



Doris Schmied
Wüstenrot Stiftung Hrsg.

Kooperation in ländlichen Räumen







RURAL 8

Kooperation in ländlichen Räumen

Herausgeber

Doris Schmied
Wüstenrot Stiftung



Biographische Informationen der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbiographie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar

1. Auflage – Göttingen: Cuvillier, 2016

Veröffentlicht als Band 8 der Reihe RURAL

Herausgeber der Reihe:

Prof. Dr. Doris Schmied, Universität Bayreuth

PD Dr. Karl Martin Born, Universität Vechta

Published as Volume 8 of the RURAL Series

Series Editor:

Prof. Dr. Doris Schmied, University of Bayreuth

PD Dr. Karl Martin Born, University of Vechta

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2016

Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen

Telefon: 0551-54724-0

Telefax: 0551-54724-1

www.cuvillier.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.

1. Auflage, 2016

Gedruckt auf umweltfreundlichem, säurefreiem Papier
aus nachhaltiger Forstwirtschaft

ISSN 1865-4215

ISBN 978-3-7369-9243-6

eISBN 978-3-7369-8243-7



Inhalt

Autoren und Herausgeber	v
Vorwort	
Doris SCHMIED und Stefan KRÄMER	1
Aspekte der <i>Governance</i> von Kooperationen in Kommunen	5
Karl Martin BORN	
Kooperationen, Netzwerke und Wertschöpfungsketten in der Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen – Abschätzung ihrer Bedeutung für die Regionalentwicklung	
Gabi TROEGER-WEIB und Julia WOHLAND	25
Horizontale und vertikale Kooperation in der Entwicklungssteuerung ländlicher Schrumpfungskommunen. Beispiele aus Bayern und Mecklenburg-Vorpommern	
Markus SIEGLER	45
Ansätze für Zusammenarbeit in der Politik zur Förderung der ländlichen Entwicklung	
Andrea MOSER, Birgit FENGLER und Heike PETER	75
Das „Mecklenburger ParkLand“ – Geschichte einer endogenen Regionalentwicklung	
Henning BOMBECK	89
„Dorf im Dorf“ in Dobbertin – Sektorale Zusammenarbeit im Interesse der älteren Generationen	
Henning BOMBECK	107
Bürgerengagement als Motor der Regionalentwicklung im hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön	
Martin KREMER	125
Dorfladen Heilgersdorf – ein Paradebeispiel für bürgerschaftliches Engagement und Eigeninitiative	
Volker HAHN	137



Kleine Gemeinden: Neue Formen bürgerschaftlichen Engagements und kommunaler Unterstützung Stefan KRÄMER	149
Kurzbeitrag Kooperation schafft Mehrwert: Kulturelle Landpartie – Wunde.r.punkte im Wendland Michael SEELIG und Erich BÄUERLE	167
Resolution „Bleiwäsche 19“ INTERDISZIPLINÄRER ARBEITSKREIS DORFENTWICKLUNG	173



Autoren und Herausgeber

Dr. Erich BÄUERLE ist Meeresphysiker und lebt in Nahrendorf/Göhrde. Er ist Mitglied im Rat der Kulturellen Landpartie des Wendlandes. Sein Interesse gilt der Visualisierung und dem Erleben physikalischer Phänomene; dazu hat er u. a. eine Ausstellung am NATURUM in Göhrde initiiert.

Prof. Dr.-Ing. Henning BOMBECK ist seit 1999 Inhaber der Professur Siedlungsgestaltung und ländliche Bauwerke an der Universität Rostock und im Leitungsgremium des Arbeitskreises Dorfentwicklung aktiv. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen im Bereich der Dorf- und Regionalentwicklung, sein momentaner Forschungsfokus in der Findung lokaler Strategien zum demographischen Wandel.

PD Dr. Karl Martin BORN ist als Dozent am Institut für Strukturforchung und Planung in agrarischen Intensivgebieten (ISPA) der Universität Vechta tätig und seit 2008 Erster Sprecher des Arbeitskreises Dorfentwicklung. Er beschäftigt sich mit Veränderungsprozessen in ländlichen Räumen aus einer sozial- und bevölkerungsgeographischen Perspektive. Zu seinen weiteren Forschungsperspektiven gehören die *Governance*-Forschung, Landschaftsentwicklung und rechtsgeographische Fragestellungen.

Birgit FENGLER ist Mitarbeiterin am Institut für Ländliche Räume des Thünen-Instituts in Braunschweig im Arbeitsbereich Politik für ländliche Räume. Ihre Schwerpunkte liegen im Bereich der Evaluierung von Förderprogrammen für die ländliche Entwicklung, in der Dorfentwicklung und auf der Untersuchung integrierter Ansätze der Regionalentwicklung.

Volker HAHN ist ehrenamtlicher Geschäftsführer des Dorfladens Heilgersdorf. Der Diplom-Betriebswirt arbeitet als selbständiger Unternehmensberater vor allem im Bereich der Klein- und Mittelständischen Unternehmen und in der Sozialwirtschaft. Aufgrund der zahlreichen Anfragen an den Dorfladen Heilgersdorf in ganz Deutschland gründete er 2011 das Institut für Nahversorgungsservices (ifns GmbH), mit dem er Dorfladenprojekte während der Konzeptions- und Umsetzungsphase und auch danach begleitet.

Dr. Stefan KRÄMER ist Ressortleiter für Wissenschaft und Forschung der Wüstenrot Stiftung. Darüber hinaus ist er Mitglied im Berufsverband Deutscher Soziologinnen und Soziologen (BDS), in der Deutschen Akademie für Städtebau und Landesplanung (DASL) und im Deutschen Werkbund Baden-Württemberg (DWB-BW).



Martin KREMER ist Diplom-Verwaltungswirt und seit 1993 Mitarbeiter der Verwaltung des hessischen Teils des Biosphärenreservats Rhön. Seit 2006 ist er außerdem ehrenamtlicher Geschäftsführer des Vereins Natur- und Lebensraum Rhön.

Andrea MOSER ist Mitarbeiterin am Institut für Ländliche Räume des Thünen-Instituts in Braunschweig im Arbeitsbereich Politik für ländliche Räume. Mit besonderem Fokus auf den demographischen und sozio-ökonomischen Prozessen in ländlichen Räumen bearbeitet sie in der Evaluierung von Förderprogrammen für die ländliche Entwicklung deren Umsetzung und Wirkungen.

Heike PETER ist Mitarbeiterin am Institut für Ländliche Räume des Thünen-Instituts in Braunschweig im Arbeitsbereich Politik für ländliche Räume. Ihr Forschungsschwerpunkt in der Evaluierung von Förderprogrammen für die Entwicklung ländlicher Räume sind Fragen der Daseinsvorsorge und der ländlichen Entwicklung der peripheren Räume in Mecklenburg-Vorpommern.

Dr. Doris SCHMIED ist außerordentliche Professorin am Geographischen Institut der Universität Bayreuth und im Leitungsgremium des Arbeitskreises Dorfentwicklung aktiv. Ihre Interessen im ländlichen Raum liegen vor allem in den Bereichen demographische und wirtschaftliche Entwicklung und deren regionale/dörfliche Ausprägungen.

Michael SEELIG, Realschullehrer a. D., ist Mitbegründer der Kulturellen Landpartie und des Pfingstmarktes Kukate. Er lebt auf dem eigenen Hof, dem Werkhof Kukate. Seit 1977 werden hier handwerklich künstlerische Kurse und eine nebenberufliche Ausbildung für Handwerker angeboten. Sein Interesse gilt der Regionalentwicklung, die sich vor allem im Engagement für die Grüne Werkstatt Wendland spiegelt.

Markus SIEGLER (M.Sc.) studierte Humangeographie an den Universitäten Greifswald und Bayreuth und ist als Projektmitarbeiter bei der Firma entra Regionalentwicklung GmbH in Winnweiler (Rheinland-Pfalz) tätig. Sein thematischer Schwerpunkt liegt dabei im Themenfeld der interkommunalen Kooperation, speziell im Hinblick auf ländliche Räume und deren Klein(st)städte und Kommunen vor dem Hintergrund des demographischen Wandels.



Prof. Dr. Gabi TROEGER-WEIB hat den Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung an der Universität Kaiserslautern inne. Neben regionalwissenschaftlicher Grundlagenforschung betreibt sie anwendungsorientierte Forschung vor allem in den Bereichen demographischer Wandel, Sicherung der Daseinsvorsorge, sozio-ökonomischer Strukturwandel, Raumrelevanz der Digitalisierung sowie regionale und kommunale Entwicklung.

Julia WOHLAND studierte Raum- und Umweltplanung in Kaiserslautern und Wien. Von 2011 bis 2014 bearbeitete sie bei der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e. V. Projekte in den Bereichen Regionalentwicklung, Europa und Wissensmanagement. Seit 2014 ist sie am Lehrstuhl Regionalentwicklung und Raumordnung der Technischen Universität Kaiserslautern als wissenschaftliche Mitarbeiterin tätig.



Vorwort

Kooperationen auf internationaler Ebene, Städte-Netzwerke und Stadt-Land-Bündnisse in Politik, Verwaltung und Wissenschaft werden prominent diskutiert; den verschiedenen Formen der Zusammenarbeit in ländlichen Räumen wird dagegen erstaunlich wenig Aufmerksamkeit geschenkt, und wenn, dann ausschließlich den Formen einer interkommunalen Kooperation. Dabei ist es gerade der ländliche Raum mit seinen Dörfern und Gemeinden, der durch Globalisierung, Strukturwandel, demographischen Wandel und finanzielle Engpässe in besonderem Maße bedrängt wird, dem aufgrund seines Maßstabs und seiner Aufsplitterung nur „kleine“ Handlungsspielräume zur Verfügung stehen und der daher durch Kooperationen verschiedenster Akteure am meisten profitieren kann.

In der Vergangenheit wurden bereits verschiedene Formen der Kooperation als Mittel zur Lösung von Problemen eingesetzt, mit denen sich der ländliche Raum und seine Bewohner konfrontiert sahen, zum Beispiel in der Landwirtschaft durch die kollektive Nutzung von Ressourcen, in Form von Maschinenringen oder Erzeuger-Genossenschaften, aber auch in der Tätigkeit von Kirchengemeinden oder Vereinen. Die gegenwärtigen Herausforderungen erfordern nicht nur ein verstärktes Zusammenarbeiten auf Seiten der Kommunen und anderer staatlicher Akteure, sondern auch ein breiteres Einbeziehen von Menschen und ihren Potenzialen als eine zusätzlich Ressource oder, anders formuliert, die Ausschöpfung des sozialen Kapitals in ländlichen Räumen, also der Merkmale von sozialen Organisationen (Netzwerke, Normen, soziales Vertrauen), die den Aufbau von Kooperationen zum gegenseitigen Nutzen erleichtern. Wenn es gelingt „Kirchturm-Denken“ und andere Egoismen zu überwinden, die vor allem die Angst vor Verlusten an Kompetenz oder Selbständigkeit widerspiegeln, kann das Zusammenwirken der verschiedenen staatlichen und nicht-staatlichen Akteure in neuartigen Partnerschaften ländliche Entwicklungsprozesse vorantreiben.

Diese Einsichten waren – stark vereinfacht – die Hauptbotschaften des 19. Dorfsymposium zum Thema „Kooperation und Wertschöpfung in Kommunen – Chance oder Risiko für das Dorf?“, das vom Interdisziplinären Arbeitskreis Dorfentwicklung (Bleiwäscher Kreis) in Kooperation mit der Wüstenrot Stiftung veranstaltet wurde und vom 12. bis 14. Oktober 2014 in Dipperz in der Rhön stattfand. Im vorliegenden Band, der um eine Balance zwischen theoretisch fundierten Überlegungen und Beispielen aus der Praxis bemüht ist, finden sich eine Reihe der Vorträge der Tagung; sie werden ergänzt durch weitere Kapitel von Experten im Bereich der ländlichen Zusammenarbeit.

In seinem Beitrag stellt Karl Martin BORN die Vielfalt gemeinschaftlichen Handelns im ländlichen Raum unter dem Blickwinkel der *Governance*-Forschung vor. Er gibt einen Überblick über die für Kooperation relevanten Ebenen, die unterschiedlichen staatlichen und nicht-staatlichen Akteure – Staat, Verwaltung, Gemeinde bzw. Unternehmen, Vertreter privater oder öffentlicher Organisationen oder engagierte Privatpersonen – und ihre Rollen, Interessen sowie die Formen ihrer Zusammenarbeit untereinander und weist auf die Möglichkeiten, aber auch Probleme für Dorfentwicklung bzw. die ländliche Entwicklung insgesamt hin.

Gabi TROEGER-WEIB und Julia WOHLAND nähern sich dem Thema aus Sicht der Regionalforschung und beschreiben die Rolle von Kooperationen, Netzwerken und Wertschöpfungsketten bei der Sicherung der Daseinsvorsorge, einer der zentralen Herausforderungen ländlicher Räume in Zeiten des demographischen Wandels. Die Autorinnen sehen die Zusammenarbeit in den beschriebenen Formen und deren Verstetigung als zentrale Erfolgsfaktoren regionaler Entwicklung.

Markus SIEGLER widmet sich der interkommunalen Kooperation in Regionen, die von Einwohnerverlusten und Alterung betroffen sind. In seinem Beitrag illustriert er theoretische Überlegungen des *Multi-level Governance*-Ansatzes zur Entwicklungssteuerung sowie vertikalen und horizontalen Vernetzung durch zwei Fallstudien: der übergemeindlichen Zusammenarbeit der Städte Ueckermünde, Torgelow und Eggesin in Mecklenburg-Vorpommern sowie der „Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge“ von neun Gemeinden in Bayern.

In ihrem Beitrag berichten Andrea MOSER, Birgit FENGLER und Heike PETER, inwieweit Zusammenarbeit und Beteiligung der Bevölkerung in der staatlich geförderten Dorfentwicklung bzw. -erneuerung eine Rolle spielen. Sie beziehen sich dabei auf die am Thünen-Institut durchgeführte sog. 7-Länder-Evaluation und zeigen, basierend auf Einzelfall-Analysen aus den Bundesländern Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Mecklenburg, dass Entscheidungsstrukturen, die Gestaltung des Förderrahmens und andere Rahmenbedingungen zu durchaus unterschiedlichen Ergebnissen führen können.

In Henning BOMBECKS Fallbeispiel, dem „Mecklenburger ParkLand“, begann die Zusammenarbeit mit Akteuren aus dem Bereich der Landwirtschaft, weitete sich aber auf mehrere ineinander greifende Themenfelder (multi-funktionale Nutzung der Ressource Landschaft, Tourismus, Dorfentwicklung) aus und bezog immer mehr Personen ein. Im Laufe der Zeit etablier-

te sich eine Kooperation, deren Ziel endogene Regionalentwicklung durch Kommunikation ist und die erfolgreich verstetigt worden ist.

In einem weiteren Beitrag stellt Henning BOMBECK eine Fallstudie vor, hier aber eine Kooperation mit dem thematischen Fokus Alterung der Bevölkerung. Der steigende Anteil der Senioren stellt in fast allen Dörfern und Gemeinden ein Problem dar, aber in Dobbertin/Mecklenburg-Vorpommern geht man aktiv mit dieser demographischen Herausforderung um, indem relevante gesellschaftliche Gruppen des Ortes gemeinsam mit Experten ein altersgerechtes Wohn- und Service-Angebot entwickelt haben, dessen Kernstück eine in ihrer Konzeption im Bundesgebiet einmalige seniorengerechte Wohnsiedlung ist.

Martin KREMER berichtet über die wichtige Rolle, die Bürger/innen im hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön spielen. So ergänzen viele Ehrenamtliche, deren Einsätze in Arbeitsgruppen oder losen Zusammenschlüssen koordiniert werden, das Angebot der offiziellen Mitarbeiter nicht nur im Bereich des Naturschutzes. Darüber hinaus sind Bürger/innen in zwei Vereinen im Bereich der Regionalentwicklung aktiv und gehen dort bestehende Probleme durch die Akquirierung von Fördermitteln, die Entwicklung von Konzepten und ein breites Hilfsangebot engagiert an.

Volker HAHN zeigt am Beispiel der Gründung und des erfolgreichen Betriebs des Dorfladens Heilgersdorf in Oberfranken/Bayern, dass gemeinschaftliches Handeln nicht nur Probleme der Nahversorgung lösen, sondern sogar positive sozioökonomische Effekte auf die Dorfgemeinschaft hervorrufen kann.

Wie vielfältig bürgerliches Engagement ist und welche Wirkkraft in gemeinschaftlichem Handeln gerade in kleinen Gemeinden steckt, zeigte sich in den drei „Land und Leute“-Wettbewerben der Wüstenrot-Stiftung. Stefan KRÄMER veranschaulicht dies anhand einiger *Best Practice*-Beispiele, in denen Zusammenarbeit sich nicht nur als kurzfristige Problemlösungs-, sondern als langfristige Entwicklungsstrategie erwiesen hat.

Eine ungewöhnliche Form der Kooperation stellen Erich BÄUERLE und Michael SEELIG vor. Aus dem gemeinsamen politischen Widerstand gegen die Atomkraft im Wendland ist eine kulturelle Zusammenarbeit von „Querköpfen“ entstanden, die die Region zu einem künstlerischen Schwerpunkt gemacht hat und die jährlich in der „Kulturellen Landpartie – Wunde.r.punkte im Wendland“, dem größten selbstorganisierten Kulturfestival Norddeutschlands, kulminiert.



Abschließend folgt die Resolution des 19. Dorfsymposiums des Interdisziplinären Arbeitskreises Dorfentwicklung zu „Kooperation und Wertschöpfung in Kommunen – Chancen oder Risiko für das Dorf?“, die – wie immer sehr prägnant, aber auch provozierend formuliert – als Grundlage zum weiteren Nachdenken, Diskutieren, aber auch konkreten Handeln verstanden werden soll.

Doris Schmied, Interdisziplinärer Arbeitskreis Dorfentwicklung
Stefan Krämer, Wüstenrot Stiftung

Aspekte der *Governance* von Kooperationen in Kommunen

Karl Martin Born [Universität Vechta]

Kurzfassung

Zusammenarbeit und Kooperation werden häufig im Kontext der Dorf- oder ländlichen regionalen Entwicklung als entscheidende Elemente genannt, die zu positiven Effekten führen. Die Möglichkeiten und der Mehrwert von Kooperationsbeziehungen innerhalb von und zwischen Kommunen sind aber vor allem in einem multiskalaren und multithematischen Kontext zu analysieren. Dabei stellt sich heraus, dass die mit Zusammenarbeit und Kooperation eng verbundene Steuerungsform der *Governance* gerade in ländlichen Kommunen von komplexen, mehrdimensionalen Aspekten geprägt ist. Aus dieser Perspektive zeigt der vorliegende Beitrag die Schwierigkeiten, die mit Kooperationsbeziehungen verbunden sind, und diskutiert sie kritisch. Im Mittelpunkt stehen daher Fragen der Legitimation von Kooperationen sowie der Berücksichtigung aller relevanten Bevölkerungsgruppen im Gegensatz zur Umsetzung von Partikularinteressen.

Abstract

In the context of rural/regional development, working together respectively cooperation are frequently cited as important elements for generating positive effects. However, the possibilities as well as the added-value of cooperative relations in and among municipalities have to be analyzed in a multi-scalar and multi-topic context. Here it turns out that in rural municipalities governance, which is closely related to cooperation, is characterized by complex, multi-dimensional aspects. The present contribution uses this perspective to demonstrate and scrutinize the problems involved in cooperative relations, and focuses particularly on the questions of the legitimacy of cooperations as well as the inclusion of all relevant rural groups in contrast to the maintenance of vested interests.

1 Einleitung

Das Instrument der Kooperation auf unterschiedlichen Maßstabsebenen hat in jüngerer Zeit wieder an Bedeutung gewonnen: Tagungen greifen diese Thematik auf und beleuchten sie aus unterschiedlichen Perspektiven (neben dem 19. Dorfsymposium bspw. auch eine Tagung der Akademie für Raumforschung und Landesplanung/ARL), Zeitschriften setzen den Schwerpunkt von ganzen Ausgaben in diesem Feld (zuletzt die Agrarsoziale Gesellschaft e. V./ASG) und Ministerien lassen Gutachten zu diesem Themenbereich erstellen (BLE 2012). Dabei handelt es sich eigentlich nicht um einen neuen Ansatz der Orts- und Regionalentwicklung, Kooperation wurde schon früher intensiv diskutiert, propagiert und schließlich sogar in das Raumordnungsgesetz aufgenommen (bspw. § 13 ROG zu Städtenetzen). PRIEBIS stellte bereits 1998 „Kooperations- und Konsensstrategien der Raumordnung“ vor; FÜRST und KNIELING definierten interkommunale und regionale Kooperation im Handwörterbuch der Raumordnung von 2005. Der neuerliche Bedeutungszugewinn von Kooperation hängt offenbar mit der Ausbreitung informeller Planungs-, Gestaltungs- und Umsetzungsmethoden zusammen und ist gleichzeitig im Zuge zurückgehender Ressourcen ein passendes Instrument zur Nutzung endogener Potentiale. Weiterhin werden Kooperationsbeziehungen heute auf unterschiedlichen thematischen und geographischen Ebenen realisiert: innerhalb von Ortsteilen, innerhalb von Kommunen, aber auch zwischen Ortsteilen und Kommunen.

Der vorliegende Beitrag soll die Möglichkeiten und den Mehrwert von Kooperationsbeziehungen in und zwischen Kommunen aufzeigen und insbesondere die multiskalaren und multithematischen Aspekte herausarbeiten. Er ist insofern nicht als Überblicksarbeit zu Kooperationsformen gedacht, wie sie die Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung vorgelegt hat (BLE 2012). Aus der spezifischen Perspektive der *Governance*-Forschung werden dann die Schwierigkeiten und Probleme, die mit Kooperationsbeziehungen verbunden sind, aufgezeigt und kritisch diskutiert. Im Mittelpunkt dieser Überlegungen stehen daher Fragen der Legitimation von Kooperationen, der Berücksichtigung aller relevanten Bevölkerungsgruppen im Dorf sowie der Umsetzung von Partikularinteressen.

2 Kooperation und *Governance* im Kontext der Dorfentwicklung

Der Begriff der **Kooperation** meint im Sinne der Orts- und Regionalentwicklung zunächst nur die Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure.

Diese Zusammenarbeit kann unspezifisch sein, wenn wichtige Rahmenbedingungen nicht erläutert werden und in ihrer Ausgestaltung auch nicht Gegenstand der Diskussion sind. Andererseits können die Bedingungen und Inhalte der Kooperation auch in unterschiedlicher Weise vertraglich festgelegt sein. Das hat wesentliche Auswirkungen auf die Intensität der Zusammenarbeit, das Verhältnis der Kooperationspartner und letztlich auch die Ausgestaltung der Kooperation selbst, da so beispielsweise die Laufzeit der Kooperation, die Zusammensetzung der Kooperationspartner oder die inhaltliche Zielsetzung festgelegt werden können. Typische rechtliche Festlegungen von Kooperation reichen von einer nur mündlich vereinbarten Zusammenarbeit über den Abschluss von aufgabenbezogenen Verträgen bis hin zu der Gründung von gemeinsamen Tochterunternehmen, Gesellschaften oder Vereinen. Der Begriff der Zusammenarbeit bleibt unpräzise, weil ihm in unterschiedlicher Intensität thematische Festlegungen zugeordnet werden können: Zusammenarbeit kann für einzelne funktionale Teilbereiche (Wasser/Abwasser, Verkehr, Kultur), aber auch für generelle Ziele (Orts- und Regionalentwicklung) vereinbart werden. Aus Sicht der Regionalwissenschaften werden Kooperationen häufig als „weiche“ Steuerungsressourcen“ (DILLER 2004, 277) bezeichnet und den „harten“ Steuerungsressourcen Recht und Geld entgegengestellt.

Zusammenarbeit und Kooperation sind dabei deutlich von einer Arbeitsgemeinschaft zu differenzieren, da diese zielbezogen innerhalb eines Zeitkorridors eine spezifische Aufgabe bearbeitet; ihr Verstetigungsgrad ist als gering einzuschätzen, sie kann allerdings als Initiator für eine längerfristige Zusammenarbeit dienen.

Für die Betrachtung von Kooperation aus der *Governance*-Perspektive ist es zielführend, Kooperationen nach den spezifischen Konstellationen der beteiligten Akteure zu differenzieren.

Eine erste Form der Kooperation in bzw. zwischen Kommunen liegt vor, wenn auf der kommunalpolitisch-administrativen Ebene Akteure zusammenarbeiten. Neben der „klassischen“ Zusammenarbeit zur Lösung infrastruktureller Aufgaben (z. B. Ver- und Entsorgung leitungsgebundener Infrastruktur, Flächennutzungsplanung, Kindergärten und Schulen, Jugendtreffs) gehören hierzu auch die Erledigung administrativer Aufgaben der Ortsteile durch die Gesamtgemeinde oder aber Kooperationen zwischen Ortsteilen. Diese Kooperationsbeziehungen können durch einfache Absprachen, vertragliche Festsetzungen oder Bildung eigener Unternehmen, formalisiert sein.

Als *Public-Private Partnerships* (PPPs) gelten Kooperationsformen zwischen der öffentlichen Hand und der Zivilgesellschaft, doch werden sie meist auf die Zusammenarbeit zwischen Kommunen bzw. Selbstverwaltungseinheiten und privaten Unternehmen reduziert. Unter PPPs sollen hier aber ausdrücklich auch alle Kooperationsformen fallen, die mit Akteuren des Dritten oder Vierten Sektors vereinbart werden; in diesen beiden Sektoren verfolgen die Nichtregierungsorganisationen bzw. nicht-organisierte Personen („Bürgergesellschaft“) gleichermaßen gemeinnützige Ziele.

Letztlich können auch die Akteure des zivilgesellschaftlichen Bereichs, also Unternehmen, Organisationen und Einzelpersonen, miteinander kooperieren. Felder der Zusammenarbeit können dabei zum einen spezifische Sektoren sein: so können Wirtschaftsunternehmen, Vereine und Initiativen in einer oder mehreren Gemeinden auf gemeinsamen Tätigkeitsfeldern aktiv werden (z. B. in Spartenvereinen oder im Bereich der Denkmal- oder Landschaftspflege). Zum anderen ist diese Zusammenarbeit auch sektor- bzw. tätigkeitsfeldübergreifend denkbar: Die Durchführung von Dorffesten basiert meist auf der Zusammenarbeit von mehreren Vereinen oder Initiativen unterschiedlicher Tätigkeitsfelder sowie Unternehmen; die Einrichtung und das Betreiben eines Dorfladen bündelt ebenso die Aktivitäten unterschiedlicher Akteure.

Die hier aufgeführte Differenzierung der Zusammenarbeit von zivilgesellschaftlichen Akteuren mag überakzentuiert erscheinen, sie ist aber notwendig, um die spezifischen Herausforderungen derartiger Kooperationen auch angesichts der in der Forschung betonten vermeintlichen Asymmetrien zwischen Akteuren der öffentlichen Hand und der Zivilgesellschaft herausarbeiten zu können.

Governance ist zu einem fast inflationär gebrauchten Begriff geworden, dessen Definition aber schwer fällt. Arthur BENZ (2009, 15) verweist darauf, dass es keine Lehrbuchdefinition gibt, sondern dass ein Bündel unterschiedlicher Merkmale zusammen den Wesensgehalt von *Governance* ausmachen. Dieser Wesensgehalt kann aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet und normativ bewertet werden.

Sinnvoll erscheint es an dieser Stelle, kurz auf die Entwicklung der *Governance*-Forschung einzugehen: Sie entstand in einem doppelten Prozess aus der Veränderung der Realität und deren Wahrnehmung bzw. Interpretation als neue Analysemöglichkeit von Veränderungen in Politik, Staat und Gesellschaft. Einerseits entstanden neue Beziehungsmuster zwischen Politik, Staat und Bürgern und andererseits neue Interpretations- und Analysemög-

lichkeiten dieser Veränderungen. *Governance*-Forschung ist eine Reaktion auf ein Steuerungsversagen herkömmlicher politischer Planungsprozesse und versucht die komplexe Steuerung von Entwicklungsprozessen in den Mittelpunkt zu stellen. Zur Illustration: Politische Prozesse sind sowohl in ihrer Wirkung als auch in ihrer Gestaltung nicht mehr auf eine Verwaltungsebene beschränkt. Man kann das als Grenzüberschreitung eigentlich über- oder untergeordneter Gremien missbilligen, muss aber zugeben, dass dadurch sowohl externe Effekte für andere Gemeinden als auch durch Netzwerkbeziehungen gewollte Beziehungen geschaffen wurden. Ebenso sieht unsere Wirtschaftsverfassung in Teilen das Wirken von Verbänden vor, genauso wie eine soziale Marktwirtschaft davon lebt, Sozialpartner einzubinden. Funktionale, sektorale und themenbezogene Verflechtungen einschließlich der damit verbundenen Interdependenzen wurden bislang mit Hilfe von Rechtssetzungen und Finanzströmen geregelt; im Zuge von Finanzknappheit, Privatisierungstrends oder *Public-Private Partnerships* justiert sich das System neu.

Auch wenn der Begriff der *Governance* ursprünglich in der Institutionenökonomie genutzt wurde, um vertikale und horizontale Interaktionsmuster innerhalb von Unternehmen zur Verringerung von Transaktionskosten zu beschreiben, wurde der Begriff rasch von der Politikwissenschaft aufgegriffen. *Governance* meint die Art und Weise, wie die Tätigkeit des Regierens, Lenkens, Steuerns bzw. Koordinierens ausgeübt wird. Insofern erfasst *Governance* immer Institutionen, Prozesse und Inhalte.

Obgleich *Governance* inzwischen in diversen Ebenen und Funktionsbereichen sowohl als Analysekatgorie wie auch normatives Werkzeug genutzt wird (vgl. die 13 bei BENZ et al. 2007 aufgeführten Bereiche), können vier Kerninhalte identifiziert werden, die grundlegend für die folgendes Ausführungen sind:

- 1) *Governance* bedeutet Steuern und Koordinieren mit dem Ziel des Managements von Interdependenzen zwischen Akteuren.
- 2) Steuerung und Koordination beruhen auf spezifischen Regelsystemen; diese Regelsysteme können stark reglementiert oder lose-traditionell im Sinne geringer Regelungsdichten sein.
- 3) Zu *Governance* zählen auch Interaktions- und Handlungsmuster, die sich im Rahmen von Institutionen ergeben. Der Institutionenbegriff ist hier aus politikwissenschaftlicher Perspektive weit zu fassen und umfasst Netzwerke, Koalitionen, Vertragsbeziehungen, Traditionsverbände usw. Institutionen strukturieren als ein System aus Regeln soziale Interaktionen.

- 4) Die oben genannte Steuerung und Koordinierung von Systemen, Institutionen und Interaktionsmustern überschreitet in der Regel die herkömmlichen Grenzen von Organisationen – insbesondere von Staat und Gesellschaft. Im Kontext der Regionalforschung, die sich mit *Governance* beschäftigt, spricht man von öffentlicher Hand, Unternehmen und der Bürgergesellschaft.

3 Besonderheiten von *Governance* in ländlichen Räumen

Im begriffsgeschichtlichen Kontext der Institutionenökonomie und Politikwissenschaft ist *Governance* zunächst kein mit Raumkategorien verbundener Erklärungs- und Analyseansatz; ebenso wenig gehen die einschlägigen Studien (FÜRST 2007, HOLTKAMP 2007) auf Spezifika einzelner Raumkategorien ein. BÖCHER et al. (2008, 14) argumentieren zwar, dass die Herausforderungen ländlicher Räume nun durch *Regional Governance* zu lösen seien, gehen aber nicht auf die spezifischen Eigenschaften von *Regional Governance* ein.

Ich möchte daher im Folgenden herausarbeiten, warum in ländlichen Räumen die Grundelemente von *Governance* – Herbeiführung und Umsetzung von verbindlichen Entscheidungen, die auf gegenseitiger Interessenbefriedigung und Verhandlung basieren, sowie die Interaktion von öffentlichen und privaten Akteuren einschließlich der Verständigung über gemeinsame Herausforderungen und Handlungsziele – einen spezifischen Charakter aufweisen.

Eine erste charakteristische Eigenschaft von *Governance* in ländlichen Räumen besteht darin, dass sie grundsätzlich mehrere Ebenen betrifft. ***Multi-Level Governance*** ist ein unter anderem von SCHARPF (2002) und BENZ (2007) eingeführter Begriff und beinhaltet die sektorale oder sektorübergreifende Steuerung im Sinne einer Bearbeitung von Handlungsfeldern über mehrere Ebenen hinweg bzw. unter Einbeziehung mehrerer Ebenen. Als Ebenen werden dabei administrative und politische Entscheidungs- und Handlungsebenen verstanden. Aus *Government* – also dem regierungsorientierten Begriff der Mehrebenenverflechtung – wurde *Multi-Level Governance*, in der die Rolle ebenenübergreifender (meist transnationaler) Akteure aus Politik (transnationale Organisationen wie die Vereinten Nationen), Wirtschaft (transnationale Konzerne) und Gesellschaft (vor allem Nicht-Regierungsorganisationen wie Greenpeace) deutlicher wurde.

Überträgt man dieses Konzept nun auf ländliche Räume – also sozusagen auf die untersten Ebenen – ergibt sich hier die Besonderheit, dass zumindest im Kontext der *Governance* eine horizontal ausdifferenzierte *Multi-Level Governance* entsteht.

Unstrittig ist, dass zahlreiche *Governance*-Prozesse in ländlichen Räumen als *Multi-Level Governance* organisiert sind, weil mehrere Handlungs- und Entscheidungsebenen beteiligt sind. Dabei ist durch die Durchführung von Gemeindegebietsreformen auf kleinstem Maßstab, mehr oder weniger erzwungen, eine zusätzliche Handlungs- und Entscheidungsebene eingeführt worden. Somit lautet aus *Governance*-Sicht die Abfolge der Ebenen nun Einzeldorf – Gesamt-/Samt-/Stadt-Gemeinde – Kreis – Regierungsbezirk – Land. Administrativ mag die Zusammenfassung von Einzelgemeinden nur eine Modifikation von Entscheidungsebenen sein; aus Sicht von *Governance* bleibt die Handlungsebene „Einzeldorf“ aber selbstverständlich erhalten. Das System wurde komplexer!

Neben diesen weitgehend gebietsscharfen *Multi-Level Governance*-Systemen finden sich nun aber bedingt durch nationale und europäische Förderprogramme wie IKEK, ILEK oder LEADER Systeme, die durch überörtliche und somit verwaltungs- und politikraum-übergreifenden Gebietskulissen unterschiedlicher Reichweite geprägt sind. So arbeiten zur Erstellung eines Integrierten Ländlichen Entwicklungskonzepts durchaus Gemeinden unterschiedlicher Landkreise zusammen, dabei sind die geographischen Wirkungsbereiche der einzelnen Beteiligten nicht vollständig übereinstimmend, sondern in Einzelfällen auch größer oder kleiner. Die damit verbundene Zunahme von Komplexität – in den oben angesprochenen Kommunikations- und Verantwortungsprozessen sollten die beteiligten Kreisebenen konsequent nur die beteiligten Gemeinden in den Fokus nehmen – ergänzt die vorherrschende Konzeption von *Multi-Level Governance* und ist somit ein Alleinstellungsmerkmal ländlicher Räume.

Neben der Vielfalt an Ebenen zeichnen sich ländliche Räume vor allem aber durch ***Multi-Actor*** und ***Multi-Stakeholder Governance*** aus. Nach einer kurzen Reflexion über die in die Steuerung eingreifenden oder von ihr betroffenen Gruppen werden in der Regel zunächst Landwirte als wichtige Akteure oder Interessensvertreter genannt; diese sind aber in sich weiter fragmentiert entlang von Merkmalen wie Betriebsform, konventionelle/ökologische Bewirtschaftung usw. Weiterhin spielen die für Luft, Wasser, Boden sowie Flora/Fauna zuständigen Fachplanungen einschließlich der angekoppelten NGOs in *Governance*-basierten Entwicklungsprozessen eine maßgebliche Rolle, da sie als Wissenspromotoren wichtige Impulse setzen

können. Insofern ergeben sich hier besondere, durch ein hohes Maß an Asymmetrie geprägte Regelsysteme (vgl. SEIFER 2009, 38). Zu diesem Geflecht aus Akteuren zählen dann auch Vertreter von Industrie, Handel und Handwerk sowie selbstverständlich Politik und die Religionsgemeinschaften. Ländliche Räume zeichnen sich aber insbesondere dadurch aus, dass neben der „üblichen“ Differenzierung der Bevölkerung nach soziodemographischen Kriterien mit den Tages- und Wochenendpendlern eine Bevölkerungsgruppe existiert, die strukturell an zahlreichen „klassischen“ Informations-, Kommunikations- und Konzeptionierungstreffen nicht beteiligt sein kann. *Multi-Actor* und *Multi-Stakeholder Governance* beinhaltet dann gerade auf dem Hintergrund der heterogenen Gebietskulisse aus Siedlung und Landschaft eine differenzierte Bedeutungszuweisung für Dörfer und ländliche Räume: Was für den einen Erholungslandschaft ist, ist für den anderen Wirtschaftsfaktor.

Dies führt unmittelbar zu einem weiteren Charakteristikum von *Governance* in ländlichen Räumen: die Handlungsfelder sind stark raumbezogen. Eine Analyse von ILEK-Handlungsfeldern zeigt die Dominanz von Themen wie Umwelt, Verkehr, Siedlungsentwicklung, Hochwasserschutz, Nahrungsmittelproduktion und raumbezogene Erholung. Diese sind aber deutlich voneinander abgegrenzt – trotz vermeintlicher Interdependenzen und Interaktionen. Natürlich gibt es auch die Handlungsfelder „Soziales“, „Kultur“ oder „Integration“. Insgesamt erscheint das Spektrum aber breiter als in Städten zu sein, weshalb man auch von einer *Multi-Field Governance* sprechen kann.

Für die Analyse von *Governance*-Prozessen in ländlichen Räumen ist der Aspekt der *Multi-Role Governance* sicherlich von besonderer Bedeutung. Konkret bedeutet dies, dass in ländlichen Räumen besonders häufig Akteure und *Stakeholder* zu finden sind, die mehrere Funktionen und Interessensgebiete aufweisen und demnach in verschiedenen Rollen auftreten können. Für Geographen sind Landschaftsbezüge sicherlich besonders relevant: So stellen Landwirte Nahrungsmittel her, gestalten das Landschaftsbild und halten touristische Angebote vor, wobei zwischen Landschaftsbildgestaltung und Tourismus enge Abhängigkeiten bestehen. Allerdings sind diese Mehrfachrollen einer Akteursgruppe nicht immer kongruent: So widersprechen die Produktion von Energiepflanzen oder das Aufstellen von Windkraftanlagen der tourismusbezogenen Landschaftsgestaltung.

Somit ergibt sich eine für ländliche Räume charakteristische **doppelte Akteursfragmentierung**: Die Akteursvielfalt wird durch eine Rollenvielfalt ergänzt.

Multi-Actor, *Multi-Stakeholder* und *Multi-Level* lassen sich auch zu **Multi-Interest Governance** zusammenfassen, wobei aber einzelne Akteure mehrere Interessen vertreten können – und sollen.

4 Arten von Kooperationen in Kommunen

An die Ausführungen zum Begriff der Kooperation und den besonderen Bedingungen von *Governance* in ländlichen Räumen und Dörfern anknüpfend sollen nun exemplarisch für einzelne Ebenen und Kooperationsformen prägende Wesenselemente und Strukturierungsansätze entwickelt werden. Dabei werden weniger individuelle Kooperationserfolge beschrieben, als vielmehr Aspekte herausgearbeitet, die für das Verständnis der Implikationen von Kooperation für Dörfer besonders relevant erscheinen.

4.1 Kooperationen auf kommunalpolitisch-administrativer Ebene

Kooperationen auf kommunalpolitisch-administrativer Ebene der Dörfer können in drei unterschiedlichen Ausprägungen vorliegen, die jeweils von Wirkungs- und Entscheidungsräumen und deren Grenzen geprägt sind; sie verbinden somit territoriale und funktionale Kooperationsansätze.

Innerhalb einer mehrere Ortsteile umfassenden Kommune besteht grundsätzlich die Möglichkeit der Zusammenarbeit zwischen den jeweiligen Ortsteilen, eine Kooperationsform, die im Rahmen einer Samtgemeinde/Verbandsgemeinde o. ä. als selbstverständlich erscheint. So sind Aktivitäten wie die Erstellung von Flächennutzungsplänen, Absprachen zur Standortwahl öffentlicher Infrastruktur oder die Planung von Radwegen als Kooperationen anzusehen. Allerdings birgt bereits diese Kooperationsform zwischen den Ortsteilen einer Gemeinde nicht unerhebliches Konfliktpotential bzw. erfordert Regelungsbedarf: Denn das Verhältnis der einzelnen Ortsteile untereinander ist oft durch Ungleichheit, Konkurrenz oder (z. T. historisch tradierte) Animositäten geprägt. Deutlichster Ausdruck dieser Ungleichheit ist neben der Einwohnergröße die funktionale, planerische und/oder verwaltungstechnische Ausdifferenzierung der Ortsteile. Ergebnis dieser „Binnenstrukturierung“ können dann asymmetrische Kooperationsformen sein, die dem jeweiligen Machtgefüge geschuldet sind (vgl. HENKEL 2004, 371 ff; NASSMACHER & NASSMACHER 2007, 201 ff.).

Weiterhin können Kommunen oder Ortsteile von Kommunen mit einzelnen, meist angrenzenden, Ortsteilen benachbarter Kommunen Kooperationsbeziehungen eingehen. Diese Kooperationsform ist meist auf räumlich und thematisch eng gefasste Aufgabenbereiche beschränkt, ist aber aufgrund verwaltungstechnischer Regelungsdichten (bei der Kooperation von Ortsteilen) oder asymmetrischer Konstellationen (bei der Kooperation zwischen Kommune und Ortsteil) als sehr komplex einzuschätzen.

Kooperationen zwischen Kommunen umfassen sowohl Pflicht- wie auch freiwillige Aufgaben der Gemeinden, können selbst Landesgrenzen überschreitend angelegt sein und teilweise auf eine lange Geschichte zurückschauen (vgl. dazu die Beispiele im Heft 66, 2015 des „Ländlicher Raum“). In ihrer Auflistung der Erfolgsfaktoren interkommunaler Zusammenarbeit sieht Barbara SCHULZ-HÖNERHOFF (2015, 30) aber noch deutliche Expansionsmöglichkeiten, sowohl in der Zahl der Kooperationen als auch der Felder der Zusammenarbeit. Sie betont in ihrer Analyse, die ein im Auftrag des BMWZ erstelltes Gutachten zusammenfasst, die Rolle von spezifischen Konstellationen, die eine Zusammenarbeit notwendig machen; ihrer Meinung nach besteht ein direkter Zusammenhang zwischen Bereitschaft zur Kooperation und beispielsweise finanziellen Engpässen. Offenbar ist nicht immer eine intrinsische Motivation zur Zusammenarbeit ausschlaggebend, auch wenn einige der auch in diesem Band referierten Beispiele dies nahelegen.

4.2 Kooperationen zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft

In der Praxis häufig sind die bereits erwähnten *Public-Private Partnerships* (PPPs), also die Kooperationen zwischen der öffentlichen Hand und der Zivilgesellschaft. Sie werden meist als Ansätze zur Effizienzsteigerung, zur Integration des Wissens von Unternehmen und zur Sicherung der Finanzierung von Vorhaben interpretiert. Deutschland übernahm das Konzept der PPP im europäischen Vergleich erst relativ spät, wobei eine regionale Konzentration auf Nordrhein-Westfalen und eine thematische Schwerpunktsetzung im Bereich des Hochbaus festzustellen ist; außerdem gibt es deutliche Zusammenhänge zwischen der Größe einer Kommune und ihrer Fähigkeit bzw. Bereitschaft, PPPs zu organisieren (SCHWALB 2011, 25).

SCHWALB (2011, 29) schlägt vor, PPPs in drei Typen einzuteilen: Organisatorische PPPs in Form von speziell für einen Zweck gegründete Unternehmen, Vertragliche PPPs mit Vertragsbeziehungen zwischen den Akteuren und Strategische PPPs mit hybrider Steuerung und geringem Formalisierungs-

grad. Anknüpfend an diese Überlegungen können PPPs danach betrachtet werden, welchen Konkretisierungsgrad die jeweilige Leistungserbringung und Steuerung hat und wie das Verhältnis von öffentlichen und privaten Akteuren zu beschreiben und werten ist.

Dabei ergeben sich hier gerade für Dörfer spezifische Konstellationen, die in ihrer Vielfältigkeit bislang wenig Berücksichtigung gefunden haben:

- 1) Die Größendimension von Kooperationen zwischen Kommunen und Wirtschaftsunternehmen ist in Dörfern i. d. R. nur gering: Finanzschwache Kommunen kooperieren mit kleinen und mittleren Unternehmen aus dem entsprechenden Handlungsbereich. Die oben erwähnten Zielsetzungen der Integration des Wissens bzw. der Sicherung der Finanzierung sind nicht immer entscheidend.
- 2) Zu den Kooperationen in Dörfern zählt auch die Zusammenarbeit mit korporativen Institutionen. Gerade in ländlichen Räumen bestehen zum Beispiel intensive Kontakte zur Landwirtschaftskammer, die als hybride Institution sowohl öffentliche wie private Interessen vertritt. Für Themenfelder wie Stallerrichtung, Flächensteuerung oder Biogasanlagen werden Landwirtschaftskammern regelmäßig für Projektevaluierungen und Entscheidungsfindungen herangezogen.
- 3) Selbstverständlich kooperieren Kommunen auch mit Organen der Bürgergesellschaft, namentlich Vereinen unterschiedlicher Zielsetzung. Aufgabe derartiger Kooperationen ist vor allem das Abdecken wichtiger Aufgabenfelder der Gemeinden, sowohl im Bereich der Freizeitgestaltung (Sparten- und Dorfvereine, vgl. BORN 2009) als auch der Grundversorgung (Dorfläden, Freiwillige Feuerwehren o. ä., vgl. NEU 2009).
- 4) Als trilateral lassen sich PPPs bezeichnen, wenn sie neben der öffentlichen Hand und Wirtschaftsunternehmen zusätzlich privatrechtliche bzw. gemeinnützige Vereine/Institutionen der Bürgergesellschaft einbinden. Als Tätigkeitsfelder ist hier an Naturschutz, Denkmalpflege (vgl. SCHELLHORN 2014) oder Bildung (vgl. PEER & STEINWENDER 2014) zu denken.
- 5) Eine Sonderform von PPPs stellen die gerade in ländlichen Räumen weit verbreiteten Bürgerbusse zur Füllung von Lücken im öffentlichen Personennahverkehr dar: Hier kooperieren Kommunen mit Wirtschaftsunternehmen als den Trägern des ÖPNV und mit bürgerschaftlichen Vereinen als den Anbietern ergänzender Angebote. Finanzielle, organisatorische und ressourcenbezogene Kompetenzen treffen hier auf Engagement, lokale Verankerung und Multiplikatoreffekte (vgl. z. B. Bürgerbus Westerstede als Kooperation

zwischen Gemeinde, Weser-Ems-Bus und interessierten Bürgern, BÜRGERBUS WESTERSTEDE 2015).

An dieser Stelle soll keine Diskussion der PPPs auf dörflicher Ebene aus der Perspektiven der Organisationssoziologie oder politischen Ökonomie erfolgen, sondern vielmehr der Frage nachgegangen werden, in welchem Kontext PPPs auf dörflicher Ebene eingebunden werden können. Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass die Maßstäblichkeit sowohl der zu lösenden Herausforderungen als auch der beteiligten Akteure deutlich von anderen PPPs (wie beispielsweise dem Bau und der Unterhaltung von Autobahnabschnitten) abweicht – in der Regel sind die Projekte wie bereits erwähnt deutlich kleiner. Im Kontext der *Governance*-Forschung ergibt sich aber die Fragestellung, ob es sich bei PPPs eher um Ansätze handelt, in denen führende Akteure – also meist die der politisch-administrativen Ebene – Verantwortung teilen oder lediglich auf einen Partner übertragen bzw. verschieben möchten.

Verantwortung wird geteilt, wenn sich alle Partner mit vergleichbaren Finanz-, Wissens- und Umsetzungsressourcen einbringen können und tatsächlich ein Mehrwert entsteht. Wichtig ist diesem Kontext, dass auch Erfolg und Misserfolg gleichermaßen geteilt werden. Wichtige Handlungsfelder sind beispielsweise lokale Wärme- und Energieversorgungssysteme, Fremdenverkehr oder Sozialdienstleistungen; zu den Partnern gehören neben der öffentlichen Verwaltung bzw. Politik und der Wirtschaft häufig auch Akteure der Bürgergesellschaft. Die Erfahrungen mit derartigen Kooperationen sind häufig positiv, weshalb oft auch Nachfolge- und Ausweitungsvorhaben entwickelt werden.

Von einem Verschieben von Verantwortung kann dann gesprochen werden, wenn die öffentliche Hand keine direkten Handlungsmöglichkeiten hat oder die ihr gegebenen Möglichkeiten nicht ausschöpfen will: Ein klassisches Beispiel ist die Errichtung von Dorfläden in gemeindeeigenen Immobilien oder die Beteiligung an Genossenschaften in stiller Beteiligung. In diesen Fällen beschränkt sich das Engagement der öffentlichen Hand auf finanzielle und administrative Unterstützungsmaßnahmen mit geringen Anteilen an Wissens- oder Umsetzungsressourcen. Häufig werden durch diese Form der Kooperation auch Bereiche abgedeckt, die als wenig erfolgversprechend gelten.

4.3 Kooperation auf zivilgesellschaftlicher Ebene

Neben Kooperationen zwischen der öffentlichen Hand und Wirtschaftsunternehmen bzw. der Bürgergesellschaft sind auch Kooperationen zwischen Akteuren aus Wirtschaft und Bürgergesellschaft ohne die Einbeziehung der öffentlichen Hand erprobt. In der Diskussion über Dorf- oder Regionalentwicklung bzw. neue Steuerungsformen der Entwicklung werden sie nur selten thematisiert, vermutlich weil es sich hierbei um eine der etabliertesten Formen der Kooperation handelt.

Für die in Dörfern tätigen Wirtschaftsunternehmen – meist kleine, inhabergeführte Unternehmen – ist Kooperation existentiell und umfasst nicht nur die Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette im Sinne der Produktion, sondern auch die gemeinsame Organisation von Aus- und Weiterbildung, Qualitätssicherung, Markterschließung, Außenwirkung usw. Diese Formen der Kooperation sind teilweise durch die Gründung von gemeinsamen Unternehmen formal abgesichert; sie beschränken sich im weitesten Sinne auf das Aufgabenfeld „Wirtschaft“.

Daneben existieren für eine Reihe weiterer Aufgabenfelder eingespielte Kooperationsformen, die allerdings auf eine unterschiedlich lange Geschichte zurückblicken können: So arbeiten Vereine als klassische Organisationsformen der Bürgergesellschaft inner- und interkommunal eng zusammen, indem sie Infrastrukturen gemeinsam nutzen, Angebote ab- und angleichen oder gemeinsame Veranstaltungen durchführen. Ebenso etabliert sind Kooperationen zwischen Religionsgemeinschaften – zunächst fast ausschließlich zwischen den christlichen Konfessionen, zunehmend aber auch darüber hinaus. In jüngerer Zeit entwickelten sich Kooperationen auf dem Gebiet der sozialen Dienstleistungen zwischen Wohlfahrtsverbänden, Unternehmen und sozial-karitativen Institutionen. Obgleich diese auch als PPPs organisiert werden können, handelt es sich meist um Kooperationen zwischen Unternehmen und der Bürgergesellschaft. Ihre Zielsetzung umfasst sowohl die Ergänzung bestehender öffentlicher Angebote als auch die Betreuung spezifischer, häufig marginalisierter Gruppen. Ein gerade für Dörfer und ländliche Räume immer wichtiger werdendes Kooperationsfeld ist die medizinische Versorgung: Niedergelassene Ärzte kooperieren dabei miteinander sowie mit Pflege- und Betreuungsunternehmen bzw. Institutionen. Die hier beobachtbaren Kooperationsformen sind vielfältig und umfassen sowohl klassische PPPs (bspw. die Kooperation von Krankenhäusern und niedergelassenen Ärzten) als auch die Zusammenarbeit zwischen Ärzten bzw. zwischen Ärzten und Pflege- und Betreuungsunternehmen.

Allerdings bleiben weitere zivilgesellschaftliche Akteure in diesem Feld (Besuchskreise etc.) uneingebunden.

Während bei den gerade geschilderten Kooperationen Akteure desselben Aufgabenfeldes zusammenarbeiten, soll abschließend noch an Kooperationen erinnert werden, die durch ihre Zielsetzung multisektorale Akteure zusammenbringen. Die Organisation und Durchführung von Dorffesten erfordert zum Beispiel die Zusammenarbeit von Einzelhändlern, Sport-, Musik-, Kultur- und Schützenvereinen sowie der Freiwilligen Feuerwehr. Ähnlich vielfältig sind Kooperationsbeziehungen im Rahmen der Errichtung multifunktionaler Dorfläden oder der zeitlichen Bündelung, und damit einhergehend der Kombination, von Angeboten: Hier kooperieren dann Anbieter von Nah- und Gesundheitsversorgungsleistungen mit Bürgervereinen oder -genossenschaften. Diese Kooperationen sind naturgemäß von einem geringen Formalisierungsgrad durch vertragliche Festlegungen o. ä. geprägt und somit stark von der Persönlichkeit der Akteure abhängig.

5 Implikationen für die Dorfentwicklung

Die oben geschilderten Besonderheiten von *Governance* in Dörfern und ländlichen Räumen sowie die Ausgestaltungsmöglichkeiten von Kooperationsbeziehungen haben naturgemäß umfangreiche Auswirkungen auf die Entwicklung des Dorfes; zu berücksichtigen sind dabei sowohl Aspekte der Kooperation innerhalb oder zwischen Gebietseinheiten (Ortsteile und Kommunen) als auch innerhalb oder zwischen einzelnen Aufgabenbereichen. In diesem abschließenden Abschnitt sollen daher Phasen der Vorbereitung und Ausgestaltung von Kooperationen als auch deren Folgen diskutiert werden.

Zunächst stellt sich die Frage nach den Initiatoren der Kooperation und dem Aushandlungsprozess einschließlich der notwendigen Entscheidungen. Dies ist insofern relevant, da nicht nur der Beweggrund für eine Kooperation (z. B. plötzliche Notlagen, Jubiläen, Fördermittel), sondern auch der Initiator und Entwicklungsweg wesentliche Auswirkungen auf die spätere Ausgestaltung der Kooperation haben. Die Differenzierung zwischen *top-down* angeordneter Kooperation oder *bottom-up* organisch entstandener Zusammenarbeit erscheint zunächst holzschnittartig, eröffnet aber einen Blick auf die relevanten Parameter der Begründung von Kooperationsbeziehungen. Die Zusammensetzung des Kooperationskonsortiums, die Zielsetzung sowie die Ausgestaltung von Kooperationspraktiken haben wesentlichen Einfluss auf die Qualität der Zusammenarbeit und den Zielerreichungsgrad. Ferner ist darauf zu verweisen, dass von inhaltlich wie strukturell heterogen

aufgestellten Konsortien höhere Synergieeffekte – allerdings auch Konflikte – zu erwarten sind.

