie lässt sich diese Flexibilität bewerkstelligen? Hier einige Vorschläge:

- Ziehen Sie in Ihrer Strategie die Grenzen für Projektarten und Begünstigtengruppen nicht zu eng, sondern lassen Sie Spielraum für regionales Handeln in Notfällen und auch für Innovationen.
- Wer sein Gebiet bis ins Detail kennt, kann flexibler auf neue Erfordernisse reagieren. Zum Erwerb der entsprechenden Kenntnisse bedarf es einer gründlichen Zustandsbestimmung (siehe Abschnitt 2.2 dieses Leitfadens) und eines fortwährenden Dialogs mit den regionalen Interessenträgern. Auch wenn nicht alle Detaildaten in die LDS einzufließen brauchen, sollte das Personal der FLAG problemlos auf sie zugreifen können.
- Gute Beziehungen helfen dabei, zügig die richtigen Entscheidungen zu treffen. Wer die richtigen Türen öffnen möchte, der benötigt Kontakte zu Politik und Wirtschaft (beispielsweise Bankinstitute) im FLAG-Gebiet und eine genaue Kenntnis der

10 Zu einer ähnlichen Situation kam es – wenn auch in kleinerem Rahmen – im Jahr 2015, als manche LAG und FLAG Möglichkeiten zur schnellen Reaktion auf die Folgen der **Flüchtlingskrise** finden mussten.

11 Die Investitionsinitiative zur Bewältigung der Coronakrise (CRII) https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/newsroom/crii/fs_crii_0204_en.pdf und die Investitionsinitiative plus zur Bewältigung der Coronakrise (CRII+) https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources

12 Mit der **Verordnung (EU) 2020/560** vom 23.04.2020 wurde die Verordnung über den Europäischen Meeres- und Fischereifonds (EMFF) geändert, um bis zum 31. Dezember 2020 spezifische Maßnahmen zur Milderung der Auswirkungen des COVID-19-Ausbruchs im Fischerei- und Aquakultursektor zu unterstützen.

regionalen Kräfteverhältnisse. Die Anbahnung und Pflege der entsprechenden Kontakte ist einfacher, wenn sich die FLAG einen überzeugenden Ruf als echte regionale Entwicklungsagentur erworben hat.

- › Ein guter fortwährender Austausch zwischen den FLAG und der VB (oder IB) ist Voraussetzung dafür, dass rasch Einigkeit darüber erzielt werden kann, wie die FLAG ihre Mittel zur Bekämpfung einer Krise einsetzen können, und dass die erforderlichen Strategieänderungen zügig genehmigt werden. Der Austausch kann vom jeweiligen nationalen Netzwerk für den ländlichen Raum unterstützt werden.
- › Von Vorteil wäre es auch, wenn die VB ein vereinfachtes Verfahren zur Genehmigung der LDS-Änderung festlegen würden; sie könnten beispielsweise die Änderung einzelner Strategieelemente gestatten, damit im Fall der Fälle nicht gleich eine komplett neue Strategie vorgelegt werden müsste.

2.8 Aktionsplan aufstellen

In einigen Mitgliedstaaten müssen die FLAG als Bestandteil des Strategiedokuments oder als separates Dokument einen „Aktionsplan“ (der bisweilen auch als „Geschäftsplan“ bezeichnet wird) aufstellen. Darin soll dargelegt werden, **wie die FLAG vorzugehen beabsichtigt**, um ihre strategischen Ziele zu erreichen. Ein Aktionsplan kann beispielsweise aus mehreren „Kurzdarstellungen“ bestehen, die jeweils eine Maßnahme mit deren spezifischen Zielen, Indikatoren und Finanzierung beschreiben. Es ist jedoch darauf zu achten, dass die Maßnahmen trotz ihrer getrennten Darstellung nicht als voneinander getrennt betrachtet, sondern miteinander koordiniert und zu einem stimmigen Ganzen vereint werden¹³.

Ein weiteres wichtiges Element der LDS, das Eingang in den Aktionsplan finden kann, ist die Beschreibung der Praxisregelungen für Betrieb, Entscheidungsfindung und Verwaltung der FLAG. In Kapitel 4 werden Elemente vorgestellt, die der Aktionsplan umfassen sollte.

Weitere nützliche Quellen für die FLAG bei der Ausarbeitung ihrer LDS:

- › Leitfaden der ENRD-Kontaktstelle zur Ausarbeitung einer LDS für LEADER-LAG (2016): https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd-guidance_ids_0.pdf
- › Eine von der schwedischen VB erstellte einfache Vorlage für LAG- und FLAG-Strategien in der Periode 2014–2020: https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd_publications/leader-clld_strategy_template.pdf

¹³ Beurteilung des Mehrwerts von LEADER. Dossier Innovation im ländlichen Raum (Rural Innovation Dossier) Nr. 4 (1999). LEADER-Beobachtungsstelle

3. Effektiv zusammenarbeiten

Die Möglichkeit zur Kooperation muss auf EMFF-Programmebene vorgesehen sein. Zwar ist nicht jede FLAG zur Nutzung dieser Möglichkeit verpflichtet, aber sie wird nachdrücklich empfohlen, da eine Kooperation die strategische Wirkung vor Ort verstärken kann. Die lokalen Aktionsgruppen nutzen seit den Anfangstagen von LEADER¹⁴ Kooperationsprojekte, um gemeinsam mit Interessenträgern aus anderen Gebieten die Reichweite ihrer Strategien zu vergrößern. Im Rahmen von LEADER wurden derlei Projekte mittels Gründungsbeihilfen gefördert. Seitdem ist der Kooperationsgedanke Bestandteil der Konzepte LEADER und CLLD.

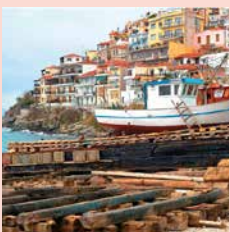
Die LAG und FLAG erkannten, dass sie mit Hilfe des Instruments Zusammenarbeit die Ergebnisse ihrer Strategien verbessern konnten, und beteiligten sich dementsprechend an Kooperationsprojekten auf lokaler, regionaler, nationaler und transnationaler Ebene. Mit Bezug auf die CLLD in der Periode 2021–2027 sieht der Vorschlag für die Verordnung über gemeinsame Bestimmungen¹⁵ vor, dass die lokalen Gruppen ihr Kooperationsbudget ebenso wie das Budget für andere lokale Projekte direkt verwalten.

So dürfte eine **bessere Übereinstimmung von Kooperationsprojekten mit der FLAG-Strategie insgesamt** möglich sein. Kooperation kann als ein Mittel zur Überwindung bestimmter Grenzen des Gebiets oder der Partnerschaft dienen. Die FLAG sollten im Verlauf ihrer SWOT-Analysen nach jenen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken suchen, die man gemeinsam mit anderen FLAG bearbeiten könnte.

Vor Aufnahme einer Zusammenarbeit sollten die FLAG einzuschätzen versuchen, wie das vorgesehene Kooperationsprojekt **zum Erreichen der strategischen Ziele beiträgt**. Diese Einschätzung kann oftmals im Stadium der LDS-Ausarbeitung erfolgen. In anderen Fällen können Kooperationsmöglichkeiten die Strategie der FLAG ergänzen und sich während der Projektausführung ergeben.



Ein Kooperationsprojekt mit einer SWOT-Analyse als Ausgangspunkt



Die griechische **FLAG Kavala** beurteilte in ihrer SWOT-Analyse für die Periode 2014–2020 das fehlende Interesse an der Verarbeitung von Fischfang- und Aquakulturprodukten regionaler Herkunft (Nebenprodukte inbegriffen) sowohl als Schwäche wie auch als verpasste Gelegenheit. Der Interessenmangel hatte zur Folge, dass Wertschöpfungsmöglichkeiten ungenutzt blieben, weil bereits vorhandene Veredelungsprodukte nicht an die modernen Konsumbedürfnisse angepasst wurden.

Die FLAG sah in diesem Problem eine mögliche Gemeinsamkeit mit anderen FLAG des Mittelmeerraums mit vergleichbaren Fisch- und Aquakulturprodukten. Als geeignetes Mittel zur Problemlösung betrachtete sie ein Kooperationsprojekt zur Erhebung besserer Absatzwirtschaftsdaten und zur Entwicklung von Produktneuheiten auf der Grundlage neuer Rezeptideen.

Dementsprechend fasst die FLAG in ihrer LDS folgende Ergänzungsmaßnahmen ins Auge: (a) die Bezuschussung einer **privatwirtschaftlichen Investition** in Verarbeitungsanlagen und (b) die Bezuschussung eines **Kooperationsprojekts** mit den Schwerpunkten Ermittlung und Erfüllung von Verbraucherbedürfnissen, Marktforschung und neuartige Verpackungen. Das Kooperationsprojekt dient folgenden LDS-Zielen:

1. Aufwertung von Produkten aus Fischerei und Aquakultur
2. Schaffung von Arbeitsplätzen
3. Schutz der Umwelt mittels Verarbeitung von Nebenerzeugnissen
4. Innovation

¹⁴ LEADER 1 wurde in der Periode 1991–1994 programmiert. Es wurden 217 LAG gefördert, von denen sich viele an Kooperationsprojekten beteiligten, obwohl es keine Fördermechanismen gab.

¹⁵ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=COM%3A2018%3A375%3AFIN>

Für die FLAG Kavala ermöglicht Zusammenarbeit das schnellere und effizientere Erreichen ihrer Entwicklungsziele (unter den in Griechenland geltenden Voraussetzungen ermöglicht sie der FLAG ferner die Durchführung von Bildungsmaßnahmen, Studien und sonstigen Maßnahmen, für die im griechischen operationellen Programm kein klar umrissener Finanzierungsrahmen besteht). Die FLAG Kavala hat andere mediterrane FLAG zur Kooperation eingeladen.¹⁶

3.1 Warum Zusammenarbeit?

Aus welchen Beweggründen planen FLAG in ihrer LDS Kooperationsprojekte ein? Was für einen Mehrwert versprechen sie sich davon? Im Jahr 1999 befragte die LEADER-Beobachtungsstelle an Kooperationsprojekten beteiligte LAG¹⁷ nach deren maßgeblichen Beweggründen und ermittelte drei, die noch heute Gültigkeit haben:

- > Ähnlichkeiten nutzen;
- > Komplementärgüter und Komplementäreigenschaften nutzen;
- > kritische Masse herstellen

Ähnlichkeiten nutzen

Manche Kooperationsprojekte kommen zustande, weil lokale Gruppen einen vergleichbaren Vorzug oder ein vergleichbares Problem haben, an dem sie gemeinsam arbeiten wollen.

