

Regionale Wertschöpfungsketten

Wertschöpfung - ein problematischer Erfolgsfaktor ?!

Inhalt

Schwerpunkt 2

Projekte 6

Alumni 8

Impressum 8

In Kürze ist es wieder so weit: Mit der Überarbeitung der regionalen Entwicklungskonzepte wird es spätestens bei der Bewertung von Projektvorschlägen um die Frage gehen: „Wie viel Wertschöpfungspotenzial steckt in diesem und jenem Projekt?“ Wie ist das Verhältnis von Projektkosten zu Beschäftigungs- und Einkommenswirkungen? Welche Multiplikatoreffekte sind längerfristig zu erwarten? Lässt sich aus einem Projekt eine regionale Wertschöpfungskette entwickeln?

Wer auf solche Fragen schlüssige Antworten geben kann, hat durchaus Chancen, dass „seine“ Vorschläge Akzeptanz finden. Dabei wissen wir doch längst: Selbst wenn sich die Projektkosten grob greifen lassen - längerfristige Wirkungen ex ante verlässlich abzuschätzen verlangt schon fast hellseherische Kompetenzen. Welchen Einfluss hat die allgemeine Wirtschaftslage auf die Entwicklung eines Projekts? Ab wann setzen erste spürbare Effekte ein? Wie sehen die Nettoeffekte aus – z.B. die Aufrechnung von neu geschaffenen mit dadurch verdrängten Arbeitsplätzen?

Taugt ein Projekt zur nachhaltigen Erhöhung der wirtschaftlichen Kapazität einer Region – oder fegt es der überregionale Wettbewerb schon bald wieder weg?

Trotz vieler Fragen wird die Wertschöpfung auch weiterhin ein zentraler Indikator für die Projektbewertung bleiben. Dass sie in wirtschaftlich ausgerichteten Vorhaben ihre Berechtigung hat, zeigen in dieser Ausgabe zwei Projektbeispiele.

Dass sich auf der anderen Seite gerade die Kern-Leistungen von Regionalmanagements kaum über ökonomische Kennziffern erfassen lassen, sondern einen grundsätzlich anderen Bewertungsrahmen verlangen, sollte aber auch bewusst sein. Sonst dürfte es schwierig werden, das Instrument Regionalmanagement dauerhaft als Teil der sozialen Infrastruktur einer Region zu etablieren. Auch dazu liefert diese Ausgabe einige Gedankensplitter. Die Redaktion würde sich über Kommentare dazu freuen.

Prof. Dr. Otmar Seibert
Koordinator des Masterstudiengangs Regionalmanagement



Der vom Regionalmanagement „geschöpfte Wert“

Otmar Seibert

Wirkungen von Regionalmanagements

Mit den Wirkungen und der Wirkungsmessung von Regionalmanagement haben sich schon viele Seminare befasst. Die Frage nach dem „Mehrwert von Leader“ wurde zur Frage nach dem „Mehrwert regionaler Steuerungsmodelle“ erweitert. Auch wenn die Antwort letztlich von der Perspektive des Bewerbers abhängt – zwei zentrale Wirkungsbereiche sind unumstritten:

- Wirtschaftsnahen Wirkungen leiten sich vor allem ab aus der Verbesserung von Dienstleistungsangeboten, der Aufwertung regionaler Produkte und der Initiierung von Partnerschaften und Netzwerken. Im Vordergrund steht die Verbesserung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit.
- Soziale Wirkungen äußern sich in der Verbesserung der Lebensumfeld-Bedingungen ebenso wie in der Festigung des intraregionalen Zusammenhalts, in der Aufwertung von Bildungs- und Kulturangeboten oder in der Sicherstellung eines hohen bürgerschaftlichen Engagements.

Das Problem der Messbarkeit

In beiden Wirkungsbereichen steht die Verbesserung qualitativer Standortfaktoren im Vordergrund. Um spürbare Beschäftigungs- und Einkommenseffekte anzustoßen, fehlen dem Regionalmanagement die Projektmittel. Es war nie als Investitionsförderprogramm gedacht, ökonomische Multiplikatorwirkungen sind deshalb kaum zu erwarten.

