

Instrument

Das Rollen-Set

Begleiter



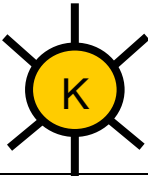


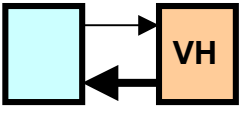
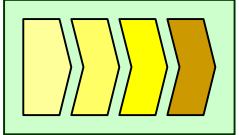
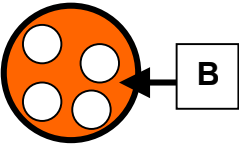
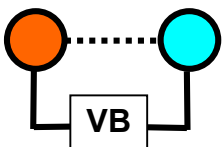
Leo Baumfeld
ÖAR-Regionalberatung GmbH
Fichtegasse 2
A-1010 Wien
Tel. 01/512 15 95-17, Fax DW 10
Mobil: 0664/43 17 302


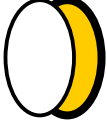

e-mail: baumfeld@oear.co.at
www.oear.at

Wien, April 2009

Eigene Rollen in der Kooperation

Damit eine Leader ManagerIn seine/ihre Arbeit mit ihren ArbeitspartnerInnen (LAG, KundInnen, Landesstellen u.dgl. bewusst kontrahieren kann, hat er/sie mit diesem Rollen-Set eine innere Rollen-Box zur Auswahl, mit dessen Hilfe mehr Klarheit für sich selbst aber auch für die Anspruchspartner hergestellt werden kann. Dabei geht es darum zu verhandeln (oder einfach anzubieten), welche Aufgaben und Rollen das Management bei einzelnen Aktivitäten und Projekten übernimmt. Hier sind 10 klassische Rollen dargestellt, die in der Regel Gegenstand der Verhandlungen sind. Als LM wird hier das Leader-Management bezeichnet, welches die Initiative für Klarheit übernehmen kann.

Rolle	Symbol	Kurzbeschreibung
Knoten		Der Knoten beinhaltet die Aufgaben <ul style="list-style-type: none"> ▪ Netzwerkbildung ▪ Koordinationsstelle ▪ Initiierung von Projekten, wo mehr Systeme beteiligt sein sollen
TrägerIn		Als TrägerIn ist das LM als Projektmanager z.B. für ein Projekt eines Verbandes aktiv. Das LM spielt selbst einen Akteursrolle im Rahmen des Gesamtprogramms
SprecherIn/ LobbyistIn		Als SprecherIn oder LobbyistIn vertritt das LM die Region, das Anliegen, ein Netzwerk oder ein Projekt bei einer einflussreichen Stelle.
VerhandlerIn		Als VerhandlerIn hat das LM von sich aus oder von jemand Dritten den Auftrag mit einem für die Region oder einem Projekt wichtigen Gegenüber zu verhandeln.
Prozessmanagement und Moderation		Das LM gestaltet die Prozess-Architektur, organisiert den Prozess, gestaltet das Design der einzelnen Veranstaltungen innerhalb des Prozesses und moderiert diese. Darüber hinaus kommt dem LM die organisatorische Abwicklung zu (Einladungen, Reservierungen, technische Ausstattung, u.dgl.)
BeraterIn		Als BeraterIn steht das LM nicht im Mittelpunkt, wie beim Knoten, sondern außerhalb des Primärakteurssystems und bringt Wissen und Erfahrung ein. Als BeraterIn ist das LM vom Primärakteurssystems „beauftragt“. Es kann auch eine Coachingfunktion für Projektträger sein
VerbinderIn		VerbinderIn zu sein beinhaltet die Aufgabe <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verbindungen zwischen Systemen herzustellen, die sie noch nicht haben, die aber für ein bestimmte Projekt sehr wichtig sind.

