



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

KOMMUNEN WAGEN NEUE WEGE

**Interkommunale Kooperation als Instrument
der Kommunalentwicklung**

Robert Freisberg

INTERKOMMUNALE KOOPERATION



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

1. Gesellschaftliche Veränderungsprozesse als Herausforderung
2. Einordnung der interkommunalen Kooperation
3. Integrierte, prozessorientierte Kommunalentwicklung als Basis für Kooperationsprojekte
4. Zukunftsinitiative „Starke Kommunen – Starkes Land“ – Erkenntnisse und Gute Beispiele
5. Fazit

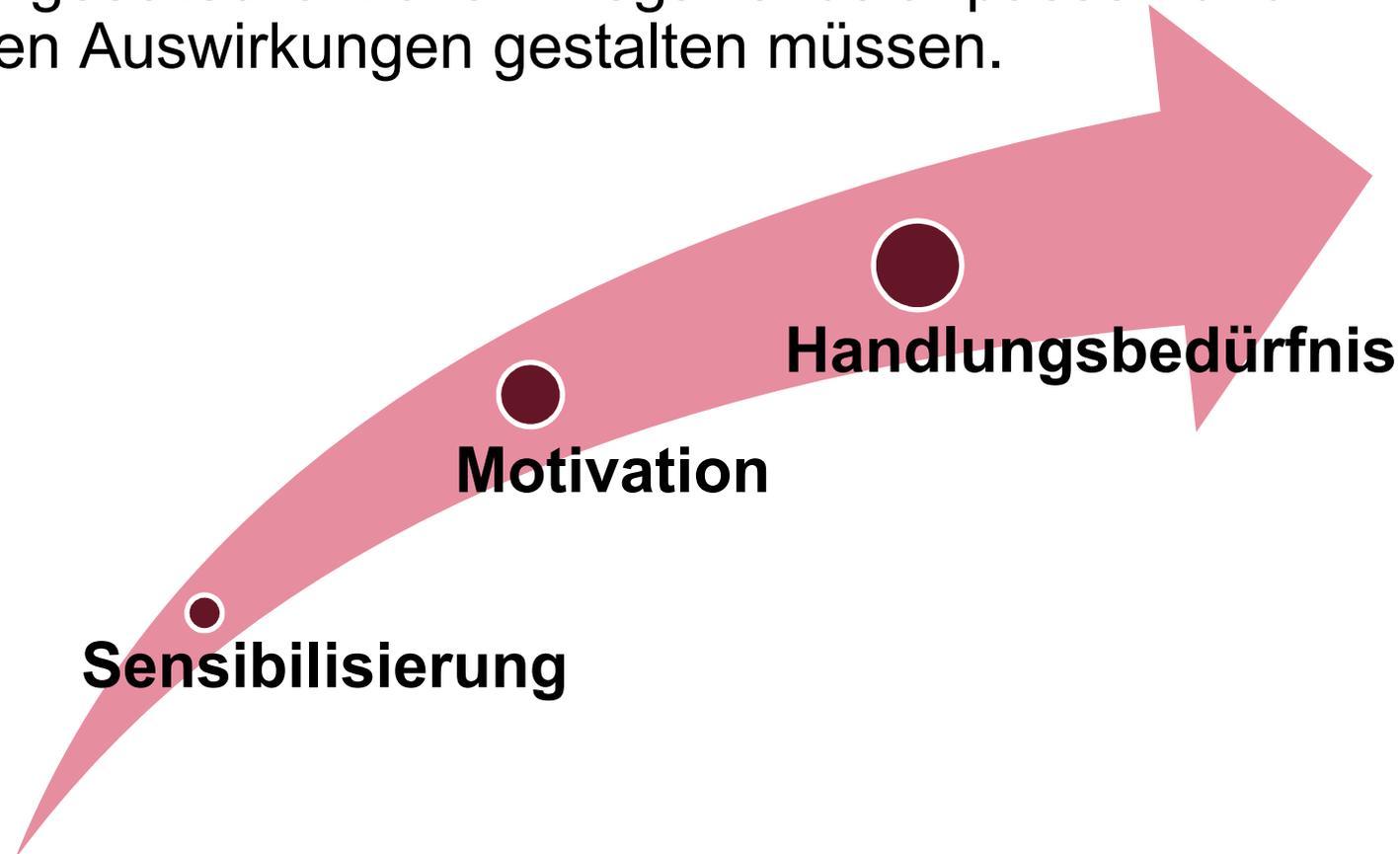
UNBESTIMMTES BEDÜRFNIS DER ANPASSUNG



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Verwaltungen und lokale Akteure erkennen, dass sie sich gesellschaftlichen Megatrends anpassen und deren Auswirkungen gestalten müssen.



