

## Editorial

Der Newsletter wurde im Rahmen eines Vorhabens des Fachgebiets Ökonomie der Stadt- & Regionalentwicklung der Universität Kassel, welches von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) in Osnabrück gefördert wurde. Der Newsletter wird nun von kommunare, Institut für die Nachhaltige Regional- & Organisationsentwicklung, Bonn, in Kooperation mit der Universität Kassel weitergeführt.

Er informiert über aktuelle Methoden und Instrumente zur Gestaltung von Veranstaltungen und Prozessen sowie methodische Fortbildungsmöglichkeiten.

Diese Ausgabe stellt vor:

- Die Methode „Prozess-Start REK“
- Ein Veranstaltungsdesign für eine Informationsveranstaltung „Regionales Entwicklungskonzept vorstellen“
- Aus der Praxis: Erfahrungsbericht zur Methode „Prozess-Start REK“
- Als Literaturtipp das Buch „Change Handbook“
- Die aktuellen Fortbildungs- und Seminartermine.

## Aktuelles

**Noch Plätze frei:** in den Modulen 5 und 6 der Fortbildung „Regionale Prozesse gestalten - Prozessmanagement für die Nachhaltige Regionalentwicklung“, weitere Infos in der Rubrik Termine und unter [www.regionale-prozesse-gestalten.de](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de). Die Fortbildung wurde für 2007/2008 erneut als offizielles Projekt der Weltdekade der Vereinten Nationen für Bildung für die nachhaltige Entwicklung ausgezeichnet.

**Neues Projekt:** Das Fachgebiet Ökonomie der Stadt- und Regionalentwicklung der Universität Kassel, Fachbereich Architektur, Stadtplanung und Landschaftsplanung hat ein neues Projekt von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt gefördert bekommen. Das Projekt bietet Regionen ein Coaching an und qualifiziert parallel Regionalcoaches. Dazu werden noch Regionen und Fortbildungsteilnehmende gesucht. Weitere Informationen im Anhang der Email und ab Mitte August unter [www.regionalcoaching.de](http://www.regionalcoaching.de)



## Inhalt

- Seite 1 – Editorial & Aktuelles
- Seite 2 – Methoden, Instrumente & Modelle
- Seite 4 – Veranstaltungsdesigns
- Seite 6 – Aus der Praxis
- Seite 9 – Literaturtipp
- Seite 10 – Termine

## Herausgeber:

### kommunare

Institut für die Nachhaltige Regional- & Organisationsentwicklung  
Sebastianstr. 24  
53115 Bonn  
Tel.: 0228/ 9212352  
Fax: 0228/ 9212375  
Email: [stefan.gothe@kommunare.de](mailto:stefan.gothe@kommunare.de)

### U N I K A S S E L V E R S I T Ä T

FB Architektur, Stadtplanung,  
Landschaftsplanung  
**Fachgebiet Ökonomie der Stadt-  
und Regionalentwicklung**  
Henschelstr. 2  
34127 Kassel  
Tel. 0561-804-3276  
Fax 0561-804-2390  
Email: [nrinfo@uni-kassel.de](mailto:nrinfo@uni-kassel.de)  
Internet: [www.oekonomie-regionalentwicklung.de](http://www.oekonomie-regionalentwicklung.de)