Qualitative Wirkungen lassen sich allerdings mit „konventionellen“ Methoden kaum messen. Die Gegenüberstellung von Nutzen und Kosten erfordert daher eine

Qualitative Leistungen von Regionalmanagements:

- Anschlag zusätzlicher Aktionen und Projekte
- Einsparung kommunaler Verwaltungskosten
- Beschleunigung von Informationen und Erfahrungstransfer
- Mobilisierung privater Investitionen
- Akquisition zusätzlicher Finanzmittel
- Vernetzung von Akteuren und Aufbau themenbezogener Kooperationen
- Inangsetzung eigenständiger Initiativen
- Profilierung der Region und Steigerung der regionalen Identität
- Aufbau/ Unterstützung von Land-Stadt-Kooperationen

Erweiterung des Nutzenbegriffs um qualitative Aspekte wie z.B. Sensibilisierungs-, Anreiz- und Impulswirkungen. Ohne diese gelingen Kooperationen und Netzwerke nur selten. In einer ökonomisch angelegten Kosten-Nutzen-Analyse wären solche qualitativen Leistungen mit Ersatzwerten zu belegen. Diese drücken zum Beispiel die „Nachteile“ einer Region aus, die zu erwarten wären, müsste sie auf die Leistungen verzichten. Dabei wären umfangreiche Annahmen zu treffen und eine geringe Schätzgenauigkeit zu akzeptieren.

Im Vergleich zu investiven Fördermaßnahmen werden für das Regionalmanagement nur geringe Mittel – im Wesentlichen Personal- und Sachkosten - aufgewendet. Deshalb reichte den Finanzmittelgebern bisher meist eine einfache Gegenüberstellung der Jahreskosten mit den angestrebten oder realisierten Aktivitäten. Dies ist allerdings unbefriedigend.

Wirkungen als Argument für das RM

Argumentationslücken für die Fortführung des Regionalmanagements entstehen etwa bei der unterschiedlichen Einschätzung von Leistungen oder aufgrund knapper Budgets. Wichtig wäre es deshalb, einen angepassten Bewertungsrahmen zu entwickeln, der die Leistungsbausteine des Regionalmanagements aufgreift und weniger auf physische und ökonomische Indikatoren setzt. Die Anwendung eines solchen Rahmens würde den Trägern des Regionalmanagements auch erlauben, die Effekte und Wirksamkeit des Instruments adäquater zu kommunizieren. Dies würde zugleich die Akzeptanz der regionalen Steuerungsarbeit in der Region erhöhen. Zudem könnte die Vergabe von Finanzmitteln künftig leichter mit der Vorlage von Evaluationsergebnissen verknüpft werden, um so ein nachhaltig hohes Leistungsniveau des Regionalmanagements zu sichern. Dies verlangt allerdings, den Blick von „gewohnten“ Wertschöpfungs-Maßstäben etwas abzuwenden und den Regionalmanagements mehr Zeit für Selbstreflexion und Selbstevaluation einzuräumen.

Schwerpunkt



Regionale Wertschöpfungsketten in Kambodscha – eine Strategie der deutschen Entwicklungszusammenarbeit

Georg Bokeloh

Eine wichtige Methode zur Wirtschaftsförderung im Ländlichen Raum ist der Wertschöpfungsketten-Ansatz. Neben rein betriebswirtschaftlichen Aspekten soll die Wertschöpfungskette auch die Hauptziele der Entwicklungszusammenarbeit (EZ) unterstützen. Wie aber können ökonomische Prinzipien in Entwicklungsmaßnahmen und -programme integriert werden, damit sie einen größtmöglichen Beitrag zur Armutsminderung und einer sozial-gerechten Entwicklung bei schonender Ressourcennutzung in den Partnerländern ermöglichen? Eine mögliche Vorgehensweise wird am Beispiel einer regionalen Wertschöpfungskette in der Region Siem Reap, Kambodscha, vorgestellt.

Das GIZ-Green Belt-Programm in Siem Reap

Neben der Einrichtung eines regionalen Managements und der Entwicklung dezentraler Strukturen ist die Förderung von Wertschöpfungsketten seit 2008 die zentrale Entwicklungsstrategie in der Provinz Siem Reap. Die Region ist mit ihrer weltberühmten Tempelanlage Angkor Wat ein attraktives Ziel für nationale und internationale Touristen. Das Green Belt-Programm der Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) unterstützt die ländliche Entwicklung im Umland der Hauptstadt. Siem Reap ist eine sehr ländlich geprägte und - abgesehen von ihrer gleichnamigen Hauptstadt - arme Provinz mit knapp einer Millionen Einwohnern. Trotz zahlreicher Touristen, einer gut ausgebauten Tourismusinfrastruktur und dem Weltkulturerbe Angkor Wat zählt Siem Reap mit einem Armutsanteil von über 50% zu den ärmsten Regionen in Kambodscha.