Zusammenarbeit im Dorf gilt häufig als ein wesentliches Strukturelement von Dörfern und wird auch bei kritischer Betrachtung als Rückbesinnung auf alte Werte positiv eingeschätzt (vgl. HENKEL 2012, 143 ff.). Tatsächlich spielen für die Initiierung von Kooperationen die Besonderheiten der ländlichen Akteurs- und Sozialstrukturen in ihrer historischen Tiefe und gegenwärtigen Ausgestaltung eine wichtige Rolle: Über Generationen im Dorf verwurzelte und vernetzte Akteure treffen auf Zugezogene ohne Kenntnisse der „besonderen Verhältnisse“ und „Zusammenhänge“. Gleichzeitig können Zugezogene aber häufig als Wissenspromotoren wichtige Akzente setzen. Für die Konzeption von Kooperationen im Dorf bedeutet dies zunächst, dass die jeweiligen Interessen und Kompetenzen der Beteiligten im Mittelpunkt stehen müssen; Kooperationen dürfen nicht an Fehleinschätzungen der Zugehörigkeit oder der Verbundenheit scheitern.

Die Ausgestaltung der Kooperationsformen in Dörfern ist im Lichte der oben entwickelten Typologie nur schwer schematisch oder modellhaft fassbar. Allerdings sind drei Aspekte besonders zu berücksichtigen.

- 1) Unabhängig von der gewählten Kooperationsform besteht grundsätzlich die Gefahr einer Überartikulation von Partikularinteressen bzw. einer Marginalisierung nicht beteiligter oder nicht berücksichtigter Gruppen. Diese Gefahren treten bei allen Kooperationen auf, da diese ja nicht automatisch gemeinnützig sind. Fraglich bleibt, welche Möglichkeiten die beteiligten Partner – und hier insbesondere die öffentliche Hand oder gemeinnützig agierenden Akteure – haben, in diesem Sinne die Ausgestaltung der Kooperation zu beeinflussen und dadurch die Gefahren zu vermeiden (vgl. dazu MELDE 2012, 83 ff.).
- 2) Es muss weiterhin darauf verwiesen werden, dass Kooperationen bei Ergänzung öffentlicher Aufgaben Gefahr laufen, Parallelstrukturen zur Kommunalpolitik bzw. -verwaltung aufzubauen. Obgleich dies in vielen Fällen dezidiert gewünscht wird, stellt sich die Frage nach der demokratischen Legitimation und Kontrolle. Denn Parallelstrukturen können auch zu Gegenstrukturen werden, wie dies im Falle einiger kommunalpolitisch engagierter Dorfvereine zu befürchten ist (vgl. BORN 2009, 46).
- 3) Letztlich führen Kooperationen unweigerlich zu einer Erhöhung der Komplexität von Entscheidungs- und Handlungsebenen im Dorf; hiervon können vertikale wie horizontale Dimensionen betroffen sein. Kooperationspartner können aus unterschiedlichen Wirkungs- und

Verantwortungskreisen stammen: verwaltungstechnisch aus Ortschaften, Einheitsgemeinden oder Kreisen, organisatorisch aus mehreren Ebenen wie z. B. dem Landvolk und korporatistisch aus mehreren Wirkungsbereichen wie z. B. den Kammern. Damit unterliegen sie komplexen Regelungs-, Kontroll- und Rückmeldungsmechanismen, die die zielbezogene Arbeit erschweren können. Gleiches gilt bei einer Überlagerung von Handlungsräumen: Vereine, Verwaltungen, Zweckverbände, interkommunale Kooperationen oder Förderkulissen (IKEK, ILEK, LEADER) sind in unterschiedlichen Territorien engagiert – der konkrete Aufgabenbereich einer Kooperation ist eine Schnittmenge aus mehreren Teilmengen, worunter inhaltliche Fokussierung und Legitimierung des Engagement leiden können.

6 Folgen von Kooperationen

Kooperationen als Mittel der ländlichen Entwicklung unterliegen in hohem Maße der Gefahr, wenig langfristig zu wirken: Die Zeitdauer der Kooperation ist von Akteurs- und *Stakeholder*-Konstellationen ebenso abhängig wie von Fördergeldern. Aus der *Governance*-Forschung ist bekannt, dass formelle Vereinbarungen einerseits und deutliche Ziel- bzw. Zeitvereinbarungen andererseits diese Risiken minimieren können (vgl. KÜPPER et al. 2014, 167 ff.). Derzeit besteht allerdings die Gefahr, dass die gegenwärtige Euphorie für Kooperationen zugunsten eines Besinnens auf lokale Schauplätze und deren Autarkiefähigkeit abebbt.

Letztlich tragen Kooperationen zu einer weiteren Ausdifferenzierung von Dörfern bei: Zusätzlich zu den lagebezogenen (Zentrum – Peripherie), wirtschaftlichen (prosperierend – stagnierend/schrumpfend), demographischen (wachsend – schrumpfend) und aktivitätsbezogenen (aktiv – passiv) Parametern kommt nun die Kategorie der Kooperationsstärke bzw. -schwäche. Empirisch nicht genügend untersucht ist dabei allerdings bisher die Frage, ob und wenn ja wie Kooperationschwäche mit anderen Schwächen verbunden ist.

LITERATUR

AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (1998): Methoden und Instrumente räumlicher Planung. ARL, Hannover

AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (2005):
Handwörterbuch der Raumordnung. ARL, Hannover

BENZ, Arthur (2009): Politik im Mehrebenensystem. Springer VS,
Wiesbaden

BENZ, Arthur; LÜTZ, Susanne; SCHIMANK, Uwe; SIMONIS, Georg Hrsg.
(2007): Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische
Anwendungsfelder. Springer VS, Wiesbaden

BÖCHER, Michael; KROTT, Max; TRÄNKNER, Sebastian (2008): Regional
Governance und integrierte ländliche Entwicklung. In: BÖCHER, Michael;
KROTT, Max; TRÄNKNER, Sebastian Hrsg. (2008): Regional Governance
und integrierte ländliche Entwicklung. Springer VS, Wiesbaden: 11–22

BORN, Karl Martin: (2009): Kraft und Vielfalt des Dorfes durch
traditionelle und neue Dorfvereine. In: SCHMIED, Doris; HENKEL, Gerhard
Hrsg. (2009): Was Dörfer stark und lebendig macht. Cuvillier Verlag,
Göttingen: 29–48

BORN, Karl Martin; STINN, Thomas: Gesundheitsregionen und governance-
basierte Kooperationen als Instrumente regionaler Gesundheitsversorgung
im Kontext ländlicher Raumentwicklung. In: Berichte. Geographie und
Landeskunde (zur Veröffentlichung angenommen)

BÜRGERBUS WESTERSTEDDE
<http://www.buergerbus-westerstede.de/index.php> (02.07.2015)

BUNDESANSTALT FÜR LANDWIRTSCHAFT UND ERNÄHRUNG Hrsg. (2012):
Interkommunale Kooperation in ländlichen Räumen. Bonn
[http://www.ble.de/DE/08_Service/06_Publikationen/01_Broschueren/
Broschueren_node.html](http://www.ble.de/DE/08_Service/06_Publikationen/01_Broschueren/Broschueren_node.html)

DILLER, Christian (2004): Regional Governance im „Schatten der
Hierarchie“. In: Raumforschung und Raumordnung 62 (4/5): 270–279

FÜRST, Dietrich (2007): Regional Governance. In: BENZ, Arthur; LÜTZ,
Susanne; SCHIMANK, Uwe; SIMONIS, Georg Hrsg. (2007): Handbuch
Governance. Theoretische Grundlagen und empirische
Anwendungsfelder. Springer VS, Wiesbaden: 353–365

HENKEL, Gerhard (4. Aufl. 2004): Der Ländliche Raum. Borntraeger, Stuttgart

HENKEL, Gerhard (2012): Das Dorf. Landleben in Deutschland – gestern und heute. Konrad Theiss Verlag, Stuttgart

HOLTKAMP, Lars (2007): Local Governance. In: BENZ, Arthur; LÜTZ, Susanne; SCHIMANK, Uwe; SIMONIS, Georg Hrsg. (2007): Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder. Springer VS, Wiesbaden: 366–377

KÜPPER, Patrick; KUNDOLF, Stefan; MARGARIAN, Anne (2014): Neue Beteiligungs- und Steuerungsprozesse in der ländlichen Entwicklung: Phase I der Begleitforschung zum Modellvorhaben. (=Thünen Report 18) Thünen-Institut, Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei Braunschweig
<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:253-201406-dn053549-1>
(23.05.2016)

MELDE, Thomas (2012): Nachhaltige Entwicklung durch Semantik, Governance und Management. Zur Selbstregulierung des Wirtschaftssystems zwischen Steuerungszusammenhängen und Moralzumutungen. Springer VS, Wiesbaden

NASSMACHER, Hiltrud; NASSMACHER, Karl-Heinz (2. Aufl. 2007): Kommunalpolitik in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften/ GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden

NEU, Claudia (2009): Wohnortnahe Grundversorgung und Bürgerpartizipation – ein Praxisbeispiel aus Mecklenburg-Vorpommern. Studie der Universität Rostock, mit Unterstützung des Ministeriums für Landwirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz Mecklenburg-Vorpommern, Schwerin

PEER, Verena; STEINWENDER, Franz (2014): Wissens- und Bildungszentrum KB5 – Pilotprojekt eines „Universität am und für das Land“. In: SCHMIED, Doris; BORN, Karl Martin; BOMBECK, Henning Hrsg. (2014): Bildung im Dorf. Was leistet Bildung für ländliche Räume? (=RURAL 7) Cuvillier Verlag, Göttingen: 95–116

SCHARPF, Fritz W. (2002): Regieren im europäischen Mehrebenensystem – Ansätze zu einer Theorie. In: *Leviathan – Zeitschrift für Sozialwissenschaften* 30 (1): 65–87

SCHELLHORN, Bodo (2014): Die Zumutung des Machbaren. Komplexe Sanierung und Wiederherstellung eines repräsentativen Fachwerkgebäudes aus dem 15. Jh. durch Langzeitarbeitslose und Jugendliche. In: SCHMIED, Doris; BORN, Karl Martin; BOMBECK, Henning Hrsg. (2014): *Bildung im Dorf. Was leistet Bildung für ländliche Räume? (=RURAL 7)* Cuvillier Verlag, Göttingen: 117–134

SCHULZ-HÖNERHOFF, Brigitte (2015): Erfolgreich zusammenarbeiten – worauf kommt es an? In: *Ländlicher Raum* 66 (2): 30–32

SCHWALB, Lilian (2011): *Kreative Governance? Public Private Partnerships in der lokalpolitischen Steuerung.* VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

SEIFER, Kerstin (2009): *Governance als Einfluss-System. Der politische Einfluss von NGOs in asymmetrisch strukturierten Interaktionsarrangements.* Springer VS, Wiesbaden



Kooperationen, Netzwerke und Wertschöpfungsketten in der Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen – Abschätzung ihrer Bedeutung für die Regionalentwicklung

Gabi Troeger-Weiß [Technische Universität Kaiserslautern]

Julia Wohland [Technische Universität Kaiserslautern]

Kurzfassung

Die räumliche, thematische und überfachliche sowie organisatorische Zusammenarbeit von lokalen Akteuren und Institutionen in regionalen Entwicklungsprozessen ist gerade für strukturschwache ländliche Regionen, die vom demographischen Wandel betroffen sind, von zentraler Bedeutung für eine positive und zukunftsfähige Entwicklung sowie zur Sicherung der Daseinsvorsorge.

Im Allgemeinen gewinnen informelle Instrumente in der Raumordnung an Bedeutung. Kooperationen und Netzwerke sind ein zentraler Erfolgsfaktor zur Sicherung der Daseinsvorsorge in ländlich-peripheren Räumen. Aber auch Wertschöpfungsketten können einen Beitrag hierzu leisten, indem sie sich querschnittsorientierter und integrierter Strategien bedienen und dadurch zu einer Attraktivitätssteigerung ländlicher Räume und zur stärkeren Nachfrage nach Daseinsvorsorgeeinrichtungen beitragen.

Die Bewältigung der Herausforderungen durch den demographischen Wandel wird in kommunaler und regionaler Zusammenarbeit einfacher bzw. überhaupt erst möglich sein. Zur Formalisierung einer Zusammenarbeit, bspw. zur Verstetigung, Verdeutlichung und positiven Außenwirkung, gibt es verschiedene Organisationsformen. Die Regionalentwicklung kann die Zusammenarbeit initiieren und fördern.

Abstract

The spatial, topical, interdisciplinary and organisational cooperation of local stakeholders and institutions in regional development processes is of critical importance for disadvantaged rural regions affected by demographic shrinking and ageing processes. Cooperation can make a significant contribution to positive and sustainable development and the provision of public services.

In general, informal tools are gaining in importance in regional planning. Cooperation and networks are a central factor in successfully maintaining public infrastructure and services in peripheral areas. To this end, also value chains can be used as they are cross-sectional and integrated and can help to increase the attractiveness of rural areas and thus increase the demand for public service facilities.

Addressing the challenges caused by the demographic changes will become easier – or will indeed only be possible – through communal and regional cooperation. In principal, there are several possibilities to formalize a cooperation, to stabilize it, to make it visible and to generate positive external effects. Regional developers can initiate and promote the relevant processes.

1 Sicherung der Daseinsvorsorge – Herausforderungen für die Entwicklung ländlicher Regionen

Im Rahmen der Diskussion über die zukünftige Entwicklung von ländlichen Regionen kommt – angesichts der Erfordernisse zur Gestaltung des demographischen Wandels – der Sicherung der Daseinsvorsorge eine zentrale Bedeutung zu. Die Leitvorstellung der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse im Bundesgebiet nach Artikel 72 Abs. 2 Grundgesetz spielt auch für den Bereich der Daseinsvorsorge eine große Rolle und ist ebenfalls im Raumordnungsgesetz (ROG) in § 2 Abs. 2 Nr. 3 ROG verankert:

„Die Versorgung mit Dienstleistungen und Infrastrukturen der Daseinsvorsorge, insbesondere die Erreichbarkeit von Einrichtungen und Angeboten der Grundversorgung für alle Bevölkerungsgruppen, ist zur Sicherung von Chancengerechtigkeit in den Teilräumen in angemessener Weise zu gewährleisten; dies gilt auch in dünn besiedelten Regionen.“

Zur öffentlichen Daseinsvorsorge zählen sowohl technische als auch soziale Dienstleistungen und Infrastrukturen wie die Verkehrsinfrastruktur, der öffentliche Personennahverkehr, Kommunikationsdienstleistungen, die Energieversorgung, Wasserwirtschaft – Ver- und Entsorgung, Abfallwirtschaft sowie kulturelle Versorgung, Bildungsversorgung, Gesundheitsversorgung, Feuerwehr und öffentliche Sicherheit (vgl. EINIG 2008, 18).

Für die regionale und kommunale Entwicklung in ländlichen Räumen spielen – gerade auch im Hinblick auf die Wohnstandortentscheidungen von (jüngeren) Bevölkerungsgruppen (z. B. Familien) – die Versorgung im Bereich Bildung und die (allgemein-)medizinische Versorgung eine große Rolle. Die Daseinsvorsorge im Bereich der Bildung zielt auf die „Sicherung eines qualitativ hochwertigen und wohnortnahen Schulangebotes“ (BBSR 2012, 42) ab. „Ein ausreichendes Angebot an Bildungsinfrastruktur ist damit auch eine wichtige Voraussetzung, um allen Teilen der Bevölkerung eine gewisse Chancengleichheit zu ermöglichen.“ (ibid., 42). Zur Gesundheitsversorgung zählen sowohl die ambulante und stationäre Versorgung als auch der Pflegebereich.

„Die Sicherstellung einer angemessenen Gesundheitsversorgung der Bevölkerung ist ebenfalls eine wichtige Aufgabe öffentlicher Daseinsvorsorge, die dem Sozialstaatsprinzip entspringt.“ (BBSR 2012, 45)

Auch die Erreichbarkeit von Einrichtungen der sozialen Infrastruktur und somit der öffentliche Personennahverkehr spielt in der Raumordnung eine wichtige Rolle zur Sicherung der Daseinsvorsorge und ist in § 2 Abs. 2 Nr. 3 ROG verankert. Zur Gewährleistung der Chancengerechtigkeit sollen „Bevölkerungsgruppen, die nicht über Pkw oder andere individuelle Fortbewegungsarten Zugang zu Einrichtungen der öffentlichen Daseinsvorsorge erhalten, mit dem öffentlichen Verkehr ihre gewünschten Ziele zu einem verträglichen Zeitaufwand erreichen können“ (BBSR 2012, 80).

Gerade in ländlichen Räumen, die vom demographischen Wandel betroffen sind, sind die Herausforderungen zur Aufrechterhaltung der Daseinsvorsorge besonders groß. Diese Räume sind zum einen durch Schrumpfung, zum anderen durch Alterung der Bevölkerung gekennzeichnet. Abbildung 1 zeigt die Bevölkerungsentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland in der jüngeren Vergangenheit mit einem Ausblick auf die nähere Zukunft. Es ist deutlich zu erkennen, dass es von 1990 bis 2005 ein Nebeneinander von schrumpfenden und wachsenden Regionen gab und die schrumpfenden Regionen vor allem im Osten der Bundesrepublik lagen. Aber auch in Westdeutschland waren Räume von Bevölkerungsverlusten betroffen. Nach Einschätzung des Raumordnungsberichts von 2011 wird sich die Abnahme in Zukunft in vielen Gebieten verstärken, flächenmäßig ausbreiten und auch Räume erfassen, die bisher ein Bevölkerungswachstum verzeichnet hatten.

Die Schrumpfung der Bevölkerung kann im Bereich der Daseinsvorsorge zu Unterauslastung und Tragfähigkeitsproblemen von Infrastruktur führen. Bei technischer Infrastruktur werden dadurch die Infrastrukturkosten pro Kopf für die verbleibende Bevölkerung erhöht. Im Bereich der sozialen Infrastruktur kann es bei Unterauslastung der Einrichtungen zu Schließungen kommen, wodurch die Erreichbarkeit von Daseinsvorsorgeeinrichtungen erschwert wird und die Bevölkerung längere Wege in Kauf nehmen muss.

Durch die altersstrukturellen Verschiebungen der Bevölkerung entstehen Nachfrageveränderungen für Einrichtungen und Dienstleistungen der Daseinsvorsorge. Beispielsweise steigt der Bedarf nach altersgerechten Dienstleistungen, insbesondere Pflegeleistungen. Im Hinblick auf die ärztliche Versorgung kommt hinzu, dass die niedergelassenen Ärzte oftmals ein hohes Durchschnittsalter aufweisen und junge Nachfolger in vielen ländlichen Gegenden fehlen.

Zu den Herausforderungen des demographischen Wandels zählt auch die finanzielle Belastungsfähigkeit von Kommunen, was dazu führt, dass in

einer Reihe von Kommunen (freiwillige) Leistungen nicht länger finanzierbar sind.

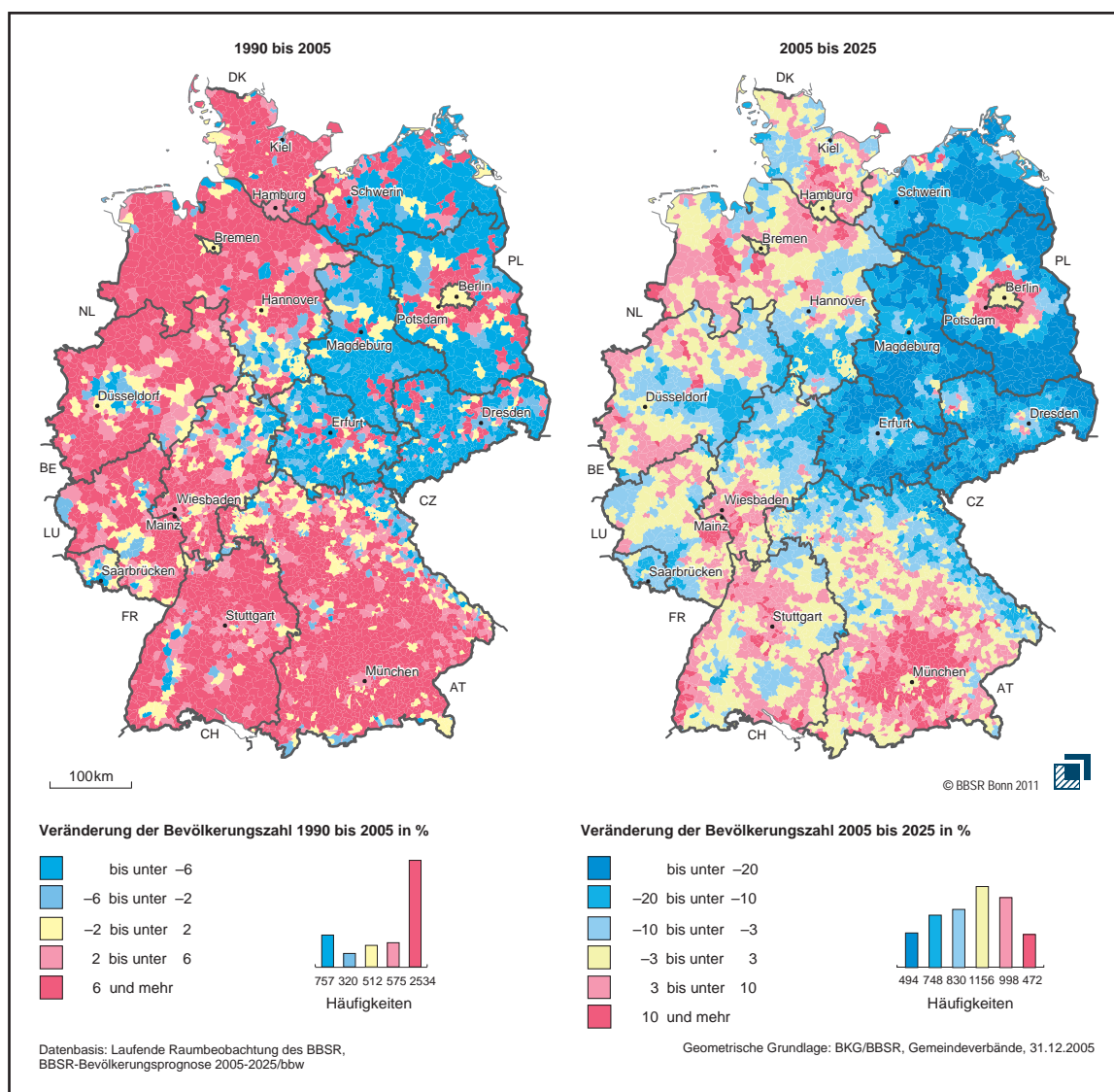


Abbildung 1: **Kleinräumige Bevölkerungsentwicklung in Vergangenheit und Zukunft**

(Quelle: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) Hrsg.: Raumordnungsbericht 2011, Bonn: 37)

Die genannten Entwicklungen können zu einer Abwärtsspirale führen, die sich in einer Zunahme von Leerständen und Brachflächen sowie Attraktivitätsverlust und Imageproblemen zeigt. Dies kann sich wiederum negativ auf Wanderungen und Aufrechterhaltung der Daseinsvorsorge auswirken.

Um solch negativen Entwicklungen entgegenzuwirken, sind regionale Strategien und Projekte notwendig. Die Raumordnung liefert dazu formelle, in

der Regel rechtsverbindliche, sowie informelle, zumeist auf (kommunale und regionale) Selbstbindung und Konsens beruhenden Ansätze und Instrumente.

Zu den formellen Instrumenten zählt seit langem z. B. das Zentrale-Orte-Konzept. Dieses zielt auf die Sicherstellung einer flächendeckenden Infrastruktur ab, indem es die Bündelung von Einrichtungen auf zentrale Orte festlegt. Dabei gibt es eine Unterscheidung in verschiedene Stufen der Zentralörtlichkeit.

Informelle Instrumente gewinnen zur Realisierung einer positiven regionalen Entwicklung zunehmend an Bedeutung. Sie sind ein prozessorientierter Ansatz, bei dem Verfahren und Ergebnisse situationsgerecht gestaltet werden können und „keine Vorgaben aus dem Bereich des öffentlichen Rechts“ (DANIELZYK 2005, 466) bestehen. Zu den informellen Instrumenten gehören beispielsweise Regionale Entwicklungskonzepte, Leitbildprozesse, Regionalmanagement, Regionalmarketing und Regionalkonferenzen. Auch die Modellvorhaben der Raumordnung (MORO) zählen dazu. Das „MORO Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge“, das 2011 startete, unterstützt Regionen bei der Sicherung der Daseinsvorsorge. Die Modellregionen erstellen in einem breiten Beteiligungsprozess Regionalstrategien, aus denen die Akteure Projekte ableiten und realisieren (vgl. Internetauftritt Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge).

2 Zusammenarbeit zur Sicherung der Daseinsvorsorge und deren Bedeutung für eine zukunftsfähige Regionalentwicklung

Wissenschaftliche Studien und empirische Untersuchungen verweisen auf Erfolgsfaktoren für regionale Entwicklungsprozesse, auch für den Themenbereich Sicherung der Daseinsvorsorge (vgl. insbesondere BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015). Die Zusammenarbeit lokaler und regionaler Akteure und Institutionen vor Ort gilt als ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Zusammenarbeit kann dabei unterschiedlich ausgeprägt sein in Form von:

- räumlicher Zusammenarbeit (interkommunale und regionale Zusammenarbeit),
- thematischer/überfachlicher Zusammenarbeit (integrierte und interdisziplinäre Ansätze, multifunktionale Projekte),

- organisatorischer/institutioneller Zusammenarbeit (von Verwaltungsebenen und -ressorts, Institutionen, Einrichtungen, Bürgern sowie Unternehmen) (vgl. ANSLINGER et al. 2015).

Ein Projekt kann jedoch auch mehrere Ausprägungsformen der Zusammenarbeit miteinander verbinden.

In § 13 Abs. 1 ROG wird ebenfalls auf die Bedeutung der Zusammenarbeit von Gemeinden (interkommunale Zusammenarbeit) verwiesen. § 13 Abs. 2 nennt zum Beispiel unter Nr. 2 „Maßnahmen wie regionale Entwicklungskonzepte, regionale und interkommunale Netzwerke und Kooperationsstrukturen, regionale Foren und Aktionsprogramme zu aktuellen Handlungsanforderungen“. Im Folgenden soll der Schwerpunkt auf der Zusammenarbeit im Rahmen von Kooperationen, Netzwerken und Wertschöpfungsketten liegen und deren Bedeutung für die Sicherung der Daseinsvorsorge und die Regionalentwicklung betrachtet werden.

2.1 Zusammenarbeit – Ziele, Notwendigkeit, Anlässe und Beweggründe

Um die Daseinsvorsorge vor Ort in strukturschwachen ländlichen Räumen sicherzustellen, kann die Zusammenarbeit verschiedener (vor allem lokaler und regionaler) Akteure und Institutionen einen Beitrag zur Erreichung folgender **Ziele** leisten:

- Erhaltung von Einrichtungen und Gewährleistung von deren Erreichbarkeit,
- Nutzung aller Potenziale zur Dezentralisierung öffentlicher Einrichtungen,
- Flexibilisierung der Infrastruktur,
- Nutzung von europäischen Förderprogrammen,
- Stärkung des Lernens von anderen (vgl. TROEGER-WEIß 2014),
- Nutzung von Synergieeffekten,
- Hebung endogener Potenziale,
- Entstehung von *Win-Win*-Situationen,
- Vermeidung von Doppelstrukturen und -aufgaben,
- Schaffung neuer Lösungsmöglichkeiten und -alternativen,
- Bündelung von Ressourcen,
- Austausch von Wissen,
- Abbau von unnötiger Konkurrenz,

- Erhöhung der Attraktivität einer Region und
- Erhöhung der Sichtbarkeit auch außerhalb der Region.

Die **Notwendigkeit** zur Zusammenarbeit verstärkt sich in den Regionen, in denen knappe öffentliche Mittel den Handlungsspielraum stark einschränken und der demographische Wandel die Kommunen vor zusätzliche Herausforderungen stellt. Dazu gehört die Schrumpfung der Bevölkerung und somit die abnehmende Nachfrage nach bestimmten Leistungen und Infrastrukturen der Daseinsvorsorge. Wenn es aufgrund von Tragfähigkeitsproblemen zu Schließungen von Einrichtungen kommt, stellt sich die Frage nach der Gewährleistung der Erreichbarkeit von Daseinsvorsorgeeinrichtungen (siehe Einleitung), insbesondere da auch der öffentliche Personennahverkehr meist erhebliche Angebotsdefizite aufweist (vgl. KÜPPER 2012, 87). Veränderte Ansprüche an Leistungen und Einrichtungen der Daseinsvorsorge durch altersstrukturelle Veränderungen erhöhen die Notwendigkeit zur Zusammenarbeit. Die Folgen des demographischen Wandels sind durch Kooperation leichter oder überhaupt erst zu bewältigen (vgl. TROEGER-WEIB 2010).

Folgende **Anlässe/Beweggründe** können zur Zusammenarbeit verschiedener Akteure auf regionaler und kommunaler Ebene zusammengefasst werden:

- effektivere Bewältigung von Infrastrukturaufgaben und Sicherung der Daseinsvorsorge,
- Ressourcenengpässe,
- finanzielle Engpässe,
- Aktionsraum der Bevölkerung geht über Kommune hinaus,
- Bedeutungsgewinn von Förderkulissen auf regionaler Ebene,
- regionaler Standortwettbewerb,
- nachhaltige Flächen- und Siedlungsentwicklung (vgl. TROEGER-WEIB 2014).

Ferner wird die Zusammenarbeit auch in Zukunft durch folgende Faktoren an Bedeutung gewinnen:

- zunehmende Komplexität der Themen in fachlicher Hinsicht,
- Wirkungsspektrum der Themen in fachlicher und regionaler Hinsicht,
- zunehmende Internationalität der Themen sowie
- weiter zunehmende Knappheit von Mitteln (ibid.).

Auch die Zusammenarbeit von Kommunen und Regionen mit Unternehmen wird wichtiger. Unternehmen erkennen zunehmend die Bedeutung der Attraktivität einer Region als Mittel der Fachkräftesicherung.

„So werden weiche Standortfaktoren einer Region wie etwa das Wohn-, Freizeit- und Bildungsangebot, aber auch das Image der Region von vielen Unternehmen zunehmend als harte Standortfaktoren angesehen.“
(LANGGUTH 2009, 21 f.)

2.2 Instrumente und Ansätze zur Zusammenarbeit

2.2.1 Kooperationen

Ein wichtiger Teilbereich des Instrumentariums der Regionalentwicklung sind interkommunale und regionale Kooperationen. Auch thematische und institutionelle Kooperationen können zur Sicherung der Daseinsvorsorge beitragen.

Gründe für den zunehmenden Bedeutungsgewinn von Kooperationen sind:

- Herausforderungen und Aufgaben der Infrastruktur auf kommunaler Ebene effektiv und effizient zu bewältigen,
- Ressourcenengpässe,
- geänderte Anforderungen an die Standortwahl von Unternehmen und Privathaushalten,
- der sich daraus ergebende regionale Standortwettbewerb sowie
- die stärkere Fokussierung auf eine eigenständige Regionalentwicklung im Zusammenspiel mit der Europäischen Regionalpolitik.

Gleichzeitig unterliegen Kooperationen aber auch unterschiedlichen Restriktionen, diese können akteursbedingt sein (z. B. Abwehr von Autonomieverlusten), systembedingt (z. B. Unterschätzung des Kooperationswertes), aber auch organisatorisch (insbesondere bei gebietsgebundenen Akteuren).

Interkommunale Kooperationen können einerseits als informelle Arbeitsgemeinschaften, andererseits als formalisierte Zweckverbände, Entwicklungsagenturen und Regionalmanagementinitiativen organisiert werden. Ferner ist Kooperation in Form regionaler Netzwerke, Regionalkonferenzen, Regionalverbände sowie regionaler Gebietskörperschaften möglich. Bis auf letztere werden diese überwiegend als Verein organisiert. Die Organisations-

form wirkt sich letztendlich vor allem auf die Ergebnisfindung in der Phase der Umsetzung aus (vgl. FÜRST & KNIELING 2005).

Im Bereich der Daseinsvorsorge sollen Kooperationen dazu beitragen, Schlüsselakteure zu vernetzen, Synergien zu nutzen und Ressourcen zu bündeln. Die Sicherung der Daseinsvorsorge soll durch die Verbesserung der Tragfähigkeit von Daseinsvorsorgeeinrichtungen erreicht werden. Dazu gehören regionale Arbeitsteilung, die Aufrechterhaltung regional gut erreichbarer Standorte, wenn nötig ein geordneter Rückbau sowie die Entwicklung und Umsetzung kreativer Lösungen durch die Bündelung von Wissen und Finanzmitteln. In der Praxis sind die Ergebnisse allerdings „meist wenig innovativ und bleiben vorwiegend auf weiche Effekte (Lernen, Vertrauen, Netzwerke) beschränkt“ (KÜPPER 2012, 90). Außerdem besteht die Gefahr, dass aufgrund der Konsensorientierung von Kooperationen konfliktträchtige Themen, z. B. Standortentscheidungen für sichtbare und häufig frequentierte Infrastruktur vermieden oder bloße „Scheinkooperationen“ zur Akquirierung von Fördergeldern geschlossen werden (ibid.).

Dennoch sind die Voraussetzungen für erfolgreiche Kooperationen gerade in vielen ländlichen Räumen gut. Leidensdruck und Ressourcenengpässe sind meist offensichtlich, die Akteurskonstellationen übersichtlich, und es bestehen durch Landkreise und Gemeindeverbände bereits institutionalisierte Formen der interkommunalen Zusammenarbeit. Zudem ist hier das Bewusstsein, sich als Gesamtregion nach außen hin präsentieren zu müssen, oft schon stark (ibid.).

Als positives Beispiel zur interkommunalen Kooperation kann der Kommunförbundet Västernorrland in Schweden genannt werden. Die sieben Gemeinden der Provinz Västernorrland haben sich darin zusammengeschlossen, um gemeinsam zahlreiche Themen voranzubringen. Zu den „klassischen Aufgabenfeldern“ gehört beispielsweise der Bildungsbereich. Der Kommunförbundet unterstützt die Zusammenarbeit von Schulen und erarbeitet eine Ausbildungsstrategie. Zudem gibt es eine Forschungs- und Entwicklungseinheit (Forsknings- och utvecklingsenhet Västernorrland), die innovative Themenfelder (z. B. E-Health, Innovationen in der Altenpflege, Unterstützung von pflegenden Angehörigen) weiter entwickelt (vgl. Internetauftritt Kommunförbundet Västernorrland; BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015).

Thematische und institutionelle Kooperationen mit Raumrelevanz bestehen beispielsweise in Graubünden mit der Nationalparkregion – Gesundheitsregion, in der zahlreiche Akteure (Tourismusverband, Kommunen, Hotels,

Restaurants, Lebensmittelversorger, Krankenhausträger, Ärztinnen und Ärzte, Pflegedienste, usw.) die Themenfelder Tourismus und Gesundheitsversorgung verbinden, um mit neuen Angeboten den Tourismus zu stärken sowie einen Beitrag zur Sicherung der Gesundheitsversorgung zu leisten (vgl. SCHWEIZERISCHE ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR DIE BERGGEBIETE 2014). Eine weitere thematische und institutionelle Kooperation besteht in Graubünden mit dem Bus alpin, der die Themen Öffentlicher Personennahverkehr und Tourismus miteinander verknüpft (vgl. Internetauftritt Bus alpin; BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015).

2.2.2 Netzwerke

Als Netzwerke bezeichnet man „Interaktionen zwischen lose gekoppelten unabhängigen Akteuren“ (FÜRST 2005, 710). Sie zeichnen sich durch eine relativ schwache Institutionalisierung aus, die Bindungen funktionieren stattdessen über Vertrauen, Reziprozität, soziale Normen, vereinbarte Regeln und Rollenerwartungen. Ein weiteres zentrales Merkmal ist eine nicht-hierarchische Interaktion, die auf Tausch und Verhandeln ohne Zwang gründet. Die Mitgliedschaft basiert immer auf Freiwilligkeit, wodurch ein Austritt jederzeit möglich ist. Auch bei Netzwerken ist sowohl eine territoriale als auch eine funktionale Ausrichtung möglich (ibid.). Gegenüber Kooperationen grenzen sich Netzwerke hinsichtlich Organisationsart und Prozessmanagement ab (vgl. FÜRST & KNIELING 2005).

Folgende Aspekte spielen für Netzwerke in der raum- und regionalwissenschaftlichen Diskussion eine immer bedeutendere Rolle:

- Innovationsfähigkeit von Regionen,
- wachsender Individualisierungs- und Flexibilisierungsbedarf im Gegensatz zu starren, stark institutionalisierten Strukturen,
- Selbststeuerung von räumlichen Entwicklungsprozessen,
- informelle und neue Instrumente der Raumplanung.

Vorteile für die sich vernetzenden Akteure ergeben sich durch Arbeitsteilung, Zugang zu Ressourcen, verstärkten Informationsgewinn sowie die Freiheit, den Eigenbeitrag dem erwarteten Nutzen anzupassen. Außerdem können Netzwerke kollektives Lernen, Innovationen und Konsens fördern sowie zur Steuerung von Entwicklungsprozessen und als flexible Organisationsplattformen dienen (vgl. TROEGER-WEIß 2010). Dadurch ist eine gezielte Ansprache von Potenzialen und Schwächen einer Region und deren Aus- bzw. Abbau ist möglich (vgl. TROEGER-WEIß 2014). Restriktionen der

Netzwerkarbeit bestehen bei der Verteilung der Ressourcen sowie dem Fehlen einer schnellen Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit. Weiterhin sind Netzwerke stark von ihrem Umfeld abhängig, auf welches sie wiederum durch ihre Mitglieder und die von ihnen beeinflussbaren Potenziale einwirken können.

Für eine erfolgreiche Netzwerkbildung und -arbeit ist es außerdem Grundvoraussetzung, eine abgestimmte Entwicklungsstrategie als Basis für die kommunale und regionale Zusammenarbeit zu erarbeiten (vgl. TROEGER-WEIB 2010). Weitere Voraussetzungen für eine zielführende Zusammenarbeit sind:

- die Unterstützung durch starke Initiatoren aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung,
- die aktive Beteiligung engagierter Akteure und der regelmäßige Austausch untereinander,
- flexible und unbürokratische Organisationsstrukturen sowie
- gegebenenfalls die Einbindung von betroffenen Bevölkerungsgruppen in die Netzwerkstrukturen (vgl. TROEGER-WEIB & DOMHARDT Hrsg. 2009, 173).

Im Kontext des demographischen Wandels und den damit einhergehenden Herausforderungen der Daseinsvorsorge bieten Netzwerke die Möglichkeit, innovative Lösungen und neue Denkansätze zu entwickeln sowie die regionale Entwicklung durch die Zusammenarbeit verschiedener Entscheidungs- und Handlungsträger aktiv zu steuern. Dabei gründen Netzwerke oft auf bereits bestehenden Kooperationsmustern. Auch können aus bestehenden funktionierenden Netzwerken neue Netzwerke entstehen, durch welche Projektideen umgesetzt werden können. Eine ebenfalls positive Wirkung auf die Regionalentwicklung haben auch betriebliche Netzwerkstrukturen wie Wirtschaftsverbände, Kompetenznetze oder Cluster. Sie ermöglichen eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Wirtschaft, fördern Innovationen und die Bündelung von Kompetenzen und regionalen Kräften. Daher stellen inner- und überregionale Netzwerke eine wichtige organisatorische und institutionelle Determinante für die Regionalentwicklung und einen Erfolgsfaktor für den Umgang mit dem demographischen Wandel und seinen Folgen dar (vgl. TROEGER-WEIB 2010).

Als positives Praxisbeispiel für ein Netzwerk ist hier die Digitale Agenda von Västernorrland zu nennen. Die Provinzialregierung (Länsstyrelsen Västernorrland) arbeitet im Rahmen einer Strategie zum Ausbau der Breitbandversorgung mit verschiedenen Akteuren zusammen. Dazu gehören verschiedene Verwaltungsebenen, Fachressorts (z. B. Straßenbauamt zur zeit- und

kostensparenden Verlegung von Leitungen), Unternehmen (Anbieter und Entwickler) sowie private Akteure (vgl. Internetauftritt Länsstyrelsen Västernorrland; BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015).

2.2.3 Wertschöpfungsketten

Die Themenbereiche Regionale Wirtschaft und Wertschöpfungsketten sind nicht im engeren und unmittelbaren Sinne dem Bereich der Daseinsvorsorge zuzuordnen. Sie können jedoch „Transmitter-Themen“ darstellen, mit denen Anliegen zur Sicherung der Daseinsvorsorge mittel- und teilweise auch unmittelbar mit angestoßen werden können.

Dabei kann es sich bspw. um folgende Ansätze handeln:

- querschnittsorientierte Strategien, die die Daseinsvorsorge mit als ein Thema aufgreifen, aber als Ausgangspunkt die regionale Wirtschaftsentwicklung im Blick haben,
- Strategien zur Stärkung regionaler Wertschöpfungsketten sowie
- Ansätze und Strategien für Regionales Marketing.

Die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch die Unterstützung regionaler und lokaler Wertschöpfungsketten haben das Ziel Beschäftigungsmöglichkeiten in ländlichen Räumen zu erhalten bzw. zu schaffen, damit Leben in den ländlichen Räumen wieder attraktiv wird oder attraktiv bleibt. Daseinsvorsorgeeinrichtungen werden damit auch verstärkt nachgefragt. (vgl. BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015)

Eine Wertschöpfungskette umfasst „den gesamten Weg eines Produktes oder einer Dienstleistung vom Erzeuger über den Verarbeiter und den Vermarkter bis zum Endkunden“ (SCHUBERT 2009, 14). Die aufeinander folgenden wertschöpfenden Tätigkeiten werden auch als Wertschöpfungsstufen bezeichnet (ibid.). Wertschöpfungsketten können sowohl funktional als auch institutionell dargestellt werden. Außerdem sagt der Begriff noch nichts über das Verhältnis der durch die Wertschöpfungskette in Verbindung stehenden Unternehmen aus. Einerseits kann eine reine Lieferkette bestehen, andererseits ist auch eine Kooperation der Unternehmen möglich (vgl. Internetauftritt nova-Institut GmbH – Chemiepark Knapsack). Bei einer regionalen Wertschöpfungskette werden die Leistungen auf den verschiedenen Wertschöpfungsstufen ganz oder überwiegend in der Region

erbracht. Damit verbleibt auch der überwiegende Teil der Wertschöpfung in der Region (SCHUBERT 2009, 14).

Aufgrund der Liberalisierung des Handels und der räumlichen wie sektoralen Konzentrationsprozesse kommt es insbesondere in vielen ländlichen Regionen zum Rückzug von Unternehmen. Dies wirkt sich negativ auf die gewachsenen Lieferbeziehungen und regionalen Wirtschaftsstrukturen aus (GEISSENDÖRFER 2009, 51). Durch die globale Verlagerung der Wirtschaftsstandorte kommt es außerdem zu einem starken Anstieg des Güterverkehrs und entsprechenden Verkehrsbelastungen. Für kleine und mittlere Betriebe in den betroffenen ländlichen Regionen entstehen neue Herausforderungen bezüglich ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Ziel ist es daher, regionale Wertschöpfungspotenziale wieder aufzubauen und auszubauen, um Arbeitsplätze zu sichern und zu schaffen sowie die Lebensqualität vor Ort zu erhalten (vgl. Internetauftritt der Landeszentrale für Umweltaufklärung Rheinland-Pfalz).

„Gezieltes Ansetzen an den strategischen Punkten zur Weiterentwicklung der jeweiligen Wertschöpfungsketten kann zu großen Erträgen führen. Durch konsequente Orientierung auf regionale Produktion lässt sich die Wertschöpfung in der Region um ein Vielfaches steigern. [...] Als systemische Hebel für die Regionalentwicklung erweisen sich immer mehr die Kommunikation in Netzwerken und die Entfaltung spezialisierten Wissens. Zudem erzeugt das Neben- und Miteinander einer Vielzahl kleiner und mittlerer Unternehmen die Redundanz, die das System insgesamt stabilisiert“ (HAHNE 2009, 13).

Durch die Kooperation von Region und Unternehmen können die regionalen Standortbedingungen verbessert werden, wodurch sowohl die Region als auch Unternehmen Standortvorteile gewinnen. Die regionalen Unternehmen übernehmen somit eine Mitverantwortung für die Entwicklung der Region, was zu einem verstärkten Einsatz dieser für ihre Region führen kann. Folgen können zukünftige Unternehmensinvestitionen oder die Schaffung von Arbeitsplätzen durch neue Standorte oder Betriebserweiterungen in der Region sein (vgl. LANGGUTH 2009). Die Kooperation von Region und Unternehmen kann einerseits die regionale Wirtschaft fördern und die Wettbewerbsfähigkeit verbessern, andererseits durch regionale Produkte zu einem positiven Eigenimage beitragen. Zusammen mit einer verbesserten Lebensqualität leistet dies einen wichtigen Beitrag, die Bevölkerung in der Region zu halten und damit Tragfähigkeitsgrenzen für Infrastrukturen zu sichern (vgl. BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015).

Ein positives Beispiel zum Aufbau von regionalen Wirtschaftskreisläufen und Wertschöpfungsketten findet sich im Ultental in Südtirol. Ziel ist es die Attraktivität der Region zu steigern, lokale Beschäftigungsmöglichkeiten zu erhöhen, Wertschöpfung in der Region zu generieren und letztendlich auch einen Beitrag zu Natur- und Umweltschutz zu leisten. Das Start-Up-Unternehmen „Bergauf. Ultner Wollprodukte“ verwertet lokale Rohstoffe weiter, indem es Schafwolle, die in der Region anfällt und meist als Abfall entsorgt wird, zu neuen Produkten weiter verarbeitet. Es entstehen Hausschuhe, Tischsets, Körbe, Taschen, Handytaschen, iPad-Hüllen, Jacken usw. als Unikate. Zu den Kunden zählen Touristen, Einheimische und Hotels (vgl. Internetauftritt Bergauf. Ultner Wollprodukte; BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. 2015).

3 Der Beitrag der Regional- und Kommunalentwicklung

Die Regional- und Kommunalentwicklung kann wesentlich dazu beitragen die Auswirkungen des demographischen Wandels im Sinne der Sicherung der Daseinsvorsorge zu gestalten. Dabei ist die Zusammenarbeit verschiedener Akteure und Institutionen von zentraler Bedeutung. Dazu zählen öffentliche Stellen wie Kreisverwaltungen, Planungsgemeinschaften, aber auch Entwicklungsagenturen, regionale Managementorganisationen und regionale Entwicklungsinitiativen, Unternehmen sowie ehrenamtlich Engagierte. Gerade das bürgerschaftliche Engagement wird zur Umsetzung von Strategien und Projekten zur Sicherung der Daseinsvorsorge benötigt und vielerorts wird darauf zurückgegriffen. Für ein hohes bürgerschaftliches Engagement sind sicherlich auch die Identifikation und Verbundenheit der Bevölkerung mit ihrer Region, das Selbstbewusstsein von Bevölkerung und Akteuren sowie die Selbstimagestrukturen der Region mitverantwortlich. Engagierte Persönlichkeiten, die Projekte voranbringen, sind für jeden kommunalen und regionalen Entwicklungsprozess von zentraler Bedeutung.

Lokale/regionale Akteure und Einrichtungen können zahlreiche Vorteile generieren, wenn sie aktiv zusammenarbeiten. Die Bewältigung der sich ergebenden Herausforderungen im Bereich der Daseinsvorsorge wird in kommunaler und regionaler Zusammenarbeit einfacher bzw. überhaupt erst möglich sein. Somit trägt eine aktive Zusammenarbeit maßgeblich zur Sicherung der Daseinsvorsorge und zu einer zukunftsfähigen Regionalentwicklung bei. Möglich ist eine Zusammenarbeit durch Netzwerke oder Kooperationen, die sich in Organisationsart und Prozessmanagement unterscheiden. Auch regionale Wertschöpfungsketten tragen indirekt zur

Sicherung der Daseinsvorsorge bei, indem sie positive Effekte auf die Region haben. Die Regionalentwicklung kann die Zusammenarbeit initiieren und fördern.

Insgesamt stellt die Zusammenarbeit in Form von Netzwerken, Kooperationen und Wertschöpfungsketten einen zentralen Erfolgsfaktor für die regionale Entwicklung dar. Sie sollte von Kommunen und Regionen als Chance ergriffen werden, um Leistungen und Einrichtungen der Daseinsvorsorge für Bürgerinnen und Bürger auch weiterhin aufrechterhalten zu können und eine positive regionale Entwicklung gewährleisten zu können. Was dabei die Umsetzung von Maßnahmen, Strategien und Projekten im Sinne der anwendungsorientierten Regionalwissenschaften betrifft, so können als Voraussetzung hierfür personale und organisatorische Strukturen genannt werden. Von besonderer Bedeutung sind hierbei:

- breit angelegte regionale Entwicklungsstrategien,
- gezielte Projekte und Aktionen,
- ein hohes Engagement bei regionalen Akteuren und Bevölkerung,
- starke Führungspersönlichkeiten sowie
- hochqualifiziert besetztes Regional- und Projektmanagement.

Erst durch den Einsatz eines Strategiepakets und -bündels, also möglichst vieler Handlungsansätze, kann die Entwicklung einer Region begünstigt werden. Zentraler Aspekt ist, dass regionale Akteure die Entwicklung selbst „in die Hand nehmen“; damit ist selbst in Räumen mit ungünstigen Ausgangsbedingungen Wachstum und innovative sowie zukunftsgerichtete Entwicklung möglich.

Literatur

ANSLINGER, Julia; GROTHEER, Swantje; MANGELS, Kirsten (2015): Sicherung der Daseinsvorsorge in ländlichen Regionen in Europa – internationale Begegnungen zum Informations- und Erfahrungsaustausch. In: SCHRENK, Manfred; POPOVICH, Vasily V.; ZEILE, Peter; ELISEI, Pietro; BEYER, Clemens eds. (2015): REAL CORP 2015. PLAN TOGETHER – RIGHT NOW – OVERALL. From Vision to Reality for Vibrant Cities and Regions. PROCEEDINGS of 20th International Conference on Urban Planning, Regional Development and Information Society TAGUNGSBAND. CORP, Wien: 525–532
<http://www.corp.at/index.php?id=64&L=1> (29.09.2015)

BUNDESINSTITUT FÜR BAU-, STADT- UND RAUMFORSCHUNG (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) Hrsg. (2012): Raumordnungsbericht 2011. Bonn
http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/Sonderveroeffentlichungen/2012/DL_ROB2011.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (29.09.2015)

BUNDESINSTITUT FÜR BEVÖLKERUNGSFORSCHUNG Hrsg. (2013): Bevölkerungsentwicklung. Daten, Fakten, Trends zum demografischen Wandel. Wiesbaden
http://www.bib-demografie.de/SharedDocs/Publikationen/DE/Broschueren/bevoelkerung_2013.pdf?__blob=publicationFile&v=12 (24.06.2015)

BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR UND DIGITALE INFRASTRUKTUR Hrsg. (2015): Daseinsvorsorge in ländlichen Regionen Schwedens, Norditaliens, Österreichs und der Schweiz. Ergebnisbericht. BMVI-Online-Publikation 02/2015
http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVI/BMVIOnline/2015/DL_BMVI_Online_02_15.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (26.06.2015)

DANIELZYK, Rainer (2005): Informelle Planung. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG Hrsg. (2005): Handwörterbuch der Raumordnung. Hannover: 465–469
http://www.arl-net.de/system/files/i_s0457-0488.pdf (23.09.2015)

EINIG, Klaus (2008): Regulierung der Daseinsvorsorge als Aufgabe der Raumordnung im Gewährleistungsstaat. In: Informationen zur Raumentwicklung 2008 (1/2): 17–40
http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/IzR/2008/1_2/Inhalt/DL_einig.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (29.09.2015)

FÜRST, Dietrich (2005): Netzwerke. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG Hrsg. (2005): Handwörterbuch der Raumordnung. Hannover: 710–712
http://www.arl-net.de/system/files/n_s0679-0724.pdf (23.09.2015)

FÜRST, Dietrich; KNIELING, Jörg (2005): Kooperation, interkommunale und regionale. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG Hrsg. (2005): Handwörterbuch der Raumordnung. Hannover: 531–533
http://www.arl-net.de/system/files/k_s0489-0542.pdf (23.09.2015)

GEIBENDÖRFER, Manfred (2009): Wertschöpfungsketten und regionale Vermarktung. Entwicklung, Tendenzen und Praxisrelevanz. In: RKW Kompetenzzentrum – Fachbereich Branchen „Dienstleistungen“ Hrsg.: Innovative regionale Wertschöpfungs Kooperationen im ländlichen Raum. Erfolgsgeschichten – nicht nur aus der Milchwirtschaft! Eschborn: 51–57

HAHNE, Ulf (2009): Wertschöpfungs Kooperationen – systemischer Hebel der Regionalentwicklung. In: RKW Kompetenzzentrum – Fachbereich Branchen „Dienstleistungen“ Hrsg.: Innovative regionale Wertschöpfungs Kooperationen im ländlichen Raum. Erfolgsgeschichten – nicht nur aus der Milchwirtschaft! Eschborn: 9–13

Internetauftritt Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge.
<http://www.regionale-daseinsvorsorge.de> (25.06.2015)

Internetauftritt Bus alpin
<http://www.busalpin.ch/de/kurzvorstellung.html> (26.06.2015)

Internetauftritt Kommunförbundet Västernorrland
<http://www.fouvasternorrland.se> (26.06.2015)
http://kfvn.se/in_english_1859.html (26.06.2015)

Internetauftritt Länsstyrelsen Västernorrland
<http://www.lansstyrelsen.se/vasternorrland/Sv/om-lansstyrelsen/eu-och-internationellt/vara-projekt/Pages/nya-digitala-perspektiv.aspx>
(26.06.2015)

Internetauftritt der Landeszentrale für Umweltaufklärung Rheinland-Pfalz, Regionale Wertschöpfung
<http://www.umdenken.de/?id=914> (22.06.2015)

Internetauftritt nova-Institut GmbH – Chemiepark Knapsack:
Was ist eine regionale WSK?
<http://www.regionale-wertschoepfung.info/index.php?tpl=page&id=5&lng=de> (22.06.2015)

KÜPPER, Patrick (2012): Sicherung der Daseinsvorsorge durch regionale Kooperation – Erfahrungen aus ländlichen Räumen. In: GROWE, Anna et al. Hrsg. (2012): Polyzentrale Stadtregionen – Die Region als planerischer Handlungsraum. 14. Junges Forum der ARL 22. bis 24. Juni 2011 in Dortmund, Arbeitsberichte der ARL 3. Hannover: 86–98

http://shop.arl-net.de/media/direct/pdf/ab/ab_003/ab_003_gesamt.pdf
(25.06.2015)

LANGGUTH, Florian (2009): Die Beteiligung von Unternehmen in regionalen Kooperationen. Ein Gewinn für das Unternehmen, den Prozess und die Region. In: RKW Kompetenzzentrum – Fachbereich Branchen „Dienstleistungen“ Hrsg.: Innovative regionale Wertschöpfungsk Kooperationen im ländlichen Raum. Erfolgsgeschichten – nicht nur aus der Milchwirtschaft! Eschborn: 21–29

SCHUBERT, Dirk (2009): Der Ansatz der Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften (RWP). Erfahrungen aus dem Bundesprogramm „Regionen Aktiv“. In: RKW Kompetenzzentrum – Fachbereich Branchen „Dienstleistungen“ Hrsg.: Innovative regionale Wertschöpfungsk Kooperationen im ländlichen Raum. Erfolgsgeschichten – nicht nur aus der Milchwirtschaft! Eschborn: 14–20

SCHWEIZERISCHE ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR DIE BERGGEBIETE (SAB) (2014): Tagungsband „Zukunftsorientierte Lösungsansätze zur Sicherung der Grundversorgung“
http://www.sab.ch/uploads/media/ST226_GrundversorgungFT_09.2014.pdf (26.06.2015)

TROEGER-WEIß, Gabi (2010): Lokale und regionale Netzwerke als Träger der Regionalentwicklung und ihr Anteil an der Bewältigung des Demographischen Wandels. In: TROEGER-WEIß, Gabi; WEINGARTEN, Joe Hrsg.: Herausforderungen für Land und Kommunen. Die Gestaltung des Demographischen Wandels in Rheinland-Pfalz Teil 1. Reihe: Dokumentationen der ZIRP Band 3/2010. Hilden: 77–89

TROEGER-WEIß, Gabi (2014): Netzwerke als Instrument zur Senkung struktureller und funktionaler Risiken regionaler Wirtschaftsräume. In: PECHLANER, Harald; DOEPFER, BENEDICT C. Hrsg.: Wertschöpfungskompetenz und Unternehmertum. Entrepreneurial Management und Standortentwicklung. Springer Gabler, Wiesbaden: 53–67

TROEGER-WEIß, Gabi; DOMHARDT, Hans-Jörg Hrsg. (2009): Erfolgsbedingungen von Wachstumsmotoren außerhalb der Metropolen. In: Arbeitspapiere zur Regionalentwicklung (Internet) – Elektronische Schriftenreihe des Lehrstuhls Regionalentwicklung und Raumordnung der Technischen Universität Kaiserslautern Band 3. Kaiserslautern



http://www.uni-kl.de/rur/fileadmin/Medien/Publikationen/E-Paper/AzR_E-Paper_Band3_kl.pdf (22.06.2015)



Horizontale und vertikale Kooperation in der Entwicklungssteuerung ländlicher Schrumpfungskommunen. Beispiele aus Bayern und Mecklenburg-Vorpommern

Markus Siegler [Regionalentwicklung GmbH, Winnweiler]

Kurzfassung

Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Instrument der interkommunalen Kooperation mit speziellem Bezug auf schrumpfende Kleinstädte ländlicher Regionen. Konkret werden dazu zwei Kooperationsansätze unterschiedlicher Bundesländer gegenüber gestellt und vor dem theoretischen Hintergrund eines *Multi-level Governance*-Ansatzes miteinander verglichen: zum einen die gemeindeübergreifende Kooperation der Städte Ueckermünde, Torgelow und Eggesin in Mecklenburg-Vorpommern und zum anderen die Zusammenarbeit von neun oberfränkischen Gemeinden unter dem Titel „Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge“ in Bayern. Obwohl die Kommunen beider Fallbeispiele vor vergleichbaren Herausforderungen standen, entwickelten sich die jeweiligen Kooperationsprozesse sehr unterschiedlich. Während die vorpommersche Zusammenarbeit an alten Konkurrenzen und fehlender Unterstützung auf unterschiedlichen Ebenen zerbrach, entwickelte sich die Kooperation der fränkischen Gemeinden zu einem Musterbeispiel interkommunaler Kooperation innerhalb Bayerns.

