

Wissen kompakt

**QUALIFIZIERUNGSMODELLE FÜR  
BESCHÄFTIGTE IN DER  
REGIONALENTWICKLUNG**

(Stand 2007)

*Verfasserin:*  
Mag. Nina Sillipp

*Kontakt:*

Wallenberger & Linhard Regionalberatung GmbH  
3580 Horn, Florianigasse 7  
Tel.: 02982/4521 Fax: 02982/4521-10  
E-Mail: [office@regionalberatung.at](mailto:office@regionalberatung.at)  
[www.regionalberatung.at](http://www.regionalberatung.at)

## **Inhaltsverzeichnis**

INHALTSVERZEICHNIS .....	2
<b>1 EINLEITUNG .....</b>	<b>4</b>
<b>2 ZWEI ARBEITSFELDER IN DER REGIONALENTWICKLUNG.....</b>	<b>5</b>
2.1 WAS IST EIN REGIONALMANAGEMENT?.....	5
2.2 WELCHE AUFGABEN KANN EINE REGIONALBERATUNG ERFÜLLEN? .....	6
2.3 WELCHE „QUALITÄTEN“ BRAUCHT EIN/E BESCHÄFTIGTE/R IN DER REGIONALENTWICKLUNG? .....	7
2.4 WELCHE ZIELE VERFOLGT EIN REGIONALMANAGEMENT BZW. EINE REGIONALBERATUNG? .....	9
<b>3 QUALIFIZIERUNGSMODELLE.....</b>	<b>10</b>
3.1 DER BEDARF AN WEITERBILDUNG UND ZUSATZQUALIFIKATION FÜR BERUFSFELDER IN DER REGIONALENTWICKLUNG .....	10
3.2 ENTWICKLUNG DER WEITERBILDUNGSINITIATIVEN .....	10
3.3 AUSBILDUNGSMÖGLICHKEITEN AN ÖSTERREICHISCHEN UNIVERSITÄTEN .....	11
3.4 AUSGEWÄHLTE WEITERBILDUNGSANGEBOTE FÜR BESCHÄFTIGTE IN DER REGIONALENTWICKLUNG ....	13
3.4.1 <i>Universitätslehrgänge (3 – 4-semesterig)</i> .....	14
3.4.2 <i>Fachhochschulstudiengänge (mehr-semesterig)</i> .....	23
3.4.3 <i>Sommerschulen und Akademie (einige Mehrtages- oder Wochen-blöcke)</i> .....	33
3.4.4 <i>Sonstige themenspezifische Qualifizierungsmaßnahmen (Ein- oder Mehrtagesblöcke)</i> .....	35
<b>4 ÜBERLEGUNGEN ZU QUALIFIZIERUNGSMODELLEN.....</b>	<b>37</b>
4.1 FAZIT .....	38
VERFASSERIN.....	39
QUELLENVERZEICHNIS .....	40
VERWENDETE INTERNETSEITEN.....	41

In unserer sich rasant entwickelnden Zeit wird Wissen zum Kapital der nachindustriellen Gesellschaft.

Mittels neuer Technologien und Informationsnetze wird der Zugang zu einer weltumspannenden Informationsgesellschaft Wirklichkeit. Zur Informationsbeschaffung von Kundenbedürfnissen, Wettbewerbsentwicklung und Marktsituationen bedarf es daher eines professionellen externen und internen Informations-„Managements“.

Die Wallenberger & Linhard Regionalberatung GmbH geht nicht davon aus, dass man Wissen „managen“ kann, sondern dass ein praxisbezogenes Lernen mit Menschen, die sich ähnlichen Herausforderungen stellen müssen oder möchten, dazu führt, dass:

**Wissen wirksam wird  
(www)**

und die Leserinnen und Leser für sich und ihre Arbeit neue Netzwerke erschließen können.