## Abonnement:

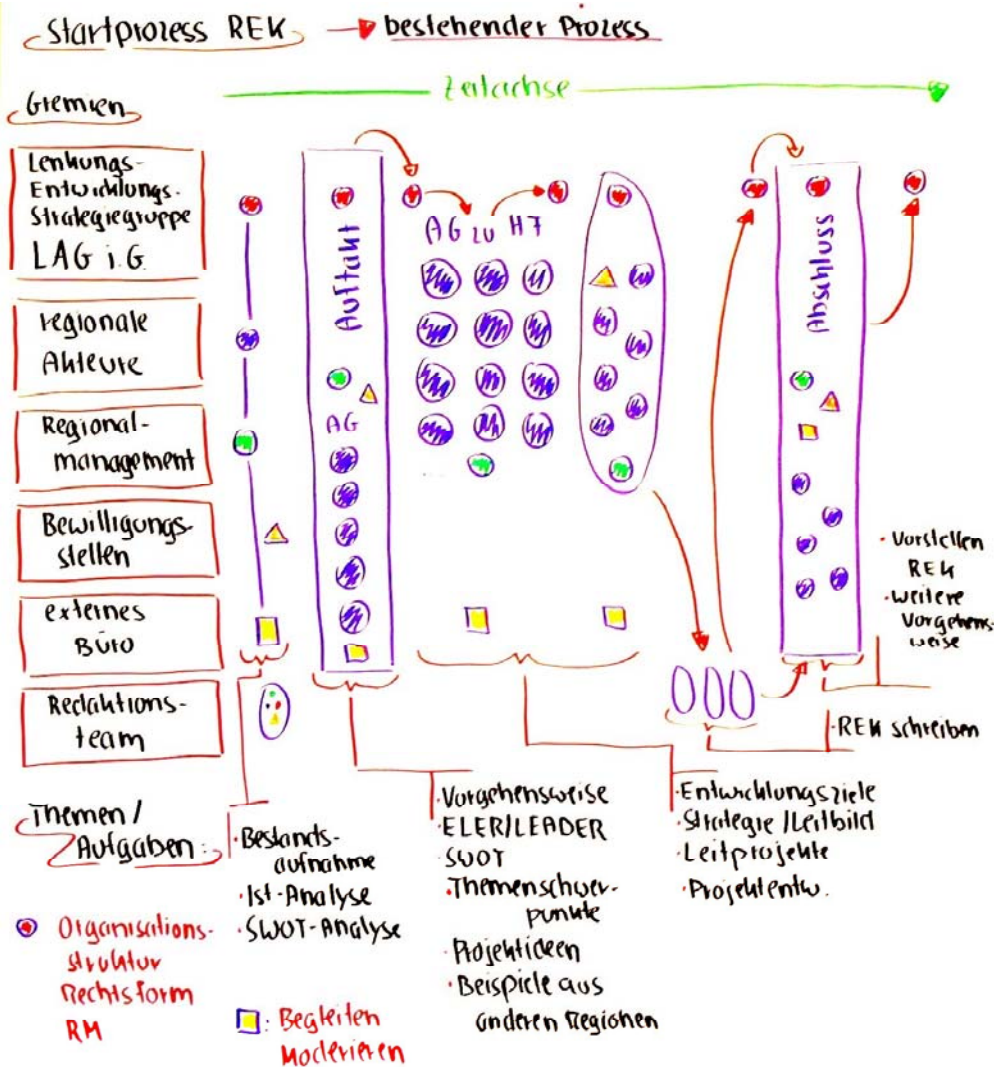
Der Newsletter ist kostenlos zu beziehen unter:  
[www.regionale-prozesse-gestalten.de/18.0.html](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de/18.0.html)

**Die Entwicklung des Newsletters wurde gefördert von:**



Prozessdesign: Start-Prozess REK

Methoden, Instrumente & Modelle



Für den Start-Prozess zur Erstellung eines REK's kann anhand der nachfolgenden Fragen ein Prozessdesign (s.o.) gemeinsam mit den Akteuren entwickelt werden.

**Fragen:**

- Welche Gremien sind am Start-Prozess beteiligt?  
LAG, Begleitgruppe, Koordinierungsgruppe, Regionalmanagement, Projektgruppen, Arbeitsgruppen, Handlungsfeldgruppen, Redaktionsteam, Fachbeirat, Bewilligungsbehörde...
- Ist ein externe Beratungsbüro am Start-Prozess beteiligt?
- Wie kann das REK als Steuerungsinstrument für diese Region genutzt werden?