Abstract

This contribution deals with inter-communal cooperation as a means of action for shrinking small towns in rural regions against the theoretical background of a multi-level governance approach. To this end, it contrasts cooperative approaches from two different Federal states, i. e. the inter-municipal cooperation of the towns of Ueckermünde, Torgelow and Eggesin in Mecklenburg-West Pomerania (Mecklenburg-Vorpommern) as well as the “Future Alliance Northern Fichtel Mountains” („Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge“) of nine communes in Upper Franconia/Bavaria (Oberfranken/Bayern). Although the communes in both case studies faced similar challenges, the cooperation processes developed rather differently. The cooperation in West Pomerania failed due to old rivalries and a lack of support on various levels, the cooperation between the Franconian communes became a model of inter-communal cooperation in Bavaria.

1 Einleitung

Der Prozess kommunaler Schrumpfung war im Rahmen der Stadtentwicklung schon immer ebenso verbreitet wie Siedlungswachstum. Trends wie die zunehmende Europäisierung, Globalisierungsprozesse, Automatisierung, Marktliberalisierung und Wettbewerbsverschärfung treffen heute auch die ländlichen Räume in ihrer Entwicklung (SCHMIED 2005, 2 ff.; LUICK & MEGERLE 2007, 54). Dabei stehen viele Kommunen in einem Spannungsfeld zwischen zunehmenden staatlichen Handlungsanforderungen und schwindenden lokalen Handlungsmöglichkeiten (HOLLBACH-GRÖMIG et al. 2005, 13). In der Zeit nach der deutschen Wiedervereinigung bezogen sich wissenschaftliche Abhandlungen zu dieser Problematik vor allem auf den städtebaulichen Anpassungsbedarf in den neuen Bundesländern, insbesondere auf den Bereich des Wohnungsmarktes. Bis heute galt bzw. gilt jedoch immer noch Wachstum als Handlungscredo (vgl. KLEMME 2011), unter anderem beeinflusst durch das raumordnerische Leitbild der Gewährleistung gleichwertiger Lebensbedingungen in allen Teilräumen. Während sich die neuen Länder bereits seit Jahren mit flächenhaften Schrumpfungsprozessen auseinandersetzen müssen, sind heute auch Teile der alten Länder von vergleichbaren Strukturproblemen betroffen. Gerade die Kleinstädte ländlicher Räume sehen sich stärker als je zuvor mit Fragen der Beschäftigung, medizinischer und schulischer Versorgung, erheblichen Bevölkerungsverlusten sowie soziostrukturellen Veränderungen konfrontiert. Seit die Prozesse der Schrumpfung in nahezu allen Räumen Deutschlands partiell vorzufinden sind, wächst auch der politische und öffentliche Diskurs zu dieser Thematik. Das Handeln auf kommunaler Ebene ist dabei eine mögliche Option, doch beschränkt sich Kommunalentwicklung nicht allein auf die lokale Ebene, sondern steht auch unter Einfluss der übergeordneten Ebenen des Landes, des Bundes und immer mehr auch der EU. Mit zunehmenden Konflikten in der Verteilung von knapper werdenden Ressourcen kommt es in den ländlichen Kommunen zu multisektoralen Einflüssen verschiedener Akteure, „welche die politischen Probleme ländlicher Räume mitdefinieren, Handlungsalternativen mitbestimmen und deren Umsetzung mittragen“ (GIESSEN 2010, 4).

Zur Behandlung der Folgen der mehrdimensionalen Schrumpfungsprozesse wie Bevölkerungsrückgang, Finanzeinbußen und Imageverlust und des daraus resultierenden zunehmenden Handlungsdruckes vieler schrumpfender Gemeinden reichen sektorale Betrachtungen nicht mehr aus. Stattdessen ist eine Querschnittpolitik gefragt. Mit der vertikalen Verflechtung der unterschiedlichen hierarchischen Ebenen im System des deutschen Föderalismus ist hier prinzipiell die Möglichkeit dazu gegeben. Zudem werden

gerade von wissenschaftlicher Seite in den vergangenen Jahren informelle Steuerungsformen im Rahmen der Debatten um *Governance* und deren verschiedene Ausformungen (vgl. BORN in diesem Band) in diesem Zusammenhang vermehrt behandelt. Kooperative Ansätze, und hier speziell die Instrumente interkommunaler Kooperation, gelten als Chance für eine Entwicklungssteuerung schrumpfender Gemeinden. Die unterschiedliche Ausgestaltung der Mehrebenenstruktur in verschiedenen Bundesländern sowie unterschiedlich ausgeprägte Entwicklungspfade legen jedoch nahe, dass auch ein solches Instrument nicht universell einsetzbar ist. Denn kooperative Prozesse sind stark akteursabhängig und daher nur bedingt übertragbar. Der vorliegende Beitrag versucht dies anhand zweier Beispiele zu verdeutlichen: Während in Bayern verstärkt auf eine Integrierte Ländliche Entwicklung und auf Gemeindekooperationen gesetzt wird, spielt das Thema in Mecklenburg-Vorpommern aufgrund der großen räumlichen Distanzen zwischen den Kommunen und der sehr häufig nur geringen Größe der Gemeinden nur eine geringe Rolle.

Dieser Beitrag geht den Fragen nach, wie sich die kommunalen Schrumpfungsprozesse, die Instrumente der Prozessbegegnung und letztlich die Umsetzung von gemeindeübergreifenden Kooperationen zwischen Bayern und Mecklenburg-Vorpommern den Bundesländern unterscheiden, aber auch welche Gemeinsamkeiten sich dabei erkennen lassen. Zudem soll geklärt werden, wo Chancen und Hindernisse innerhalb der Ausgestaltung der Mehrebenenkoordination auftreten.

Der Beitrag basiert auf Forschungsergebnissen, die in einer Untersuchung im Rahmen einer Masterarbeit am Geographischen Institut der Universität Bayreuth 2013/14 erarbeitet wurden (vgl. SIEGLER 2014). Dafür wurden jeweils Expertengespräche auf Landes-, Regions- und Gemeindeebene mit Vertretern der Verwaltungen, mit den Kooperationsprozess begleitenden Planern, mit Aktiven der Zivilgesellschaft sowie mit fachkundigen Wissenschaftlern geführt.

2 Entwicklungssteuerung im Mehrebenensystem

Durch das Recht der Kommunen auf Selbstverwaltung im deutschen Staatsaufbau gemäß Artikel 28 Grundgesetz bei gleichzeitiger Eingebundenheit der Gebietskörperschaften in Strukturen und Prozesse übergeordneter Ebenen ergeben sich sehr komplexe und weite Themenfelder bei der Betrachtung der Steuerungsmöglichkeiten kommunaler Entwicklung. Aufgrund dieser hohen Komplexität lässt sich selbst heute aus theoriegeführter Sicht

noch kein stringenter Erklärungszusammenhang feststellen, den man zur Beschreibung dieser Vielzahl an Verflechtungen heranziehen könnte (vgl. RAAB 2011, 40). Betrachtet man Kommunalentwicklung beispielsweise aus steuerungstheoretischer Perspektive, so lässt sich insbesondere das selbstreferentielle Handeln deutscher Städte und Gemeinden hervorheben. Dieses äußert sich primär im Selbstverwaltungsgedanken und der Orientierung am Subsidiaritätsprinzip der Kommunen, was sich häufig in starkem, lokalpolitischem Kirchturmdenken manifestiert und bei übergemeindlichen Kooperationen verstärkt auftreten kann. Diese territoriale bzw. lokale Fokussierung hängt, sowohl in Bezug auf die Verwaltungsspitze als auch in Bezug auf die Vertretungskörperschaften, mit der „identitätsstiftenden Bindung“ (STOPPER 2008, 218) an die lokale Wählerschaft zusammen. Da Kommunalparlamente abhängig von der Wahl durch die Bürger sind, sind die Entscheidungen in der Kommunalverwaltung immer auch vor diesem Hintergrund zu betrachten.

Trotz der Bedeutung der kommunalen Selbstverwaltung ist die Entwicklung der Kommunen aufgrund gegenseitiger Interdependenzen und der Einflussnahme verschiedener Systeme auf unterschiedlicher hierarchischer Ebene eng verflochten mit und zum Teil abhängig von den Einflüssen und Entscheidungen der **politischen Steuerung des Mehrebenensystems**.

Diese Mehrebenensysteme entstehen durch eine Aufteilung von Macht und Kompetenzen auf unterschiedliche territorial abgegrenzte Organisationen (BENZ 2010, 111). Auf der politischen Ebene entstehen sie dann, wenn sich Aufgaben zwar auf verschiedene horizontale Bereiche aufteilen (zum Beispiel auf unterschiedliche Ressorts bzw. Ministerien wie Innenministerium, Heimatministerium, Landwirtschaftsministerium etc.), diese Aufgaben jedoch interdependent sind und Entscheidungen zwischen den verschiedenen Ebenen koordiniert werden müssen (zum Beispiel im Rahmen der Integrierten Ländlichen Entwicklung). Exemplarisch lassen sich hierfür das Gegenstromprinzip in der Raumordnung oder auch die Dotationspraxis in der räumlichen Ausgleichspolitik aufführen.

Die Steuerung und Koordination zwischen den Ebenen läuft dabei nicht streng zentral gesteuert ab, sondern – idealtypischerweise – über „Kooperation, Argumentation und kollektives Handeln“ (WALK 2008, 136), also über Handlungsansätze, die mit dem Begriff der *Governance* in Verbindung gebracht werden können.

Für die Betrachtung kommunaler Entwicklung unter der Berücksichtigung der Verflechtungsbeziehungen der verschiedenen hierarchischen

Verwaltungsebenen eignet sich insbesondere die Betrachtung aus einer **Multi-level Governance** (MLG)-Perspektive. Dabei ist die zunehmende gegenseitige Abhängigkeit der Regierungen von unterschiedlichen territorialen Ebenen sowie von zusätzlich involvierten nicht-staatlichen Akteuren entscheidend (WALK 2008, 138). Nach BENZ (2007, 297) beschreibt *Multi-level Governance* „die Tatsache, dass in einem institutionell differenzierten politischen System Akteure unterschiedlicher Ebenen aufeinander angewiesen sind und ihre Entscheidungen koordinieren müssen“. Der Mehrwert einer *Multi-level Governance*-Perspektive liegt darin, dass neben der Differenzierung von Steuerungssystemen in Ebenen auch die daraus resultierenden Interaktions- und Koordinationsmuster bzw. -mechanismen beschrieben werden können. Folglich steht nicht nur die rein strukturelle Unterscheidung der Mehrebenen im Betrachtungsfokus dieses Forschungsansatzes, sondern auch die Betrachtung der Interdependenzen im Rahmen der Politikverflechtung. Im Sinne des MLG-Konzeptes lassen sich somit auch kommunale Akteure durch ihre Einbindung in Kooperationen und Austauschprozesse sowohl im interkommunalen Bereich als auch zwischen staatlichen und privaten Akteuren als Mitwirkende an einer Regionalpolitik verstehen (KILPER 2009, 121).

3 Vertikale und horizontale Steuerungsansätze kommunaler Schrumpfung

Der Prozess der Schrumpfung von Gemeinden erfordert aufgrund seiner multidimensionalen Erscheinungsformen multisektorale Handlungs- und Steuerungsansätze.

3.1 Steuerungsansätze kommunaler Entwicklung auf vertikaler Ebene

Zu den **Ansatzpunkten im Bereich vertikaler Kooperation** zählen informelle Instrumente wie Modellvorhaben der Raumordnung, kommunale und regionale Entwicklungskonzepte ebenso wie finanzielle Anreizstrukturen (z. B. Förderprogramme), aber auch formelle Instrumente wie Vorgaben aus Gesetzen und Standards oder das Finanzausgleichssystem des Bundes, der Länder und der Kreise. Auch die Entwicklungspläne der Raumordnung beeinflussen die Entwicklungen auf kommunaler Ebene. Aufgrund der Fülle an Einflüssen konzentriert sich dieser Beitrag auf die Gegenüberstellung der Inhalte der Landes(raum)- und Regionalentwicklungspläne

der Untersuchungsländer sowie auf die Besonderheiten in den jeweiligen Verwaltungsstrukturen.

Von Seiten der Landesplanung wird der Bezug zu den Themen des demographischen Wandels und kommunaler Schrumpfung in den Entwicklungsplänen der Raumordnung hergestellt. Dies geschieht genauer über die Ziele und Grundsätze der Landes(raum)- (LEP) und Regionalentwicklungspläne (REP) der Bundesländer bzw. Regionen.

Das Landesentwicklungsprogramm Bayern beschäftigt sich mit dem Thema kommunaler Schrumpfung und (inter)kommunaler Kooperation sehr konkret. Es betont speziell für vom demographischen Wandel stark betroffene Räume das Vorhalteprinzip für die Gewährleistung einer dauerhaften Versorgung, enthält sogar konkrete Handlungsansätze für diese Räume, wie z. B. die Möglichkeit der Einrichtung von Bücherbussen oder Ruftaxen (BAYERISCHE STAATSREGIERUNG 2013, 11 ff.). Der Regionalplan Oberfranken-Ost legt den Fokus auf die Stärkung der Mittel- und Oberzentren der Region, auch durch die Initiierung von siedlungsstrukturellen Wachstumsprozessen wie Gewerbeflächenausweitungen und Neuerrichtung von Wohnungen (RPV OF-O 2008, Teil B, II, Punkte 2.1/2.3/2.6).



Abbildung 1: **Raumordnungsregionen für das LEP M-V 2016** (Quelle: MEIL 2014, 27)

In Mecklenburg-Vorpommern wird der demographische Wandel verstärkt seit 2005 in der formellen Landesplanung berücksichtigt. In eben diesem Jahr wurde das Zentrale-Orte-Konzept des Landes überarbeitet und von einem fünfstufigen auf das gebräuchlichere dreistufige System umgestellt, um die Tragfähigkeit der zentralen Orte stärker zu berücksichtigen (MEIL 2014, 18). Zusätzlich werden in der Fortschreibung des LEP 2016 die „Ländlichen Räume mit besonderen demografischen Herausforderungen“ (Abbildung 1) als eigene Raumkategorie ausgewiesen (MEIL 2014, 17).

Als Kernelemente der Stabilisierungsstrategie dieser Räume, in die auch das Untersuchungsgebiet aus Mecklenburg-Vorpommern fällt, werden im LEP die „Bereitschaft aller, neue Wege zu beschreiten, (...) die kooperative Zusammenarbeit von kommunaler, Kreis- und Landesebene (...) [sowie] die Stärkung und Einbindung bürgerlichen Engagements“ (MEIL 2014, 22 f.) gefordert. Nach Ansicht eines Wissenschaftlers aus Vorpommern stellt die Ausweisung der neuen Raumkategorie das Ergebnis einer „sehr schmerzhaft[e], aber sehr notwendige[n] und zunehmend auch öffentlichere[n] Diskussion um Verwaltungsfusionen und Gemeindefusionen“ dar und ist „ein mehr oder minder ökonomischer Zwang in die interkommunale Kooperation“. Auf regionaler Ebene wird im Regionalen Raumentwicklungsprogramm Vorpommern von 2010 speziell die Chance von Kooperation und Abstimmung benachbarter Gemeinden zur Erreichung von Synergieeffekten propagiert und auf eine „behutsame Stadterneuerung“ und „integrativen Stadtumbau“ verwiesen (Regionaler Planungsverband Vorpommern 2010b, 46). Während in Bayern die Lösungsstrategien in den Landesplanungsprogrammen konkretisiert werden, erfolgt dies in Mecklenburg-Vorpommern in den regionalen Entwicklungsprogrammen, die jedoch in Folge der Kreisgebietsreform 2011 vielerorts noch zu erneuern sind.

Die **Besonderheiten der jeweiligen Verwaltungsstrukturen** der Bundesländer Bayern und Mecklenburg-Vorpommern sollen an dieser Stelle hier nur verkürzt dargestellt werden.

Für Mecklenburg-Vorpommern sind insbesondere zwei Aspekte zu nennen: Zum einen arbeiten die Ämter für Raumordnung und Landesplanung gleichzeitig auf zwei Ebenen, nämlich sowohl als untere Landesplanungsbehörde als auch als Geschäftsstelle der Regionalen Planungsverbände. Zum anderen verfügt das Bundesland über eine kommunale Ämterstruktur, innerhalb derer die Ämter ein kollegiales Vertretungsorgan in Form einer kommunalen Bundkörperschaft unterhalb der Kreisebene und selbst eine Form interkommunaler Kooperation darstellen. Zudem sei noch auf

die Größe der einzelnen Landkreise sowie einiger Ämter in Mecklenburg-Vorpommern hingewiesen. Durch die Kreisgebietsreform 2011 entstanden dort die größten Landkreise Deutschlands, was vielerorts zu Erreichbarkeits- und Kommunikationsproblemen innerhalb der Kreise führte und somit Kooperationsstrukturen mitunter allein aufgrund räumlicher Distanzen stark erschwert.

In Bayern dient die Ebene des Regierungsbezirks als Mittelinstanz und fungiert als Landesmittelbehörde, der Bezirk als eine kommunale Gebietskörperschaft des öffentlichen Rechts (Selbstverwaltungskörperschaft), also als Kommunalbehörde. Die Regierung (des Regierungsbezirks) ist dabei Bündelungsbehörde, jedoch selbst nur bedingt weisungsbefugt und abhängig von den Vorgaben der Landesregierung.

3.2 Steuerungsansätze kommunaler Entwicklung auf horizontaler Ebene

Betrachtet man die unterschiedlichen Steuerungsansätze kommunaler Entwicklung auf horizontaler Ebene, sind einerseits ressort- und netzwerkübergreifende Handlungsansätze zu erwähnen, andererseits geraten interkommunale Lösungen aktuell verstärkt in den Betrachtungsfokus kommunaler Entwicklung.

Ressortübergreifende Zusammenarbeit kann von außen nicht beeinflusst werden. Allerdings wird sowohl von politischer Seite (zum Beispiel durch entsprechende Aufforderungen im Raumordnungsbericht des BBSR 2011), als auch aus Sicht der im Rahmen der Untersuchung befragten Experten eine intensivere Kommunikation zwischen den Ministerien und den weiteren Verwaltungsbehörden für wünschenswert gehalten. Denn die monetäre Förderung von ähnlichen Zwecken aus unterschiedlichen Förderöpfen kann Synergieeffekte verhindern und zur zusätzlichen Verwirrung und auch Aversion bei Verwaltungspersonal gegenüber derartigen Steuerungsansätzen führen. Bemühungen wie das Einsetzen der interministeriellen Arbeitsgruppe Ländlicher Räume im Jahr 2008 gehen in die richtige Richtung, müssen jedoch weiter verfolgt, intensiviert und auch zielführend evaluiert werden.

Eine andere, auf regionaler Ebene verortete, Form horizontaler Zusammenarbeit stellt die bereits angeführte Steuerungsform der **interkommunalen Kooperation** dar. Sie gilt als ein räumlich wie aufgabenbezogen „flexibel anpassbares Steuerungsinstrument auf Grundlage der kommunalen Selbst-

verwaltung und Planungshoheit“ (RAAB 2011, 19). Die Bandbreite der gemeindeübergreifenden Handlungsmöglichkeiten reicht dabei von informeller Zusammenarbeit in den Bereichen Tourismus, Umwelt- und Klimaschutz oder Kinder- und Jugendbetreuung bis hin zu vertraglich geregelten und zum Teil mit eigenen Rechtsformen ausgestatteten Kooperationen, zum Beispiel in den Bereichen Bauhof, Standesamt oder auch bei Verwaltungsaufgaben. Kommunen versprechen sich von der Zusammenarbeit, egal in welchen Bereichen, Kostenreduktionen, einen geringeren Personalaufwand, ein gewichtigeres Auftreten gegenüber Landes- oder Staatsorganen sowie ein gestärktes Regionalmarketing.

Während in Bayern interkommunale Zusammenarbeit von Regierungs- und Landesseite sowohl dokumentarisch gefordert als auch monetär gefördert wird, ist die Thematik in Mecklenburg-Vorpommern weniger verbreitet. Hier wird, besonders aufgrund der geringen Gemeindegrößen und den weiten Abständen der Verwaltungsorte, eher auf Fusionierungen gesetzt statt auf gemeindeübergreifende Zusammenarbeit, wie sich anhand der Fallbeispiele zeigen wird.

4 Praktische Umsetzung interkommunaler Kooperation in den Untersuchungsgebieten

Im Folgenden sollen die Ergebnisse der Untersuchung unterschiedlicher Ansätze interkommunaler Kooperation anhand von konkreten Beispielen, dem Regionalen Entwicklungskonzept U.T.E. aus Vorpommern (MV) und der Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge in Oberfranken (BY), dargestellt werden.

4.1 Das Regionale Entwicklungskonzept U.T.E. in Vorpommern, Mecklenburg-Vorpommern

Die drei U.T.E.-Städte liegen im Osten des Landes Mecklenburg-Vorpommern nahe der deutsch-polnischen Grenze am Stettiner Haff: Ueckermünde fungiert in der näheren Umgebung der Gemeinden als Mittelzentrum, Torgelow als Unterzentrum mit ausgewählten mittelzentralen Funktionen und Eggesin als Unterzentrum. Ueckermünde und Torgelow werden im Regionalen Raumentwicklungsprogramm Vorpommern als „Bedeutender Entwicklungsstandort Gewerbe und Industrie“ (RPV VP 2010a) ausgewiesen. Ueckermünde ist weiterhin Standort eines regional bedeutsamen (Industrie-)Hafens. Eine graphische Darstellung zeigt der Auszug aus dem

Regionales Raumentwicklungsprogramm Vorpommern für die Untersuchungsgemeinden in Abbildung 2.

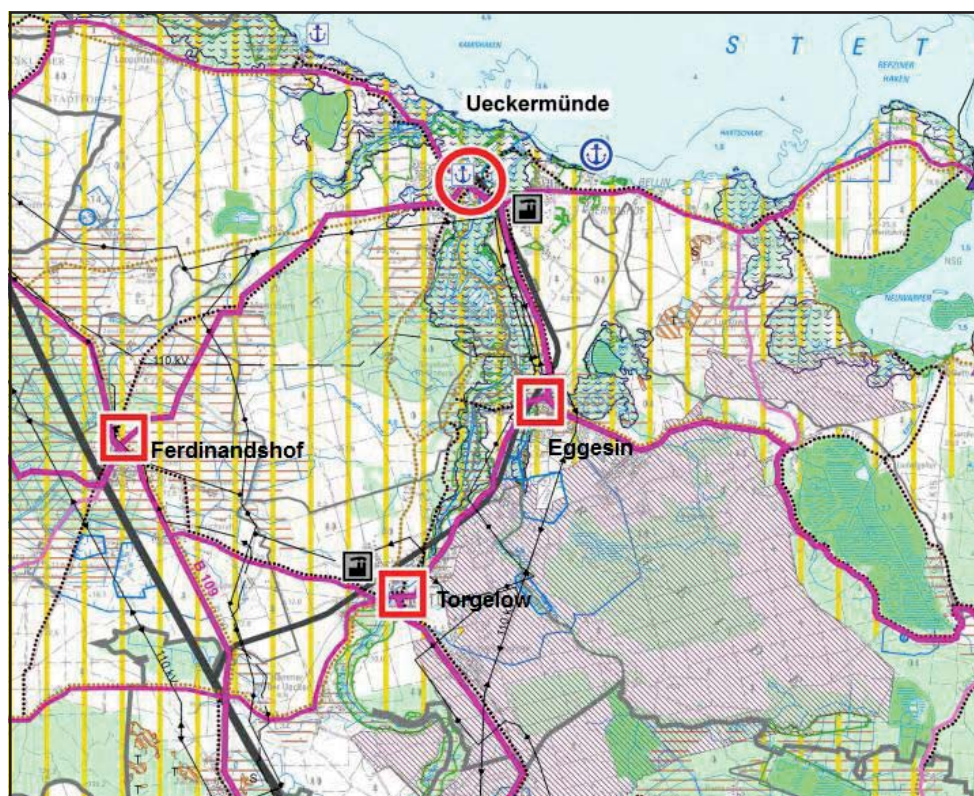


Abbildung 2: **Auszug aus dem RREP VP 2010** (Quelle: RPV VP 2010a)

Die **freiwillige interkommunale Kooperation** der Städte Ueckermünde, Torgelow und Eggesin entstand im Rahmen eines Stadtumbau Ost-Wettbewerbs (Bundeswettbewerb „Stadtumbau Ost – für lebenswerte Städte und attraktives Wohnen“) des ehemaligen Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen aus dem Jahr 2001. Für die Teilnahme an diesem Wettbewerb schlossen sich die drei genannten Kommunen im Jahr 2002 zu einem interkommunalen Kooperationsverbund zusammen, wobei jede Stadt ihr eigenes Integriertes Städtebauliches Entwicklungskonzept (ISEK) als Wettbewerbsbeitrag erstellte und einreichte. Die Ergebnisse der ISEK sowie zusätzliche interkommunale Ansätze wurden im Prozessverlauf zu einem gemeinsamen Regionalen Entwicklungskonzept (REK) zusammengeführt. Dieses stellt somit den Kern der horizontalen Vernetzung der Gemeinden dar. Übergeordnetes Ziel der Zusammenarbeit war eine Reduzierung bzw. Überwindung der wirtschaftlichen Probleme durch eine Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, eine Attraktivitätssteigerung des Wohnumfeldes und eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit sowie die

Anpassung des Wohnungsbestandes an den akuten und erwarteten Bedarf (HOLLBACH-GRÖMIG et al. 2005, 83 f.).

In allen drei Kommunen schrumpfen die Einwohnerzahlen kontinuierlich: Ueckermünde hat von 1995 (11 932 EW) bis 2013 (8 940 EW) ca. ein Viertel seiner Bevölkerung verloren, Torgelow mehr als ein Viertel (1995: 12 244 EW, 2012: 7 713 EW) und Eggesin sogar fast ein Drittel (1995: 8 136 EW, 2013: 4 942 EW), die drei U.T.E.-Städte insgesamt rund 10 000 bzw. ein Drittel ihrer Einwohner. Alle drei Gemeinden liegen in einem bereits seit längerer Zeit raumordnerisch als strukturschwach kategorisierten Raum mit einem regionalwirtschaftlich deutlich unterdurchschnittlichen Entwicklungsstand und einer nur schwachen Industrialisierung. Begründet liegt dies hauptsächlich in einer „[h]istorisch beispiellosen Deindustrialisierung“ (RINK 2010, 65) von bis zu 90 Prozent im Zuge der Integration des altindustrialisierte Osten in die bundesrepublikanische Wirtschaft und den EU-Binnen- und Weltmarkt. Dies zeigt sich u. a. in der hohen Arbeitslosenquote von durchschnittlich 24,9 Prozent (BRAUN & PAHL-WEBER 2002, 49) für die drei Städte zum Kooperationsstart 2002. Insgesamt liegt die Region (Vorpommern bzw. die Region am Stettiner Haff) nicht nur innerhalb Deutschlands, sondern auch innerhalb Mecklenburg-Vorpommerns sehr peripher und ist von weiteren Peripherieräumen mit geringen Dichten umgeben.

Neben den alle drei Gemeinden verbindenden demographischen, sozialen und strukturellen Herausforderungen gibt es auch Unterschiede in den Entwicklungen der drei Städte. Ueckermünde wurde in der Vergangenheit durch seine Funktion als Hafenstandort geprägt, Eggesin hatte vornehmlich die Funktion eines Militärstandortes (Garnisonsstadt) und Torgelow wurde ebenfalls durch Militärstationierungen, aber auch durch Industriebetriebe (insbesondere der Eisenverarbeitung) nachhaltig in seiner Entwicklung beeinflusst. Gerade durch das Militär konnte in den damaligen NVA-Standorten eine gewisse Wirtschaftskraft und Bevölkerungszahl („Mantelbevölkerung“) erhalten werden. Da diese vermeintliche Stärke jedoch hauptsächlich durch eine allochthone Bevölkerung erreicht wurde, brachen nach dem Abzug großer Teile des Militärs zahlreiche Strukturen zusammen. Infolgedessen stieg in Eggesin die Leerstandsquote im Wohnbereich auf 13 Prozent und lag damit ganze 10 Prozent höher als in Ueckermünde und Torgelow (BPW & BSR 2002, 4).

Als Antwort auf diese Entwicklungen wurde mit dem gemeinsamen Entwicklungskonzept eine „integrative Betrachtungsweise mit thematischen Schwerpunkten angestrebt“ (BPW & BSR 2002, 7), was sich in vier verschiedenen Bereichen der interkommunalen Maßnahmenansätze widerspiegelt: der

Wohnungswirtschaft, der Wirtschafts- & Beschäftigungsentwicklung, der Verkehrsinfrastruktur sowie dem Tourismus (vgl. ebda.).

Bei der **Kooperation auf horizontaler Ebene** waren die wichtigsten **Akteure** im Planungsprozess des REK U.T.E. auf Verwaltungsebene die Bürgermeister der drei Städte, die Baumamtsleiterinnen sowie die Berater zweier externer Planungsbüros (BPW Hamburg und bsr Neubrandenburg). Die Umsetzung der Konzepterarbeitung erfolgte über die interkommunale Arbeitsgemeinschaft Stadtumbau. Der Prozess war durch eine breite Öffentlichkeitsbeteiligung sowie die Partizipation der Träger öffentlicher Belange, z. B. der lokalen Wirtschaft, der Bundeswehr sowie zivilgesellschaftlicher Akteursgruppen, gekennzeichnet.

Die horizontalen **Kooperationsbeziehungen** entwickelten sich im Rahmen der Zusammenarbeit sehr unterschiedlich. Im Allgemeinen wurden die Beteiligungs- und Kooperationsprozesse im Nachhinein sehr positiv bewertet und zwar sowohl in Bezug auf die bürgerschaftliche Beteiligung als auch auf die Zusammenarbeit zwischen den Fachressorts der Rathäuser, der Bürgermeister sowie der Planer (PAHL-WEBER 2005, 6). Der Planungsprozess wurde sowohl von Landesseite als auch in Fachkreisen gelobt. Insgesamt beschränkte sich die breite Beteiligung jedoch stark auf die einzelgemeindlichen Themen im Rahmen der Erstellung des jeweiligen ISEK, die interkommunalen Aspekte wurden eher über die Bürgermeister und Planer kommuniziert (SCHULITZ & KNOBLAUCH 2011, 97). Auch die Umsetzung der Ergebnisse verlief aufgrund mangelnder Entscheidungskompetenz der (informellen) Stadtumbau-Gruppe über die Stadtverwaltungsgremien. Weiterhin zeigte sich, sowohl während als auch im Anschluss an den Wettbewerb, eine sehr stark nach innen gerichtete Entwicklungsperspektive der Gemeinden, welche von einer Verwaltungsvertreterin als „reines Kirchturmdenken“ beschrieben wurde. Die zum Teil sehr unterschiedlichen Ausgangssituationen der Gemeinden machten vor diesem Hintergrund nach Aussage eines damals beteiligten Planers bereits die Initialisierung der Kooperation schwierig. Zwar gab es schon im Jahr 2000, auf Anregung des damaligen Eggesiner Bürgermeisters, Überlegungen für eine Kooperation. Diese begann – vor allem aufgrund der Aussicht auf finanzielle Förderung – jedoch erst durch den Impuls des Stadtumbau-Wettbewerbes (SCHULITZ & KNOBLAUCH 2011, 96). Die erwähnte Zusammenarbeit mit Fachbehörden, den Planungsbüros und den übrigen Beteiligten beschränkte sich in der Folge auch nur auf die Zeit der REK-Erstellung, eine Folgebetreuung gab es nicht. Zusätzlich belastet wurden die Kooperationsbeziehungen auf Verwaltungsebene durch die Kommunalwahlen 2004, bei denen es sowohl in Eggesin als auch in Ueckermünde zu Bürgermeisterwechseln kam.

Zu Beginn des Wettbewerbes zeigte insbesondere das (damalige) Ministerium für Arbeit, Bau und Landentwicklung großes Interesse an der interkommunalen Kooperation bzw. der **Kooperation auf vertikaler Ebene** (SCHULITZ & KNOBLAUCH 2011, 101). Im weiteren Verlauf des Prozesses war die Landesregierung dagegen nicht mehr involviert und gab einigen Beteiligten das Gefühl mangelnder Moderation, Steuerung und finanzieller Hilfe durch die übergeordnete Planungsebene. Ebenfalls Einfluss auf diese vertikale Beziehung nahm ein bereits 1993 gestellter Antrag der drei U.T.E.-Gemeinden, ein gemeinsames, geteiltes Mittelzentrum zu bilden, welcher vom zuständigen Ministerium abgelehnt wurde. Ueckermünde wurde zum alleinigen Mittelzentrum bestimmt.

Dieses angespannte Verhältnis zwischen Kommunen und Landesregierung zeigt sich auch heute noch, wie die Aussage eines Bürgermeisters der Region aus einem Interview Ende 2014 verdeutlicht: „Bei uns haben wir zurzeit die Situation, dass das Land sich auf Kosten der Kommunen saniert und zuschaut, wie wir mit diesen Problemen umgehen, um das mal vorsichtig zu formulieren – man könnte das auch ganz anders formulieren. (...) [Bei] uns ist es ein ewiger Kampf Kommune gegen Land“. Trotz dieser negativen Stellungnahmen gegenüber den Verbindungen mit der Landesebene wird auch angemerkt, dass die Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen und Behörden „im Regelfall (...) sehr gut“ funktioniere, z. B. wenn es um die Beantragung von Sonderbedarfswweisungen vom Innenministerium geht. Gleichwohl wird angemerkt, dass diese Beantragung von Zuweisungen erst gar nicht nötig wäre, wenn die Kommunen finanziell besser unterstützt werden würden.

Gerade der Aspekt der **finanziellen Unterstützung** zwischen den vertikal verbundenen Ebenen spielt eine wichtige Rolle im Hinblick auf die U.T.E.-Kooperation. Seit 2002 konnten aus dem Bund-Länder-Programm für alle drei Städte je ca. 2,5 Mio. Euro für Rückbau- und Aufwertungsmaßnahmen akquiriert werden (BMUB 2014). Betrachtet man die finanzielle (aber auch anderweitige) Unterstützung der Kommunen im Hinblick auf die Durchführung von Kooperationen bzw. kooperativer Zusammenarbeit, so wird diese als noch nicht ausreichend beschrieben. Von 1997 bis 2004 wurden von der Landesregierung noch sogenannte „Hochzeitsprämien“ für freiwillige Gemeindegebietsänderungen ausgezahlt, um gerade den Kleinstgemeinden unter 500 Einwohnern einen Zusammenschluss lukrativer zu machen. Prinzipiell ist Kooperation von Landesseite her zwar gewünscht, wird in Mecklenburg-Vorpommern jedoch nicht explizit gefördert oder unterstützt. Dies kann einerseits an einem befürchteten Kontrollverlust der Landesregierung liegen, andererseits aber auch an einer gewissen Demotivation,

da viele Kooperationen der vergangenen Jahre wenig erfolgreich waren, so zum Beispiel die der Hansestädte Stralsund und Greifswald.

Betrachtet man die **Ergebnisse des Kooperationsprozesses** der U.T.E.-Gemeinden **im Hinblick auf die Kommunalentwicklung**, so stehen auf der **Erfolgsseite** vor allem die Bereiche Tourismus und Verkehrsinfrastruktur. Letzteres betrifft den Ausbau der gemeinsamen Landesstraße, die zu Beginn der Zusammenarbeit in einem desolaten Zustand war. Sie wurde von Torgelow über Eggesin bis Ueckermünde zusammen mit einem begleitenden Radweg im Zuge der Kooperation komplett ausgebaut und dient dem Tourismus, dem Image sowie der verkehrlichen Erreichbarkeit der Städte. Das zweite gelungene Kooperationsprojekt betrifft die Naturparkstation in Eggesin, die auch das Besucherzentrum für den Naturpark „Am Stettiner Haff“ beherbergt, welcher alle drei Gemeinden umgibt.

Aus informeller Sicht diene die Kooperation ebenfalls der Verbesserung des Kommunikationsverhältnisses der Gemeindeverwaltungen der U.T.E.-Städte. Dabei konnten Erfahrungen im Bereich gemeindeübergreifende Zusammenarbeit gesammelt und ein gemeindeübergreifender Lernprozess im Umgang mit Schrumpfung erreicht werden, der auch für andere Kommunalvertreter interessant sein kann. So wird zwar aus Planersicht die integrative Herangehensweise der Kooperation als zu breit angesetzt erachtet: „REK U.T.E. ist ja auch mit einem riesigen Begleitprozess, also mit stundenlangen Tagungen und Besprechungen, damals entstanden. (...) Also REK U.T.E. hat ja alle Sparten abgestrichen. Vielleicht war das zu viel“. Gerade an diesem Problem können sich allerdings Folgekooperationen, wie im Raum Neubrandenburg, orientieren und Wiederholungsfehler vermeiden.

Während in den Schwerpunktbereichen Tourismus und Verkehr zumindest kleine Erfolge verzeichnet werden konnten, überwiegen, gemessen an den in die Kooperation gesetzten Hoffnungen, eher die **Misserfolge**. So wurde auf die strukturellen Herausforderungen wie Leerstand oder die Änderung in der Bevölkerungsstruktur ausschließlich einzelgemeindlich reagiert, z. B. durch den Bau von Mehrgenerationenhäusern bzw. behindertengerechten Wohnungen. Hier wollte man die Planungshoheit nicht teilen. Im Bereich Wohnungsmarkt lag dies auch daran, dass jede Stadt ihr eigenes privates Wohnungsunternehmen vorweisen konnte. Die drei Unternehmen waren nur im Rahmen der REK-Aufstellung, nicht jedoch auf Dauer kooperationsbereit: „Irgendwo hört dann die Freundschaft auch auf“, stellte in der Untersuchung eine Kommunalvertreterin reflektierend dazu fest.

Obwohl die Ansätze im Regionalen Entwicklungskonzept vielversprechend und schrumpfungsgerecht ausgearbeitet waren, konnte sich die Kooperation nicht verfestigen. Als Grund dafür wird zum einen aus Sicht der Kommunalvertretung die Vermutung geäußert, dass es den Kommunen damals noch „zu gut“ ging und „noch nicht die wirkliche Notwendigkeit bestand“, was speziell für Eggesin als am stärksten betroffene Kommune jedoch nur schwer nachzuvollziehen ist. Zum anderen wird die geringe Kooperationsbereitschaft insbesondere im Bereich Wohnen und Gewerbe sowie die starke interkommunale Konkurrenz von Verwaltungsseite her als Hindernis gesehen. Ein ungleiches Gegenüberstehen von einer historischen Hafenstadt mittelalterlichen Ursprungs wie Ueckermünde und einem ehemaligen Bauerndorf wie Eggesin (BPW & BSR 2002, 17), das erst 1966 seine Stadtrechte erhielt, standen hier einem Kooperationsverständnis auf Augenhöhe ebenfalls entgegen. Weiterhin gab und gibt es auch aktuell noch dahingehend Reibungspunkte zwischen den Städten, dass Ueckermünde Angst vor einem Verlust des Zentralitätsstatus hat. Im Vergleich zu anderen stadtreionalen bzw. interkommunalen Kooperationen ging es zudem bei der U.T.E.-Kooperation ausschließlich um den Umgang mit Schrumpfung und nicht um gemeinsames Wachstum, in welchem Bereich auch immer. Und auch das mangelnde Vertrauen in das Instrument der interkommunalen Kooperation lähmte die Kooperationsbeziehungen, wie ein Bürgermeister der Region verdeutlicht: „[D]ieser Sinnspruch, aus zwei Armen wird kein Reicher, der stimmt“. Durch Kooperation könnten schon Einsparungen erreicht, aber nicht das Gesamtproblem gelöst werden. „Die würde vielleicht, wenn’s hochkommt, zehn Prozent der Probleme lösen, aber die anderen 90 Prozent als übergroßes Problem bleiben weiter bestehen“. Obwohl die Zusammenarbeit in den durchgeführten Projekten positiv bewertet wurde, konnte diese nicht auf andere Bereiche ausgeweitet oder verstetigt werden.

4.2 Die Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge in Oberfranken, Bayern

Die Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge ist im Nordosten des Landes sowie des bayerischen Regierungsbezirks Oberfranken, genauer in der Planungsregion Oberfranken-Ost (Teil der Region Hochfranken), nahe der sächsischen und tschechischen Grenze verortet. Die Kooperationsgemeinden bestehen aus dem Markt Oberkotzau, der Stadt Schwarzenbach a. d. Saale sowie den Märkten Sparneck und Zell im Fichtelgebirge (im Folgenden kurz Zell) aus dem Landkreis Hof, und aus dem Landkreis Wunsiedel i. F. (im Folgenden kurz Wunsiedel) aus den Städten Kirchenlamitz und Marktleuthen,

der Gemeinde Röslau sowie den Städten Schönwald und Weißenstadt. Aus zentralörtlicher Perspektive wird der Raum nach Vorgaben des Landesentwicklungsplanes durch das Oberzentrum Hof sowie das gemeinsame mögliche Oberzentrum Wunsiedel-Marktredwitz geprägt.

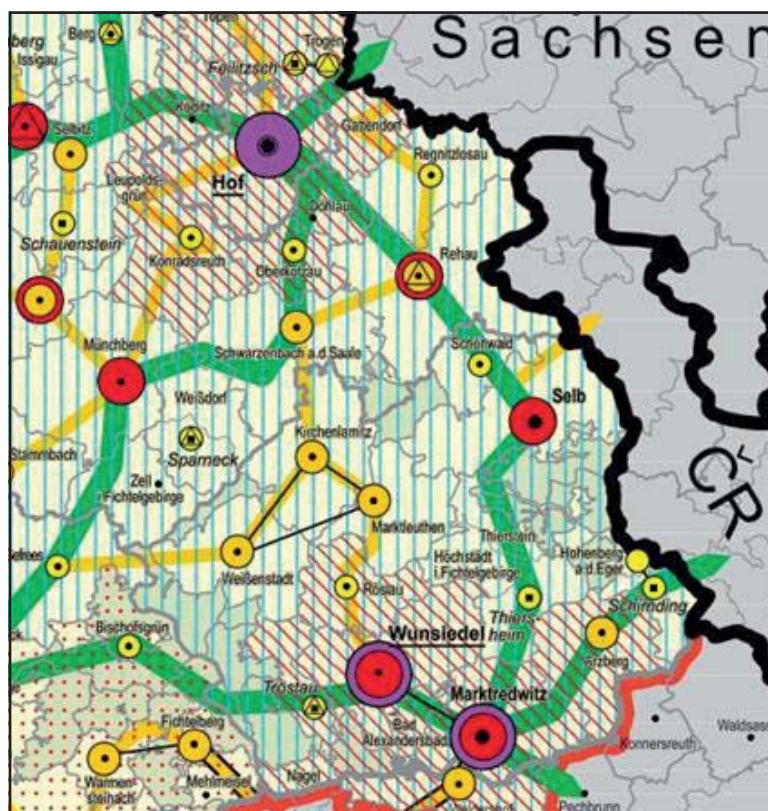


Abbildung 3: Auszug aus dem REP OF-O 2006 (Quelle: RPV OF-O 2006)

Als Hintergrund der Kooperation kann der Zusammenbruch der steinverarbeitenden sowie der Porzellan- und Textilindustrien in den 1980er Jahren im nördlichen Fichtelgebirge gesehen werden. Dieser führte regional zu massiven Arbeitsplatzverlusten und in dessen Folge zu hohen Bevölkerungsverlusten in den Gemeinden des nördlichen Fichtelgebirges. Vor allem die Schließung der Winterling-Porzellanwerke in Kirchenlamitz, Schwarzenbach, Arzberg und Röslau waren hierbei entscheidend. Diese Stilllegungen veranlassten die Städte Schwarzenbach und Kirchenlamitz gemeinsam (und damit landkreisübergreifend) eine Ausschreibung eines europaweiten Architekturwettbewerbs zur Wiedernutzbarmachung der Winterling-Porzellanwerke zu initiieren. Die Neunutzung der beiden Standorte gilt als Initialprojekt der interkommunalen Kooperation (UMBAUSTADT 2012). Parallel zu den Kooperationsbestrebungen der genannten Städte wurde deutlich, dass die großflächigen Industriebrachen und zunehmenden Wohnungsleerstände in

Folge hoher Bevölkerungsverluste in zahlreichen Gemeinden einer „städtebaulichen Neuordnung“ sowie einer „Anpassung des Wohnraumangebotes“ (HOLL et al. 2006, 9 f.) bedurften. Vor diesem Hintergrund beschlossen die neun Gemeinden die Erstellung eines interkommunalen Entwicklungskonzeptes zur Beantragung einer Förderung durch Stadtumbau West-Mittel. Die Kooperation läuft dabei unter dem Namen „Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge“ (NöFi).

Auch die bayerischen Gemeinden des Nördlichen Fichtelgebirges machen einen kontinuierlichen Schrumpfungsprozess durch. Insgesamt musste die Region zwischen 1995 und 2012 einen Verlust von knapp 5 700 Einwohnern und damit über 15 Prozent der Bevölkerung der Region hinnehmen (1995: 37 520 EW, 2012: 31 829 EW). Die räumliche Nähe zum „Niedriglohnland Tschechien und zu den Höchstfördergebieten Sachsen und Thüringen“ (HOLL et al. 2006, 9) verschärfen die Arbeitsmarktsituation zusätzlich zu den wirtschaftlichen Einbrüchen. Die Arbeitslosenquote für Oberfranken-Ost lag im Januar 2013 bei 5,9 Prozent, wobei Hof mit 7,8 Prozent und Wunsiedel mit 6,3 Prozent die höchsten Quoten innerhalb der Landkreise Oberfrankens vorzuweisen hatten (ROF 2014). Zum Kooperationsbeginn 2006 lag diese für Oberfranken Ost mit 12,1 Prozent im Januar sogar noch deutlich höher (STWMET 2014). Zudem kommen in allen Gemeinden die klassischen Probleme in Folge des wirtschaftlichen Einbruchs in Verbindung mit dem demographischen Wandel zu tragen: fehlende Finanzkraft für Investitionen in Wohnraummodernisierungen und somit Mangel an bedarfsgerechtem Wohnraum, drohende Schulschließungen aufgrund rückläufiger Schülerzahlen oder auch unterausgelastete technische Infrastrukturen wie Wasser- und Abwasseranlagen.

Infolgedessen beruht die Grundlage der Kooperationsarbeit der Gemeinden im Rahmen der Zukunftsallianz Nördliches Fichtelgebirge auf einem integrativen Ansatz, „indem sowohl die räumliche als auch die inhaltliche Verflechtung von städtebaulicher und funktionaler Entwicklung (Wohnen, Arbeiten, Versorgung, Tourismus) zusammengeführt werden“ (HOLL et al. 2006, 10) sollen. Geplant war auf diesem Weg einen Transformationsprozess einzuleiten, der sowohl notwendige (städte-)bauliche als auch entwicklungsfördernde Maßnahmen (in den Bereichen Wirtschaft, Soziales und Tourismus) berücksichtigt und verknüpft. Das gemeinsame integrierte Entwicklungskonzept der Gemeinden beinhaltet daher sowohl Handlungsmaßnahmen für die Einzelgemeinden als auch Ansätze für eine interkommunale Herangehensweise (HOLL et al. 2006, 414 f.). Zusätzlich werden im integrierten Entwicklungskonzept spezifische Impulsprojekte aufgeführt, meist als explizit lokale Projekte. Als Organisationsform wurde

eine informelle Art der Zusammenarbeit gewählt. Auch Umlandgemeinden außerhalb des NöFi-Verbundes wie Arzberg, Rehau und Selb werden zum Teil als Kooperationspartner mit eingebunden. Infolgedessen sind innerhalb des nördlichen Fichtelgebirges Kooperationsprojekte etabliert, die von nur zwei oder drei bis hin zu allen neun Kommunen betrieben werden. Exemplarisch sei hier das Wohnungswirtschaftliche Konzept der Städte Schwarzenbach und Kirchenlamitz sowie der Gemeinden Marktleuthen und Röslau oder das Klimaschutzkonzept von fünf der neun Kommunen genannt (UMBAUSTADT 2011). Die Festlegung auf genau die neun ausgewählten Gemeinden für den NöFi-Verbund beruht lediglich auf der für die Stadtumbau Mittel benötigten Einwohnerzahl von über 30 000 EW sowie der Erfüllung der Forderung einer landkreisübergreifenden Zusammenarbeit.

Die **horizontale Kooperation** auf kommunaler Ebene war im Rahmen der NöFi-Kooperation von einer breiten **Akteursbeteiligung** geprägt. Neben den Bürgermeistern und Verwaltungsvertretern wurden lokale Akteure wie Wirtschaftsvertreter und Fachgutachter ebenso wie die Bürger im Rahmen von Workshops und Arbeitsgruppen bzw. Informationsveranstaltungen involviert (HOLL et al. 2006, 11). Auch eine interkommunale Ratskonferenz wurde abgehalten. Zudem trifft sich das Entscheidungsgremium der Lenkungsgruppe bis heute nahezu regelmäßig zur Beratung, Planung und Abstimmung.

Ein großer Vorteil für die oberfränkische Kooperation ist die Tatsache, dass bereits vor der gemeinsamen Konzepterstellung mehrere interkommunale **Kooperationsbeziehungen** im Gebiet verortet waren. Hierbei handelte es sich meist um klassische Kooperationsbereiche, z. B. im Rahmen von Zweckverbänden für Abwasserent- und Wasserversorgung oder dem Bereich Bauhof (z. B. gemeinsames Kommunalunternehmen Röslau und Weißenstadt). Auch Schulverbände und informeller Austausch zwischen den Gemeinden gehören zu den bereits länger etablierten Kooperationsprojekten. Als schwieriger Kooperationspunkt dagegen erwies sich für die Gemeinden die gemeinsame Vorhaltung von Standesämtern. Weder zwischen Oberkotzau und Schwarzenbach noch zwischen Kirchenlamitz, Marktleuthen und Weißenstadt hatten dahingehende Bestrebungen zu einem Ergebnis geführt. Während erstgenannte Kommunen sich nicht auf einen gemeinsamen Standort einigen konnten, wurde der Ansatz in Marktleuthen und Röslau durch die Stadt- bzw. Gemeinderäte verhindert. Insgesamt werden die Kooperationsbeziehungen zwischen den Kommunen von den Kommunalvertretern wie auch von planerischer Seite her jedoch positiv bewertet: „Parteigrenzen, Alter, das ist alles kein Thema“. Doch gerade auf Ebene der Gemeinderäte ist die Angst „einer könnte den anderen leicht übervorteilen“ zum Teil groß und so wird

diese Ebene von manchen Bürgermeister*innen eher als „Hemmschuh“ statt als Förderer der Kooperation gesehen.