Weiterführende Unterlagen zu wichtigen Themen finden Sie auf unserer Homepage:  
[www.regionalberatung.at](http://www.regionalberatung.at)

Für unser Team (9 MitarbeiterInnen) ist Regionalentwicklung mehr als nur ein Job: Aus eigener Erfahrung, aus Verbundenheit mit den Regionen und aus Freude an einer aufbauenden Arbeit mit Menschen ist Regionalberatung unsere Mission.

Wir produzieren keine Papierkonzepte, sondern unterstützen, begleiten und coachen Lern- und Entwicklungsprozesse in Projekten, Unternehmen, Organisationen und in der Verwaltung

- ◆ fachlich kompetent
- ◆ methodisch innovativ
- ◆ praxisnah und spürbar engagiert

Ihr Beratungsteam steht Ihnen in folgenden Schwerpunktbereichen zur Verfügung:

- ◆ Standort- und Stadtmarketing
- ◆ Gemeindeentwicklungsprojekte
- ◆ Strategie- und Politikberatung
- ◆ Konzeption und Umsetzung von regionalen Entwicklungsprogrammen
- ◆ Konzeption und Aufbau von Kooperationsprojekten
- ◆ Integrierte Energieprogramme
- ◆ Regionale Tourismusprogramme
- ◆ Projekte im Bereich Telematik und Neue Medien
- ◆ Landwirtschaftliche Kooperationsprojekte

## Einleitung

### 1 Einleitung

Besonders in ländlich - peripheren Regionen hat die Regionalentwicklung in Österreich bereits eine längere Tradition. In den letzten 20 Jahren haben sich verschiedenste Institutionen gebildet, die sich mit der Koordination regionaler Entwicklungsmaßnahmen beschäftigen. Ein sich **neu etabliertes Berufsfeld** ist jenes des Regionalmanagements bzw. jenes der Regionalberatung - intermediäre Einrichtungen zwischen Verwaltungs-, Markt- und regionalen Interessen. Der Staat zieht sich immer mehr von Aufgaben zurück; die Regionalmanagerinnen und Regionalmanager, aber auch die Regionalberaterinnen und Regionalberater interagieren in einem politischen Mehrebenensystem und übernehmen regionale Steuerungsaufgaben.

Um auf die Thematik der Qualifizierungsmodelle für Beschäftigte in der Regionalentwicklung eingehen zu können, wird in einem ersten Schritt eine kurze Begriffserklärung angeführt und beschrieben, welche Qualifikationen und Ziele ein/e RegionalmanagerIn bzw. ein/e RegionalberaterIn haben muss. So kann besser verdeutlicht werden, welche Inhalte solche Qualifizierungsinitiativen vereinen müssen.

Im Anschluss daran wird die Notwendigkeit von Weiterbildungsangeboten anhand aktueller Trends erklärt und die Entstehungsgeschichte dieser Programme kurz erläutert. Danach folgt eine Auflistung einiger ausgewählter Weiterbildungsinitiativen, die für alle Beschäftigten in der Regionalentwicklung von Bedeutung sein können. Abschließend werden prägnante Überlegungen zu diesem Schwerpunkt dargestellt.