- > **Vergleichbare geografische Gegebenheiten** wie etwa ein Meeresbecken. Dieser Umstand bildet die Grundlage von Kooperationsprojekten wie beispielsweise dem internationalen Ostseeraumprojekt „Robben und Kormorane“.



Der Einfluss von Robben und Kormoranen auf die Ostseefischerei



Robben und Kormorane sind geschützte Raubtiere, deren Fressverhalten die Fangträge der Fischer und folglich auch die Zukunftsfähigkeit der handwerklichen Fischerei insbesondere in der Ostsee beeinträchtigt. In der Programmperiode 2007–2013 brachte die **FLAG Südfinnland** ein Projekt zur Suche nach dauerhaften Lösungen für dieses Problem auf den Weg.

Da das Problem viele Fischwirtschaftsgebiete an der Ostsee betrifft, weitete sich die Initiative zu einem transnationalen Kooperationsprojekt aus, dessen Ziel die Verknüpfung der Studienergebnisse von auf natürliche Ressourcen spezialisierten Forschungsinstituten aus mehreren Ländern mit der praktischen Erfahrung von Berufsfischern ist. Bis zum Januar 2020 hatten sich 40 Teilnehmer aus 14 Fischwirtschaftsgebieten in Dänemark, Estland, Finnland und Schweden dem Projekt angeschlossen. Sie erforschen und analysieren den Einfluss von Robben und Kormoranen auf Fischerei und Fischbestände in der Ostsee, klären über diesen Einfluss auf und erarbeiten dauerhafte Lösungen für das Problem.

- > **Vergleichbare Erzeugung.** Manche FLAG arbeiten zusammen, um die Nutzung bestimmter Fischarten (beispielsweise der in der Ostsee ursprünglich nicht vorkommenden Schwarzmund-Grundel) zu fördern, damit sich die Rückwurf- oder Beifangmengen sowie der Konkurrenzdruck auf die gängigen Arten verringern.
- > **Vergleichbare Kulturgüter** oder ein gemeinsames historisches Erbe wie etwa die traditionelle Klein- und Küstenfischerei.

¹⁶ https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/on-the-ground/cooperation/ideas/processing-and-retailing-fisheries-and-aquaculture-products_de

¹⁷ LEADER-Magazin Nr. 21, Herbst 1999

Kooperation zur Ausrichtung von Fischfesten



Zwei litauische FLAG haben gemeinsam in mehreren Regionen des Landes **traditionsfördernde Fischfeste** ins Leben gerufen, um die Nutzung von in einheimischen Seen lebenden Fischarten zu fördern, die vielerorts große Bestände bilden und trotz ihrer Schmackhaftigkeit vielfach unterschätzt werden. Die Fischfeste dienen unterschiedlichen Interessengruppen des Fischereisektors dazu, sich untereinander auszutauschen und der Öffentlichkeit Fischfangmethoden und traditionelle Fischrezepte näherzubringen. An den Festen beteiligten sich über 400 Vertreterinnen und Vertreter der Fischwirtschaft, die über regionale Fischarten und das kulturelle Erbe des Gebiets aufklärten.

Auf dem Festprogramm standen unter anderem typische Winterfangmethoden wie etwa das Eisangeln in litauischen Seen, Sportwettbewerbe und Konzerte. Darüber hinaus wurden nach traditionellen Rezepten Gerichte aus Süßwasserfischarten zubereitet, die an Kinder kostenlos ausgegeben wurden. Bei einer „Fischsuppen-Kochmeisterschaft“ konkurrierten 57 Teams mit traditionellen Gerichten um den Sieg.

Komplementärgüter und Komplementäreigenschaften nutzen

Kooperationsprojekte können auch Ausdruck des Versuchs sein, Gebiete mit einander ergänzenden Vorzügen oder Kenntnissen zusammenzubringen.

- **Komplementäre Güter und Eigenschaften:** Manche Gebiete könnten davon profitieren, dass sie ihre besonderen Vorzüge – Naturschätze, Kulturerbe usw. – miteinander verknüpfen, um ihr Angebot zu erweitern und einen breiteren Markt anzusprechen. So könnten sich benachbarte Gebiete an der Küste und im Binnenland zusammenfinden, um für land- und fischwirtschaftliche Produkte aus der Region gleichzeitig zu werben (beispielsweise bei Restaurants, Hotels, Kantinen, Kochboxlieferanten, Privathaushalten) oder ein Kultur-, Tourismus- oder Freizeitangebot zu erweitern. Das folgende Beispiel zeigt, wie polnische FLAG von der gemeinsamen Werbung für die unterschiedliche Fischereitradition in ihren Gebieten profitiert haben.

Die „Fischereiroute des Nordens“ stärkt die Fischereitradition in elf polnischen Fischwirtschaftsgebieten



Die **Fischereiroute des Nordens** umfasst ein ganzes Netz touristischer Strecken, die zahlreiche attraktive Ziele des fischwirtschaftlichen Erbes der FLAG-Gebiete entlang der polnischen Nordgrenze miteinander verbinden und für sie werben. Projektziele waren die Erschließung des touristischen Potenzials der Fischwirtschaftsgebiete, die Zusammenführung der mit dem Ausbau des Fischereitourismus befassten Personen, Unternehmen und Organisationen sowie die Förderung eines Wissens- und Erfahrungsaustausches zwischen den beteiligten FLAG.

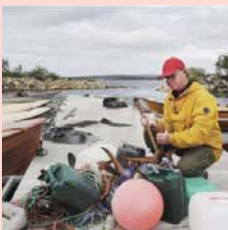
Das in der Programmperiode 2007–2013 ins Werk gesetzte Projekt hatte in jedem der Partnergebiete die Gründung eines Bildungs- und Förderzentrums zur Folge. Diese Zentren bilden die „Ankerplätze“ der Fischereiroute, in deren Umkreis weiteres wirtschaftliches Potenzial erschlossen wird. In den Zentren werden vielfältige Bildungsmaßnahmen durchgeführt und für die fischwirtschaftlichen Attraktionen des Gebiets geworben. Die Themenschwerpunkte (Fischereitradition, Fischereigeschichte, Aquakultur, Fischgerichte, Meeresumwelt usw.) richten sich jeweils nach den regionalen Besonderheiten und sind daher von Zentrum zu Zentrum unterschiedlich. Das Projekt umfasste ferner die Entwicklung eines geschlossenen visuellen Auftritts mit der Erstellung einer gemeinsamen Website, eines Prospekts mit Beschreibungen aller Zentren und Attraktionen sowie weiteren Werbematerials.

In der Programmperiode 2014–2020 wurde das Projekt weiterentwickelt. Die Anzahl der Projektpartner erhöhte sich auf elf, und in jedem FLAG-Gebiet waren mehrere Dutzend Kleinunternehmen beteiligt. Die **FLAG Slowinska** beispielsweise ließ zwanzig fischwirtschaftliche Betriebe und zehn andere Firmen an der Projektwerbung in Restaurants und Hotels sowie an Informationsständen mitwirken. Das Zugehörigkeitsgefühl der Bevölkerung und deren Bereitschaft zur Zusammenarbeit wurden ebenfalls gestärkt, und der Kreis der Beteiligten wächst immer noch.

Die **FLAG Masurische Seenplatte** hat das Projekt im Rahmen ihres allgemeinen Ziels „Die Wettbewerbsfähigkeit des Gebiets als Ort zum Leben, Arbeiten und Urlaub machen erhöhen“ und des spezifischen Ziels „Die Infrastruktur zur Erfüllung der Bedürfnisse von Einheimischen und Touristen ausbauen“ in ihre LDS integriert. Dem entspricht die Maßnahme „Öffentliche Orte mit Bezug zur Tradition und Geschichte der Fischerei gestalten und die vorhandene öffentliche Infrastruktur in dem Gebiet wieder mit Leben erfüllen“. Für das Projekt werden 300 Teilnehmerinnen und Teilnehmer erwartet; die Kosten für die FLAG wurden auf rund 90.000 Euro geschätzt.

- **Komplementäres Wissen.** In diesem Fall geben die kooperierenden FLAG ihre Fähigkeiten und Kenntnisse weiter. Das Spektrum kann dementsprechend vielfältig sein und von innovativen, umweltfreundlichen Fangmethoden über Methoden zur Nachwuchsgewinnung für die Fischerei und Methoden zur Verbesserung der Rückverfolgbarkeit oder Vermarktung von Fischprodukten bis zu Methoden zur Bewertung der FLAG-Arbeit reichen. Ebenfalls von Nutzen für diesen Austausch zwischen Fischwirtschaftsgebieten sind Studienbesuche, Jugendaustausch und kollegiales Lernen.

Weitergabe nachhaltiger Fischfangmethoden



Das Projekt **Intelligent fischen** hatte im Wesentlichen zum Ziel, im Gebiet zweier polnischer FLAG (**Lagune Zegrze** und **Masurische Seenplatte**) für die Anwendung umweltfreundlicher Methoden der Binnenfischerei zu werben.

Entwickelt hatten diese innovativen Methoden, die der Fischqualität nutzen, die Bestände schonen und den Nährstoffeintrag in die Gewässer senken, Fischer im Gebiet der **FLAG Lappland**. Man erwartet, dass die Einführung der Methoden und der entsprechenden Fangrüstung in Polen positive Auswirkungen auf die Umwelt, die Einkommen der Fischer und das Ansehen der Fischerei haben wird.

Im Rahmen des vom polnischen Anglerverband unterstützten Projekts wurden in Finnland acht polnische Berufsfischer geschult, die anschließend Berufskollegen in Polen ausbildeten. Hinzu kamen Aufklärungs- und Werbemaßnahmen in weiteren Binnenfischereigebieten in Polen und seinen Nachbarländern.

Kritische Masse herstellen

Von der Fischerei abhängige Gebiete sind oftmals relativ klein und stoßen insoweit an Grenzen, als sie bestimmte Probleme nicht allein lösen oder potenzielle Chancen nicht nutzen können. Durch Bündelung ihrer Kräfte können die FLAG diese Grenzen überwinden und Erfolge bewerkstelligen, die ihnen sonst nicht möglich wären.

