

## Ergebnisblatt #06

WiGe Rolle, Funktion und Aufgaben der Regionen und der RegionalmanagerInnen

# Vernetzung & Kooperationen im Rahmen der NRP

## INHALT

1.	Informationen zur Veranstaltung	2
2.	Programm & Ziele	3
	Programmpunkte	3
	Ziele der sechsten Sitzung	3
3.	Gemeindestrukturreform im Kanton Glarus	3
	GL 2011 – Aus 25 Gemeinden werden drei	3
4.	Netzwerke, Kooperationen und Organisationen	4
	Eine kurze Übersicht	4
5.	Netzwerktypen im Bereich Regionalentwicklung	4
6.	Kooperations- und Netzwerkpartner	4
	Kurzübersicht über wichtige Kooperations- und Netzwerkpartner im Bereich Regionalentwicklung	4
7.	Erfolgsfaktoren für Netzwerke	6
8.	Austausch- und Praxisfenster	7
	Online Buchungssystem in der RegioViamala	7
	Brauerei Adler in Schwanden	7
9.	Literaturtipps	7
	Literaturtipps	7
	Referenzen	8
10.	Besondere Hinweise	8
	September-Sitzung	8

## Ergebnisblatt

Dieses Ergebnisblatt hat den Stellenwert eines aufgearbeiteten und bearbeiteten Protokolls. Es soll den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Wissensgemeinschaft helfen, wichtige Ideen, Gedanken, und Arbeitsschritte festzuhalten, ist aber klar als Teil eines noch nicht abgeschlossenen Arbeitsprozesses zu verstehen. Alle Seiten werden deshalb mit einem «work in progress»-Stempel gekennzeichnet.

Das Ergebnisblatt macht das in den Wissensgemeinschaften erarbeitete Wissen der gesamten Regionalentwicklungs-Community zugänglich. Es richtet sich somit an alle Akteurinnen und Akteure im Regionalentwicklungsbereich, die Interesse an den im Ergebnisblatt behandelten Themen haben.



## 1. INFORMATIONEN ZUR VERANSTALTUNG

Wissensgemeinschaft (WiGe) «Rolle, Funktion und Aufgaben der Regionen und der Regionalmanagerinnen und -manager»

### Typ der Veranstaltung

Wissensgemeinschaft, 6. Sitzung

### Ort & Datum

Restaurant Adler in Schwanden (GL), 17. Dezember 2009

### Kontakt

Johannes Heeb (johannes.heeb[at]regiosuisse.ch)

### Teilnehmende

François Daetwyler, Association Centre-Jura  
Stefan Elmer, Fachstelle Regionalpolitik, Kanton Glarus  
Martin Hilfiker, Regione Mesolcina  
Georges Mariétan, Chablais Région  
Casper Nicca, RegioViamala  
Peter Niederer, Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete SAB  
Karin Peter, Bergregion Thun-Innertport  
Otto Spörri, Amt für Wirtschaft, Kanton Schwyz  
Gabriel Weber, Region Glarner Hinterland-Sernftal

### Download des Dokuments

[www.regiosuisse.ch/download/](http://www.regiosuisse.ch/download/)

### Sprachen

Die Ergebnisblätter der regiosuisse-Wissensgemeinschaften erscheinen auf Deutsch und Französisch.

### Titelbild

Brauerei Adler in Schwanden (GL), Foto K. Conradin



Teilnehmende der Wissensgemeinschaft «Rolle, Funktion und Aufgaben der Regionen und der Regionalmanagerinnen und -manager» am 17. Dezember 2009 in der Brauerei Adler in Schwanden.