MEGATRENDS BESTIMMEN DIE LOKALE ENTWICKLUNG



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



*Lokale Player sind alle öffentlichen, karitativen und privaten Akteure, die sich in das zivilgesellschaftliche Leben einer Kommune einbringen.

ANPASSUNGSDRUCK AUF KOMMUNALER EBENE



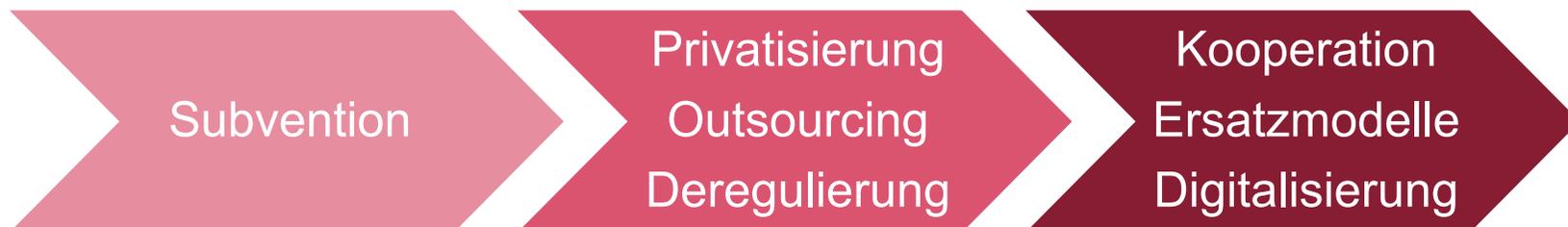
Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Einrichtungen, Dienstleistungen und Infrastrukturen der öffentlichen und karitativen Anbieter werden zunehmend unter ökonomischen Gesichtspunkten betrachtet.

Die Tragfähigkeit von Einrichtungen gewinnt gegenüber dem Versorgungsauftrag immer mehr an Bedeutung. Die kommunale Ressourcenknappheit und partiell sinkende Nachfrage verstärken diesen Trend.

Lösungsansätze – im Wandel der Zeit



LÖSUNGSANSATZ KOOPERATION



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Interkommunale Kooperation wird vielfach als abstrakt-genereller Ansatz zur Lösung von Tragfähigkeitsproblemen angesehen.

In der kommunalen Praxis sind jedoch konkret-individuelle Lösungen in den vorhandenen Strukturen erforderlich. Hürden sind zu identifizieren, Managementstrukturen zu etablieren und die Form positiver Effekte zu formulieren.

Insofern wird Kooperation unterschiedlich interpretiert:

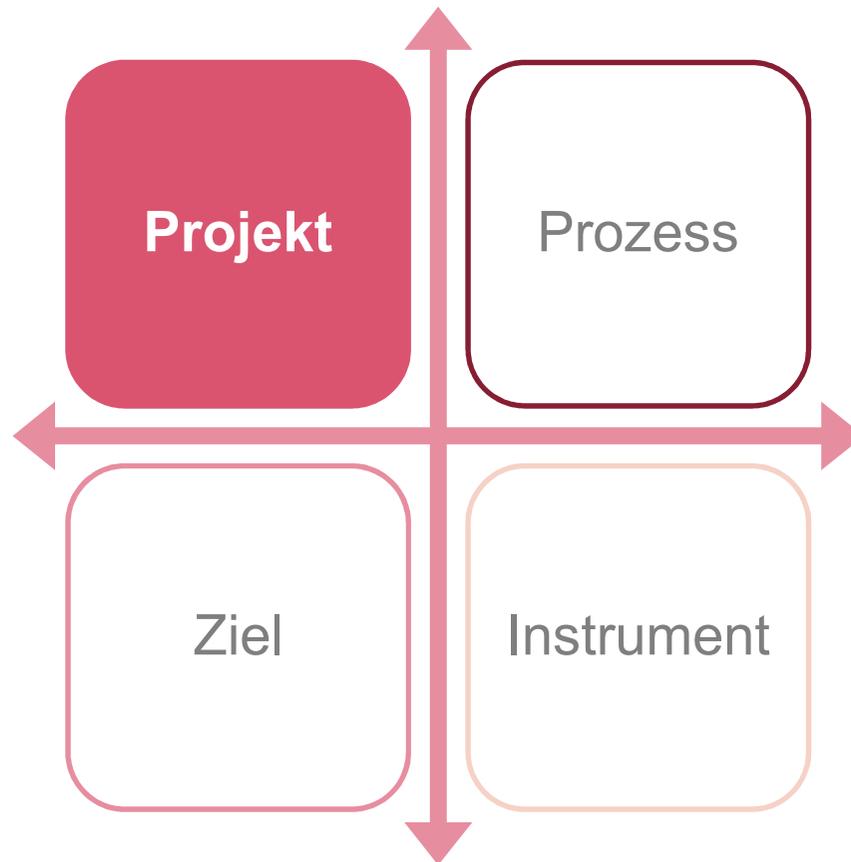
- als politisches Ziel und zu managendes Projekt
- in der optimierten Praxis als Instrument und Prozess

