

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



beim Nationalen Verband der Landwirtschaftlichen Beratungsdienste der Ukraine



Agrarpolitischer Bericht

APD/APB/07/2019

Entwurf

Curriculum zur Entwicklung der Ländlichen Räume für die Agrarhochschulen in der Ukraine

Rainer Langosch

Kiew, Dezember 2019

Über das Projekt „Deutsch-Ukrainischer Agrarpolitischer Dialog“ (APD)

Das Projekt Deutsch-Ukrainischer Agrarpolitischer Dialog (APD) wird vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) seit 2006 zunächst bis 2021 gefördert und in dessen Auftrag über den Mandatar GFA Consulting Group GmbH sowie eine Arbeitsgemeinschaft bestehend aus der IAK AGRAR CONSULTING GmbH (IAK), dem Leibniz-Institut für Agrarentwicklung in Transformationsökonomien (IAMO) und der AFC Consultants International GmbH durchgeführt. Projektträger ist der Nationale Verband der Landwirtschaftlichen Beratungsdienste der Ukraine „Dorada“. Der APD kooperiert mit der BVVG Bodenverwertungs- und -verwaltungs GmbH bei der Umsetzung wichtiger Komponenten zur Entwicklung einer effektiven und transparenten Bodenverwaltung in der Ukraine. Benefiziar ist das Ministerium für Agrarpolitik und Ernährung der Ukraine.

In Übereinstimmung mit marktwirtschaftlichen und ordnungspolitischen Grundsätzen und unter Berücksichtigung der sich aus dem EU-Ukraine-Assoziierungsabkommen ergebenden Entwicklungspotentiale soll das Projekt die Ukraine bei der Entwicklung einer nachhaltigen Landwirtschaft, einer effektiven Verarbeitungsindustrie und bei der Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit unterstützen. Dazu sollen vor allem deutsche, hier u.a. ostdeutsche, aber auch internationale, insbesondere EU-Erfahrungen bei der Gestaltung agrar-und forstpolitischer Rahmenbedingungen sowie bei der Organisation von entsprechenden Institutionen bereitgestellt werden.



www.apd-ukraine.de

Autor

Rainer Langosch

Disclaimer

Dieser Beitrag wird unter der Verantwortung des Deutsch-Ukrainischen Agrarpolitischen Dialogs (APD) veröffentlicht. Jegliche Meinungen und Ergebnisse, Schlussfolgerungen, Vorschläge und Empfehlungen beziehen sich auf die Autoren und müssen nicht den Ansichten des APD entsprechen.

© 2019 Deutsch-Ukrainischer Agrarpolitischer Dialog
Alle Rechte vorbehalten.

Inhaltverzeichnis

1	Ausgangslage	4
2	Aufgabe	4
3	Grundlagen.....	4
3.1	Ausbildungsziele	5
3.2	Zielgruppen	5
3.3	Inhalte	5
3.4	Methoden	6
4	Implementierung	7
	Verwendete Materialien	8
	Zum Verfasser	8
	Anlage: Modulübersicht	9

1 AUSGANGSLAGE

Die gegenwärtige stattfindende Reform der Regionalverwaltung in der Ukraine soll zur Dezentralisierung der Aufgaben und Strukturen in der Regionalentwicklung beitragen. Zudem ist davon auszugehen, dass die großen Agrarbetriebe, die über ihre landwirtschaftliche Erzeugung hinaus Verantwortung für die Entwicklung der ländlichen Räume in der Ukraine trugen, sich in einem wettbewerblich geprägten Umfeld stärker auf ihre Kernaufgaben in der Agrarwirtschaft fokussieren. Daraus folgen die Freisetzung von Arbeitskräften und der Rückzug aus einer aktiven Beteiligung an „überbetrieblichen“ Aufgaben der Regionalentwicklung. Die Reform der Regionalverwaltung hat zu neuen Verwaltungsstrukturen im ländlichen Raum geführt, die durch neu gegründete Vereinigte Territoriale Gemeinden (VTG) geprägt sind. Das Personal dieser VTG ist auch und besonders daraufhin zu qualifizieren, dass es die Herausforderungen einer nachhaltigen regionalen Entwicklung im Sinne ökonomischer, ökologischer und sozialer Zukunftsfähigkeit begleiten, fördern und unterstützen kann.

