

### Daseinsvorsorge - eine primäre regionale Herausforderung

Mütterrente, Mindestlohn, Anhebung von Zuverdienstgrenzen für geringfügig Beschäftigte – wichtige Themen, über die auf nationaler Ebene in den letzten Jahren heftig debattiert wurde. Ob die damit ausgelösten

Einkommenswirkungen bei den begünstigten Bevölkerungsgruppen eine signifikante Verbesserung der sozialen Lage herbeiführen, sei dahingestellt.

Fakt ist, dass die **nationale** Debatte um mehr Gerechtigkeit und sozialen Ausgleich für kleine Gruppen den Blick von der sozialen Auseinanderentwicklung auf **regionaler** Ebene ablenkt. Die Diskussion über den Finanzausgleich zwischen Ländern und Kommunen belegt das.

Zahlreiche Landkreise und Gemeinden sehen sich mit nur schwer lösbaren Versorgungsproblemen konfrontiert. Trifft die hohe Zahl von Migranten vorrangig die Städte, kämpfen Kommunen im ländlichen Raum mit den Kosten und der Auslastung der von den Bürgern erwarteten Basis-Infrastruktur. Sie stehen dabei im Konflikt zwischen ihrer Verpflichtung, sich um eine angemessene Grundausstattung in den Bereichen Bildung, Gesundheit, Kultur, Sport und tägliche Versorgung kümmern zu müssen, die damit verbundenen Kosten aber nicht dauerhaft tragen zu können. Viele Gemeinden sind dabei zweifach betroffen: Von der Unterauslastung ihrer Schulen aufgrund der sinkenden Jahrgangsstärken und vom

steigenden Bedarf an Betreuungs- und Versorgungseinrichtungen für die wachsende Zahl älterer Bürger.

Wie stark das Thema die regionale Gesellschaft berührt zeigt sich daran, dass die Mehrzahl der Lokalen Entwicklungsstrategien, mit denen sich regionale Gruppen aktuell um die Aufnahme in das neue LEADER-Programm bewerben, Vorschläge zur Verbesserung der Daseinsvorsorge enthalten. Das zeigt Zweierlei: Die Sicherung der Daseinsvorsorge ist aus Sicht der regionalen Gesellschaft ein „brennendes“ – weil alle Altersgruppen berührendes - Thema; andererseits erwartet die Bevölkerung allein von staatlichem Handeln keine Lösung. Regionale Initiativen werden umfassender als in der Vergangenheit gefordert sein, in Kooperation mit den lokalen Verwaltungen nach Wegen zu einer stabilen Grundversorgung zu suchen. Damit sich alle Teile der regionalen Gesellschaft in diesen Prozess einbringen können, müssen leistungsfähige Steuerungsstrukturen bestehen. Eine lohnenswerte, aber auch schwierige Aufgabe für ein Regionalmanagement, die nur zu bewältigen sein wird, wenn es selbst nachhaltig aufgestellt ist.

An dieser Ausgabe haben erneut Studierende des Masterstudiengangs Regionalmanagement mitgewirkt. Kurzauszüge aus Studienarbeiten zeigen die breite thematische Streuung des Themas „Daseinsvorsorge“.

Prof. Dr. Otmar Seibert  
Kordinator des Masterstudiengangs



# Daseinsvorsorge (mit-)gestalten - Herausforderungen für die Regionalentwicklung?

Dr. Manfred Geißendörfer

Deutschland verändert sich. Die Bevölkerung wird älter und ihre Verteilung zwischen Stadt und Land ungleichmäßiger. Versorgungslücken auf der einen Seite stehen Überlastungen von Wohnungsmarkt und Infrastruktur an anderer Stelle gegenüber. Aus der Sicht ländlicher Regionen schmerzt vor allem die Abwanderung junger und qualifizierter Menschen. Kommt hier zum demografischen Wandel noch der wirtschaftliche Wandel hinzu, kann die regionale Wirtschaft rasch an Schwung verlieren. Führen kommunale Haushaltsengpässe dann zur Ausdünnung lokaler Dienstleistungsangebote, spüren alle Einwohner schlagartig den Verlust an Lebensqualität. Ganz zu schweigen von den privaten Vermögensverlusten: Während die Mietpreise in den städtischen Zentren auf teilweise unvernünftige Höhen steigen, wächst die Zahl leer stehender und praktisch unverkäuflicher Immobilien in vielen Landgemeinden.

Sollten sich angesichts dieser Entwicklungen Regionalinitiativen, Regionalmanagements und Lokale Aktionsgruppen nicht mit größerer Verbindlichkeit auch der Sicherung der Daseinsvorsorge annehmen – oder reicht es aus, die Unterstützung von Versorgungskonzepten – wie bisher – als „optionales Handlungsfeld“ zu begreifen? Sofern sich regionale Managements stärker mit dieser Herausforderung befassen wollen – was genau können sie tun? Besitzen sie überhaupt die Legitimation, solche Fragen aufzugreifen? Sind nicht Fachverwaltungen für Schulen, ärztliche Versorgung und Nahverkehr zuständig?