Das GIZ - Green Belt-Programm soll sicherstellen, dass die arme ländliche Bevölkerung mit ihren Produkten Zugang zu den Märkten erhält und von der wirtschaftlichen Entwicklung im Tourismussektor profitiert.

Situationsanalyse

Der Entscheidung zur Förderung der Wertschöpfung von Obst (insbesondere Ananas) und Gemüse, sowie Kunsthandwerk, gingen umfangreiche Marktuntersuchungen und Analysen voraus. Diese konzentrierten sich auf die Märkte in Siem Reap, da die Stadt durch den kontinuierlich wachsenden Tourismus – auch im gehobenen Segment – ein sehr großes Marktpotenzial im Bereich Nahrungsmittel und Kunsthandwerk ver-



Bauern in Siem Reap auf dem Weg zur Arbeit, Foto: Georg Bokeloh

spricht.

Trotz guter klimatischer Bedingungen für den regionalen Anbau von Ananas wird der Großteil der Früchte aus anderen Regionen oder dem Ausland importiert. Ähnliches gilt für Gemüse. Die Marktstudien ergaben, dass Ananas unter den gehandelten Früchten sowohl volumen- (10 Mio. Stck/Jahr) als auch wertbezogen einen vorderen Rang auf dem Agrarmarkt in Siem Reap einnimmt. Es stammen jedoch nur zwei Prozent aus lokalem Anbau.

Entwicklungsstrategie und Maßnahmen

Gemeinsam mit der Dorfbevölkerung arbeiten Berater im Auftrag der GIZ daran, die Wettbewerbsfähigkeit lokaler Produkte zu erhöhen. Dies geschieht konkret über die Einführung leistungsfähigerer Sorten, Beratungen im Bereich Pflanzenschutz oder verbesserte Produktionsmethoden.

Der Masterstudiengang Regionalmanagement qualifiziert grundsätzlich auch für Aufgaben in der EZ. Absolventen sind in China in der Kommunalentwicklung und in Burkina Faso in der Agrarberatung tätig. Über die Qualifizierung von Praktikanten bestehen Verbindungen nach Westafrika, Kambodscha und Laos.



Stakeholder-Dialog auf der Dorfebene, Foto: Georg Bokeloh

Ein wichtiges Instrument ist dabei Public Private Partnership zwischen lokalen Behörden, Bauerngruppen sowie landwirtschaftlichen Zulieferern und Händlern. Der Privatsektor wird insbesondere als Dienstleister einbezogen. Die beteiligten Unternehmen bringen Marktkenntnisse und produktspezifisches Know-how ein, beraten die Produzenten und sichern durch ihre Aktivitäten den nachhaltigen, wirtschaftlichen Erfolg der Maßnahmen. So verknüpfen sich entwicklungspolitische Ziele mit privatwirtschaftlichen Interessen. Für die Bauern sind bei kleineren Stückzahlen (50-100 Ananas/Tag) der Verkauf an lokale Obstverkäufer und der Direktverkauf an Haushalte und Touristen lukrativ. Bei größeren Stückzahlen (5.000 Stck/Woche) bietet sich hingegen eine Zusammenarbeit mit lokalen Zwischenhändlern an. Um Produktionsmittel günstiger einkaufen zu können und um die Verhandlungsposition zu stärken, schlossen sich die Erzeuger in einer Kooperative zusammen.

Distriktverwaltung, Produzenten, Händler und Projektbeteiligte identifizierten in Stakeholder-Dialogen gemeinsam die größten Hindernisse. Ermittelte Engpässe waren fehlende hochwertige Produktionsmittel wie Qualitätssaatgut, mangelndes Wissen über Technologien für den ganzjährigen Gemüseanbau, hohe Nachernteverluste, fehlender Zugang zu Krediten sowie eine schlechte Kooperation der Akteure entlang der Wertschöpfungskette. Im Rahmen des Dialoges erarbeiteten die Teilnehmer Lösungsansätze für die identifizierten Probleme.