SupporterIn/ Service		Als SupporterIn steht das LM für verschiedene unterstützenden Tätigkeiten zur Verfügung. Z.B. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unterstützung bei Förderanträgen ▪ Back-office für kleinere Projekte (Kopien,...)
Beteiligter		Das LM beteiligt sich bei einem Projekt, z.B. als <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitveranstalter ▪ Geldgeber Ist aber selbst nicht der Hauptakteur.
BeobachterIn/ Feedback- geberIn		Das LM beobachtet die Aktivitäten anderer und gibt gezielt die Beobachtungen und Wahrnehmungen weiter. Es ist professioneller Feedbackgeber. Dies kann abgefragt werden, es kann aber auch im eigenen Auftrag geschehen.

Diese Rollentypen sollen helfen, bei Verhandlungen Klarheit darüber zu bilden, welche Aufgaben und Rollen das LM übernimmt. Es hilft darüber hinaus, dass Akteure in unterschiedlichen Rollen zu denken beginnen und zu diesen Rollen auch eine Vorstellung bekommen, wieviel Zeitressourcen damit verbunden sind.

Generell empfehlen wir hier die Unterscheidung in Primär- Sekundär- und Tertiärakteur. Diese Akteursrollen können sowohl für Aufgabenfelder aber auch für Projekte oder sonstige Aktivitäten gelten.

Primärakteur (P)	Sekundärakteur (S)	Tertiärakteur (T)
Als Primärakteur ist das Regionsmanagement vorwiegend <ul style="list-style-type: none"> ▪ Knoten ▪ TrägerIn ▪ VerhandlerIn ▪ SprecherIn/LobbyistIn 	Als Sekundärakteur ist das Regionsmanagement vorwiegend <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prozessmanagement ▪ BeraterIn ▪ VerbinderIn ▪ SupporterIn/Service ▪ Beteiligter 	Als Tertiärakteur ist das Regionsmanagement vorwiegend <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beteiligter ▪ BeobachterIn und FeedbackgeberIn

Ein Beispiel:

Vorbereitung zur Verhandlung einer Vereinbarung zwischen einem Regionalmanagement und einer Agentur für Standort-Entwicklung

Zur Kooperation zwischen dem Regionalmanagement (RM) und der Standort-Entwicklung (STEG) ergeben sich einige Kooperationsfelder, für die es Sinn macht eine Regelung zu treffen, die die jeweiligen Kernaufgaben respektiert und die Stärken der jeweiligen Systeme nutzt, ja verbindet.

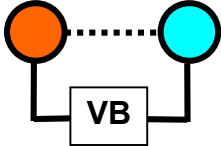
Generell kann davon ausgegangen werden, dass die STEG als landesweiter Standortentwickler das Territorium Land im Fokus hat und die Teilregionen immer in Verhältnis zum (strategischen) Gesamtplan beurteilt und sein Handeln danach ausrichtet. Daher ist es sinnvoll, dass die landesweite Instanz einen regionalen Partner zur Verfügung hat mit dem sie sich die Feinheiten in Standortfragen abstimmt. Dabei kommt dem regionalen Partner die Aufgabe zu, die regionalen Gegebenheiten und vor allem den regionalen (strategischen) Fokus im Auge zu haben und sein Handeln danach ausrichtet.

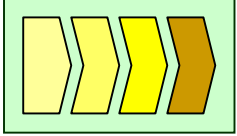
Kooperationsaufgaben

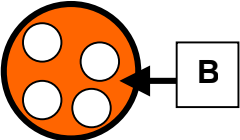
Folgende Aufgaben können als primäre Kooperationsfelder zwischen RM und STEG gesehen werden:


- ◆ Eine Firma tritt zwecks Investitionswünsche in der Region an das RM heran.
- ◆ Standortentwicklung einer Teil-Region
- ◆ Punktuelle Beratung der STEG durch RM
- ◆ Strategische „Hüterschaft“ für eine Region

Wie kann das im Detail aussehen:

Firma tritt an RM heran	RM	STEG
<p>Rolle des RM: VerbinderIn/VermittlerIn</p> 	<p>Das RM erfährt, dass eine Firma in der Region investieren will. Es wird ihm zugetragen, oder eine Firma tritt unmittelbar an das RM heran.</p> <p>Das RM gibt diese Information an die STEG weiter. RM teilt eventuelle Einschätzungen aus der Sicht der Region mit.</p>	<p>Die STEG wird aktiv und hält das RM bezüglich Zwischenergebnissen und dem Endergebnis am Laufenden.</p>