- Welche Themen und Inhalte müssen für den Start-Prozess besprochen bzw. diskutiert werden?, Was gibt der Programmplan für das REK vor?  
Eine Liste erstellen (Regionszuschnitt klären, Ausgangssituation klären, Strategie entwickeln, Ziele definieren, Handlungsfelder, Schwerpunkte setzen, (Leit-) Projekte entwickeln, Strukturen aufbauen bzw. weiterentwickeln, LAG-Gründung, LAG-Besetzung, Arbeitsgruppen einsetzen, Einbindung anderer Prozesse z.B. ILE, ...)
- Welche Veranstaltungen, Arbeitstreffen sind dazu geplant bzw. angedacht?
- Was sind die Inhalte bzw. Themen der einzelnen Veranstaltungen und Arbeitstreffen?
- In welchem Gremium muss welcher Inhalt bzw. welche Themen besprochen bzw. diskutiert werden?
- Welche Akteure müssen wann eingebunden werden?
- Wann soll welche Veranstaltung bzw. Arbeitstreffen stattfinden?
- Welches Gremium sollte wann tagen?

#### Weitere Fragen?

- Welche Aufgaben haben die einzelnen Gremium bei den einzelnen Veranstaltung?
- Wie muss die Zusammenarbeit bzw. die Abstimmung organisiert werden?
- Welche Aufgabe hat das Beratungsbüro in dem Startprozess und bei den einzelnen Veranstaltungen und Arbeitstreffen?
- Bei bestehenden Prozessen: Welche Aufgabe hat das Regionalmanagement in dem Startprozess und bei den einzelnen Veranstaltungen und Arbeitstreffen?
- Bei neuen Prozessen: Wann wird das Regionalmanagement eingerichtet?

#### Methoden, Instrumente & Modelle

## Arbeitskreistreffen zur Entwicklung von neuen Projektideen

Im Laufe des Prozesses kann es sinnvoll sein, neue Projektideen zu entwickeln. Mit möglichen Projektträgern bzw. Projektträgerinnen können im Rahmen eines Arbeitskreistreffens (z. B. zu einem Handlungsfeld) Ideen erarbeitet werden.

### Ablauf

#### Anwärmphase (30 Minuten)

##### Funktion:

- Die beteiligten Personen kommen miteinander ins Gespräch.

##### Fragen:

- Wie heißen Sie und in welcher Funktion sind Sie hier?“
- Wie zufrieden sind Sie mit den bisherigen Projekten im Handlungsfeld?

##### Methode:

- Runde

#### Orientierungsphase (30 Minuten)

##### Funktion:

- Über den bisherigen Stand der Projekte im Handlungsfeld informieren

##### Input und Diskussion:

- Stand der Projekte im Handlungsfeld

#### Bearbeitungsphase (30 Minuten)

##### Funktion:

- Neue Projektideen entwickeln

##### Fragen:

- Welche neuen Themen können in dem Handlungsfeld bearbeitet werden?
- Was können neue Projekte in dem Handlungsfeld sein?
- Welche Projektideen wollen wir weiter verfolgen?

##### Methoden:

- Brainstorming, Mehr-Punkt-Verfahren, Entscheidungsmatrix

## Veranstaltungsdesign

**Fragen:**

- Wie passt die Projektidee in das Gesamtkonzept?
- Welchen Nutzen zieht die Region aus dem Projekt?
- Was genau soll mit dem Projekt erreicht werden?
- Wer sollte an dem Projekt beteiligt werden?
- Wer könnte Projektträger oder –trägerin von dem Projekt sein?

**Methode:**

- Kleingruppenarbeit zu verschiedenen Projektideen

**Abschlussphase (20 Minuten)****Funktion:**

- Die Ergebnisse reflektieren

**Frage:**

- Wie zufrieden sind Sie mit den erarbeiteten Projektideen?

**Methode:**

- Ein-Punkt-Frage: gleitende Skala

**Veranstaltungsdesign**

Der hier beschriebene Ablauf soll als Roter Faden zur Vorbereitung einer entsprechenden Veranstaltung dienen.