Als positiv hat sich die Moderationsrolle über ein externes Beratungsbüro erwiesen. Die Zusammenarbeit mit einem Stadtumbau-Büro als Promotor der Kooperation ist für das Aufzeigen von Fördermöglichkeiten, die Initiierung und Begleitung von Projekten und Konzepten sowie die Bewerbung des Zusammenschlusses nach außen hin wichtig.

Wie bei dem Fallbeispiel aus Vorpommern bildete auch im NöFi-Verbund mit dem Programm Stadtumbau West eine Bund-Länder-Initiative die Grundlage der interkommunalen Zusammenarbeit. Dem ehemaligen Stadtumbaumanager zufolge lief die **Zusammenarbeit auf vertikaler Ebene** mit der zuständigen Abteilung der Obersten Baubehörde bis auf „gewisse Knirschpunkte“ und „Reibungsverluste zwischen den Hierarchien“ sehr gut, da die Landesregierung es sehr begrüßt, wenn „mal eine Region vortreibt und eine Entwicklung vormacht“. Aus Sicht der Bürgermeister*innen ist das Verhältnis Kommune – Landesregierung zwiespältig zu betrachten. Auf der einen Seite haben sich die Kommunen als Neunerverbund ein „Vertrauensverhältnis“ auf Landesebene erarbeitet, indem ausgehandelte und erarbeitete gemeinsame Projekte auch erfolgreich durchgeführt wurden. Auf der anderen Seite werden die Verhandlungen mit den Regierungsvertretern aus München als „manchmal sehr mühsam“ beschrieben: „Sie stoßen halt dann an ihre Grenzen, wenn sie von eingefahrenen Strukturen weg müssen und das bringt's natürlich auch mit sich“. Außerhalb des Stadtumbaus werden hier gerade die Vorgaben und Standards der übergeordneten Ebene als Hürden in einigen Bereichen gesehen. Bestimmte Abhängigkeiten führen in der Folge mitunter zu einem Gefühl der Machtlosigkeit auf kommunaler Ebene: „Wenn der Staat sagt, die Klassenstärke wird auf zehn reduziert, dann haben wir die Mittelschule die nächsten zwanzig Jahre noch. Wenn er sagt Mindestklassenstärke zwanzig, dann hab ich nächstes Jahr keine mehr. Also das sind Mechanismen, die gibt der Staat vor, da kann die Stadt nichts machen“, beschreibt ein Bürgermeister*in exemplarisch das Problem für den Bereich des Schulwesens. Intensiver gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen oberfränkischer Regierung und Kommunalebene. Insbesondere die Abteilung Städtebau stellt sich als zuverlässiger Kooperationspartner für die NöFi-Gemeinden dar, indem sie den Kommunen sowohl unterstützend zur Seite steht, wenn es um die Verhandlung von Projekten in der Obersten Baubehörde geht, als auch selbst auf Einladung an Lenkungsgruppensitzungen teilnimmt. Die Landkreise sowie der Regionale Planungsverband Oberfranken werden in Bezug auf die Kooperation nicht als besonders wichtige Kooperationspartner hervorgehoben.

Auch für die Kooperation der NöFi-Gemeinden steht die **finanzielle Unterstützung** durch die Förderprogramme der übergeordneten Ebenen im Mittelpunkt der Zusammenarbeit, wie von Gemeindevertretern auch offen zugestanden wird. Die Regierung hat durch die Fördermittel des Städtebaus die Kooperation unterstützt und stimuliert und sie damit am Leben gehalten, wie einer der Bürgermeister bemerkt. Dies wird dadurch bekräftigt, dass sowohl in Zell als auch in Sparneck ein Austritt aus der Kooperation diskutiert wurde, was aber vor allem im Hinblick auf die dadurch wegfallende Stadtumbauförderung letztlich doch abgelehnt wurde (DIETEL 2007; ANONYM 2009). Nach Expertenaussage sind geschätzt 95 Prozent der Maßnahmen, welche die Kommunen in den letzten Jahren durchgeführt haben, mittels staatlicher Finanzausweisungen unterstützt worden.

Die **Ergebnisse des Kooperationsprozesses im Hinblick auf die Kommunalentwicklung** werden als sehr positiv eingeschätzt und die Kooperation der NöFi-Gemeinden sogar als eines der gelungensten Kooperationsprojekte in Bayern angesehen. Die Gemeinden können auf eine Vielzahl von **Erfolgen** bei den durchgeführten oder initiierten Projekten zurückblicken. Hierzu zählen das gemeinsame Mitteilungsblatt „KommMit“, ein interkommunaler Einkaufsführer sowie eine gemeinsam finanzierte Tourismusbeauftragte, die u. a. auch die Homepage der Allianz pflegt. Weiterhin kann speziell als Antwort auf die demographischen Veränderungen in den Gemeinden das Projekt „Generation 1-2-3“, ein interkommunales Altenhilfe- und Mehrgenerationenkonzept, hervorgehoben werden. Im Rahmen dieses Projektes wurden Bürgerbusse, ein ehrenamtlicher Fahrdienst und in insgesamt fünf Kommunen Wegweiser für Senioren eingerichtet. Auch die Kooperationsprojekte des gemeinsamen Immobilienmanagements sowie des gemeinsamen Kommunalunternehmens (gKU) Winterling können als Erfolgsprojekte angesehen werden. Ersteres wird von sieben der neun Gemeinden betrieben. Dabei handelt es sich um eine Art Immobilien- bzw. Finanzierungspool für städtebaulich relevante Leerstandsobjekte. Durch Stadtumbaumittel gefördert zahlen die Kommunen in einen gemeinsamen Fonds ein, aus dem nacheinander gezielt Objekte in den Gemeinden erworben und bedarfsspezifisch umgestaltet werden. Hier verzichten die Gemeinden folglich bewusst auf einen Finanzeinsatz in der eigenen Gemeinde zugunsten einer Nachbarkommune, wobei letztlich jede Gemeinde durch revolvingende Mittel die Möglichkeit bekommen soll, „Problemimmobilien“ anzupacken. Ähnliches gilt für das gKU Winterling. Hier werden, ebenfalls unter Einsatz von Mitteln der Städtebauförderung, die Gewerbebrachen der ehemaligen Winterling-Porzellanfabriken in Röslau, Marktleuthen und Weißenstadt (und zusätzlich Arzberg) gemeinsam erworben und in aktuell noch nicht genau ausgehandelter Art und Weise ab- bzw. umgebaut und nachgenutzt.

Von direkten **Misserfolgen** wird im Rahmen der interkommunalen Kooperation nicht gesprochen, eher von Hemmnissen oder Versäumnissen wie beispielsweise im Rahmen der Standesamtskooperationen. Als Versäumnis bzw. als ein Bereich, der zukünftig noch stärker ausgebaut werden soll, wird eine verbesserte Verwaltungszusammenarbeit genannt. Ein weiteres Hemmnis ist die Tatsache, dass man bestimmte Aufgaben „nicht gern aus der Hand“ gebe, wie ein Bürgermeister zugibt. Auch kommt es vor, dass Absprachen über gemeinsame Einrichtungen (z. B. Schulstandorte) nicht im Sinne einer *win-win*-Situation für alle Beteiligten geführt werden, was für eine bessere Zusammenarbeit künftig wünschenswert wäre. Auch wenn bereits einige Projekte, wie deutlich wurde, tatsächlich gemeinschaftlich durchgeführt wurden, so sind die meisten der Projekte trotz Bezug zum interkommunalen Verbund auch im oberfränkischen Beispiel letztlich lokal verortet.

5 Zentrale Ergebnisse des Kooperationsvergleiches

5.1 Wahrnehmung von Schrumpfung

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass beide Regionen die Mehrdimensionalität des Schrumpfungsprozesses erkannt haben und nicht mehr allzu stark dem Wachstumsdenken verhaftet sind. Der Großteil der geplanten und durchgeführten Maßnahmen bezieht sich auf Bestandserhaltung und Modernisierung, weniger auf Neubau. Hemmend dagegen wirkt das nur begrenzte Vertrauen in die gemeindeübergreifende Zusammenarbeit im Hinblick auf rückläufige Bevölkerungszahlen. (In-)formelle gemeinsame Planung als Lösungsansatz schrumpfungsbedingter Probleme wird von keiner Verwaltungsebene als wirkliche Option gesehen.

5.2 Gegenüberstellung und Bewertung der jeweiligen Kooperationsprozesse und -strukturen

Bei den Beispielregionen zeigten sich insgesamt mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten zwischen den beiden Kooperationsprozessen. Dies betrifft sowohl strukturelle Unterschiede, bedingt durch die jeweils eigene Historie, als auch die verschieden ausgeprägte Unterstützung insbesondere durch die zuständigen Landesregierungen. Als großer Vorteil in der Umsetzung der Kooperationsbestrebungen des Nördlichen Fichtelgebirges gegenüber der U.T.E.-Region hat sich die Tatsache erwiesen, dass die Kommunen

in Oberfranken bereits seit mehreren Jahren Erfahrungen in gemeindeübergreifenden Prozessen hatten und so die Gemeinden für Kooperationsstrukturen bereits sensibilisiert waren. Ein weiterer Vorteil für sie ist die externe Betreuung der Kooperation auch nach Abschluss des gemeinsamen Entwicklungskonzeptes durch ein Stadtumbaumanagement als permanentem Impulsgeber. Diese Form der Nachbetreuung der Kooperation, wie sie für entwicklungsorientierte Kooperationen prinzipiell angedacht ist (vgl. DILLER 2002, 62), gab es in Vorpommern ebenso wenig wie kooperative Vorerfahrungen. Im Hinblick auf Partizipationsprozesse wurde in Bezug auf lokale Themen, insbesondere in einigen NöFi-Gemeinden, die Arbeit der Zivilgesellschaft gelobt, wohingegen das Engagement der Bevölkerung innerhalb öffentlicher Veranstaltungen im Hinblick auf interkommunale Aspekte in beiden Regionen als sehr gering beschrieben werden kann. In den U.T.E.-Städten Ueckermünde und Eggesin wurden zudem selbst die lokale Kommunikation und Kooperation zwischen Stadt und Bevölkerung bei innergemeindlichen Projekten von Vereinsvertretern als mangelhaft beschrieben. Im Fallbeispiel Vorpommerns kam – anders als in Oberfranken – die sehr kurzfristige Entscheidung zur Kooperation und die daher kurze Kooperationsplanungsphase (vgl. auch BERNT 2007, 98) erschwerend hinzu, was zu einer fehlenden Balance zwischen Zielentwicklung und Projektumsetzung führte. Durch den fehlenden Reifungsprozess der Projektplanung und aufgrund mangelhafter Ressourcen (Kooperationserfahrung, grundlegende Konzepte, Finanzierungsplanungen u. ä.) blieben schnell umsetzbare Projekte und damit sichtbare Erfolge aus, was der ohnehin nur eingeschränkten Motivation, insbesondere des stärkeren Kooperationspartners Ueckermünde, wenig zuträglich war (vgl. u. a. DILLER 2002, 191; BERNT 2007, 98).

In beiden Kooperationen wurde zudem die ungenügende finanzielle Grundausstattung der Gemeinden kritisiert. Neben fehlenden Finanzen für investive Tätigkeiten wurden besonders in Bayern fehlende Personalkapazitäten als weiteres Umsetzungshemmnis aufgeführt, was den Steuerungswert des gemeinsamen Entwicklungskonzeptes als informellem Kooperationsansatz von vornherein sehr einschränkt. Bis auf Ueckermünde, dessen Verwaltung als personell eher überbesetzt beschrieben werden kann, gilt dies auch für die beiden amtsführenden Gemeinden Torgelow und Eggesin. Für beide Kooperationen gilt, dass ein steigender Leidensdruck zwar die Bereitschaft zur Kooperation prinzipiell fördern kann, dies aber auf die Effektivität und Intensität und damit letztlich auch die Erfolgchancen keinen nachweislichen Einfluss haben muss. Finanzielle Förderung wirkt hierbei scheinbar als deutlich stärkere Motivation, z. B. auch als Grund an einer Kooperation weiterhin festzuhalten, wie insbesondere das bayerische Beispiel deutlich

machen konnte. Vorteilhaft für die Entwicklung der drei Kommunen aus Mecklenburg-Vorpommern hat sich die Erarbeitung separater Leitbilder der Städte im Rahmen des gemeinsamen Regionalen Entwicklungskonzept U.T.E. herausgestellt, an denen sich die Gemeinden auch heute noch orientieren und die auch in den Stadtentwicklungsprozessen erkennbar sind. Den Kommunen des Nördlichen Fichtelgebirges fehlen mitunter derartige Profile, wie ein Kommunalvertreter bestätigte. Ob diese Tatsache allerdings eher hinderlich für ein gemeinsames Kooperationsverhältnis ist, da Nachbarkommunen mit derartigen Alleinstellungsmerkmalen als größere Konkurrenten gesehen werden bzw. selbstreferentieller handeln, oder ob sie letztlich sogar fördernd wirken kann, da fehlende lokale Besonderheiten durch gemeinsame Planungen unter Umständen ersetzt werden können, wäre wohl diskussionswürdig, kann an dieser Stelle jedoch nicht beantwortet werden. Eine von kommunaler Verwaltungsseite zukünftig erwartete Fusion zwischen Ueckermünde und dem Amt Am Stettiner Haff sowie zahlreiche bisher erfolgte Fusionen im Land vermitteln den deutlichen Eindruck, dass in Mecklenburg-Vorpommern stärker auf formelle Instrumente wie das einer Ämter- bzw. Gemeindefusion gesetzt wird, während in Bayern stärker auch informelle Instrumente wie das einer losen interkommunalen Kooperation unterstützt und forciert werden.

5.3 Stärkung von Kooperationsstrukturen durch lokale Zusammenarbeit und wirkungsvolle *Multi-level Governance*

Die Ergebnisse der Fallbeispieluntersuchungen haben gezeigt, dass die kommunalpolitischen Handlungsorientierungen, trotz demographischer und wirtschaftlicher Herausforderungen im Rahmen von Schrumpfungsprozessen, noch häufig sehr lokal ausgerichtet sind. Die von BENZ postulierte Notwendigkeit der Koordination zwischen den Ebenen im Sinne einer funktionierenden *Multi-level Governance* (BENZ 2007, 297) kann anhand der vorliegenden Ergebnisse für die Untersuchungsgebiete klar bestätigt werden. Das stark vorherrschende Kirchturmdenken vieler Gemeinden kann zwar teils durch staatliche Anreize, insbesondere finanzieller Art, insoweit aufgelöst werden, als dass horizontale Kooperationen zwischen schrumpfenden Gemeinden eingegangen werden. Ohne eine stabile vertikale Komponente im Sinne einer Betreuung oder zumindest der finanziellen Ermöglichung einer Betreuung der Gemeinden sowie den nötigen Rückhalt in Form von Beratung und positivem Feedback durch übergeordnete Ebenen, scheinen derartige Kooperationen jedoch nur schwer als dauerhaft stabiles Gebilde möglich zu sein. Insofern spielt die institutionelle Ausgestaltung eines Bundeslandes,

auch abgesehen von lokal unterschiedlichen Entwicklungen, den Ergebnissen dieser Arbeit zu Folge eine wichtige, aber vielleicht noch nicht stark genug berücksichtigte, Rolle innerhalb gemeindeübergreifender Kooperationsprozesse.

Die verschieden verlaufenen Kooperationsprozesse in den Untersuchungsländern machen damit deutlich, dass eine funktionierende *Multi-level Governance* ein wichtiger Faktor für das Fortbestehen einer horizontalen Kooperation ist. Dies betrifft sowohl die *Governance*-Beziehungen innerhalb eines Bundeslandes als auch die Verflechtungen unter Einbezug der Bundes- oder Supranationalebene. Auch die Regionalpolitik der EU, die kooperative Zusammenarbeit zwar fördert, jedoch zum Beispiel im Hinblick auf die Unternehmensförderung in Bayern auch neue Konkurrenzen zwischen den Gemeinden bzw. Gemeindekooperationen schafft, kann sehr zweischneidig wirken. Konkurrenzbeziehungen, sowohl zwischen den Gemeinden als auch zwischen den verschiedenen Verwaltungsebenen, können dadurch zu Störungseinflüssen der etablierten Institutionen im Hinblick auf die Kommunalentwicklung führen (DILLER 2002, 171), was wiederum eine synergiebringende, zukunftsgerichtete Zusammenarbeit erschwert. Darüber hinaus können sie auch einen negativen Einfluss auf die Wahrnehmung bzw. den Optimismus der Akteure haben. Dies hängt auch damit zusammen, dass Themen wie Schrumpfung, Rückbau und Verzicht nur sehr schwer kommunizierbar sind und insbesondere in Wahljahren großen Einfluss auf die Politik der Kommunalparlamente haben können.

Für beide Fallbeispiele zeigt sich in den zum Teil noch zurückhaltenden Positionierungen der Landesregierungen in Bezug auf interkommunale Zusammenarbeit die große Komplexität der Thematik und die verbreitete Unsicherheit auf allen Ebenen im Umgang mit dieser. Weiterhin sind Diskussionen um die *goldenen Zügel* der übergeordneten Planungsebenen im Hinblick auf staatliche Intervention in kommunales Hoheitsgebiet keinesfalls außer Acht zu lassen. Der hohe Einfluss, den monetäre Förderprogramme auf Kommunalentwicklung haben können, wurde in beiden Fallbeispielen augenfällig. Dies ist folgerichtig, denn die Gespräche mit den Kommunalvertretern verdeutlichen, dass stark schrumpfende Gemeinden ihre Aufgaben im Sinne der Subsidiarität vor dem Hintergrund der Aufrechterhaltung der lokalen Lebensverhältnisse heute kaum noch ohne staatliche Hilfe leisten können. Und so wünschen sich Kommunalvertreter meist eine stärkere Unterstützung durch den Staat. In beiden Fallbeispielen haben sich die Modellvorhaben und Projekte sowie Wettbewerbe als vertikale Finanzierungsinstrumente als förderlich erwiesen.

6 Fazit

Die Ergebnisse der in diesem Beitrag vorgestellten Studie unterstreichen die Intention des vorliegenden Sammelbandes, dass kooperatives Zusammenarbeiten bei derartig komplexen Herausforderungen wie gemeindestruktureller Schrumpfung besonders wichtig ist, zeigen aber auch, welche Schwierigkeiten dabei auftreten können. Einige dieser Einschränkungen und Grenzen scheinen für ländliche Kommunen nur schwer überwindbar zu sein.

Sowohl in der einschlägigen Fachliteratur als auch im Rahmen der Fallbeispiele lassen sich Forderungen nach Reformen bzw. Restrukturierungen ableiten, die besser angepasste Strukturen für ländliche periphere Schrumpfungskommunen schaffen sollen. Interkommunale Kooperation kann zwar durchaus positive Entwicklungen hervorbringen und das in südost- als auch in nordostdeutschen Gebieten. Dennoch wird in beiden Gebieten der Hauptansatz einer Lösung der Schrumpfungprobleme eher in einer Änderung der finanziellen Grundausstattung der einzelnen Gemeinden gesehen. Die Kooperationen dienen hauptsächlich als Möglichkeit, in bestimmten Bereichen Geld einzusparen bzw. neue Einnahmequellen zu erschließen, kaum jedoch als Ansatz einer als gemeinsame Regionalentwicklung verstandenen Planungsgrundlage.

Als eine Ursache dafür hat sich das geringe Interesse vieler kommunaler Akteure an interkommunalen Prozessen herausgestellt. Obwohl durch Förderprogramme wie Stadtumbau West interkommunale Kooperationen gefördert werden, bleiben diese, ohne Rückhalt in der eigenen Kommune bzw. bei überwiegenden Konkurrenzen zwischen den Gemeinden, reine Mittel der Finanzakquirierung. Limitierend wirkt sich dabei aus, dass die im Zuge der Kooperation erarbeiteten Entwicklungskonzepte häufig nur genau die Bereiche angehen, die von übergeordneter Stelle in den Grundlagen der Förderpakete festgelegt wurden. Der ursprünglich integrative Charakter vieler Konzepte kommt somit nur bedingt zum Tragen. Das Beispiel aus Mecklenburg-Vorpommern hat zudem gezeigt, dass ein integrativer Ansatz bei mangelhaften Ressourcen auch schnell überfordernd wirken kann, was eine angemessene Reaktion auf die multidimensionale Schrumpfung durch Kooperation erschwert.

Insgesamt gesehen ist die Sorge um Kontrollverlust der Kommunalverwaltungen bei kooperativer Arbeit zwar durchaus verständlich, dennoch gilt, was WIRTH bereits 2006 konstatierte: „Gemeindeautonomie ist ein hohes

Gut, das aber gleichfalls nicht nur als Freibrief, sondern auch als Verantwortung gegenüber dem Ganzen verstanden werden muss“ (WIRTH 2006, 13).

Literatur

BAYERISCHE STAATSREGIERUNG (2013): Landesentwicklungsprogramm 2013. München

BAYERISCHS STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND MEDIEN, ENERGIE UND TECHNOLOGIE (Hrsg.) (2014): Arbeitslosenquote insgesamt

BENZ, Arthur (2007): Multilevel Governance. In: BENZ, Arthur; LÜTZ, Susanne; SCHIMANK, Uwe; SIMONIS, Georg (Hrsg.): Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden: 297–310

BENZ, Arthur (2010): Multilevel Governance – Governance in Mehrebenensystemen. In: BENZ, Arthur; DOSE, Nicolai (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen – Eine Einführung. Lehrbuch Governance. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden: 111–136

BPW HAMBURG; BSR NEUBRANDENBURG (2002): Regionales Entwicklungskonzept Ueckermünde – Torgelow – Eggesin (REK U.T.E.)

BRAUN, Lutz; PAHL-WEBER, Elke (2002): Chancen stadtreionaler Kooperation kleiner Gemeinden – Stadtumbau-Ost am Beispiel REK U.T.E. In: PlanerIn 3_02: 49–50

BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ, BAU UND REAKTORSICHERHEIT (2014): Stadtumbau Ost 2013

DIETEL, Ronald (2007): Sparneck: Antrag zu Stadtumbau West – Konzept bietet festen Zeitrahmen. In: Frankenpost vom 26.05.2007

DILLER, Christian (2002): Zwischen Netzwerk und Institution. Eine Bilanz regionaler Kooperationen in Deutschland. Leske + Budrich, Opladen

GIESSEN, Lukas (2010): Regional Governance für ländliche Räume – innovativer Ansatz, politischer Gegenwind und der Weg vorwärts. In: Raumforschung und Raumordnung 68: 3–14

HOLL, Hartmut; Büro für Städtebau und Architektur, Würzburg; MODUS, Bamberg; CIMA, München; WGF, Nürnberg & BTE, Hannover (2006): Inter-kommunales Entwicklungskonzept (IEK) Zukunft Nördliches Fichtelgebirge. Endbericht. Würzburg

HOLLBACH-GRÖMIG, Beate; FLOETING, Holger; VON KODOLITSCH, Paul; SANDER, Robert; SIENER, Manuela (2005): Interkommunale Kooperation in der Wirtschafts- und Infrastrukturpolitik. Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin

KILPER, Heiderose (2009): Multilevel Governance – Anregungen für die Analyse von Stadtentwicklungsprozessen in schrumpfenden Städten. In: KÜHN, Manfred; LIEBMANN, Heike (Hrsg.): Regenerierung der Städte. Strategien der Politik und Planung im Schrumpfungskontext. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden: 109–123

KLEMME, Marion (2011): Wenn Wachstum zum Dogma wird. Stadtentwicklung unter Schrumpfungsbedingungen. DGD-Jahrestagung 2011. Online-Publikation der Deutschen Gesellschaft für Demographie e.V. 1/2012: 13–20 (19–26)

LUICK, Rainer; MEGERLE, Heidi (2007): Neue Rahmenbedingungen für ländliche Räume – innovative Regionalentwicklungsstrategien und zukunftsfähige akademische Berufsprofile als Antwort auf Globalisierung und Paradigmenwechsel der Raumentwicklung. In: MALBURG-GRAF, Barbara (Hrsg.): Flächenmanagement als Instrument der integrativen Planung für ländliche Räume und der kommunalen Innenentwicklung – Beiträge des 2. Hochschultages 2007 „Strukturentwicklung ländlicher Raum in Baden-Württemberg“. Stuttgarter Geographische Studien Bd. 140, Stuttgart: 52–70

MINISTERIUM FÜR ARBEIT, BAU UND LANDESENTWICKLUNG
MECKLENBURG-VORPOMMERN (Hrsg.) (2005):
Landesraumentwicklungsprogramm Mecklenburg-Vorpommern

MINISTERIUM FÜR ENERGIE, INFRASTRUKTUR UND LANDESENTWICKLUNG
MECKLENBURG-VORPOMMERN (Hrsg.) (2014):
Landesraumentwicklungsprogramm Mecklenburg-Vorpommern. Entwurf

zur ersten Stufe des Beteiligungsverfahrens. Schwerin
http://service.mvnet.de/_php/download.php?datei_id=114537 (28.07.2014)

ANONYM (2009): Gemeinde Zell beteiligt sich weiter am IEK. In:
Frankenpost vom 03.08.2009

PAHL-WEBER, Elke (2005): Stadtmauern im Kopf einreißen – das regionale
Entwicklungskonzept Ueckermünde – Torgelow – Eggesin.
Onlinepublikation für die politische Bildung Brandenburg, Politikfeld
Baukultur

RAAB, Andreas (2011): Räumliche Entwicklungen interkommunal
steuern. Interkommunale Kooperation – ein bedarfsgerechtes
Steuerungsinstrument für räumliche Entwicklungen auf kleinräumiger
Ebene. *ibidem*, Stuttgart

RINK, Dieter (2010): Schrumpfen als Transformationsproblem. Ursachen
und Verlaufsformen von Schrumpfung in Ostdeutschland. In: BERNT,
Matthias; HAUS, Michael; ROBISCHON, Tobias (Hrsg.): *Stadtumbau komplex:
Governance, Planung, Prozess*. Schader-Stiftung, Darmstadt: 58–77

REGIERUNG VON OBERFRANKEN (Hrsg.) (2014): *Statistik Oberfranken.
Arbeitslosenquote*

REGIONALER PLANUNGSVERBAND OBERFRANKEN-OST (Hrsg.) (2006):
Regionalplan Oberfranken-Ost / Zweite Änderung 2000. Bayreuth

REGIONALER PLANUNGSVERBAND VORPOMMERN (Hrsg.) (2010a): *Regionales
Entwicklungsprogramm Vorpommern 2010*. Karte 1. Greifswald

REGIONALER PLANUNGSVERBAND VORPOMMERN (Hrsg.) (2010b): *Regionales
Entwicklungsprogramm Vorpommern 2010*. Textteil. Greifswald

SCHMIED, Doris (2005): Introduction: Winning and losing in Europe's rural
areas. In: SCHMIED, Doris (Ed.): *Winning and Losing – The Changing
Geography of Europe's Rural Areas*. Ashgate, Aldershot: 1–18

SCHULITZ, Antonia; KNOBLAUCH, Britta (2011): *Interkommunale
Kooperation schrumpfender Kleinstädte – Analyse der Chancen und
Grenzen für schrumpfende Kleinstädte im ländlichen Raum*.
AMV, München

SIEGLER, Markus (2015): Horizontale und vertikale Kooperation in der Entwicklungssteuerung ländlicher Schrumpfungskommunen – Darstellung anhand von Fallbeispielen aus Bayern und Mecklenburg-Vorpommern. Masterarbeit. Bayreuth

STOPPER, Jochen (2008): Kooperation zwischen Gemeinden als Handlungsstrategie. In: SACKMANN, Reinhold; JONDA, Bernadette; REINHOLD, Maria (Hrsg.): Demographie als Herausforderung für den öffentlichen Sektor. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden: 207–226

UMBAUSTADT (Hrsg.) (2011): Interkommunales wohnungswirtschaftliches Konzept für die Kommunen Schwarzenbach a. d. Saale, Kirchenlamitz, Marktleuthen und Röslau im Nördlichen Fichtelgebirge (Oberfranken)

UMBAUSTADT (Hrsg.) (2012): Stadtumbau im Nördlichen Fichtelgebirge 2006–2012. Das Initialprojekt – Die Brachen der Winterling-Fabriken

WALK, Heike (2008): Partizipative Governance – Beteiligungsformen und Beteiligungsrechte im Mehrebenensystem der Klimapolitik. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

WIRTH, Klaus (2006): Interkommunale Zusammenarbeit – eine Frage der Motivation? In: SIR-Mitteilungen und Berichte 32/2006, Salzburg: 7–14



Ansätze für Zusammenarbeit in der Politik zur Förderung der ländlichen Entwicklung. Ergebnisse aus der 7-Länder-Evaluation 2007–2015

Andrea Moser [Thünen-Institut, Braunschweig]

Birgit Fengler [Thünen-Institut, Braunschweig]

Heike Peter [Thünen-Institut, Braunschweig]

Kurzfassung

Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und der zunehmend angespannten Finanzsituation der Kommunen nimmt die Bedeutung von Zusammenarbeit zu. Auch in der Ausgestaltung der Förderung der integrierten ländlichen Entwicklung durch den „Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raumes“ (ELER) zeigt sich der Trend zu mehr Zusammenarbeit.

Inwieweit sich in den Fördermaßnahmen der ländlichen Entwicklungsprogramme, besonders bei der Maßnahme Dorferneuerung und -entwicklung, Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Ebenen unter Beteiligung der Bevölkerung entwickelt, wird im Rahmen der so genannten „7-Länder-Evaluierung“ am Thünen-Institut untersucht. In als Einzelfallanalysen konzipierten Dorfstudien in Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Mecklenburg zeigen sich unterschiedlich ausgeprägte Ansätze von Zusammenarbeit, je nach Gestaltung des Förderrahmens.

Abstract

As a consequence of the ongoing demographic changes and the increasingly difficult financial situation of local governments, the importance of cooperation is growing. The trend towards more cooperation is also apparent in the funding guidelines of the “European Agricultural Fund for Rural Development” (EAFRD) for integrated rural development.

To what extent the support measures of the rural development programmes, especially for village renewal and development, are carried out in cooperation with, or encourage cooperation between, villages, respectively between villages and municipalities, is being studied at the Thünen Institute in the so-called “Seven States Evaluation” (7-Länder-Evaluation). Single case studies of villages in Hesse, Lower Saxony, North Rhine-Westphalia and Mecklenburg show state-specific differences, depending on the support framework and the participation by the local population.

Einführung

Die Förderung einer integrierten Politik für den ländlichen Raum durch den „Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raumes“ (ELER), die sogenannte Zweite Säule der Agrarpolitik, steht in ihrer Ausgestaltung vor sich verändernden Rahmenbedingungen. Die Folgen einer abnehmenden und immer älter werdenden Bevölkerung (als wichtigste Merkmale des demographischen Wandels) führen in ländlichen Regionen nicht nur zu Engpässen in der Daseinsvorsorge, sie erfordern auch die Entwicklung neuer Konzepte. Ein Großteil der Regionen steht vor großen Herausforderungen, die durch die kommunale Finanznot vieler Gemeinden und Städte noch verstärkt werden. Hier bietet die Zusammenarbeit von Verwaltung, Politik, Wirtschafts- und sonstigen lokalen Akteuren, mit Beteiligung der Bevölkerung, Handlungsansätze für die Gestaltung des Wandels und für die Entwicklung zukunftsfähiger Strategien (BLE 2012).

Entsprechend finden sich in der integrierten Politik für ländliche Räume, wie sie in Form von Entwicklungsprogrammen zur Förderung der ländlichen Entwicklung (EPLR) umgesetzt wird, zunehmend Verknüpfungen der dörflichen/lokalen, kommunalen und regionalen Ebenen. Zusammenarbeit wird in vielfältiger Weise in nationalen und europäischen Förderprogrammen als Voraussetzung gefordert bzw. durch Maßnahmen gefördert. Ein Trend zu einer vermehrten Zusammenarbeit lässt sich deutlich erkennen.

Der vorliegende Beitrag zeigt Ansätze für Zusammenarbeit und Beteiligung der Bevölkerung in der ländlichen Entwicklungspolitik im Förderzeitraum 2007 bis 2013 und stellt dafür ausgewählte Evaluierungsergebnisse der Fördermaßnahme Dorferneuerung und -entwicklung vor. Diese Untersuchungsergebnisse sind Teil der 7-Länder-Evaluierung, die am „Thünen-Institut für Ländliche Räume“ durchgeführt wird¹. Die Auswertungen zeigen, dass es länderspezifische Unterschiede gibt, je nach Gestaltung des Förderrahmens.

Zunächst werden der Rahmen der Bewertung, d. h. die Politik für ländliche Räume in der Europäischen Union, und der Evaluationsgegenstand vorgestellt. Auf eine kurze theoretische Einführung zu Zusammenarbeit und Beteiligung folgt ein Überblick über die Untersuchungsgrundlagen. Die Ergebnisdiskussion, in der Ansätze für Zusammenarbeit, ihre Ausgestaltung und Umsetzung dargestellt werden, schließt mit einer kurzen Zusammenfassung und Schlussfolgerungen.

Politik für ländliche Räume im Kontext der Europäischen Union (EU)

Die EU-Strategie für die ländliche Entwicklung im ELER wird von den Mitgliedstaaten über einen Nationalen Strategieplan zur Förderung einer integrierten Politik für den ländlichen Raum geregelt. Für die Förderperiode 2007 bis 2013 waren vier inhaltliche Schwerpunkte (siehe Abbildung 1) vorgesehen.

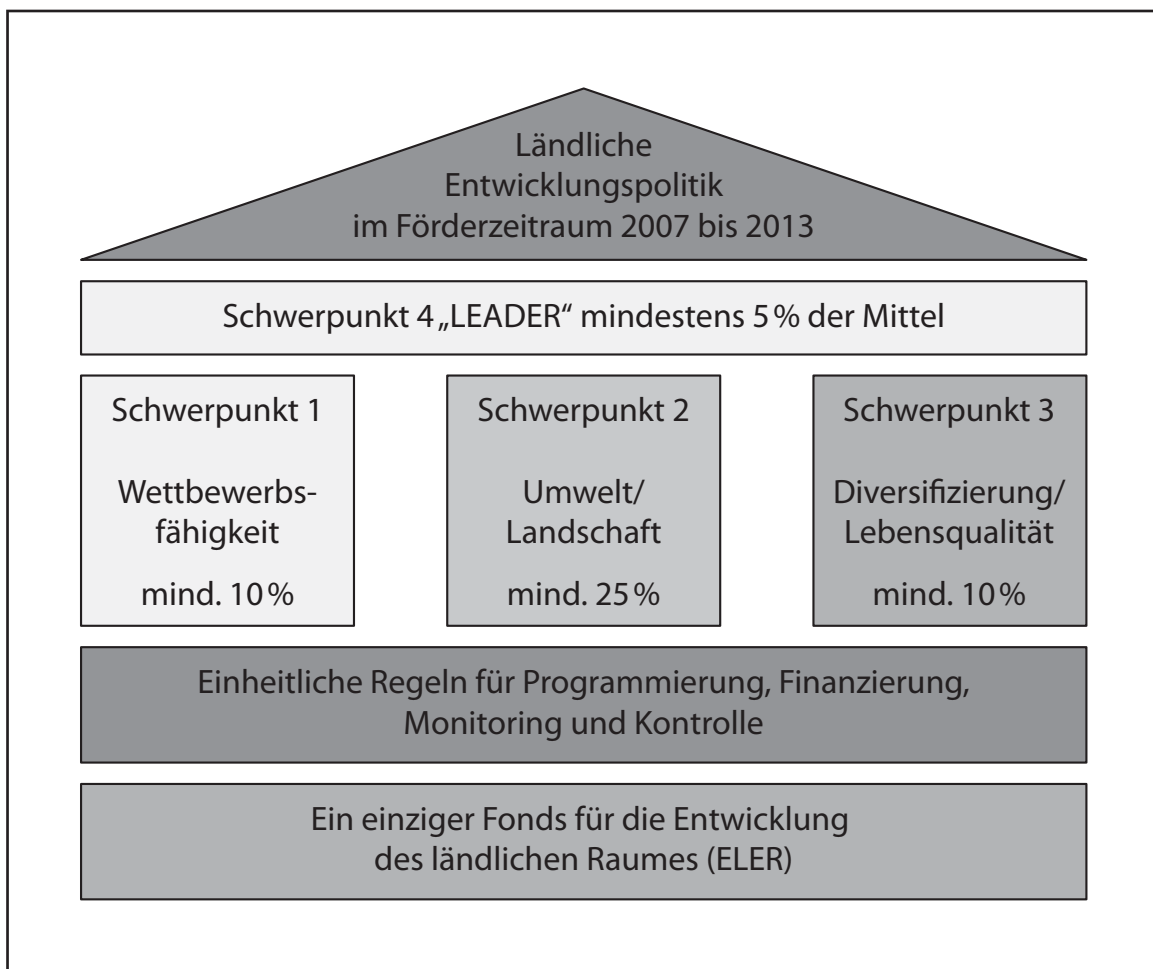


Abbildung 1: **Struktur der ELER-Förderung** (Quelle: Deutscher Bauernverband, Situationsbericht 2010)

In Deutschland wurden 15 Entwicklungsprogramme für den Ländlichen Raum (EPLR), (ko)finanziert aus dem ELER, umgesetzt. Dabei unterscheiden sich das Maßnahmenspektrum wie auch die Ausgestaltung der Förderrichtlinien zur Förderung der Integrierten Entwicklung (ILE-Richtlinien)

zwischen den einzelnen Ländern sehr stark². Die Länder der 7-Länder-Evaluierung haben einen Schwerpunkt auf die Umsetzung der Fördermaßnahme Dorferneuerung und -entwicklung gelegt.

Die Begriffe Zusammenarbeit und Beteiligung

Laut NUSSL (2010, 26f.) ist Zusammenarbeit „(...) ein allgemeiner Begriff für die Zusammenarbeit von mindestens zwei Partnern, bei der jeder Partner eine bestimmte Aufgabe übernimmt.“ In diesem Verständnis wird Zusammenarbeit arbeitsteilig organisiert. Ihre Entstehung ist nicht immer freiwillig; sie ist häufig das Ergebnis politischer Entscheidungen wie z. B. bei Gebietsreformen. Entscheidend ist, dass die Zusammenarbeit auf gemeinsame Ziele und Probleme und die Entwicklung zukunftsorientierter Lösungen gerichtet ist. Problematisch ist die Angst vor Identitätsverlust und die Sorge um Abgabe von Entscheidungsbefugnissen.

Die Bedeutung von Zusammenarbeit in der Förderung einer integrierten Entwicklung führt der Leitfaden Ländliche Entwicklung des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL 2014, 5) wie folgt aus:

„Im Mittelpunkt integrierter ländlicher Entwicklung steht die Partnerschaft zwischen Politik und Verwaltung, den Bürgerinnen und Bürgern, der Wirtschaft und der Wissenschaft. Diese kann innerhalb von Dörfern, Gemeinden und Kreisen, aber auch als interkommunale Kooperation über Gemeinde- und Kreisgrenzen hinweg, stattfinden.“

Im Rahmen der Förderung der ländlichen Entwicklung geht es um die Wahrnehmung von gemeinsamen Interessen und Belangen, die eine überörtliche Bedeutung haben. In der Zusammenarbeit der maßgeblichen Akteure entstehen gemeinsame Strategien und Pläne, sodass – im günstigsten Fall – aus Konkurrenten Partner werden können.

In den aktuellen Diskussionen wird der Bürgerbeteiligung eine zunehmende Bedeutung (BMEL 2015; STEINFÜHRER 2015) für die Gestaltung der sich verändernden Rahmenbedingungen (demographischer Wandel, kommunale Finanznot, Engpässe bei der Daseinsvorsorge) zugewiesen. In der dargestellten Zusammenarbeit ist sie ein zentraler Faktor. Die Prozesse der Bürgerbeteiligung der Förderung ländlicher Räume zielen darauf, das endogene Potenzial zu nutzen und die unterschiedlichen Akteure in die ländliche Entwicklung einzubeziehen.

Untersuchungsgrundlagen

Der Evaluierung der Fördermaßnahme Dorferneuerung und -entwicklung liegt ein Methoden-Mix aus quantitativen und standardisierten Methoden der empirischen Sozialforschung zu Grunde. In Dokumentenanalysen wurden die EPLR, die Förderdokumente (ILE-Richtlinien, Dorfentwicklungskonzepte und -pläne) ausgewertet und die jährlich gelieferten Projektdaten statistisch bearbeitet.

Zur vertiefenden Untersuchung der administrativen Abläufe sowie für die Wirkungsanalyse im Hinblick auf die Verbesserung der Lebensqualität, wurden Zuwendungsempfänger befragt, sozioökonomische Daten und Förderdaten in einer breit angelegten Dorfdatenbank für Niedersachsen zusammengeführt sowie als Einzelfallanalyse konzipierte Dorfstudien in Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen/Bremen und Nordrhein-Westfalen durchgeführt. Mit dem Ziel eines Vorher-Nachher-Vergleichs waren diese sogenannten Dorfstudien über den gesamten Förderzeitraum angelegt. In den Feldphasen 2009, 2012 und 2014 wurden als Methoden Ortsbegehungen, Expertengespräche mit Orts-, Gemeinde- und Verwaltungsvertretern sowie in Hessen Gruppendiskussionen eingesetzt.

Ergebnisse

Die Ausgestaltung der Förderung variiert zwischen den einzelnen Ländern deutlich, je nach landesspezifischer Zielsetzung. Wie die untersuchten Länder sich in der Ausgestaltung ihrer Fördermaßnahme auf Zusammenarbeit und Beteiligung fokussieren, zeigt Tabelle 1 mit einem Überblick über die unterschiedliche Ausrichtung der Förderung.

Hessen und Niedersachsen setzen sehr deutlich auf Zusammenarbeit und haben die Beteiligung der Bevölkerung als Fördervoraussetzung formuliert. Für die Förderumsetzung sind Dorfentwicklungskonzepte bzw. -pläne in Zusammenarbeit zwischen Gemeinde, Förderverwaltung unter Leitung eines Planungs- und Moderationsbüros zu erstellen. Nordrhein-Westfalen und Mecklenburg-Vorpommern haben in ihren Programmen keine solchen Vorgaben gemacht.

	Hessen (HE)	Niedersachsen (NI)	Mecklenburg- Vorpommern (MV)	Nordrhein- Westfalen (NRW)
Fokus	Einzeldorf/ Ortsteil Dorferneue- rungskonzepte	Einzeldorf/ Ortsteil Dorferneue- rungspläne	Gemeinde Flächendeckende Dorferneue- rungspläne (Gemeinde)	Gemeinde Einzelprojekt- förderung
Dorfer- neue- rungs- pläne und -konzepte	Fördervoraus- setzung. Fördervorgaben zu Inhalten, Struktur, Nutzungs- konzepten	Fördervoraus- setzung. Fördervorgaben zu Inhalten, Struktur	Förderfähig. Geringe Umsetzung	Förderfähig. Geringe Umsetzung
Beteili- gungs- strukturen	Fördervoraus- setzung. Beteiligte: Dorf- bevölkerung, Gemeinde, Verwaltung, Planer. Arbeitskreis Dorferneuerung. Gesamte Förderzeit	Fördervoraus- setzung. Beteiligte: Dorf- bevölkerung, teilw. Gemeinde, teilw. Verwal- tung, Planer. Arbeitskreis Dorf- erneuerung. Begrenzt auf Planerstellung	Keine Förder- voraussetzung	Keine Förder- voraussetzung

Tabelle 1: **Ansätze für Zusammenarbeit in der Fördergestaltung der Maßnahme Dorferneuerung und -entwicklung** (Quelle: eigene Darstellung)

Befunde aus den Dorfstudien: Hessen und Niedersachsen

Die Umsetzung der Dorferneuerungsförderung basiert in den beiden Ländern auf den mit Beteiligung der Bevölkerung zu erstellenden Dorfentwicklungskonzepten bzw. -plänen (Planungsphase). Dabei arbeiten Bürgerinnen und Bürgern aus dem Dorf mit der kommunalen Verwaltung sowie der übergeordneten Landkreisverwaltung zusammen (vgl. Abbildung 2).

Am Beginn der Verfahren gründen sich Arbeitskreise im Dorf (Arbeitskreis Dorferneuerung). In Hessen arbeitet dieser Arbeitskreis über die gesamte Förderlaufzeit von sieben Jahren zusammen; in Niedersachsen endet seine Arbeit eigentlich mit der Planerstellung. In einigen Dörfern blieb er dennoch aufgrund des Engagements und der Initiative der Mitglieder bestehen.

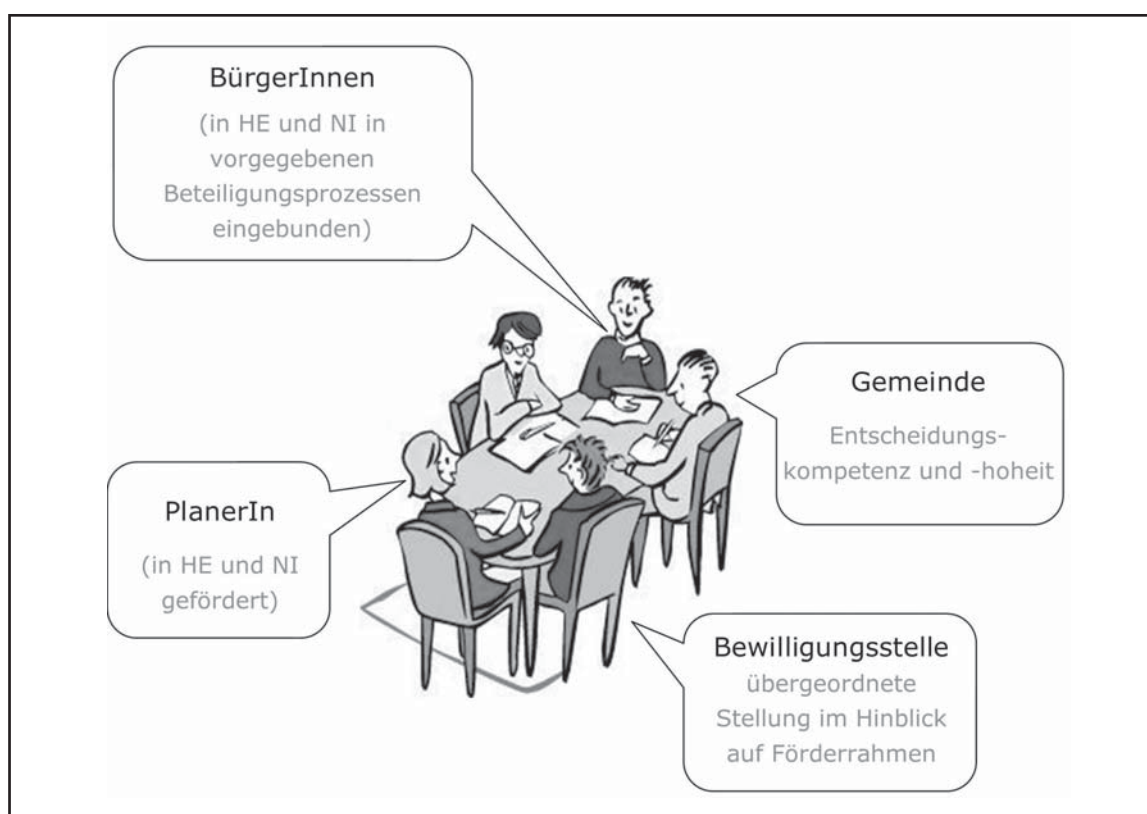


Abbildung 2: **Akteure der Zusammenarbeit und Beteiligungsprozesse der Maßnahme**
(Quelle: eigene Darstellung)

Für die Erstellung der Dorfentwicklungskonzepte (Hessen) bzw. der Dorferneuerungspläne (Niedersachsen) sind konkret ausgestaltete Inhalte, Themen und Begrifflichkeiten der Fördervorgaben einzuhalten. Geleitet und begleitet wird die Planerstellung von einem externen Moderations- bzw. Planungsbüro.

In der konzeptionellen Phase der Planerstellung prägt die Zusammenarbeit eine intensive Auseinandersetzung über die zentralen Themen, besonders über den demographischen Wandel und seine Auswirkungen sowie über die Ziele für die (zukünftigen) Entwicklungen im Dorf und der Gemeinde. Es finden regelmäßige Treffen des Arbeitskreises unter Einbeziehung einzelner Gruppen und Ortsbegehungen statt. Abstimmungen und Diskussionen sind erforderlich für die Entwicklung zukunftsorientierten Lösungen (z. B. gemeinsame Nutzungskonzepte für Gemeinschaftseinrichtungen) und die Erarbeitung von Projektvorschlägen. Damit geht ein hoher Zeitbedarf für die haupt- und ehrenamtlichen Akteure einher. Zentrale Bedeutung hat dabei die Begleitung und Anleitung durch die externe Moderation.

In beiden Ländern wird in der Umsetzungsphase die Zusammenarbeit durch eine hohe Bürgerbeteiligung in Form von Eigenleistung „am Bau“ bei konkreten Gemeinschaftsprojekten wie z. B. den Dorfgemeinschafts- oder Bürgerhäusern getragen. Besonders in Hessen bringt der Arbeitskreis Dorferneuerung von der Planungsphase an als feste Gruppe die Umsetzung der Projekte voran, indem er weitere Vereine, Gruppierungen wie auch einzelne Personen zusammenführt:

„Es wurde der Sportverein mit der Jugend integriert. Die Gemeinschaft funktioniert sehr gut.“ (Mitglied eines Arbeitskreises, Hessen)

In Niedersachsen werden zentrale Akteure des Dorfes (z. B. der Vorsitzende des Arbeitskreises Dorferneuerung) von der Verwaltung in die Projektumsetzung einbezogen, um Bürgerbeteiligung zu initiieren. Somit wird die Zusammenarbeit der Bevölkerung mit der Gemeinde weitergeführt.

Auf der Dorfebene beteiligen sich an der Zusammenarbeit für die Fördermaßnahme die „üblichen Verdächtigen“ bzw. „alte Hasen“, aber auch „neue Besen“. Vereinsaktive und erfahrene Engagierte arbeiten mit Bürgerinnen und Bürgern zusammen, die sich von der konzentrierten Arbeit an konkreten Projekten und den allgemeinen Entwicklungszielen der Förderung in der Dorfentwicklung, unabhängig von „Vereinsmeierei“, angesprochen fühlen und sich in diesem Zusammenhang für das Leben in ihrem Dorf einsetzen möchten.

Die Zusammenarbeit in den untersuchten hessischen Dörfern war über die gesamte Förderlaufzeit kontinuierlich, stabil und in den meisten Fällen von einem guten Klima geprägt:

„Die Zusammenarbeit mit der Gemeinde ist zu loben: wir bekommen deutliche Unterstützung. Sie hat immer ein offenes Ohr.“
(Vorsitzender eines Arbeitskreises, Hessen)

Brüche und Rückzug aus der Zusammenarbeit entstehen auf der Dorfebene, wenn auf die Planungsphase keine Umsetzung folgt, also die geplanten Projekte nicht realisiert werden.

In den niedersächsischen Dorferneuerungsprozessen konnte die Haltung der politischen, kommunalen Ebene wie auch der Verwaltungsebene als entscheidender Faktor identifiziert werden: Fehlte dort die Offenheit für die Bedürfnisse und Interessen der Dorfebene und ließ sich ein mangelnder

Wille zu einer ernst gemeinten Zusammenarbeit mit der Dorfbevölkerung erkennen, führte das zu Rückzug und Frust vor Ort:

„Eigeninitiative ist, bedingt wahrscheinlich auch durch die politischen Konstellationen hier, von der Politik überhaupt nicht gewollt.“
(Vorsitzender eines Arbeitskreises, Niedersachsen)

Die zentralen Einflussfaktoren für die Zusammenarbeit der verschiedenen Ebenen sind Kontinuität und Stabilität, so die Ergebnisse der Dorfstudien. Häufige Wechsel der Beteiligten in den verschiedenen Ebenen (Dorf, Gemeinde, Landkreis) bedeuten hohe Zeitverluste für Einarbeitung und Abstimmung und verzögern die Projektumsetzung. Dabei sind die bereits angesprochene Offenheit der jeweiligen Gemeindevertretung und der Verwaltungsebene für die Interessen und Bedürfnisse der Dorfebene ebenso erforderlich wie transparente Entscheidungsstrukturen. Die Grenzen und Möglichkeiten der Förderung offen darzulegen ist wichtig, um zu große Erwartungen auf der Ortsebene zu verhindern. Dies gilt für beide Länder.

Befunde aus den Dorfstudien: Nordrhein-Westfalen und Mecklenburg-Vorpommern

Auch ohne Fokus im Förderrahmen und der Förderausgestaltung kommt es in den beiden Ländern Mecklenburg-Vorpommern und Nordrhein-Westfalen zu Zusammenarbeit bei der Dorferneuerung/-entwicklung.

In Mecklenburg-Vorpommern entscheiden die in den kommunalen Gremien vertretenen Ortsteile gemeinsam über Projektprioritäten und arbeiten bei der Umsetzung zusammen. Gerade bei Arbeiten an Dorfgemeinschaftshäusern oder bei Projekten, die von Vereinen getragen werden, ist die Beteiligung der Bevölkerung im Zuge der Projektumsetzung besonders intensiv. Arbeiten „rund um“ das Förderprojekt werden in Eigenleistung wie z. B. Pflaster-, Garten- oder auch Näharbeit geleistet.

Im ländlichen Raum Nordrhein-Westfalens, der von großen Gemeinden mit vielen Ortsteilen geprägt ist, entwickeln sich auf Ortsteilebene temporäre, projektbezogene Aktivitäten. Zusammenarbeit zwischen Bürgerinnen und Bürgern entsteht z. B. im Rahmen der Teilnahme am Dorfwettbewerb oder bei Baumaßnahmen in Eigenleistung am Dorfgemeinschaftshaus. Auch überörtliche Zusammenarbeit konnte in den Dorfstudien identifiziert werden z. B. über die Entwicklung von Tourismuskonzepten, die gemeinsame Nutzung von Sportstätten oder bei kirchlichen Aktivitäten.