2 AUFGABE

Die Entwicklung eines Curriculums zur Entwicklung der ländlichen Räume soll beitragen, das bisher festzustellende Manko eines fehlenden speziellen Aufbau-/Weiterbildungsangebots zur nachhaltigen Regionalentwicklung für die verwaltungstechnischen Fachkräfte zu beheben. Es ist ein inhaltlich und methodisch schlüssiges Konzept vorzulegen, das es den Fachkräften ermöglicht,

- ausreichend umfangreiche Kenntnisse in der Agrarwirtschaft zu erlangen und sich darüber hinaus
- Fachkompetenzen in den Bereichen soziale, wirtschaftliche und ökologische Entwicklung der ländlichen Räume zu erschließen und zu erwerben.

Mit einem attraktiven Ausbildungsprogramm kann es gelingen, gut qualifizierte und motivierte Fachkräfte anzusprechen und ihnen Perspektiven durch Weiterbildung zu eröffnen.

3 GRUNDLAGEN

Raumordnung, Regionalplanung und im Besonderen die Entwicklung ländlicher Räume werden verstanden als komplex ineinandergreifende Ursache-Wirkungsgefüge. Sie umfassen ein Spektrum unterschiedlicher sozial-, natur-, ingenieur-, wirtschafts-, rechts-, politik- und agrarwissenschaftlicher Methoden. Für die vorgesehene Zielgruppe ist der hohe und unmittelbare Praxisbezug der Qualifizierungsmaßnahme zu berücksichtigen. Dazu kommt die Transformation von Strukturen (VTG) und gesamtstaatlicher Entwicklungen, die zu ständigen Änderungen des Gegenstands führen können.

Aus diesem Grund ist die Qualifizierungsmaßnahme so anzulegen, dass einerseits theoriebasiertes Fachwissen vermittelt wird und andererseits unmittelbare Bezüge in die Praxis der Fachkräfte hergestellt werden, die diese in ihren beruflichen Aufgaben erleben. Der Umfang eines aus 10 Modulen bestehenden Curriculums in der vorgeschlagenen Weise führt zu einem Zeitaufwand für die TN von $10 * 16$ h, d.h. 160 Stunden Präsenz-Ausbildung. Vor- und Nachbereitungszeiten sowie ggf. die Anfertigung von begleitenden Projektarbeiten führen zu einer weiteren Workload, der ggf. in Form akademischer Credits anerkannt werden kann. Bedarfsweise wäre eine an das ECTS angelehnte Kalkulation zu entwickeln.

3.1 Ausbildungsziele

Die Ausbildung soll die Teilnehmenden in die Lage versetzen,

- die - üblicherweise komplexen - Zusammenhänge nachhaltiger Regionalentwicklung zu verstehen und zu analysieren,
- Ansatzstellen für Regionalentwicklungsmaßnahmen zu erkennen und zu beschreiben,
- Maßnahmen und Projekte nachhaltiger Regionalentwicklung aus der Ebene VTG heraus anzustoßen, zu begleiten und zu fördern.

3.2 Zielgruppen

Die Qualifizierung richtet sich in erster Linie an die verwaltungstechnischen Fachkräfte der VTG. Daraus folgt die Herausforderung, die Qualifizierungsmaßnahmen in einer Weise auszurichten, dass sie berufsbegleitend durch die Fachkräfte wahrgenommen werden können. Das hat Folgerungen für den strukturellen Aufbau, die Inhalte und die Methoden.

3.3 Inhalte

Der Rahmen und die Kompetenzfelder, die mit dem Curriculum zu bearbeiten sind, folgen aus

- den politischen und rechtlichen Grundlagen,
- den ökonomischen, ökologischen und sozialen Bedingungen und Perspektiven sowie
- den fachlichen und überfachlich-persönlichen Anforderungen (Soft Skills)

der Entwicklung ländlicher Räume. Dabei sind die Module in sich abgeschlossen, spannen aber einen kohärenten inhaltlichen Bogen über die gesamte Qualifizierungsmaßnahme.

Eine Modulübersicht, aus der Themenfelder und – beispielhaft – Inhalte und Themen hervorgehen, ist als Anlage beigefügt. Die Abfolge der Module ist als Vorschlag angelegt, der

- unächst breite Grundlagen aus fachlichem Input legt,
- Qualitätsanforderungen an raumordnerische Entwicklungsprozesse im Sinne von Planungskompetenzen und Nachhaltigkeitsaspekten platziert,
- persönliche Skills für das Regionalmanagement adressiert und schließlich
- Förderinstrumente zur faktischen Gestaltung von Prozessen sowie politische Aspekte bis hin zu Stakeholder-Analysen umfasst.