Eine ausführliche Diskussion solcher grundlegenden Fragen in einer Lenkungs- oder Strategiegruppe ist erforderlich, um die Rolle der Region und des Regionalmanagements zu klären. Wichtig ist, das Thema „Schrumpfung“ mit seinen verschiedenen Facetten zu thematisieren, ohne es gleich zu dramatisieren. Abhängig von der regionalen Betroffenheit sind dazu verschiedene Möglichkeiten denkbar:

- Sensibilisierung für einen ehrlichen Umgang mit dem Thema: Offene informelle Beteiligungsprozesse helfen, kritische Entwicklungen zu identifizieren und auf dieser Grundlage einen sachlichen Diskurs anzustoßen, z.B. im Rahmen von Regionalforen zu Themen der Daseinsvorsorge.
- Analyse und Erstellung von Prognosen: durch Einsatz erprobter Analyse-Instrumente (z.B. des MORO-Modellvorhabens Daseinsvorsorge) und Ableitung mittel- und langfristiger Szenarien lassen sich zu erwartende Engpässe in einzelnen Versorgungsbereichen fundiert abschätzen.

- Regionaler Dialog: Im Rahmen eines moderierten gemeindeübergreifenden Verständigungsprozesses können Facharbeitsgruppen Handlungsoptionen entwickeln und abstimmen; dies gilt sowohl für die Region als Einheit (z.B. öffentlicher Nahverkehr) als auch für einzelne Kommunen oder kommunale Allianzen, z.B. bei der Sicherung der medizinischen Versorgung.
- Identifizierung interkommunaler Kooperationspotenziale: Stehen Ersatz- oder Neuinvestitionen an, sind rechtzeitig abgestimmte Kooperationslösungen im Rahmen von Modellprojekten eine praktikable Lösung, z.B. durch Schaffung multifunktionaler Service-Einrichtungen, die verschiedenste Dienstleistungen für die Bürger gemeindeübergreifend bündeln.

Der Grad der künftigen Betroffenheit von Versorgungsdefiziten spielt eine maßgebliche Rolle für die Bedeutung des Themas – sowohl in politischen Gremien als auch im regionalen Entwicklungsprozess. Ein „runder Tisch“ von Fachpartnern, Kommunen und Regionalentwicklern ist die beste Voraussetzung dafür, Fachinformationen zu einer gemeinsamen Wissensgrundlage zusammenzufügen. Erfahrungen von Pilotregionen zeigen, dass häufig nur auf Basis fundierter Analysen ein sachlicher Diskurs erfolgt, die Motivation zu kooperativem Handeln wächst und deshalb auch die Chancen zur (Mit-) Gestaltung solcher Aufgaben zunehmen.



**Dr. Manfred Geißendörfer**

Stv. Leiter Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (ART)

E-Mail: Geissendoerfer@fg-art.de

Lehrbeauftragter der HSWT im Masterstudiengang Regionalmanagement



Regionen, die schon länger (z.B. über LEADER) zusammenarbeiten und Erfahrungen mit dem Aufbau regionaler Partnerstrukturen sammeln konnten, können diese Vorteile bei der Behandlung des Themas „Daseinsvorsorge“ ausspielen. Die Einbeziehung der für einzelne Versorgungsaufgaben zuständigen Verwaltungen und Fachpartner in eine erweiterte regionale Partnerschaft und die Verknüpfung mit der integrierten Herangehensweise von LEADER lassen erwarten, dass Her-

ausforderungen des demografischen Wandels in der Programmperiode 2014-2020 umfangreicher als bisher aufgegriffen werden. Dies setzt jedoch auch voraus, dass Ressourcen und Kompetenzen innerhalb der regionalen Partnerschaft gebündelt werden können und ausreichend Unterstützung von Fachplanungsstellen und Kommunalpolitik geleistet wird. Nur dann können über Insel- und Modelllösungen hinaus regionale Anpassungsprozesse konstruktiv mitgestaltet werden.

## Gesundheits- und Sozialwirtschaft als Motor einer innovativen Regionalentwicklung

Thomas Oppel

Mehr als 5 Millionen Beschäftigte machen die Gesundheitswirtschaft zur größte Wirtschaftsbranche in Deutschland. Demographischer Wandel, wachsendes Gesundheitsbewusstsein und der medizinisch-technische Fortschritt verstärken diesen Trend. Immer mehr Regionen versuchen, auf diesen Zug aufzuspringen und sich im Gesundheitsmarkt zu profilieren. Ihr Ziel ist es, sowohl die Versorgung vor Ort zu verbessern als auch Kompetenzen zu bündeln und die regionale Position im Wettbewerb zu stärken.

