

CHEFSACHE INNENENTWICKLUNG

Bürgermeister als Flächenmanager

Für eine erfolgreiche Innenentwicklung sind vielfältige und anspruchsvolle Aufgaben des Flächenmanagements zu bewältigen. Ziel des Projektes „Chefsache Innenentwicklung“ war es, Bürgermeister/-innen von Gemeinden im ländlichen Raum für diese Herausforderung zu stärken.

Coaching und Wissenstransfer

20 Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, verteilt auf zwei Gruppen, nahmen im Rahmen von „Chefsache Innenentwicklung“ jeweils an fünf ganztägigen Terminen teil. Dabei erhielten sie Unterstützung bei der Entwicklung einer Handlungsstrategie für ihre Kommune. Die Innovation des Projekts: Die bei der Führungsakademie Baden-Württemberg seit Jahren bewährte Methode der „Kollegialen Coaching Konferenz®“ wurde mit einem adressatengerechten Wissenstransfer zum Flächenmanagement verbunden.

Gewinn für die Innenentwicklung

Es gibt bereits eine Vielzahl von Projekten und Lösungsansätzen zur Reduzierung des Flächenverbrauchs. Bei „Chefsache Innenentwicklung“ rücken nun zum ersten Mal die Menschen in den Blick, die Entscheidungen über Flächennutzungen federführend verantworten. Denn der neue Ansatz des Projekts stellt die Ressourcen, Kompetenzen, Chancen und Möglichkeiten der handelnden Personen in den Mittelpunkt.

Projektpartner

Das Projekt wurde von Frühjahr 2010 bis Herbst 2012 durchgeführt.

Die Projektpartner waren:

- * Führungsakademie Baden-Württemberg
- * forum für internationale entwicklung + planung
- * Interdisziplinärer Forschungsschwerpunkt Risiko und Nachhaltige Technikentwicklung (ZIRN) an der Universität Stuttgart
- * Karlsruher Institut für Coaching, Personal- und Organisationsentwicklung

Fördergeber

„Chefsache Innenentwicklung“ wurde von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt und vom Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz Baden-Württemberg gefördert.



DIE ZIELFORMULIERUNG



Ziele sind Ausgangspunkte für geplante Entwicklungsprozesse. Das eigene Handeln wird durch Ziele für sich und andere nachvollziehbar und verlässlich. Konkrete Ziele werden aus Visionen abgeleitet. Sie reichen also über das „Tagesgeschäft“ hinaus, erleichtern die Orientierung und ermöglichen ein effizientes Vorgehen.

Angewandte Methoden zur Zielformulierung

Die Formulierung von Zielen für eine nachhaltige Innenentwicklung für sich und die Gemeinde: Das war eine zentrale Aufgabe für die Teilnehmer/-innen am Projekt „Chefsache Innenentwicklung“.

Dazu bearbeitete die erste Teilnehmergruppe einen Fragenkatalog „Von der Vision zum Ziel“. Eine wichtige Frage dabei war, woran das Erreichen eines Ziels erkennbar ist.

Im Laufe der Arbeit zeigte sich, wie wesentlich es ist, dass eine Zielhierarchie besteht. Die Teilnehmer der zweiten Gruppe hatten deshalb die Aufgabe, mit Hilfe einer Zielpyramide eine Vision, strategische Ziele, operative Ziele und Maßnahmen zu erarbeiten.

Bei der Zielformulierung wurde außerdem die Bedeutung von messbaren Zielen deutlich. Diese dürfen jedoch nicht statisch sein, sondern müssen regelmäßig überprüft werden.



DIE ZIELPYRAMIDE



Rolf Breisacher

Gemeinde Güttenbach,
Schwarzwald-Baar-Kreis,
1.200 Einwohner.
Rolf Breisacher ist seit 2010 im Amt.

Instrument zur Zielformulierung

Mit der Zielpyramide wurde den Teilnehmern ein effektives und strukturierendes Werkzeug an die Hand gegeben. Aus der Fülle der Ideen entstand so eine visuell wahrnehmbare Richtschnur, die es erleichtert, die Handlungsoptionen nach Bedeutung und Dringlichkeit zu unterscheiden.

Von der Vision zu ersten Maßnahmen

Die allgemeine Vision einer lebens- und liebenswerten Ortsmitte mit umtriebigen Menschen und ansprechender Infrastruktur bildete die Spitze meiner Pyramide. Bei der nächsten Stufe, den strategischen Zielen, flossen spezifische Rahmenbedingungen wie die räumliche Konzentration auf ein bestimmtes innerörtliches Gebiet oder der Umgang mit kaum nachgefragten Leerständen ein.