## 2. PROGRAMM & ZIELE

### Programmpunkte

- **Begrüssung und Präsentation von Arbeitsmethodik und Arbeitsform:** regiouisse-Wissensgemeinschaften bieten die Möglichkeit, praxisnahes und konkretes Wissen, Erfahrungen und Strategien zur Regionalentwicklung und zur Neuen Regionalpolitik (NRP) auszutauschen und aufzuarbeiten.
- **Arbeitsblock 1 & 2:** Vernetzung und Kooperation im Rahmen der NRP. Kurzanalyse der wichtigen Netzwerkpartner und Diskussion der Anforderungen an erfolgreiche Netzwerke.
- **«Austauschfenster»:** Offener Austausch von Problemen, Erfahrungen, Ideen, Instrumenten und Methoden.
- **«Praxisfenster»:** Besuch der regionalen Brauerei Adler in Schwanden (GL).

### Ziele der sechsten Sitzung

- Kurzanalyse der wichtigsten Netzwerkpartner im Bereich Regionalentwicklung und NRP.
- Identifikation von Erfolgsfaktoren für funktionierende Netzwerke.

## 3. GEMEINDESTRUKTURREFORM IM KANTON GLARUS

### GL 2011 – Aus 25 Gemeinden werden drei

Inputreferat durch Stefan Elmer, Fachstelle Regionalpolitik, Kanton Glarus

#### Herausforderungen

Der Kanton Glarus sah sich zu Beginn des 21. Jahrhunderts vor grosse Herausforderungen gestellt: unzählige Körperschaften, eine komplizierte Verwaltungsstruktur und 25 Gemeinden mit insgesamt bloss 38'000 Einwohnerinnen und Einwohnern. Viele der Gemeinden litten unter Bevölkerungsrückgang, waren stark verschuldet, stagnierten wirtschaftlich und befanden sich zudem in einer Steuerkonkurrenz. Das Milizsystem in vielen Gemeinden war überlastet, die Qualität des Service Public verschlechterte sich. Der politische Handlungsbedarf war also dringlich. An der Landsgemeinde vom 7. Mai 2006 ging das Glarner Volk aber einen Schritt weiter als erwartet: Es beschloss, aus den bestehenden 25 Gemeinden nicht zehn Gemeinden zu machen, wie Regierungsrat und Landrat vorgeschlagen hatten, sondern die Zahl der Gemeinden auf drei zu reduzieren und so die Strukturen radikal zu vereinfachen. Dieser Entwurf stiess auch auf Kritik. An der zweiten, diesmal ausserordentlichen, Landsgemeinde vom 20. November 2007 bestätigte sich aber der Wille der Glarnerinnen und Glarner zur Gemeindefusion. Zwei Drittel der Anwesenden sprachen sich für die Reform aus.

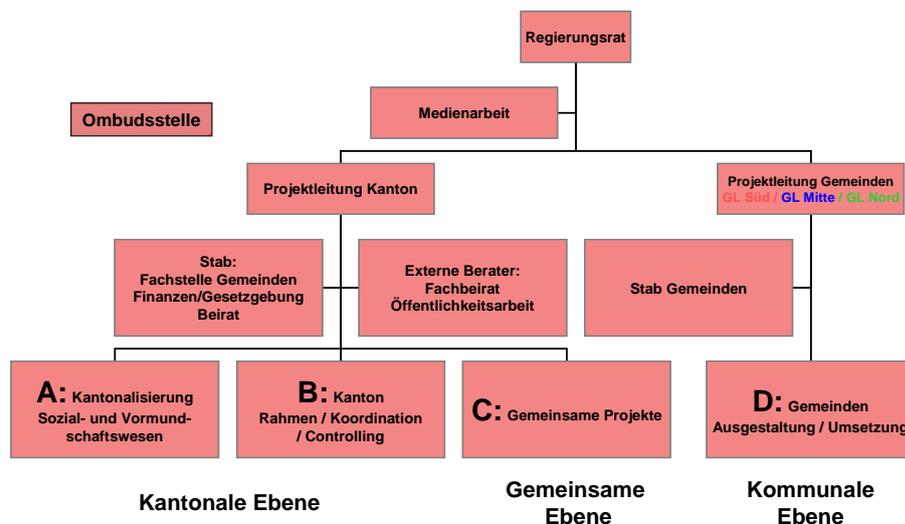
#### Ziele und Chancen der Gemeindefusion