KOOPERATION: KONKRETE PROJEKTE



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



Kommunen und andere Akteure stellen Daseinsvorsorge zur Verfügung.

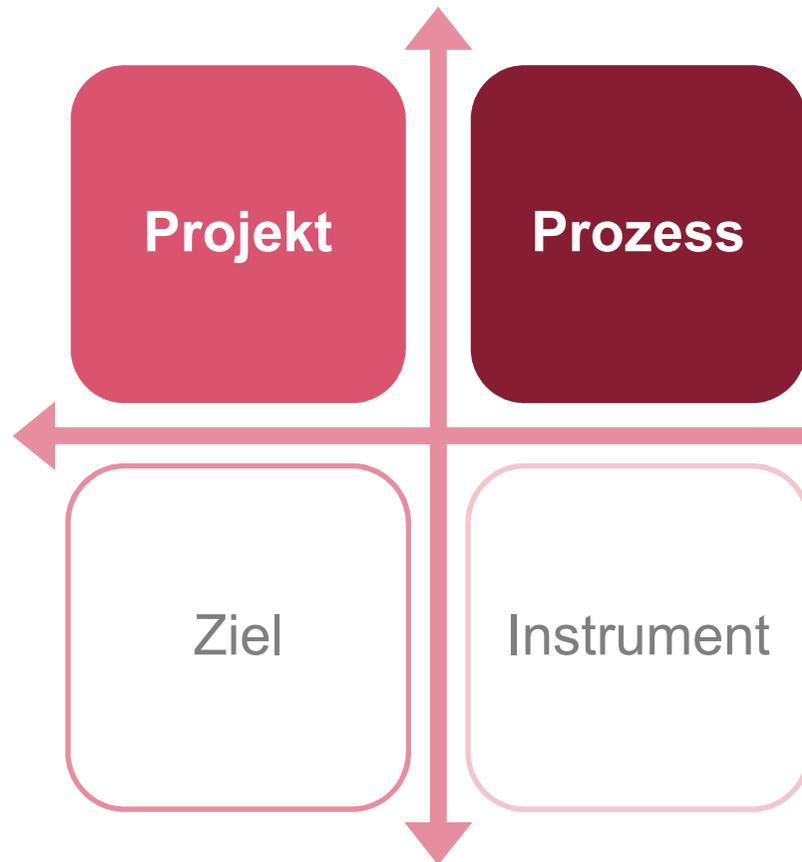
Die Schaffung gemeinsamer Angebote und damit einer kostengünstigeren (?) Erstellung erfordert Projekte, die diesen Anspruch vor Ort in den bestehenden Strukturen realisieren.

KOOPERATION: PROZESS OPTIMIERT PROJEKT



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



Einzelprojekte vor Ort scheitern oft daran, dass sie nicht in eine Kultur der Kooperation eingebettet sind.