Als weiteres Ergebnis konnte die zunehmende Bedeutung von Spendengeldern und Sponsoring ortsansässiger Firmen für die Umsetzung von Projekten als fruchtbare Art von Zusammenarbeit auf der örtlichen Ebene ermittelt werden, verstärkt auch vor dem Hintergrund der engen kommunalen Haushalte:

„Die Bürger (...) bringen auch ganz viel Eigeninitiative, Engagement, Ehrenamt. Ganz viel läuft über Ehrenamt, ... und über Sponsoren. Das ist ja jetzt so in den letzten Jahren.“

(Bürgermeister, Mecklenburg-Vorpommern, 2014)

Befunde aus den Dorfstudien: Wirkungen der Zusammenarbeit

In allen Ländern wirkt die Zusammenarbeit in der Fördermaßnahme Dorferneuerung in den untersuchten Dörfern durch die umgesetzten Projekte, die verschiedenen Gemeinschaftseinrichtungen wie Dorfgemeinschaftshäuser. Beispiele dafür sind ein Dorfgemeinschaftshaus in Hessen (vgl. Foto 1), sowie ein Haus der Dienstleistungen in Niedersachsen (vgl. Foto 2). Beide Häuser wurden mit hohen Eigenleistungen im Innen- und Außenbereich, teilweise durch Spenden, umgesetzt. Für das Dorfgemeinschaftshaus hat ein neu gegründeter Bürgerverein die Trägerschaft übernommen.



Foto 1: **Dorfgemeinschaftshaus, Hessen** (Moser 2014)



Foto 2: **Haus der Dienstleistungen, Niedersachsen** (Moser 2014)

Weiterhin führen die Zusammenarbeit und die Beteiligung der Bevölkerung bei der Planung und Umsetzung dazu, dass die neu geschaffenen Gemeinschaftseinrichtungen und Dorfgemeinschaftshäuser besser an die Bedürfnisse im Dorf angepasst sind. In der Folge werden sie sehr gut im Dorf angenommen und die Nutzung durch Vereine und andere Gruppe ist sichergestellt. Die Beteiligung und das ehrenamtliche Engagement füllen die Einrichtungen mit neuem Leben. Es entsteht zudem eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung für die geschaffenen Einrichtungen, die dadurch zu einem Identifikationsmoment im Dorf werden.

Die inhaltlichen und thematischen Auseinandersetzungen in der konzeptionellen Phase der Planerstellung tragen auch zu einer Sensibilisierung für die Probleme und Entwicklungsziele im Dorf, in der Gemeinde und ihren anderen Ortsteilen bei. Im Ergebnis werden z. B. gemeinsam Nutzungskonzepte für die Gemeinschaftseinrichtungen einer Kommune erarbeitet oder neue Trägermodelle für Gemeinschaftshäuser entstehen.

Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

In der Ausgestaltung der Politik für die integrierte Entwicklung ländlicher Räume wird zunehmend auf Zusammenarbeit und Beteiligung gesetzt. Dies gilt, wie Bewertungsergebnisse der 7-Länder-Evaluation der ländlichen Entwicklungspolitik zeigen, besonders für die Maßnahme Dorfentwicklung und -erneuerung.

Die konzeptionelle Ausrichtung und die als Fördervoraussetzung geforderte Beteiligung der Bevölkerung löst besonders in den untersuchten Dörfern in Hessen und Niedersachsen Zusammenarbeit zwischen der Bevölkerung, der kommunalen sowie der Landkreisverwaltung aus. Sie basiert zum einen auf der stabilen und breiten Bürgerbeteiligung auf der Ortsebene. Zum anderen ist die Umsetzung auf der Basis von Konzepten und begleiteten Prozessen entscheidend. Aber auch in den Ländern Mecklenburg-Vorpommern und Nordrhein-Westfalen kommt es zu Zusammenarbeit. Besonders in der Umsetzungsphase ist die Beteiligung der Bevölkerung ein wichtiger Faktor der Zusammenarbeit. Sie ist in allen Dörfern der Dorfstudien von den hohen Eigenleistungen „am Bau“ und den Abstimmungen zwischen Ortsebene und Kommune geprägt.

Für die Abstimmung zwischen den Beteiligten ist entscheidend, dass auf der Seite der Gemeindevertretungen und der Verwaltungsebene Offenheit für die Interessen und Bedürfnisse der Dorfebene besteht. Dabei kommt es darauf an, die Wege hin zu Entscheidungen zu kommunizieren und Entscheidungsstrukturen transparent zu gestalten. So kann Zusammenarbeit im Rahmen der Politik zur Förderung der ländlichen Räume gelingen und zu einer erfolgreichen Projektumsetzung beitragen.

Anmerkungen

- ¹ Das Thünen-Institut hat von den sieben Bundesländern Hessen, Niedersachsen/Bremen, Nordrhein-Westfalen, Hamburg, Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern 2007 den Auftrag erhalten, ihre Entwicklungsprogramme für die ländlichen Räume gemeinsam zu bewerten. Die kontinuierliche Bewertung läuft über den gesamten Förderzeitraum bis zur Ex-post-Bewertung 2016 mit dem Ziel, die Wirkungen der eingesetzten Fördermittel zu erfassen und aufzuzeigen.
- ² Das Förderspektrum im Schwerpunkt 3 umfasst die Maßnahmen Diversifizierung (ELER-Code 311), Kleinstunternehmen (ELER-Code 312), Tourismus (ELER-Code 313), Dienstleistungen (ELER-Code 321), Dorferneuerung und -entwicklung (ELER-Code 322), Ländliches Erbe (ELER-Code 323).

Literatur

BUNDESANSTALT FÜR LANDWIRTSCHAFT UND ERNÄHRUNG (BLE) (2012):
Interkommunale Kooperation in ländlichen Räumen. Bonn

BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG UND LANDWIRTSCHAFT (BLE) Hrsg.
(2014): Ländliche Entwicklung aktiv gestalten. Leitfaden. Bonn

Deutscher Bauernverband (DVB) (2010): Situationsbericht 2010
<http://www.bauernverband.de/situationsbericht-2010> (06.04.2016)

NUSSL, Ekkehard (2010): Netzworkebildung und Regionalentwicklung.
Waxmann, Münster



Das „Mecklenburger ParkLand“ – Geschichte einer endogenen Regionalentwicklung

Henning Bombeck [Universität Rostock]

Kurzfassung

Der anhaltende demographische Wandel mit seinen Auswirkungen insbesondere auf die kommunalen Haushalte führt die ländlichen Räume Mecklenburg-Vorpommerns zunehmend an den Rand finanzieller Handlungsfähigkeit. In einem solchen Umfeld entstand in acht Gemeinden die regionale Kooperation „Mecklenburger ParkLand“ durch den Schulterschluss von ansässigen Landwirtschafts- und Tourismusunternehmen mit der Kommunalpolitik.

Ausgehend von einer Zusammenarbeit der Landwirtschaft, welche in wenigen Jahren in eine bundesweit agierende Selbstvermarktungsorganisation mündete, gründete sich im Kreis der Land- und Gutshausbesitzer eine Initiative zur Stärkung des ländlichen Tourismus in der Region, die in nur kurzer Zeit zur etablierten Plattform für die Entwicklung und Umsetzung multifunktionaler Landnutzungsstrategien geworden ist. Die beständig mit weiteren Entwicklungsschritten aufwartende „Mecklenburger ParkLand“-Kooperation ist damit zu einem herausragenden Beispiel endogener Regionalentwicklung in der Bundesrepublik Deutschland geworden.

Abstract

As a consequence of the persistent demographic change and its effects in particular on the communal budgets, rural areas in Mecklenburg-Western Pomerania (Mecklenburg-Vorpommern) are increasingly limited in their financial capacities. In such an environment, agricultural and touristic enterprises as well as local politicians in eight municipalities joined forces and established the regional cooperation “Mecklenburger ParkLand”.

Based on the experiences from cooperation in agriculture, which in a few years had resulted in a nation-wide active self-marketing organization, a group of owners of land and manor houses had started an initiative to strengthen rural tourism in the region. Within a short period, this successful initiative grew surprisingly fast into an established cooperation platform for regional development and the realization of multi-functional land use strategies. The “Mecklenburger ParkLand” cooperation has continuously come up with more development measures and thus turned into an outstanding example for endogenous regional development in the Federal Republic of Germany.

Einleitung

Ländliche Räume und ihre Dörfer haben es schwer, sich in einem zunehmend internationalen Kontext zu behaupten bzw. sich hier zu positionieren. Alleine scheint man auf verlorenem Posten – gemeinsames Handeln ist das Gebot der Stunde. Das Verfolgen gemeinsamer Interessen, das Schaffen von Synergien, da wo man alleine nicht weiter kommt, das Finden regionaler Strategien sind die Aufgaben der Zukunft. Auch etablierte Förderinstrumente wie Dorferneuerung oder Bodenordnung müssen sich dieser Herausforderung stellen. Eingeschränkte lokale Entwicklungsmöglichkeiten gilt es im regionalen Verbund zu überwinden. Daher ist es immer häufiger notwendig, Potenziale, Leitbilder und Strategien mit den benachbarten Dörfern und Gemeinden abzustimmen und zu harmonisieren. Das Ziel ist sich gegenseitig zu helfen, indem man sich ergänzt und auf einen Verbund hinwirkt; nur so sind Effekte zum Wohle aller zu erzeugen.

Angewendet auf die Situation des Bundeslandes Mecklenburg-Vorpommern kann man konstatieren, dass die LEADER-Aktivitäten der vergangenen Förderperioden und die Zusammenschlüsse im Rahmen der Erstellung von (Integrierten) Regionalen Entwicklungskonzepten die auf ein regionales Entwicklungsziel gerichteten Strategien nur eingeschränkt umsetzen konnten. LEADER-Aktivitäten erzeugten kaum Mitnahmeeffekte im Rahmen parallel verlaufender Dorfentwicklungs- und Bodenordnungsverfahren. Die Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien erfolgt somit außerordentlich schleppend. Die Koordinierung von unterschiedlichen, parallel verlaufenden Entwicklungsaktivitäten zwischen benachbarten Gemeinden blieb so oft dem Zufall überlassen. Dorfentwicklungspläne dokumentierten zwar ausgiebig den Status von Dörfern innerhalb des regionalen Systems, neue Netzwerke wurden jedoch nur selten geknüpft; der Abgleich der eigenen Entwicklungsstrategie mit der des Nachbarn oder sogar das gemeinsame Finden neuer Ziele war bis vor wenigen Jahren die Ausnahme.

Eine solche Ausnahme ist der 2008 gegründete Verein Mecklenburger Agrarkultur e.V. Aus seiner Mitte entstand die Idee zur „ParkLand“-Kooperation (zur Entstehung des Namens siehe unten). Am Anfang stand die Idee mit dem Ziel interkommunaler Zusammenarbeit. Hier begann man Verbundprojekte anzuschließen, gemeinsame Probleme zu lösen und dadurch eine gemeinsame Einwicklung zu ermöglichen.

Die Kooperation basiert auf Freiwilligkeit und hat sich ausgehend von privaten Partnerschaften in einem Verein etabliert. Die Ziele des Vereines sind mit seinen Aufgaben gewachsen: Die ursprüngliche Orientierung in

Richtung Kultur- und Landschaftspflege hat sich zum Befördern eines ganzheitlichen regionalen Entwicklungsansatzes ausgeweitet. Eine Vielzahl von Aufgaben stehen auf der Agenda, beispielsweise eine verbesserte Versorgung mit Dingen des täglichen Bedarfes für Ansässige und Feriengäste, die Erschließung gemeinsamer Gewerbestandorte, gemeinsame Strategien in der Alten- und Kinderbetreuung, die Anlage von Öko-Ausgleichskonten, die Entwicklung von Naherholungseinrichtungen und innovativen Landnutzungsmodellen.

Eine der wichtigsten Erfahrungen aus der Netzwerk-Arbeit ist, dass die interkommunale Zusammenarbeit unter möglichst breiter Mitwirkung der ansässigen Bevölkerung neue Organisationsstrukturen notwendig macht. Die Schnittstelle zwischen den Vertretern politisch legitimierter Gremien und den Bürger/innen hat eine besondere Bedeutung, um partizipativ entwickelte Ziele umsetzen zu können. Auf Grundlage umfangreicher Planungen ist es wichtig gewesen, die Aufgaben und die Kompetenzen zwischen Funktionsträgern und beteiligten Bürger/innen zu klären und so spätere Frustrationen zu vermeiden.

Eine weitere zentrale Frage ist die Größe der Region, innerhalb derer zusammengearbeitet wird. Die „optimale“ Größe des Kooperationsraumes „ParkLand“ resultiert aus den an ihn gestellten Aufgaben.

Planungsraum

Die im Rahmen des „ParkLandes“ kooperierenden acht Gemeinden (Tessin, Thelkow, Wardow, Walkendorf, Boddin, Lühburg, Prebberede und Selpin) liegen im Landkreis Rostock. Dieser befindet sich im Herzen des Bundeslandes Mecklenburg-Vorpommern und gehört zusammen mit der kreisfreien Stadt Rostock der Planungsregion Mittleres Mecklenburg/Rostock an. Die Region hat innerhalb des Landes und gegenüber den Planungsregionen Vorpommern, Mecklenburgische Seenplatte und Westmecklenburg aufgrund ihrer überdurchschnittlich hohen Einwohner-, Gewerbe- und Beschäftigungszahlen vergleichsweise gute Entwicklungsvoraussetzungen.

Allerdings trifft diese auf die gesamte Planungsregion bezogene Aussage nicht auf das „Mecklenburger ParkLand“ zu (vgl. Abbildung 1). Dieses verzeichnete im Beobachtungszeitraum 2000–2005 einen dramatischen Bevölkerungsrückgang. Denn die „ParkLand-Gemeinden“ konnten von Suburbanisierungsprozessen der Hansestadt Rostock nicht profitieren und schrumpften zum Teil um mehr als 18 %.

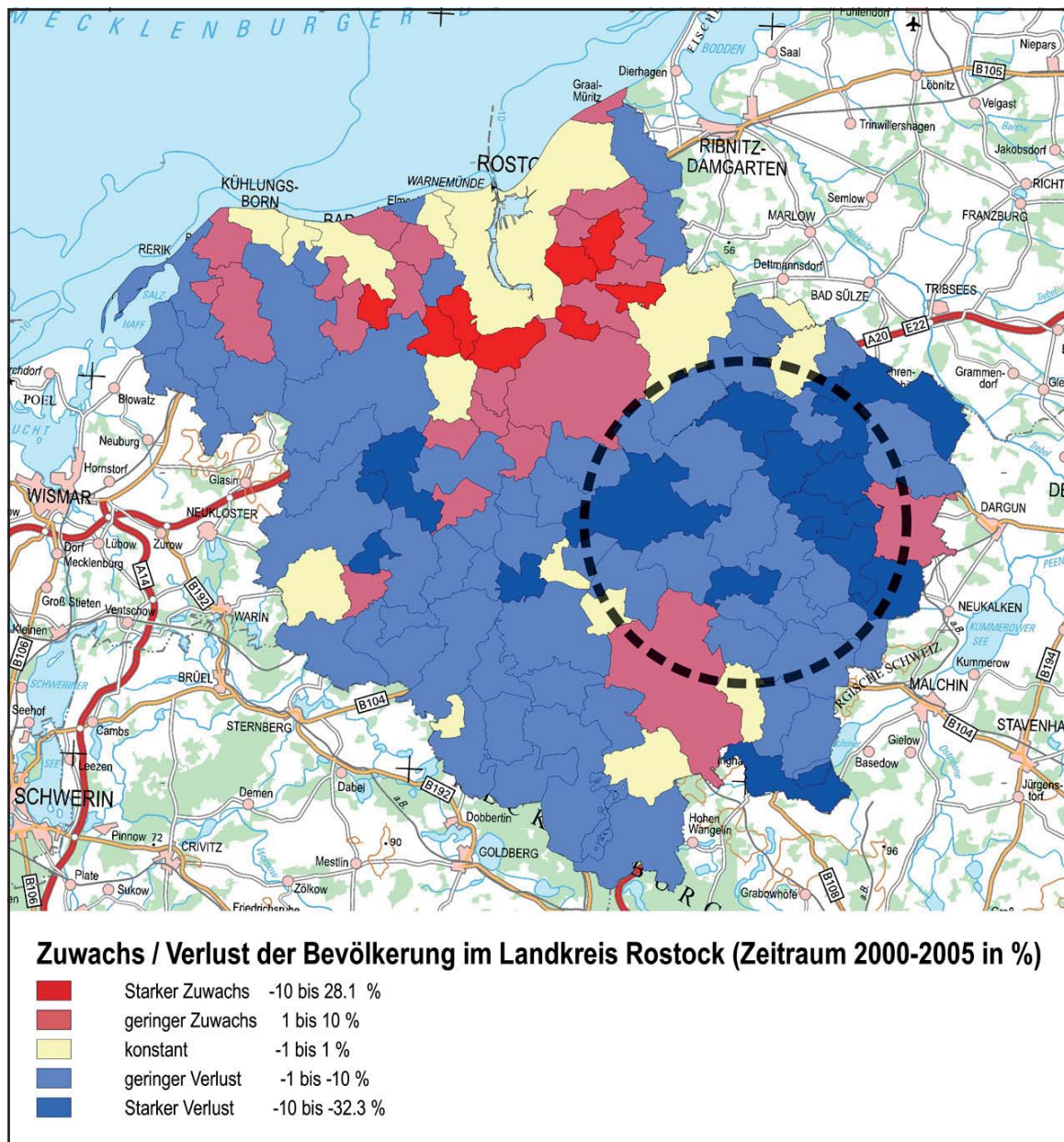


Abbildung 1: **Bevölkerungsentwicklung im Landkreis Rostock, 2000–2005**

(Quelle: Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern; Das Statistische Tabellenauskunftssystem SIS-Online)

Die Bevölkerungsdichte nimmt mit wachsender Entfernung zur Hansestadt Rostock und zur touristisch geprägten Küstenregion stark ab. So liegen die mit unter 25 EW/km² am dünnsten besiedelten Gemeinden im Raum des „Mecklenburger ParkLandes“. Umgekehrt gehörten die Erwerbslosenquoten in den Gemeinden im bezeichneten Zeitraum zu den höchsten in den Altkreisen Bad Doberan und Güstrow.

Dabei hat die Region ein unbestreitbares Potenzial: Die besondere Qualität der im „ParkLand“ existierenden Kulturlandschaft mit ihren weiten, unverbauten Sichtbeziehungen und Alleen ist eine wichtige Voraussetzung für die Attraktivität für den Tourismus. Die im Rahmen der landesweiten Analyse der Landschaftspotenziale in Mecklenburg-Vorpommern durchgeführte Bewertung des Landschaftsbildes lieferte deutliche Hinweise auf eine mögliche touristische Eignung des Raumes.

Die Kooperationsidee entsteht

Erste gute Erfahrungen mit der Kooperation wurden in den acht Gemeinden der späteren „ParkLand-Region“ im Bereich der Agrarwirtschaft gesammelt. Da die Landwirte ohnehin auf Grenzertragsstandorten wirtschaften müssen, lag es nahe konsequent auf ökologischen Landbau, insbesondere eine extensive Rinderhaltung in ganzjähriger Freilandhaltung zu setzen. Schon 1991 wurde hier mit Biopark e. V. eine Selbstvermarktungsorganisation gegründet, die mittlerweile über 800 Betriebe umfasst und bundesweit agiert.

Motiviert durch die Tierseuche BSE und die daraus resultierende Absatzkrise für Rinder wuchs in den 2000er Jahren unter den Landwirten die Bereitschaft bei unterschiedlichen Diversifizierungsvorhaben miteinander zu kooperieren. Die daraus entstandene informelle Zusammenarbeit einzelner Akteure im Bereich Energieproduktion und ländlichem Tourismus wuchs über die Jahre, blieb jedoch noch ohne nennenswerte regionale Effekte. Dieses änderte sich mit der Gründung des Vereines „Mecklenburger Agrarkultur e. V.“. Erstmals verstetigte sich hier die Kommunikation zwischen Partnern der privaten Wirtschaft, politischen Kommunen und sonstigen interessierten Bürgern. Forciert durch die eingebundenen Fremdenverkehrsanbieter wuchs die Idee zur nachhaltigen Tourismusentwicklung im ab jetzt so bezeichneten „Mecklenburger ParkLand“. In einem durch LEADER+ geförderten regionalem „ParkLand Konzept“ wurde die Idee entwickelt, eine historische Rübenbahntrasse zwischen „ParkLand-Dörfern“ (82 Dörfer und Hofgruppen in 7 Gemeinden) und dem ehemaligen Standort der Zuckerfabrik in der benachbarten Kleinstadt Tessin zu reaktivieren. Der damalige Ansatz, die Rübenbahntrasse als Wegesystem für die die Region besuchenden Touristen zu erschließen, wurde schon 2006 um den Aspekt von Landschaftsplanung und -gestaltung nach dem Vorbild englischer Kulturlandschaften ergänzt. Dem Ideal des Englischen Landschaftsparks wurde der Begriff „ParkLand“ entlehnt.

Die Idee der Rübenbahntrasse verfolgte die Intention, Parks und ihre Gestaltung sowie die Dorfentwicklung zu einer ganzheitlichen Regionalentwicklung zu verweben. Über die Entwicklung erster kleiner Projekte verbesserte sich die Zusammenarbeit zwischen Tourismusanbietern und dem Verein der „Mecklenburger Agrarkultur“ ständig. Der Verein war im Bereich seiner ursprünglichen Kernkompetenz, nämlich der Durchführung von Landschaftspflege- und Pflanzmaßnahmen, seit seiner Gründung im Frühjahr 2006 mit einer Vielzahl von Pflanzmaßnahmen aktiv gewesen. Unterschiedlichste Anlässe, wie z. B. die Durchführung des Landpartiefestes 2007 und dessen Ausstrahlung im NDR Fernsehen, führten sukzessive dazu, den Bekanntheitsgrad der Region zu erhöhen und so eine bessere Vermarktung der touristischen und landwirtschaftlichen Produkte zu gewährleisten.

Der Tourismussektor im „Mecklenburger ParkLand“ entwickelte sich kontinuierlich zur Wachstumsbranche. Im Jahr 2006 dokumentierte der Jahresbericht des „Mecklenburger Agrarkultur e. V.“ eine Anzahl von 777 Gästebetten, diese Zahl wuchs bis Anfang 2015 auf eine Zahl von nahezu 1 000 Betten.

Im Jahr 2007 entstand der Name „Mecklenburger ParkLand“, eine bis dahin nicht gebräuchliche Bezeichnung. Von da an wurden verschiedenste Aktivitäten zur Erhöhung des regionalen Bekanntheitsgrades unter diesem Namen zusammengefasst. Die Namensgebung geschah in der Absicht, den Landschaftsraum zwischen den Flüssen Recknitz und Trebel so zu bezeichnen, dass die Charakteristik erfasst und die Identifikation der hier Lebenden bzw. die Wiedererkennbarkeit für die auswärtigen Gäste gewährleistet sind. In der so bezeichneten historisch gewachsenen Kulturlandschaft sind seit Jahrhunderten Naturraum und wirtschaftlicher Nutzung eng miteinander verbunden. Allerdings war das Gefühl der Zu- und Zusammengehörigkeit, so wie es sich in der Vergangenheit z. B. mit dem gemeinsamen Betreiben der historischen Rübenbahn dokumentierte, zu Beginn des Projektes kaum noch vorhanden.

Erst mit Vorliegen der über LEADER+ geförderten regionalen Entwicklungskonzeption und den daran anschließenden Projekten wuchs auch die Identifikation der Einwohner mit der so bezeichneten Region. Inzwischen ist das „Mecklenburger ParkLand“ auch ein Magnet für Menschen aus Nah und Fern. Einen ihrer Höhepunkte feiert die Region mit der jährlich stattfindenden „Mitsommer Remise“. Unter dem Titel „Den Sommer herrschaftlich begrüßen – die Nacht der nordischen Guts- und Herrenhäuser“ bereisen dann tausende Interessierte aus ganz Norddeutschland die Region zwischen A20 und Teterow.

Die Planung

Am 14.12.2007 erteilte das Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz Mecklenburg-Vorpommern den Bewilligungsbescheid zur Erstellung des „Konzeptes zur nachhaltigen Tourismusentwicklung in der ‚Region Mecklenburger ParkLand‘“. Ziel der beantragten Entwicklungskonzeption war die Erarbeitung eines Handlungsleitfadens, nach dem die Projektidee zur nachhaltigen Tourismusentwicklung der Region in den Teilbereichen Dorfentwicklung, Landschaftsplanung und Gartenarchitektur umgesetzt werden konnte. Dieser Planungsvorlauf zur „ParkLand-Kooperation“ identifizierte regionale Stärken und Schwächen, stellte Chancen einer Entwicklung dar, zeigte aber auch Risiken auf. Handlungsempfehlungen wurden so umsetzungsorientiert formuliert, dass sie sich unmittelbar an der Förderkulisse des ELER-Programms ausrichteten. Eine besondere Bedeutung maß man in diesem Zusammenhang einem stark partizipatorisch angelegten Planungsprozess bei. Neben der investiv orientierten Projektfindung wurden die Menschen der Region in einer Vielzahl von Veranstaltungen animiert, an der Entwicklung und Umsetzung von Leitbildern für das eigene Zuhause teilzuhaben.

Die Arbeiten in der Region gliederten sich in drei Teilprojekte, die losgelöst voneinander begannen und Siedlungen, Landschaften und Gutsparks betrachteten. In intensiver Abstimmung zwischen den beauftragten Planungsbüros wurden diese drei Konzepte schon frühzeitig zu einem Gesamtentwicklungskonzept verwoben. Die Möglichkeit, ein Update der bei Beginn der Planungen bereits existierenden Dorfentwicklungskonzepte zu erhalten, war auf Seiten der Kommunalpolitik sicherlich ausschlaggebend dafür, in das Projekt mit einzusteigen. Dieses geschah im Konsens mit der beteiligten Bevölkerung. Die so entwickelten Empfehlungen zur Erhaltung und Gestaltung der Agrarkulturlandschaft, ihrer Dörfer und Parks bilden seitdem einen nachhaltig wirkenden Leitfaden für eine synergetische Landschaftsnutzung für Tourismus und Agrarproduktion. Die Kulturlandschaft und ihre Nutzung ist damit wieder Motor der regionalen Entwicklung, an der jetzt unterschiedliche Wirtschaftszweige teilhaben. Die fortschreitende Stärkung der touristischen Infrastruktur hat inzwischen, d. h. schon wenige Jahre nach der Planung, signifikante Auswirkungen auf die Entwicklung des Fremdenverkehrs und damit auf die Beschäftigungssituation und die Lebensqualität in der Region.

Die Planung zur Intensivierung und Verstetigung von Kooperation im „Mecklenburger ParkLand“ hat Modellcharakter. Mit ihrem ganzheitlichen Ansatz und der breit angelegten Bürgerbeteiligung in den beteiligten

Kommunen ist sie Beispiel für eine Vielzahl vergleichbarer Regionen in Mecklenburg-Vorpommern. Zwar sind die Ergebnisse der „ParkLand-Planung“ nicht uneingeschränkt übertragbar; die Herangehensweise und schrittweise Umsetzung einer gesamtgesellschaftlichen Idee kann jedoch durchaus Nachahmer finden. In der unmittelbaren Umsetzung der ersten mit Planungsabschluss anstehenden Projekte lag der Schlüssel zum Erfolg des Projektes. Die Einzelprojekte sind so konzipiert, dass von ihnen immer auch ein Effekt für die Region ausgeht. Die Gemeinden begannen z. B. Gestaltungsempfehlungen in Siedlung und Landschaft umzusetzen, die, abgesehen von der Steigerung des Erholungswertes des eigenen Ortes, auch die gemeinsame regionale Identität fördern. Die bestehende und weiter wachsende Kommunikationskultur zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftspartnern im „Mecklenburger ParkLand“ ist Taktgeber für eine zunehmende Diversifizierung im Tourismus und den daraus erwachsenden Dienstleistungen. Kooperationsprojekte wirken sich saisonverlängernd und attraktivitätssteigernd aus. Vorbildlich ist beispielsweise das Schaffen umweltgerechter und z. T. auch nur temporär genutzter touristischer Infrastrukturen, die zum Schutz von Naturhaushalt und Landschaftsbild beitragen. So werden z. B. fehlende Wegeverbindungen zwischen den Dörfern an Feldrändern durch das „Spuren“ mit Doppelbereifung in Eigenleistung erstellt und bei Nichtbedarf wieder überpflügt. Für die Landwirtschaft, die Basis der regionalen Entwicklung, werden so wichtige Produktionsflächen erhalten. Die Ressourcen Boden und Landschaft sind das Kapital der Region. Sie bieten Möglichkeiten zu weiterer Diversifizierung landwirtschaftlicher Erwerbstätigkeit (Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung eigener Produkte, Vertragsnaturschutz, Landschaftsbau).

Rahmenbedingungen

Der durch die Planung von 2007 angeschobene Entwicklungsprozess hatte zum Ziel, in der Region unterschiedlichste Wachstumsimpulse aufzunehmen und miteinander zu verschneiden. In einem breiten partizipativen Ansatz wurden wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Leitbilder für die „ParkLand-Region“ definiert. Dieses schaffte Grundlage und Konsens für die Beantragung von Fördermitteln in den folgenden Jahren und für die Umsetzung gemeinsamer konkreter Projekte. Die Voraussetzungen für erfolgreiche Arbeit konnten günstiger nicht sein:

- Die Region ist übersichtlich zwischen zwei Talauen und so naturräumlich klar definiert. Der „ParkLand-Begriff“ schaffte Identifikation schon vor Beginn des Projektes.

- Die landwirtschaftliche Produktion in dieser Region ist Motor für Innovationen. Die hier ansässigen Unternehmen beschreiten neben konventioneller oder ökologischer Landwirtschaft neue Wege zur Diversifizierung ihres Einkommens. Die Landwirte verstehen sich als integrativer Bestandteil regionaler Entwicklung. Mit entsprechendem Engagement agieren sie auch in den Arbeitskreisen.
- Die Kulturlandschaft des „Mecklenburger ParkLandes“ zeichnete sich schon vor Beginn der Projekte durch eine hohe ästhetische Qualität der Orts- und Landschaftsbilder aus. Ihre Ausstattung, aber auch das in ihr schlummernde Entwicklungspotenzial empfahlen sie somit ausdrücklich als Fremdenverkehrsregion im Küstenhinterland.
- Das wachsende Beherbergungsangebot zeigt die kontinuierlich zunehmende Bedeutung des sanften ländlichen oder landschaftsgebundenen Tourismus. Die Bereitschaft der Tourismusanbieter zu mehr Kooperation gewährleistet eine hohe Akzeptanz und Teilhabe im Planungsprozess. Diese sehen die Notwendigkeit ihre Angebote miteinander zu vernetzen und gemeinschaftlich zu bewerben.
- Kulturlandschaft und Dorfbilder bilden eine in Jahrhunderten gewachsene Einheit. Die in der „Mecklenburgischen Parklandschaft“ einzigartige Dichte und Qualität von Gutshäusern, die aufwendig erhaltenen Bauernkaten, die ansprechenden Parks und das Freiland ergeben eine kulturlandschaftliche Einheit, die im Rahmen des Planungsprozesses ganzheitlich betrachtet und behandelt wurde. Über den touristischen Schwerpunkt hinaus wurden der jeweilige Handlungsbedarf in allen Siedlungen (82 Ortslagen) und in der sie umgebenden Landschaft ermittelt und darauf aufbauend Konzepte zur Ortsbildpflege und -aufwertung entwickelt. Die verschiedenen Akteure (Gemeinden, Fremdenverkehrsbetriebe oder Land-/Energiewirte) saßen bei der Projektdurchführung an einem Tisch.
- Schon vor Abschluss der Planungen war mit der Revitalisierung der Wege auf der historischen Rübenbahntrasse ein ad hoc förderfähiges Startprojekt definiert. Dessen Umsetzungsfortschritt war „Taktgeber“ für die Entwicklung der gesamten Region.
- „Wege vernetzen Siedlung und Landschaft“ wurde zum Themenschwerpunkt in der gesamten „ParkLand“-Kooperation, denn er bedient vielfältige Nutzerwünsche, stärkt Nachbarschaft und Kommunikation und fördert die regionale Entwicklung. In der Zusammenarbeit von Gemeinden, Landbesitzern und sonstigen Nutzer- und Interessengruppen entstehen gemeinsam abgestimmte Strategien und Synergien.

Ausgewählte Ergebnisse

Die „ParkLand“-Kooperation zielt auf eine gemeinschaftliche Planung und Umsetzung eines multifunktionalen Nutzens der Ressource Landschaft. Insbesondere die Tourismusförderung war hierbei durch die Akteure als Schwerpunkt der Arbeit identifiziert worden. Mit der Beauftragung des durch LEADER geförderten Entwicklungskonzeptes wurden drei planerische Teilaufträge ausgelöst, die die Sanierung verwilderter Gutsparcs, die Landschafts- und Wegeplanung sowie die flächendeckende Überplanung der Dörfer zum Gegenstand hatten. Die Planer-Teams wurden beauftragt innerhalb dieser Teilbereiche endogene, vermarktbarere Potenziale festzustellen. Gegenstand der aus den genannten Teilprojekten zusammengetragenen Gesamtkonzeption waren vielfältige (und hier nur streiflichtartig dargestellte) Strategien und Projektideen, die der Verstärkung, Intensivierung oder sogar Neuentwicklung von Kooperationen im „Mecklenburger ParkLand“ dienen sollten.

Nahezu alle Projektideen und Planungen tragen die Nutzung und Inwertsetzung bestehender Potenziale, so beispielsweise der Landschafts- oder Ortsbilder in sich. Das Teilprojekt „Vom Dorf in die Region“ hatte zum Gegenstand Erhaltungs- und Entwicklungsziele für den öffentlichen und privaten Raum in den „ParkLand“-Dörfern zu definieren. Diese Absicht wurde mit den Menschen in den betreffenden Ortslagen intensiv diskutiert. Öffentliche Einzelfallberatungen, Gestaltungsfibeln für Haus und Grundstücksgestaltung, aber auch Gespräche über den Gartenzaun trugen zur Motivation der Hauseigentümer bei, Bewahrenswertes zu erhalten oder Zeigenswertes wieder zu rekonstruieren. Entwickelt wurden vorerst lediglich die Projekte, die der Erhaltung oder Aufwertung bestehender Strukturen dienten. So wurden beispielsweise baukulturell herausragende oder kulturhistorisch wichtige Zeugen der Vergangenheit mit leicht zugänglichen Informationen untersetzt und in die Routenplanung von Themenwanderwegen integriert. Durch die Erschließung dieser endogenen Potenziale besticht das „ParkLand“ mit ungeschöner „Authentizität“. In seiner Ganzheit erzählen seine Kulturlandschaft und Ortslagen eine facettenreiche, wenn auch nicht immer unkomplizierte, Geschichte. Besucher, die sich der Region heute nähern wollen, müssen ohne spektakuläre Highlights auskommen. Selbst die Ruinen der verfallenden LPG-Anlage, zu Beginn des Projektes vielerorts als Schandflecke beschimpft, sind heute Ziele gut besuchter Themenwanderungen zur Agrargeschichte des Raumes.

Der Tourist erlebt das „Mecklenburger ParkLand“, indem er sich durch die Region bewegt, ob zu Pferd, auf Fahrrad oder fußläufig auf bestehen-

den und neu angelegten Wegen. Unterwegs laden viele erschlossene oder neu geschaffene Plätze zum Verweilen ein. In den Dörfern und auch in der Landschaft wurde eine Vielzahl kulturhistorischer Zeugnisse im Zuge regionaler Routenplanungen mit bestimmten thematischen Schwerpunkten aufbereitet. Die Entwicklung von Themenrouten und Stationsvorschlägen wurden im Dialog der Fachplaner mit den Touristikern der Region entwickelt. Heute existieren Themenrouten zu landwirtschaftlicher Produktion auf dem Hof und in der Feldflur, zu Biotopen und geschützten Landschaftsbestandteilen, zu Gutsanlagen und Parks sowie zu herausragenden Zeugen ländlicher Baukultur.

Neben der Routenplanung zur Stärkung des touristischen Angebotsprofils nahm auch die Eventplanung einen erheblichen Teil der Kooperationsaktivitäten im Netzwerk ein. Eindrucksvolles Beispiel hierfür gibt die „Mitsommer-Remise“. Ihre Auftaktveranstaltung, die im Juni 2008 erstmalig Besucher in die Dörfer des „Mecklenburger ParkLandes“ lockte, zeigte, dass das Interesse an Landschaft, Ortsbild und Lebensart, an Tradition und Gegenwart selbst bei Gästen aus dem benachbarten Rostock oder Stralsund sehr groß ist. Indem die Türen der Gutshäuser und Gutsparcs geöffnet wurden, verschaffte man Interessierten einen Einblick in das „herrschaftliche Leben“ vergangener Tage. Seit 2008 kommen tausende Gäste zur dieser jährlich stattfindenden Nacht der offenen Guts- und Herrenhäuser. Die inzwischen außerordentlich erfolgreiche Eventidee ist nur eine von vielen Initiativen und Projekten, die im Zuge der „ParkLand“-Planung mit den Menschen vor Ort entwickelt und seitdem von diesen umgesetzt wurden. Immer ist die Schönheit von Landschaft und Dörfern als „vermarktbares Potenzial“ Gegenstand touristischer Initiativen.

Insbesondere Ortsbildentwicklung und -erhalt sichern somit die Grundlage einer touristischen Entwicklung der gesamten Region. Diese für etablierte Tourismusregionen durchaus als banal zu bezeichnende Erkenntnis musste im Zuge der „ParkLand“-Planung durch die Menschen in der Region erst noch nachvollzogen werden. In jeweils zwei Bürgerversammlungen je Ortslage wurde unter breiter Beteiligung der Ansässigen eine große Vielzahl von Maßnahmenvorschlägen gesammelt, deren Ziel der Erhalt und die Entwicklung von Dorfbildern waren. Bei dem Großteil dieser projektierter „gestalterischen Interventionen“ handelt es sich um grünplanerische Maßnahmen. Die Pflanze als Gestaltungsmittel im Vorgarten, aber auch im öffentlichen Raum ist – verglichen mit baulichen Maßnahmen wie Straßenbau oder Bauwerksgestaltung – als relativ kostengünstig zu bezeichnen. Aufwand und daraus resultierender Nutzen von Pflanzmaßnahmen stehen in einem guten Verhältnis.

Die Maßnahmenvorschläge bezogen sich sowohl auf privates Eigentum als auch auf den öffentlichen Raum. So wurden in beiden Bürgerversammlungen sehr offen Gestaltungsdefizite im privaten und öffentlichen Raum diskutiert. Eine solche Form öffentlicher Diskussion war für viele Dorfbewohner neu. Missstände mögen seit Jahren bekannt sein, den Nachbarn aber darauf hinzuweisen und ihn gar aufzufordern, diese abzustellen, ist tabu. Eine solche Aufgabe mussten daher Außenstehende übernehmen. Die Planer repräsentierten somit den Blick des kritischen Touristen.

Maßnahme: Obstbäume/ Obstwiesen		Flächen Nr: 4	
Gemeinde:	Lühburg	Ortsteil:	Strietfeld
		Größe[m ²]:	
ANLASS			
<p>Im Bereich des Gutes, aber auch entlang der Dorfstraße ist Strietfeld von einer Vielzahl von Wiesen und Weiden umgeben. Diese teilweise sehr ansprechenden Landschaftsräume sollten auf lange Sicht von Bebauung freigehalten werden. Adäquates Mittel hierzu ist die Neuanlage von Streuobstwiesen.</p>			
GESTALTUNG			
<ul style="list-style-type: none"> - In Absprache mit Besitzern bzw. der Dorbevölkerung können Streuobstwiesen zum Beispiel als Ausgleichsmaßnahmen neu angelegt werden. - Verwendung historischer, standortgerechter hochstämmiger Obstbaumsorten gemäß der Pflanzempfehlung „Mecklenburger Parkland“ 			
KOSTENSCHÄTZUNG/ FÖRDERUNG			
<p>Träger: Kommune/ Privat/ Landschaftspflegeverband „Mecklenburger Agrarkultur“ e.V. Förderung: / Priorität: Hoch.....Gering</p>			

Abbildung 2: **Maßnahmenkarte für Obstwiesen in Strietfeld/Lühburg**
(Büro für Dorfentwicklung Juni 2008)

Nicht alle Maßnahmenvorschläge waren in ihrem Umfang und ihrer thematischen Vielfalt kurzfristig realisierbar. Zwar ließen sich die Pflanzempfehlungen zu einem großen Teil sofort umsetzen, für andere, beispielsweise bauliche, Maßnahmenvorschläge wird es Zeit, mitunter sogar einen Generationswechsel, brauchen. Alle im Abschlussbericht dokumentierten Maßnahmen haben den Charakter von Empfehlungen. Aus ihnen gingen keinerlei Verpflichtungen hervor. Die vollständige Dokumentation der Maßnahmen für alle acht teilnehmenden Gemeinden wurde in Form von ca. 1 000 Maßnahmekarten (Abbildung 2) ausschließlich den Auftraggebern ausgehändigt. Die Maßnahmekarten, die privates Eigentum zum Gegenstand der Empfehlung hatten, dienen den projektbeteiligten Kommunen jetzt als Diskussionsgrundlage mit den Flächen- und Hausbesitzern. Die hierin niedergelegten Informationen und individuellen Gestaltungsempfehlungen stehen den Eigentümern zur Verfügung und geben Anregung und Empfehlung für anstehende Investitionen.

Bewertung des Ortsbildes

In den Dörfern des „ParkLandes“ wurde im Zuge der Planung eine Bevölkerungsbefragung durchgeführt, die unabhängig von einer aktiven Teilnahme an den öffentlichen Bürgerversammlungen, jedem Bürger die Möglichkeit eröffnete, Kritik und Anregungen in den Prozess mit einfließen zu lassen. Einstieg in die Diskussion lieferte eine Bestandsaufnahme durch die Planer, die in eine Bewertung des Ortsbildes mündete (Ortsbildanalyse, Beispiel in Abbildung 3). Diese fachliche Bewertung des Ist-Zustandes trug eine Einschätzung hinsichtlich der Wirksamkeit bestimmter gestalterischer Interventionen in sich. In den ersten Jahren der Umsetzung half diese Ortsbildanalyse als Orientierungsrahmen beim Finden regionaler Pilotprojekte. Darüber hinaus ermöglichte sie den Aufwand und Nutzen für anstehende Projekte einzuschätzen. Damit war sie Grundlage von Prioritätenfindung in Gemeinden und der Region.

Es bleibt abzuwarten, ob sich der begonnene und bis heute vielversprechende Weg der „ParkLand“-Kooperation durch Kommunikation in der Frage regionaler Schwerpunktsetzungen weiter bewähren wird. Die Erwartungshaltung in den Dörfern ist groß. Nur wenn die „ParkLand“-Bewohner die Entwicklung dieser Region im Aufbruch als die des eigenen Lebensumfeldes verstehen („Was wir in der Region tun, hat Effekte für mich und mein Dorf“) und weiterhin tragen, war die intensive und fortzusetzende Bürgerbeteiligung ein Erfolg. Bürger müssen sich aber auch fragen: „Was erreiche ich in der Region, wenn ich in meinem Dorf aktiv werde?“. Diese

zwei Betrachtungsweisen müssen gleichwertig für den fortzuführenden Dialog der Menschen im „ParkLand“ sein.

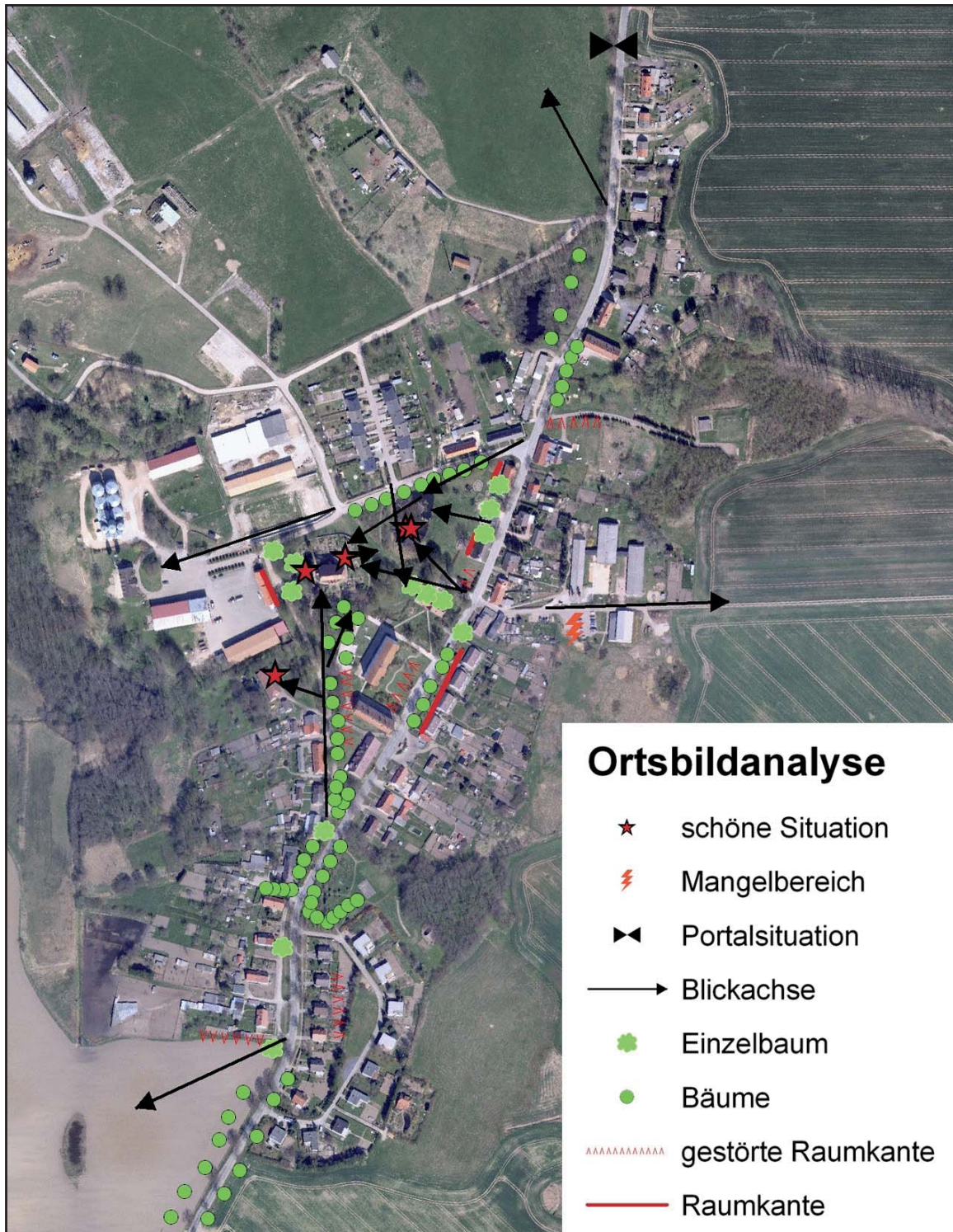


Abbildung 3: **Ortsbildanalyse Walkendorf** (Quelle: Büro für Dorfentwicklung Juni 2008)

Regionalmanagement „Mecklenburger ParkLand“

Der Erfolg der selbstständigen Regionalentwicklung im „Mecklenburger ParkLand“ liegt sicherlich in deren Promotoren und deren emsigen Wirken für die gemeinsame Vision. Vor allem die Aktivitäten des Vereines für „Mecklenburger Agrarkultur“ haben sich bei dieser mitunter sehr mühsamen Arbeit bewährt. In der Region bekannt und von nahezu jedem als kreativ, umsichtig und zuverlässig geschätzt ist die momentane Geschäftsführung des Vereins Ideengeber und Hauptakteur des zunehmend umfassender werdenden regionalen Managements. Beratung und Betreuung von Projekten werden auch in den nächsten Jahren nicht an Bedeutung verlieren. Diese sichern die Qualität der durch anstehende Förderung zu realisierenden Projekte.

Es bleibt abzuwarten, inwieweit bestehende Strukturen personell und fachlich den sich stetig weiterentwickelnden Aufgaben gewachsen sein werden. Schon heute kann man davon ausgehen, dass mit der Zunahme von Aufgaben auch ein quantitatives und qualitatives Wachsen des Managements einhergehen muss.

Kontinuität ist der Schlüssel zum Erfolg. Entscheidungen über Investitionen brauchen mitunter Jahre. Ideen müssen nicht nur entwickelt werden, sondern auch wachsen, bis sie in ein zu förderndes Projekt umgesetzt werden können. Kein Mensch lässt sich gerne drängen, Hilfestellungen und Beratung steht man aber offen gegenüber. Das „Mecklenburger ParkLand“ zeigt schon heute eindrucksvoll, wie durch jahrelange, vertrauensvoller Motivation und Beratung in bestehenden Kommunikationsstrukturen, Vorhaben Einzelner zum Gewinn Vieler werden können.

Erfolgsfaktoren der „ParkLand“-Kooperation

Bei Beginn der „ParkLand“-Kooperation war die fiskalische Situation der Kommunen außerordentlich angespannt. Der fortschreitende demographische Wandel, d. h. die Alterung und Schrumpfung der Bevölkerung mit den einhergehenden sozialstrukturellen Verschiebungen, mag Grund für das relativ geringe kommunalpolitische Engagement zu Anfang des Projektes gewesen sein. Im nachbarschaftlichen Miteinander der Gemeinden dominierte in Politik und Verwaltung das Konkurrenzdenken gegenüber dem im Kreis der Landwirte und Tourismusanbieter aufkommenden Kooperationsgedanken: die Übertragbarkeit von Aufgaben sahen viele Kommunalpolitiker in den Reihen der anfänglichen Kritiker als nicht gewährleistet,

die Mitsprache und Kontrolle durch potentielle Partner als schwierig. Insbesondere die beteiligten Bürgermeister thematisierten einen drohenden Verlust von Eigenständigkeit, geringe Bürgernähe und Identitätsverlust. Neben diesen Egoismen war schon mit Beginn der Planung sichtbar, dass im Kreis potentieller Partner durchaus entgegenstehende Interessenlagen existierten.

Heute, einige Jahre nach dem Start der Kooperation, können aus gemachten Erfahrungen Erfolgsfaktoren benannt werden, die die interkommunale wie auch regionale Kooperation des „Mecklenburger ParkLandes“ befördern:

- Die Kooperationsaufwendungen dürfen den Kooperationsnutzen nicht übersteigen. Diese simple Logik gilt es langfristig zu berücksichtigen, selbst wenn die Startphase einer Kooperation noch mit erheblichen, oftmals staatlich geförderten finanziellen Aufwendungen verbunden ist. Die Nutzenabschätzung sollte „ehrlich“ und realistisch erfolgen und nicht Wunschvorstellungen folgen.
- Ziel und Umfang einer Kooperation müssen abgestimmt werden. Hierbei sind die Bürgerinteressen zu berücksichtigen.
- Eine Kooperation ist mit den Mitteln eines professionellen Projektmanagements gut zu organisieren. Entscheidungen vollziehen sich hier in transparenten Strukturen.
- Zentraler Erfolgsfaktor für das Gelingen interkommunaler Kooperationen ist es, das „Kirchturmdenken“ und „Kirchturmhandeln“ zu überwinden.
- Notwendig ist eine frühzeitige Klärung des notwendigen personellen, infrastrukturellen und finanziellen Ressourcenbedarfs. Dieses erlaubt allen Partnern ihren Eigenanteil langfristig sicher zu stellen.
- Die Kommunikation im Projekt sollte auf „Augenhöhe“ geschehen. Alle Partner sollten grundsätzlich als gleichberechtigt angesehen werden. Hierfür müssen verbindliche Verfahrens- und Konfliktregeln vereinbart werden.
- Für Kooperationsprojekte ist es hilfreich, durchsetzungsstarke Führungspersonen als Projektleiter zu wählen. Diese sollten Erfahrungen im Projektmanagement haben und die Fähigkeit besitzen, Impulse zu geben und gleichzeitig integrierend zu wirken.
- Jede erfolgreiche Kooperation beginnt mit sogenannten *Quick Wins*. Sie wirken auf die Beteiligten motivierend und schaffen Vertrauen für das Gesamtvorhaben.
- Ein Ablaufplan kann zur Ermittlung kurzfristiger, mittelfristiger und langfristiger Ziele beitragen. Dies ermöglicht eine zielgenaue Evaluation und eine passgenaue Strategieplanung.

- Die Verwaltung muss als Promotor hinter dem Kooperationsvorhaben stehen.
- Die Politik muss sich früh in den Diskussionsprozess um interkommunale Zusammenarbeit einbringen. Dieses fördert die „Legitimation der Projekte“.
- Prozesse der interkommunalen Zusammenarbeit sind in der Öffentlichkeit häufig emotional besetzt. Bürger/innen sollten daher schon zu Beginn offen und transparent über die Ziele der Vorhaben informiert bzw. bei deren Entwicklung beteiligt werden.

Der Prozess der Vernetzung, Kooperation und Koordination von Initiativen und Akteuren, der mit der Regionalplanung des „Mecklenburger ParkLandes“ begann, hält an. Längst nicht mehr alle Netzwerkpartner der ersten gemeinsamen Jahre sitzen noch heute aktiv mit am Tisch der Planenden. Bestimmte regionale Initiativen der beschriebenen ersten Jahre sind vollends eingeschlafen (z. B. Planungen zur Etablierung einer Bioenergieregion), andere dagegen haben sich gefestigt und arbeiten außerordentlich erfolgreich. Die Organisation eines multifunktionalen Nutzens der Landschaft wird heute von einem selbst gegründeten Landschaftspflegeverband übernommen, aus dem in den letzten Jahren eine Stiftung entstanden ist. Der Tourismus hat sich ebenfalls weiter vernetzt und vermarktet sich über eine gemeinsame Plattform. Das „ParkLand“ präsentiert sich auf der „Grünen Woche“ und in touristischen Hochglanzbroschüren. Ein Protagonist der ersten Stunde kommentierte kürzlich treffend:

“Wenn es gelingt, eine touristische Region auf **einer** Infotafel entlang der Autobahn zu positionieren, dann ist man angekommen – wir haben **zwei** davon.“

Literatur

BOMBECK, Henning (2007): Umsetzung der ELER-Verordnung im Verbandsgebiet Mittleres Mecklenburg/ Rostock (MM7R). Rostock



„Dorf im Dorf“ in Dobbertin – Sektorale Zusammenarbeit im Interesse der älteren Generationen

Henning Bombeck [Universität Rostock]

Kurzfassung

Abwanderung der jungen Menschen und fortschreitende Alterung der verbleibenden Bevölkerung beschreiben eine der zentralen Herausforderungen, der sich ländliche Räume Mecklenburg-Vorpommerns ausgesetzt sehen. Das „Kleiner Werden“ wird von Kaufkraftverlust und einem hieraus resultierenden „Wegbrechen“ von Versorgungsinfrastrukturen und Mobilitätsangeboten begleitet. In der letzten Konsequenz beschleunigt dieses auch den Fortzug der Alten aus dem Dorf, die hier – im Gegensatz zur Kleinstadt – nur selten auf ihre Bedürfnisse angepasste Wohn- und Serviceangebote finden. Anders in Dobbertin: mit der Idee für den Neubau einer bundesweit einmaligen Wohnsiedlung für Senioren begann hier eine Kooperation relevanter gesellschaftlicher Gruppen des Dorfes sowie unterschiedlicher Experten aus dem Bereich der Planung und Gesundheitswirtschaft. Diese hat zum Ziel eine „seniorengerechten Dorfentwicklung“, d. h. die Sicherung der Lebensqualität der älteren Generation am angestammten Wohnort und in größtmöglicher Selbstbestimmtheit, zu realisieren.