Gemeinsame Trainings und Fortbildungsmaßnahmen zur technischen Innovationsförderung und zur Vertrau-

ensbildung förderten den Erfahrungsaustausch zwischen den Erzeugern und Zwischenhändlern.

Erste Erfolge der Wertschöpfungspartnerschaft

Ein großer Schritt auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung der Region sind die verbesserten Beziehungen zwischen öffentlichem und privatem Sektor in Siem Reap. Heute schätzen und erkennen die Regierungspartner die Vorteile einer Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft und unterstützen aktiv das PPP-Projekt.

Das Ergebnis kann sich sehen lassen: 150 Familien, darunter 25% der ärmsten und 18% von Frauen geführten Haushalte, bauten 2010 insgesamt circa 350.000 Ananas-Pflanzen besserer Qualität an. Damit hat sich die Anbaufläche in der Provinz innerhalb von eineinhalb Jahren fast verdreifacht. Vergleichbare Erfolge konnten im Gemüsebereich erzielt werden.

Nicht nur die Landwirte profitieren von besseren Techniken zur Ertragssteigerung, auch der Privatsektor entwickelte sich weiter. Aufgrund der wachsenden Nachfrage ist die Zahl der konkurrierenden Saatgutfirmen auf dem Markt gestiegen. Firmen mit Produkten zur Schädlingsbekämpfung und Tröpfchenbewässerung kooperieren direkt mit den Technikern von global agierenden Firmen wie East West Company, um den Landwirten umfassende Informationen zum Pflanzenbau anzubieten.

Mit der Entwicklung der Wertschöpfungskette in Siem Reap konnte eine WinWin-Situation zugunsten der öffentlichen Hand, privater Unternehmen sowie der ländlichen Bevölkerung erreicht werden. Die GIZ wird sich auch über das Jahr 2014 hinaus für die Koordinierung der Wertschöpfungspartnerschaft einsetzen.

Schwerpunkt



Team consult bietet national und international Dienstleistungen im Projektmanagement und zur Organisationsberatung an. www.teamconsult.org

Dr. Georg Bokeloh, Consultant in der internationalen Zusammenarbeit und Lehrbeauftragter der HSWT.

Quelle und weiterführende Informationen:

Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (2011): Wirtschaft stärken - Armut reduzieren. Bonn. Zum Download



Rohstoff Holz - Alleinstellungsmerkmal der Nordoberpfalz

Markus Frank

Die Nördliche Oberpfalz an der tschechischen Grenze galt lange Zeit als das „Armenhaus“ Bayerns. Große Potenziale bergen die noch ungenutzten Holzvorräte in einer der walddreichsten Gegenden Europas sowie eine bessere Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette. So sprach sich das Cluster „Forst und Holz“ der Cluster Offensive Bayern dafür aus, den Rohstoff und dessen Verarbeitung als Alleinstellungsmerkmal der Nordoberpfalz zu etablieren. Aufbauend auf einer SWOT-Analyse gibt das Marketingkonzept erste Empfehlungen zum Aufbau einer regionalen Wertschöpfungspartnerschaft.

Die Nördliche Oberpfalz umfasst die Landkreise Tirschenreuth und Neustadt a.d.Waldnaab sowie die Stadt Weiden i.d.OPf. Mit nur knapp 70 Einw./km² und einer fortschreitend negativen Bevölkerungsentwicklung macht sich der demographische Wandel in der Region besonders bemerkbar. Nach dem Niedergang der Porzellan- und Glasindustrie bildet heute ein Netz aus kleinen und mittleren Industrie- und Handwerksbetrieben sowie Dienstleistungsunternehmen das Rückgrat der regionalen Wirtschaft. Der Dienstleistungssektor ist jedoch unterdurchschnittlich ausgebildet und die Anzahl der Arbeitslosen überdurchschnittlich hoch. Während sich die eigene Bevölkerung stark mit ihrer Heimat und Landschaft identifiziert, kämpft die Nordoberpfalz mit einem insbesondere international geringen Bekanntheitsgrad.