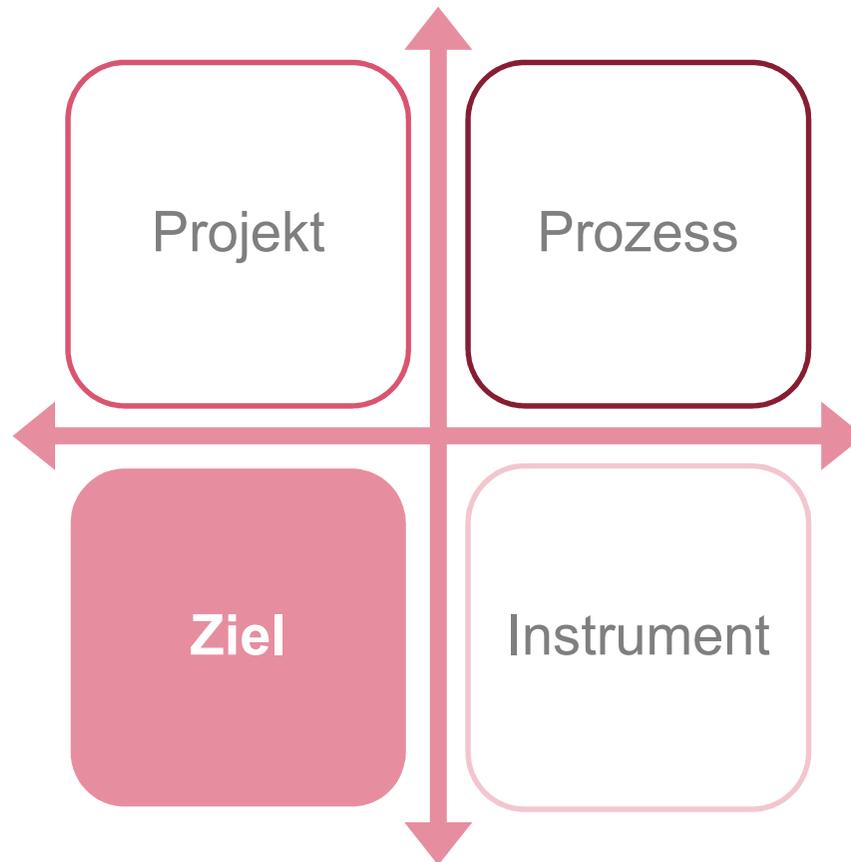
Ein Kooperationsprozess schafft hier die Grundlagen für die Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen und externen Partnern.

INTERKOMMUNALE KOOPERATION



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



Das Ziel Kooperation ist ein übergeordneter politischer Handlungsansatz.

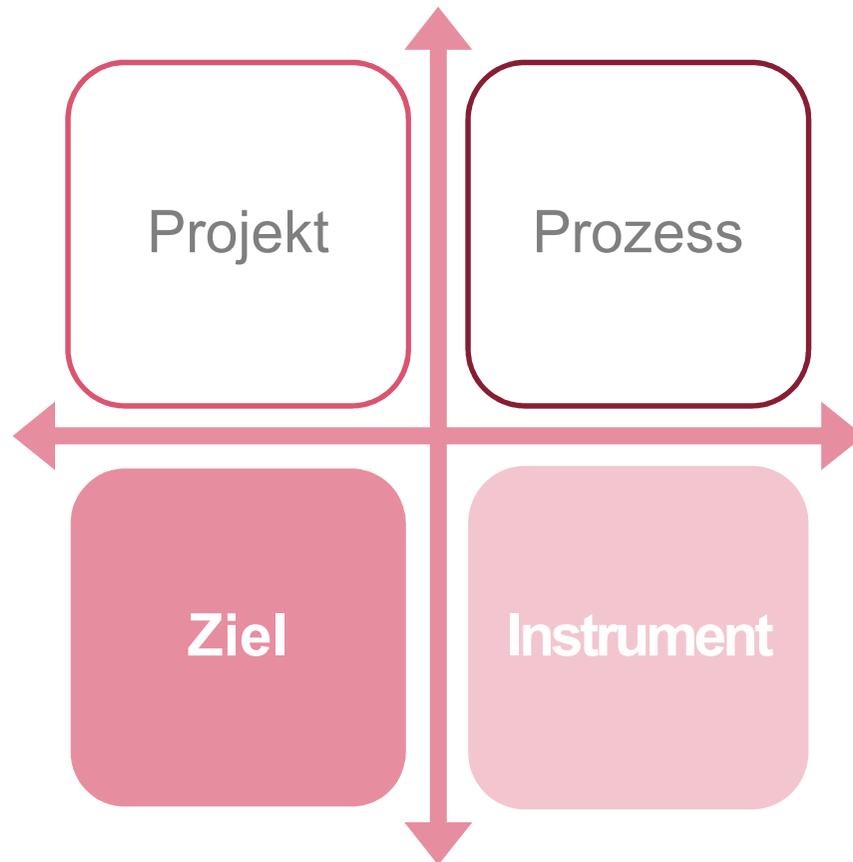
Er formuliert den Willen, durch Zusammenarbeit verschiedener Akteure bestehende Daseinsvorsorgeangebote qualitativ und quantitativ zu stabilisieren und veränderten Gegebenheiten anzupassen.