➤ Den Fischwirtschaftsgemeinden mehr Gehör verschaffen

Gemeinsam können die FLAG Einfluss auf Entscheidungen nehmen, die Konsequenzen für Fischer und Fischereigemeinden haben. Sie könnten beispielsweise auf die Änderung von Gesetzen oder Verordnungen hinwirken, die den laufenden Betrieb erschweren oder die Inangriffnahme neuer Projekte wie etwa den Pescatourismus verhindern. Ein Beispiel in dieser Hinsicht ist ein Kooperationsprojekt der **LAG AktivRegion Innere Lübecker Bucht** zur Verdeutlichung des Potenzials des fischwirtschaftlichen Fremdenverkehrs gegenüber Entscheidungsträgern und zur Erschließung dieses Potenzials.

➤ Größenvorteile nutzen

Durch die Zusammenarbeit mehrerer FLAG werden Investitionen in Projekte möglich, deren Kosten oder Größenordnung die Leistungskraft einer einzelnen FLAG übersteigen würde. In Frankreich beispielsweise haben zwei benachbarte FLAG ihre finanziellen Kräfte gebündelt, um die Entwicklung der App „**MonPêcheur**“ zur Direktvermarktung von Fisch in ihren zwei Gebieten zu fördern. Mehrere FLAG aus Griechenland und Zypern, die gemeinsam ein Netz aus **umweltschonenden Tauchrouten** ausarbeiteten, teilten sich die Kosten, indem jede FLAG die Verantwortung für ein anderes Projektelement (Durchführung einer Studie, Druck und Verteilung von Handzetteln, Ausrichtung einer Konferenz usw.) übernahm. Darüber hinaus können FLAG auf dem

Kooperationswege die hinreichende Versorgung mit einem Ausgangs- oder Fertigprodukt (Frischfisch oder Fischerzeugnisse für einzelne Märkte, alte Fischernetze für die Wiederverwertung usw.) sichern helfen.

› Die Wirkung von Maßnahmen verstärken

Kooperationen in diese Richtung sind möglicherweise dann von Nutzen, wenn FLAG über ihr Gebiet hinausgehende Probleme angehen wollen wie beispielsweise die sardischen FLAG mit ihrem die ganze Insel umspannenden Projekt zur Beseitigung von **Abfällen im Meer** (siehe Kapitel 1 Abschnitt 1.3). Eine derartige Zusammenarbeit kann den FLAG auch helfen, die Wirkung ihrer Werbe- und Absatzförderungsmaßnahmen zu verstärken, insbesondere wenn sie wie im folgenden Beispiel national oder sogar international ausgerichtet sind.



Ein Qualitätssystem für Fischerzeugnisse aus Slowenien



Die drei slowenischen Binnenland-FLAG betreiben eine enge Zusammenarbeit zur **Förderung von Produkten aus Binnenfischerei**. Gemeinsam mit der Fakultät für Biotechnologie der Hochschule Ljubljana haben sie ein Qualitätssiegel entwickelt, das den slowenischen Aquakulturbetrieben helfen soll, Fischprodukte aus regionaler Erzeugung anhand objektiver Kriterien miteinander zu vergleichen, durch Qualitätsoptimierung den Wert ihrer Produkte zu steigern und das Vertrauen der Verbraucher in ihre Produkte zu stärken.

Einen wichtigen Projektbestandteil bildeten die gemeinsame überregionale Fernsehwerbung für Zuschauer im In- und Ausland sowie die gemeinsame Durchführung von Verkostungen in der historischen Altstadt Ljubljanas – Maßnahmen, die jede FLAG für sich nur mit Mühe oder gar nicht hätte durchführen können.

3.2 Zusammenarbeit auf welcher Ebene und in welcher Form?

Bei der Einplanung von Kooperationsmaßnahmen in ihren lokalen Entwicklungsstrategien stehen den FLAG vielfältige Möglichkeiten offen.

Zusammenarbeit auf welcher Ebene?

Kooperation sollte auf derjenigen Ebene stattfinden, auf der sie die höchste erwartete Wirkung entfaltet und die wenigsten Probleme verursacht. Dementsprechend bietet sich eine Zusammenarbeit an mit

- › anderen FLAG aus demselben Land oder derselben Region (interterritoriale Zusammenarbeit);
- › FLAG aus einem anderen Mitgliedstaat der EU (transnationale Zusammenarbeit);
- › anderen CLLD-Gebilden wie etwa LAG;
- › Gebieten außerhalb der EU.

Auch wenn eine transnationale Zusammenarbeit reizvoll erscheint, sollten die FLAG bedenken, dass die Ausführung entsprechender Kooperationsprojekte mit Schwierigkeiten verbunden sein kann und es auf die Wahl der richtigen Größenordnung ankommt. Kooperation beginnt zu Hause; man braucht sich seine Partner nicht immer weit entfernt zu suchen, denn je größer die (räumliche, kulturelle, sprachliche) Distanz, desto schwerer werden die erwarteten Kooperationsresultate zu erreichen sein. Auch die von Land zu Land erheblichen Unterschiede zwischen den Ausführungs- und Förderfähigkeitsbestimmungen müssen in Betracht gezogen werden.

Zusammenarbeit in welcher Form?

Jede Kooperationsform hat ihre Vorteile. In Frage kommen:

- > Studienaufenthalte
- > Anleitung (Mentoring)
- > Praktika
- > Verwaltungspartnerschaft
- > Thementagungen, Themenkonferenzen
- > Gemeinsame Maßnahmen (Werbung, Produktentwicklung usw.)

Studienaufenthalte als erste Annäherung an eine Zusammenarbeit

Bei einem Studienaufenthalt stattet mindestens ein Vertreter aus dem Gebiet einer FLAG ein anderes Fischwirtschaftsgebiet einen Besuch ab, der zumeist einen **Lernzweck** erfüllen soll. Die Besucher lernen etwas über einzelne Probleme, Projekte und Maßnahmen im Besuchsgebiet. Sie treffen die Verantwortlichen, erhalten von diesen einen theoretischen und praktischen Einblick in deren Arbeit und können bei Bedarf direkt nachfragen und einzelne Punkte ansprechen. Diese Form des Lernens kann für die Besucher wesentlich ertragreicher sein als schriftliche Unterlagen oder Fernvorträge.

Im Rahmen von Studienaufenthalten findet häufig ein **Erfahrungsaustausch** statt; er bietet beiden Seiten, also sowohl den Besuchern als auch den Gastgebern, Gelegenheit zum Kennenlernen nützlicher Arbeitsmethoden und Problemlösungen des jeweils anderen. Der Lerneffekt von Studienaufenthalten beschränkt sich durchaus nicht nur auf die Besucher, sondern fällt in hohem Maße auch den Gastgebern zu.



Studienaufenthalte bilden oftmals den Ausgangspunkt einer langfristigen Zusammenarbeit zwischen FLAG. Als beispielsweise die schwedische **FLAG Bohuskust** die Möglichkeiten der Austernzucht ausloten wollte, organisierte sie für die in ihrem Gebiet ansässigen Züchter eine fünftägige Reise in französische FLAG-Gebiete mit langjähriger Erfahrung in der Austernzucht (**Marennes Oleron, West Normandy, St. Brieuc und Thau**). Dort sollten die schwedischen Besucher Zuchtmethoden kennenlernen, die eine hohe Produktqualität hervorbringen und es ihnen damit ermöglichen, sich von der Konkurrenz abzugrenzen und für Touristen interessant zu machen.

Der Studienaufenthalt hat den schwedischen Austernzüchtern nicht nur nützliche Einblicke und Anregungen verschafft, sondern auch das Fundament für eine langfristige Zusammenarbeit zwischen schwedischen und französischen FLAG gelegt. Auch das in Abschnitt 3.1 vorgestellte polnisch-finnische Kooperationsprojekt „Intelligent fischen“ ging aus einem Studienaufenthalt polnischer Fischer in Lappland hervor.

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten zum Aufspüren von Inspirationsquellen, in denen sich Ideen und Anregungen zur gemeinschaftlichen Ausweitung bestehender oder Entwicklung neuer Projekte und/oder zur Erschließung neuer Märkte oder zur Gründung von Unternehmen finden lassen. Der entsprechende Austausch kann ferner die Handlungsträger vor Ort zu der Erkenntnis gelangen lassen, dass sie bei der Bewältigung ihrer Probleme nicht allein sind, und ihnen so einen Motivationsschub geben. Letztlich können neue Ideen und Anregungen gemeinsame Maßnahmen zur Freisetzung von Synergie- oder Komplementäreffekten hervorbringen wie etwa gemeinsame Studien oder Forschungsmaßnahmen, gemeinsame Planung (beispielsweise von IT-Anwendungen oder Werbematerial), gemeinsame Entwicklung von Normen und Maßstäben (beispielsweise Qualitätssiegel), gemeinsame Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen sowie koordinierte Umweltschutzmaßnahmen.

3.3 Wesentliche Schritte in Kooperationsprojekten

Die meisten Kooperationsprojekte umfassen die folgenden Schritte komplett oder teilweise:

- 1 Bedarf bzw. Chancen ermitteln
- 2 Projektidee entwickeln
- 3 Geeignete(n) Partner finden
- 4 Erstes Treffen der Partner organisieren
- 5 Kooperationsvorschlag ausarbeiten
- 6 Kooperationsvertrag abschließen
- 7 Finanzmittel bereitstellen
- 8 Projekt ausführen
- 9 Projekterfolg bewerten¹⁸

Eine FLAG, die Kooperationsprojekte in ihre LDS aufnehmen möchte, sollte zumindest die folgenden Schritte gründlich durchdenken:

1 Bedarf bzw. Chancen ermitteln

Im Zuge ihrer SWOT-Analyse sollte die FLAG jene konkreten Erfordernisse bzw. Chancen ermitteln, die Gegenstand eines Kooperationsprojekts sein könnten. Darüber hinaus sollte die FLAG darlegen, dass der erwartete Projektnutzen den zusätzlichen und komplexeren Aufwand einer Zusammenarbeit mit Partnern aus anderen Regionen oder Staaten rechtfertigt.