Schwerpunkt

Analyse der Wertschöpfungspartnerschaft

Forstwirtschaft: Mit dem Fichtelgebirge, dem Hessenreuther und dem Oberpfälzer Wald verfügt die Region über einen Waldanteil von über 45% bei einem überdurchschnittlich zunehmenden Rohholzaufkommen. Holznut-



Auszug aus dem „Marketingkonzept zur Etablierung des Rohstoffs Holz als Alleinstellungsmerkmal der Region Nordoberpfalz“, 2012.

Dipl.-Ing Markus Frank,
Student des Masterstudiengangs
Regionalmanagement.

zungsreserven bietet insbesondere der Privatwald, während das Potenzial in anderen Waldbesitzarten fast ausgeschöpft ist. Die Forstwirtschaft profitiert von einer guten Verkehrsanbindung und hohem Staatswaldanteil mit guter Erschließung.

Holzwirtschaft - Absatzstufe 1: Der vergleichsweise hohe Anteil der Holzbe- und verarbeitungsbetriebe ist auf den Einfluss großer Sägewerke zurückzuführen. Diese beziehen ihren Stammholzbedarf zu 65% aus der Region und kaufen nur etwa 8% aus dem Ausland ein. Die Sägeprodukte finden überwiegend internationale oder überregionale Abnehmer, nur ein verschwindend geringer Anteil wird regional abgesetzt. Während der Energieholzsektor seinen Rohstoffbedarf zu 80% aus der Region abdeckt, bezieht die Papierindustrie ihre Stoffe überwiegend aus Skandinavien.

Holzwirtschaft - Absatzstufe 2: Den Holzbau ausgenommen bieten Betriebe der zweiten Absatzstufe bislang nur wenige Beschäftigungsmöglichkeiten. Bedenkt man das hohe Angebot natürlicher Ressourcen, liegen ungenutzte Wertschöpfungspotenziale brach.

Konsumentenpotenzial: Dem Rohstofflieferant Wald und der Ressource Holz sind die Verbraucher zwar sehr positiv gegenüber eingestellt, der Verarbeitungsvorgang ist allerdings eher negativ besetzt. Man spricht auch von einem sogenannten „Schlachthausparadox“, das sich angesichts der steigenden Nachfrage nach Holz als Roh- und Brennstoff, bedingt durch den Klimawandel, vermutlich entschärfen wird.

Aufgrund der niedrigen Bevölkerungsdichte und geringeren Kaufkraft in der Region stehen der überregionale und internationale Absatzmarkt im Vordergrund.



Wertschöpfungskette Holz, Quelle: eigene Darstellung



Kooperationspotenzial: Neben den Betrieben der Absatzstufen, die noch wenig miteinander kooperieren, sind die beiden Naturparks potenzielle Partner. Die eher kleinen Forstbetriebsgemeinschaften (FBG) und Waldbesitzervereinigungen (WBV) weisen im bayerischen Vergleich einen geringen Organisationsgrad auf. Bislang übernimmt keine der existierenden Regionalinitiativen der Nordoberpfalz die Förderung der Wertschöpfungspartnerschaft ‚Forst und Holz‘.

Marketingziel und -strategie

Das Kompetenzcluster ‚Forst und Holz‘ soll den Rohstoff Holz als Alleinstellungsmerkmal etablieren und zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung beitragen. Auf dem Weg dorthin sollen Projekte zum Wissen- und Erfahrungsaustausch initiiert werden, um die regionalen Akteure besser miteinander zu vernetzen. Eine intensive Öffentlichkeitsarbeit fördert die Imagebildung nach außen und die Identifikation mit der Region. Die Federführung des Kompetenzclusters könnte das Gründerzentrum Waldsassen übernehmen, welches seit 2010 auch das Regionalmanagement für den Landkreis Tirschenreuth realisiert. Bei der Ausgestaltung des Netzwerks wären das Regionalmanagement von Neustadt a.d.Waldnaab, die Stadt Weiden sowie das bayerische Cluster ‚Forst und Holz‘ einzubinden. Weitere wichtige Kooperationspartner des Netzwerks wären: Ämter für Forstwirtschaft, Bayerische Staatsforsten, FBGs und WBVs, Vetreter von Stadt- und Kommunalwäldern, politische Unterstützer der Landkreise, Lokale Aktionsgruppen, Wirtschaftsförderung sowie Unternehmen, Handwerksbetriebe und Dienstleister der Holz- und Forstwirtschaft.