**Arbeitsfelder in der  
Regionalentwicklung**

**2 Zwei Arbeitsfelder in der Regionalentwicklung**

Berufsfelder in der Regionalentwicklung	Anforderungsprofil	Kernkompetenz	Gesellschafts-politische Orientierung	Form der Institutiona-lisierung	Verantwortlichkeit gegenüber
<b>RegionalberaterIn</b>	Berater-qualifikation, Wissen über poli-tische Systeme, Raumverständnis, Coaching, spezifisches Fachwissen	FachberaterIn, Fach-kompetenz, 1. Exper-tenebene, Integrati-ons- verständnis	wirtschafts-orientiert am freien Markt	UnternehmerIn oder Angestellte/r eines Unter-nehmens	AuftraggeberIn, KundInnen, geringe Verant-wortlichkeit gegenüber der Region
<b>RegionalmanagerIn</b>	Allg. Manage-ment-qualifikationen, Know-How über EU-Trends, regio-nal-ökonomisches Wissen, keine Projektarbeit, Supportleistung	Kommunikation, Ko-operation, Informati-on, Prozessberatung, Komplexitätsreduktion, Entscheidungs- kompetenz, analytische Fähigkeiten, Netzwerk-kompetenz	Machtzentrum gleichzeitig aber "DienerInnen vieler Her-ren", Mei-nungs- macher	Europäische Union, Bund, Land, Gemein-den, regionale Plattform, Tägerschaft	Europäische Uni-on, Bund, Land, Gemeinden, Region (regiona-ler Verbund), Bevölkerung

Quelle: HEINTEL 2005, S. 101 – verändert

**2.1 Was ist ein Regi-onalmanagement?**

Die Interpretation des Begriffs Regionalmanagement fällt in der Literatur sehr unterschied-lich aus. Die Vielzahl an Defi-nitionen lässt auf einen noch nicht ausgereiften, unklaren Begriff schließen.

Laut FÜRST (1996, S. 5) liegt die Übereinstimmung in der Aussage, dass Regionalmana-gerInnen für eine ergebnisori-entiertere regionale Kooperation relevanter AkteurInnen arbei-ten, um relevante Entwick-lungsprozesse zu gestalten.

Die Österreichische Raumord-nungskonferenz (ÖROK 1999, S. 95) definiert ein Regional-management als multifunktio-nale Schnittstellen-, Dreh-scheiben- und Vernetzungsaufgabe, durch die lokale und regionale AkteurInnen infor-miert und koordiniert werden und dabei mit Landes-, Bun-des- und EU-Einrichtungen kooperiert wird.

## Arbeitsfelder in der Regionalentwicklung

Ziele sind die „Verbesserung der Entwicklungszusammenarbeit der verschiedenen AkteurInnen und Institutionen auf regionaler Ebene“, „Entwicklung und Umsetzung ‚von Unten‘ getragenen und mit Land und Bund abgestimmten Strategien“ sowie in der „Vorantreibung von regionalen Schlüsselprojekten im Konsens mit den wichtigen Akteur[in]en der Region“.

### 2.2 Welche Aufgaben kann eine Regionalberatung erfüllen?

Oft werden von engagierten Personen Projektideen vorgestellt, die aus der Sicht der Regionalförderung zwar sehr interessant erscheinen, deren Konkretisierung allerdings noch zu ungenau ist. Vor allem bei branchen- und gemeindeübergreifenden Projekten mit innovativen, regional-spezifischen und multifunktionalen Komponenten werden externe Fachberatungen herangezogen (Quelle: <http://www.ecoplus.at>; zuletzt besucht am 26.02.2007).

Der Bereich Regionalberatung beinhaltet Leistungen rund um die Analyse, Darstellung und Perspektivenentwicklung der Wirtschaft aber auch einer Vielzahl anderer Handlungsfelder von Regionen sowie von Wirtschaftsstandorten.

Die Stärke einer Regionalberatung liegt in der Vielfalt. Es wird mit lokalen, regionalen und internationalen Auftraggeberinnen und Auftraggebern gearbeitet und eine Begleitung von der Ideenfindung bis zur Verwirklichung geboten.

Somit werden nicht nur Papierkonzepte produziert, sondern es werden Lern- und Entwicklungsprozesse in Projekten, Unternehmen, Organisationen und in der Verwaltung fachlich kompetent, methodisch innovativ und praxisnah und spürbar engagiert unterstützt, begleitet und gecoacht (Quelle: <http://www.regionalberatung.at>; zuletzt besucht am 01.07.2007).