### Strategieentwicklungen und Strukturveränderungen

Immer mehr Regionen entdecken die Gesundheits- und Sozialwirtschaft als neue Quelle für Wachstum und Beschäftigung. Themenschwerpunkte sind traditionelle Heil- und Kurverfahren, bio- und gentechnische Forschung, medizinische Spitzenleistungen, aber auch alternative Therapieverfahren sowie ganzheitliche Gesundheits- und Sozialangebote. Aus regionalpolitischer Sicht ist es zweckmäßig, Verbindungen zwischen innovativen Versorgungsformen und regionalen Kompetenzen zu suchen und auf diesem Weg eine engere Vernetzung und die Entwicklung von Clustern zu unterstützen. Die Kooperation in Verbänden bildet die Grundlage für eine zukunftsorientierte Versorgungsstruktur, die dabei stärker integriert und entlang von entsprechenden Wertschöpfungsketten organisiert werden muss.

Den Kern bisheriger Kooperationen bilden meist die Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistun-

gen für Gesundheit und Gesundheitswirtschaft sowie die Etablierung sozialer Strukturen auf regionaler Ebene. Für das Regionalmanagement von Bedeutung ist hier u.a. die Mitwirkung bei der Erstellung neuartiger regionaler Versorgungskonzepte und die Förderung von Kooperationen zwischen unterschiedlichen medizinischen und nichtmedizinischen Gesundheitsdienstleistern sowie mit Selbsthilfegruppen, Vereinen, Kommunen und der regionalen Politik. Zwei Aspekte sollte das Regionalmanagement dabei im Auge behalten:

- Gesundheits- und soziale Dienstleistungen sollten ortsnahe verfügbar sein;
- Aufgrund von Vorleistungsverflechtungen und hoher Personalintensität sind Gesundheits- und Sozialdienstleistungen die Grundlage für signifikante Beschäftigungs- und Einkommenseffekte.

### Gesundheitsregionen

In den letzten Jahren haben Kommunen, Regionen und auch Bundesländer damit begonnen, bestehende Strukturen im Gesundheitswesen zu einer echten „Gesundheitsbranche“ umzubauen, um sich nach außen und innen besser präsentieren und vermarkten zu können. Zu den bekanntesten etablierten Marken zählen z.B. das „Medical Valley“ (Metropolregion Erlangen/Nürnberg/Fürth), die „Gesundheitsmetropole Ruhr“ oder das „Gesundheitsland Schleswig-Holstein“. Als sektorenübergreifende Plattform zu einem schnelleren Informationsaustausch und einer engeren Verzahnung der Beteiligten im Gesundheitswesen in Bayern dient beispielsweise der Verein „Health Care Bayern“.

### Regionales Innovationsmanagement – anspruchsvolle Aufgabe mit vielen Unbekannten

Um eine Region zu einer Gesundheitsregion zu entwickeln, braucht es vor allem viele engagierte Akteure vor Ort, die regionale Potenziale mobilisieren und Veränderungen anstoßen. Sie sollten wissen, dass sie sich auf ein unsicheres Terrain begeben: häufig wechselnder Rechtsrahmen, unsichere Marktperspektiven und

Finanzquellen, tradierte und nicht immer zweckmäßige Zuständigkeitsbereiche, nicht zuletzt inhomogene Zielgruppen. Eine Institutionen-übergreifende Innovationspartnerschaft wird nur dann nachhaltig erfolgreich sein, wenn sie diese Risiken angemessen berücksichtigt.

Die Praxis zeigt, dass diese Herausforderung durchaus zu meistern ist. In einer Reihe von Regionen haben sich branchenübergreifende Koordinierungs- und Entwicklungsinstitutionen gebildet, etwa in Ostwestfalen-Lippe. Angestoßen von der Wirtschaftsförderung engagieren sich seit 1995 private Akteure, Wissenschaftler und Unternehmen für eine regionale Vernetzung von Einrichtungen rund um das Gesundheitswesen. Auf diese Initiativen geht auch die Gründung des Zentrums für Innovation (ZIG) in der Gesundheitswirtschaft Ostwestfalen-Lippe zurück, das als regionale Gemeinschaftsinitiative von Gesundheitseinrichtungen und Unternehmen einzigartig ist. Seit 1999 arbeiten dort über 30 Partner aus unterschiedlichen Bereichen im Sinne einer Public-Private-Partnership zusammen. Das ZIG bildet auf der Makroebene ein wichtiges Bindeglied zur Übersetzung gesundheitspolitischer und -wirtschaftlicher Modernisierungsziele in konkrete Innovationsprojekte vor Ort. Zentrale Aufgabenfelder der ZIG-Koordinationsstelle liegen in der Initiierung, Entwicklung und Begleitung regionaler Entwicklungs- und Innovationsprozesse. Die gemeinsamen Aktivitäten verfolgen mehrere Ziele:

- Mobilisierung überregionaler und internationaler Nachfrage nach Gesundheits-Angeboten;
- Wegweisende Verbesserung der gesundheitlichen Lebensqualität und Versorgung;
- Entwicklung eines besonders innovativen und leistungsfähigen Kompetenz-Standorts für gesundheitsbezogene Angebote;
- Erhöhung der Beschäftigung in gesundheitsbezogenen Einrichtungen und Unternehmen.