INTERKOMMUNALE KOOPERATION



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



Das Ziel Kooperation kann nur erreicht werden, wenn ein Instrument entwickelt wird.

Dieses muss anwenderorientiert sein, damit die formulierten qualitativen und quantitativen Ziele erreicht und Hürden überwunden werden.

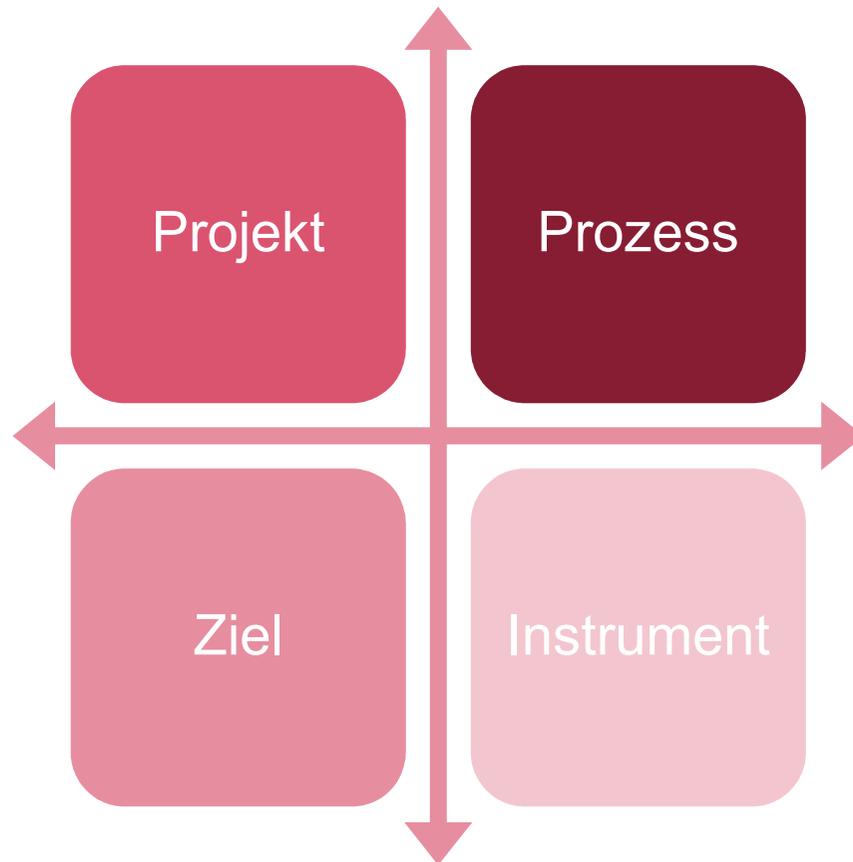
Die Kosten für Kooperation dürfen die Effekte nicht übersteigen.

INTERKOMMUNALE KOOPERATION



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



Kooperation ist Mittel zum Zweck. Im Rahmen von integrierten Prozessen kann es zum Alltagsinstrument für Kommunen werden.

Voraussetzung sind sichtbare Vorteile für alle Partner. Die für den Prozess notwendigen Ressourcen müssen als Vorleistung investiert werden.



ZIEL DER KOOPERATION

- Fachliche Ziele
insb. Fragen der qualitative und quantitative Leistungserstellung
- Formale Ziele
insb. Fragen der rechtlichen Ausgestaltung
- Politische Ziele
insb. Fragen zur Entwicklung von Standorten und Strukturen
- Persönliche Ziele/Betroffenheit
Fragen auf allen Ebenen

Ab wann kooperieren potentielle Partner?



HÜRDEN FÜR KOOPERATION

- Fachliche Hürden
insb. fehlende Kompetenzen und Wissen
- Formale Hürden
insb. Ausschluss von halb-formellen Kooperationen
- Politische Hürden
insb. Widerstände wegen Verlust von Einfluss
- Persönliche Hürden
insb. Verlust von Einfluss und Widerstand in der
Verwaltung

Wie können diese Hürden überwunden werden?

