

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

# HOCHSCHULE LUZERN

Wirtschaft  
Soziale Arbeit

[hslu.ch/c146](https://hslu.ch/c146)

**CAS**  
Zusammenarbeit in  
Gemeinden und  
Regionen gestalten

# Kooperative Entwicklungsprozesse zwischen Gemeinden und in Regionen erfolgreich führen und begleiten



**Stephanie Weiss**  
Dr. phil., Studienleitung  
Hochschule Luzern –  
Soziale Arbeit

Viele Herausforderungen, vor denen Gemeinden oder Städte stehen, lassen sich nicht auf kommunaler Ebene lösen. Häufig sind sie nur im Verbund mit anderen Gemeinden oder auf regionaler Ebene zielführend und effizient zu bewältigen – und dies sowohl in urbanen als auch in ländlichen Räumen. Dabei stellen sich wichtige Fragen zur Governance oder zur Vernetzung zwischen Gemeinden. Politisch-administrative Grenzen müssen überschritten und Interessen gebündelt werden, um überkommene Aufgaben zu meistern.



**Markus Gmünder**  
Dr. rer. pol., Studienleitung  
Hochschule Luzern –  
Wirtschaft

Diese vielfältigen Aufgaben stellen hohe Anforderungen an alle beteiligten Akteurinnen und Akteure, sowohl in Bezug auf die Prozessgestaltung als auch im Hinblick auf die Moderation, inhaltliche Positionierung oder das eigene Rollenverständnis.

Im CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten erlangen Sie das erforderliche Management-Handwerk, um interkommunale Prozesse erfolgreich zu führen und zu begleiten. Die Moderation von kleinen und grossen Gruppenprozessen, der Einsatz geeigneter Führungskonzepte sowie Konfliktlösungsstrategien sind ebenso Gegenstand des CAS-Programms wie die richtige Kommunikation und Evaluation der Prozesse.

# Inhalt des CAS-Programms

Das CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten besteht aus neun Modulen sowie einem Abschlussforum und umfasst insgesamt 20 Studientage.

## **Einführung: Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen im Wandel (2 Tage)**

Eine der grossen Herausforderungen in der interkommunalen und regionalen Zusammenarbeit besteht im Abgleich der verschiedenen Interessen bei gleichzeitig unterschiedlichen Strukturen zwischen den Gemeinden. Das Einführungsmodul befasst sich mit diesen Herausforderungen und verdeutlicht den Wandel bei den Anforderungen an Fachpersonen.

## **Governance und interkommunale Kooperation (2 Tage)**

Kooperative Strategien um interkommunale Prozesse zu steuern, setzen das Wissen um gegenwärtige und zukünftige Entwicklungen voraus. Die verschiedenen Aspekte der Regional Governance sowie Grundlagen der interkommunalen Kooperation werden anhand vielfältiger Beispiele regionaler und interkommunaler Entwicklungsstrategien in der Schweiz beleuchtet.

## **Regionalentwicklung durch Innovation initiieren und begleiten (2 Tage)**

Die Entwicklung von Gemeinden und Regionen erfordert Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit. Dies sind auch die Grundpfeiler der Neuen Regionalpolitik des Bundes. Das Modul beleuchtet die Bedeutung der Innovation für die Regionalentwicklung und -politik. Die Teil-

nehmenden lernen, wie sie Innovationsprozesse fördern können und wie sich Regionale Innovationssysteme (RIS) in der Praxis implementieren lassen.

## **Vernetzen und Kooperieren im überkommunalen Kontext (2 Tage)**

Netzwerke bilden einen wichtigen Erfolgsfaktor für die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden und in der Regionalentwicklung. Das Modul zeigt, wie geschicktes Arbeiten in Netzwerken und Kooperationen überkommunalen Projekten zum Durchbruch verhilft. Ausserdem lernen die Teilnehmenden Strategien und Massnahmen für den Aufbau und die Pflege von Netzwerken kennen sowie für den Wissenstransfer und das Management von Anspruchsgruppen.

## **Moderations- und Vermittlungskompetenz (2 Tage)**

Die Moderation spielt eine Schlüsselrolle bei interkommunalen Entwicklungsprozessen. Sie nimmt bewusst unterschiedliche und wechselnde Rollen wahr. Dies erfordert die Fähigkeit, integrale und dialogische Prozesse zu konzipieren und zu gestalten, wie auch externes und internes Fachwissen vor Ort nutzbar zu machen. Die Teilnehmenden lernen, wie Moderations- und Vermittlungskompetenz zwischen verschiedenen kommunalen Akteurinnen und Akteuren mit Prozess- und Fachbegleitung kombiniert werden kann.