2 Projektidee entwickeln

Nach Ermittlung der Erfordernisse bzw. Chancen könnte die FLAG die Projektidee entwickeln. Sie sollte eine Beschreibung der angedachten Maßnahmen, der erwarteten Vorleistungen der/des potenziellen Partner/s und der erwarteten Resultate umfassen. Im Idealfall würde die FLAG bereits andere FLAG oder LAG ausfindig machen, die zum Projekt passen und an einer Zusammenarbeit interessiert sein könnten. Die Beschreibung der Projektidee in der LDS sollte jedoch so durchlässig sein, dass genügend Raum für die Bedürfnisse der zukünftigen Partner bleibt.

7 Finanzmittel bereitstellen

Das Budget für Kooperationsprojekte kann bereits in der LDS geregelt werden. Eine weitere Finanzierungsmöglichkeit ergibt sich aus der thematischen Budgetlinie, der das Projekt zuzurechnen ist wie etwa „Aufwertung regionaler Fischereiprojekte“ oder „Verbesserung der Meeresumwelt“. In jedem Fall muss jeder Partner zur Projektfinanzierung beitragen. Die Bereitstellung der Finanzmittel dürfte in Zukunft einfacher und schneller vonstattengehen, da die FLAG jetzt im Zuge der üblichen Projektauswahlverfahren direkt darüber entscheiden können. Denken Sie aber daran, dass Sie Ihr Kooperationsprojekt – wie jedes andere Projekt auch – von der VB noch auf Förderfähigkeit prüfen lassen müssen.

¹⁸ Den Regeln des EMFF gemäß ist nur die Bewertung der LDS als solcher vorgeschrieben, nicht aber die Bewertung einzelner Projekte. Allerdings könnten manche FLAG von sich aus daran interessiert sein, den Beitrag von Kooperationsprojekten zu den LDS-Zielen einer Bewertung zu unterziehen.

Neben dem CLLD-Budget stehen den FLAG zur Förderung von Kooperationsprojekten weitere Finanzierungsquellen offen, wie das folgende Beispiel verdeutlicht.



ENSAMBLE: FLAG beantragt zusätzliche Mittel für die Übertragung des CLLD-Konzepts auf Fischwirtschaftsgemeinden in Tunesien



Nach einer Aufforderung zur Einreichung von Projektvorschlägen mit Bezug auf die blaue Wirtschaft im Mittelmeerraum durch die EASME¹⁹ erhielt die italienische FLAG **Costa degli Etruschi** Fördermittel für ein Projekt, das sich auf mehrere Mittelmeerländer erstreckte. Neben den üblichen Ziel- und Interessengruppen der FLAG (Fischereigenossenschaften, kleine und mittlere Fischfang- und Aquakulturbetriebe, Kommunen und Fischereigewerkschaften) wirkten an diesem Kooperationsprojekt die innovative Genossenschaft Petra Patrimonia, der italienische Umweltschutzverband Legambiente Toscana, die überstaatliche tunesische Umweltschutzorganisation WWF Nordafrika und das tunesische Verkehrsministerium mit.

Projektziel ist der Aufbau eines Netzwerks aus Fischereigemeinschaften in Tunesien, Frankreich und Italien zur Erleichterung der Ausarbeitung einer CLLD-artigen Strategie in nordafrikanischen Fischwirtschaftsgemeinden sowie zur Erleichterung des Austausches zwischen Italien und Frankreich über gute Praxis in der Anwendung des CLLD-Konzepts in Fischwirtschaftsgemeinden.

Handlungsempfehlungen und weitere nützliche Orientierungshilfen:

- > FARNET-Leitfaden Nr. 2 „Zusammenarbeit – ein Thema für Fischwirtschaftsgebiete in der EU“
- > Präsentation über die [wesentlichen Schritte zur Ausführung von Kooperationsprojekten](#)
- > FARNET-Website, Rubrik „[Cooperation in action](#)“

¹⁹ Die Europäische Exekutivagentur für kleine und mittlere Unternehmen (EASME) verwaltet unter anderem Aufforderungen zur Einreichung von Projektvorschlägen unter Anwendung des EMFF-Budgets für direkte Mittelverwaltung

4. In die Praxis umsetzen

In den ersten drei Kapiteln ging es vornehmlich darum, **was** in die lokale Entwicklungsstrategie aufgenommen werden sollte. Kapitel 4 behandelt praxisorientierte Vorschläge, **wie** die Aufnahme vonstattgehen kann. Den Regelungen der EU gemäß²⁰ muss jede lokale Strategie die folgenden Elemente darlegen:

- die Einbindung der örtlichen Gemeinschaft in die Entwicklung der Strategie;
- die Vorkehrungen für Verwaltung, Überwachung und Evaluierung mit Verdeutlichung der Kapazität der LAG bei der Durchführung der Strategie.

Die Ausgestaltung von Projektauswahlkriterien, die Vorkehrungen für Überwachung und Bewertung sowie weitere Themen werden in anderen FARNET-Leitfäden ausführlich behandelt²¹. In diesem Kapitel 4 wird vorrangig erläutert, wie eine FLAG

- die örtliche Gemeinschaft in die Strategieentwicklung einbindet;
- ihren Umgang mit wichtigen Interessengruppen plant;
- ihre Verwaltungsabläufe und ihre Organisationsstruktur auslegt;
- ihre Informations- und Öffentlichkeitsarbeit in ihre Strategie einplant.

Vor der Auseinandersetzung mit diesen Themen sollte sich jede FLAG allerdings die folgende Frage beantworten: **Wie schaffe ich es, dass meine Strategie dieses Mal geeigneter ist?**

Der Beginn eines neuen Förderzeitraums stellt für jede FLAG eine gute Gelegenheit zur Optimierung ihrer bisherigen Arbeitsweise dar. Für FLAG, deren Maßnahmen in der neuen Periode kein bloßer Abklatsch oder keine nur geringfügig aufpolierte Version ihrer Maßnahmen in der abgelaufenen Periode sein, sondern neue, ausgereifere Antworten auf lokale Herausforderungen darstellen sollen, können aus unserer Sicht zwei Instrumente besonders nützlich sein:

- **die Theorie U**, eine Methode zum Loslassen der Vergangenheit und zum Neustart in Richtung Zukunft;
- **Reflexionsmethoden** zur Berücksichtigung aller in der Vergangenheit gewonnenen Erkenntnisse in der Strategie für die neue Periode.

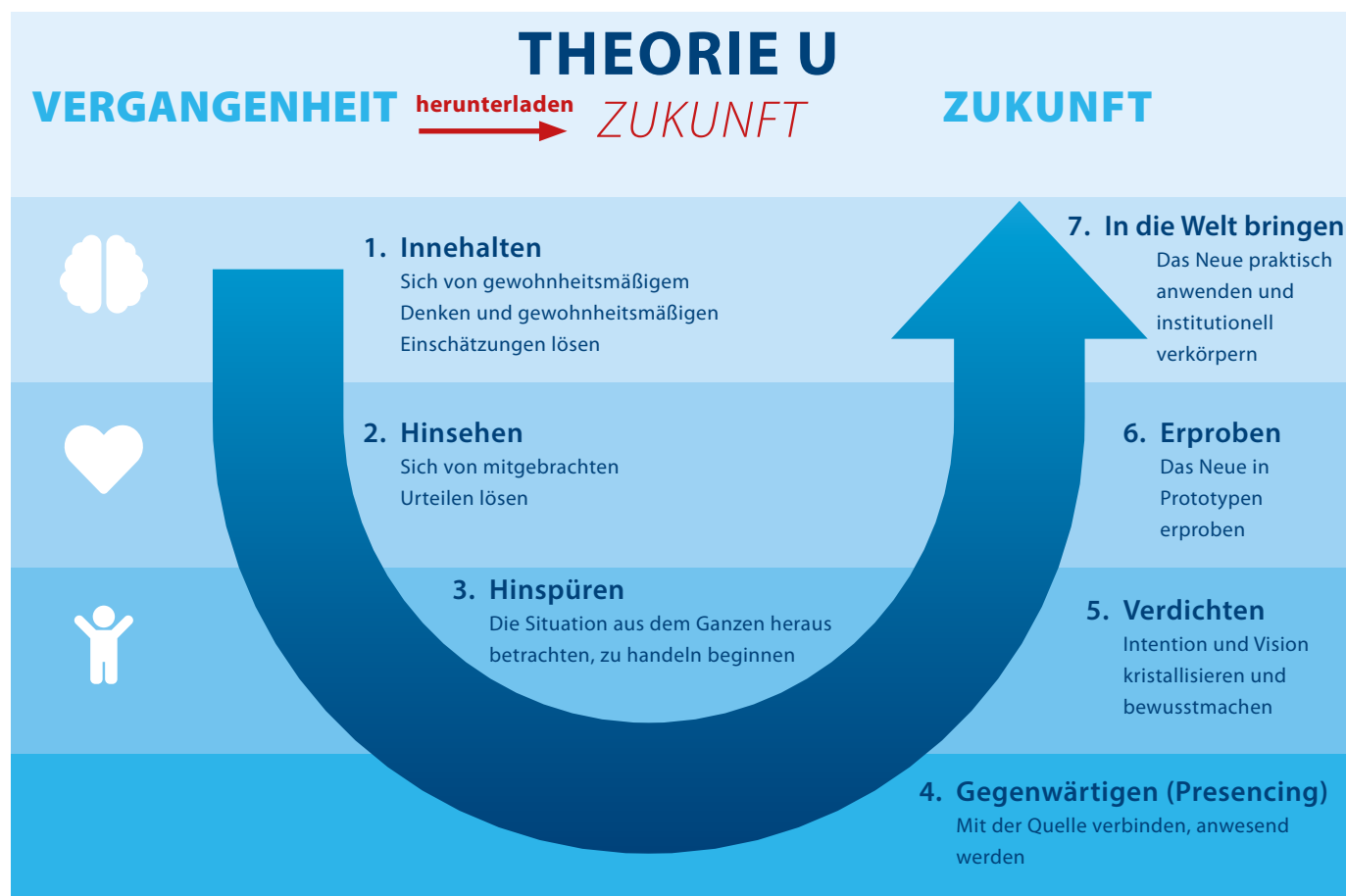
Einen Neuanfang machen – die Theorie U

Für FLAG, die in ihrer Strategie neue Herausforderungen angehen und/oder die Wiederholung früherer Fehler vermeiden wollen, könnte die Anwendung der „Theorie U“ von Interesse sein. Diese von Otto Scharmer, Dozent und Forscher am Massachusetts Institute of Technology (MIT), entwickelte Theorie hilft Organisationen und Unternehmen dabei, die Konzeption zukünftiger Maßnahmen gedanklich offen anzugehen und nicht in frühere Muster zu verfallen. Das geschieht durch ein tieferes Eintauchen in die Wirklichkeit bis zu einem Punkt, an dem man sich von der Vergangenheit löst und den Weg in eine andere Zukunft einschlägt.