NEUER ANSATZ: ENTWICKLUNGSPROZESSE



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Die Kommunen in Rheinland-Pfalz stehen in den kommenden Jahren vor der Herausforderung, sich im Wettbewerb um Einwohnerinnen und Einwohner und Unternehmen, private Investitionen, öffentliche Institutionen sowie Freizeit- und Kultureinrichtungen als attraktive Standorte zu positionieren. Nur als attraktive Wohn- und Arbeitsstandorte können sich Kommunen behaupten.

Bei der Gestaltung der beschriebenen besonderen Herausforderungen kann die lokale Ebene in vielfältiger Weise auf zahlreiche hoch motivierte und engagierte Akteure zurückgreifen. Sowohl im Ehrenamt Engagierte als auch professionelle karitative oder gewinnorientierte Akteure haben ein Eigeninteresse an der Entwicklung der Region bzw. ihres eigenen Standortes, sei es um Märkte zu erschließen, Fachkräfte zu werben oder gesellschaftspolitische Anliegen umzusetzen. Dieses Potential muss die öffentliche Verwaltung aktivieren, aber in einer Art, die den Bedürfnissen der einzelnen Akteure entgegenkommt und im Rückblick nicht als „kurzfristiges Aufbäumen“ einer Region gesehen wird, sondern als nachhaltiger Veränderungsansatz, der langfristig Früchte trägt.