Eine Beschreibung der hier vorgeschlagenen Methoden ist unter [www.regionale-prozesse-gestalten.de](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de) bzw. im Handbuch Regionale Prozesse gestalten. Handbuch für Regionalmanagement und Regionalberatung. - Schriftenreihe der Universität Kassel, Fachbereich Architektur, Stadtplanung, Landschaftsplanung, Bd. 28, Kassel, ISBN: 3-89117-154-4 zu finden.

Die angegebenen Zeiten sind Orientierungswerte.

Bitte beachten: es müssen noch Pausenzeiten eingeplant werden.

## Erfahrungen mit der Visualisierung eines Startprozesses

### Ausgangssituation

#### Gremien

Die LAG Elbtalaue (LK Lüchow-Dannenberg und östlicher LK Lüneburg) bestand schon in der LEADER+-Phase und war nun aufgefordert, ein Konzept als Bewerbung für den neuen Wettbewerb zu schreiben. Aus dieser Phase waren in der Region bereits Gremien eingerichtet, die an der Erstellung des REKs mitwirken sollten und wollten und ihr Wissen aus dem vorherigen Prozess mitbrachten.

Als Gremien waren eingerichtet:

- a) **Die LAG** war im vergangenen Prozess eingerichtet worden, sollte jedoch umstrukturiert werden, da sie zum einen zu viele Mitglieder hatte und zum anderen, weil die Mitglieder nach den neuen Themenfeldern besetzt werden sollten. Darüber hinaus hatte die LAG beschlossen, dass für jedes Mitglied Vertreter benannt werden sollten. Diese sollen im Rahmen der Workshops ausgewählt werden. Die konstituierende Sitzung der neuen LAG sollte nach der Workshop-Phase stattfinden.
- b) **Die Lenkungsgruppe** war in einer LAG-Sitzung eingerichtet worden, um Empfehlungen aus der Evaluation für den Prozess umzusetzen. Zu den Mitgliedern zählten zwei Bürgermeister und zwei Wirtschafts- und Sozialpartner. Dieses Gremium erstellte z. B. eine Vorschlagsliste der LAG-Mitglieder.
- c) **Das Regionalmanagement:** wurde damit beauftragt, den Startprozess zu koordinieren und das REK zu schreiben. Unterstützt wurde es im Verlauf des Prozesses durch ein externes Büro, das die Moderation und Koordination von zweien der vier Arbeitskreise übernahm.
- d) **Regionale Akteure** waren durch die Regionalentwicklungsprozesse bekannt. Dennoch sollten auch anderen Personen die Möglichkeit gegeben werden, sich am Prozess zu beteiligen. So hatte man sich darauf geeinigt, dass zu einer offiziellen Auftaktveranstaltung nochmals breit und öffentlich eingeladen wurden.
- e) **Experten** für bestimmte Themenfeldern wurden von den LAG-Mitgliedern benannt und sollten ihr Wissen in den Prozess einbringen. In dem Expertenworkshop wurde mit ihnen eine Stärken-Schwächen-Analyse erarbeitet und später brachten diese ihr Wissen in den Workshops ein.

#### Rahmenbedingungen des Nds.

##### Landwirtschaftsministeriums

Aus dem vergangenen Prozess, auf Basis der neuen Förderbedingungen für LEADER und durch Übernahme von Themen aus Regionen aktiv legte die LAG die Themen für das REK fest. Die Entscheidung über den Regionszuschnitt war vor der Auftaktveranstaltung gefallen. Die Region Elbtalaue behielt im Wesentlichen seine Gebietskulisse bei, lediglich eine