Während Arbeiten zu Profilen bundesdeutscher Gesundheitsregionen vorliegen, wurde über die Voraussetzungen, Funktionsbedingungen sowie die Leistungsfähigkeit und -grenzen regionaler Innovationsnetzwerke in der Gesundheitswirtschaft bislang wenig geforscht. Vergleichende Netzwerkanalysen zur Vitalität, Effektivität sowie den Steuerungswirkungen entsprechender Verbundstrukturen sind kaum verfügbar.

## Wenn der Saldo nicht mehr stimmt

Prof. Dr. Otmar Seibert

Man kann sicher über das Verfahren streiten, mit dem Unternehmen, Arbeitsagenturen oder einzelne Berufsgruppen den künftigen Mangel an Fachkräften nachzuweisen versuchen. Fakt ist, dass sich die Alterung der Gesellschaft auch in der Altersstruktur der

**Thomas Oppel**

Dipl.-Kfm.

Wissenschaftlicher Mitarbeiter,  
Masterstudiengang  
Regionalmanagement

E-Mail: [thomas.oppel@hswt.de](mailto:thomas.oppel@hswt.de)



### Wohin die Reise geht ...

Was sind die zentralen Zukunftsherausforderungen des regionalen Innovationsmanagements in der Gesundheitswirtschaft? Wie kann der Schritt vom losen Verbund zu einem „regionalen Innovationsmotor“ unter den Prämissen, Gesundheitsversorgung und Wachstum nachhaltig zu verbessern, gestaltet werden?

Nur mit Hilfe eines gemeinsam definierten Ziels sowie einer daran orientierten Strategie kann sich ein Cluster erfolgreich entwickeln. Die gemeinsame Entwicklungsarbeit auf regionaler Ebene benötigt dabei ein professionelles Clustermanagement unter konsequenter Einbindung aller Akteure in die Projekt- und Strategieentwicklung. Entscheidend ist zudem die Definition einer regionalen Wertschöpfungskette, die auf regionalen Potenzialen aufbaut und als Legitimationsbasis für nachhaltige Innovationsstrategien benötigt wird. Um den Gestaltungsanspruch auch tatsächlich umsetzen zu können, ist einerseits eine entsprechende Wissensbasis und andererseits eine gemeinsame Plattform - zur Verteilung von Gewinnen und Verlusten - unerlässlich. Im Hinblick auf Versorgungsaspekte kann es sinnvoll sein, mit benachbarten Regionen Kooperationen einzugehen und in geeigneten Bereichen Arbeitsteilung zu suchen.



in der Abdeckung des Arbeitskräftebedarfs bestehen. Letzteres betrifft nicht nur physisch als besonders „hart“ eingeschätzte Tätigkeiten etwa im Transportgewerbe oder in Teilen des Ernährungshandwerks. Hoher Ersatzbedarf besteht auch im mittleren und gehobenen Verwaltungsdienst und insbesondere in den Bereichen der Gesundheits-, Kranken- und Altenpflege. Hier wird aufgrund der demografischen Entwicklung mit einer besonders stark wachsenden Nachfrage nach zusätzlichen Kräften gerechnet, zumal heute bereits jede(r) dritte Beschäftigte 50 Jahre und älter ist.

Die Sicherung einer professionellen wohnortnahen Versorgung älterer und kranker Bürger ist ein wichtiger Bestandteil von Lebensqualität. Sie kann nur gelingen, wenn mehr Anstrengungen zur Gewinnung und anschließenden Sicherung der nötigen Fachkräfte unternommen werden. Handlungsbedarf besteht dabei auf vielen Ebenen gleichzeitig: Attraktivere Fort- und Weiterbildungsangebote, organisatorische Verbesserungen im Arbeitsablauf, um Beruf, Familie und eigene Gesundheit besser vereinbaren zu können, eine leistungsgerechte Entlohnung, nicht zuletzt attraktive Personalentwicklungskonzepte einschließlich einer stärkeren Unterstützung beim Gang in die Selbstständigkeit. Dieser gesellschaftspolitischen Aufgabe müssen sich alle involvierten Träger stellen: die Betreiberorganisationen, Krankenkassen, Kirchen und Sozialverbände, aber auch die Kommunen in ihrer Verantwortung für ihre Bürger. Zwar treffen die personellen Engpässe in den Gesundheits- und Pflegeberufen grundsätzlich Stadt und Land; Ländlichen Regionen fällt es jedoch deutlich schwerer, darauf zu reagieren. Dafür gibt es mehrere Gründe:

Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen konzentrieren sich zunehmend in Städten. Dort finden sich Krankenhäuser, dort wächst die Zahl der Medizinischen Versorgungszentren. Die höhere Bevölkerungszahl erlaubt aus ökonomischer Sicht den Betrieb größerer Einrichtungen. Dabei ist es durchaus strittig, ob Standortwahl und Größe solcher Einrichtungen allein nach einzelwirtschaftlichen Rentabilitätsaspekten beurteilt werden können/sollten. Was für die Errichtung eines Einkaufszentrums gelten mag, muss nicht gleichzeitig Maßstab für die Anlage und Ausrichtung sozialer Infrastruktur sein. Gerade an der Errichtung von Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen lässt sich leicht demonstrieren, dass die Summe einzelwirtschaftlicher Vorteile keineswegs zu einem gesellschaftlichen Optimum führt. Dazu nur drei Aspekte:

- Wie die Wanderungsstatistik belegt, ist der demografische Erosionsprozess auf dem Land kaum aufzuhalten. Ländliche Regionen abseits der größeren Zentren verlieren mehr junge und gut ausgebildete Nachwuchskräfte als Menschen zuwandern. Künftige Leistungsträger gehen, eine wachsende Zahl von Leistungsempfängern bleibt. Mit dem Verlust von Fachkräften schrumpft die wirtschaftliche und soziale Entwicklungsbasis der ländlichen Regionen, ihr öffentlicher Unterstützungsbedarf wächst. Die Investitionslenkung für größere Sozialeinrichtungen in die Städte verleiht der Abwanderung zusätzlichen Schub.
- Entscheidungen über die Errichtung von Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen aus primär einzelwirtschaftlicher Sicht stehen dem Wunsch vieler älterer Menschen und deren Familien entgegen, ihren letzten Lebensabschnitt möglichst in einem gewohnten Umfeld zu verbringen. Der Wert sozialer Kontakte, das Gefühl, weiterhin in „meiner Gemeinde“ zu leben, dadurch eventuell einsparbare Betreuungskosten, finden in den Standortkalkulationen keinen Platz. Diesbezüglich steht das nach außen kommunizierte soziale Profil vieler Betreiberorganisationen in einem deutlichen Widerspruch zu deren Verhalten in der Realität.
- Gerade bei Standortentscheidungen über Betreuungseinrichtungen bleiben viele externe Vorteile unberücksichtigt, die bei einer Betreuung auf dem Land genutzt werden könnten:
  - Günstigere Grundstücks- und Erschließungskosten, Nutzung leer stehender Bausubstanz, etwa in nicht mehr ausgelasteten Schulen;
  - Leichtere Einbindung von ehrenamtlichen Tätigkeiten in Betreuungskonzepte;
  - Integration bestehender kommunaler Leistungen in Betreuungsangebote, etwa die Angebote von Mehrgenerationenhäusern oder Kirchen;
  - Mehr Freiraum für noch mobile ältere Menschen; Nicht zuletzt Ernährung „aus der regionalen Küche“ mit regionalen Produkten und bekannten Rezepten.

Einrichtungen zur Betreuung und Pflege könnten zum Impulsgeber für den Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten werden. Das würde allerdings voraussetzen, Einrichtung und Betrieb nicht allein durch die kaufmännische Brille, sondern viel stärker (auch) unter sozialen und regionalpolitischen Aspekten zu bewerten.

**Prof. Dr. Otmar Seibert**

Hochschule Weihenstephan-Triesdorf  
Studiendekan, Koordinator Masterstudiengang Regionalmanagement

E-Mail: [otmar.seibert@hswt.de](mailto:otmar.seibert@hswt.de)



# Vor Ort geht mehr, als man denkt!

Vor allem kleinere Gemeinden stellt die demografische Entwicklung vor große Herausforderungen. Die Marktgemeinde Weidenbach hat sich frühzeitig dieser Aufgaben angenommen. Sie ist seit 2009 im „Bündnis für Familie im Landkreis Ansbach“ und betreibt eines von bundesweit 400 Mehrgenerationenhäusern, das einzige im Landkreis Ansbach. Über Möglichkeiten der Daseinsvorsorge auf kommunaler Ebene sprach Carolin Schaber mit dem ersten Bürgermeister Gerhard Siegler.