Um operative Ziele zu formulieren, musste ich folgende Fragen beantworten:

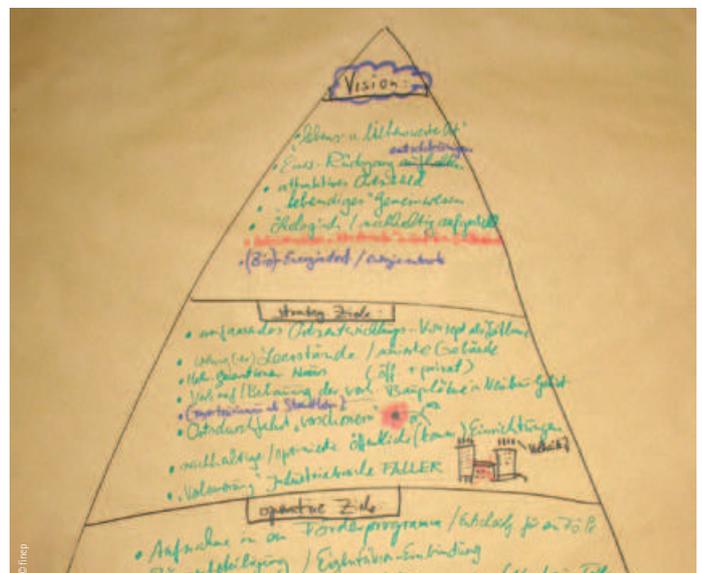
- ✳ Wie sollen die Bürger beteiligt werden?
- ✳ Geht es um Abbruch oder Sanierung? Welche Brache kann und soll revitalisiert werden?
- ✳ Wo wird finanzielle Förderung benötigt? Für welches Förderprogramm bewerben wir uns?

In dieser Phase konnte ich erste Maßnahmen ableiten, zum Beispiel die, dem Gemeinderat die Vor- und Nachteile verschiedener Förderprogramme zu erläutern.

Die Zielpyramide habe ich bei jedem Coachingtermin ergänzt oder korrigiert. Als Ergebnis habe ich eine klare Vorstellung davon gewonnen, was in Zukunft wünschenswert und machbar ist und wie eine Vorgehensweise aussehen soll.

Der Aufbau der Zielpyramide in den Stufen Visionen, strategische Ziele, operative Ziele und (konkrete) Maßnahmen hat mir Klarheit und Weitsicht verschafft.

Die Vision eines Wolkenkuckucksheims wird mit dem Werkzeug „Zielpyramide“ systematisch heruntergebrochen auf eine Arbeitsweise, wie sie gerade für meine Region, den Schwarzwald mit seiner Uhrmacher- und Feinmechanikgeschichte, zugeschnitten scheint: Passt, wackelt und hat Luft!



ZIELE AUS DEM HANDLUNGSBEDARF ABLEITEN



Jochen Stoll

Gemeinde Simmersfeld,
Landkreis Calw,
2.150 Einwohner.
Jochen Stoll ist seit 2009 im Amt.

Handlungsbedarf im Ortsteil Simmersfeld

Simmersfeld ist wie viele andere Gemeinden geprägt durch eine älter werdende und abnehmende Bevölkerung sowie große Flächenpotenziale. Bisher ist die Verkaufsbereitschaft der Eigentümer gering. Problembereiche sind zum Beispiel das Fehlen einer „Ortsmitte“ und der Modernisierungsbedarf bei privaten und kommunalen Gebäuden.

Von der Bestandsaufnahme zu Zielen und Prioritäten

Im Zuge der Teilnahme am Programm „Flächen gewinnen durch Innenentwicklung“ wurde 2011 eine Bestandsaufnahme durchgeführt. Sie ergab eine ganze Reihe städtebaulicher Defizite, die in einer Bürgerversammlung vorgestellt wurden.

Das Thema Innenentwicklung stieß auf große Resonanz in der Bürgerschaft. Wir haben den Bürgerinnen und Bürgern eine kostenlose Beratung angeboten, die von vielen angenommen wurde.

Ausgehend von den Ergebnissen der Bestandsaufnahme wurden folgende Ziele und Prioritäten für Simmersfeld formuliert:

- ❖ Modernisierung und Instandsetzung von privater und öffentlicher Bausubstanz
- ❖ Sicherung und Stärkung des Wohnens im Hauptort bzw. entlang der Ortsdurchfahrt

- ❖ Sicherung und Stärkung der öffentlichen Infrastruktur (Rathaus) und des innerörtlichen Einzelhandels
- ❖ Abbruch nicht erhaltenswerter Gebäude mit anschließender Neuordnung bzw. Neubebauung
- ❖ Revitalisierung von Flächen und Entflechtung von störenden Gemengelagen
- ❖ Verbesserung der Energieeffizienz im Altbaubestand
- ❖ Neugestaltung und Aufwertung der innerörtlichen Erschließungsbereiche – insbesondere Durchgrünung der Straßenräume und Plätze

Der Gemeinderat setzte Prioritäten und legte fest, in welcher Reihenfolge die Maßnahmen umgesetzt werden sollen, um die Ziele zu erreichen. Das Konzept bildet die Grundlage für einen Antrag auf Förderung durch das Landessanierungsprogramm.