²⁰ Siehe Entwurf CPR, Art. 26 (b) und (e) über den Inhalt lokaler Strategien

²¹ Nr. 15, „[CLLD bewerten – ein Handbuch für LAG und FLAG](#)“ und Nr. 11 „[Ergebnisorientiertes CLLD in Fischwirtschaftsgebieten](#)“

Der rote Pfeil in der Grafik steht für eine Situation, in der die Zukunft als bloße Wiederholung der Vergangenheit geplant („heruntergeladen“) wird. Die U-Form hingegen steht für das Bemühen, vergangene Vorstellungen und Gewohnheiten loszulassen und so die neue Zukunft zu ermöglichen.



Dieser Ansatz hat (etwa beim nationalen niederländischen Netzwerk für den ländlichen Raum) auf einige Initiativen zur Entwicklung des ländlichen Raums bereits Anwendung gefunden und kann ein guter Ausgangspunkt für die Ausarbeitung einer neuen FLAG-Strategie sein.

Mehr Informationen zur Theorie U finden Sie hier:

https://www.skilla.com/en/blog/otto-scharmer-s-u-theory-for-reacting-to-the-critical-stages_32/

<https://medium.com/torustimelab/u-theory-the-methodology-that-seeks-to-emerge-the-new-7b18b227ff7b>

Reflexion

Wir empfehlen den FLAG nachdrücklich, die Vorbereitung auf die neue Programmperiode mit einer „Reflexion“ einzuleiten, d. h. einer kritischen Rückbetrachtung ihrer Maßnahmen unter anderem auf den Feldern Einbindung der lokalen Gemeinschaft, Förderung gebietsbegünstigender Projekte und organisatorische Lenkung. Eine solche Rückschau bedarf eigentlich keiner besonderen Form; eine offene Diskussion (oder Diskussionsreihe) mit dem Vorstand und/oder der Mitgliederversammlung der FLAG, idealerweise unter Leitung eines erfahrenen Moderators, wäre ausreichend.

Geeignete Fragen für entsprechende Diskussionen finden sich **in blau gekennzeichnet** in den folgenden Abschnitten dieses Kapitels. Bedenken Sie aber, dass die Listen lediglich Vorschläge enthalten und keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Je nachdem, wie groß der Reflexionsbedarf Ihrer FLAG ist und wie viel Zeit Sie für die Reflexion haben, können Sie Fragen verändern, weglassen oder hinzufügen.

4.1 Die Bevölkerung an der Ausarbeitung der Strategie beteiligen

Es liegt in der Natur einer von der **lokalen Bevölkerung** betriebenen Entwicklung, dass die Ortsgemeinschaft die „treibende Kraft“ ist – sie sollte bei wichtigen Entscheidungen über die breite strategische Ausrichtung das Heft in der Hand haben. Eine bloße *Unterrichtung* der Bevölkerung über die Strategie reicht nicht aus, vielmehr muss die Bevölkerung die Ausarbeitung und spätere Ausführung der Strategie verantworten. Zwar können **externe Fachleute** bei der Strategiearbeit hinzugezogen werden (beispielsweise als Moderator von Sitzungen oder Zulieferer von Vorleistungen zum endgültigen Strategiedokument), doch dürfen sie nicht tonangebend sein.

Das Personal und die Mitglieder der FLAG sollten von Anfang an eine möglichst breite Mitwirkung der Ortsgemeinschaft an der Strategieausarbeitung anstreben, denn so lässt sich auch die spätere Einbindung der maßgebenden Personen und Organisationen in die Arbeit der FLAG und/oder die Ausführung von Projekten einfacher bewerkstelligen. Eine große Beteiligung seitens der Gemeinschaft bedeutet ferner, dass die Projektträger die Ziele der LDS genau kennen und ihre Projekte besser darauf ausrichten werden. Überdies kann eine breite Bürgerbeteiligung vermeiden helfen, dass an der Strategieausarbeitung nicht beteiligte Personen oder Organisationen eine ablehnende Haltung gegenüber der Arbeit der FLAG einnehmen oder diese sogar gefährden.

Wie erfahrene FLAG wissen, ist die Mitwirkung der Bevölkerung nicht immer leicht zu bewerkstelligen. Die Teilnahme an Anhörungen und Diskussionen, die Ausarbeitung und Einreichung von Vorschlägen, das Lesen und Verfassen von Vorlagen erfordern einen großen Zeit- und Arbeitsaufwand, den nur wenige leisten können oder wollen. Als die CLLD in den FLAG-Gebieten eingeführt wurde, hatte die Neuartigkeit des Konzepts für manche durchaus ihren Reiz – schließlich erhielten sie zum ersten Mal überhaupt ein Mitspracherecht. Dieses Neuartige könnte mit der aktuellen Strategie 2021–2027 jedoch ausgedient haben und deshalb ist es wichtig, nach neuen Möglichkeiten zur Motivation und Einbindung der Bevölkerung zu suchen.

TIPP



Es reicht nicht aus, die Bevölkerung um Äußerung ihrer Meinung zu bitten, sondern man muss sie dazu animieren.

Bestimmte **Gruppen** der lokalen Gemeinschaft sind für den Strategieerfolg besonders wichtig; für die FLAG sind das in der Regel die Fischerei (vor allem die handwerkliche Küstenfischerei) und die Aquakultur. Da sich die Mitglieder gerader dieser zwei Gruppen nur sehr schwer in größerer Zahl zur Mitarbeit an lokalen Strategien bewegen lassen, könnte auf die FLAG ein entsprechend hoher Aufwand zukommen. Wollen die FLAG beispielsweise die Problemfelder Arbeitslosigkeit, Generationenwechsel oder soziale Ausgrenzung in Angriff nehmen, dann werden sie die Mitwirkung einzelner Gruppen wie etwa Jugendliche oder Langzeitarbeitslose und bisweilen auch der örtlichen Wirtschaft insgesamt gewährleisten müssen. Auch das kann sich als schwierig erweisen.

Zur Einbeziehung breiter Bevölkerungskreise oder einzelner Zielgruppen in die Strategieausarbeitung stehen den FLAG unter anderem die folgenden Instrumente zur Verfügung:

- **Umfragen.** Sie eignen sich sehr gut zur Erhebung von Daten aus großen Teilnehmerkreisen beispielsweise über Konsumgewohnheiten oder den gefühlten Verbesserungsbedarf in einem Gebiet. Der Versand von Fragebögen per Post oder E-Mail ist ferner ein Mittel zur Verbreitung von Informationen über die Arbeit an der LDS.
- **Zukunftstagungen.** Bei einer Zukunftstagung entwickeln die Teilnehmenden unter Anleitung eines erfahrenen Moderators gemeinsam eine Zukunftsvision für ihr Gebiet oder ihren Sektor.
- **Dorfversammlungen.** Sie sind eine einfache Möglichkeit zur Unterrichtung der Bevölkerung eines oder mehrerer Dörfer über die Arbeit an der LDS und zur Ermittlung der Bevölkerungsmeinung dazu. Sie lassen sich in jeder Phase der Strategieausarbeitung organisieren, beispielsweise in der Anfangsphase zwecks Ermittlung des Bedarfs und vorläufiger Ideen oder auch nach der Erstformulierung von Zielen und/oder Maßnahmen.

- **Zielgruppentagungen.** Sie erleichtern die Beteiligung wichtiger Zielgruppen (z. B. Fischer) und sollten zeitlich und örtlich so angesetzt werden, wie es den Zielgruppen entgegenkommt.
- **Themenarbeitsgruppen.** Sie eignen sich sehr gut für eine ausführlichere fachspezifische Auseinandersetzung mit konkreten Herausforderungen, die Gegenstand der LDS sein sollen, und entsprechenden Lösungsvorschlägen.
- **Kapazitätsaufbau zwecks Erleichterung der Teilhabe.** Bestimmte Bevölkerungsgruppen (Menschen mit Behinderungen, von Ausgrenzung bedrohte Menschen usw.) sind ohne Hilfen (etwa Kurse zur Befähigung zum öffentlichen Reden oder zur Stärkung des Selbstvertrauens) möglicherweise nicht in der Lage, sich uneingeschränkt an der Strategiearbeit zu beteiligen. Der entsprechende Kapazitätsaufbau sollte daher in die Verantwortung der FLAG oder eines ihrer Partner fallen.
- **Moderierte Gruppen und Diskussionsforen in sozialen Medien.** Beide Mittel eignen sich zum Sammeln erster Ideen aus der Bevölkerung sowie zur regelmäßigen Verbreitung von Sachstandsberichten über die Strategiearbeit oder von Strategieentwürfen, zu denen die Forenteilnehmer ihre Meinung äußern können.
- **Hackathons.** Auf diesen Zweckveranstaltungen suchen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gemeinsam nach innovativen Problemlösungen.²²

Aus der folgenden Übersicht geht hervor, welche der genannten Instrumente für welche Interessengruppe besonders von Nutzen sind.

	Breitere Bevölkerung	Fischerei und Aquakultur	Sonstiges Gewerbe	Von Ausgrenzung bedrohte Arbeitslose	Junge Menschen
Umfragen	X				
Zukunftstagungen	X				
Dorfversammlungen	X				
Zielgruppentagungen		X	X		X
Themenarbeitsgruppen	X	X	X	X	X
Kapazitätsaufbau zwecks Erleichterung der Teilhabe				X	X
Moderierte Gruppen und Diskussionsforen in sozialen Medien	X				X
Hackathons	X	X	X		X

Weitere Instrumente zur Ansprache unterschiedlicher Interessengruppen in Fischwirtschaftsgemeinden finden sich in den FARNET-Leitfäden

- Nr. 7: „**Achse 4: Eine Handlungshilfe für Fischereigemeinschaften**“, insbesondere Kapitel 1 „Bündelung der Kräfte und Stärkung des Einflusses von Fischereigemeinschaften“;
- Nr. 1: „**Gebietsbezogene Entwicklung in EU-Fischwirtschaftsgebieten**“, insbesondere Kapitel 3 „Aufbau lokaler Partnerschaften“ und Kapitel 4a „Ein partizipatorischer Prozess der Strategieentwicklung“.