## Aus der Praxis

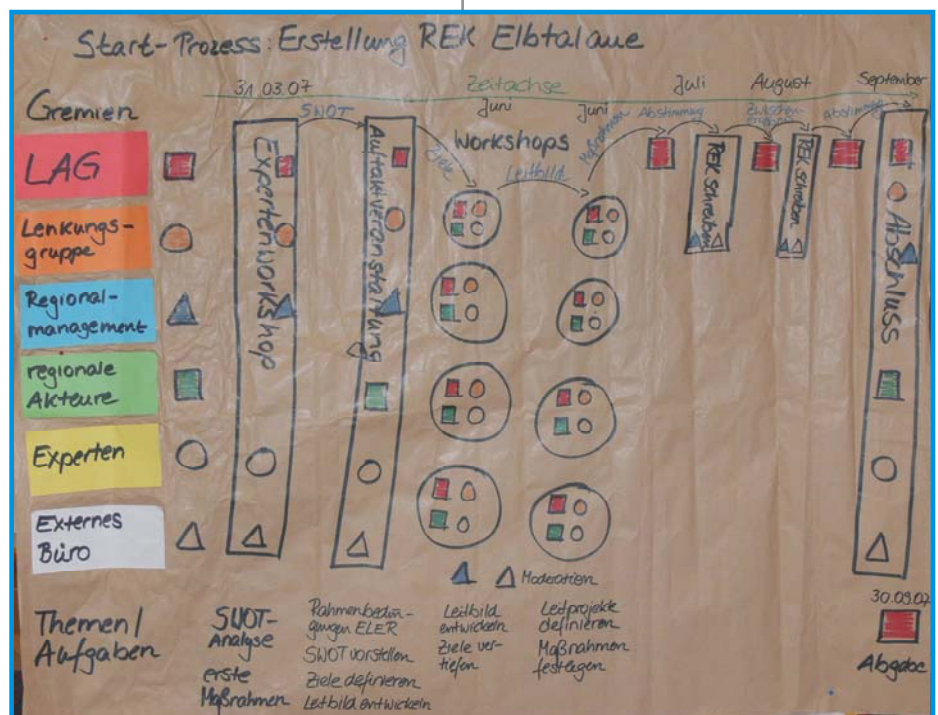
Kommune kam hinzu, war jedoch schon seit Beginn des Jahres 2007 beratendes Mitglied in der LAG.

Zudem sind die zeitlichen Rahmenbedingungen gesetzt, bis zur Abgabe im September hat die Region 6 Monate Zeit, dazwischen liegen jedoch sechs Wochen Sommerferien, vor der die Workshop-Phase abgeschlossen sein sollte und die Zeit für das Schreiben des REK genutzt werden sollte. Das Landwirtschaftsministerium hat klar vorgegeben, wie die Struktur des zu erstellenden REK aussehen soll.

## Aus der Praxis

### Veranstaltungen und Inhalte

Zu Beginn des Prozesses hatte am 31.03.07 bereits ein Experten-Workshop stattgefunden, in dem die Stärken-Schwächen-Analyse der Region diskutiert und festgelegt wurde. Da in dieser Veranstaltung nicht die breite Öffentlichkeit geladen war, wurde als nächste Veranstaltung eine offizielle Auftaktveranstaltung geplant, zu der öffentlich eingeladen wurde. Darauf sollten bis zu den Sommerferien zwei weitere Workshoptermine folgen. Bei der Auftaktveranstaltung folgte nach einem Informationsteil über den Rahmenbedingungen zur Erstellung des REK eine Arbeitskreisphase, in der gemeinsame Ziele für den neuen Prozess vereinbart wurden. Als Input diente eine Zusammenstellung der Ziele



aus bestehenden Initiativen. Für die Moderation konnten die Verantwortlichen aus den Regionen aktiv und Biosphärenreservatsverwaltung gewonnen werden. Die Ziele wurden im nachfolgenden Workshop konkretisiert und im dritten Workshop sollen nun erste Maßnahmen und Leitprojekte entwickelt werden. Zwischenergebnisse werden mit der neu gegründeten LAG abgestimmt. Im September wird es eine Abschlussveranstaltung geben, in der das REK allen Beteiligten vorgestellt wird.

### Erstellung des Prozessplakats

Auf Basis der bekannten Rahmenbedingungen fertigte ich einen Entwurf an, den ich in der Lenkungsgruppe vorstellte. Die Reaktion der Gruppe auf die Vorstellung war ein einvernehmliches Nicken und die Aussage, genauso machen wir es. Daraufhin stellte ich den Entwurf in der LAG vor und stimmte mir ihr gemeinsam die Termine und Inhalte für die einzelnen Phasen ab.