Abstract

The out-migration of young people and the ensuing ageing of the remaining population is one of the key challenges rural areas in Mecklenburg-West Pomerania are facing today. The shrinking process results in a loss of purchasing power and a breaking-away of supply infrastructures and mobility services. Ultimately, this also speeds up the out-migration even of the elderly as – in villages by contrast to small towns – they rarely find housing and other services tailored to their needs. Not so in Dobbertin: starting with the idea for the construction of a nationwide unprecedented residential complex for the elderly, a cooperation of relevant social groups in the village with experts in the fields of planning and health care was instigated. This cooperation aims to realize a form of village development suited for seniors, i.e. to safeguard the quality of life of the elder generations at their usual place of residence and as autonomously as possible.

Einleitung

Die Alterung der Bevölkerung ist für viele ländliche Räume eine der größten Herausforderungen. Die Zahlen des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass insbesondere in den neuen Bundesländern ein überproportionaler Anstieg im Durchschnittsalter und im Anteil der älteren Altersgruppen stattfindet. Hauptsächliche Ursachen dafür sind die Abwanderung von Menschen im erwerbs- und reproduktionsfähigen Alter, besonders von jungen Frauen, sowie die steigende Lebenserwartung.

Mit der Zunahme der Zahl älterer Menschen steigt auch der Betreuungs- und Pflegebedarf massiv an. Mit sinkender Gesamtbevölkerungszahl und schwindender Kaufkraft drohen dann Angebote der Grundversorgung sukzessive wegzubrechen, die gerade für ältere Menschen essentiell sind. Neben den mitunter bedrohlichen Folgen für individuelle menschliche Schicksale wird so zunehmend auch die Zukunftsfähigkeit vor allem der peripheren ländlichen Regionen in Frage gestellt. Das wird besonders deutlich am Beispiel des dünn besiedelten Flächenlandes Mecklenburg-Vorpommern, wo die Abwanderung von Menschen im erwerbsfähigen Alter nicht nur den Verlust von Wirtschaftskraft bedeutet, sondern auch Probleme der Gewährleistung der medizinischen Versorgung und Pflege sowie steigende Kosten für die öffentliche Hand verursacht. Aufgrund des Wegbrechens familiärer Netzwerke müssen immer mehr ältere Menschen stationäre Pflegeeinrichtungen aufsuchen, was wiederum zur Ausdünnung der ländlichen Siedlungsstruktur beiträgt.

Es gibt aber Möglichkeiten, dem demographischen Wandel oder spezifisch dem Problem der Alterung positiv zu begegnen. Die Gemeinde Dobbertin versucht mit der Entwicklung und Umsetzung des innovativen „Dorf im Dorf“-Konzepts eine für insbesondere ältere Menschen adäquate Wohn- und Lebenswelt zu schaffen. Damit kann das in diesem Beitrag vorgestellte ganzheitliche Projekt einen modellhaften Charakter für ländliche Räume mit alternder Bevölkerung haben. Den einheimischen Dobbertinern und aus dem gesamten Bundesgebiet zugezogenen Neubürgern wird durch das Schaffen eines an ihre Bedürfnisse angepassten Wohn- und Serviceangebotes ein möglichst langes selbstbestimmtes und gesundes Leben in angestammter dörflicher Umgebung oder einer neuen Wahlheimat ermöglicht. Neben dem Siedlungsneubau in enger Zusammenarbeit der Dorfbevölkerung mit Experten aus Gesundheitswirtschaft, Bau- und Dorfentwicklungsplanung ist die Kooperation aller relevanten gesellschaftlichen Kräfte in Dorf und Region herausragendes Qualitätsmerkmal dieses bundesweit unikalen Projektes.

Die Untersuchungsgemeinde Dobbertin

Die Gemeinde Dobbertin (Abbildung 1) liegt im östlichen Randbereich des Landkreises Parchim im Herzen Mecklenburg-Vorpommerns und umfasst die Ortslagen Dobbertin, Kläden, Dobbin, Neuhof, Alt Schwinz, Jellen, Kleesten, Neu Schwinz und Spendin. Die Gemarkung der Gemeinde hat eine Fläche von 5 897 ha. Verwaltungssitz ist die Stadt Goldberg mit dem Amt Goldberg-Mildenitz. Raumordnerisch gehört die Gemeinde Dobbertin aufgrund ihrer Lage im Landkreis Ludwigslust/Parchim zu dem im „Regionalen Raumentwicklungsprogramm Westmecklenburg“ (RREP Westmecklenburg) 1996 definierten Verflechtungsbereich des Oberzentrums Schwerin.

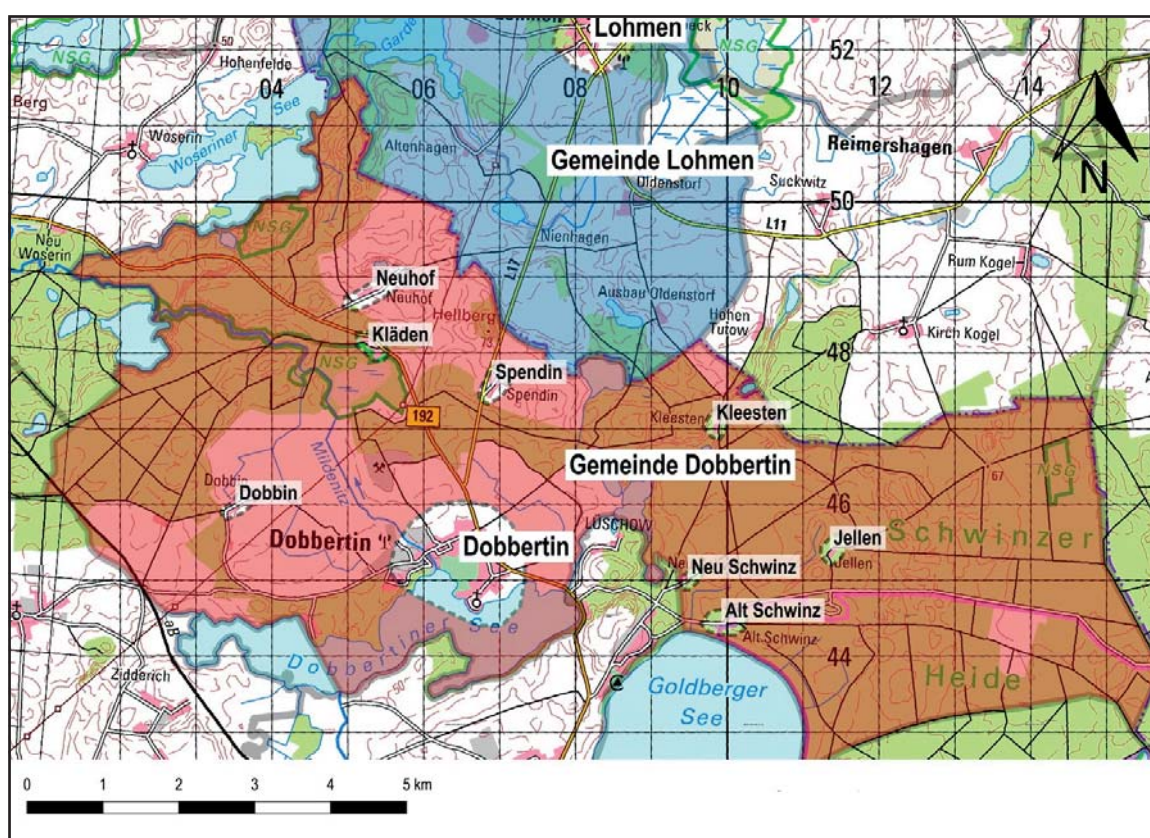


Abbildung 1: **Lage der Ortschaften in der Gemeinde Dobbertin**

(Kartengrundlage: http://www.geodaten-mv.de/dienste/gdimv_dtk?)

Die Gemeinde Dobbertin hatte Ende 2013 aufgrund anhaltender Bevölkerungsverluste nur noch 1 141 Einwohner, davon 627 männlich und 514 weiblich. Dieses ungewöhnliche Geschlechterverhältnis ist auf die überproportional hohe Abwanderung der Frauen im jungen Erwachsenenalter zurückzuführen. Die Alterspyramide ist fast auf den Kopf gestellt, mit

schwacher Basis und relativ starker Spitze, aber auch vergleichsweise starken berufstätigen Jahrgängen ab 35 Jahren. Die Kohorten 60+ machen in Dobbertin 29,3 % der Bevölkerung aus, das ist weniger als der Landesdurchschnitt von Mecklenburg-Vorpommern mit 30,1 %, aber mehr als der Bundesdurchschnitt von 27,2 %. Dabei lag die geschlechtsspezifische Altenquote bei Männern bei 33,5 %, bei Frauen (die eine höhere Lebenserwartung haben und daher normalerweise im Alter dominieren) aber nur bei 25,3 % (Zahlen auf Grundlage von DESTATIS/Statistischen Bundesamtes)!

Das wohnortnahe Angebot an Infrastruktur- und Versorgungseinrichtungen ist von zentraler Bedeutung für die Lebensqualität älterer Menschen in ländlichen Räumen. Im Vergleich mit ähnlich großen Dörfern Mecklenburg-Vorpommerns verfügt das Dorf Dobbertin über eine relativ gute Infrastruktur: Ein CAP Markt, in dem Menschen mit und ohne Behinderung miteinander arbeiten, bietet ein gutes Lebensmittelsortiment und stellt die Nahversorgung mit Waren des täglichen Bedarfs sicher. An den Markt sind eine kleine Poststelle, eine Lotto-Toto-Aannahmestelle und ein kleiner Schuhreparaturservice angeschlossen. Durch die relativ zentrale Lage des Marktes deckt er in einem Umkreis von 800 Metern fast das gesamte Dorf ab und ist für einen gesunden Menschen zu Fuß gut erreichbar.

Eine Reihe weiterer Einrichtungen sind – nicht nur, aber auch – für Senioren von Bedeutung: In Dobbertin befindet sich eine evangelisch-lutherische Pfarre. Neben ihr existiert das Diakoniewerk „Kloster Dobbertin GmbH“ (der größte Arbeitgeber im Dorf), welches in der Klosteranlage von Dobbertin seinen Sitz hat und dort unter anderem ein Wohnheim für Demente und ein Pflegeheim für körperlich sowie geistig Behinderte betreibt. Außerdem gibt es verschiedene Vereine sowie ein Gemeindezentrum, in dem ein abwechslungsreiches Veranstaltungsprogramm stattfindet.

Nicht-mobile Einwohner können auf einen Fahrservice zurückgreifen, der „Mietfahrten, Dialyse-, Chemo- und Bestrahlungsfahrten (für alle Kassen), Flughafentransfers zu allen Flughäfen, Einkaufs- und Kurierfahrten [sowie] Kleintransporte“ anbietet.

Das Modellvorhaben „Gesund alt werden auf dem Lande“

Der Ausgangspunkt des ganzheitlichen Modellvorhabens „Gesund alt werden auf dem Lande“ lag in einem Siedlungsprojekt am nördlichen Ortsrand Dobbertins (siehe Abbildung 2). Hierfür stellte die Kommune ein etwa

11 000 Quadratmeter großes Grundstück zur Verfügung. Im Jahr 2010 begannen dazu erste Verhandlungen zwischen der Gemeinde und einer interdisziplinären Projektgruppe aus Planung, Finanzierung und später hinzugezogenen Netzwerken der Gesundheitswirtschaft Mecklenburg-Vorpommerns. Projektpartner der „ersten Stunde“ waren neben der Gemeinde Dobbertin die „Dorf im Dorf Projektentwicklungs GmbH“, das Büro für Dorfentwicklung (Rostock), die Berliner Goodtime Development GmbH sowie die BioCon Valley GmbH (Greifswald/Rostock).

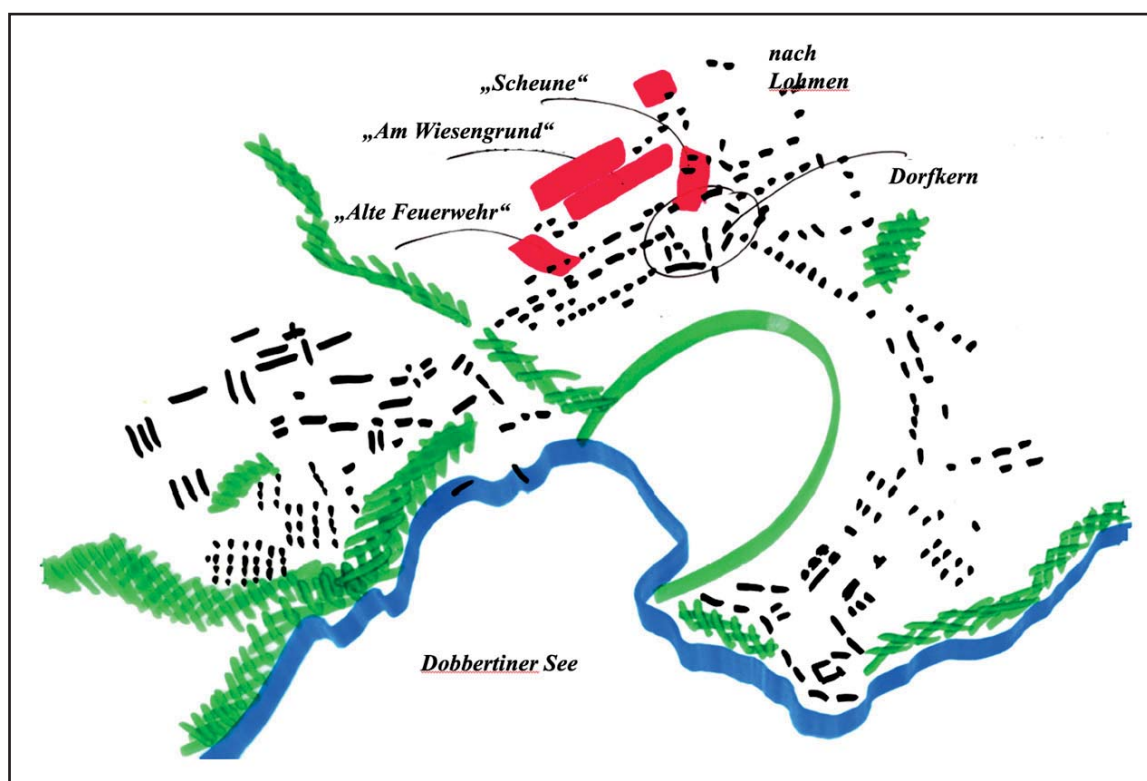


Abbildung 2: **Die Siedlung am Rande des Dorfes** (Quelle: Development GmbH, 2010)

Erste Absichtserklärungen seitens der Projektentwickler zielten 2010 auf den Neubau einer Ferienhaussiedlung. Dieses Vorhaben stieß auf Seiten des Gemeinderates auf Ablehnung. Im Jahr 2011 wandelte sich das Vorhaben des Siedlungsneubaus zu einem Bauvorhaben für die ältere Generation („Dorf im Dorf“ siehe unten), vorerst in der Absicht die entstehenden Wohneinheiten vollständig an Auswärtige zu verkaufen. Für die Realisierung der Idee einer „Altenwohnsiedlung“ erteilte das Wirtschaftsministerium des Landes eine Förderzusage. Erste Planungen für die Siedlung entstanden und wurden in Bürgerversammlungen der Öffentlichkeit des Dorfes vorgestellt. Die anfänglich zu spürende Skepsis der Bevölkerung wandelte

sich mit der Idee des Bürgermeisters, den Planungs- und Bauprozess der Siedlung partizipativ begleiten zu lassen und das Entstehen der Siedlung in eine dorffplanerische Gesamtkonzeption einzubetten. Dieses führte im Anschluss zur Beauftragung einer „seniorengerechten Dorfentwicklungsplanung“, die durch das Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz Mecklenburg-Vorpommern gefördert und als Modellvorhaben zur seniorengerechten Dorfentwicklung der Siedlungsplanung zugeordnet wurde. Dieses Modellvorhaben mit dem Namen „Gesund alt werden auf dem Lande“ wurde im Planungsverlauf mehrfach konzeptuell modifiziert. Eine wesentliche Grundannahme blieb jedoch immer gleich: Menschen im dritten und vierten Lebensabschnitt möchten möglichst lange selbstbestimmt in ihrer vertrauten Wohn- und Lebensumgebung verbleiben¹.

Folgende Ergebnisse wurden durch die Arbeitsgemeinschaft „Dorf im Dorf“ angestrebt:

- die Erarbeitung eines ganzheitlichen Konzeptes für eine seniorengerechte Wohnwelt auf dem Dorf als modellhafter Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums,
- die Schaffung einer Möglichkeit des Bevölkerungszuzuges nach dem Vorbild des amerikanischen „Sun City“ Phänomens,
- die Schaffung von Arbeitsplätzen im Bereich Betreuung, Unterhaltung und Pflege,
- die Nutzung brachliegender Flächen in der Gemeinde Dobbertin,
- die Verbesserung des Angebotes an medizinischen Dienstleistungen,
- die regionale Netzwerkbildung in Kooperation mit der Nachbargemeinde Lohmen sowie
- die Möglichkeit der Nachnutzung der im Modellvorhaben gewonnenen Erkenntnisse für andere Gemeinden Mecklenburg-Vorpommerns².

Der Dorfentwicklungsprozess „Gesund alt werden auf dem Lande“ wurde im Dialog der Gemeinde mit dem Büro für Dorfentwicklung zu einem Zeitpunkt initiiert, als die Vorverhandlungen zum Siedlungsneubau schon begonnen hatten und nach ersten Vorstellungen in der Öffentlichkeit zu scheitern drohten. Die ursprünglichen planerischen Überlegungen, an Stelle der späteren Wohnsiedlung für Senioren eine Ferienhaussiedlung zu errichten, stießen auf Seiten der Dobbertiner Bevölkerung auf Ablehnung. Ein Bewusstseinswandel zu Akzeptanz und aktiver Unterstützung auf Seiten der Bewohnerinnen und Bewohner vollzog sich erst mit einer, einem intensiven Dialog im Kreis der Projektpartner folgenden Umorientierung von Ferien- auf Altenwohnen und der Einbettung des Bauvorhabens in eine seniorengerechte Dorfentwicklungsplanung, in deren Verlauf Chancen und

Widrigkeiten einer Siedlung für Senioren („Dorf im Dorf“) erörtert und in konkrete, das Bauvorhaben begleitende, Initiativen umgesetzt wurden. Im Zuge der inhaltlichen Neuorientierung vollzog sich insbesondere in den Arbeitskreissitzungen der prozessbegleitenden Dorfentwicklungsplanung sukzessiv ein Rollenwechsel vieler Dobbertiner Bürgerinnen und Bürger vom kritisch reflektierenden Beobachter zum kooperierenden Mitgestalter. Vereine, Verbände und engagierte Einzelpersonen nutzten die Chance zur gestaltenden Teilhabe, um eigene Ideen und Initiativen in den Entwicklungsprozess mit einzubringen.

Zu verschiedenen Handlungsfeldern entstanden projektbegleitende Arbeitskreise. Diese untersuchten den Status quo der vorhandenen Infrastruktur- und Versorgungseinrichtungen, beschäftigten sich mit vergleichbaren Fallstudien, nahmen eine Stichprobenbefragung der ansässigen Senioren sowie Experteninterviews vor. Auf dieser Basis formulierten die Arbeitskreise Handlungsempfehlungen, wie etwa zur barrierefreien Gestaltung des öffentlichen Raumes, zur Verbesserung von Kommunikation und Integration hinzuziehender Bürgerinnen und Bürger in das örtliche Vereinswesen, zur Initiierung der Teilhabe von Kindern und Jugendlichen an dörflichen Entwicklungsprozessen und zur aktiven Begleitung der kontinuierlich wachsenden Projektidee für das „Dorf im Dorf“.

Teilprojekt „Dorf im Dorf“

Die Berliner Goodtime Development GmbH unter Leitung des Architekten Axel Gutzeit konzipierte mit der Siedlung „Dorf im Dorf“ den Ausgangspunkt des späteren Modellvorhabens. Die am nördlichen Ortsrand des Klosterdorfes Dobbertin gelegene Wohnsiedlung setzt hinsichtlich ihrer Gestaltung und ihres funktionalen Anspruchs neue Maßstäbe im Bereich ländlicher Siedlungsplanung: Ihre Kubatur ist eingebunden in die bestehende Dorfstruktur, Häuser und öffentlicher Raum sind barrierefrei und ermöglichen daher ein Leben ohne Hürden und Einschränkungen (siehe Abbildung 3). Die Hauseinheiten sind energieeffizient und garantieren dauerhaft niedrige Nebenkosten. Angepasst an Wohnbedürfnisse der älteren Generation sind sie mit intelligenter und unterstützender Gebäudetechnik (AAL) wie z. B. Kommunikations- und Notrufsystemen ausgestattet. Die Schaffung von Gesundheitseinrichtungen in direkter Nachbarschaft der Siedlung sowie ein umfassendes Angebot wohnnaher Serviceleistungen runden das Konzept ab.

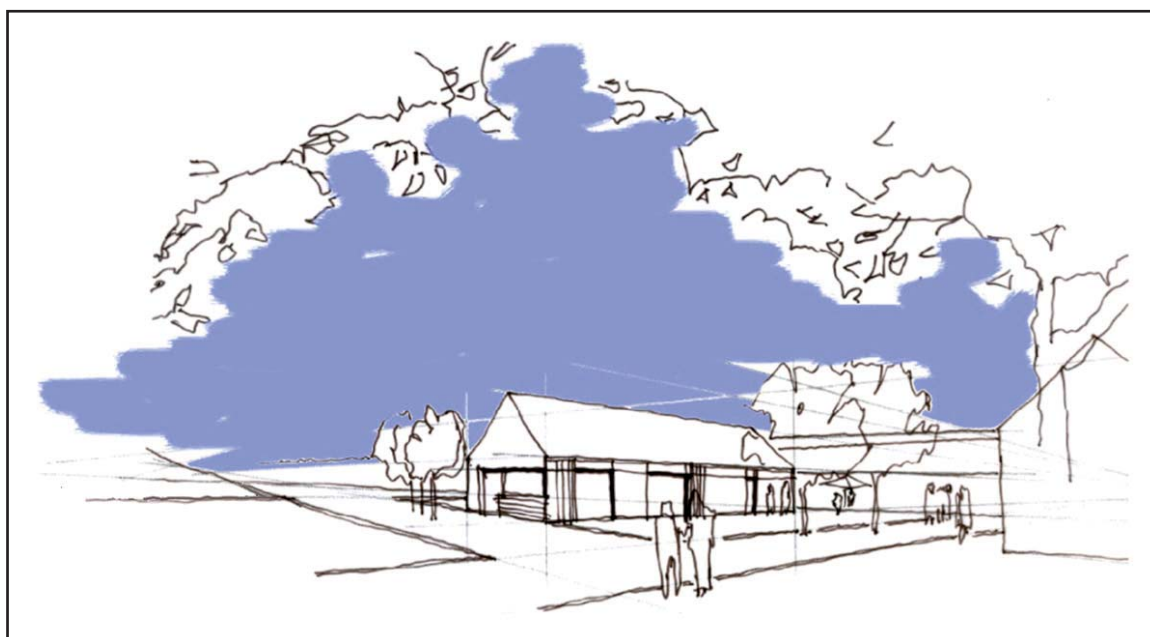


Abbildung 3: **Barrierefreie Innen- und Außenbereiche** (Quelle: Development GmbH, 2010)

Das Bauvorhaben „Dorf im Dorf“ wurde zunächst für 60 bis 80 Wohneinheiten geplant. Im Zuge des Antrags- und Genehmigungsverfahrens reduzierte sich deren Anzahl auf 31 barrierefreie Wohneinheiten mit einer Wohnfläche von insgesamt 2 292 m². Die Grundsteinlegung erfolgte im März 2014, der erste Bauabschnitt mit 14 Wohneinheiten ist erstellt.

Die inhaltliche Konzeption der Wohnsiedlung „Dorf im Dorf“ stellt sich folgender Herausforderung: Neben der Entwicklung altersgerechter Betreuungsmöglichkeiten im eigenen Zuhause und damit der Stärkung des selbständigen Wohnens, wurde eine Wohnwelt für Senioren in Dobbertin geschaffen, die auf die Bedürfnisse der Bewohner abgestimmt ist. Die Gestaltung der eigenen Lebenswelt in einem attraktiven und barrierearmen Wohnumfeld sowie soziale Kontakte und Begegnungsmöglichkeiten sind dabei neben der Versorgungssicherheit bei gesundheitlichen Beeinträchtigungen die entscheidenden „Wohlfühlkriterien“.

Die immer noch gute Ausstattung mit Dienstleistungsangeboten und Versorgungseinrichtungen gepaart mit der Offenheit und Bereitschaft der Menschen in der Gemeinde Dobbertin, ihr Dorf weiterentwickeln und damit auch den sich verändernden demographischen Rahmenbedingungen anzupassen zu wollen, prädestinierte Dobbertin für ein derartiges Projekt. Eine langjährige Kooperation mit dem Nachbardorf Lohmen, dem Standort einer Reha Klinik und der Lohmener Familienserviceagentur (erfahren in der

Organisation und Vermittlung haushaltsnaher Dienstleistungen), schafft Möglichkeiten zu Synergien. Im engen Dialog werden zurzeit die Ressourcen beider Dörfer im Bereich einer seniorenfreundlichen Dorfentwicklung erarbeitet und lokale Schwerpunktangebote festgelegt.

Bei der Identifizierung und Entwicklung der Dienstleistungsangebote werden die Erfahrungsträger der dörflichen Gesellschaft, die älteren Bürger sowie die jungen Menschen, mit einbezogen und so auch berufliche Perspektiven am Standort ermöglicht – eine Entwicklung zu einem generationengerechten Dorf. Für Dobbertin sind diese Angebote im Bereich Prävention, Rehabilitation, Medizin im Vor- und Umfeld der Pflege – entsprechende Service-Angebote in Kooperation mit Lohmen – und weitreichende soziale Angebote bis hin zu Beratungsdienstleistungen zu sehen.

Gebäudeplanerisches Konzept

Die Wohnansprüche für das Leben im Alter haben sich in unserer Gesellschaft in den vergangenen Jahrzehnten erheblich verändert. Zwar dominiert in der älteren Generation nach wie vor der Wunsch des selbstbestimmten Verbleibens im angestammten Zuhause, doch erfreuen sich alternative Modelle für das Zusammenleben und -wohnen zunehmender Nachfrage. Beispielhaft seien hier „Betreutes Wohnen“, integrierte Wohnprojekte oder Alten-WGs genannt. Eingebunden in die Dorfstruktur entstand in Dobbertin ein zumindest für ländliche Räume der Bundesrepublik vollkommen neues Wohnmodell, ein „Dorf im Dorf“, in dem jeder Bewohner mit den unterschiedlichsten Formen des (Zusammen-)Lebens Erfahrungen sammeln kann. Inspiriert von der Bebauungsstruktur in den „Lübecker Gängen und Höfen“ und den „Beginenhöfen“ Flanderns und der Niederlande prägen Höfe, Plätze, Spiel- und Freiflächen die Siedlung (Abbildung 4). Die Gebäude sind um gemeinschaftlich zu nutzende Kernbereiche zusammengefasst. Diese erlauben „soziale Kontrolle“, sind Treffpunkte für die Nachbarschaft und bieten Räume zur Kommunikation. Die Wohneinheiten und jeweils ein ihnen zugeordneter Freisitz bieten Möglichkeiten für Rückzug und Privatheit. Zwischenräume zwischen Höfen und Hauszeilen erlauben den Blick in die Weite der Landschaft. Durch die gewählten Kubaturen der Gebäude, Proportionen und die Beschränkung auf Klinker, Holz, Putz wird eine ortstypische Charakteristik erreicht.

Die barrierefreie Gestaltung im Innen- und Außenbereich war Grundlage für die Entwicklung der Bebauungsstruktur – ein finanzieller Mehraufwand, der allen Generationen im Sinne des *Universal Design* zugutekommt.

Die Häuser wurden den individuellen Bedürfnissen der späteren Bewohner entsprechend geplant. Ihre Grundrisse variieren von 1,5- bis 3-Zimmer-Wohnungen für Alleinstehende und Paare. Alle Wohneinheiten verfügen über die Möglichkeit eines Dachgeschossausbaus etwa zur Einrichtung eines Gästezimmers.

Entwickelt wurden Häuser mit flexiblen Grundrissen. Ihre Wohnfläche ist so konzipiert, dass die Chance für ein späteres Zusammenleben von zu Betreuenden und Betreuern im Pflegefall möglich ist.



Abbildung 4: **Flexible Grundrisse** (Quelle: Development GmbH, 2010)

Die Behaglichkeit und Gesundheit der Bewohner stand auch bei der Bauweise und der Wahl der Materialien im Vordergrund – die Nachhaltigkeit auch in der Energieversorgung bildete ein weiteres Planungsleitbild. Unterstützende technische Assistenzsysteme im Haus (AAL – *Ambient Assisted Living*), die die Eigenständigkeit der Menschen so lange wie möglich erhalten, können, wenn gewünscht, von den Bewohnern in Anspruch genommen werden.

Die immer noch gute Ausstattung mit Versorgungs- und Dienstleistungsinfrastruktur in Dobbertin und Lohmen bildet die Grundvoraussetzung für ein selbstbestimmtes Altern in beiden Dörfern. Sie wird durch die Bündelung und Neuschaffung wohnortnaher Dienstleistungsangebote im medizinischen Bereich (MedPoint und Tagespflege) ergänzt. Außerdem schaffen neue Gemeinschaftsräume in der Siedlung Orte des Miteinanders. Genau so wie die öffentlich zugänglichen Frei- und Erholungsflächen stärkt ihre Verfügbarkeit das Dorf als soziale Gemeinschaft.

Die Finanzierung des Projektes war lange ungeklärt. Entgegen der ursprünglichen Intention, die Wohnungen an ferienwohnungssuchende Menschen außerhalb Dobbertins und der Region zu verkaufen und so den fortschreitenden Bauprozess zwischenzufinanzieren, stieg mit dem hohen Anteil von Dobbertinern, die im Verlauf des Planungsprozesses ihre Bereitschaft signalisierten auch in die entstehende Siedlung ziehen zu wollen, der Anteil potentieller Miet-, aber nicht Kaufwilliger kontinuierlich an. Eine Fremdfinanzierung durch potentielle Käufer wurde so immer schwieriger, ein Investor stand zu diesem Zeitpunkt nicht zur Verfügung. Am Ende der Suche nach einem Finanzier stand eine Mischfinanzierung über die Gesamtbaukosten von 4 950 000 €, deren Hauptanteil Kredite der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) ausmachten (4 003 800 €). Hinzu kamen Mittel der Städtebauförderung (389 900 €), eine Kofinanzierung des Landes (489 900 €) und bescheidene Gemeindemittel (39 700 €).

Teilprojekt „Medizinische Versorgung“

Die Probleme des Bevölkerungsrückgangs und des demographischen Wandels werden sich auch in der medizinischen Versorgung widerspiegeln, da von einer signifikanten Zunahme altersbedingter und degenerativer Erkrankungen auszugehen ist. Die Bevölkerung Mecklenburg-Vorpommerns ist zudem durch eine überdurchschnittlich hohe Prävalenz wichtiger Risikofaktoren gekennzeichnet. Gleichzeitig sieht sich das Land einem Ärztemangel gegenüber, da eine Vielzahl insbesondere der im ländlichen Raum tätigen

Allgemeinmediziner und Internisten in den nächsten zehn Jahren in den Ruhestand gehen werden³. Die Sicherung der flächendeckenden, wohnortnahen und qualitativ hochwertigen medizinischen Versorgung der Bevölkerung, insbesondere in ländlichen Regionen, stellt somit eine wesentliche Zukunftsaufgabe dar.

„Die sektorale Trennung der einzelnen Versorgungsbereiche ist kennzeichnend für das deutsche Gesundheitssystem. Die ambulante und die stationäre Versorgung einschließlich der Rehabilitation liegen in der Zuständigkeit verschiedener Träger und Institutionen. Sie werden aus verschiedenen Töpfen finanziert und auch von unterschiedlichen Akteuren geplant. Während die Planung der stationären Versorgung Ländersache ist, liegt die Planung der ambulanten Versorgung im Zuständigkeitsbereich der Selbstverwaltung von Kassenärztlichen Vereinigungen und Krankenkassen. Derzeit sind die jeweiligen Planungsdaten nicht gegenseitig verfügbar. Eine sektorenübergreifende Planung wäre in Anbetracht der dynamischen demografischen Entwicklung und der knapper werdenden Ressourcen künftig ein diskussionswürdiger Ansatz. So sind insbesondere vor diesem Hintergrund die Strukturen effizient und bedarfsorientiert zu gestalten. Sofern in ländlichen Gebieten medizinische Kapazitäten in einzelnen Bereichen vorgehalten werden, insgesamt betrachtet aber eine Unterversorgung zu verzeichnen ist bzw. sich abzeichnet, muss es künftig gelingen, die Grenzen zwischen den Versorgungsformen zu überwinden und durch koordinierte Zusammenarbeit ein effizientes System der medizinischen Versorgung zu schaffen. Pilotvorhaben wie in Dobbertin können dabei helfen, entsprechende Lösungsszenarien zu entwickeln und zu erproben.“ (BIOCON VALLEY 2011)

In direkter Nachbarschaft zur Siedlung „Dorf im Dorf“ wurde daher in Anlehnung an das Konzept des „Zentralen Gesundheitshauses“ in Woldegk, ein sogenannter „Med Point“ konzipiert, in dem Räume durch medizinische und gesundheitliche Dienstleister flexibel und multifunktional genutzt werden sollen. Da im peripheren ländlichen Raum die Einrichtung einer üblichen medizinischen (Fach-) Praxis i. d. R. nicht wirtschaftlich ist, beabsichtigt man in einer historischen Hofanlage Dobbertins Räumlichkeiten einzurichten, die von mehreren Ärzten unterschiedlicher Fachrichtungen temporär genutzt werden sollen. Durch diese organisatorisch und räumlich flexible Gestaltung unterscheidet sich die Idee des „Med Points“ grundlegend von gesetzlich definierten Medizinischen Versorgungszentren. Aufgrund der multifunktionalen Raum- und Organisationsstruktur sollen Ärzte von außerhalb (in Kooperation mit der Kassenärztlichen Vereinigung Mecklenburg-Vorpommern) Sprechstunden durchführen und so zur Sicherung der

medizinischen Grundversorgung der Region beitragen. Das Angebot des „Med Points“ soll durch weitere Leistungen im Bereich der Medizin, der Pflege, der Betreuung und der Gesundheitswirtschaft sukzessive ergänzt werden. Die Sicherung der mit dem „Med Point“ geplanten Versorgungsstufe soll, so die momentane Planung, in Kooperation mit der Nachbargemeinde Lohmen und der dort beheimateten Reha-Klinik erfolgen. Die Nutzung der hier vorhandenen (fachärztlichen) Kapazitäten liegt nahe, scheitert momentan jedoch noch an differenzierten sektoralen Zuständigkeiten zwischen Kassenärztlicher Vereinigung und den Kostenträgern.

Noch vor der Etablierung des „Med Points“ konnte wieder eine Hausärztin im Dorf angesiedelt werden. Eine junge Allgemeinmedizinerin hat sich im Zuge der Realisierung des „Dorf im Dorf“ Projektes bewusst für den Praxisstandort Dobbertin entschieden.

Teilprojekt „Dobbertin-Lohmen-Kooperation“

Dobbertin und die Nachbargemeinde Lohmen haben eine weitreichende Kooperation mit dem Ziel vereinbart, den Bewohnern beider Gemeinden alle denkbaren Leistungen anzubieten, die älteren Menschen ein selbstbestimmtes Leben in den eigenen vier Wänden dauerhaft erleichtern bzw. ermöglichen sollen. Bei dieser Zusammenarbeit liegt der Fokus derzeit im Bereich der medizinischen Versorgung. Neben den vielen Aktivitäten, die die Gemeinden anbieten, um zum Beispiel körperlich und geistig fit zu bleiben, ruht die Kooperation auf drei Säulen:

- 1) Wie im Vorangegangenen dargestellt, ist in Dobbertin ein kleines Ärztezentrum („Med Point“) geplant. Hier sollen verschiedene Fachärzte konsultiert werden können, die dort turnusgemäße Sprechzeiten anbieten. Eine ambulante Tagespflege wird dieses Angebot ergänzen. Zwei niedergelassene Ärzte, eine physiotherapeutische Praxis, eine Fußpflege und eine Massagepraxis können in beiden Gemeinden schon heute vorgehalten werden. Sollte der „Med Point“ kurzfristig nicht realisierbar sein, sollen alternative Konzepte zur medizinischen Versorgung und Betreuung vorerst am Standort der Reha Klinik in Lohmen entwickelt werden.
- 2) Lohmen, nur wenige Kilometer von Dobbertin entfernt, hält in der „Rehabilitationsklinik Garder See“ fachärztliche Kapazitäten, in denen Menschen mit Erkrankungen des Bewegungssystems, onkologischen, psychosomatischen und Atemwegserkrankungen behandelt werden können.

- 3) Ebenfalls in der Nachbargemeinde Lohmen etabliert ist das Projekt „Familienservice Agentur Lohmen“ des Programms „Unternehmen Familie – Innovationen durch Familienunterstützende Dienstleistungen“ der Robert-Bosch-Stiftung, das durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert wird⁴. Das Projekt hat unter anderem das Ziel, eine höhere Lebensqualität für alle Generationen durch attraktive Dienstleistungsangebote zu schaffen, und bietet daher beispielsweise Haushaltsdienstleistungen und Seniorenbetreuung an. Dieses Angebot soll auch den Dobbertiner Bürgerinnen und Bürgern zur Verfügung gestellt werden und um hier ansässige Dienstleister und Serviceangebote ergänzt werde. Die sehr erfolgreiche, aber personalaufwendige Vermittlung von Hilfs- und Dienstleistungsangeboten wird momentan noch über Fördermittel finanziert. Schon heute ist davon auszugehen, dass die Vermittlung bei Auslaufen der Förderung nicht mehr kostenfrei zu leisten sein wird. Ob eine dann kostenpflichtige Vermittlung weiterhin in Anspruch genommen werden wird, bleibt abzuwarten.

Sowohl die Gemeinde Lohmen als auch ihr Familienservice sind an einer Intensivierung einer Kooperation mit der Gemeinde Dobbertin interessiert. Der Familienservice Lohmen offeriert schon heute ein umfassendes, jedoch hauptsächlich kostenpflichtiges und in seinem Wirkungsbereich auf Lohmen beschränktes Dienstleistungsangebot. Sollte sich über die Kooperation mit Dobbertin ein steigender Bedarf an haushaltsnahen Dienstleistungen ergeben, kann dieser durch eine Aufweitung der Dienstleistungsangebote um die in Dobbertin beheimateten Angebote für das gesamte Servicenetzwerk realisiert werden.

Fazit

Das Zuwanderungspotential älterer Menschen aus anderen Bundesländern nach Mecklenburg-Vorpommern erscheint bislang wenig genutzt, obwohl seit Jahren explizit in der Altersgruppe 55 plus ein positiver Wanderungssaldo zu verzeichnen ist, ohne dass das Bundesland sich bisher als möglicher Altersruhesitz vermarktet. So konstatiert schon im Jahr 2008 der damalige Chef der Staatskanzlei, R. Meier: „Die meisten Zuzüge in den letzten Jahren waren in der Altersgruppe der 55- bis 70-Jährigen zu verzeichnen. Über die Motive wissen wir, dass neben privaten Gründen das gesunde Klima, die attraktiven Gesundheitsangebote und die vergleichsweise niedrigen Lebenshaltungs-

kosten im Land eine entscheidende Rolle spielen. Diesen Trend wollen wir verstärken. Denn auf diese Weise kommt Kaufkraft in unser Land.“⁵

Die Gruppe der jüngeren Älteren stellt zweifelsohne eine attraktive Ressource für das Land dar, denn sie besitzt ein hohes finanzielles Potential, dass sie in ein gesundes Leben zu investieren bereit ist. Maßgeschneiderte Angebote für diese Zielgruppe sowie ein gezieltes Marketing zur Steigerung der Attraktivität des Landes können dringend benötigte Arbeitsplätze und einen Mehrwert für ländliche Räume auch außerhalb der touristischen Zentren schaffen. Wohnungsgesellschaften können neue Produkte für altersgerechtes Wohnen, die in die bestehende Gesundheitsinfrastruktur eingebettet sind, entwickeln. Zuwanderung abseits der touristischen Kernräume bedarf zwar erheblicher Anstrengungen aller verantwortlichen gesellschaftlichen Kräfte, kann aber regionale Versorgungsstrukturen stützen bzw. in sinnvoller Weise ergänzen. Solche Prozesse in Gang zu setzen und erfolgreich zu gestalten, obliegt der Verantwortung von öffentlichen, besonders kommunalen Entscheidungsträgern. Partnerschaften, auch in interkommunaler Kooperation, kompensieren Defizite, wo die Handlungsfähigkeit einzelner Akteure eingeschränkt ist.

Das „Dorf im Dorf“, die neu entstandene Altenwohnsiedlung am Rande der Ortslage Dobbertin, stellt die Realisierung einer für die ländlichen Räume der Bunderepublik Deutschland vollkommen neuen Wohnform und eines neuen Lebenskonzeptes dar, die sowohl innovative architektonische als auch technische Aspekte berücksichtigen. Mit dem Modellvorhaben „Dorf im Dorf“ adressiert Mecklenburg-Vorpommern erstmalig in der Bundesrepublik eine Entwicklungsperspektive, die beispielsweise in den Vereinigten Staaten längst zur Stabilisierung auch peripherer ländlicher Regionen beiträgt (vgl. TROITZSCH 2012).

Die Neubausiedlung für Senioren am Rand des Dorfes Dobbertin ist für die Gemeinde und ihre Nachbarn in der Region Chance und Herausforderung zugleich dar. Nur wenn es der Dorfgemeinschaft gelingt, die dort hinziehenden und dann dort lebenden Senioren in das Dorfleben und die gute Gemeinschaft einzugliedern, wird das „Dorf im Dorf“ zu einem selbstverständlichen Teil Dobbertins und nicht zu einer „Insel segregierter Senioren“. Der gesellschaftliche und wirtschaftliche Impuls, der von einem Zuzug älterer Menschen ausgehen kann, kann grundsätzlich Mehrwert für alle Bewohner des Dorfes und der Region zu generieren.

Die Planungs- und Bauphase ist abgeschlossen, der erste Bauabschnitt ist bezogen. Mit der gesellschaftlichen Integration der Bewohnerinnen und

Bewohner tritt das Modellvorhaben in seine nächste Phase. Diese ist noch nicht abgeschlossen. Einer zukünftigen sozialwissenschaftlichen Evaluation des Modellvorhabens vorgreifend kann jedoch schon heute konstatiert werden, dass nur die vollständige Integration der Neubürger in alle Lebensbereiche Dobbertins das Projekt zum Erfolg und somit auch zur Bereicherung für die heimische Wirtschaft und Gemeinschaft werden lassen. Die Dobbertiner, so der Grundtenor der Diskussionen in den Arbeitskreissitzungen des Modellprojekts, sind sich dieser Herausforderung bewusst. Die sich mit der Realisierung des Projektes einstellende gesellschaftliche und infrastrukturelle Bereicherung des Dorfes will mit „sozialer Gegenleistung“ honoriert werden. Die Erfolge dieses Bemühens sind abzuwarten. Bleiben die neuen Bewohner aber unter sich, grenzen sie sich aus oder werden sie ausgegrenzt, muss das Modellvorhaben als gescheitert bezeichnet werden.

Anmerkungen

- ¹ vgl. <http://www.regierung-mv.de/Landesregierung/wm/Aktuell?id=72335&processor=processor.sa.pressemitteilung>
(27.01.2016)
- ² vgl. <http://www.regionalmanagement-mv.de/index.php/projekte/10-projekte/44> und
http://www.gesundes-altern-in-mv.de/hosting/bcv/website.nsf/urlnames/gamv_dorfimdorf_DE?OpenDocument&mn=3&smn=J
(27.01.2016)
- ³ vgl. Spiegel Online,
<http://www.spiegel.de/gesundheit/diagnose/landaerzte-datenanalyse-zum-mangel-wo-aerzte-fehlen-a-1013906.html>
(27.01.2016)
- ⁴ vgl. <http://www.familienservice-lohmen.de>
(27.01.2016)
- ⁵ Pressemitteilung der Staatskanzlei des Landes Mecklenburg-Vorpommern Nr. 284/2008;
http://www.regierung-mv.de/serviceassistent/_php/download.php?datei_id=4624
(27.01.2016)

Literatur

BIOCON VALLEY (2011): Fachbeitrag: Aspekte der medizinischen Versorgung. In: BOMBECK, Henning comp. Abschlussbericht Pilotvorhaben „Gesund alt werden auf dem Lande“. Rostock, unveröffentlicht, 95–100

GUTZEIT, A. (2011): Fachbeitrag: Wohnen im Alter am Wiesengrund – Idee und Konzept? In: BOMBECK, Henning comp. Abschlussbericht Pilotvorhaben „Gesund alt werden auf dem Lande“. Rostock, unveröffentlicht, 92–95

TROITZSCH, Helga (2012): Sun City – Sun City West – Sun City Grand – Sun City Festival. Die Rentnerstädte in Arizona. Troitzsch, Wiesbaden

DESTATIS/STATISTISCHES BUNDESAMT. GENESIS-Online Datenbank. https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/data;jsessionid=478850B5111FF1B1641A3DD9CAA0A26E.tomcat_GO_2_3?Menu=Willkommen (27.01.2016)

WEBSEITE GEMEINDE DOBBERTIN
<http://www.dobbertin.de/> (14.12.2015)

WEBSEITE GEMEINDE FAMILIENSERVICE LOHMEN
<http://www.familienservice-lohmen.de/home.html> (14.12.2015)

WEBSEITE GEMEINDE LOHMEN
<http://www.lohmen.de/> (14.12.2015)

WEBSEITE REHABILITATIONSKLINIK „GARDER SEE“ GMBH
<http://www.reha-gardensee.de/de/index.php> (14.12.2015)



Bürgerengagement als Motor der Regionalentwicklung im hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön

Martin Kremer [Biosphärenreservat Rhön]

Kurzfassung

Der Beitrag erläutert die Aufgaben von Biosphärenreservaten als „Modellregionen für nachhaltige Entwicklung“ am Beispiel der Rhön. Knappe personelle Ressourcen und eine große Flächenkulisse sowie das Ringen um Akzeptanz führten im hessischen Teil des Biosphärenreservats früh zum Aufbau von ehrenamtlichen Netzwerken. Seit 2006 besteht eine Freiwilligenkoordination mit verschiedenen Arbeitsgruppen und losen Zusammenschlüssen, deren Betätigungsfelder weit über die reine Naturschutzarbeit hinausreichen und in denen jährlich rund 400 Personen ehrenamtlich im Schutzgebiet im Einsatz sind. Speziell mit Blick auf den demographischen Wandel hat das Bürgerengagement im Biosphärenreservat auch in anderen Organisationen an Bedeutung gewonnen. Besonders wichtig sind hier der Verein „Natur- und Lebensraum Rhön e.V.“ sowie der Vereins „Miteinander-Füreinander Oberes Fuldataal e.V.“, deren Selbstverständnis und Projektarbeit aufgezeigt werden.

Abstract

Using the example of the Rhön, the contribution explains the role of biosphere reserves as “model regions for sustainable development”. In the Hessian part of the biosphere reserve, the scarcity of employed personnel, the vast area to be looked after combined with the struggle for public acceptance triggered the development of a volunteer network back in 2006. Every year approximately 400 volunteers are actively working in different formal and informal working groups. Their activities go beyond mere nature conservation. Moreover, this kind of civic engagement is gaining even more importance for the biosphere reserve in the face of the on-going demographic changes. The registered associations “Rhön as space for nature and space to live” (“Natur- und Lebensraum Rhön e.V.”) and “Together - for each other in the Upper Fulda Valley” (“Miteinander-Füreinander Oberes Fuldataal e.V.”) serve as examples to illustrate the self-conception of voluntary service groups and some of their activities.



Biosphärenreservate

Seit 1991 gehört die Rhön zum internationalen Netzwerk der UNESCO-Biosphärenreservate, welches aktuell (März 2016) 669 Biosphärenreservate in 120 Staaten der Erde umfasst. 1970 wurde von der UNESCO das Programm „Man and Biosphere“ (MAB) ausgerufen, das die Grundlage für die Biosphärenreservate darstellt. Ursprünglich war das Programm auf Naturschutz und Forschung fokussiert, aber mit den Novellierungen durch den „Aktionsplan für Biosphärenreservate“ von Minsk (1984), der „Sevilla-Strategie“ (1995) und ihren neuen Leitlinien sowie dem „Aktionsplan von Madrid“ (2008) wurden notwendige Anpassungen vorgenommen und die Biosphärenreservate zu Modellregionen für nachhaltige Entwicklung weiterentwickelt.

Im weltweiten Vergleich nehmen die 15 deutschen Biosphärenreservate, die 3 % der Fläche der Bundesrepublik ausmachen, eine Vorreiterrolle ein, welches auch ein Verdienst ihrer organisatorischen Strukturen ist. Die Vertreter aller deutschen Biosphärenreservate tagen zweimal jährlich als „Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Biosphärenreservate“. Sowohl die Deutsche UNESCO-Kommission wie auch das MAB-Büro in Bonn betreuen die Biosphärenreservate. Auch im Dachverband EUROPARC Deutschland, der Interessenvertretung der Nationalen Naturlandschaften Deutschlands, spielen die Deutschen Biosphärenreservate eine wichtige Rolle und nehmen an zahlreichen übergreifenden Projekten teil.

Das Biosphärenreservat Rhön und seine Herausforderungen

Namensgebend für das Biosphärenreservat Rhön ist das Mittelgebirge gleichen Namens, welches sich über Höhenlagen von 250 m bis 950 m ü. NN erstreckt. Das Gebiet ist von Basalt, Buntsandstein und Muschelkalk geprägt und verdankt seine Entstehung dem Vulkanismus vor etwa 20 Mio. Jahren.

1991 wurde eine 1 850 km² umfassende weitgehend offene Kulturlandschaft von der UNESCO als Biosphärenreservat anerkannt. Interessant und nicht unproblematisch ist die Tatsache, dass das Biosphärenreservat bundesländerübergreifend ist und sechs Landkreise in den Bundesländern Bayern (Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld), Hessen (Fulda und Hersfeld-Rotenburg) sowie Thüringen (Wartburgkreis, Schmalkalden-Meiningen) umfasst. Es ist ein „Kind der Deutschen Wiedervereinigung“, denn wohl nur in der

Aufbruchsstimmung der Wendezeit war es möglich, mit großer politischer Mehrheit ein solches Großnaturschutzgebiet zu etablieren, welches dank der hohen Akzeptanz inzwischen bereits zum zweiten Mal erweitert wurde. Seit 2014 die zweite Erweiterung seitens der UNESCO gebilligt wurde, erstreckt sich das Biosphärenreservat Rhön über eine Fläche von rund 2 400 km². Die Einwohnerzahl lag 2014 bei etwa 225 000 Einwohnern.

Das Biosphärenreservat Rhön steht vor neuen Herausforderungen, denen sich die Verwaltung, aber auch die Fördervereine stellen müssen. Lag in der Vergangenheit der Fokus meist auf Fragen des Naturschutzes und des nachhaltigen Tourismus, so hat der **demographische Wandel** stark an Bedeutung gewonnen. Auch für die Rhön gilt: die Bevölkerung wird älter, weniger und bunter. Leerstände und die Verödung einzelner Dorfbereiche rücken in das Bewusstsein. Gleichzeitig engt aber die schlechter werdende finanzielle Situation der Kommunen (Verschuldung) die Maßnahmen des Gegensteuerns ein. Die Abwanderung der Jugend und das Fehlen von geeigneten ausbildungswilligen und -fähigen Jugendlichen sorgen zunehmend für einen Arbeitskräftemangel im Handwerk und in der Industrie (und zeitlich versetzt wohl auch bei der Verwaltung). Gleichzeitig stellt die Integration von Zuwanderern die Kommunen und dörflichen Gemeinschaften vor große Herausforderungen. Das Biosphärenreservat Rhön versucht hier insbesondere mit den Mitteln des EU-LEADER-Programms die Kommunen zu entlasten und private Investitionen zu fördern.

Aber auch der **Klimawandel** ist seit der Jahrtausendwende ein zentrales Thema für das Biosphärenreservat. Die Förderung regenerativer Energien, Energieeffizienz und Mobilität sind Anliegen, die in diesem Zusammenhang u. a. im Rahmen der Bildungsarbeit behandelt werden. Der Klimawandel, aber auch die sich intensivierende Landwirtschaft sowie die zunehmende Flächenversiegelung und Lichtverschmutzung haben Auswirkungen auf die **Biodiversität**. Hier versuchen die Verantwortlichen in der Rhön unter anderem mit dem Rotmilan-Schutzprojekt des Bundesamts für Naturschutz (BfN), einem geplanten Grünlandprojekt und dem Sternenpark Rhön gegen-zusteuern.

Bei alledem hat die Rhön allerdings eine vergleichsweise gute Ausgangssituation. Günstige Lebenshaltungskosten, eine hohe Lebensqualität und eine gute Bildungsstruktur sind Pluspunkte. Die Arbeitslosenzahlen in der Hessischen Rhön zählen seit Jahren zu den niedrigsten in Hessen. Auch profitiert der ländliche Raum vom Boom des Oberzentrums Fulda. Handwerkerleistungen und Lebensmittel aus der Rhön sind dank überzeugender Qualität überregional begehrt. Nicht zuletzt blickt die Rhön auf eine über

20jährige Erfahrung in der Regionalentwicklung zurück, bei der immer auch der *Bottom-up*-Ansatz eine zentrale Rolle spielte.

Die Aufgaben des Biosphärenreservats Rhön

Wie bei allen Biosphärenreservaten gehören zu den zentralen Aufgaben des Biosphärenreservats Rhön

- der Schutz der biologischen Vielfalt (Schutzfunktion),
- die Realisierung einer modellhaften nachhaltigen Entwicklung, die wirtschaftlich, ökologisch und sozial ausgewogen ist (Entwicklungsfunktion) sowie
- die Bildung für Nachhaltigkeit und Kommunikation sowie Forschung und Monitoring (Funktion der logistischen Unterstützung).

In allen Aufgabenfeldern versuchen die Verwaltungsstellen des Biosphärenreservats Rhön im Schulterschluss mit Fördervereinen Projekte umzusetzen. Eine Schlüsselrolle kommt der Bildungsarbeit und der Kommunikation mit der heimischen Bevölkerung zu. Mit vergleichsweise geringen hoheitlichen Befugnissen ausgestattet, sind die Bildung für nachhaltige Entwicklung sowie die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Kernaufgaben im Ringen um die Akzeptanz.