²² So hat die französische FLAG Littoral Opale [die Methode angewandt](#).

Ausgangspunkt des Bemühens um eine breitere Beteiligung der lokalen Gemeinschaft ist eine **Analyse** ihres Mitwirkens in der Vorperiode. Diese Rückbetrachtung ließe sich unter anderem mit den **folgenden Fragen** erleichtern:

- › Wie war die Resonanz aus der Bevölkerung während der Arbeit an der Strategie für die Periode 2014–2020?
- › Wie viel Prozent der Bevölkerung haben an Treffen teilgenommen? Wie viel Prozent haben sich am Austauschprozess in sozialen Medien oder anderen Internetforen beteiligt?
- › Welche Methoden haben die Bevölkerung am erfolgreichsten zur Mitwirkung bewegt?
- › Welche Zielgruppen in unserem Gebiet (Fischer, Gewerbe, Jugend, von Ausgrenzung Bedrohte usw.) haben sich am stärksten in die Arbeit an unserer Strategie eingebracht? Zu welchen Gruppen gestaltete sich die Kontaktabahnung am schwersten?

4.2 Keine erfolgreiche Strategie ohne eine gute Partnerschaft

Manche Experten halten die Zusammensetzung und Motivation einer FLAG für wichtiger als den Inhalt ihrer Strategie: „**Eine gute Partnerschaft mit einer mittelmäßigen Strategie kann erfolgreich sein, aber eine schlechte Partnerschaft mit einer guten Strategie wird voraussichtlich scheitern.**“²³ Es ist daher unabdingbar, sich Gedanken sowohl über die Zusammensetzung und Funktionsfähigkeit der aktuellen FLAG als auch über Möglichkeiten zu ihrer Optimierung zu machen.

Die Partner in einer FLAG sind zumeist Organisationen oder Institutionen (zuweilen auch Einzelpersonen), die sich in den strategischen Zielen einig und bereit sind, sowohl Verantwortung für die Ausführung der Strategie zu übernehmen als auch selber zu dieser Ausführung beizutragen. Manche FLAG haben die Rechtsform eines Vereins, sind also juristische Person, und die Partner sind Vereinsmitglied. Im Fall von Partnern, die selber eine juristische Person sind, wird für gewöhnlich eine natürliche Person zum Vertreter des Partners in der FLAG bestimmt; beispielsweise kann der Bürgermeister die Gemeinde oder ein Lehrer eine Schule vertreten. Wichtig ist, dass die Vertretungspersonen ein hohes Maß an Motivation und auch die Fähigkeit mitbringen, den Beitrag ihrer Organisation als Ganzes zu sichern.



Eine formelle Mitgliedschaft allein reicht für eine erfolgreiche Strategieausführung nicht aus. Viel wichtiger sind die Fähigkeiten, die Mittel und der gute Wille der Partner.

Falls die FLAG in ihrer Strategie neue Themen anzugehen beabsichtigt, sollte sie dafür sorgen, dass die für diese Themen maßgeblichen Interessengruppen an der Partnerschaft beteiligt werden. Kapitel 2 enthält Vorschläge, **welche Interessengruppen wegen jener konkreten Herausforderungen eingebunden werden sollten**, die eine FLAG angehen möchte.

Die Zusammensetzung des Partnerspektrums der FLAG sollte flexibel sein, damit im Verlauf der Programmperiode bei Bedarf neue Partner hinzukommen (und alte Partner ausscheiden) können. Allerdings muss spätestens zu Beginn einer neuen Ausführungsperiode die Möglichkeit einer Neuzusammensetzung der Partnerschaft gegeben sein, und zwar insbesondere für den Fall, dass sich Umfang oder Geltungsbereich der lokalen Strategie wesentlich ändern. Neue Partner können mit ihren personellen und finanziellen Mitteln die Fähigkeit der Partnerschaft stärken, nsich neuen Herausforderungen zu stellen. Daher sollten die FLAG parallel zur Arbeit an der neuen Strategie darüber nachdenken, welche Organisationen und Institutionen sie zu einem Partnerschaftsbeitritt bewegen wollen.

²³ Paul Soto in seiner Rede auf der EWRC-Arbeitstagung „CLLD – EU funding from the bottom up“ (2018): https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/sites/farnet/files/1._paul_soto_enrd_1.pdf

In Vorbereitung auf die neue Periode kann aber nicht nur der Wunsch nach einer neuen **Zusammensetzung**, sondern auch nach Änderungen in Organisation oder **Funktionsweise** der Partnerschaft etwa auf Ebene der Beschlussorgane oder in der Aufgabenverteilung zwischen den Partnern aufkommen. Diese Änderungen sollten bereits im Zuge der Strategieplanung vorgesehen werden, auch wenn bei Bedarf spätere Änderungen möglich sein sollten.



Rotierende Mitgliedschaft in dem Management der lokalen Aktionsgruppen

In der **FLAG Südfinnland** beträgt die Amtszeit der Beschlussorganmitglieder drei Jahre, wobei in jedem Jahr ein Drittel der Mitglieder ausgetauscht wird. Diese Vorgehensweise ermöglicht das Einbringen neuer Ideen unter Wahrung der Kontinuität.

Auf der Beschlussebene²⁴ der FLAG soll keine Partnergruppe – Allgemeinheit, Fischwirtschaft, andere Wirtschaftszweige, fischwirtschaftliche und sonstige Organisationen – eine beherrschende Stellung innehaben, sondern Ausgewogenheit gegeben sein. Die Rolle der einzelnen Beschlussorgane hängt zwar von der nationalen oder regionalen Tradition und Kultur ab, doch fällt dem bzw. der **Vorsitzenden** (oder Präsidenten/Präsidentin) fast durchweg eine Schlüsselrolle zu. Wird diese Rolle von einer Person ausgefüllt, die ein hohes Maß an Führungsstärke, Neutralität und Konfliktlösungsfähigkeit mitbringt, dann hat die FLAG gute Erfolgsaussichten.

TIPP



Denken Sie bei der Besetzung des Beschlussorgans an ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Frauen und Männern. Wie die FARNET-Studie „**Förderung von Frauen in Fischerei und Aquakultur durch die FLAG**“ zeigt, besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Vertretung von Frauen in FLAG und der Anzahl frauenfördernder Projekte.

Manche Entscheidungen der FLAG-Partner setzen technisches Fachwissen voraus. Diese Notwendigkeit betrifft insbesondere das für die Projektanalyse und Projektauswahl zuständige Beschlussorgan. Auch wenn man sich nach Kräften um die Mitwirkung der kompetentesten Persönlichkeiten in den entsprechenden Organen bemühen sollte, so kann es doch erforderlich werden, für die ausgewählten Personen **Kapazitätsaufbaumaßnahmen** wie etwa eine Schulung zu den neuen Themen der FLAG-Strategie zu ergreifen. Die Möglichkeit der Einladung von **Experten** zu Beratungszwecken (ohne Entscheidungsbefugnis) könnte ebenfalls ins Auge gefasst werden.

- Mehr Informationen über die Zusammenarbeit mit Partnern finden Sie im FARNET-Leitfaden Nr. 4 „**Schritte zum Erfolg**“, Kapitel 1 „Effektive Partnerschaften“.

Reflexionsfragen für FLAG:

- In welchem Maße haben sich die FLAG-Partner in der letzten Periode eingebracht? Haben sich stets die gleichen Organisationen am meisten eingebracht? Was kann getan werden, um andere Partner einzubinden?
- Wollen wir die weniger aktiven Partner in der neuen Periode bei uns halten? Wenn ja, warum?
- Welche neuen Fähigkeiten und Kenntnisse benötigen wir in den Beschlussorganen im Zusammenhang mit den neuen Themen unserer LDS? Wie können wir dafür sorgen, dass die entsprechenden Kompetenzen vorhanden sind (neue Mitglieder aufnehmen, Bildungsmaßnahmen durchführen, Experten einladen)?
- Welche Interessengruppen sind für die neuen Themen von Bedeutung, und welche von ihnen sind bereits in der Partnerschaft? Welche sollen eingeladen werden, und was würde sie zur Mitwirkung bewegen?

24 In vielen FLAG fungiert deren Vorstand als Beschlussorgan im Sinne der EU-Gesetzgebung (insbesondere für die Projektauswahl). In manchen MS gibt es jedoch ein eigens eingesetztes und vom Vorstand getrenntes Beschlussorgan.

- Wollen wir sie offiziell als Partner (d. h. als Vereinsmitglieder) oder stellen wir uns eher eine enge Zusammenarbeit ohne Mitgliedschaft vor?
- Welche Unternehmen/Organisationen sind in unserem Gebiet in den vergangenen Jahren neu gegründet worden oder hinzugezogen? Welche Argumente sprächen für, welche gegen ihre Beteiligung als Partner?
- Lesen Sie auf Seite 15 bis 17 des FARNET-Leitfadens Nr. 1 „**Gebietsbezogene Entwicklung in EU-Fischwirtschaftsgebieten**“ den Beitrag über die Phasen der Partnerschaftsbildung. Haben Sie den Prozess von Anfang bis Ende durchgeführt? Falls nicht, in welcher Phase befinden Sie sich? Welche Erkenntnisse für die neue Periode ziehen Sie aus Ihren Erfahrungen mit dem Prozess?
- Hat die Organisation, die gegebenenfalls als federführender Partner oder verantwortliches Organ fungiert hat, die daran geknüpften Erwartungen erfüllt? Soll diese Rolle in der nächsten Programmperiode mit einer anderen juristischen Person besetzt werden? Welche Kriterien muss sie dafür erfüllen?

4.3 Strategieausführung planen

Den gesetzlichen Regelungen der EU gemäß darf eine FLAG bis zu 25 % ihres Budgets für Betriebs- und Sensibilisierungskosten verwenden; allerdings dürfen die MS einen geringeren Anteil bestimmen. Bei der Ausarbeitung ihrer Strategie müssen die FLAG überlegen, wie viel sie von diesen 25 % für ihr Büro (Personal, Miete, Ausstattung, Telekommunikation usw.) vorsehen wollen.