ISIM: Strategischer Rahmen Kreisentwicklung 2014

Wettbewerb

Attraktive Standorte

Aktivierung lokaler Akteure

Engagement vor Ort

Integrierte Strategie

Rolle der Verwaltung

Ermöglichungsräume schaffen

Verstetigung

HANDLUNGSANSÄTZE IN DER KOMMUNE

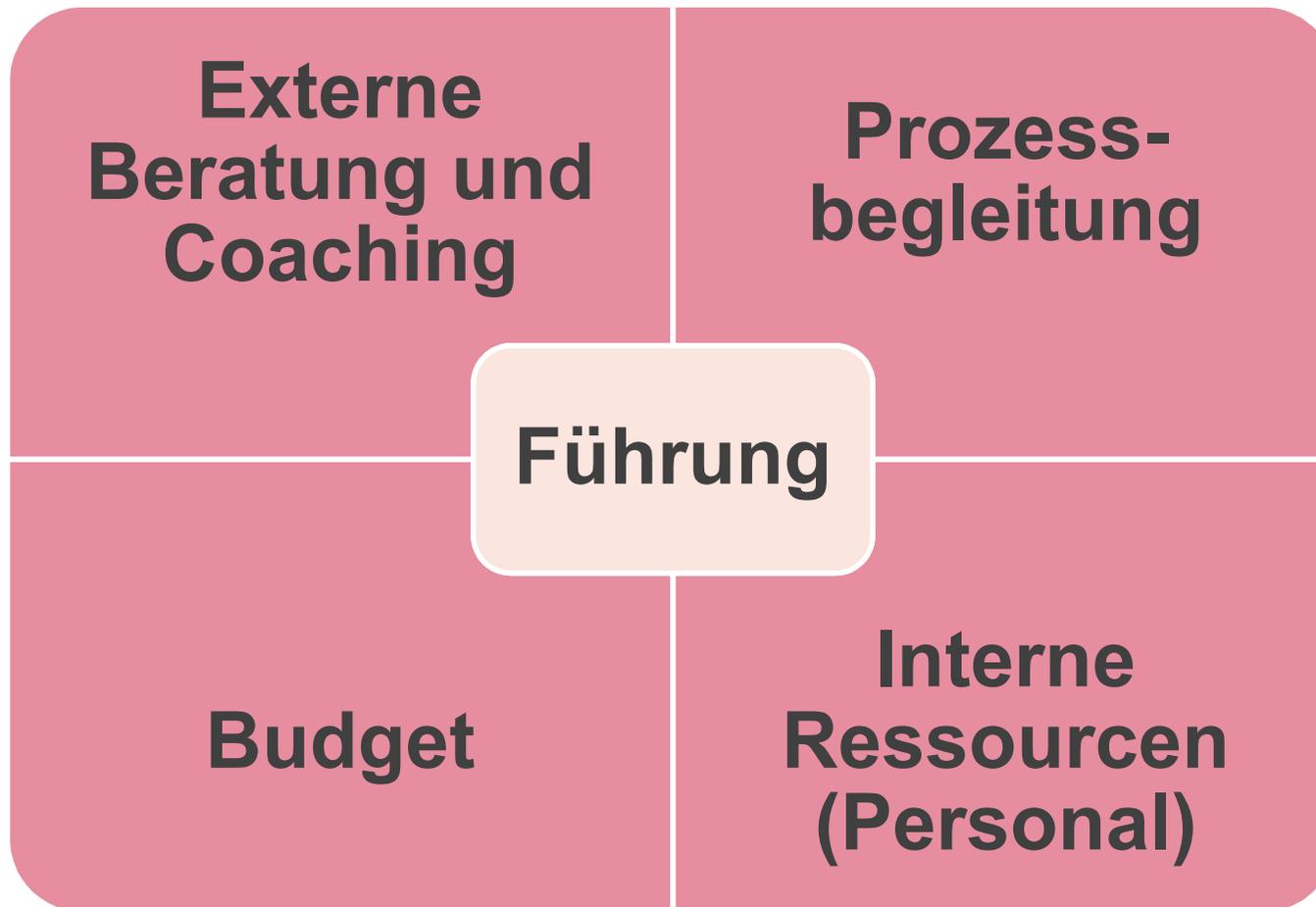


HANDLUNGSANSÄTZE IN DER VERWALTUNG



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



ERFOLGSFAKTOREN DER KOMMUNALENTWICKLUNG



Rheinland-Pfalz
MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

„Entwicklung ist ein zusätzliches Geschäft für die
Verwaltung außerhalb des Geschäftsverteilungsplans.“



**Kommunen haben die Chance auf eine positive Entwicklung,
wenn interne und externe Erfolgsfaktoren zusammenkommen
und handlungsfähige Strukturen geschaffen werden.**



GUTE BEISPIELE

Kreisentwicklungskonzept und Zukunftsscheck Dorf im Eifelkreis Bitburg-Prüm

Parallel zu einem Kreisentwicklungsprozess werden 150 Ortsgemeinden auf ihre Handlungserfordernisse hin überprüft und beraten.

Kommune der Zukunft Martinshöhe

Mittlere Ortsgemeinde integriert Innenentwicklung, Infrastruktursicherung und Imagebildung in einem langfristigen Beratungs- und Begleitprojekt.

M-Punkt RLP

Ortsgemeinden werden bei der Etablierung eines Dorfladens begleitet. Schwerpunkt der Beratung liegt auf der langfristigen wirtschaftlichen Tragfähigkeit.

HANDLUNGSBEDARF VOR ORT UND BEIM LAND



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Kooperation als ein Instrument der Kommunalentwicklung steht vor Ort vor vielfältigen Hürden. Formale Beschränkungen und Ressourcenknappheit sind dabei offensichtliche Hindernisse, fehlendes Prozesswissen und Managementqualitäten sind nicht offenkundig.

Für das Land stellt sich die Frage, wie das vielfach formulierte Kooperationsgebot im kommunalen Alltag funktionieren und ob es sich um einen generellen Ansatz handeln kann.

Die Zukunftsinitiative „Starke Kommunen – Starkes Land“ sollte als Modellprojekt diese Frage beantworten.

ZUKUNFTSINITIATIVE STARKE KOMMUNEN – STARKES LAND

Die Zukunftsinitiative „Starke Kommunen – Starkes Land“ ist das erfolgreiche Beispiel dafür, dass Kooperationen zwischen Kommunen heute nicht nur als Einzelprojekte, sondern als strategischer Gesamtansatz erfolgreich sein können.

13 Verbandsgemeinden für zweieinhalb Jahre in sechs Modellräumen mit einem kommunalen Budget und externer Beratung.

Ziel Kommunen: Umsetzung von Projekten

Interesse Land: Erkenntnisse zu optimalen Strukturen

ZUKUNFTSINITIATIVE STARKE KOMMUNEN – STARKES LAND



Rheinland-Pfalz
MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Die Rahmenbedingungen bei SKSL greifen die Erfordernisse der Kommunalentwicklung auf und verknüpfen Unterstützungsleistungen auf lokaler Ebene:

- Beratung – durch externe Büros
- Begleitung – durch das Innenministerium
- Budget – für Kooperationsstrukturen und -projekte

Die Kooperationen wurde als Prozess angelegt, aus dem einzelne Projekte entstanden sind. Die gewachsenen Kooperationsstrukturen lassen immer wieder neue Ideen und Projekte zu.