#### Leistungsprofil

- ◆ *Entwicklung von Regionalentwicklungsprogrammen:*
  - EU-Strukturfonds
  - Regionale Leitbildprozesse
  - Kleinregionale Entwicklungskonzepte und -programme
- ◆ *Monitoring und Evaluierung:*
  - Wirkungsorientiertes Monitoring
  - Systemische Evaluierung

- ◆ *Forschung und Moderation von Strategiefindungs- und Entscheidungsprozessen:*
    - Modelle für Regional Governance
    - Design von Konferenzen und Workshops
    - Prozesscoaching
  - ◆ *Netzwerkkoordination:*
    - Management lernender Organisationen und Netzwerke
  - ◆ *Standort- und regionales Produkt-Marketing:*
    - Potenzialanalysen
    - Angebotsentwicklung und Branding
  - ◆ *Nachhaltige Entwicklung:*
    - Regionalentwicklung in geschützten Gebieten
    - Lokale Agenda 21
- (Quelle: <http://www.oear.at/leistungen-regional.html>; zuletzt besucht am 26.02.2007.)

## Arbeitsfelder in der Regionalentwicklung

### Beratungsansätze

- ♦ partizipativ, weil ein Höchstmaß an Beteiligung erreicht werden soll
- ♦ Kommunikationsfördernd, weil die Verständigung unterschiedlicher Gruppen notwendig ist
- ♦ prozessorientiert, weil beteiligungsorientierte Entwicklungsplanung nicht gradlinig ist
- ♦ umsetzungsorientiert, weil die ersten und schwierigen Schritte zur Verwirklichung begleitet werden müssen
- ♦ zukunftsorientiert - nachhaltig, weil zukünftige Herausforderungen schon heute berücksichtigt werden müssen

(Quelle: <http://akademie.kljb.org/index.php?id=203>; zuletzt besucht am 30.03.2007.)

### 2.3 Welche „Qualitäten“ braucht ein/e Beschäftigte/r in der Regionalentwicklung?

Die genaue Abgrenzung des Rollenbildes der RegionalmanagerInnen bzw. -beraterInnen ist durch die enorme Multifunktionalität<sup>1</sup>, die sie in sich vereinen sollten, beinahe unmöglich. Wichtig ist jedoch, dass sie nicht nur beruflich qualifiziert, sondern auch sozial kompetent sind.

Die ARGE der Regionalmanager Niederösterreichs nennt folgende „Formel“ für das Berufsbild der/s RegionalmanagerIn, die auch auf RegionalberaterInnen zutrifft:

**Regionalmanagement:**  
WISSEN x METHODE = ERFOLG

(Quelle: <http://www.rm-austria.at>; zuletzt besucht am 26.02.2007.)

---

<sup>1</sup> Kernbereiche ihres bzw. seines Könnens sind laut HEINTEL Information, Beratung – Betreuung – Moderation, Projektorganisation und –entwicklung sowie Management.

Die wesentlichen Kernkompetenzfelder sind laut HEINTEL (2005, S. 135):

- ♦ **Projektkompetenz**
- ♦ **Wissenskompetenz**
- ♦ **Sozialkompetenz**

Bezüglich dieser benötigten Kompetenzfelder gibt es geringfügige Differenzen. So findet man auf der Homepage des Regionalmanagement Österreich<sup>2</sup> folgende Einteilung:

- ♦ Regionskompetenz
- ♦ Sozialkompetenz
- ♦ Projektkompetenz
- ♦ Prozesskompetenz

Nichtsdestotrotz gilt, dass in den einzelnen Kompetenzbereichen unterschiedliche Anforderungen an RegionalmanagerInnen gestellt werden. Je nach Kompetenzfeld sind klar unterschiedliche Rollenbilder zu erkennen und zu definieren. Diese Rollen gilt es zu erfüllen und als „Werkzeuge“ zur Regionalentwicklung einzusetzen (vgl. <http://www.rm-austria.at>; zuletzt besucht am 26.02.2007).

---

<sup>2</sup> <http://www.rm-austria.at>