3.4 Methoden

Empfohlen wird ein Grundaufbau in Studienkohorten von jeweils ca. 20 Teilnehmenden, die sich im Verbund über einen Zeitraum von ein bis zwei Jahren durch das Modulangebot vorarbeiten. Dazu ist zu Beginn Raum für ein Kennenlernen zu geben und auf diese Weise die Netzwerkbildung zu fördern. Über den Studienverlauf hinweg ist die Vernetzung weiter zu verstärken (s.u.), um den Praxistransfer zu unterstützen und die „Drop out-Quote“ gering zu halten.

Der vorgeschlagene Aufbau besteht aus 10 Modulen, die idealerweise in 2-tägigen Blöcken aufgebaut sein könnten. Die – ohne Einstiegs- und Abschlussmodul - 8 der 10 Module sollten dabei idealerweise je hälftig mit

- der Vermittlung theoretischer Grundlagen sowie
- der praktischen Erprobung mithilfe von Fallstudienarbeit

vermittelt werden. Darüber hinaus ist zu erwägen, auch in der Zeit zwischen den Modulen, die idealerweise in einem Zeitraum von einem bis zwei Jahren zu absolvieren sein sollten, einen Austausch der Studierenden bzw. Teilnehmenden zu forcieren. Das könnte durch wechselseitige Besuche der jeweiligen Herkunftsregionen erfolgen. Das führt zu einem verbesserten Kennenlernen der Teilnehmenden und ihrer Hintergründe sowie zu einer vertieften Auseinandersetzung mit den jeweils aktuellen Problemen, Herausforderungen und auch Erfolgen in den jeweiligen ländlichen Räumen. Das gewährleistet eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis.

Die vorgeschlagenen Fachmodule dienen dazu, berufsbegleitend die Sichtweise auf die Regionalentwicklungsaufgaben zu lenken. Es geht weniger um vertieftes Spezialwissen als vielmehr darum, gemeinsam mit den teilnehmenden Fachkräften der VTG insbesondere

- Sensibilität zu schärfen, die eigene Gebietskörperschaft und ihre Aufgaben in den Kontext einer gesamtstaatlichen Verwaltungsstruktur stellen zu können,
- Komplexität des Zusammenspiels öffentlicher Vertretungs- und Gestaltungsaufgaben mit gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Interessen zu durchdringen,

- Projektmanagement als Werkzeugkasten für die Konzeption und aktive Gestaltung von Entwicklungsmaßnahmen zu verstehen,
- Kommunikation und Führungskompetenzen als Schlüssel zur Zusammenarbeit über institutionelle Grenzen hinweg anzueignen,
- Politik und Verwaltung mit ihrer Legitimation und Verantwortung als impulsgebende und gestaltende Beteiligte an Entwicklungsprozessen zu verstehen.

Eine methodische Herausforderung wird darin bestehen, ggf. unterschiedliche Herkünfte und Qualifikationshintergründe miteinander in einen gemeinsamen Qualifizierungskontext zu bringen. Auch aus diesem Grund ist ein hohes Maß an praktischer, fallstudienbezogener Arbeit in den Modulen sowie in den Zeiträumen zwischen den Modulen empfehlenswert.

Erfahrungen etwa aus den modular aufgebaute Trainingsreihen der Andreas Hermes Akademie in Bonn zeigen, dass sich durch einen engen Anwendungsbezug Qualifizierungsziele transparenter und plausibler werden – und dadurch die intrinsische Lernmotivation unterstützen.

4 IMPLEMENTIERUNG

Die Implementierung eines Curriculums in der vorgeschlagenen Weise setzt einen strukturierten Prozess voraus, der u.a. folgende Bestandteile enthält.