ZUKUNFTSINITIATIVE STARKE KOMMUNEN – STARKES LAND



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Erfolgsfaktoren sind neben dem gegenseitigen Vertrauen der handelnden Akteure die Schaffung eines „Ermöglichungsraums“.

Die teilnehmenden Kommunen hatten die Chance, neben dem Alltagsgeschäft sich – professionell begleitet und mit den notwendigen Ressourcen ausgestattet – um Zukunftsthemen zu kümmern.

Die entstandenen Strukturen sind dabei sehr unterschiedlich, aber immer funktionsfähig.

ZUKUNFTSINITIATIVE STARKE KOMMUNEN – STARKES LAND

Kooperationsstrukturen dienen auf der Metaebene der langfristigen Verstetigung von Zusammenarbeit. Hier gab es in SKSL unterschiedliche Ansätze:



SKSL: GUTE BEISPIELE FLÜCHTLINGE



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Von der Kümmererin für Flüchtlingshelfer über
Willkommensfeste bis zum Café International.



SKSL: GUTE BEISPIELE FEUERWEHR



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT

Von der gemeinsamen Atemschutzwerkstatt über die Truppmannausbildung bis zur Nachwuchskampagne.

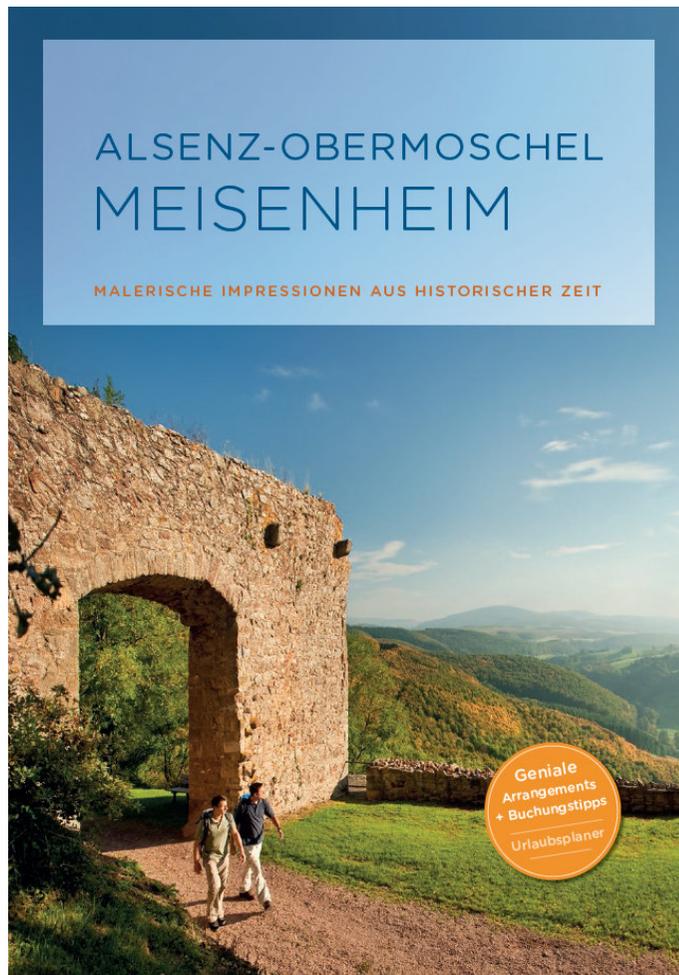


SKSL: GUTE BEISPIELE TOURISMUS



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM DES INNERN
UND FÜR SPORT



Zusammenlegung der öffentlichen Tourismusbüros, über die gemeinsame Werbung bis hin zu abgestimmten Angeboten.

FAZIT



- Kooperation ist ein Instrument unter vielen, aber kein Selbstzweck.
- Kooperation kann ein Einzelprojekt oder alltägliches Handeln sein.
- Kooperationen bedeutet, sich auf einen Prozess einzulassen, bei dem alle Partner ihre Interessen wahren und neue Projekte sich entwickeln können.
- Beratung, Begleitung und Budget sind wichtige Rahmenbedingungen
- Führung und Übernahme von Verantwortung sind unabdingbar.