Übergeordnetes Ziel der Strukturreform «GL 2011» war es, starke Gemeinden und einen wettbewerbsfähigen Kanton zu schaffen. Davon profitieren alle:

- **Gemeinden:** Die drei Gemeinden sind in dieser Form eindeutig besser in der Lage, ihren Raum aktiv zu gestalten und nicht bloss zu verwalten – zum Vorteil von Wohnbevölkerung und Wirtschaft. Kommunale Aufgaben können gebündelt werden. Das führt zu effizienteren Strukturen und zu Kostensenkungen.
- **Bevölkerung:** Sie profitiert von mehr Einwohnerfreundlichkeit, günstigeren und effizienteren Gemeinden. Die früheren Zweckverbände, in welchen das Mitspracherecht der Bürgerinnen und Bürger stark eingeschränkt war, entfallen zugunsten einer direkteren Mitbestimmung der Bevölkerung.
- **Wirtschaft:** Die drei neuen Gemeinden sind steuerlich attraktiver. Das Sparpotenzial beträgt 6 Millionen Franken pro Jahr, insbesondere durch Effizienzgewinne in der Verwaltung. Die Raumplanung wird optimiert und ein verbessertes Standortmarketing ist möglich.



## Organisation



Organigramm für GL 2011

Umgesetzt wird das Projekt «GL 2011» mit klar definierten Spielregeln. So liegt die Gesamtverantwortung von GL 2011 beim Regierungsrat. Kantone und Gemeinden sind partnerschaftlich in die Projektorganisation involviert. Der Personalabbau wird sozialverträglich durchgeführt, und keine Gemeinde soll sich auf Kosten von anderen Gemeinden Vorteile verschaffen können. Um allen gleiche Startvoraussetzungen zu bieten und um zu verhindern, dass die neuen Gemeinden schon von Beginn an verschuldet sind, hat der Kanton einmalig 20 Millionen Franken investiert. Die Bevölkerung wird bewusst in die Umsetzung des Projektes miteinbezogen, insbesondere auch die Glarner Jugendlichen. Vollzogen wird das Projekt bis zum 1. Januar 2011.

### Wirtschaftliche Auswirkungen

- **Raumplanung:** GL 2011 bietet grosse raumplanerische Vorteile. Es können grössere, zusammenhängende Zonen an den richtigen Orten ausgeschieden werden. Kommunale Bauvorschriften werden harmonisiert und es findet eine auf die Zentren ausgerichtete, nachhaltigere Siedlungsentwicklung statt.
- **Wohnstandorte:** Die Wohnstandorte werden gestärkt, indem ein besseres Angebot (Versorgung, Schulen, Gesundheit etc.) angeboten werden kann. Auch steuerliche Vorteile können sich ergeben.
- **Wirtschaftliche Rahmenbedingungen:** Durch die Gemeindestrukturereform kann sich das Steuerniveau auf einer mittleren Ebene einpendeln. Kurze Verwaltungswege mit wenigen, aber kompetenten Ansprechpartnern ermöglichen rasche Entscheide. Strom-, Wasser- und Abwassertarife werden harmonisiert.

GL 2011 bildet die Grundlage für eine nachhaltige Entwicklung im Kanton Glarus, die neue Perspektiven für die Zukunft bietet und dem Kanton weit über die Kantonsgrenzen hinweg eine positive und fortschrittliche Ausstrahlung verschafft. Kanton und Gemeinden verfolgen eine gemeinsame Entwicklungsstrategie. Aus regionalpolitischer Sicht könnte man auch sagen, dass mit GL 2011 drei eigenständige Regionen gegründet wurden, die staatsrechtlich voll eingebettet sind und eine gewisse Entscheidungskompetenz haben. Die Gemeindestrukturereform im Kanton Glarus hat somit starke Auswirkungen darauf, wie die Regionalpolitik ausgestaltet wird: Gemeindepolitik = Regionalpolitik = Standortentwicklung.