Vorbereitungsphase

Im Rahmen mehrerer Workshops sollten die interessierten Akteure über die Form der Zusammenarbeit sowie eine gemeinsame Vision und Ziele entscheiden. Zunächst bietet sich eine Arbeitsgemeinschaft ohne formale Rechtsform an, um eine möglichst große Anzahl an Mitgliedern einzubinden und den Gründungsaufwand zu minimieren. Wenn wirtschaftliche Aktivitäten ausgebaut und/oder Zuschüsse beantragt werden

sollen, ist die Gründung eines Vereins oder einer GmbH zu diskutieren.

Umsetzungsphase

Der Erfolg der regionalen Wertschöpfungspartnerschaft setzt eine gute Zusammenarbeit der Akteure voraus. Folgende Projekte könnten zu einer besseren Vernetzung beitragen:

Holzmobilisierung im Kleinprivatwald: Einladungen zu Waldbesitzerversammlungen, Beratungsangebote und Informationsveranstaltungen mit Fachreferenten sollen Privatwaldbesitzer als Partner gewinnen. Durch den erhöhten Organisationsgrad würde die Holzernte effizienter und eine gebündelte Vermarktung wäre möglich.

Kompetenzbörse ‚Forst und Holz‘: Über eine Internetplattform könnten die geplanten Einschlagsmengen sowie der Holzbedarf von den beteiligten Akteuren koordiniert werden, um eine gebündelte Ernte und Vermarktung zu gewährleisten. Darüberhinaus bietet so eine Plattform Gelegenheit zum Wissenstransfer und zur Bewerbung von Veranstaltungen, Beratungs- und Weiterbildungsangeboten.

Regionalmesse „Nordoberpfälzer Holztag“:

Das bestehende Messeangebot von Akteuren der Forstwirtschaft und Betrieben der Absatzstufe 1 könnte um weitere Partner der Wertschöpfungskette ergänzt werden. Präsentationen und Beratungsangebote auf der Messe würden Erfahrungsaustausch und Kontaktaufbau erleichtern.

Studentische
Projekte

Welche Faktoren beeinflussen die „regionale Identität“?

Mirjam Betz



Auszug aus der Masterarbeit „Regionale Identität aus Sicht deutscher Leader-Regionen“, 2012.

Mirjam Betz, MBA
Absolventin des Masterstudiengangs Regionalmanagement, 2012

Die Bedeutung der regionalen Identität für einen erfolgreichen Regionalentwicklungsprozess wird in der Wissenschaft kontrovers diskutiert. Im ELER-Schwerpunkt Leader gilt die Förderung der regionalen Identität als eine wichtige Aufgabe der Regionalmanagements. Doch welche Faktoren beeinflussen die regionale Identität? Ein Viertel aller deutscher Leader-Regionen aus 14 Bundesländern nahm an einer schriftlichen Befragung zur Rolle der regionalen Identität in der Region, ihren Einflussfaktoren und Wirkungen teil. Eine Entwicklungskonzept-Analyse der beteiligten Leader-Regionen



ergänzte diese Befragung. Anschließend wurden die Ergebnisse in einem leitfadengestützten Experteninterview mit einem Regionalmanager diskutiert, um neue Impulse zur regionalen Identität zu gewinnen.

Faktor Regionsabgrenzung

„Bereits beim Zuschnitt von Leader-Regionen sollte man auf gewachsene regionale Identitäten achten.“ Denn ein Erzwingen der regionalen Identität zum Beispiel durch Imagekampagnen ist unmöglich. Elemente, die die Bevölkerung als verbindend wahrnimmt, können sein: ein gemeinsamer Dialekt, Bräuche oder Geschichte, eine typische Baukultur, naturräumliche Begebenheiten oder wirtschaftliche Zusammenhänge. Eine identitätsgerechte Regionsabgrenzung wird mancherorts jedoch durch die rechtlich mögliche Förderkulisse konterkariert.