## **Vielfältige Interessen einbeziehen und Konflikte lösen (2 Tage)**

Zunehmende gesellschaftliche Komplexität sowie vielfältige Interessen von unterschied-

lichen Anspruchsgruppen verlangen neue Herangehensweisen in der Zusammenarbeit. Wie lässt sich die Vielfalt von Betroffenen und Beteiligten gewinnbringend einbeziehen? Wie können Konflikte frühzeitig erkannt sowie zielorientiert thematisiert und gelöst werden? Anhand praktischer Beispiele beleuchtet das Modul, wie mit vielfältigen Anspruchsgruppen inter- und transdisziplinär zusammengearbeitet werden kann und zeigt Konfliktlösungsansätze durch Methoden der Mediation auf.

### **Laterales Führen in der Zusammenarbeit (2 Tage)**

Interkommunal wird häufig ohne feste Hierarchien und Weisungsbefugnis zusammengearbeitet. Ein gekonntes Zusammenspiel von Verständigungsprozessen, dem Austarieren von Machtverhältnissen und dem Aufbau von Vertrauen ist notwendig. In diesem Modul lernen die Teilnehmenden Techniken und Instrumente kennen, um das laterale Zusammenspiel unter verschiedenen Stakeholdern zu optimieren und ohne klare Machtstrukturen effektiv zu führen.

### **Interkommunale Prozesse in Grossgruppen gestalten (2 Tage)**

Das Einbeziehen vieler Betroffener ermöglicht es, gemeinsame Visionen, Zielsetzungen, Strategien und Spielregeln zu entwickeln, die schliesslich in Ideen für Lösungsansätze münden. In der Lernwerkstatt werden die Einsatzmöglichkeiten von Grossgruppenmethoden wie Open Space Technology, Future Search Conference, Real Time Strategic Change oder World Café bei interkommunalen und regionalen Prozessen kennengelernt und angewandt.

### **Wirkungsvoll kommunizieren und evaluieren (2 Tage)**

Je ein Tag dieses Moduls wird den Strategien der Experten-Laien-Kommunikation bei interkommunalen Prozessen sowie der Evaluation von Projekten mit regionaler und überkommunaler Bedeutung gewidmet. Die Teilnehmenden erfahren ein anwendungsorientiertes Kommunikationstraining. Zudem werden anhand konkreter Beispiele die Wirkungsmessung von interkommunalen Projekten beleuchtet und geeignete Evaluationsmethoden und -instrumente aufgezeigt.

### **Abschlussforum (2 Tage)**

- Präsentation und Diskussion der Projektarbeiten für den Leistungsnachweis
- Diskursive Auswertung des CAS-Programms

### **Leistungsnachweis**

Der Leistungsnachweis umfasst die Reflexion und Weiterentwicklung des eigenen Führungs- und Rollenverständnisses im Hinblick auf interkommunale Prozesse. Er wird in einer selbstorganisierten Gruppe erarbeitet.

### **Didaktisches Konzept und Praxisbezug**

Das CAS-Programm besteht aus einer ausgewogenen Mischung von interaktiven Referaten, Diskussionen in der Gruppe sowie individueller Vor- und Nachbereitung. Grossen Wert wird auf exemplarische Einblicke anhand aktueller Projekte aus Praxis und Forschung der Hochschule Luzern sowie auf das Bearbeiten aktueller Frage- und Problemstellungen aus dem Berufsfeld der Teilnehmenden gelegt.

# Das CAS-Programm im Überblick

## Ziele und Zielgruppen

Das CAS-Programm zielt darauf hin, die Kenntnisse von Akteurinnen und Akteuren, die sich mit gesellschaftlichen und räumlichen Entwicklungsprozessen in Städten und Gemeinden beschäftigen, systematisch zu erweitern oder für das bisherige Tätigkeitsgebiet neue Sichtweisen zu eröffnen. Es richtet sich an Fach- und Führungspersonen aus Wirtschaft, Verwaltung, Sozialer Arbeit, Bildung, Raumplanung, Architektur, Ökologie und Politik. Die Studiengruppe ist interdisziplinär zusammengesetzt.

## Kosten

Die Kosten des CAS-Programms entnehmen Sie bitte unserer Website [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146).

## Dauer und Zeitaufwand

Das CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten dauert rund sechs Monate. Der Gesamtaufwand beträgt 450 Stunden (15 ECTS). Diese setzen sich aus Kontaktstudium, angeleitetem Lernen und Selbststudium zusammen.