Anfangs war ich etwas skeptisch, ob die fünf Termine mir nützen würden. Das hat sich im Laufe der Reihe geändert und die Termine lieferten wertvolle Informationen.



ZIELE IN WORT UND ZAHL



Jochen Paleit

Gemeinde Kappel-Grafenhausen,
Ortenaukreis,
4.808 Einwohner.
Jochen Paleit ist seit 2008 im Amt.

Qualitative Ziele haben Bestand

Die anfangs formulierten qualitativen Ziele, z. B. „Zuzug von Familien in den Ortskern“, bedürfen keiner Korrektur. Das quantitative Ziel, auf ein Neubaugebiet am Ortsrand mit 4,4 Hektar ganz zu verzichten, erscheint allerdings unrealistisch. Denn es ist auch langfristig nicht möglich, alle Potenzialflächen im Innenbereich zu aktivieren.

Nutzen und Grenzen der Zielformulierung

Die grundsätzliche Strategie für unsere Gemeinde, die Ziele der Innenentwicklung zu erreichen und damit die Umwelt zu entlasten, ist klar. Der Nutzen der Zielformulierung bestand unter anderem darin, mit konkreten Maßnahmen zu beginnen, z. B. der Erstellung eines Lärmaktionsplans und der Kontaktaufnahme mit Eigentümern von Baulücken. Die Ziele habe ich subjektiv und individuell als Richtschnur für mein Handeln formuliert. Für eine Kommunikation nach außen müssten sie durch den Gemeinderat beschlossen werden. Die Effizienz der Strategie ist aus meiner Sicht dadurch beeinträchtigt, dass eine Gemeinde nur sehr bedingt Einfluss auf private Eigentümer von Baulücken und Leerständen nehmen kann.

Voraussetzungen für die Zielerreichung

Um Innenentwicklung in langen Zeiträumen effizient umzusetzen, ist ein hohes Maß an Transparenz bei der Auswahl von Architekten und Ingenieuren notwendig. Die Beteiligung der Bürger bei der Innenentwicklung ist sehr wichtig. Der Lärmaktionsplan beispielsweise, der für die Weiterarbeit fundamental ist, wurde zusammen mit der Bürgerschaft aufgestellt.

Erste Erfolge

Die neuen Eigentümer eines Gasthofareals möchten dieses zukünftig im Einklang mit unseren Zielen der Innenentwicklung gestalten. Außerdem konnten mehrere Baulücken geschlossen und der „neue Rathausplatz“ etabliert werden. Nun gehen wir die Sanierung der Ortsdurchfahrt an, um das Wohnumfeld im Ort weiter zu verbessern.

Innerhalb des Projektes wurden die vielen unterschiedlichen und allesamt notwendigen Mosaiksteine für eine erfolgreiche Innenentwicklung aufgezeigt. Mit dem fachlichen Input ausgewiesener Experten und dem Wissenstransfer von Kollege zu Kollege konnten die zu bewältigenden Hürden gemeinsam erkannt werden. Und es wurden uns Methoden an die Hand gegeben, um diese zu meistern. So gelingt es mir, in meiner Gemeinde den Weg zu einer nachhaltigen Innenentwicklung weiterzuvorführen.



BEARBEITUNG EINES KONKRETEN ANLIEGENS



Herzstück des Projektes „Chefsache Innenentwicklung“ war die Anwendung der Methode der Kollegialen Coaching Konferenz®. Die Teilnehmer hatten die Gelegenheit, ihr individuelles Anliegen einzubringen und sich nach einer festgelegten Methode im Kreis ihrer Kollegen Rat zu holen.

Hilfreich für die Teilnehmer war

- * eine Rückmeldung zu ihren bisher unternommenen Aktivitäten zu erhalten und das Problem, das sie beschäftigt, präzise in Worte zu fassen;
- * die vorhandenen Ressourcen, z. B. eigenes Know-how oder Stärken des Ortes, gespiegelt zu bekommen;
- * sich über die Bedeutung der konkreten Innenentwicklungsaufgabe in Relation zu anderen Aufgaben klar zu werden;
- * sich zu vergewissern, welche Interessen die Gemeinde im Zusammenwirken mit Eigentümern, Investoren und der Bürgerschaft hat;
- * die eigene, individuelle Haltung zu klären und eine Fülle an Ideen und Anregungen für das eigene Handeln zu erhalten;
- * und schließlich: für sich selbst die nächsten konkreten Schritte zu definieren.