## 4. NETZWERKE, KOOPERATIONEN UND ORGANISATIONEN

### Netzwerke, Kooperationen und Organisationen – eine kurze Übersicht

- **Netzwerke** sind soziale Systeme, die Personen und Organisationen mit gleichem Basisinteresse durch Beziehungsmöglichkeiten miteinander verbinden, die durch konkrete Anlässe aktiviert und genutzt werden. Netzwerke sind soziale Infrastrukturen mit einem fließenden Übergang zwischen innen und aussen. Sie sind offen und unverbindlich und ermöglichen es, Kooperationen aufzubauen.
- Eine **Kooperation** ist eine vertraglich geregelte oder stillschweigend vereinbarte Zusammenarbeit zwischen bestimmten, eigenständigen Akteurinnen und Akteuren oder Unternehmen zur gemeinschaftlichen Erfüllung von Auf-

gaben. Sie haben meist eine klar definierte Zeitdauer. Damit Netzwerke zu Kooperationen werden, müssen sie koordiniert und organisiert werden. Kooperationen sind fest strukturiert und haben klar definierte und geregelte Aufgabenbereiche.

- **Organisationen:** Auch in Organisationen geht es um die gemeinsame Erfüllung von übergeordneten Zielen und daraus abgeleiteten Aufgaben. Es besteht ebenfalls eine klar geregelte Arbeitsteilung. Im Gegensatz zu den zeitlich befristeten Kooperationen, sind Organisationen darauf ausgerichtet, langfristig zu bestehen. Organisationen haben klare Grenzen zwischen Innen- und Aussenwelt.

Quelle: BAUER-WOLF, S. & PAYER, H. (2009): Organisation im Dreieck: Hierarchie – Kooperation – Netzwerke. Präsentation an der formation-regiosuisse vom 12. März 2009 in Martigny (Download des Tagungsberichtes unter: [www.regiosuisse.ch/download/veranstaltungen/](http://www.regiosuisse.ch/download/veranstaltungen/) >formation regiosuisse).

Für weiterführende Informationen zu Netzwerken, Organisationen und Kooperationen siehe BAUER-WOLF, PAYER & SCHEER (2009) im [Literaturverzeichnis](#).

## 5. NETZWERKTYPEN IM BEREICH REGIONAL-ENTWICKLUNG

Im Regionalentwicklungsbereich werden eine Reihe von unterschiedlichen Netzwerken genutzt:

- **Thematische Netzwerke** bezeichnen Zusammenschlüsse von Personen oder Organisationen, die sich einem besonderen Schwerpunktthema widmen. Die Herkunft der Teilnehmenden kann sehr unterschiedlich sein. Verbindend ist ein gemeinsames Interesse am Thema, z. B. das Netzwerk «Wasser im Berggebiet».
- **Professionelle Netzwerke** sind Zusammenschlüsse von Personen mit einem gemeinsamen beruflichen Hintergrund, z. B. die «Conférence des secrétaires régionaux».
- **Politische Netzwerke** sind Zusammenschlüsse von privaten (Unternehmen, Interessengruppen) und öffentlichen Akteurinnen und Akteuren in bestimmten Politikbereichen.
- **Persönliche Netzwerke** sind persönliche Bekannte, die je nach Ideen und Projekten aktiviert und möglicherweise in eine formellere Zusammenarbeit eingebunden werden können.

## 6. KOOPERATIONS- UND NETZWERKPARTNER

### Kurzübersicht über wichtige Kooperations- und Netzwerkpartner im Bereich Regionalentwicklung

Je nach der Ausrichtung der regionalen Entwicklungsstrategie sind die einen oder anderen Bereiche für Regionalmanagements wichtiger.