**Fazit:**

Die Rahmenbedingungen zur Erstellung des REKs waren im Wesentlichen vorgegeben, dennoch waren diese wenig greifbar. Erst die Visualisierung mit dem beschriebenen Verfahren hat die notwendige Übersicht geschaffen. Das vorgestellte Verfahren hat bei mir sofort Anklang gefunden.

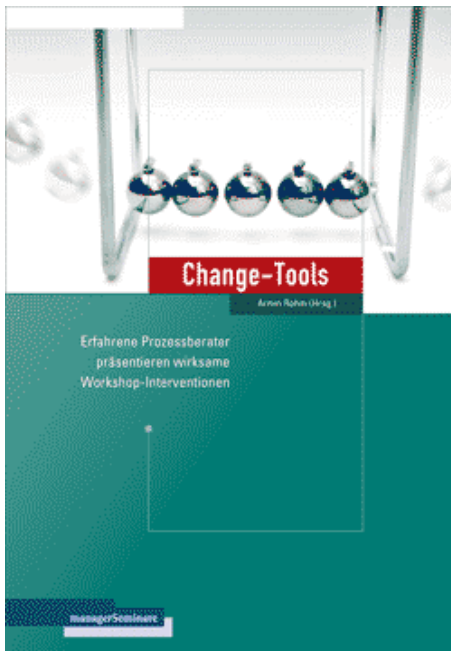
Aufgrund dieser Rahmenbedingungen war die Methode eine gute Möglichkeit, diese Vielzahl von Informationen in ein überschaubares Bild zu bringen. Wesentliche Frage war für mich, welche Inhalte müssen mit welchen Personen in welchen Phasen besprochen werden. (Was bespreche ich mit wem wann?)

Zu den einzelnen Veranstaltungen nehme ich das Plakat immer mit, damit jeder Teilnehmer genau weiß, ich welcher Arbeitsphase wir uns gerade befinden und was wir besprechen wollen.

**Aus der Praxis**

**Heidi Narberhaus**

Samtgemeinde Elbtalaue  
Rosmarienstr. 3  
29451 Dannenberg (Elbe)  
Telefon: 05861 - 808 531  
Fax: 05861 - 808 90 531



## Change-Tools

„Change-Tools“ ist ein Methodenhandbuch zur Unterstützung nachhaltiger Veränderungen in Teams und Organisationen. Die Sammlung wendet sich an Personen, die sich professionell mit der Konzeption und Durchführung von Workshops beschäftigen (Prozessberater, Moderatoren, Organisationsentwickler, Projektmanager, Führungskräfte). 36 erfahrene Prozessberater beschreiben wirkungsvolle Workshop-

Interventionen aus ihrer Praxis. Die Tools sind kontextbezogen entlang von 'Echt-Beispielen' dargestellt und jeweils einer der vier Phasen der Prozessmoderation (Anwärmen, Orientieren, Bearbeiten, Abschließen) zugeordnet. Ausführliche 'Schritt-für-Schritt-Anleitungen' beschreiben präzise sowohl den Ablauf der Interventionen als auch die 'methodischen Feinheiten', die für eine erfolgreiche Anwendung wesentlich sind. Das Handbuch kann in der jetzigen Start-Phase von Regionalentwicklungsprozessen hilfreich Anregungen geben für Veränderungen bzw. den Aufbau von Organisationsstrukturen.

## Literaturtipp

*Rohm, Armin (2006) Change-Tools. Praxishandbuch Beratung. Erfahrene Prozessberater präsentieren wirksame Workshop-Interventionen, Verlag manager-Seminare, 49,90 €, ISBN-10: 3-936075-39-5*

## Fortbildung „Regionale Prozesse gestalten - Prozessmanagement für die Nachhaltige Regionalentwicklung“ 2007/2008

Die Fortbildung vermittelt ein umfassendes und flexibles Methodenrepertoire und schult die soziale und kommunikative Kompetenz der Teilnehmenden, damit diese regionale Prozesse planen, gestalten und begleiten können. Übungseinheiten mit den „Fällen“ der Teilnehmenden vertiefen die Fähigkeit, neue Methoden anwenden zu können.