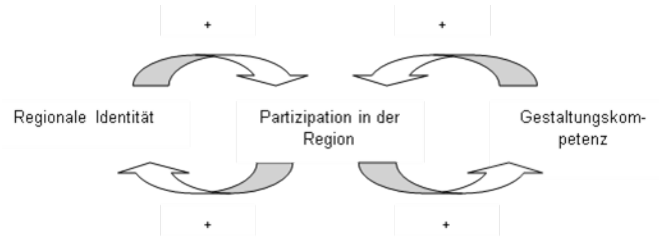
Faktor Zeit

„Für die Verankerung einer regionalen Identität braucht es einen langen Atem.“ Viele Regionalmanager teilen diese Meinung. Ein bis zwei Förderperioden stellen eine zu kurze Zeitdauer dar, um die regionale Identität zu stärken.

Gleichzeitig zeigen die Befragungsergebnisse eine starke Abhängigkeit des regionalen Entwicklungsprozesses von Fördermitteln: 70% der Befragten gehen davon aus, dass die Regionalentwicklung ohne Fördermittel „deutlich weniger intensiv“ weiterbetrieben werden würde.

Eine solche Abhängigkeit steht dem Faktor „Zeit“ grundsätzlich entgegen. Allerdings: Regionale Identität steht in keiner proportionalen Beziehung zu den eingesetzten finanziellen Mitteln in einer Region, sie ist nicht primär abhängig von der

Finanzmittelausstattung. Menschen zusammenzubringen, die Regionalentwicklung zum Thema der regionalen Bevölkerung zu machen, hierfür reichen in einem ersten Schritt bereits „500 € in der Schublade“, so ein Regionalmanager.



Regionale Partizipation und ihre Wechselwirkungen (Schockemöhle 2009)

Faktor Beteiligung

Der Bottom-up-Ansatz ist eines der markantesten Merkmale von Leader. Eine starke Beteiligung der regionalen Bevölkerung am Entwicklungsprozess führt nicht nur zu guten Ideen, sondern trägt auch zur regionalen Identität bei. Auch die Wissenschaft sieht diesen Zusammenhang. Schockemöhle weist explizit auf die sich verstärkenden Wechselwirkungen zwischen der regionalen Identität und der regionalen Partizipation hin.

Der Faktor „Beteiligung“ kann vereinfachend in zwei Intensitätsstufen untergliedert werden:

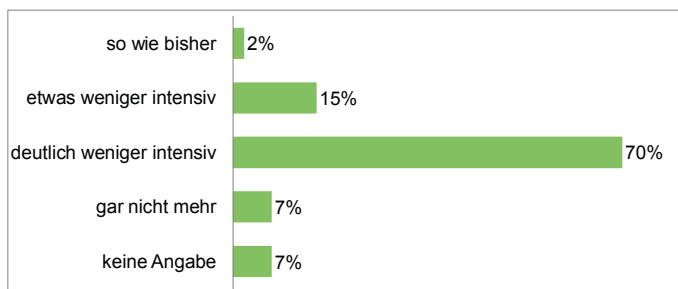
Eine umfassende **Öffentlichkeitsarbeit** rückt die regionalen Ereignisse und Besonderheiten in das Bewusstsein der Menschen. Sie informiert, schafft Akzeptanz und Vertrauen und leistet damit einen wichtigen Beitrag zum Aufbau einer regionalen Identität.

Aktives Tun ist von herausragender Bedeutung für die Herausbildung einer Identität. Der Mensch erlebt sich selbst als handelndes Subjekt, ist stolz auf das Erreichte und identifiziert sich damit. Beteiligungsmöglichkeiten anzubieten, ist das Eine. Dabei für die regionale Bevölkerung eine „fehlerfreundliche Atmosphäre“ zu schaffen, ist das Andere.

„Regionale Identität muss von allen Bevölkerungsteilen getragen sein und kann nicht übergestülpt werden. [...] Aktionismus führt zum Scheitern und zur Resignation [...]. Diese Querschnittsaufgabe bedarf der Unterstützung aller in der Region.“

Faktor Austausch mit Anderen

„Das Eigene im Fremden erkennen“, so fasst ein Regionalmanager diesen Faktor zusammen. Der Austausch mit außerhalb der Region lebenden Menschen öffnet den eigenen Blick für die regionalen Besonderheiten, durchbricht die Ignoranz gegenüber Alltäglichkeiten und hilft die eigene Identität zu entdecken und zu stärken. Dieser Gedanke zeigt sich in regionsübergreifenden Projekten.



