

# CAS

## Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten

Mehr Infos unter  
[hslu.ch/c146](https://hslu.ch/c146)



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



**Miriam Meuth**  
Dr. phil., Programmleitung  
Hochschule Luzern –  
Soziale Arbeit



**Markus Gmünder**  
Prof. Dr. rer. pol., Programm-  
leitung Hochschule Luzern –  
Wirtschaft

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 überkommunale Aufgaben zu meistern.

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 Unterrichtstage.

## **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 Teilnehmenden

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 unterschiedlichen 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**

Die Inhaltsvermittlung erfolgt mittels unterschiedlicher Lehr- und Lernmethoden (z.B. Inputreferate, Gruppenarbeiten, partizipative Ansätze) sowie durch «Learning by doing». Mittels Besichtigungen, einer Studienreise und kurzen Exkursionen werden die Inhalte aus dem Weiterbildungsprogramm in der Praxis reflektiert. Durch das Erarbeiten vorgegebener und eigener Fragestellungen in selbstorganisierten Gruppen, inklusive Präsentation der Ergebnisse, erwerben die Teilnehmenden vertiefte Kenntnisse bezüglich unterschiedlicher Formen von Leadership und Management in der interkommunalen Zusammenarbeit.



# Ziele, Zielgruppen, Zulassung, Kosten, Dauer, Zeitaufwand, Abschluss

## 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 Gruppe der Teilnehmenden ist interdisziplinär zusammengesetzt.

## Zulassung

Die Aufnahme in ein CAS-Programm setzt einen Tertiärabschluss voraus. Zugelassen sind somit Personen mit einem Abschluss einer Fachhochschule, Universität oder ETH oder mit einem Abschluss der Höheren Berufsbildung (Höhere Fachschule, eidg. Höhere Fachprüfung, eidg. Berufsprüfung). Personen mit einem Abschluss der Höheren Berufsbildung müssen über mindestens zwei Jahre Berufserfahrung in einem für die Weiterbildung relevanten Berufsfeld verfügen.

## 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.

## Abschluss

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 Teilnehmenden des CAS-Programms erhalten den Titel, sofern sie:

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

# Dozierende, MAS-Programm, Daten, Anmeldung, Auskunft und Beratung

## Dozierende

Die Dozierenden sind qualifizierte Fachpersonen mit wissenschaftlicher Erfahrung und umfassender Praxiserfahrung, die in der Schweiz oder in anderen europäischen Ländern tätig sind. Die Namen der Dozierenden werden auf der Website [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146) publiziert.

## Anrechnung an MAS-Programme

CAS-Programme können Bestandteile umfangreicherer MAS-Programme (Master of Advanced Studies) sein. Über die Anrechnung entscheidet die jeweilige Programmleitung. Dieses CAS-Programm ist ein Pflichtmodul von:  
MAS Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung

## 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

Den Link für die Anmeldung zum CAS-Programm, den Anmeldeschluss sowie weiterführende Informationen finden Sie auf der Website unter [hslu.ch/c146](https://www.hslu.ch/c146).

## Info-Veranstaltungen

An einer Info-Veranstaltung können Sie sich persönlich bei der Programmleitung 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)

## Programmleitung (konzeptionelle und inhaltliche Fragen)

Dr. Miriam Meuth, T +41 41 367 48 80,  
[miriam.meuth@hslu.ch](mailto:miriam.meuth@hslu.ch)

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



# Hochschule Luzern

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

6002 Luzern

T +41 41 367 48 48

sozialearbeit@hslu.ch

hslu.ch/sozialearbeit

## Hochschule Luzern

### Wirtschaft

Zentralstrasse 9

Postfach

6002 Luzern

T +41 41 228 41 11

wirtschaft@hslu.ch

hslu.ch/wirtschaft



«Die praxisnahe Vermittlung der Inhalte bildet eine ideale Grundlage, um die erworbenen Fähigkeiten direkt im eigenen Berufsalltag einzusetzen.»

**Adrian Santschi**, Absolvent CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten

Mehr Informationen zu unserem CAS Zusammenarbeit in Gemeinden und Regionen gestalten