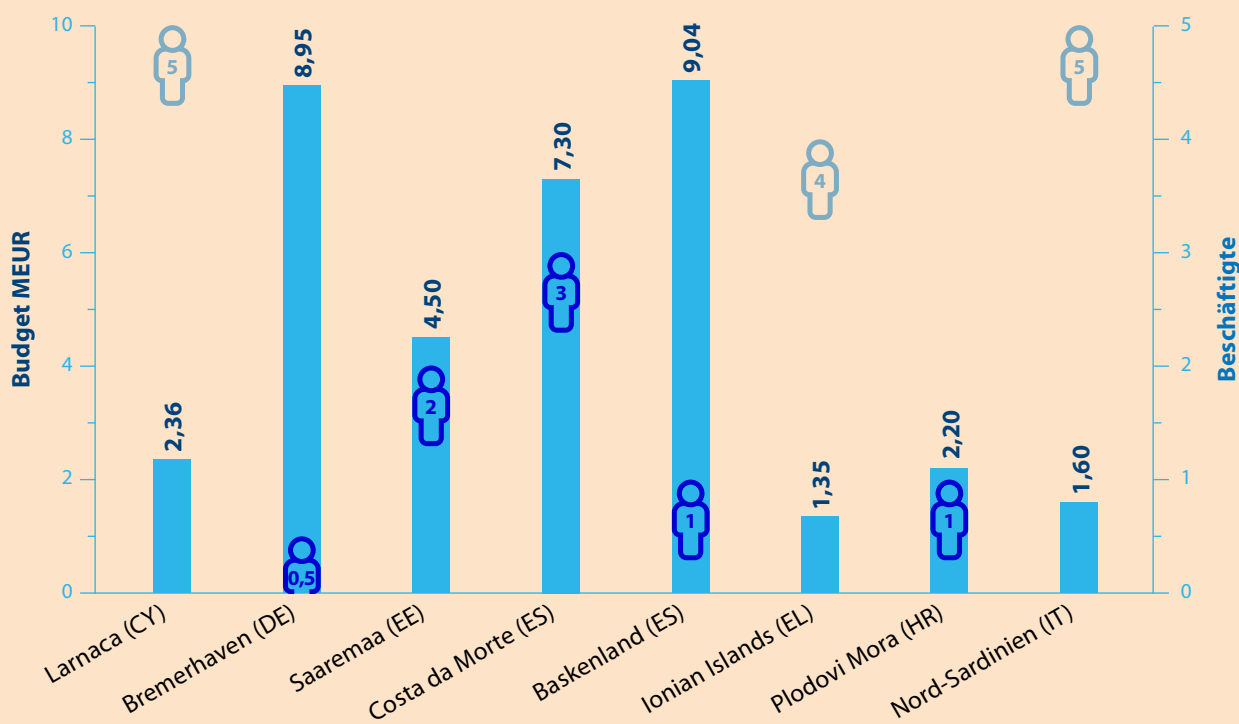
Zwar ist die ehrenamtliche Tätigkeit der FLAG-Mitglieder und anderer Mitstreiter äußerst wichtig, aber ohne eine **kompetente Belegschaft und gute Organisation** des FLAG-Büros lässt sich die LDS nicht erfolgreich realisieren. Ein kompetentes, gut eingespieltes und motiviertes FLAG-Team ist von unschätzbare Bedeutung für die fehlerlose Erfüllung aller mit Verwaltung, Finanzierung, Sensibilisierung und Kommunikation verbundenen Aufgaben.

Arbeitsaufgaben und Arbeitsorganisation weisen große Unterschiede auf und richten sich

- nach der Größenordnung des Gesamtbudgets der FLAG sowie des darin enthaltenen Budgets für Betriebs- und Sensibilisierungskosten;
- nach der Größe des Gebietes der FLAG (Fläche in km², Einwohnerzahl, Größe des Fischereisektors);
- nach der Rechtsform der FLAG (ist die FLAG eine eigenständige juristische Person oder Teil einer Organisation, die als rechenschaftspflichtiges Organ fungiert?);
- danach, ob die Organisation auch Mittel aus LEADER oder anderen Fonds verwaltet;
- nach der Organisationskultur des Staates bzw. der Region.

Wie viele Beschäftigte bei der FLAG?

Die Beschäftigtenzahl einer FLAG hängt natürlich in erster Linie vom Budget ab, und doch bestehen zwischen den MS signifikante Unterschiede. Generell lässt sich feststellen, dass die FLAG in Deutschland, Estland, Finnland, Spanien und Kroatien zumeist wenige, die FLAG in Griechenland, Italien und Rumänien dagegen trotz relativ kleiner Budgets mehr Beschäftigte haben. Die Grafik gewährt einen Einblick:



Quelle: FARNET-Informationsblätter FLAG

In Anbetracht dieser Unterschiede gestaltet sich die Abgabe detaillierter Empfehlungen über die Personalausstattung und Arbeitsplanung der FLAG sehr schwierig. Es gibt jedoch **wesentliche Grundsätze**, die es ungeachtet von Größe und Struktur der FLAG zu beachten lohnt:

- Die FLAG sollte **drei Kernkompetenzen** vorweisen können: erstens **Kontaktkompetenz** (Sensibilisierung, Öffentlichkeitsarbeit) einschließlich Vernetzungskompetenz; zweitens **Branchenkompetenz für Fischerei- und/oder Aquakultur** einschließlich der Fähigkeit, mit den Sektoren ins Gespräch zu kommen und ihr Vertrauen zu erwerben; drittens **Verwaltungs- und Finanzkompetenz** einschließlich der Fähigkeit zum Einhalten von Terminen und zum ordnungsgemäßen Führen der Geschäftsbücher. Sollte aufgrund des verfügbaren Budgets Personal mit dieser Kompetenzbündelung nur schwer zu finden sein, lassen Sie sich etwas einfallen und bauen Sie Beziehungen zu jenen auf, die Ihnen eine Hilfe sein können. Die schwedische **FLAG Vättersee** beispielsweise hat auf dem Vertragsweg die meisten ihrer Verwaltungsaufgaben einer erfahrenen LEADER LAG übertragen, so dass sich die Leitung der FLAG auf Sensibilisierungsaufgaben konzentrieren kann.
- Versuchen Sie bei der Personalplanung für die FLAG nicht, die für Kapitalgesellschaften oder große Körperschaften des öffentlichen Rechts typische Arbeitsweise und Hierarchie zu kopieren. Eine flache, **flexible Hierarchie** und eine **auf Mitbestimmung und Konsens beruhende Entscheidungsfindung** sind für die Umsetzung des CLLD-Konzepts zweckdienlicher.

- Schaffen Sie **Anreize** für jene, die bei der FLAG mitarbeiten (Organmitglieder, Beschäftigte, Ehrenamtliche usw.). Die von Ihnen vorgesehene Entgeltstruktur für das Personal der FLAG entscheidet oftmals über dessen Qualifikation und damit unmittelbar über die Effektivität in der Ausführung der FLAG-Strategie. Setzen Sie aber nicht nur auf eine angemessene Vergütung, sondern auch auf weniger gebräuchliche Anreize wie etwa Weiterbildungsangebote oder die Honorierung von Eigeninitiative. Gegebenenfalls sind die entsprechenden Anreize bei der Budgetplanung der FLAG zu berücksichtigen.
- Vergewissern Sie sich, dass alle FLAG-Beteiligten **Klarheit** über die **Betriebsabläufe** nebst **Zuständigkeitsbereichen und Entscheidungswegen** haben (welche Aufgaben sind wie zu erledigen, wer ist zuständig, wer ist wem unterstellt, wer ist entscheidungsbefugt, wer soll über Entscheidungen informiert werden usw.).
- Schaffen Sie ein **praxistaugliches Verhältnis** zwischen **formeller** und **informeller** Arbeitsgestaltung, d. h. vermeiden Sie Extreme wie etwa übermäßig ausgeklügelte Verfahren und Berichtsformulare einerseits und ausschließlich mündlichen Austausch andererseits. Eine pragmatische und lösungsorientierte Herangehensweise sollte das Mittel der Wahl sein.
- Sorgen Sie für eine gute **teaminterne Kommunikation** und schaffen Sie die zeitlichen und örtlichen Voraussetzungen dafür. Achten Sie darauf, dass Sie regelmäßig Teamsitzungen einberufen und Ihre Beschäftigten Berichte und sonstige Schriftstücke untereinander weitergeben.
- Erhöhen Sie den Personalkostenanteil Ihres Budgets und damit die Chance auf gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, indem Sie **andere Kosten senken**, etwa indem Sie einen Partner finden, der Büroflächen oder Büroausstattung wie etwa IT unentgeltlich bereitstellt. Partner aus dem öffentlichen Sektor sind dazu oft in der Lage, aber ziehen Sie auch andere Möglichkeiten in Betracht wie beispielsweise eine regionale NGO oder Genossenschaftsbank. Bei Kostensenkungen durch gute lokale bzw. regionale Zusammenarbeit haben viele LAG und FLAG bereits ein hohes Maß an Kreativität bewiesen.

Bei einer Rückbetrachtung der FLAG-Arbeit in der Vorläuferperiode und zur Ermittlung etwaigen Änderungs- oder Verbesserungsbedarfs können unter anderem **folgende Fragen** von Nutzen sein:

- Wie waren die Befugnisse zwischen den Beschlussorganen und den bezahlten Arbeitskräften der FLAG verteilt? Was ließe sich verbessern?
- Wie war das (in Arbeitsstunden/Arbeitstagen gemessene) Verhältnis zwischen Verwaltungstätigkeiten und Kontaktpflege- bzw. Sensibilisierungstätigkeiten?
- Ist es vorgekommen, dass wir Aufgaben wegen Personalmangels nicht erledigen konnten? Wie können wir das ändern? – Denken Sie an kostengünstige, ungewöhnliche Lösungen wie etwa die Beschäftigung von Rentnern mit Verwaltungserfahrung als Bürohilfe.
- Wie lässt sich die Effizienz von Sitzungen erhöhen? Welche anderen Instrumente lassen sich zur Gewährleistung einer guten internen Kommunikation nutzen?
- Welche der von uns eingesetzten Führungsinstrumente (Projektmanagement-Software, regelmäßige Maßnahmen wie etwa wöchentliche Sitzungen, Muster für wichtige Dokumente, Personalbeurteilung usw.) haben sich als besonders nützlich erwiesen? Welche waren nutzlos oder bedürfen einer Vereinfachung?