Der Schwerpunkt der Fortbildung ist die Vermittlung neuer Kommunikationsmethoden, die im Organisationsentwicklungsbereich erfolgreich eingesetzt werden und für die Bedürfnisse und Anforderungen der Regionalentwicklung angepasst wurden.

Die Fortbildung richtet sich an Regionalmanager und –managerinnen, regionale Akteure sowie Regional-beraterinnen und –berater als prozess- und berufs-begleitende Qualifizierung.

Die ersten beiden Kursreihen behandelten Fälle bzw. Themen der Teilnehmenden, die sich v.a. mit der Umsetzung der Entwicklungskonzepte, Anpassung von Organisationsstrukturen beschäftigten. Im dritten Kurs kamen dann auch Themen zum Abschluss von Regionalentwicklungsprozessen sowie die ersten Ideen für die Fortführung dazu. Im vierten Kurs wird es nun v.a. um die Themen zur Organisation des Starts eines Regionalentwicklungsprozesses sowie dem Aufbau bzw. die Veränderung von Beteiligungs- & Organisationsstrukturen gehen.

Fortbildung Regionale Prozesse gestalten	
Modul 1	Gruppenprozesse moderieren
Modul 2	Auftragsklärung
Modul 3	Beratungsgespräche führen
Modul 4	Konflikte in Gruppenprozessen bearbeiten
Modul 5	Großgruppenprozesse moderieren
Modul 6	Prozessgestaltung/ Projektmanagement

Coachingtreffen

### Aufbau der Fortbildung

Die Fortbildung besteht zu jeweils einem Drittel aus der Vermittlung von neuen Methoden und Instrumenten, praktischen Übungen anhand von Themen der Teilnehmenden sowie der Reflektion der eigenen Haltung. Die Bearbeitung von „Fällen“ der Teilnehmenden anstatt der Konstruktion von Übungsfällen ist ein wichtiges didaktisches Konzept der Fortbildung. Daher ist die Anzahl der Teilnehmenden auch auf 12 Personen begrenzt.

### Zertifikat

Die Fortbildung schließt mit einem Zertifikat ab, wenn 5 Module sowie 2 Coachingtreffen besucht worden sind. Einzelmodule werden mit einer Teilnahmebestätigung bescheinigt.

## Termine

Noch einige Plätze frei in den Modulen 5 und 6

**Termine Kurs 2007/2008**

17.-20. Oktober 2007 Modul 5 Großgruppenprozesse moderieren

21.-24. November 2007 Modul 6 Prozess- & Projektmanagement

08-10. Februar 2008 Coachingtreffen

Alle Seminare finden im Alten Forsthaus in Germerode (Hessen) statt.

**Termine Kurs 2008/2009 ab Mitte August im Netz**

Die Beschreibung der Module finden Sie unter [www.regionale-prozesse-gestalten.de](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de)

**Anmeldung:**

**kommunare**

Institut für die Nachhaltige Regional- & Organisationsentwicklung  
Dorle & Stefan Gothe GbR  
Sebastianstr. 24  
53115 Bonn  
Tel.: 0228/9212352  
Fax: 0228/9212375  
email: [stefan.gothe@kommunare.de](mailto:stefan.gothe@kommunare.de)  
web: [www.kommunare.de](http://www.kommunare.de)

**Online-Anmeldung:**

[www.regionale-prozesse-gestalten.de/162.0.html](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de/162.0.html)

in Kooperation mit

**Universität Kassel**

FB Architektur, Stadtplanung, Landschaftsplanung  
Fachgebiet Ökonomie der Stadt- und Regionalentwicklung  
Henschelstr. 2  
34127 Kassel

**Termine**