- **Tourismusorganisationen:** Sie sind wichtige Ansprechpartner für touristische Projekte, die zur regionalen Entwicklung beitragen. Tourismusorganisationen haben oftmals ähnliche Ziele wie die Regionalmanagements: eine Stärkung der Region an sich, ihre professionelle Vermarktung gegen aussen und eine starke regionale Identität, die aber Innovationen gegenüber offen bleibt.
- **Unternehmen:** Unternehmen sind ebenfalls wichtige Partner in der regionalen Entwicklung. In welchem Masse einzelne Unternehmen Interesse an regionaler Entwicklung und an der Zusammenarbeit mit den Regionalmanagements zeigen, kommt auf die Ausrichtung der Unternehmen und ihre regionale Verwurzelung an. Wichtig sind gute Beziehungen zu sogenannten «Referenzbetrieben», die im Sinne der regionalen Entwicklung eine modellhafte und innovative Entwicklung aufzeigen. Regionalentwicklung basiert insbesondere auf Betrieben, die auch an einem regionalen Standort prosperieren. Über die Vermittlerrolle der Regionalmanagements kann die Unternehmerlandschaft gestärkt werden.

Im Moment führt die HTW Chur ein Projekt zur «Regionalen Attraktivität für Fach- und Führungskräfte in der Region Alpenrhein» durch. Siehe dazu: [www.fh-htwchur.ch](http://www.fh-htwchur.ch) >Projekte.

- **Verbände:** Viele Verbände haben ein Interesse an einer nachhaltigen und fortschrittlichen Entwicklung der Region und können dann wichtige Kooperations- und Vernetzungspartner sein. Beispiele dazu sind etwa Wirtschaftsverbände, Kulturvereine, Gewerbevereine, Tourismusvereine etc.
- **Kanton:** Kantonale Stellen sind wichtige Vernetzungs- und Kooperationspartner



bei der Umsetzung der NRP.

- **Gemeinden:** Auch Gemeinden sind wichtige Partner im Bereich Regionalentwicklung. Sie nehmen eine wichtige Rolle wahr, wenn es um die konkrete Umsetzung von Projekten geht. Dies gilt auch, wenn teilweise Überzeugungsarbeit notwendig ist, damit Gemeinden an Projekten im Bereich der regionalen Entwicklung aktiv mitmachen.
- **Thematische Partner/Netzwerke:** Je nach Projekt oder Zielen des Regionalmanagements kommen individuelle Partner hinzu, die wichtige Rollen im Netzwerk der Regionalmanagements übernehmen können: öffentlicher Transport, regionale Naturpärke, Technologiezentren, thematische Netzwerke (z. B. Netzwerk Alpenrhein, Netzwerk Wasser im Berggebiet), konkrete Projekte (z. B. The Ark im Wallis).
- **Bildungsinstitutionen:** Partner im Bildungsbereich sind für die Arbeit der Regionalmanagerinnen und Regionalmanager sehr wichtig. Insbesondere praxisorientierte Forschungseinrichtungen können wertvolle Inputs zur regionalen Entwicklung liefern. Forschungsinstitutionen sind aber auch wichtige Partner in thematischen Clustern. Nicht zuletzt können Kooperationen zwischen Hochschulen und Regionalmanagements zu einer weiteren Zusammenarbeit mit regionalen Unternehmen führen.
- **Nachbarregionen:** Speziell wenn es um grössere, regionsübergreifende Projekte geht oder um die Abstimmung von bestehenden Netzwerken, sind auch die Nachbarregionen wichtige Kooperationspartner. Gemeinsam können grössere Projekte realisiert werden. Konkurrenzdenken kann die Zusammenarbeit jedoch negativ beeinflussen.
- **Überregionale Partner:** Partner ausserhalb der eigenen Region oder überregionale Netzwerke können ebenso genutzt werden, wie z. B. regiouisse, INTERREG (mit Nachbarregionen, aber auch Landesgrenzen überschreitend) oder ITZ (InnovationsTransfer Zentralschweiz).
- **Persönliche Netzwerke:** Individuelle und persönliche Netzwerke, die nicht institutionalisiert oder formalisiert sind (Personen, die man kennt), können gegebenenfalls aktiviert werden, um gemeinsam an bestimmten Projekten mitzuarbeiten.
- **Fehlende Netzwerke:** Es wurde erwähnt, dass in der Westschweiz teilweise Netzwerke im Bereich des strategischen Regionalmarketings fehlen.