Intensität der Regionalentwicklung ohne Fördermittel (eigene Darstellung)

„Die Stärkung der regionalen Identität ist der Schlüssel zum Erfolg von Regionalentwicklung. Trotzdem werden anteilig zu wenige Projekte in diesem Bereich initiiert oder gefördert.“

Detlef Jarosch unterstützt den Studiengang seit 7 Jahren

Detlef Jarosch bietet Dienstleistungen zur Entwicklung, Steuerung und Beratung von Projekten im Bereich Regionalentwicklung und Tourismus mit Schwerpunkt Gesundheitswirtschaft an. Seit 2005 gibt er seine Erfahrungen aus dem Entwicklungsprozess der Regionalinitiative Kneippland® Unterallgäu, die er sechs Jahre als Regionalmanager unterstützte, an die Studenten des Masterstudiengangs Regionalmanagement weiter. Im Interview mit Marie Sophie Schmidt berichtet er, warum er sich seit Beginn des Studiengangs in der Ausbildung von Regionalmanagern engagiert.

Warum unterstützen Sie den Masterstudiengang seit vielen Jahren?

Jarosch: Ich möchte meine Praxiserfahrung an interessierte und motivierte Studenten weitergeben und sie auch auf Situationen vorbereiten, die sie nicht in Lehrbüchern nachlesen können. Anhand von Fallbeispielen erarbeiten wir uns Themen wie Prozessmanagement oder Finanzierungsmodelle gemeinsam. Die individuellen Vorbildungen und -erfahrungen der Studierenden fördern lebendige Diskussionen, bei denen ich immer wieder neue Facetten und Herangehensweisen entdecke.

Warum finden Sie Weiterbildungs- und Studienangebote für Regionalmanager wichtig?

Jarosch: Die Querschnittsorientierung des Regionalmanagements und die geforderten vielfältigen Fähigkeiten der Fachkräfte können nicht ausreichend durch ein Studium der Geographie, Betriebswirtschaft oder Agrarökonomie abgedeckt werden. Das Studienangebot in Triesdorf verbindet das Know-how verschiedener Disziplinen und ergänzt dieses durch Praxiserfahrungen von Experten. Hinzu kommt der Austausch der Studenten untereinander im Rahmen von Projektarbeiten.

Wie sehen Sie die Chancen der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt?

Jarosch: Die Chancen für motivierte und aktive Absolventen, die auch während oder nach dem Studium Projekterfahrungen sammeln, stehen gut. Das Regionalmanagement ist vor allem im ländlichen Raum nicht mehr wegzudenken und in vielen Regionen bereits etabliert. Um die vielfältigen Aufgaben auch künftig bewältigen

zu können, werden die Regionen ihre Regionalmanagements in bestimmten Themenfeldern verstärken müssen. Außerdem entscheiden sich immer noch neue Regionen für die Einrichtung eines solchen Instruments.

Wie bereitet der Masterstudiengang auf den Arbeitsmarkt vor?

Jarosch: Die breit gefächerten Module sowie die Einbindung erfahrener Experten bieten gute Voraussetzungen für einen Einstieg in das Regionalmanagement. Gerade in den unterschiedlichen Vorbildungen der Studierenden sehe ich große Potenziale für eine thematische Spezialisierung, die aufgrund der Vielseitigkeit von Regionalmanagements (z.B. Bioenergie-Regionen, Zukunftscoach) immer bedeutender wird. Der wirkliche Erfolg hängt schließlich vom Engagement des jeweiligen Studenten ab und seinen eigenen Praxiserfahrungen, die kein Studium vermitteln kann.

Detlef Jarosch, selbständiger Projektentwickler und -berater.

Seit 2005 unterstützt er den Masterstudiengang als Lehrbeauftragter in den Bereichen Prozess-, Netzwerk- und Kulturmanagement.

Impressum

Hochschule Weihenstephan-Triesdorf

Masterstudiengang Regionalmanagement
Steingruberstr.2, 91746 Weidenbach
www.mba-regionalmanagement.de

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

HOCHSCHULE
WEIHENSTEPHAN-TRIEDORF
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Fotos: HSWT, G. Bokeloh, M. Frank, Privatfotos.

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und elektronische Weiterverarbeitung bedürfen der vorherigen Einwilligung der Hochschule.

Studienangebote der HSWT

www.hswt.de/info

Weiterbildung in RM

Seminare für externe Teilnehmer auf Anfrage

Studieninfotag RM am 3. Mai 2013