4.4 Informations- und Öffentlichkeitsarbeit planen

Eine gute Informations- und Öffentlichkeitsarbeit trägt maßgeblich zum Arbeitserfolg einer FLAG bei. Sie sollte bereits in der Strategievorbereitungsphase einsetzen und bis zum Ende der Strategieweiterführung kontinuierlich fortgeführt werden. Die meisten FLAG geben in ihrer LDS Auskunft über ihre geplante Informations- und Öffentlichkeitsarbeit; einige MS schreiben einen **Kommunikationsplan** in der LDS (oder im Aktionsplan) sogar zwingend vor. Zwar muss der Kommunikationsplan stets den Besonderheiten der jeweiligen FLAG Rechnung tragen, aber die im Folgenden vorgeschlagenen Elemente könnten nützliche Bausteine eines solchen Plans darstellen.

Zielbotschaften und Zielgruppen

Die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit der meisten FLAG hat im Wesentlichen die folgenden **Ziele**:

- › die Bevölkerung im Allgemeinen und bestimmte Zielgruppen im Besonderen zur Mitwirkung an Ausarbeitung und Ausführung der Strategie bewegen;
- › den Beitrag des EMFF und der jeweiligen nationalen Förderung zur Entwicklung des FLAG-Gebiets herausstellen;
- › Auskunft über die Arbeit der FLAG und den Stand der Strategieweiterführung geben.

Die entsprechenden Zielbotschaften müssen auf die **Zielgruppen** der Entwicklungsarbeit zugeschnitten werden. Die wichtigste Zielgruppe der FLAG ist die **lokale bzw. regionale Gemeinschaft**, die sich aus unterschiedlichen Gruppen – Fischerei, sonstiges Gewerbe, Privathaushalte, öffentliche Hand usw. – zusammensetzt. Die Bedürfnisse und Fähigkeiten dieser Gruppen sollten die FLAG bei der Planung ihrer Botschaften und Kommunikationswege berücksichtigen.

Eine weitere wichtige Zielgruppe für die Botschaften der FLAG sind die **potenziellen Projektträger**. Sie müssen beispielsweise darüber aufgeklärt werden, welche Fördermittel in welcher Höhe und unter welchen Voraussetzungen erhältlich sind. Dieser Aufgabe können die FLAG sowohl auf schriftlichem (Websites, soziale Medien, Broschüren, Lokalzeitungen usw.) wie auch auf mündlichem (Tagungen, Infostände auf Veranstaltungen, Telefonauskunft usw.) Wege gerecht werden.

Die FLAG müssen aber auch Kontakt zu jenen suchen, die an ihrer Arbeit **nicht unmittelbar beteiligt**, also weder Mitglied der FLAG noch Begünstigte eines FLAG-Projekts sind. Bei den Mitgliedern und Begünstigten der FLAG herrscht vielfach die Auffassung, die Leistungen der FLAG seien allen Bevölkerungsgruppen bekannt, doch wie aus einer Studie von Dr. Kim Pollermann unter LEADER-Gruppen in Deutschland²⁵ hervorgeht, ist das nicht unbedingt der Fall. Dr. Pollermann untersuchte die Meinung von Interessengruppen darüber, inwieweit die FLAG gegenüber einer Beteiligung aller Gemeindemitglieder aufgeschlossen und zum Treffen von Entscheidungen über die Verwendung öffentlicher Mittel berechtigt seien. Er stellte fest, dass unmittelbar in die Arbeit der LAG eingebundene Personen in dieser Hinsicht zumeist deutlich optimistischer urteilen als die Allgemeinheit. Zur Überbrückung dieses Gegensatzes zwischen Beteiligten und Unbeteiligten wird ein gut durchdachter Aufklärungsplan notwendig sein.



Wer mit dem Beihilferecht der EU nicht unmittelbar befasst ist, dem sind Fachbegriffe wie etwa „Begünstigter“ und „Verwaltungsbehörde“ möglicherweise fremd. Die FLAG sollten daher ihre Botschaften alltagssprachlich formulieren.

Nicht vergessen werden darf ferner die Kommunikation mit **natürlichen und juristischen Personen außerhalb des FLAG-Gebiets** einschließlich Verwaltungsbehörde und zwischengeschalteter Stellen, mit potenziellen Besucherinnen und Besuchern des FLAG-Gebiets sowie mit potenziellen Verbraucherinnen und Verbrauchern von Produkten aus dem FLAG-Gebiet.

25 Kim Pollermann (2019): Participation in rural development – the view of non-participants, https://www.econstor.eu/bitstream/10419/209647/1/RSA-2019_Pollermann.pdf

Mittel und Wege der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit

Beispiele für Mittel und Wege der Kommunikation



Mitteilungen und Artikel für lokale, regionale oder nationale Medien (Presse, Rundfunk, Fernsehen)



Videos und Podcasts zur Verbreitung über Websites oder auf Veranstaltungen



Nachrichten auf der Website der FLAG oder auf Websites von FLAG-Partnern (z. B. Gemeinden)



Beiträge in sozialen Medien



Ausrichtung von Veranstaltungen (z. B. Festivals mit regionalem Einzugsgebiet)



Teilnahme an Veranstaltungen (z. B. Fachmessen für regionale Produkte)



Kommunikation sollte keine Einbahnstraße (von der FLAG zur Zielgruppe) sein, sondern den Interessenträgern aus Staat, Wirtschaft und Gesellschaft Raum zur Äußerung ihrer Meinungen und Vorschläge lassen.

Die FLAG sollten in ihrem Kommunikationsplan die Möglichkeit zum **Dialog** vorsehen, damit sie Aufschluss über die Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen sowie über die Resonanz der Interessengruppen zu ihren Maßnahmen gewinnen, Ideen für neue Projekte sammeln und den Austausch zwischen den Interessengruppen fördern können. Dazu stehen jeder FLAG auf ihrer Website und in den sozialen Medien vielfältige Möglichkeiten offen. Da allerdings einige Interessenträger den persönlichen Kontakt bevorzugen werden, sollte auch in dieser Hinsicht für entsprechende Möglichkeiten gesorgt sein; so könnte die FLAG Vertreter zu Veranstaltungen entsenden oder in den eigenen Räumen einen „Tag der offenen Tür“ veranstalten.

Beispiele für interessante Kommunikationsmaßnahmen von FLAG

Dialog mit der Bevölkerung über den Fischereisektor: eine Festivalreihe führt Fischer und Aquakulturbetreiber mit der Bevölkerung zusammen. **FLAG Emilia-Romagna** (IT)

FLAG fördert mittels Online-Umfrage den Dialog mit den Teilnehmern an Fischfesten: 30 % der Teilnehmenden füllten den entsprechenden Fragebogen aus, dessen Auswertung die Ergreifung zielgenauerer Maßnahmen ermöglichen soll. **FLAG Barycz-Tal** (PL)

Mehrere italienische FLAG fördern im Rahmen eines Kooperationsprojekts **einen Internetradiosender als Stimme des Fischereisektors** zur Stärkung des Ansehens der Fischerei- und Küstentradition am Mittelmeer. **Multifonds-LAG Porta a Levante** (IT)

Sichtbarkeit und Transparenz

Die FLAG müssen bei ihrer Informations- und Öffentlichkeitsarbeit uneingeschränkt den Anforderungen an die **visuelle Identität²⁶ der EU-Fonds** und den entsprechenden Regelungen der Mitgliedstaaten genügen. Ebenso wichtig ist es jedoch, dass die FLAG die **Sichtbarkeit** ihrer Fördermaßnahmen aufrechterhalten, denn so bewegen sie nicht nur die Interessenträger zum Engagement und die Zielgruppen zur Einreichung von Förderanträgen, sondern tragen auch dazu bei, die Glaubwürdigkeit der FLAG zu stärken, ihr Gebiet für hoch qualifizierte Arbeitskräfte interessant zu machen und die Inanspruchnahme anderer Finanzierungsquellen zu erleichtern.

Gleichermaßen wichtig ist die **Transparenz** der FLAG-Arbeit. Deshalb sollte großer Wert darauf gelegt werden, insbesondere Informationen über den Inhalt des LDS und den Stand der Projektauswahl zugänglich zu machen. Ein wichtiges Instrument dafür ist die **Website der FLAG**; dort sollte Folgendes zu finden sein:

- › eine ungekürzte Fassung der LDS,
- › die Kontaktdaten der Leitung bzw. des Büros der FLAG;
- › Angaben zur Einreichung von Projektvorschlägen (einschließlich Terminvorgaben, sofern keine unbefristete Aufforderung zur Einreichung besteht),
- › Antragsformulare und Antragsvoraussetzungen,
- › die Projektauswahlkriterien,
- › die Zusammensetzung des Beschlussorgans,
- › die Protokolle der Projektauswahlsitzungen einschließlich Liste der ausgewählten Projekte (mit dem Namen des Begünstigten und dem zugewiesenen Förderbetrag);
- › gegebenenfalls die Protokolle anderer wichtiger Zusammenkünfte (beispielsweise die Mitgliederversammlung der FLAG).

Ideen und Tipps für eine effektive Informations- und Öffentlichkeitsarbeit finden sich auch im FARNET-Leitfaden:

- › Nr. 9 „**Fischerei und Tourismus: Konzepte zum Wohl der Fischwirtschaftsgemeinden**“, insbesondere in Kapitel 3 „Werbung für den Fischereitourismus“.

Bei der Planung der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für die nächste Programmperiode könnten unter anderem die **folgenden Fragen** von Nutzen sein:

- › Wie präsent sind unsere FLAG und ihre Strategie in der Bevölkerung? Wie bringen wir das in Erfahrung?
- › Bei welchen Zielgruppen war die Kontakthanbahnung am einfachsten? Bei welchen war sie am schwierigsten? Warum?
- › Was wollen wir der Bevölkerung in unserem Gebiet mitteilen? Und was über unser Gebiet hinaus?
- › Wie lange ist es her, seit wir unsere Interessenträger zu ihrer Meinung beispielsweise über unsere Website oder unseren Auftritt in den sozialen Medien befragt haben?

26 Näheres dazu unter anderem im „Handbuch visuelle Identität“ der EU: [Visual Identity Manual](#)