## 7. ERFOLGSFAKTOREN FÜR NETZWERKE

- **Genau definierte Ziele und Zweck:** Grundvoraussetzung für die Initiierung von Netzwerken sind die präzise Formulierung gemeinsamer Zielvorstellungen und die Festlegung von Produkten oder Effekten, die man erzielen möchte.
- **Genauere Spielregeln:** Damit Netzwerke funktionieren, brauchen sie genaue «Spielregeln», die an Ziele und Zweck des Netzwerkes angepasst sind (z. B. bezüglich der Offenheit aller Mitglieder, ihrer Beiträge und Verantwortlichkeiten, ihrer Anwesenheit an den Sitzungen etc.).
- **Klarer thematischer Fokus:** Spezifisch ausgerichtete Netzwerke, die sich mit einem genau bestimmten Themenkreis befassen, funktionieren gut.
- **Chancen erkennen:** Alle Netzwerkpartner müssen die Chancen erkennen, die sich aus der Netzwerkarbeit für sie ergeben – nur dann sind sie auch motiviert, mitzuarbeiten. Solche Chancen im Bereich Regionalentwicklung sind:
  - Knüpfen neuer Kontakte
  - Erfahrungsaustausch
  - Informationsgewinn über aktuelle Themen – schnell und einfach spezifische Informationen erhalten
  - Nutzung von (externem) Know-how
  - Fokussierung auf eigene Kernkompetenzen
  - Erweiterung des Leistungsspektrums
- **Breite Abstützung:** Um ein breites Kompetenzspektrum sicherzustellen, benötigen Netzwerke einen möglichst hohen Grad an Heterogenität. Verschiedene Arbeitsfelder und Tätigkeitsschwerpunkte sind im Netzwerk präsent, ergänzen sich und können zu neuen Tätigkeitsbereichen verknüpft werden («out-of-the-box-thinking»). Dennoch dürfen die Partner nicht zu unterschiedlich sein – gewisse gemeinsame, verbindende Interessen sind eine Grundbedingung. Im Bereich Regionalentwicklung sind dies z. B. die Bereiche Tourismus, Raumplanung, Politik, Wirtschaft etc. Durch eine breite Abstützung können verschiedene Wissensquellen und Erfahrungen genutzt werden. Je nachdem ist es wichtig, sich nicht nur thematisch breit abzustützen, sondern auch geografisch.



- **Galionsfigur:** Ein Netzwerk ohne eine «Galionsfigur» oder ein Zugpferd existiert meist nicht lange. Diese Person muss sowohl eine persönliche als auch eine institutionelle Win-win-Situation wahrnehmen wie die anderen Partner. Mit der Zeit und mit der Stärkung des Netzwerks selbst, verändert sich die Rolle der Promotorin / des Promotors.
- **Bestehendes nutzen:** Oft kennen sich Netzwerkpartner schon aus ihrer alltäglichen Arbeit. Es kann für bestimmte Projekte sinnvoll sein, solche informellen «Bekanntschaften» in formellere Netzwerke oder gar Kooperation zu überführen, um gewisse Ziele erreichen zu können. Hierzu braucht es eine klare Führung und das Bekenntnis, zusammenarbeiten zu wollen.
- **Austauschbereitschaft und Offenheit aller Mitglieder:** Netzwerke haben keine (oder nur sehr flache) Hierarchien. Sie funktionieren nur, wenn alle Mitglieder bereit sind, ihre Erfahrungen und ihr Wissen offen auszutauschen, wenn sie kompromissbereit sind und die Ziele des Netzwerks akzeptieren und mittragen. Dies bedingt einen vertrauensvollen Umgang zwischen den Beteiligten. Je nach Zweck des Netzwerks ist auch eine Offenheit nach aussen zentral (wie z. B. bei den regiouisse-Wissensgemeinschaften), um zu verhindern, dass quasi eine geschlossene Nutzergruppe entsteht.
- **Wirkungsdauer erkennen:** Persönliche Win-win-Situationen (Erkenntnisgewinn, Zeiteinsparung, Lerneffekt) sind zur Motivation der Akteurinnen und Akteure in einem Netzwerk wichtig. Ein Netzwerk funktioniert nur so lange, wie dieser Mehrwert auch wirklich vorhanden und für die Individuen konkret wahrnehmbar ist.