Bürgermeister Siegler im Gespräch mit Carolin Schaber

## In welchen Bereichen der Daseinsvorsorge sieht sich Ihre Gemeinde besonders gefordert?

Handlungsbedarf besteht vor allem bei den Angeboten für Senioren, bei den anderen Generationen sind wir bereits sehr gut aufgestellt. Steigt der Betreuungsaufwand für ältere Mitbürger, fällt es den Familien immer schwerer, sie in ihrem vertrauten Umfeld weiterhin zu versorgen. Unser Ziel ist es deshalb, die baulichen und konzeptionellen Voraussetzungen für die Aufnahme von zwei ambulanten Pflegegruppen mit jeweils 12 Personen und einer Tagespflege zu schaffen. Für den Betrieb ist allerdings ein professioneller Partner notwendig. Es gibt mittlerweile ein Umdenken in der Politik, hin zu dezentralen kleineren Einrichtungen, auch in kleineren Gemeinden. Damit Ältere in ihrer vertrauten Umgebung - möglichst in der eigenen Wohnung - bleiben können sind aber Hilfen, Beratung und Unterstützungsleistungen notwendig. Diese können wir weitestgehend mit den Angeboten unseres Mehrgenerationenhauses und den ambulanten Pflegediensten sicherstellen.

## Viele Gemeinden fühlen sich mit der Bereitstellung von Versorgungs-Dienstleistungen personell und finanziell überfordert. Welche Hilfen würden Sie sich erwarten?

In unserem „Bürgerhaus“, das auch die Grundschule, das Mehrgenerationenhaus und die Bücherei beheimatet, bieten wir täglich ein umfassendes Programm für alle Altersgruppen sowie Räume für reges Vereinsleben an. Von dort aus wird auch die wachsende Zahl von Ehrenamtlichen koordiniert. Im Rahmen einer ohnehin anstehenden Sanierung planen wir einen Umbau, um auf den neuen Bedarf an sozialen Dienstleistungen wie

Betreuung und Pflegeaufgaben zu reagieren und Barrierefreiheit zu gewährleisten. Dies ist für unsere Kommune ein immenser finanzieller Kraftakt. Dazu zählen auch die Planung und die Aquisierung von Fördermitteln. Als Bürgermeister würde ich mir sehr wünschen, dass es eine zentrale Anlaufstelle gäbe, die uns durch den Behörden-, Bewilligungs-, und Förder-Dschungel hilft.

## Versorgungs-Dienstleistungen sind teuer und ohne Gemeinde-übergreifende Zusammenarbeit kaum zu stemmen. Welche Rolle könnte das Regionalmanagement bei der Organisation der Zusammenarbeit spielen?

Diesbezüglich würde ich mir wünschen, dass sich die regionalen Managements in Bayern intensiver damit auseinandersetzen, welche Möglichkeiten Gemeinden haben, die Versorgung älterer Mitbürger möglichst langfristig selbst zu organisieren. Sie könnten europaweit gute Praxisbeispiele sammeln, passende Finanzierungsmodelle recherchieren und umfassender über Fördermöglichkeiten beraten.

## In Weidenbach wären viele Versorgungsleistungen ohne den Einsatz von ehrenamtlich tätigen Bürgern nicht möglich. Ist das eine tragfähige Lösung? Ist das Ehrenamt eine nachhaltige Ressource?

Ehrenamtliches Engagement stärkt die Lebensqualität und den sozialen Zusammenhalt in unserer Gemeinde.



Carolin Schaber

Bachelorstudium „Ernährung und Versorgungsmanagement“ an der HSWT, derzeit Studierende im Masterstudiengang Regionalmanagement.



Das Ehrenamt darf aber weder als Selbstverständlichkeit oder Allheilmittel, noch als Notnagel angesehen werden. Viele Leistungen in Weidenbach werden inzwischen ganz oder teilweise von Ehrenamtlichen erbracht bzw. unterstützt: Der tägliche Transfer mit dem gemeindeeigenen Bürgerbus zum Bahnhof bzw. von und zur Schule, die Betreuung älterer Bürger, die Unterstützung in der Mittags-, und Ferienbetreuung der Schulkinder, die Bücherei und vieles mehr. Wir dürfen das

Ehrenamt aber auch nicht überfordern. Darüber hinaus gibt es in unserer Gemeinde ein hohes ehrenamtliches Engagement bei den Kirchen, Vereinen und anderen Organisationen. Es ist aber unerlässlich, dass der Einsatz professionell organisiert und die Ehrenamtlichen intensiv betreut, unterstützt und wertgeschätzt werden. Dazu gehört auch, dass es für diese anspruchsvollere Tätigkeiten Qualifizierungsmöglichkeiten gibt.