## Studienabschluss

Der erfolgreiche Abschluss des CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten führt zum Titel «Certificate of Advanced Studies Hochschule Luzern/FHZ in Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten». Die Studierenden des CAS-Programms erhalten den Titel, sofern sie:

- die erforderlichen 15 ECTS erarbeitet,
- mindestens 80 Prozent des Unterrichts besucht,
- und den Leistungsnachweis bestanden haben.

## Dozierende

Im CAS-Programm dozieren qualifizierte Fachpersonen mit wissenschaftlicher Erfahrung und umfassender Praxiserfahrung, die in der Schweiz oder in anderen europäischen Ländern tätig sind. Eine Übersicht der Dozentinnen und Dozenten finden Sie auf unserer Website [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146) publiziert.

## MAS Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung

Das CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten kann einzeln oder als Teil des MAS Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung besucht werden. Der Master of Advanced Studies (MAS) ist in drei Zertifikatskurse (CAS) und ein Master-Modul gegliedert. Weitere Informationen: [hslu.ch/m118](https://www.hslu.ch/m118).

## Daten

Das CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten beginnt in der Regel alle zwei Jahre im Januar. Die genauen Durchführungsdaten finden Sie auf unserer Website [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146).

## Anmeldung

Das Anmeldeformular sowie den Anmeldeschluss finden Sie auf der Website [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146). Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt, wobei die Studienleitung über die Aufnahme entscheidet. Bei positivem Entscheid erhalten Sie einen Weiterbildungsvertrag. Ist das CAS-Programm ausgebucht oder wird es aufgrund ungenügender Nachfrage nicht durchgeführt, informieren wir Sie so rasch wie möglich. Bei Annullierung der Anmeldung vor Vertragsunterzeichnung ist eine Bearbeitungsgebühr von CHF 100.– (bei Aufnahmeverfahren «sur dossier» CHF 300.–) zu entrichten. Alle weiteren Modalitäten sind dem Weiterbildungsvertrag zu entnehmen.

## Info-Veranstaltungen

An einer Info-Veranstaltung können Sie sich persönlich bei der Studienleitung über diese Weiterbildung informieren. Die Daten der Info-Veranstaltungen finden Sie auf unserer Website [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146).

## Administration (Auskunft)

Michèle Birrer, T +41 41 367 48 46,  
[michele.birrer@hslu.ch](mailto:michele.birrer@hslu.ch)

## Studienleitung (konzeptionelle und inhaltliche Fragen)

Dr. Stephanie Weiss, T +41 41 367 48 34,  
[stephanie.weiss@hslu.ch](mailto:stephanie.weiss@hslu.ch)

Dr. Markus Gmünder, T +41 41 228 99 36,  
[markus.gmuender@hslu.ch](mailto:markus.gmuender@hslu.ch)

## Ort

Der Unterricht findet an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit sowie der Hochschule Luzern – Wirtschaft in unmittelbarer Umgebung des Bahnhofs Luzern statt.

Die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit bietet den Bachelor-Studiengang Soziale Arbeit mit den Studienrichtungen Sozialarbeit, Soziokultur – in der Deutschschweiz einzigartig – und Sozialpädagogik, den Master-Studiengang Soziale Arbeit sowie ein breit gefächertes Weiterbildungsangebot an. Mit Projekten in Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen unterstützt die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit die Entwicklung des Sozialwesens und die Professionalisierung der Sozialen Arbeit.

Die Hochschule Luzern – Wirtschaft ist das zentral-schweizerische Kompetenzzentrum für höhere Managementbildung. Mit ihren Bachelor- und Master-Studiengängen und Weiterbildungen sowie Forschung und Beratung leistet die Hochschule Luzern – Wirtschaft einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Wissensgesellschaft.

## **Hochschule Luzern – Soziale Arbeit**

Werftstrasse 1, Postfach 2945, 6002 Luzern, Schweiz  
T +41 41 367 48 48, [sozialarbeit@hslu.ch](mailto:sozialarbeit@hslu.ch),  
[hslu.ch/sozialarbeit](http://hslu.ch/sozialarbeit)

## **Hochschule Luzern – Wirtschaft**

Zentralstrasse 9, Postfach 2940, 6002 Luzern, Schweiz  
T +41 41 228 41 11, [wirtschaft@hslu.ch](mailto:wirtschaft@hslu.ch),  
[hslu.ch/wirtschaft](http://hslu.ch/wirtschaft)

11-2020

«Die Weiterbildung hat mir deutlich gemacht, wie wichtig soziale Prozesse in der Regionalentwicklung sind und hat mir praxistaugliche Instrumente für ihre Steuerung vermittelt.»  
Dieter Müller, Geschäftsleiter Parc Ela (Der Parc Ela ist der grösste regionale Naturpark der Schweiz)