Weitere Informationen zu erfolgreichen Netzwerken und auch dazu, wie sie gestaltet und geführt werden, liefern die verschiedenen Publikationen in den [Literaturtipps](#).

Quelle: Wissensgemeinschaft «Regionen» und Borkenhagen 2004 (siehe: [www.abwf.de/](http://www.abwf.de/) >Publikationen >Handreichungen)

## 8. AUSTAUSCH- UND PRAXISFENSTER

### Online Buchungssystem in der RegioViamala

In der Region der Viamala gab es bis vor kurzem neun verschiedene Tourismusvereine, deren Aktivitäten wenig koordiniert waren. Anlässlich des Regio-Plus-Projektes viaSpluga (historische Wanderroute über den Splügenpass), bei dem verschiedene Anbieterinnen und Anbieter im Bereich Tourismus (Hotels, Restaurants, Bergbahnen etc.) kooperiert haben, wurde bewusst, wie viel Potenzial in einer verstärkten Zusammenarbeit steckt. Es wurden Anstrengungen unternommen, die verschiedenen Angebote in der Region besser zu koordinieren. Dies hat unter anderem dazu geführt, dass (in Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus) unter [www.viamala.ch](http://www.viamala.ch) heute alle Unterkünfte über ein Online-Portal gebucht werden können – für Gäste eine grosse Vereinfachung.

Siehe: [www.viamala.ch](http://www.viamala.ch)

### Brauerei Adler in Schwanden

Erbaut und gegründet wurde die Brauerei Adler in Schwanden 1828. Seit 1855 wird das Unternehmen von der Familie Oeschger geführt, heute bereits in der vierten Generation. Die Firma wurde stets ausgebaut und den neusten technischen Gegebenheiten angepasst. Als typische Kleinbrauerei konnte sie sich den vom Markt aufgedrängten Zwängen stets anpassen und ist unterdessen die einzige übrig gebliebene Brauerei im Glarnerland. Man hat sich bewusst nicht auf die Massenproduktion konzentriert, sondern auf ein qualitativ hochstehendes und einzigartiges Bier. Diese Marktlücke besetzt das Adlerbräu erfolgreich - Tradition und zeitgemässe Technologie im Einklang

## 9. LITERATURTIPPS

### Literaturtipps

- BAUER-WOLF, S., PAYER, H., & SCHEER, G. (2008): Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz. Handbuch für Regionalentwicklung. Wien, New York: Springer. ISBN: 978-3-211-73126-0.

Netzwerke sind ein massgebliches Mittel und Instrument zur Steuerung regionaler Entwicklung. In diesem Buch werden Möglichkeiten aufgezeigt, um mit Hilfe von Netzwerken regionale Innovation und Wirtschaftskraft zu stärken, regionale Entwicklungsprozesse zu steuern und gemeinsames Lernen effektiv



zu gestalten. Zahlreiche Beispiele und Fallstudien durchgeführter Projekte zeigen den Erfolg der Methoden und Ansätze.

- BORKENHAGEN, P., JÄKEL, L., KUMMER, A., MEGERLE, A., VOLLMER, L.-M. (2004): Netzwerkmanagement. Berlin: Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e.V.. Download unter: [www.abwf.de/](http://www.abwf.de/) >Publikationen >Handreichungen.