## „Solidarische Landwirtschaft“ - funktioniert Verbraucher organisierte Daseinsvorsorge?

Sonja Hummel

**Trotz - oder gerade wegen - der Dominanz der Lebensmittel-Discounter nimmt eine zwar kleine, doch wachsende Zahl von Verbrauchern ihre Lebensmittelversorgung (teilweise) wieder selbst in die Hand. Neben Food-Coops und genossenschaftlich organisierten Dorfläden verzeichnet auch das Direktvermarktungskonzept „Solidarische Landwirtschaft (SoLawi)“ steigende Gründungszahlen.**

In Deutschland wirtschaften aktuell über 70 Höfe nach den Prinzipien der „Solidarischen Landwirtschaft“. Dabei schließt sich eine Gruppe von Verbrauchern mit einem Betrieb zusammen und nimmt diesem - immer verbindlich für ein Jahr - seine Produkte ab. Gemüse bildet die Basis der Produktpalette, die jedoch mit veredelten Produkten erweitert werden kann. Sowohl die Betriebskosten als auch die Ernte werden anteilig unter den Mitgliedern aufgeteilt. Ziel ist es, möglichst keine Überschüsse zu produzieren und auch Früchten und Gemüse, die von konventionellen Produktnormen abweichen (z.B. krumme Gurken), in Wert zu setzen. Wolfgang Stränz vom ältesten SoLawi-Betrieb „Buschberghof“ fasst die Wirtschaftsweise so zusammen: „Die Lebensmittel verlieren ihren Preis und erhalten so ihren Wert zurück“.

Neu ist die Idee der Solidarischen Landwirtschaft nicht, die Motivation zur Gründung einer SoLawi hat sich im Laufe der Jahre jedoch geändert: War in den 1980er Jahren vor allem der Mangel an Bio-Produkten der An-

Sonja Hummel

Bachelorstudium „Ökosystemmanagement“ an der Uni Göttingen, derzeit Studentin im Masterstudiengang Regionalmanagement; Vorstandsmitglied im Verein „Solidarische Landwirtschaft Ravensburg e.V.“



lass, steht heute das Bedürfnis im Vordergrund, eine Alternative zu den kommerziellen Bio-Lebensmitteln zu bieten. Denn die Kommerzialisierung der ökologisch wirtschaftenden Betriebe führt dazu, dass in der Biobranche die gleichen Marktmechanismen herrschen wie in der konventionellen Landwirtschaft. Lebensmittelkandale, prekäre Beschäftigungsbedingungen und Marktabhängigkeit sind auch hier zu finden.

Das Direktvermarktungskonzept SoLawi bildet das Ideal eines lokalen Wertschöpfungskreislaufs. Die Ernte findet direkt den Weg vom Hof zum Teller. Genauso fließen die monatlichen Überweisungen der Verbraucher direkt in den Betrieb, ohne Umwege über Zwischenhändler. Damit diese Form der Verbraucher-organisierten Daseinsvorsorge einen größeren Beitrag zur Grundversorgung der Bevölkerung mit Lebensmitteln leisten kann, ist allerdings noch sehr viel Informationsarbeit erforderlich - auf Seiten der Verbraucher wie bei interessierten Landwirten. In Regionen mit unzureichendem Angebot an regionalen Qualitätsprodukten könnte dies durchaus eine Aufgabe regionaler Managementstellen sein.

## MASTERSTUDIENGANG REGIONALMANAGEMENT REGIONEN GESTALTEN - NETZWERKE KNÜPFEN

Regionen entwickeln und gestalten  
Stadt-Land-Verbindungen knüpfen  
Regionale Wertschöpfungsketten aufbauen

Wo und wie können diese und weitere Qualifikationen erlernt werden?

Das erfahren Studieninteressierte beim

### STUDIENINFOTAG AM 8. MAI 2015 IN TRIESDORF

weitere Informationen finden Sie unter:  
[www.mba-regionalmanagement.de](http://www.mba-regionalmanagement.de)

## Dreiräder für Liberias Frauen

Florian Bauer

**International betrachtet, führen wir die Diskussion um die Entwicklung ländlicher Regionen in Europa auf einem durchweg hohen Wohlstandsniveau. Dass Strategien zur Unterstützung lokaler und regionaler Initiativen in der Dritten Welt davon völlig verschieden sind, dass es hier noch häufig um die Sicherung elementarer Grundbedürfnisse geht, zeigt das folgende Beispiel aus Liberia – einem von Bürgerkrieg, Armut und zuletzt Ebola geschundenen Land. Die UNO führt es als eines der ärmsten Länder der Welt. Im Rahmen seines Masterstudiums leistete Florian Bauer dort 2012 ein Praktikum ab.**

Mit Unterstützung der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) formierte sich 2012 ein Netzwerk von Frauen mit dem sperrigen Namen "Women Network for the Promotion of Gender in the Transport Sector of Liberia". Der Name ist Programm: Das Netzwerk hilft Frauen auf dem Land, mobiler und damit ökonomisch unabhängiger zu werden. Die GIZ unterstützt das Vorhaben u.a. mit der Finanzierung von motorisierten Dreirädern und dem organisatorischen Aufbau des Netzwerkes.