Die Organisationsstruktur des hessischen Teils des Biosphärenreservats Rhön

Jedes der drei Bundesländer Hessen, Bayern und Thüringen hat – als Folge des Föderalismus – für seine Biosphärenreservat-Kulisse eine eigenständige Verwaltung geschaffen. Dabei geht jedes Land bei der Organisation eigene Wege. Im Folgenden soll auf die in Hessen gewählte Struktur eingegangen werden.

Die Verwaltung des hessischen Teils der Rhön, die eine Fläche von rund 60000 ha betreut, ist als Fachdienst „Biosphärenreservat und Naturpark Hessische Rhön“ dem Landkreis Fulda zugeordnet, wobei die Dienstaufsicht dem Landrat des Landkreises Fulda obliegt. Die Fachaufsicht wird vom Hessischen Umweltministerium wahrgenommen. Im hessischen Biosphärenreservat Rhön sind 13 Mitarbeiter beschäftigt, davon sechs Ranger in Vollzeit sowie drei Vollzeit- und vier Teilzeitkräfte in der Verwaltung. Seitens des Landes werden rund 900000 € zur Verfügung gestellt. Davon

entfallen ca. 600 000 € auf Personalkosten und 300 000 € auf Projekte, Schutzgebietsmaßnahmen und Verwaltung. Die Verwaltung arbeitet mit dem Förderverein „Verein Natur- und Lebensraum Rhön e.V.“ in Bürogemeinschaft zusammen.

Der Vorteil dieser Organisationsform ist eine enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den kommunalen Verwaltungsstrukturen wie der Unteren Naturschutzbehörde, der Landwirtschaftsverwaltung, der Regionalentwicklung und Wirtschaftsförderung beim Landkreis sowie den Gemeindeverwaltungen; eine Zusammenarbeit quasi auf Augenhöhe.

Bürgerschaftliches Engagement im hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön

Das Freiwilligenprojekt „Ehrensache Natur – Freiwillige in Parks“

Seit 2006 beteiligt sich die Biosphärenreservat-Verwaltung der Hessischen Rhön am Freiwilligenprojekt des Dachverbandes EUROPARC Deutschland. Im Zuge dieses Projekts wurden zwei Freiwilligenkoordinatoren ausgebildet. Regelmäßige Fortbildungen auf Bundesebene sorgen für einen regen Austausch mit anderen teilnehmenden Schutzgebieten.

Ziele des Projekts sind die Stärkung des ehrenamtlichen Engagements in den Schutzgebieten, die bessere Einbindung der Bürgerschaft und das Anbieten von sinnstiftenden Freizeitangeboten. Selbstverständlich spielt auch die Frage der Akzeptanz eine wichtige Rolle, eröffnet doch die nachhaltige Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen eine tiefgehende thematische Auseinandersetzung.

Dabei richtet sich das Projekt an Jung und Alt. Drei Gruppen von **Junior-Rangern** werden betreut und an spannende Naturerlebnisse herangeführt. Die Nachfrage ist dabei höher als das leistbare Angebot. Kontinuierlich ist auch die Zusammenarbeit mit einer Reihe von Schulen. Im Erwachsenenbereich dominiert das ehrenamtliche Engagement im Naturschutzbereich.

Ein herausragendes Beispiel für erfolgreiches ehrenamtliches Engagement ist das **Rhöner Quellenprojekt**. Ehrenamtliche, die sich im Verein „Landesverband für Höhlen- und Karstforschung Hessen e.V.“ zusammengeschlossen haben, kartieren seit 10 Jahren Quellen vornehmlich in den Schutzgebieten des Biosphären-Reservats Rhön. Dabei wurden

aktuell (Stand Oktober 2014) in 2051 Quellen insgesamt 1768 Tierarten nachgewiesen. Im Verbund mit Wissenschaftlern des „Senckenberg Forschungsinstituts und Naturmuseums Frankfurt“ und anderen internationalen Experten werden Ruderfußkrebse, Quellschnecken, Strudelwürmer und viele andere Arten bestimmt und erfasst. In diesem Zusammenhang wurde u. a. erstmals das Verbreitungsgebiet der autochthonen Rhönquellschnecke nachgewiesen und eine Reihe neuer Arten entdeckt. Für die Verwaltung genießen die Ergebnisse gerade mit Blick auf den Klimawandel eine hohe Bedeutung. Die Ergebnisse der rund 20 Ehrenamtlichen wurden inzwischen bundesweit anerkannt, das entwickelte Kartierungssystem sogar vom Bundesamt für Naturschutz empfohlen. Das Projekt gilt als *Best Practice*-Beispiel für *Citizen Science*, d. h. einer Form der Wissenschaft, bei der Projekte unter Mithilfe oder komplett von interessierten Laien durchgeführt werden unter dem Motto „Bürger schaffen Wissen“.

Tabelle 1 zeigt die verschiedenen Bereiche, in denen 2014 Freiwillige mit ehrenamtlichem Engagement am Gelingen des Projektes Biosphärenreservat in der Hessischen Rhön mitwirkten.

Akteure	Bereich	Betreut durch	Anzahl der Freiwilligen
Arbeitskreis Rhönbotanik	Kartierung der Pflanzenwelt in botanisch interessanten Bereichen, Monitoring	Biologe	60
Arbeitskreis Gewässerwarte	Betreuung der Wiederansiedlung des Dt. Edelkrebsses in 10 Bachläufen, Wiederansiedlung des Schneiderfisches, Karauschenprojekt	Biologe, Ranger	20
Verein Rhöner Gärten	Pflege der Rhöner Gartenkultur, Erhalt alter Zuchtsorten, Rhöner Gartentag	Landwirtschaftl. Beraterin	20
Birkwildkartierer	Jährliches Monitoring der Bodenbrüter	Mitarbeiter, Ranger	30
Birkwildhegering	Landschaftspflegemaßnahmen als Bodenbrüterschutz, Prädatorenbejagung	Ranger	10
Junior-Ranger	Naturerlebnis für Kinder und Jugendliche, Nistkastenbau, Monitoring, etc.	Ranger	25
Landschaftsführer (kommerziell)	BR-konforme touristische Angebote (Führungen, Vorträge, Hofbesichtigungen, etc.)	Mitarbeiter	30

Akteure	Bereich	Betreut durch	Anzahl der Freiwilligen
Verein Natur- und Lebensraum Rhön e.V.	Lobbyarbeit i. S. des BR, Umsetzung LEADER, Initiieren von Projekten	Geschäftsführer	180 Mitglieder, davon aktiv: 60
Landesverband für Höhlen- und Karstforschung	Jährliche Neukartierung von mind. 100 Quellen, Kartierung der überwinternden Fledermäuse		20
Praktikanten	Im Rahmen der schulischen oder universitären Ausbildung (1 Woche bis 6 Monate)	Mitarbeiter	13
Jugendgerichtshilfe	Einsatz in der Landschaftspflege oder bei Instandsetzungsarbeiten von Infrastruktur	Ranger	30
Caritas/Lebenshilfe	Gemeinsame Aktion i. S. der Inklusion, z. B. Landschaftspflegeaktionen	Ranger	10
Bergwald-Projekt	Landschaftspflege in Schutzgebieten, Optimierung Birkwildlebensraum	Mitarbeiter	20
Lohelandschule	Projektwoche Landschaftspflege; Schule ist Kooperationspartner des BR	Ranger	25
Gymnasium Hilders	Projekttag im Rahmen des Biologieunterrichts	Ranger	20
Kinder aus Silges	Projekt „Jedem Kind sein Rhönschaf“, Pflege einer örtlichen Streuobstwiese mit Schafen unter Einbindung der Dorfjugend	Ranger	20
Rotmilankartierer	Erfassung der Rotmilanbestände	Mitarbeiter	15

Tabelle 1: **Tätigkeitsbereiche von ehrenamtlichen Tätigen im hessischen Bereich des Biosphärenreservats Rhön**

Die Beteiligung von Freiwilligen fördert die Verankerung und Vernetzung in die Bürgerschaft. Sie ermöglicht, Projekte umzusetzen, die mit eigenem Personal nicht realisierbar wären. Gelegentlich wurde zu Beginn des Projektes von Mitarbeitern die Sorge geäußert, durch ein solches Freiwilligenprojekt würden sich die hauptamtlichen Mitarbeiter entbehrlich machen. Aus heutiger Sicht waren diese Sorgen unberechtigt. Vielmehr haben alle Mitarbeiter, die sich am Freiwilligenprojekt aktiv beteiligen, vielfältige neue Erfahrungen sammeln und neue Netzwerke knüpfen können, die für die tägliche Arbeit unerlässlich sind.

Der Verein „Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“ als Förderverein des Biosphärenreservats

Zeitgleich mit dem Biosphärenreservat wurde 1991 der Verein „Natur- und Lebensraum Rhön“ (VNLR) aus der Taufe gehoben. Es ist der Weitsicht hessischer Landespolitiker zu verdanken, dass von Anfang an auf eine starke Bürgerbeteiligung und einen konsequenten *Bottom-up*-Ansatz Wert gelegt wurde. Dabei wurde eine Vereinsstruktur gewählt, die den wichtigsten *Stakeholders* eine Plattform bietet und insbesondere dem ehrenamtlichen Naturschutz eine wichtige Rolle zubilligt. Die Mitglieder wurden fünf Gruppen zugeordnet (vgl. Abbildung 1).

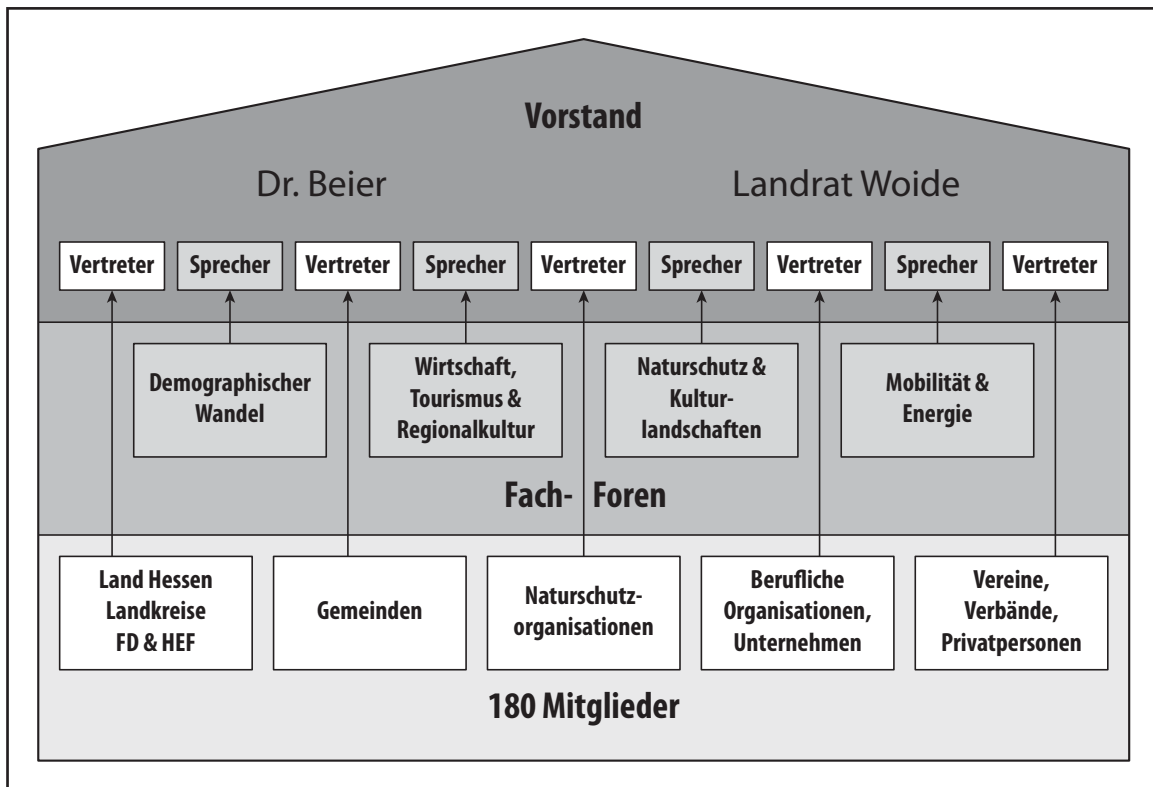


Abbildung 1: **Die Organisationsstruktur des Vereins „Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“ im hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön**

Jede dieser Gruppen wählt einen Vertreter (und Stellvertreter) in den Vorstand. Des Weiteren verfügt der Verein auf der Arbeitsebene über vier Fachforen, die eine beratende Funktion haben, Projekte sondieren und Positionen für den Vorstand vorbereiten. Auch die Fachforen wählen ihre Sprecher, die dann mit Sitz und Stimme im Vorstand mitarbeiten.

Der VNLR mit seinen aktuell 180 Mitgliedern nimmt dabei im Wesentlichen zwei Aufgaben wahr:

- 1) Lobbyarbeit für das Biosphärenreservat Rhön (Konzepte, Resolutionen, Exposees, Pressearbeit, Veranstaltungen) sowie
- 2) Umsetzung und Begleitung der jeweiligen LEADER-Programme seit 1991; Generierung von Fördermitteln für die Rhön.

zu 1) Wo die Verwaltung in ihren Hierarchien gebunden ist, beginnt oft die Arbeit des VNLR! Durch dessen **Lobbyarbeit** gingen gerade in den vergangenen Jahren wichtige Impulse vom VNLR aus. Beispiele sind unter anderem:

- das Kernzonenkonzept für den hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön,
- eine Resolution zur Windkraft,
- ein Grünland-Exposé, das Biodiversitätsmaßnahmen für Berggrünland-Standorte einfordert,
- das Regionalentwicklungskonzept Rhön für die EU-LEADER-Förderperiode 2014 bis 2020,
- die Initiierung des Sternenparks Rhön sowie
- das Thematisieren des „Landschaftspflege-Notstands“.

Der Verein sieht sich damit als „Transmissionsriemen“ zwischen Bürgern, Politik und Verwaltung. Vereinsmitglieder erhalten regelmäßige Informationen zu Entwicklungen im Biosphärenreservat, können eigene Vorstellungen und Projekte aktiv einbringen (z. B. die Weiße Zone oder Winterwanderwege). Umgekehrt kann Biosphärenreservat-Verwaltung ihre Projekte in den Gremien des „Vereins Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“ einem „Akzeptanztest“ unterziehen. Die Kommunen können unmittelbar ihre Interessen gegenüber der Verwaltung geltend machen. Interessensverbände erhalten Mitwirkungs- und Gestaltungsmöglichkeiten mit Blick auf die Entwicklung des Biosphärenreservats. Dabei formuliert der Verein immer wieder auch Forderungen gegenüber dem zuständigen Umweltministerium. Bei all dem ist es gute Praxis, dass der „Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“ und die Biosphärenreservat-Verwaltung in engem Schulterschluss arbeiten.

zu 2) Die erfolgreiche Wahrnehmung der Bindung von **Fördermitteln** zeigt sich beispielsweise an der LEADER-Förderung. Dies sind EU-Fördergelder, die für den ländlichen Raum von großer Bedeutung sind und Chancen sowohl für Kommunen als auch für private Investoren bieten. In der Förderperiode 2007–2013 konnten durch den „Verein Natur- und Lebensraum

Rhön e. V.“ rd. 2,25 Mio. € in 49 Projekten gebunden werden. Dabei lagen die Schwerpunkte der Förderung in der Unterstützung von Existenzgründern, dem Ausbau der Bioenergienutzung und in der Förderung von Investitionen in Versorgungseinrichtungen. Der Aspekt der Fördermittel ist für die Kommunen ein wichtiges Argument, sich auch weiterhin im „Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“ zu engagieren.

Der Verein „Miteinander-Füreinander Oberes Fuldataal“

Ein weiteres Beispiel für bürgerschaftliches Engagement im Bereich des hessischen Teils der Rhön ist der gemeinnützige Verein „Miteinander-Füreinander Oberes Fuldataal“, der 2007 im Rahmen des 4. Netzwerktreffens Hessen „Förderung freiwilligen Engagements von Seniorinnen und Senioren“ gegründet wurde und inzwischen 230 Mitglieder hat. Dass es diesen Verein heute gibt, ist im Wesentlichen dem vorausschauenden Handeln der Kommunen Ebersburg, Gersfeld und Ehrenberg zu verdanken, die früh die Weichen für einen Verein gestellt haben, der sich um Belange des Demographischen Wandels in den Kommunen kümmert.

Der Verein, der konsequent überkonfessionell und unentgeltlich arbeitet, hat sich laut seiner Homepage zum Ziel gesetzt, „ehrenamtliche Helfer zu finden, zu ermutigen und zu vermitteln, die sich für die Unterstützung hilfsbedürftiger Menschen bei der Bewältigung des täglichen Lebens sowie für Erziehung und Bildung unserer Jugend einsetzen möchten“. Inzwischen hat der Verein eine ganze Reihe von Aktivitäten erfolgreich auf den Weg gebracht. Dazu gehören verschiedenartige Projekte, Gemeinschaftsangebote und Hilfen:

- ein Erzähl-Cafe mit Möglichkeit für Begegnung und Bewegung,
- ein Bürger-Kino,
- Hilfe bei Demenz (Demenz-Sprechstunde, Angehörigentreffen, Fortbildung für Demenzbegleiter),
- Leih-Omas,
- Wohnberatung (Hinweise für eine seniorenrechtliche und barrierearme Wohnungsgestaltung),
- PC-Kurse für Senioren,
- Kinderbetreuung,
- Begleitung von Hilfsbedürftigen beim Einkauf, Arztbesuch, Veranstaltungen,
- Hilfe bei Behördengängen und Anträgen,

- kleinere Fahrdienste,
- Hilfen rund ums Haus,
- Hilfe bei der Grabpflege,
- Entlastung von pflegenden Angehörigen und
- Betreuung von Migrant*innen.

Der Verein hat für diese Projekte auch interessante Fördermitteloptionen erschlossen. Projektförderungen wurden u. a. über LEADER sowie über das Bundesfamilienministerium ermöglicht. Außerdem haben sich mehrere wissenschaftliche Arbeiten, die u. a. an der Hochschule Fulda durchgeführt wurden, mit dem Verein beschäftigt und wichtige Entwicklungsimpulse geliefert.

Die Tätigkeit des „Miteinander-Füreinander Oberes Fuldatal“ hat maßgeblich zu einer neuen Beteiligungskultur in den Gemeinden beigetragen und eine deutliche Sensibilisierung für Belange des Demographischen Wandels erreicht. Inzwischen hat das erfolgreiche Wirken des Vereins sogar bereits überregional Anerkennung gefunden.

Fazit & Ausblick

Für Großschutzgebiete, aber auch allgemein für die Gesellschaft, bieten die Zusammenarbeit und die Einbindung von Freiwilligen große Chancen. Das gilt auch für das Biosphärenreservat Rhön, das Ehrenamtliche und das bürgerschaftliche Engagement dringend benötigt. Die erfolgreichsten Projekte wurden unter Einbindung von Ehrenamtlichen verwirklicht! Die wichtigsten Lehren, die aus den Erfahrungen zu ziehen sind, lauten:

- Ehrenamtliche sind unverzichtbar als Impulsgeber, Multiplikatoren, Helfer und Unterstützer.
- Die Einbindung der Bürgerschaft und von Freiwilligen ist unabdingbar für die „Bodenhaftung“ in der Verwaltung.
- Freiwilligenprojekte fördern Akzeptanz und das Gewinnen von Mehrheiten.
- Es bedarf einer Anerkennungskultur und des Umgangs mit Ehrenamtlichen auf Augenhöhe („Ehrenamtliche sind keine nützlichen Idioten!“).
- Freiwilligenprojekte benötigen Kümmerer in den Verwaltungen.
- Bürgerschaftliches Engagement kann Verwaltung unterstützen, aber nicht ersetzen.

- Bedeutung von Freiwilligen wird von vielen Verwaltungen unterschätzt. Eine fehlende Vernetzung zum Ehrenamt rächt sich nach unseren Erfahrungen mittel- bis langfristig.
- Die Einbindung von Ehrenamtlichen stabilisiert Projekte und ermöglicht ihre dauerhafte Etablierung. Sie erleichtert die Bereitstellung von Haushaltsmitteln und erhöht die politische und öffentliche Wahrnehmung.
- Neuere Forschungen belegen eindeutig gerade im Naturschutz die Bedeutung von *Citizen Science* (Bürgerwissenschaften).
- Das weitgehende Verzicht auf Bürokratie wird als Erfolgsfaktor gesehen.

Literatur

„Biosphärenreservat Rhön“

<http://biosphaerenreservat-rhoen.de/> (10.06.2015)

FLICK, HEINER; KÜTTNER, SUSANNE; SCHRAFT, ADALBERT (2013):
Die Hessische Rhön. Geotope im Land der offenen Fernen. Wiesbaden:
Hessisches Landesamt für Umwelt und Geologie

GURA, TRISHA (2013): “Amateur experts”. *Nature* 496: 259–261

JOB, HUBERT; KRAUS, FELIX (2014): Regionalökonomische Effekte des
Biosphärenreservats Rhön. Schlussbericht. Lehrstuhl für Geographie
und Regionalforschung. Julius-Maximilians-Universität Würzburg.

SCHULTE, RALF; LÖW, MARTINA; RÖSCHEISEN, HELMUT (2007):
Ehrenamtliches Engagement im Naturschutz. Schlussbericht. Bonn: DNR

„Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“

<http://vnlr.de/vnlr> (10.06.2015)

„Dorfladen Heilgersdorf – ein Paradebeispiel für bürgerschaftliches Engagement und Eigeninitiative

Volker Hahn [Institut für Nahversorgungs-Services, Heilgersdorf]

Kurzfassung

Dieser Beitrag beschreibt, wie Heilgersdorf, ein kleines Dorf im Landkreis Coburg/Bayern, durch die Initiative seiner Einwohner es geschafft hat, durch die Gründung einer eigenen Einzelhandelsfirma die Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs sicher zu stellen und damit wieder eine deutliche Steigerung der allgemeinen Lebensqualität zu erreichen. In dem Dorfladen werden nicht nur Lebensmittel verkauft: durch den Treffpunkt für alle Generationen findet wieder Kommunikation statt, die Leute identifizieren sich mit ihrer Firma und damit ihrem Heimatort. Ein neues „Wir-Gefühl“ ist entstanden. Durch diese Teilhabe der Menschen an diesem lokalen Kooperationsprojekt ist es gelungen, den Wegzug zu stoppen und sogar neue Mitbürger zu gewinnen. Es gibt keine Leerstände mehr und sogar neue Bauplätze sind in der jüngsten Vergangenheit ausgewiesen worden.

Abstract

This contribution describes how a small settlement in Coburg district/Bavaria has succeeded in founding its own retail company, thus securing the local supply of daily consumer goods and greatly improving overall quality of life. The village shop is not only a retail place: it has developed into a meeting place for all generations and revived communication among villagers; people identify with “their” company and with their home village. A new sense of unity has emerged. By participating in this local cooperation project out-migration has been stopped and in-migration encouraged. Vacant housing has disappeared and recently even new building land been designated.

Die Ausgangssituation und Entstehung des Heilgersdorfer Dorfladens

In Heilgersdorf bei Seßlach (Landkreis Coburg) besteht seit 2008 erfolgreich der erste eigenfinanzierte Dorfladen Oberfrankens und sogar Nordbayerns. Dieser Dorfladen war eine Antwort auf den weit verbreiteten Strukturwandel auf dem Land, genauer den Rückzug des Einzelhandels aus der Fläche. Seit den 1990er Jahren hatten in Heilgersdorf, einem kleinen Ortsteil der Stadt Seßlach, drei Einzelhandelsgeschäfte, eine Poststelle, eine Tankstelle, ein Getränkemarkt sowie eine Bankfiliale geschlossen, worunter vor allem die weniger mobilen älteren Mitbürger/innen zu leiden hatten. Aber auch der Charakter des Dorfes mit seinen 430 Einwohnern hatte sich von einer Lebens- zu einer reinen Schlaf-Gemeinde verändert. Zählt man die Einwohner der Nachbarortschaften noch dazu, so waren nach der Schließung des letzten Einzelhandelsgeschäftes 600 Einwohner ohne eine örtliche und fußläufige Nahversorgung.

Doch nachdem die letzten Geschäfte im frühen Sommer 2007 geschlossen hatten, wurde bereits am 9. Juli 2007 in einer vom damaligen Bürgermeister Hendrik Dressel initiierten Bürgerversammlung nach Möglichkeiten gesucht, diesen Zustand zu ändern und die Lebensqualität wieder zu steigern. Vorbild waren genossenschaftlich geführte Dorfläden im bayerischen Allgäu, die bereits von einer Exkursionsgruppe der Initiative Rodachtal besucht und auf der erwähnten Versammlung von der dortigen Projektleiterin vorgestellt wurden. Ziel war von Anfang an die Einbeziehung der örtlichen Bevölkerung in das Projekt, sowohl bei der Planung und Durchführung als auch bei der Finanzierung. Nachdem sich 95 % der Anwesenden für ein Dorfladen-Projekt ausgesprochen hatten, war der Startschuss für ein Vorhaben gefallen, das keine Verlegenheitslösung oder eine Ausweichmöglichkeit für vergessene Kleinigkeiten sein sollte, sondern ein professionell geführtes Wirtschaftsunternehmen, das sich am Markt behaupten konnte.

Der erste Schritt zur Realisierung war – auf Initiative des damaligen Bürgermeisters der Stadt Seßlach – die Bildung einer Projektgruppe aus der Bevölkerung, die aufgrund ihrer Vielseitigkeit in sehr kurzer Zeit die Grundlagen für eine erfolgreiche Realisierung dieses ehrgeizigen Projektes geschaffen haben. Dreizehn Mitglieder aus allen Bereichen des täglichen Lebens bildeten das Herzstück der Projektgruppe: Kaufleute, Psychologen, Wissenschaftler, Personen aus der kommunalen und der sozialen Arbeit zählten ebenso zum Kreis der engagierten Projektanten wie Lehrer, Handwerker und Hausfrauen. Interessant war, dass in der Projektgruppe auch Bürgerinnen und Bürger tätig waren, die sich bisher nicht sonderlich in

Heilgersdorf im Dorf- und Vereinsleben engagiert hatten. Dies zeigt, dass ein konkretes, als wichtig empfundenes Projekt also durchaus Potenziale einer Gemeinde freisetzen kann.

In einem zweiten Schritt wurde eine intensive und professionelle Marktanalyse zur Berechnung des Bedarfs an Waren und Dienstleistungen in dem zukünftigen Dorfladen durchgeführt. In einem mehrseitigen Fragebogen, der an alle Haushalte in Heilgersdorf und der näheren Umgebung verteilt wurde, konnten alle Bürger/innen ihre Bedürfnisse an einen Dorfladen äußern und ebenso ihre Bereitschaft signalisieren, sich an diesem Laden zu beteiligen bzw. dort einzukaufen. Aus den Antworten (immerhin war eine Rücklaufquote von mehr als 50 % zu verzeichnen!) konnte ein Profil des zukünftigen Ladens ermittelt werden.

Auf Grundlage der Marktanalyse sowie einer Kaufkraftanalyse und betriebswirtschaftlicher Zahlen vergleichbarer Lebensmittelgeschäfte in der näheren Umgebung zeigte eine Wirtschaftlichkeits- und Plausibilitätsprüfung, dass ein Laden in Heilgersdorf überlebensfähig war, allerdings unter der Voraussetzung: Die Heilgersdorfer müssen im Dorfladen auch einkaufen!

Die Analyse verschiedener Gesellschaftsmodelle (Genossenschaft, GmbH u. a.) führte zur Gründung einer GmbH & Co. KG als vorteilhaftester Lösung, mit der Stadt Seßlach als Kapitalgeber des Haftungskapitals für die GmbH in Höhe von 25 000,- Euro, und einer Kommanditgesellschaft, in der die Bewohner Heilgersdorf ihre Einlagen als stille Teilhaber zeichnen konnten. Bis zur Eröffnung hatten insgesamt nahezu 100 Kommanditisten ca. 40 000,- Euro zur Finanzierung des Dorfladens gezeichnet. Zwischenzeitlich ist dieser Anteil auf über 100 Bürger und Vereine gestiegen. Die Verzinsung und damit die Auszahlung des „Gewinnes“ des Dorfladens erfolgt dann über Warengutscheine, um die Liquidität des Geschäftes nicht zu gefährden. Es ist aber allen Kommanditisten klar, dass bei den Einlagen nicht die Gewinnerzielungsabsicht im Vordergrund stehen sollte, sondern das Erreichen der wirtschaftlichen „Schwarzen Null“ des Ladens.

Die Geschäftsführung besteht aus einem ehrenamtlichen eingetragenen Geschäftsführer, der von zwei Mitgliedern der Projektgruppe beraten und unterstützt wird. Alle drei Personen verfügen über professionelle Erfahrung in der Leitung von Unternehmen bzw. der Durchführung wirtschaftlicher Projekte. Ergänzt wird die Geschäftsführung durch drei Mitglieder des erweiterten Vorstands aus den Reihen der Kommanditisten, dem Beirat der GmbH & Co. KG. Der jeweils amtierende Bürgermeister der Stadt Seßlach

ist ebenso gesetztes Mitglied des Beirates. Damit bilden insgesamt sieben Personen die enge und erweiterte Geschäftsführung – alles auf rein ehrenamtlicher Basis.

Die Standortsuche konzentrierte sich bald auf das ehemalige und teilweise leerstehende Gebäude der Raiffeisenbank Ebern eG in Heilgersdorf, da nur hier in sehr kurzer Zeit die Voraussetzungen für die Eröffnung eines Ladens gegeben waren. Nach Vorlage einer ersten Planungsskizze für die Inneneinrichtung Ende November 2007 begannen am 11. Dezember 2007 die Umbauarbeiten (Wanddurchbrüche, neue Bodenbeläge etc.), ausgeführt von ehrenamtlichen Helfern und den Handwerksbetrieben aus Heilgersdorf und Seßlach. Ohne diese außerordentliche Mitarbeit, die die ca. 50 Frauen und Männer mit unzähligen Stunden leisteten, wären die Umbaukosten und der schnelle Baufortschritt nicht zu bewältigen gewesen. Sie ermöglichten in rekordverdächtiger Zeit den Einbau der professionellen Ladeneinrichtung in der dritten Januarwoche. Für den Erfolg eines derartigen Einzelhandelsgeschäfts ist eine zeitgemäße und optisch ansprechende Einrichtung wichtig, damit die Professionalität des Unternehmens auf den ersten Blick zu erkennen ist. Gebrauchte Möbel waren daher nur bedingt gewünscht. Dies gilt besonders im Bereich der elektronischen Geräte, wo die neuste Technologie die laufenden Kosten für den Energieverbrauch so gering wie möglich hält.

Gleichzeitig lief die Auswahl der Lieferanten und Anbieter, mit denen ein möglichst breites Angebot an Waren bereitgestellt werden soll. Grundsätzlich ist der Dorfladen Heilgersdorf ein Einzelhandelsgeschäft, in dem vor allem Waren regionaler Produzenten angeboten werden, ergänzt durch ein breitgefächertes Angebot von Lebensmitteln aus dem Sortiment des Großhändlers Edeka zu vergleichbaren Supermarktpreisen. Diese Kooperation wird ermöglicht von einem Heilgersdorfer Bürger, Betreiber eines Edeka-Ladens in Scheuerfeld, der die Belieferung übernimmt. Geleitet wird der Laden von zwei beruflich erfahrenen Damen aus Heilgersdorf, die im persönlichen Gespräch und über ausliegende Wunschzettel das Sortiment des Ladens den Kundenwünschen weiter anpassen. Damit ist neben der Eröffnung des Ladens auch noch die Schaffung von mindestens zwei Arbeitsplätzen gelungen! Mittelfristig sind noch weitere 400-Euro-Minijobs geplant.

Nach nur sieben Monaten Planungs-, Konzeptions-, und Realisierungsphasen wurde am 02. Februar 2008 der Dorfladen feierlich eröffnet. Insgesamt waren an diesem Tag über 600 Kunden und Gäste vor Ort. Zu den begleitenden Dienstleistungen gehörten von Anfang an eine Reinigungsannahme und der Verkauf von Briefmarken. Inzwischen wurde auch eine Postannah-

me- und Abholstelle eingerichtet, ebenso ein Café im angrenzenden Dorfgemeinschaftsraum, das sich mittlerweile zum Kommunikationsmittelpunkt des Dorfes entwickelt hat. Im Dorfgemeinschaftsraum finden Ausstellungen, Lesungen, Stammtische und vor allem Informationsveranstaltungen der Diakoniestation für die ältere Bevölkerung zum Thema Demenz, Erbrecht, Pflege zuhause sowie vieles mehr statt. Zudem wird das Sortiment des Ladens durch ein sehr gutes und regional geprägtes Getränkesortiment und -angebot ergänzt.



Foto 1: **Dorfladen Heilgersdorf** (© Volker Hahn)

Der Dorfladen Heilgersdorf als ein Leuchtturmprojekt gemeinwesenorientierten Handelns im ländlichen Raum

Wenn ein Dorf wie Heilgersdorf alle Geschäfte und Dienstleistungsunternehmen verliert, verliert es seine Nahversorgung und damit eine zentrale Grunddaseinsfunktion. Heilgersdorf will aber attraktiver Lebensmittelpunkt seiner Bürger/innen sein – nicht nur Schlaf- oder Erholungsstätte.

Der Dorfladen – besonders wichtig für ältere Mitbürger

Die demographische Entwicklung in vielen ländlichen Räumen besagt kurz und knapp: „Wir werden weniger und älter!“. Genau dieser Umstand erfordert aber nicht nur den Erhalt, sondern auch den Ausbau der Nahversorgung. Denn mit zunehmendem Alter reduziert sich auch die eigene Mobilität, sind familiäre Unterstützungsnetze nur noch in reduzierter Form oder gar nicht mehr vorhanden. Gleichzeitig belegen Studien, dass kaum jemand seinen Lebensabend in einem Altenheim verbringen möchte.

Hier stellt der Dorfladen in Heilgersdorf durch die Möglichkeit des telefonischen oder elektronischen Bestell- und Lieferservice die Grunddaseinsfunktion „Sich Versorgen“ sicher. Ehrenamtliche Einkaufshelfer bringen die bestellte Ware direkt nach Hause oder immobile Menschen werden von ihnen zum Einkauf abgeholt und wieder mit den Waren nach Hause gebracht. Diese soziale Komponente des Dorfladens soll dazu beitragen, dass ältere, behinderte und gebrechliche Bürger möglichst lange zu Hause (in ihrer Heimat) leben können: Daheim statt im Heim!

Der Dorfladen – ein Aushängeschild bürgerschaftlichen Engagements

Der Dorfladen Heilgersdorf ist ein sichtbares Zeichen gelebten Gemeinsinns, denn viele Bürger/innen, aber auch ortsansässige Firmen und Betriebe beteiligen sich freiwillig und unentgeltlich an der Sanierung der Räumlichkeiten, arbeiten in unterschiedlichen Projektgruppen mit, bringen ihr Kapital ein oder geben wertvolle Tipps und Hilfestellungen. Vor allem aber bekundete nahezu die gesamte Dorfgemeinschaft die Bereitschaft, das Dorfladenprojekt in Heilgersdorf wertzuschätzen und dauerhaft mitzutragen.

Der Dorfladen – ein Wirtschaftsbetrieb mit regionalem Charakter

Der Dorfladen in Heilgersdorf ist ein Einzelhandelsgeschäft – professionell ausgestattet, ansprechend eingerichtet und rentabel betrieben. Das Warensortiment und die Öffnungszeiten orientieren sich an den Bedürfnissen der Einwohner. Welcher Laden mit einem Kundenpotenzial von ca. 600 Einwohnern kann von 06:00 bis 19:00 Uhr durchgehend geöffnet haben? In Heilgersdorf funktioniert dies.

Besonderer Wert wird auf das Anbieten von frischen und regionalen Produkten – im Verständnis einer Regionaltheke – gelegt. Der Dorfladen wird als GmbH & Co. KG betrieben, d. h. Stammkapitalgeber ist die Stadt Seßlach, Bürger/innen sind die Kommanditisten.

Der Dorfladen – Zeichen einer aktiven Bürgergesellschaft

Eine bedarfsgerechte Nahversorgung trägt wesentlich zu einem guten sozialen Klima in der Kommune bei. Dies haben die Heilgersdorfer Bürger/innen bei der Sanierung des Gebäudes, bei der Einweihung und dem Betrieb des Dorfladens erleben dürfen. Die Bevölkerung ist ein Stück weiter zusammengerückt und erlebt nachhaltig die Stärken einer aktiven Bürgergesellschaft.

Der Dorfladen und Familienfreundlichkeit

Wenn Eltern, aber in besonderer Weise Alleinerziehende, im Dorf einkaufen können, wenn auch die größeren Kinder mal schnell per Fahrrad den Einkauf erledigen können und somit die Last des Einkaufs nicht nur bei einem motorisierten Elternteil liegt, wenn der Einkauf nach Hause gebracht wird, wenn telefonisch die Bestellung aufgegeben werden kann oder wenn die Online-Bestellung dazu beiträgt, sich Zeit für die eigenen Kinder nehmen zu können, dann leistet der Dorfladen einen Beitrag zur Familienfreundlichkeit.

Der Dorfladen – eine Grundvoraussetzung, um Neubürger zu gewinnen

Die Attraktivität eines Ortes für zuzugswillige Familien und ansiedlungsbereite Unternehmen wird durch eine gute Nahversorgung gesteigert. Die Entstehungsgeschichte des Dorfladens ist auch ein beredtes Beispiel dafür, dass es mit der Grunddaseinsfunktion „in Gemeinschaft leben“ in Heilgersdorf bestens bestellt ist.

Der Dorfladen trägt zur Entwicklung des Ortskerns bei

Der Dorfladen Heilgersdorf ist außerdem ein kleiner Mosaikstein, um den Kernbereich des Ortes zu beleben. Im wahrsten Sinne des Wortes schützen

„belebte Zentren“ vor drohenden Gebäude-Leerständen. Auch in diesem Bereich gilt es die Entwicklungen, die sich aus dem demographischen Wandel ergeben, frühzeitig zu erkennen und pro-aktiv tätig zu werden. Nach knapp acht erfolgreichen Betriebsjahren des Dorfladens (Stand Dezember 2015) hat sich die Bevölkerungszahl in Heilgersdorf durchaus erfreulich entwickelt: keine Wegzüge mehr, keine Leerstände von Gebäuden – im Gegenteil: leer stehende Gebäude werden von jungen Heilgersdorfern oder von Neubürgern erworben und liebevoll renoviert. Mittlerweile wurde in Heilgersdorf sogar wieder ein kleines Neubaugebiet für junge Familien ausgewiesen. Diese Familien würden sich nicht für ein Dorf wie Heilgersdorf entscheiden, wenn es keine Nahversorgung durch den Dorfladen geben würde.

Der Dorfladen – ein Ort der Dienstleistung

Der Dorfladen in Heilgersdorf bündelt die von Bürger/innen gewünschten Dienstleistungsangebote vor Ort (Bankautomat, Kontoauszugsdrucker, Briefmarken und Paketdienst, Copyshop, Reinigungsannahme etc.). Die Bedürfnisse der Einwohnerschaft wurden mittels einer professionellen Marktanalyse erhoben und ausgewertet. Eine regelmäßige Aktualisierung ist selbstverständlich!

Das Dorfladencafé – ein Ort der Kommunikation

Es ist ausdrücklich erwünscht, dass sich die Einwohner aus Heilgersdorf im Dorfladen begegnen, auch dort Gespräche führen, Nachrichten austauschen, Freud und Leid teilen und die Gemeinschaft pflegen. Der Dorfladen dient somit auch der örtlichen Kommunikation. Kommunikationsstiftend ist besonders das in den Dorfladen integrierte Café. Dort werden alkoholfreie heiße und kalte Getränke sowie kleine Snacks dargeboten – aber kein Alkohol!

Der Dorfladen als Arbeitgeber

Der Dorfladen Heilgersdorf beschäftigt inzwischen sechs feste Arbeitskräfte. Eine hauptberufliche Marktleiterin wird unterstützt von fünf Kolleginnen, die auf Teilzeitebene beschäftigt sind. Bevorzugt eingestellt wurden – bei gleicher Qualifikation – ältere Bürger/innen (Projekt 50+) aus der Region.

„Wir bringen’s!“: Der Bestell- und Lieferservice

Ältere, kranke oder gehandicappte Personen können oftmals aufgrund ihrer Gebrechlichkeit nicht mehr zu Fuß ihren Einkauf im Dorf erledigen. Schichtarbeiter/innen haben Probleme bei der Organisation ihres Alltages. Alleinerziehende oder Familien, in denen beide Elternteile berufstätig sind, haben häufig Zeitprobleme. Gerade hier setzt das Projekt „Wir bringen’s!“ an. Der Einkauf für das tägliche Leben kann durch den telefonischen Bestellservice geordert werden. Der Lieferservice bringt die Waren pünktlich und zuverlässig ins Haus. Etabliert ist inzwischen auch das System der „Bestellkörbe“, in denen telefonisch oder per Internet bestellte Waren abends in Weidenkörben zur Abholung für die Kunden bereitgestellt werden, um auch später heimkommenden Bewohnern die Möglichkeit zum Einkauf zu geben.

In einem regelmäßigen Turnus fährt der eigene, von einem ehrenamtlichen Chauffeur gelenkte, Dorfladenbus in die Nachbarorte und holt Mitbürger/innen für ihren Einkauf ab. Nach dem Einkauf können diese Kunden aus den benachbarten Stadtteilen einen Kaffee trinken und haben auch die Möglichkeit eines Dorfratsches. Finanziert wurde der Dorfladenbus durch ortsansässige Firmen und Vereine, die eine entsprechende Werbung auf dem Bus platzieren. Am Wochenende steht der Bus den Jugendmannschaften der Vereine zur Verfügung. Zum Selbstkostenpreis ist es somit möglich, ganze Mannschaften zu ihren Spielen und Einsätzen zu fahren. Damit reduziert sich die Zahl der „Fahrdiensteltern“ erheblich.

Viele weitere Ideen der Projektgruppe wie ein gesundes Mitnehmfrühstück für Kindergarten- und Schulkinder und ein Mittagsservice für die Mitarbeiter der ortsansässigen Firmen sind in ihrer erfolgreichen Umsetzung.

Zum Schluss vielleicht nicht das Unwichtigste aus der Sicht der Heilgersdorfer: Es ist unser Dorfladen! Dieser Laden kommt „aus dem Dorf für das Dorf“.

„Vorbildliche“ Lösungen und die Übertragbarkeit des Projektes

Durch die effiziente, schnelle und bereichsübergreifende Zusammenarbeit von Kommune, übergeordneten Behörden und ortsansässigen Unternehmen sowie durch die ideelle und finanzielle Beteiligung sehr breiter Bevölkerungsschichten ist es gelungen, in diesem Kooperationsprojekt die

Lebensqualität eines dörflich geprägten Stadtteiles in einem erheblichen Maß zu steigern. Durch die (nicht nur) finanzielle Beteiligung der Stadt Seßlach und die offenen Diskussionen zwischen Stadtrat und Projektteam ist eine *Public-Private Partnership* mit außergewöhnlichem Konsens und entsprechender Außendarstellung aufgebaut worden.

Für welche projektspezifischen Probleme konnten besonders gelungene Lösungen gefunden werden?

- 1) Dazu gehören unter anderem das Angebot einer qualitativ hochwertigen und kostengünstigen Nahversorgung mit Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs in einer ländlichen Region ebenso wie die Schaffung von Arbeitsplätzen spezielle für Frauen aus der Gruppe 50+ und die Abdeckung des Kapitalbedarfs bei der Eröffnung eines Einzelhandelsgeschäftes.
- 2) Durch die Errichtung des Dorfladens sind neben der Förderung der Dorfgemeinschaft auch die Steigerung der Attraktivität eines Dorfes als Lebensmittelpunkt sowie die positive Außendarstellung der Kommune erreicht worden.
- 3) Da die Bewohner nicht mehr so oft zum Großeinkauf auspendeln müssen, ist eine drastische Reduzierung der Umweltbelastung durch kürzere Einkaufswege erreicht worden. Etwa 100 Personen kaufen pro Tag im Dorfladen ein – diese Personen hatten bisher mindestens 20 Kilometer für einen einzigen Einkauf zu fahren; dabei ist das Angebot des öffentlichen Nahverkehrs minimal.

Weitere positive Aspekte sind vor allem in den „weichen Faktoren“ des Ladens zu sehen:

Anstatt auf die „Grüne Wiese“ einen Neubau zu stellen und als Laden zu nutzen, wurde ganz bewusst eine bestehende Immobilie als neues Nahversorgungs- und Dienstleistungszentrum in Heilgersdorf umgebaut – und dies schwerpunktmäßig von den dort lebenden Bürger/innen und den Firmen aus Heilgersdorf und der nahen Umgebung. Neben dem Einkauf der Waren des täglichen Bedarfs haben sich inzwischen vielfältige positive Aspekte des Zusammenlebens und der Kooperation ergeben: im Laden hat sich durch die Erweiterung des Dorfgemeinschaftsraumes ein sozialkommunikativer Treffpunkt aller Bürger/innen gebildet. Durch die Implementierung neuer Dienstleistungsangebote wie zum Beispiel dem Hol- und Bringdienst für gebrechliche oder immobile Mitbürger durch Ehrenamtliche und Jugendliche aus Heilgersdorf ist die Integration und die Teilhabe am Dorfleben dieser Menschen wieder möglich. Die Online- oder telefonische Bestellung

von Waren und die dann erfolgende Kommissionierung der gewünschten Waren sowie ggf. die Auslieferung schafft zusätzliche Attraktivität des Landes für die Pendler und die immobilen Menschen und in Zukunft Ausbildungsplätze für Jugendliche in dörflichen Strukturen. Die Auszubildenden haben während ihrer Ausbildungszeit die Projektverantwortung für den „virtuellen Einkauf“ im Dorfladen und den Auslieferservice. Damit ist eine Rückverlagerung von Ausbildungsplätzen in dörfliche Strukturen möglich. Ebenso ist für Jugendliche aus dieser Region, welche nicht am ersten Ausbildungsmarkt vermittelt wurden, eine Überschaubarkeit der Tätigkeit sowie eine damit verbundene Geborgenheit durch die Kleinräumigkeit der ländlichen Struktur gegeben.

Durch die Belieferung des Dorfladens vor allem durch regionale Lieferanten und Handwerker aus der näheren Umgebung wurde eine Transparenz der Produkte und Leistungen der Lieferanten für die Kunden möglich. Obst, Gemüse, Backwaren, Metzgereiprodukte und in vielen Bereichen Molke-reiprodukte kommen aus der Nachbarschaft und der Region. Es werden in erster Linie saisonale Produkte vermarktet und zusammen mit den Herstellern in Sonderaktionen vorgestellt. Bei diesen Promotionsaktionen ist vor allem das Team der Projektgruppe immer noch mit eingebunden, um das Personal entsprechend zu unterstützen.

Das erfolgreiche Pilotprojekt „Dorfladen Heilgersdorf“ hat mittlerweile für ähnlich strukturierte Kommunen und Regionen in ganz Deutschland einen Multiplikationseffekt erzielen können. Ca. 60 Projekte wurden in den letzten Jahren nach diesem Vorbild initiiert und auf den Weg gebracht. Der Dorfladen Heilgersdorf ist ein Leuchtturmprojekt, das beispielhaft die elementaren Grunddaseinsfunktionen im ländlichen Raum stärkt, sie teilweise sogar revitalisiert. Die Sozialraum- und Gemeinwesenorientierung wird konsequent zu Ende gedacht und in konkretes Handeln rund um den Dorfladen umgesetzt. Dieses äußerst komplexe Konstrukt verdient zu Recht das Attribut „Leuchtturm“.

Das Konzept ist aus Sicht der Beteiligten in alle dörflich geprägten Regionen ohne Probleme übertragbar – wenn die Kommunen und Einwohner entsprechend sensibilisiert sind. Vor allem die überaus positive Berichterstattung zahlreicher regionaler und überregionaler Medien sowie das überdurchschnittliche Interesse vieler Kommunen und Landkreise aus dem gesamten Bundesgebiet zeugen von der Suche nach Lösungen, die Wohnort- und damit die Lebensqualität in dörflich geprägten Regionen wieder nachhaltig zu steigern. Hiermit hat dieses Projekt durchaus Vorbildcharakter – eine Nachahmung ist sogar erwünscht.

Resümee nach knapp acht Jahren Tätigkeit (Dezember 2015)

Der Dorfladen in Heilgersdorf steht auf wirtschaftlich soliden Beinen. Ca. 200 Kunden pro Tag realisierten 2014 einen Umsatz in Höhe ca. 396 000,- Euro. Insgesamt schreibt der Laden im operativen Geschäft eine „Schwarze Null“. Ein Risiko während der letzten Jahre waren allerdings die stetig stark ansteigenden Energiepreise. Dies hat in den letzten drei Jahren zu einem leichten betriebswirtschaftlichen Verlust geführt. Betrachtet man das Ergebnis vor den Abschreibungen, so zeigt der Cash-Flow nach wie vor, dass der Laden kostendeckend arbeitet.

Um das Risiko weiterer betriebswirtschaftlicher Verluste im Bereich der Energiekosten zu minimieren, wurde auf der Gesellschafterversammlung im Februar 2015 beschlossen in eine Photovoltaikanlage zu investieren, um damit weitgehende Autonomie von den Energieanbietern zu bekommen. Da nach knapp acht Jahren Betrieb auch damit zu rechnen ist, dass das ein oder andere elektronische Gerät (Kühlungen etc.) ausgetauscht werden muss, ist diese Investition notwendig und zukunftsorientiert. Die Finanzierung soll einerseits durch ein langfristiges und niedrig verzinstes Darlehen erfolgen, andererseits durch eine Kapitalerhöhung seitens der Kommanditisten. Neue Bürger, aber auch die „Skeptiker“ der Anfangszeit haben signalisiert, dass auch sie durchaus bereit wären, Anteile an der GmbH & Co. KG zu zeichnen.

Das Personal ist mit dem Laden verbunden: kaum Fluktuation und extrem wenige Krankentage zeugen von einer hohen Identifikation des Personals mit dem Laden. Das Thema Mindestlohn hat den Laden dahingehend erreicht, dass das bestehende Personal noch kostenbewusster arbeitet. Weiterhin wird während der Kernarbeitszeiten prinzipiell der Laden von einer Person besetzt. Lediglich an den sehr stark frequentierten Tagen (Freitagnachmittag und Samstagvormittag) sind zwei Personen eingeteilt.

Die Kooperation der Bürger/innen und aller Institutionen miteinander hat also nicht nur einen Dorfladen und Arbeitsplätze geschaffen, insgesamt trägt dieses Leuchtturmprojekt deutlich zur Wertschöpfung des Lebens auf dem Lande und damit zur klaren Steigerung der Lebensqualität in Heilgersdorf bei. Neben den Förderinstrumenten und der Unterstützung der Hauptkommune ist es vor allem der konsensorientierten Eigeninitiative der Bürger/innen zu verdanken, dass hier Menschen, Institutionen und Vereine innerhalb der dörflichen Strukturen generationenübergreifend ein intaktes Miteinander praktizieren und leben. Kommunikation und Identifikation haben somit eine neue Qualität erreicht.

Kleine Gemeinden: Neue Formen bürgerschaftlichen Engagements und kommunaler Unterstützung

Stefan Krämer [Wüstenrot Stiftung, Ludwigsburg]

Kurzfassung

Die Reaktionen auf die Auswirkungen des demographischen Wandels, von denen kleine Gemeinden in Deutschland sehr unterschiedlich betroffen sind, weisen eine große Bandbreite auf. Auch unter schwierigen Rahmenbedingungen werden kleine Gemeinden durch die Initiativen und den Ideenreichtum ihrer Bevölkerung zu kleinen Drehscheiben für neue Formen bürgerschaftlichen Engagements, für beispielhafte gemeinsame Aktivitäten und Verständigung.

Dieser Beitrag zeigt eine Reihe von konkreten besonderen Beispielen für ein solches bürgerschaftliches Engagement, aus dem in kleinen Gemeinden eigene (endogene) Chancen für die Gestaltung der zukünftigen Entwicklung entstehen können.

Abstract

The responses to the impact of demographic changes, by which small communities in Germany are very differently affected, vary greatly. Even under difficult conditions, the initiative and creativity of the local population can turn small communities into small hubs of new forms of civic engagement, and of exemplary joint activities and understandings.

This contribution portrays several extraordinary examples of such a civic engagement in small communities, which can form a basis for future endogenous development.

Der demographische Wandel in Deutschland betrifft viele Bereiche des Lebens in unserer Gesellschaft. Sowohl die fachliche wie auch die öffentliche Aufmerksamkeit richten sich in der Regel stärker auf die Entwicklungen und Aufgaben in den Städten, obwohl kleine Gemeinden eine eigenständige und wichtige räumliche Ebene des demographischen Wandels sind. Hier nehmen viele Auswirkungen, die ansonsten bisher nur allgemein mit statistischen Kennwerten beschrieben werden können, eine konkrete und deshalb auch im Alltag erfahrbare Gestalt an.

Dies wird besonders deutlich, wenn sich in kleinen Gemeinden demographische und wirtschaftsstrukturelle Veränderungen überschneiden, gegenseitig verstärken und dadurch eine eigene Dynamik entwickeln. So gibt es in strukturschwachen ländlichen Regionen häufig nicht nur einen überdurchschnittlichen Rückgang der Bevölkerungszahlen, sondern zugleich wächst auch der Anteil der Älteren überproportional, weil jüngere Menschen in die Ausbildungs- und Arbeitsplatzzentren abwandern, während die Älteren bleiben. Im Umland vieler Städte zeigen sich außerdem als Folge der Suburbanisierung in den 1960er bis 1980er Jahren sogenannte Kohorteneffekte (hier zu verstehen als gemeinsame Erfahrung bestimmter Altersgruppen in einer bestimmten Periode); sie beschleunigen die Veränderungen im Altersaufbau der Bevölkerung zusätzlich.

Parallel zu diesen Aspekten verschlechtert sich oft die Versorgungsinfrastruktur, bedingt durch nachlassende Konsumstärke, durch Nachfolgeprobleme in kleinen Betrieben und durch allgemeine Kumulationsprozesse im Einzelhandel. In den Ortskernen wächst der Anteil an leer stehender Gebäudesubstanz; darunter befinden sich auch ortsbildprägende Gebäude wie beispielsweise Kirchen, aufgegebene Gasthäuser oder ehemalige Schulen, die keine neue Nutzung mehr erhalten. Die Attraktivität als Wohnort für jüngere Menschen sinkt und auch Familien ziehen nur noch selten in kleine Gemeinden, wenn dort ein Mangel an örtlichen Angeboten von allen Familienmitgliedern eine hohe Mobilität fordert.