Sehr guter und praxisorientierter Leitfaden zum Netzwerkmanagement. Anhand verschiedener Beispiele wird das Entstehen und Funktionieren unterschiedlicher Netzwerke in Deutschland dargelegt. Speziell interessant für den Bereich Regionalentwicklung ist das Netzwerk Erdgeschichte, das die Schaffung eines nachhaltigen und zukunftsfähigen Tourismus anhand der Themen Erdgeschichte, Geologie und Geografie zum Ziel hat.

- ÖSTERREICHISCHE GESELLSCHAFT FÜR UMWELT UND TECHNIK (ÖGUT) (2005): Kooperationsmodelle zwischen Landwirtschaft und Gewerbe. Im Auftrag des Agrar.Projekt.Verein. ÖGUT: Wien, p. 69-71. Download unter: [www.oegut.at/de/themen/nachhaltiger-konsum/landwirtschaft-gewerbe.php](http://www.oegut.at/de/themen/nachhaltiger-konsum/landwirtschaft-gewerbe.php).

Diese Publikation hat in einer umfangreichen Studie verschiedene Modelle der Kooperation zwischen Landwirtschaft und Gewerbe in Österreich untersucht. Sie enthält ebenfalls eine Checkliste für die Umsetzung einer erfolgreichen Kooperation.

- SPARTE INFORMATION + CONSULTING DER WIRTSCHAFTSKAMMER OBERÖSTERREICH (2007): Netzwerk-Handbuch. 2. überarbeitete Auflage. Download unter: <http://www.netzwerkland.at/pdf/Netzwerkandbuch.pdf>.

Netzwerke, Kooperationen und Verbünde gewinnen immer mehr an Bedeutung und sind oftmals die Antwort auf die Herausforderungen des Wettbewerbs. Diese Publikation gibt einen guten Überblick darüber, was Netzwerke und Kooperationen sind, beschreibt ihre Vor- und Nachteile, Rahmenbedingungen und gibt auch Inputs zum Kooperationsmanagement. Zusätzlich sind auch konkrete Checklisten zur Bildung eines Netzwerks und eine grosse Sammlung an weiterführenden Links vorhanden.

- CARDINAL, L. (1998): Comment bâtir un réseau de contacts solide. Montreal: Les Éditions Transcontinental. ISBN: 978-2894720974.

Dieses Buch beinhaltet eine Fülle von Tipps, wie man aus seinen Kontakten ein solides Netzwerk bauen kann. Das Buch beinhaltet ebenfalls praktische Beispiele.

#### Links

- <http://www.lisecardinal.com/>

Diese französische Website ist ganz dem Austausch von Informationen, Netzwerken zur Entwicklung und der Pflege von dauerhaften Netzwerkbeziehungen im französischsprachigen Raum gewidmet und beinhaltet vielerlei Informationen zu Netzwerken (soziale, interkulturelle etc.).

- <http://www.unine.ch/irer/Gremi/publications.htm>

Die «Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs» (GREMI) vereint ein Dutzend europäische und amerikanische Forschungsgruppen und widmet sich insbesondere der Forschung über Voraussetzungen, die Innovationen ermöglichen, unter anderem auch Netzwerke. Die Website des GREMI liefert weitere Informationen und bietet einige Publikationen zum Download an.

#### Referenzen

BORKENHAGEN, P., JÄKEL, L., KUMMER, A., MEGERLE, A., VOLLMER, L.-M. (2004): Netzwerkmanagement. Berlin: Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e.V.

BAUER-WOLF, S. & PAYER, H. (2009): Organisation im Dreieck: Hierarchie – Kooperation – Netzwerke. Präsentation an der formation-regiosuisse vom 12. März 2009 in Martigny (Download des Tagungsberichtes unter: [www.regiosuisse.ch/download/veranstaltungen/](http://www.regiosuisse.ch/download/veranstaltungen/) >formation regiosuisse).

## 10. BESONDERE HINWEISE

### September-Sitzung

Die Sitzung der Wissensgemeinschaft «Regionen» vom September findet nicht wie angekündigt am 16. September statt, sondern im Anschluss an die formation-regiosuisse am 15. September 2010 in der Karthause Ittingen