- (1) Finanzierungskonzept
- (2) Zugangsvoraussetzungen formulieren und in „Marktstudien“ die Zielgruppen identifizieren und quantifizieren
- (3) Vereinbarung mit durchführende Partner-Organisation(en) mit Erfahrung und Qualitätssicherung
- (4) Zertifizierungsvoraussetzungen klären (Anerkennung als Studienleistung)
- (5) Dozierende mit fachlicher Expertise und didaktischer Kompetenz identifizieren und gewinnen
- (6) Ausarbeitung der Modulinhalte, -methoden und –formalien (Workload, Credits)
- (7) Studien- und Prüfungsordnung bzw. Trainingskonzept
- (8) Erarbeitung von Modulhandbüchern
- (9) Teilnehmergewinnung

VERWENDETE MATERIALIEN

- Andreas Hermes Akademie, div. Modulkataloge zum Managementtraining für
- Andreas Hermes Akademie, Entwicklung ländlicher Räume
- Blyzniuk, A., Vision von FTG eines Fachmannes in ländlicher Entwicklung, Kiev 2019
- Bundesagentur für Arbeit, Studium Stadt-, Regionalplanung
- Herzfeld, Th., Die Debatte über die ukrainische Bodenmarktreform: Weichenstellung für die Agrarpolitik. In: Ukraine verstehen, 31.10.2019
- Hochschule Neubrandenburg, Modulbeschreibungen Master-Studiengang Landnutzungsplanung; Anlage 2 zur Fachstudienordnung vom 28.06.2015
- Hochschule Neubrandenburg, B.Sc. Landnutzungsplanung
- Hochschule Neubrandenburg, Studiengangskonzept des berufsbegleitenden Studiengangs Angewandte Betriebswirtschaftslehre
- Leistungsbeschreibung (ToR), Kiev 2019
- Umweltbundesamt (Hrsg.), Kooperative Regionalentwicklung, Berlin 2002
- Yaroshko, M., Bodenreform in der Ukraine – Probleme und Perspektiven. In: Ukraine verstehen, 30.10.2019

ZUM VERFASSER

Rainer Langosch (Jg. 1960) ist

- Dipl.-Ing. agr.
- Dr. Sc. agr.
- Professor für Unternehmensführung und Beratungsmethodik/Kommunikation (Schwerpunkt: Landwirtschaft und Agribusiness).
- Leiter des berufsbegleitenden Studiengangs Angewandte Betriebswirtschaftslehre der Hochschule Neubrandenburg
- Dekan des Fachbereichs Agrarwirtschaft und Lebensmittelwissenschaften der Hochschule Neubrandenburg
- Sprecher des Fachbereichstages der (Fach-)hochschulen mit Agrarbezug

Er ist langjährig erfahren in der Beratung, Moderation und Durchführung von Agrarmanagement-Trainings in der Andreas Hermes Akademie, Bonn

ANLAGE: MODULÜBERSICHT

Nr.	Modul	Beispiele für Themen/Inhalte
1	Einführung	<ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen • Idee + Aufgaben der Qualifizierung • Grundlagen der Regionalstruktur der Ukraine • Aufgaben der Implementierung von Strukturen der Regionalentwicklung
2	Agrarwirtschaft in der Volkswirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Volkswirtschaft der Ukraine und ihrer Regionen • Sektoranalysen • Bedeutung der Agrarwirtschaft für die ländlichen Räume und deren Entwicklung • Statistik in der VWL
3	Betriebswirtschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Wertschöpfung und Wertschöpfungsnetzwerke • Buchführung • Öffentliche Haushaltsführung
4	Planungsmethoden	<ul style="list-style-type: none"> • Geographie • Geoinformatik • Regionalplanung • Top down • Bottom up • Gegenstromprinzip
5	Raumordnung	<ul style="list-style-type: none"> • Staatliche Ebenen und ihre Aufgaben in der Raumordnung • Aufbau der Regionalverwaltung • Juristische Aspekte
6	Nachhaltigkeit in der Regionalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Konzepte der Nachhaltigkeit • Die 17 UN Sustainable Development
7	Regionalmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Softskills • Projektmanagement • Kommunikation • Digitalkompetenzen
8	Förderungsinstrumente in der Regionalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Staatliche Regionalförderprogrammatik • Regionale Handlungsmöglichkeiten • Public-Private Partnership in der Regionalentwicklung
9	Politikwissenschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Politische Ökonomie • Stakeholder-Analysen • Standortanalysen Public Goods • Unternehmensformen und –strukturen • Gesellschaftliche Gruppen (z.B. NGO)
10	Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Prüfungen <ul style="list-style-type: none"> ○ Schriftlich ○ Mündlich • Studienbegleitende Projektarbeiten vorstellen