Die Zukunft gestalten: Von der Problemlösungsstrategie zur Entwicklungsperspektive

Auf den ersten Blick scheinen es ausschließlich Risiken und Probleme zu sein, die aus dem demographischen und wirtschaftsstrukturellen Wandel für kleine Gemeinden entstehen. Dennoch gibt es auch unter den genannten Vorzeichen durchaus noch Möglichkeiten, nicht nur auf die negativen Aspekte zu reagieren, sondern eigenständige Entwicklungsperspektiven

zu entwickeln. Ein wichtiges Potenzial dafür ergibt sich aus der in vielen Dorfgemeinschaften vorhandenen Bereitschaft, mit neuen Formen bürgerschaftlichen Engagements auf die Veränderungen in den alltäglichen Lebenswelten zu reagieren. Dieses Engagement eröffnet vielfältige Chancen, soziale Kontakte und Netzwerke, aber vor allem auch gefährdete Infrastruktur und wichtige Dienstleistungsangebote in neue Strukturen einer lebendigen Gemeinschaft zu transferieren.

Damit dies gelingen kann, müssen in vielen kleinen Gemeinden allerdings hohe Hürden überwunden werden. Es ist nicht einfach, die Folgen des technischen Fortschritts sowie des wirtschaftlichen Strukturwandels mit dem Ende der bisherigen Erwerbsformen in der Landwirtschaft als eine Chance für einen Neubeginn zu nutzen; auch deshalb, weil in kleinen Gemeinden die veränderten Erwartungen, Präferenzen und Lebensentwürfe der jüngeren Generationen ebenfalls sichtbar und wirksam werden.

Für kleine Gemeinden geht es vor diesem Hintergrund deshalb nicht nur darum, auf eine schleichende Erosion wichtiger Kernelemente der Lebensqualität zu reagieren und sich auf wachsende Defizite in der sozialen Infrastruktur und im Dienstleistungsangebot zu konzentrieren. Vielmehr erweist sich das Gestalten einer eigenständigen Zukunft als eine existenzielle Aufgabe, die nur zu meistern ist, wenn endogene Entwicklungspotenziale für die Kreation neuer Perspektiven und Zukunftschancen genutzt werden.

Erforderlich für solche Optionen und Strategien sind maßgeschneiderte, ökonomisch tragfähige Lösungen, die den komplexen Veränderungsprozessen der dörflichen oder kleinstädtischen Lebenswelten für alle Bevölkerungsgruppen gerecht werden. Erst solche Lösungen ermöglichen es, dass in kleinen Gemeinden attraktive Qualitätsprofile für ein Leben außerhalb der Städte entstehen und dass sich eine Mehrheit der Gemeinschaft mit den dazu gehörenden Entwicklungszielen identifiziert.

Der Anspruch, einen Übergang von reinen Problemlösungsstrategien zur Umsetzung von eigenständigen, auf mehreren Bausteinen basierenden Entwicklungsperspektiven zu gestalten, ist für kleine Gemeinden neu und komplex. Er ist erfüllbar, wenn es gelingt, bereits bestehende Merkmale des Lebens in kleinen und überschaubaren Gemeinschaften weiterzuentwickeln und den oft noch vorhandenen inneren Zusammenhalt in neue Formen zu überführen und für zukünftige Entwicklungen zu rüsten.

Eine Schlüsselrolle für die Zukunftsperspektiven von kleinen Gemeinden nehmen lokale und regionale Wertschöpfungsketten ein. Sie sind eine

Voraussetzung dafür, dringend benötigte Arbeitsplätze, aus denen sich wirtschaftlich abgesicherte Formen des Lebens und Arbeitens in kleinen Gemeinden entwickeln lassen, vor Ort zu erhalten oder neu zu schaffen. Solche Konzepte können auch dem Erhalt von Infrastruktur und Nahversorgung dienen, beispielsweise in Form neuer Genossenschaften; oder sie steigern durch lokale Kooperationen die Attraktivität der kleinen Gemeinden, beispielsweise in den Bereichen Mobilität und Tourismus. Stets zählen die mit einer lokalen und/oder regionalen Wertschöpfung verbundenen Chancen jedoch zu den zentralen Voraussetzungen einer nachhaltigen Entwicklung in kleinen Gemeinden, weil sie nicht nur die Attraktivität des Dorfes als Wohn- und Arbeitsstandort erhöhen, sondern zugleich auch ein größeres Maß an Unabhängigkeit gegenüber unflexiblen Förderprogrammen ermöglichen und außerdem die soziale Gemeinschaft sowie den gegenseitigen Zusammenhalt insgesamt stärken.

Diese Unabhängigkeit einer bewusst erlebten Gemeinschaft wird auch deshalb immer wichtiger, weil zu den Folgen des demographischen Wandels in Deutschland eine wachsende Konkurrenz zwischen Gemeinden, Städten, Regionen und Agglomerationsräumen um Arbeitsplätze, Bevölkerung und die damit verbundenen Zukunftsperspektiven gehört. Kleine Gemeinden stehen dabei nicht nur im Wettbewerb mit großen Städten oder Mittel- und Kleinstädten mit Zentrumsfunktion, sondern auch mit anderen kleinen Gemeinden in ihrer Nachbarschaft. Wollen sie in diesem Wettbewerb bestehen und eigene Zukunftschancen behalten, so sind sie darauf angewiesen, substanzielle oder dauerhafte Einschränkungen in der Lebensqualität zu verhindern oder sie auf anderen Gebieten zu kompensieren.

Gerade im zunehmenden Wettbewerb mit den Städten um Familien mit Kindern und um die jüngere, gut ausgebildete Bevölkerung besteht eine große Herausforderung darin, den individuellen Wahlmöglichkeiten während verschiedener Lebensphasen – wie sie in Städten in der Regel leichter verfügbar sind – eine eigenständige, hohe Lebensqualität entgegenzustellen. Für die Älteren geht es in erster Linie um die Absicherung einer selbstständigen Lebensführung und um die Chancen auf Teilhabe am sozialen und gesellschaftlichen Leben mit allen Aspekten, die dazu gehören, wie Infrastruktur, Dienstleistungen, Wohnen, Kultur, Mobilität und Unterstützung im Alltag. Für die Jüngeren bedeutet es vor allem, keine Einschränkungen bei den Chancen auf Bildung, Ausbildung und Erwerbstätigkeit befürchten zu müssen. In weiteren Lebensphasen kommen die Möglichkeiten zur Verwirklichung individueller Lebensentwürfe und sehr häufig auch die Anforderungen an ein familiengerechtes Angebot und Umfeld hinzu.

Dabei gilt für alle Altersgruppen, dass diese erwünschten Rahmenbedingungen nicht in einer 1:1-Äquivalenz zu denen in Städten oder in Agglomerationsräumen geschaffen werden können. Entscheidend ist stattdessen, ob und inwieweit substanzielle und dauerhafte Einschränkungen verhindert werden können und durch welche Profile kleine Gemeinden ihre Attraktivität steigern und so eigene komparative Vorteile in diesem Wettbewerb generieren können.

Eine große Chance für die Gestaltung der zukünftigen Entwicklung sind die in vielen kleinen Gemeinden entstehenden Initiativen bürgerschaftlichen Engagements bzw. die gelebten Formen gemeinschaftlicher Verantwortung. Sie erstrecken sich auf viele Bereiche des Lebens und der Lebensqualität und beschränken sich keineswegs auf die Kompensation wegbrechender öffentlicher oder privater Strukturen, sondern gehen sehr häufig mit neuen Angeboten und Inhalten weit darüber hinaus.

Die Wettbewerbe „Land und Leute“ der Wüstenrot Stiftung

Die Wüstenrot Stiftung hat drei bundesweite Wettbewerbe durchgeführt, um neue Ideen und Beispiele zu finden, die von den Menschen in kleinen Gemeinden als Antworten auf die komplexe Herausforderung einer Gestaltung der eigenen Zukunftsperspektiven gefunden wurden. Sie sind nicht als Standardlösungen zu interpretieren, die auf andere Gemeinden übertragen werden können, können aber als anschauliche und wichtige Impulse dienen, weil sie die große Reichweite solchen bürgerlichen Engagements verdeutlichen, insbesondere wenn dieses von kommunaler Seite unterstützt wird.

Der erste Wettbewerb „Land und Leute | Kleine Gemeinden gestalten ihre Zukunft im demographischen Wandel!“ wurde 2008/2009 durchgeführt; der zweite Wettbewerb „Land und Leute | Bildung, Kunst und Kultur in kleinen Gemeinden – Schlüsselfaktoren für die zukünftige Entwicklung!“ fand 2011/2012 statt. Der dritte Wettbewerb trug 2014/2015 den Titel „Land und Leute | Unsere Zukunft in kleinen Gemeinden – Gemeinschaftlich, innovativ, wertvoll und wertschöpfend“.

Im Fokus jedes Wettbewerbs standen Aufgabenbereiche, in denen kleine Gemeinden und ihre Bewohner gefordert sind, mit eigenen, auf ihre spezifische Situation ausgerichteten Konzepten ihre Zukunft zu gestalten. Dazu gehören:

- die Sicherung der Lebensqualität für alle Bevölkerungsgruppen,

- die Erhaltung oder die Neuschaffung von lokaler Infrastruktur, z. B. in Form von Genossenschaften, Kooperationen, Netzwerken oder Bündnissen,
- der Ausbau und die Weiterentwicklung der Unterstützung des wachsenden Anteils älterer Alleinstehender,
- die Einbindung von jüngeren Menschen oder neu Zugezogenen in neuen Vereinsstrukturen und Begegnungsmöglichkeiten für alle Generationen,
- die Weiterentwicklung der traditionellen Dorfgemeinschaft und der örtlichen Identität in einer Form, die zu den veränderten Lebensentwürfen passt,
- die Stabilisierung des Dorfkerns, zu der in der Regel neue, wirtschaftlich tragbare Nutzungsformen von alter, identitätsstiftender Bausubstanz gehören, sowie
- die Erschließung von neuen Formen und Potenzialen einer lokalen oder regionalen Wertschöpfungskette.

Im Folgenden werden einige Projekte und Initiativen aus diesen Wettbewerben vorgestellt. Sie stehen stellvertretend für die wesentlich zahlreicheren, beeindruckenden Ansätze, die mit großem Engagement von vielen Menschen in kleinen Gemeinden umgesetzt werden.

DORFLINDE Langenfeld (Bayern)

In der Gemeinde Langenfeld steht das Motto „Mitten im Dorf – Mitten im Leben“ im Vordergrund. Der Erhalt und der weitere Ausbau einer lebendigen Dorfgemeinschaft erfolgen durch vielfältige, miteinander vernetzte ehrenamtliche Aktivitäten. Ein entscheidender Kristallisationspunkt des umfassenden Konzepts ist die Umnutzung einer ehemaligen Scheune im alten Dorfkern zu einem multifunktionalen Veranstaltungsraum. In Verbindung damit ist über einen Neubau ein Begegnungszentrum für alle Generationen neu geschaffen worden. Dieses Konzept, in Langenfeld als DORFLINDE bezeichnet, steht für eine Neuinterpretation der klassischen Qualitäten einer Dorfgemeinschaft, die von allen Bevölkerungsgruppen mitgetragen wird.

Die architektonisch anspruchsvolle Verbindung zwischen alter Bausubstanz und ergänzendem Neubau (Foto 1) ist zugleich beispielhaft für die Aufgabe der Revitalisierung vorhandener Gebäude. Die transparente Gestaltung der neuen Begegnungsstätte (Foto 2) ermöglicht „Sehen und Gesehen-Werden“ und lädt zur aktiven Teilnahme an den vielfältigen Angeboten ein. Die Ver-

netzung mit allen Ebenen der Gemeindeentwicklung einschließlich Angliederung von Wohnangeboten für Ältere lässt erwarten, dass Langenfeld mit seiner DORFLINDE den zukünftigen Herausforderungen des demographischen Wandels vorbildhaft Rechnung tragen kann. Das gelungene Verhältnis von Gemeindegröße, Konzept und Baumaßnahmen weist auf eine sensible und den gewandelten Anforderungen gewachsene Maßstäblichkeit hin.



Foto 1: **Langenfeld: DORFLINDE (Außenansicht)**
(© Wüstenrot Stiftung)

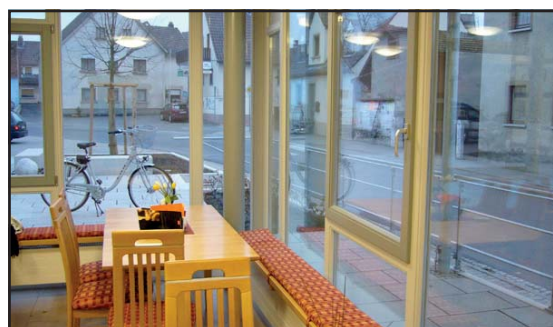


Foto 2: **Langenfeld: DORFLINDE (Innenansicht)**
(© Wüstenrot Stiftung)

Ein weiteres Ziel in Langenfeld ist der Erhalt des Dorfes als eigenständiger Wirtschafts- und Lebensraum. Die Konzeption dafür wurde von einem örtlichen Team unter Leitung des Bürgermeisters entwickelt. Eine Besonderheit stellen die dabei entstandenen ehrenamtlichen Führungsstrukturen dar, die aus einem inhaltlich breit aufgestellten Arbeitskreis entstanden sind. Ebenfalls bemerkenswert sind die gelebte Identifikation der Bevölkerung mit ihrer Dorflinde und die nachhaltige Konzeption für einen Erhalt und eine stetige Weiterentwicklung der Dorfgemeinschaft.

Im Jahr 2014 konnte das bereits sehr breit gefächerte Angebot im Ortszentrum um eine Tagespflege erweitert werden. Im Obergeschoss des neu errichteten Gebäudes wurden außerdem barrierefreie Wohnungen geschaffen, die für ein Mehrgenerationenwohnen geeignet sind (Fotos 3 und 4).



Foto 3: **Langenfeld: Mehrgenerationenwohnen**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 4: **Langenfeld: Mehrgenerationenwohnen**
(© Wüstenrot Stiftung)

QUELLENHOF Göpfersdorf (Thüringen)

Die Gemeinde Göpfersdorf mit 240 Einwohnern hat sich der Aufgabe angenommen, die Bausubstanz eines historischen Hofensembles, des sog. Quellenhofs (Fotos 5 und 6), einer neuen Nutzung zuzuführen. Ein wichtiger Grund dafür war die identitätsstiftende Wirkung des Gehöfts für das Dorf, die auch in Zukunft erhalten werden soll. Beeindruckend ist, dass als Initial der Entwicklung für die Erhaltung des Quellenhofs kulturelle Aktivitäten gewählt wurden. Mit diesem Ansatz ist es gelungen, eine regionale und überregionale Aufmerksamkeit für das Projekt und die Gemeinde zu erzielen.



Foto 5: **Göpfersdorf: „Kulturgut QUELLENHOF“**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 6: **Göpfersdorf: „Kulturgut QUELLENHOF“**
(© Wüstenrot Stiftung)

Für das Konzept und seine Umsetzung zeichnet ein Steuerungskreis verantwortlich, dem der Bürgermeister, ein Vertreter des Heimatvereins, ein Galerist und ein Kreisdenkmalpfleger angehören. Die Nutzung des historischen Hofes umfasst konkrete Angebote für örtliche Vereine und Initiativen sowie Angebote für ältere Bürger/innen. Das Gesamtkonzept ist flexibel und offen angelegt, wodurch Anpassungen an veränderte Rahmenbedingungen möglich bleiben. Der Nutzungsschwerpunkt Kunst und Kultur ist in einem derartigen Umfeld einzigartig, das Programm vielfältig, anspruchsvoll und erfolgreich. Der Quellenhof in Göpfersdorf leistet damit einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Region Altenburger Land.

Das Projekt MÖRZ (Rheinland-Pfalz)

Die Interessengemeinschaft Mörz wurde im Jahr 1992 mit dem Ziel gegründet, die nachbarschaftlichen Beziehungen im Dorf (ca. 200 Einwohner)

zu erhalten und auszubauen. Inzwischen dienen zahlreiche Projekte und Veranstaltungen als Ankerpunkte für das Zusammenleben der Dorfgemeinschaft; sie geben dem Ort auch innerhalb der Region ein eigenes Profil. Die Interessengemeinschaft wird von einem hohen bürgerschaftlichen Engagement geprägt, das auf das ganze Dorf ausstrahlt. Der Einsatz für die Projekte und Veranstaltungen der Interessengemeinschaft ist längst zu einer Selbstverständlichkeit für viele Einwohner geworden.

Die Palette an Angeboten, welche durch die Interessengemeinschaft gestaltet wird, ist breit und reicht von einem Bücherschrank (Foto 7) über zahlreiche Feste bis hin zur Auszahlung eines einmaligen Kindergeldes für Neugeborene in Höhe der jeweils aktuellen Einwohnerzahl. Die Veranstaltungen sind an alle Generationen adressiert und haben eine hohe Anziehungskraft für Besucher/innen aus der Region. Die lokale Wertschöpfung konnte dadurch gesteigert und das Potential für die Weiterentwicklung der Angebote geschaffen werden.

Das Projekt Mörz, wie die Aktivitäten der Interessengemeinschaft auch bezeichnet werden, ist ein gelungenes Beispiel dafür, wie eine lebendige Dorfgemeinschaft über viele Jahre hinweg erhalten und gepflegt werden kann. Die Interessengemeinschaft hat großen Anteil daran, dass sich die Einwohner trotz der relativen Nähe zur großen Stadt Koblenz mit ihrem Dorf identifizieren (Foto 8) und es sich nicht zu einem „reinen Schlafort“ entwickelt hat.

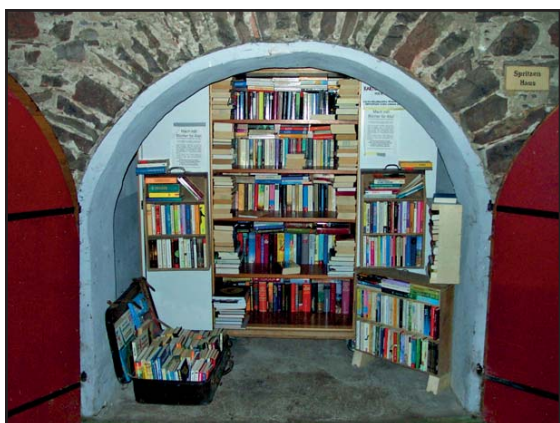


Foto 7: **Das Projekt MÖRZ: Bücherschrank**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 8: **Das Projekt MÖRZ: Theatergruppe**
(© Wüstenrot Stiftung)

EHEMALIGES ARMENSPITAL Brennborg (Bayern)

Die Sanierung des historischen Armenspitals in Brennborg (Fotos 9 und 10) stand seit längerer Zeit auf der Liste der Aufgaben, die innerhalb der Gemeinde übernommen werden mussten. Als Stiftung der damaligen Burgherren im 15. Jahrhundert entstanden, stand das im 18. Jahrhundert erbaute heutige Gebäude seit den 1970er-Jahren für eine längere Zeit leer. Die „Spital eG Brennborg“ wurde 2005 gegründet, um die Sanierung des ehemaligen Armenspitals in Brennborg zu finanzieren. Die Rechtsform einer eingetragenen Genossenschaft wurde als bestgeeignete Lösung betrachtet. Derzeit hat die Genossenschaft rund 140 Mitglieder.



Foto 9: **Brennborg: Ehemaliges Armenspital**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 10: **Brennborg: Ehemaliges Armenspital**
(© Wüstenrot Stiftung)

Durch Veranstaltungen wie die „Spitaltage“, an denen Musik- und Theaterstücke aufgeführt wurden, und durch Feste konnte die Genossenschaft das erste Geld erwirtschaften und damit die Sanierungsarbeiten starten, die von Dezember 2005 bis zur Wiedereröffnung im September 2007 mit Hilfe vieler Stunden ehrenamtlicher Arbeit durchgeführt wurden. Nach Abschluss der Sanierung wurde der Betrieb des Spitals in Form eines Cafés, einer touristischen Informationsstelle sowie eines Verkaufsraums aufgenommen.

Jeden Sonntag ist das Spital geöffnet und wird von ehrenamtlichen Mitgliedern der Spital eG bewirtschaftet, darunter auch von Jugendlichen und jungen Erwachsenen. In den zwei Gasträumen im Erdgeschoss werden Spezialitäten von örtlichen Metzgereien und Bäckereien angeboten. Diese Räume (inklusive Bewirtung) können gegen Bezahlung auch von Privatpersonen für Veranstaltungen gemietet werden. Der Spitalladen im ersten Stock bietet regionale Produkte und Kunsthandwerk an, im Nebenraum

ist das Büro mit Informationen über die Gemeinde und die Region untergebracht. Das Dachgeschoss des Spitals wurde so ausgebaut, dass dort auch Kunstausstellungen angeboten, Vorträge gehalten oder Seminare durchgeführt werden können. Das ehemalige Armenspital stellt für viele Bürger des Ortes ein historisch wertvolles Gebäude und kommunales Identifikationsobjekt dar. Durch das Engagement, den finanziellen Einsatz und die intensive ehrenamtliche Arbeit konnte das Spital erhalten und zu einem neuen kulturellen Treffpunkt für die Brennberger umgestaltet werden.

KUNST IM DORF Oberhembach (Bayern)

Die Dorfgemeinschaft in Oberhembach führt regelmäßig Kunsttage und Veranstaltungen unter dem Titel KUNST IM DORF durch. Im Jahr 2001 gegründet, bringt dieses jährliche Ereignis heute das ganze Dorf (ca. 280 Einwohner) auf die Beine. 38 Oberhembacher Künstler/innen präsentierten beispielsweise im Jahr 2011 rund um den „Kunststadel“ sich und ihre Werke an unterschiedlichen Stätten und auf vielerlei Weise (Fotos 11 und 12). Viele andere Bewohner unterstützen die Veranstaltung als Einzelpersonen oder über ihre Vereine, beispielsweise durch die Bereitstellung ihrer privaten Häuser und Gärten oder durch die Mithilfe bei der Organisation.



Foto 11: **Oberhembach: Kunst im Dorf**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 12: **Oberhembach: Kunst im Dorf**
(© Wüstenrot Stiftung)

WIERNEN 2030 (Niedersachsen)

Wieren ist ein Ortsteil der Gemeinde Wrestdedt im Landkreis Uelzen, der mit 2500 Einwohner bis 2011 eine eigenständige Gemeinde war. Wieren 2030 ist eine inhaltlich breit gefächerte Initiative, deren Schwerpunkte in den

Themenfeldern Versorgung, Leben+Wohnen, Verkehr und Wirtschaft liegen. Sie geht auf eine Gemeindeversammlung zurück, in der deutlich wurde, dass nicht nur die Auswirkungen des demographischen Wandels, die schwindende Grundversorgung und der Rückgang des Gemeinschaftslebens, sondern auch die Eingemeindung von Wieren nach Wrestedt einschneidende Veränderungen mit sich bringen wird.

Ein wichtiges Ziel der daraufhin entstandenen Initiative ist es, durch Aktivitäten und Angebote den Wegzug der Jüngeren zu verringern (Foto 13) und gleichzeitig den Zuzug neuer Einwohner zu fördern. Damit soll auch erreicht werden, dass das Gewerbe und die damit verbundenen rund 260 Arbeitsplätze am Ort gehalten werden und eine Grundversorgung am Ort erhalten bleibt (Foto 14). Absichtlich wurde bisher keine formale Rechtsform für die Initiative gewählt, um die Hürde zum Mitmachen für möglichst viele Bürger/innen gering halten zu können. Die Kehrseite dieser Entscheidung ist, dass deshalb auch noch keine Fördermittel akquiriert werden konnten und die Umsetzung der Projekte ohne finanzielle Hilfen erfolgen musste.

Auffällig und bemerkenswert ist die soziale Verantwortungsbereitschaft vieler Bürger/innen, die sich für die Entwicklung und Umsetzung der einzelnen Projekte einsetzen. Ein Beispiel hierfür ist die Betreuung der einzelnen Angebote durch ehrenamtliche Projektpaten; sie sind nicht nur untereinander, sondern auch mit der Gemeindeverwaltung gut vernetzt. Mit der informellen Struktur der Initiative und dem großen Engagement vieler Beteiligten konnten innerhalb kurzer Zeit zahlreiche Projekte in den vier oben genannten Themenfeldern angegangen und umgesetzt werden.



Foto 13: **Initiative Wieren 2030**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 14: **Initiative Wieren 2030**
(© Wüstenrot Stiftung)

LEBENDIGES DORF Dechow (Mecklenburg-Vorpommern)

Das heutige Dorfgemeinschaftshaus in Dechow (ca. 200 Einwohner) stand nach der Wende lange leer und drohte endgültig zu verfallen. Eine Gruppe von Bürger/innen wollte diesen Prozess stoppen und beschloss, das Haus privat zu kaufen und zu sanieren. Diese Absicht führte zugleich dazu, dass eine Diskussion über die zukünftige Ausrichtung des Ortes begann.

Die Aufgabe, das ortsbildprägende Gebäude zu kaufen und zu sanieren, war von Beginn an nicht einfach. Hinzu kamen Auflagen des Denkmalschutzes, die für die Sanierung und die zukünftige Nutzung des Gebäudes zu berücksichtigen waren. Um alle dafür erforderlichen Aktivitäten organisieren und koordinieren zu können, wurde ein Förderverein gegründet.

Heute ist das Dorfgemeinschaftshaus ein sozialer Mittelpunkt und echtes Dorfzentrum geworden. Es wird multifunktional genutzt, für gesellige Veranstaltungen, überregional bekannte Kulturtage und für Übernachtungs- und Bildungsangebote für Kinder und Jugendliche. Dabei nutzt der Verein die Lage des Dorfes in einem Fauna-Flora-Habitat-Gebiet und stellt die artenreiche Natur im „Natura 2000“-Infopunkt aus.

Die Aktivitäten im und um das Dorfgemeinschaftshaus (Fotos 15 und 16) strahlen auf die gesamte Entwicklung des Dorfes aus. Entstanden ist eine enge Kooperation zwischen Gemeinde und Förderverein, die für beide Seiten zu einer echten *Win-Win*-Situation geworden ist. Die Dorfgemeinschaft wird von den Impulsen und den Ideen, die von ihrem Gemeinschaftshaus ausgehen, bereichert und weiterentwickelt.



Foto 15: **Dechow: Dorfgemeinschaftshaus**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 16: **Dechow: Lebendiges Dorf**
(© Wüstenrot Stiftung)

STIFTUNG LANDLEBEN, Kirchheilingen (Thüringen)

In der Stiftung Landleben haben sich vier Nachbargemeinden zusammengeschlossen, die als gemeinsames Ziel ihre Heimat lebens- und liebenswert erhalten, ein attraktives Wohnumfeld für Jung und Alt gestalten und für ihre Bevölkerung zusätzliche Angebote rund um Bildung und Erziehung schaffen wollen. Mit der Idee, brach liegende Grundstücke als Stiftungskapital einzubringen, haben sich die Gemeinden trotz einer erforderlichen Haushaltskonsolidierung neue Handlungsspielräume eröffnen können.

Die Stiftung konnte in kürzester Zeit acht barrierefreie Bungalows in zentraler Lage in drei Orten errichten (Foto 17). Sie wirken als wichtiges Angebot vor allem für ältere Menschen, die aufgrund ihres Alters und/oder gesundheitlicher Einschränkungen eine barrierefreie Mietwohnung benötigen. Die Bungalows sind aufgrund ihrer moderaten Miete, ihrer zentralen Lage und des Angebots der Stiftung an die Älteren, die mit dem Umzug in die Bungalows frei werdenden Häuser zu übernehmen, gut angenommen worden.

In einem weiteren Schritt konnte die Stiftung Landleben die Schule in Kirchheilingen (ca. 800 Einwohner) in privater Trägerschaft revitalisieren und erhalten (Foto 18). Die Schule wird als ein wichtiger Beitrag für die Sicherung der Zukunftsperspektiven der Gemeinde betrachtet, weil sie als Standortfaktor für die Gewinnung von neuen Einwohner/innen sowie der Ansiedlung von Gewerbe wirksam ist.



Foto 17: **Kirchheilingen: Barrierefreie Bungalows**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 18: **Kirchheilingen: Revitalisierte Schule**
(© Wüstenrot Stiftung)

In dem umfassenden Konzept der Stiftung Landleben besteht ein großes Potential für die Entwicklung der Region; deshalb kann die Stiftung auch

als ein gelungenes Beispiel für die Möglichkeiten einer besseren interkommunalen Kooperation betrachtet werden. Auch hier handelt es sich um eine *Win-Win*-Situation, denn durch die Stiftung und ihre verschiedenen Projekte konnten die in den Gemeinden bestehenden Möglichkeiten deutlich erweitert werden und zentrale Bausteine der sozialen Infrastruktur neu aufgestellt werden.

UNIKUM – Der Regionalladen, Altenkirchen (Rheinland-Pfalz)

Der Regionalladen UNIKUM in der Stadt Altenkirchen (ca. 6 200 Einwohner) ist eine zentrale Verkaufsstelle für Produkte von Künstlern und Kunsthandwerkern aus der Region, für die Altenkirchen als größerer und für Touristen attraktiver Ort ein erweitertes Marktpotential bietet. Der Regionalladen (Fotos 19 und 20) ermöglicht es Künstlern, Kunsthandwerkern und Hofläden in einem Mietregalsystem ihre Waren einem größeren Kundenkreis zu präsentieren. Das Projekt wird von der Stadt Altenkirchen unterstützt, die einen Teil der Regalfläche für ihre eigenen touristischen Informationen angemietet hat. Entstanden ist ein innovatives Modell, mit dessen Hilfe regional verstreut entstehende Produkte über eine zentrale Stelle vermarktet werden können. Auf diese Weise wird die Existenzfähigkeit von in kleinen Gemeinden der Region lebenden und arbeitenden Künstlern und Kunsthandwerkern verbessert.



Foto 19: **Altenkirchen: UNIKUM – Regionalladen**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 16: **Altenkirchen: UNIKUM – Regionalladen**
(© Wüstenrot Stiftung)

Das Angebot im Regionalladen geht dabei über die Funktion einer reinen Verkaufsstelle hinaus, weil darin eine Vielzahl von weiteren Funktionen gebündelt wird, darunter auch die eines Aktivitäten- und Informationszen-

trums für die Besucher aus dem Ort, der Region und von außerhalb. Der UNIKUM-Regionalladen ist deshalb eine vielschichtige und innovative Werbeplattform mit einem Konzept, das auch auf andere Regionen sehr gut übertragen werden kann.

LAND DER ENTDECKUNGEN (Niedersachsen)

Die „Ostfriesische Landschaft“ ist ein Regionalverband für Kultur, Wissenschaft und Bildung mit einer bis ins Mittelalter zurückreichenden Geschichte. Hauptaufgabe heute ist die Kulturpflege, für die 2006 ein Kulturnetzwerk gegründet wurde. Dem Kulturnetzwerk haben sich viele Partner aus Kultur, Touristik und Kommunalpolitik angeschlossen. Alle drei Jahre werden sogenannte Themenjahre durchgeführt; sie sind ein wichtiger Teil der Arbeit des Kulturnetzwerkes, an denen sich viele Projekte und Vereine aus den Sparten Musik, Theater, Literatur, bildende Kunst und Soziokultur beteiligen. Teilweise wurden für die Themenjahre auch neue Projekte entwickelt oder Vereine gegründet. Das Kulturnetzwerk will mit den Themenjahren die Rahmenbedingungen für ein lebendiges Miteinander verbessern und die touristischen Potentiale der Region bestmöglich ausschöpfen. Zugleich soll auch das Bewusstsein der Bevölkerung für die regionalen Attraktionen und die gemeinsame Kultur gefördert werden.

Die einzelnen Projekte profitieren von einem breiten Marketing, einer koordinierten bundesweiten Werbung, einer intensiven Pressearbeit sowie einer Beratung zu Inhalt und Gestaltung ihrer Beteiligung. Besondere Unterstützung erhalten kleine Projekte, die ansonsten wenige Möglichkeiten für eigenes Marketing haben. Jedes Themenjahr hatte einen anderen Schwerpunkt; für das Jahr 2013 lautete das Motto „Land der Entdeckungen“ (Foto 22). Es drehte sich vorrangig um Geschichte und Archäologie auf der ostfriesischen Halbinsel. Insgesamt wurden bei Veranstaltungen und Ausstellungen im Rahmen des Projektes „Land der Entdeckungen“ ca. 478000 Besucher gezählt. Beteiligt hatten sich 105 Partner aus Kultur und Tourismus an 60 Standorten. An der Gestaltung der Angebote haben sich ca. 3000 Menschen als festangestellte oder ehrenamtliche Helfer/innen beteiligt. Die Projekte fanden auf der gesamten Ostfriesischen Halbinsel statt; einige Kultureinrichtungen im Bereich der Oldenburgischen Landschaft wirkten ebenfalls mit.



Foto 21: **Kulturnetzwerk
Ostfriesische Landschaft**
(© Wüstenrot Stiftung)



Foto 22: **Themenjahr 2013**
(© Wüstenrot Stiftung)

Literatur

Weitere Informationen bieten die ausführlichen, bei der Wüstenrot Stiftung erhältlichen Dokumentationen, aus denen die Projektdarstellungen entnommen sind:

WÜSTENROT STIFTUNG Hrsg. (2009): Land und Leute | Kleine Gemeinden gestalten ihre Zukunft im demografischen Wandel! Ludwigsburg

WÜSTENROT STIFTUNG Hrsg. (2012): Land und Leute | Bildung, Kunst und Kultur in kleinen Gemeinden – Schlüsselfaktoren für die zukünftige Entwicklung! Ludwigsburg

WÜSTENROT STIFTUNG Hrsg. (2016): Land und Leute | Unsere Zukunft in kleinen Gemeinden – Gemeinschaftlich, innovativ, wertvoll und wertschöpfend. Ludwigsburg



Kurzbeitrag

Kooperation schafft Mehrwert: Kulturelle Landpartie – Wunde.r.punkte im Wendland

Michael Seelig [Kulturelle Landpartie Wendland]

Erich Bäuerle [Kulturelle Landpartie Wendland]

Die Kulturelle Landpartie ist eine mehrtägige Kulturveranstaltung, die seit 1990 jeweils zwischen Himmelfahrt und Pfingsten im Wendland stattfindet und sich zum größten selbstorganisierten Kulturfestival Norddeutschlands entwickelt hat. Die Akteure sind ausnahmslos Atomkraftgegner und fühlen sich als der kreative Arm der Bürgerinitiative Umweltschutz Lüchow-Dannenberg. Der Erfolg der Veranstaltung wurde durch die Kooperation zahlreicher Individualisten möglich.

1 Das Wendland – Land der Querköpfe

Will man die „Kulturelle Landpartie – Wunde.r.punkte im Wendland“ verstehen, sollte man schon mehr über das Wendland erfahren. Es liegt im Nordosten von Niedersachsen und ragte „als spitze Nase“ 40 Jahre lang in das Gebiet der damaligen DDR. Das Wendland war das „Land am Rand!“. Heute liegt das „grüne Herz“ mitten in Deutschland und grenzt an Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt. Mit nur 40 Einwohnern pro km² ist das Wendland eine der am dünnsten besiedelten Regionen der Bundesrepublik. Im 1220 km² großen Kerngebiet des Vierländerecks, dem niedersächsischen Landkreis Lüchow-Dannenberg, leben ca. 49000 Menschen. Oder anders ausgedrückt: Auf dieser Fläche, die so groß ist wie Berlin und München zusammengenommen und drei Samtgemeinden, 27 Gemeinden, fünf kleine Städte und 300 Dörfer umfasst, leben so viele Menschen wie anderswo in einer Mittelstadt.

Prägend für die Region ist die Naturlandschaft, denn 50% der Fläche unterliegen einem Schutzstatus. Der größte Fläche, die Niedersächsische Elbtalaue, ist Teil des UNESCO-Biosphärenreservats „Mittlere Elbe“, das sich über vier Bundesländer hinweg von Lauenburg bis Dessau erstreckt. Das

Wendland hat aber auch ein beeindruckendes kulturelles Erbe vorzuweisen. Von den slawischen Wenden, die im Mittelalter bis in die frühe Neuzeit hier lebten, wurde nicht nur der Name des Gebiets abgeleitet, von ihnen stammen auch die 80 Rundlingsdörfer, bei denen die Häuser kreisförmig um einen zentralen Platz angeordnet sind. Für 15 gut erhaltene Rundlingsdörfer wurde durch die Samtgemeinde Lüchow und den Rundlingsverein ein Antrag auf Aufnahme in die deutsche Tentativliste für das UNESCO Welterbe gestellt, der allerdings (vorerst?) gescheitert ist.

Ungeachtet seines Natur- und Kulturerbes wurde das periphere, strukturschwache und dünn besiedelte Wendland von politischen Entscheidungsträgern als ideal für das Abschieben der in Deutschland wohl unbeliebtesten Landnutzung eingestuft, denn 1977 präsentierte der damalige Ministerpräsident Ernst Albrecht Gorleben als Standort eines Nuklearen Entsorgungszentrums (NEZ). Hier im Gorlebener Wald sollte der größte Industriekomplex Mitteleuropas entstehen¹. Dagegen regte sich Widerstand, der sich zu einer entscheidenden gesellschaftlichen Protestbewegung der BRD entwickelte. Die zahlreichen Trecks der Bauern in die Machtzentren der Politik, die CASTOR-Transporte und die zahllosen Demonstrationen sind bis heute Ausdruck des Widerstands gegen die Bedrohung von Mensch, Natur und Kultur im Wendland. Allerdings erwies sich gerade diese Bedrohung für die Menschen vor Ort als identitätsstiftend und kraftspendend. Aus dem gemeinsamen politischen Widerstand gegen die Atomkraft entstand eine Kooperation mit kulturellem Schwerpunkt.

2 Die Kulturelle Landpartie – kulturelle Kooperation als Widerstand

Identitätsstiftend für die Kulturelle Landpartie wurde das „Hütten-dorf 1004“, in dem 1980 die „Republik Freies Wendland“ ausgerufen wurde. Der Spruch „Haus und Turm könnt ihr zerstören, aber nicht die Kraft, die es schuf!“ setzt sich bis heute in den Gedanken der Macher der Kulturellen Landpartie fort.

„Ort und Zeit der Demonstration bestimmen wir selbst!“ war 1985 das Motto einer Kunstaktion für eine geladene Gesellschaft, die vier große Reisebusse füllte. „Hart an der Grenze“ war eine Reise über zwölf Stunden, von mittags 12 bis nachts um 12 Uhr, zu zwölf künstlerisch gestalteten Stationen, immer hart entlang der Grenze des Landkreises, der sogenannten Zonengrenze. Diese „Reise“ ist eine der beiden Wurzeln der Kulturellen Landpartie, durch die das Erlebnis Naturlandschaft und die Auseinandersetzung mit Kunst

als Motiv entdeckt wurden. „Wir können Kunst und Widerstand verbinden und auch größere Veranstaltungen gut organisieren“: Dies war eine wesentliche Erfahrung. Und es macht Spaß, gemeinsam erfolgreich zu agieren. In den kommenden Jahren folgten daher weitere Kunstaktionen, so 1987 „Da müssen wir durch!“ – eine „Reise“ durch eine Vollmondnacht über zwölf Stunden zu zwölf Stationen in einem unwirtlichen Kiesgrubengelände.

Die zweite entscheidende Wurzel der Kulturellen Landpartie bildet der 1985 erstmals veranstaltete Pfingstmarkt Kukate „Handwerk & Kunst“. Dieser Markt mit seinen etwa 50 Ausstellern hat sich zur Leitmesse für die Kulturelle Landpartie entwickelt.

Unter dem Titel „Wunde.r.punkte Wendland“ wurde 1990 die erste Kulturelle Landpartie geplant. Die Organisatoren, alles Multiplikatoren mit eigenen Netzwerken (Bürgerinitiativen, Naturschutzverbände, Bildungseinrichtungen, Künstlerkreise etc.), schrieben in der Einladung:

„Pfingsten 1990: Für zehn Tage wollen wir das Wendland zu einem Ort der Begegnung und des Austausches machen. Künstler und Kunsthandwerker, politische und ökologische Initiativgruppen, Bewegte und Unentwegte stellen sich und ihr Leben vor – zwischen Utopie und Alltag, zwischen Auflehnung und Anpassung, Kunst und Kommerz, zwischen Aquarell und Becquerel...“

Parallel zu den ersten Wunde.r.punkten organisierte eine andere kleine Gruppe eine Landschaftskunstaktion mit dem Titel „Aus allen Wolken – Textile Zeichen in der Landschaft“, an der 25 Künstler aus der BRD und 25 Künstler aus der DDR beteiligt waren. In der Einladung zu dieser Fahnen-Aktion hieß es: „Die Schadstoffe der Industrienationen werden vom Winde verweht – Egal wohin der Wind weht, er trifft immer den Menschen!“ Heftige Auseinandersetzungen zwischen Jägern, die ihre gerade frisch eröffnete Bockjagd durch flatternde Fahnen gefährdet sahen, und den beteiligten Künstlern erzeugten großes Medieninteresse. Ein Glücksfall, denn nun wurde auch überregional in den Zeitungen, Rundfunk- und Fernsehsendungen über diese Provinzposse berichtet und die Wunde.r.punkte wurden über Nacht bekannt, was sich an den zahlreichen Besuchern zeigte.

Aus dem Widerstand gegen den Atomstandort Gorleben entwickelte sich die Haltung: „Kommt her, schaut uns an, wir sind die Chaoten!“. Die stetige öffentliche Diffamierung und Kriminalisierung des Gorleben-Widerstandes ist eine der wesentlichen Motivationen, dass ca. 600 Aktive in 100 Dörfern auf privaten Grundstücken jährlich rund 1 000 Veranstaltungen organisieren.

Während der zwölf Tage der Kulturellen Landpartie kommen ca. 50 000 bis 70 000 Besucher ins Wendland. Sie fahren mit dem Fahrrad von Ort zu Ort, durch Wiesen, Wälder und Felder, um dann kleine Ausstellungen, kleine Märkte, Konzerte, Lesungen, Theater- oder Filmvorführungen zu besuchen. Es ist der reizvolle Wechsel zwischen dem Erlebnis der offenen Kulturlandschaft und den persönlichen Begegnungen mit den Menschen in den kleinen Dörfern, die ihre Wohnungen, Werkstätten und Scheunen für den Zwölf-Tage-Kulturbetrieb hergerichtet haben.

Die Organisation der Kulturveranstaltungen erfordert persönliches Engagement und Tatkraft, aber auch Kooperationen und Absprachen sind nötig. Alles wird in einem „Reisebegleiter“ – einer kleinen Informationsbroschüre, die jährlich dicker wird, sichtbar gemacht. Dieser Reisebegleiter ist das verbindende Element der Kulturellen Landpartie, denn jeder Einzelveranstalter handelt völlig autonom.

Die Organisationsstruktur ist basisdemokratisch und sieht heute so aus:

- Das PLENUM fasst alle Beschlüsse im Konsens. Wer da ist, bestimmt!
- Der gewählte RAT versucht, das Chaos zu strukturieren.
- Die AG Finanzen behält den Überblick über einen Etat von etwa 60 000 Euro.
- Die AG Neue Punkte entscheidet, wer mit dabei sein darf und wer nicht.
- Das BÜRO setzt die Dinge um.
- Der VEREIN Kulturelle Landpartie e. V. bildet den rechtlichen Mantel. Die Beschlüsse des Plenums werden vom Verein abgenickt.
- Nur im Wendland Ansässige und Atomkraftgegner können Mitglied in der Kulturelle Landpartie werden.
- Nur Selbstgemachtes – keine Handelsware – darf gezeigt werden.
- Alle verpflichten sich, ihre Ausstellungen von 11.00 bis 18.00 Uhr zu öffnen.

600 Individualisten und kampferprobte Atomkraftgegner über 25 Jahre hinweg in einem basisdemokratischen Prozess zu dauerhaften Kooperationen zu bewegen, ist die eigentliche Kulturleistung der Akteure selbst. Es ist Chaos, aber es funktioniert und das ist das Liebenswerte daran. Öffentliche Förderungen hat es nie gegeben, alle Übergriffe und Vereinnahmungsversuche von außen wurden erfolgreich abgewehrt.

3 Der Mehrwert der kulturellen Kooperation

Die Kulturelle Landpartie ist eine große Bühne für Künstler und Lebenskünstler² und heute auch ein großer Markt. Für manche gestaltende Handwerker ist die Kulturelle Landpartie zu einer Ordermesse geworden, die ihnen das ganze Jahr Arbeit sichert.

Aus der Kulturellen Landpartie sind mittlerweile mehrere eigenständige Veranstaltungsformen hervorgegangen:

- Im Rundlingsdorf Satemin findet heute ein Pfingstmarkt statt.
- Die „Mützingenta“ hat sich als eigenständige Veranstaltung aus der Kulturellen Landpartie ausgegliedert.
- In der Kirchengemeinde Küsten backen Frauen 800 Torten und spenden 15 000 Euro an gemeinnützige Institutionen im Kreis.
- „Wendland hautnah“ veranstaltet das ganze Jahr lang eine Landpartie.
- Die Sommerakademie Wendland offeriert ein Programm aus vielerlei Gewerken und Künsten zum Hineinschnuppern und Mitmachen von einstündig bis mehrtägig, jedes Jahr im August.

Alle diese kulturellen Ereignisse sind das Ergebnis von Absprachen, Kooperationen und dem gemeinsamen Willen zur Selbstdarstellung. Dafür sind Investitionen notwendig, von denen dann aber alle profitieren. Denn so wird ein regionaler Wirtschaftskreislauf in Gang gesetzt, bei dem das meiste Geld im Lande bleibt. Der größere wirtschaftliche Mehrwert kommt allerdings durch die zahlreichen Besucher ins Wendland. Die so geschaffene regionale Wertschöpfung wird auf ca. 5 Mio. Euro pro Jahr geschätzt.

Die Kulturelle Landpartie im Wendland wurde bundesweit Vorbild für ähnliche Veranstaltungen. Die „Brandenburger Landpartie“ oder „Kunst offen“ in Mecklenburg sind Beispiele dafür. Allerdings sind diese Events oft Marketingveranstaltungen der Tourismusbranche. Ihnen fehlt häufig der authentische *spirit*, der die kulturelle Kooperation im Wendland prägt. Denn oft macht erst Not erfinderisch und solidarisch!

Anmerkungen

- ¹ Von den damaligen Plänen sind heute das Endlager-Erkundungsbergwerk, die Castor-Lagerhalle, das Fasslager und die Pilotkonditionierungsanlage im Forst von Gorleben zu besichtigen.
- ² Der Landkreis Lüchow-Dannenberg hat einen der – für einen ländlichen Raum – höchsten Anteile an Versicherten in der Künstlersozialkasse, die ausschließlich für selbstständige Künstler (Musiker, darstellende und bildende Künstler) sowie Publizisten zuständig ist. Auch wenn dieser Indikator nur mit Einschränkung aussagekräftig ist (ERMANN 2011, 22), zeigt dies doch, dass das künstlerisch-kreative Potenzial im Wendland sehr hoch ist.

Literatur

ERMANN, Ulrich (2011): Kunst und Kreativität als Faktor ländlicher Ökonomien. Vernachlässigbar oder unterschätzt? In: Geographische Rundschau 63 (2): 20–28

Küsten – Kunst, Kultur und Kuchen
<http://kuesten-kulturell.de/> (20.09.2015)

Rundlingsverein
<http://www.rundlingsverein.de/> (20.09.2015)

Werkhof Kukate
<http://werkhof-kukate.de/> (20.09.2015)

Kulturelle Landpartie
<http://www.kulturelle-landpartie.de/> (20.09.2015)

Alte Ziegelei Mützingen
<http://www.muetingenta.de/> (20.09.2015)

Resolution
**des 19. Dorfsymposiums des Interdisziplinären
Arbeitskreises Dorfentwicklung**
**„Kooperation und Wertschöpfung in
Kommunen – Chancen oder Risiko für das Dorf?“**
Dipperz, 12.–14. Oktober 2014

Kooperation im Dorf

Die Notwendigkeit zur Zusammenarbeit des Dorfes mit seinen Nachbarn wächst stetig. Anhaltender demographischer Wandel, angespannte kommunale Haushalte und steigender Wettbewerb um Unternehmen, Einwohner und Fördermittel lassen für Kommunen Kooperation als Lösungsansatz immer attraktiver werden, obwohl hier oftmals das Konkurrenzdenken gegenüber den Kooperationsanreizen obsiegt. Die Möglichkeiten den wachsenden Herausforderungen auch weiterhin selbstständig begegnen zu können sind rückläufig. Gemeinsam ist man stärker!

Ohne signifikante Förderung von Kooperation wird Kirchturm-Denken auch weiterhin zu Kirchturm-Handeln führen. Kooperationen werden schon heute in einigen wenigen nationalen und europäischen Programmen als Voraussetzung für Förderung stimuliert oder sogar verbindlich gefordert. Dennoch haben sie sich in der ländlichen Verwaltungs-, Planungs- und Handlungspraxis noch nicht durchgesetzt. Durch Auflagen und/oder finanzielle Anreize sollten Kooperationen intensiver als bis dato stimuliert, begleitet und unterstützt werden.

Korporationen sind höchst anspruchsvolle Prozesse, die einer großen Erfahrung der Partner und angemessener Laufzeiten bedürfen. Mangelnde Mitsprache- und Kontrollmöglichkeit, subjektiv empfundener Identitätsverlust oder geringe Bürgernähe sind neben weit verbreiteten Egoismen, heterogenen Interessenlagen potentieller Partner und unverhältnismäßig hohen Aufwendungen für das Gelingen einer Kooperation Hemmnisse, die die Vorteile des Verlassen der dörflichen Ebene überlagern und die Hinwendung zu Partnern außerhalb der Gemeinde verhindern.

Kooperationen beruhen auf der Basis des Nehmens und Gebens; die Partner sollten sich bewusst sein, welche Erwartungen ihr Gegenüber hat. Kooperationen leben von Verlässlichkeit, Vertrauen und Kommunikation. Dörfer sollten darin gestärkt werden, Mechanismen und Handlungs-routinen für diese Grundlagen der Kooperation zu entwickeln.

Kooperationen schaffen Mehrwert; dabei sollten die zu erbringenden Aufwendungen den konkreten Nutzen nicht übersteigen. Nutzungsabschätzungen in der Planungsphase sollten realistisch sein und nicht Wunschvorstellungen der Partner auflisten. Die Abwägung des Mehrwertes sollte nicht kurzfristig angelegt sein oder sich an monetären Effekten orientieren.

Partizipation in der Kooperation sorgt für Bürgernähe und hilft Bürgerinteressen zu berücksichtigen bzw. bürgerschaftliches Engagement in die Aktivitäten mit einzubringen. Offenheit im Prozess hilft lokale Egoismen zugunsten gemeinschaftlicher Lösungen mit Nachbarn aufzulösen. Dabei müssen Ziele und Umfang der angestrebten Kooperation klar definiert werden.

Kooperationen sind keine Selbstläufer: Derartig komplexe Aufgaben und Themenstellungen sollten, wenn möglich, im Rahmen eines Projektmanagements organisiert werden. Entscheidungen müssen in transparenten Strukturen getroffen, Zielvorgaben entwickelt, die Umsetzung begleitend evaluiert und abschließende Erfolgskontrollen durchgeführt werden. Dafür sind die Dörfer personell und finanziell adäquat auszustatten.

Kooperationen bedürfen einer langen Vorbereitung und eines langem Atems: die Suche nach Führungspersönlichkeiten, die Einbindung der Politik und die Organisation der Verwaltung benötigen einen langen Vorlauf – gleichzeitig sind „Quick Wins“ Erfolgsgaranten und Motivatoren. Kurz, mittel- und langfristige Strategiekonzeptionen von Dörfern sind anzuregen und zu fördern.

Kooperationen müssen daran gemessen werden, welche kurz-, mittel- und langfristige Erfolge sie erzielen: Daher sind Meilensteine und Evaluierungspläne zu erzeugen. Die Bereitschaft, sich kritisch überprüfen zu lassen, fördert im Übrigen das Renommee des Vorhabens unter der Bevölkerung.



Wertschöpfung im Dorf

Wertschöpfung im Dorf und für das Dorf gilt als der entscheidende Hebel für eine nachhaltige Entwicklung. Sie generiert Steuereinnahmen, erhöht die Attraktivität als Wohn- und Arbeitsstandort, verringert Abhängigkeiten von Fördermitteln und stärkt durch Wertschöpfungsketten das Dorf.

Zu den Werten zählen auch soziales Kapital wie Gemeinsinn, Vereinswesen, soziale Netzwerke und freiwillige Unterstützungsleistungen. Wertschöpfung ist also als breit angelegter Begriff zu verstehen und entsprechend zu fördern.

Wertschöpfungsketten und -kreisläufe stärken das Selbstverständnis und Selbstbewusstsein von Dörfern, indem sie Unabhängigkeit von externen Akteuren nachweisen. Sie demonstrieren aber auch die Fähigkeit zur Selbsthilfe und Eigenorganisation von Dörfern.

Wertschöpfung und die Einbindung in Ketten und Kreisläufe ist aber nicht separatistisch. Sie entstehen durch eine Offenheit für neue Wege und aus einer Analyse der bisherigen Situation; als wissensbasierte Prozesse sind sie offen für Partner im und außerhalb des Dorfes. Sie können somit auch räumliche Förderkulissen (Dorferneuerung) überschreiten, müssen aber dennoch unterstützt werden.

Wertschöpfung im Dorf führt Produzenten aus unterschiedlichen Branchen und Größenklassen zusammen. Sie eröffnet neue Möglichkeiten und überwindet eingefahrene Denk- und Handlungsstrukturen.

Wertschöpfung im Dorf heißt auch Konsum im Dorf. Idealerweise liefern Prosumenten hierzu einen wichtigen Beitrag; somit greift Wertschöpfung im Dorf auch auf alte Traditionen zurück, ohne aber rückwärtsgewandt und traditionalistisch zu sein.

Wertschöpfung im Dorf nutzt die Ressourcen aus Dorf und Umland und fügt sie neu und richtig zusammen. Sie gehört damit zu einer postmodernen Strömung, die Ressourcen aus Umwelt, Landwirtschaft und Energie neu bewertet und aus deren Reorganisation Werte schafft. Wertschöpfung bedarf also einer querschnittsorientierten Förderung.

Wertschöpfung im Dorf ist Kommunikation: zwischen Produzenten entlang einer Wertschöpfungskette und mit Konsumenten im Dorf. Sie führt



Menschen und Produkte zusammen und wirkt so gegen Entfremdung: Aus dem Dorf wird Heimat!

Wertschöpfung im Dorf muss sich lohnen: Wertschöpfungsketten und -kreise in Dorf und Region dürfen nicht Selbstzweck oder Marketing-gag sein, sondern müssen die in ihnen engagierten Menschen ernähren können. Regionale Produkte müssen fair bepreist sein!