Standortentwicklung einer (Teil)-region	RM	STEG
<p>Rolle des RM:</p> <p>Prozessmanagement und Moderation</p> 	<p>RM erhält den Auftrag (von Gemeinden oder vom Land), dafür Sorge zu tragen, dass in einer bestimmten Teilregion oder auch der Gesamtregion ein Konzept zur Standortentwicklung erstellt wird.</p> <p>In diesem Fall ist das RM für die Prozessarchitektur und die Designs der einzelnen Veranstaltungen und die Moderation zuständig.</p> <p>Es kann sich hier auch um die Vereinbarung eines gemeinsamen Projektes handeln (z.B. Suchraster) bei der die Tätigkeiten gemeinsam abgestimmt werden.</p>	<p>Wenn die STEG es für erforderlich hält, dass in einer bestimmten Teilregion ein Standortkonzept erarbeitet werden soll, ersucht sie das RM, die Prozessarchitektur und Moderation zu übernehmen.</p> <p>Die STEG bringt in diese Zusammenarbeit die fachliche Seite und vor allem die Bewertung der Standorte ein.</p>

Beratung	RM	STEG
<p>Rolle des RM:</p> <p>BeraterIn</p> 	<p>Das RM nimmt Aufträge, im weitesten Sinn Beratungsaufträge (Recherche, Stellungnahme) entgegen, um die STEG für ihre Aufgabenerfüllung zu unterstützen.</p>	<p>Für punktuelle Herausforderung in Sachen Standort oder Betriebsansiedlung in der RM-Region hat die STEG einen regionalen Wissensträger zur Verfügung, den sie für punktuelle Recherchen vor Ort oder andere Aufgaben beauftragen kann.</p>

Strategische Wächterschaft für die Region	RM	STEG
<p>Rolle des RM:</p> <p>BeobachterIn/ FeedbackgeberIn/ „strategische/r HüterIn“</p> 	<p>Das RM kennt die strategischen Positionierungen für die Region und Teilregionen und steht als „Hüter“ für diese Positionierung zur Verfügung.</p> <p>Das Ziel ist es für die Stimmigkeit der strategischen Positionierungen zu sorgen. Für diese Stimmigkeit übernimmt das RM die „Hüterschaft“.</p> <p>Als „HüterIn“ berät das RM die STEG in Form einer kurzen Stellungnahme oder Feedback.</p>	<p>Die STEG ist mitverantwortlich, die wirtschaftlichen strategischen Rahmensetzungen des Landes umzusetzen.</p> <p>Nach diesem Rahmen beurteilt sie auch Betriebsansiedlungen.</p> <p>Kommt eine Betriebsansiedlung innerhalb der RM-Region in Frage, konsultiert sie das RM bezüglich deren Kenntnis und strategischen Positionierungen für die Region und für Teilregionen.</p>

Der Metaprozess

Jährlich wird ein Workshop veranstaltet zwischen der Resonanzgruppe Zukunftsbranchen (eine ständige Gruppe in der Region zum Strategiefeld „Zukunftsbranchen“) und der STEG.

Bei diesem Workshop wird die Zusammenarbeit im letzten Jahr evaluiert und die Arbeitsschwerpunkte für das nächste Jahr vereinbart.

Bei Bedarf können oder sollen auch in kürzeren Intervallen derartige Workshops stattfinden. Dieser Workshop kommt auf Initiative des RM zustande.

Die Projektprozesse

Die Zusammenarbeit zu den Projekten wird gesondert vereinbart. Diese haben ihren eigenen Rhythmus.

Image gewinnen

Die Ansiedlung von Betrieben ist immer auch ein wichtiger Imagebildungsfaktor für öffentlich finanzierte Dienstleister. Wenn der Erfolg auf die Zusammenarbeit von beiden Partnern beruht, so verpflichten sich beide den jeweils anderen Partner als Mithelfer des Erfolgs in den relevanten Medien „mitzuverkaufen“.