Seit 9 Jahren regiert mit Ellen Johnson-Sirleaf eine Frau Liberia. Dennoch ist das Leben für die große Masse von Liberias Frauen weiterhin von wirtschaftlicher und politischer Unterdrückung geprägt. Sexuelle Übergriffe sind an der Tagesordnung; die Zahl alleinerziehender Frauen ist groß. Viele Frauen sind arbeitslos oder verdienen sich für einen Hungerlohn als Landarbeiterinnen, Näherinnen, Köchinnen oder Prostituierte.

Der Weg aus dieser Misere ist lang und mühsam. Ein kleiner Schritt wird seit 2012 mit der Initiative "Women Network for the Promotion of Gender in the Transport Sector of Liberia" gegangen. Ziel des Projektes ist es, acht ausgewählten Frauenlobby-Gruppen Zugang zu motorisierten Dreirädern zu ermöglichen. Zudem erhalten ausgewählte Mitglieder der Gruppen ein Fahrtraining und eine Mechaniker-Grundausbildung.

Das Projekt verfolgt zwei übergeordnete strategische Überlegungen:

**Gender:** Liberias männliche Bevölkerung ist stark von den Bürgerkriegen geprägt. Frauen bildeten in diesen chaotischen Zeiten das soziale Rückgrat des Landes. Dem trägt das Projekt Rechnung, indem es Frauen Mittel an die Hand gibt, ihre sozialbildnerischen Ziele effektiver verfolgen zu können.

**Regionale Förderung:** Nahezu alle für die Maßnahme in Frage kommenden Gruppen sind landesweit aktiv. Das Organisationszentrum liegt in der Hauptstadt Monrovia. Angesichts mangelnder Motorisierung und schlechter Straßen findet die Kommunikation mit den





regionalen Ablegern fast exklusiv per Mobiltelefon statt. Dadurch wird eine weitergehende Vernetzung verhindert und der Ausbau regionaler Strukturen erschwert.

Für das Förderprojekt mussten die Frauengruppen zunächst anhand folgender Kriterien identifiziert werden:

- Ziele der Gruppe: politisch, ökonomisch, sozial;
- Wirkungsgebiet: Zielgruppe sollten vor allem Gruppen in den weniger entwickelten Counties sein, die sich um eine Vernetzung mit dem Großraum Monrovia bemühen;
- Organisationsgrad: Prinzipiell offen, zumindest Ansätze einer Grundorganisation sollten jedoch erkennbar sein;
- Gender: Ausschließlich Förderung von Frauenorganisationen.

Die Analyse der Aktivitäten der verschiedenen Gruppen machte deutlich, dass sich deren Ziele und Arbeitsschwerpunkte weitgehend mit den Projektaktivitäten der GIZ-Einheit „Verbesserung der Lebensgrundlagen in Lofa County“ deckten:



**Florian Bauer**

Magister Studium Geschichte, Philosophie, Psychologie;  
Geschäftsführer „das mediABC“ (Teilzeit), derzeit Student im Masterstudiengang Regionalmanagement

- Verbesserung der Ernährungssituation: Viele Gruppen entsenden Trainer für landwirtschaftliche Grundausbildung und stellen Gelder für ein „microloaning“ zur Verfügung.
- Stabilisierung sozialer Verhältnisse: Die Netzwerke geben den beteiligten Frauen Rückhalt, organisieren Schulungen und Gesprächsabende zur Aufarbeitung der Kriegstraumata und bieten Unterstützung im Zuge von Konfliktprevention und -bearbeitung.

Bereits Ende 2012 konnte ein erster Erfolg verbucht werden: 24 Frauen schlossen erfolgreich ein einwöchiges Fahrtraining ab.

## Impressum

### Hochschule Weihenstephan-Triesdorf

Masterstudiengang Regionalmanagement  
Markgrafenstr. 16, 91746 Weidenbach  
[www.mba-regionalmanagement.de](http://www.mba-regionalmanagement.de)

V.i.S.d.P. Prof. O. Seibert  
Tel.: 09826/654-204  
E-Mail: [seibert@hswt.de](mailto:seibert@hswt.de)

HOCHSCHULE  
WEIHENSTEPHAN-TRIEDORF  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Fotos: HSWT, Privatfotos  
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und elektronische Weiterverarbeitung bedürfen der vorherigen Einwilligung der Hochschule.

## WEITERBILDUNGSANGEBOTE IM REGIONALMANAGEMENT

Ausgewählte Module des Masterstudiengangs Regionalmanagement können als Blockveranstaltungen auch von externen Interessenten belegt werden. Bei erfolgreicher Teilnahme wird eine Zertifikat ausgestellt. Folgende Kurse können Sie im WS 2015/16 zur Weiterqualifizierung wählen:

- Führungskompetenz (2,5 EC)
- Personalmanagement (2,5 EC)
- Moderationsseminar (2,5 EC)

Die Kursgebühren betragen jeweils 250 Euro. Kurstermine finden Sie ab Juli 2015 unter [www.mba-regionalmanagement.de](http://www.mba-regionalmanagement.de)