AKTIVIERUNG EINER ALTEN HOFSTELLE



Oliver Sühning

Gemeinde Bernstadt,
Alb-Donau-Kreis,
2.080 Einwohner.
Oliver Sühning ist seit 2005 im Amt.

Attraktives Wohnen in der Ortsmitte

Unser Ziel in Bernstadt lautet, brachliegende Hofstellen und Leerstände zu reaktivieren und umzunutzen. Mir wurde klar, dass dafür ein motivierendes Projekt fehlt und noch einige Hürden aus dem Weg zu räumen sind. Deshalb sollte die Aktivierung einer Hofstelle mit einer Fläche von 8.000 m² in zentraler Lage im Ort als Erstes in Angriff genommen werden.

Anregungen durch die Kollegiale Coaching Konferenz[®]

Meine Frage für die Kollegiale Coaching Konferenz[®] (KCK) lautete daher, welche Erfahrungen mit ähnlichen Projektentwicklungen und welche Ideen für eine finanzielle Förderung vorhanden sind.

Dazu wurde ein ganzes Bündel von Vorschlägen gesammelt, die zum Beispiel folgende Aspekte betrafen:

- * Wie kann man mit einer Eigentümergemeinschaft verhandeln?
- * Wen könnte man als Mittler einschalten?
- * Wer könnte sich als Investor eignen?
- * Inwieweit soll die Gemeinde selbst als Investor auftreten?

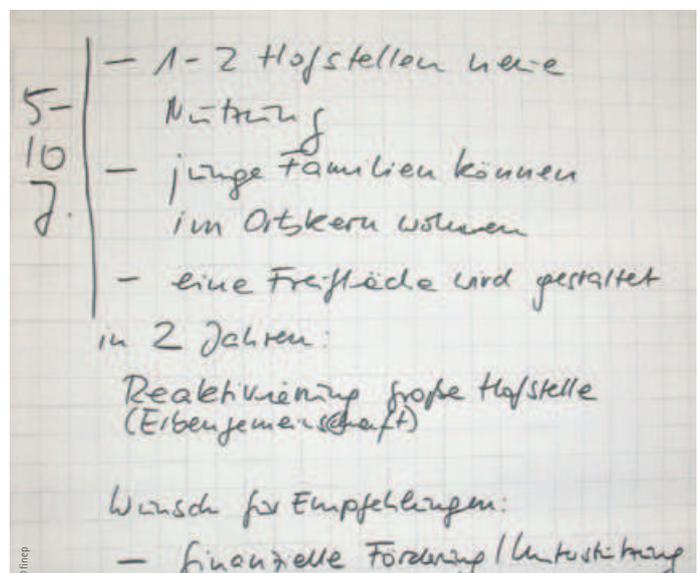
Schließlich ging es darum auszuwählen und zu entscheiden, welche der Hinweise helfen können, die nächsten Schritte zu definieren. Durch die KCK sammelte ich wichtige Erkenntnisse, die in der Umsetzungsstrategie Berücksichtigung fanden und ihr neue Impulse gaben. So habe ich aus den Ratschlägen der Kollegen Arbeitsschritte zum Grunderwerb, zu den Fördermöglichkeiten und zur konzeptionell-inhaltlichen Ausgestaltung des Projektes abgeleitet.

Allein die Rückfragen aus der Kollegenrunde haben mich in meiner bisherigen Strategie und meinen Einschätzungen bestärkt. Das tat schon mal gut.

Generelle Bewertung des Vorgehens im Projekt

Die KCK ist ein sehr hilfreiches Instrument, komplexe und fachspezifische Fragestellungen lösungsorientiert zu behandeln und konkrete Lösungsansätze aufzuzeigen. Die Fachkompetenz und der Erfahrungsschatz der gesamten Gruppe werden genutzt. Dies ermöglicht dem Einzelnen neue Sichtweisen und Impulse, die sich in den Arbeitsprozess integrieren lassen. Neben dem Austausch über das Einzelprojekt ist der interdisziplinäre Ansatz sehr positiv. Daraus ergeben sich projektübergreifend wichtige Impulse und Handlungsfelder für die teilnehmende Person.

Die Beratung zu meinem Anliegen stammte von Kollegen, die in einem wertneutralen und objektiven Verhältnis zur Gemeinde Bernstadt stehen, aber aus vergleichbaren Kommunen kommen. Das ist ein Unterschied zu anderen Formen der Beratung.



MITSTREITER FÜR DIE INNENENTWICKLUNG FINDEN



Peter Reichert

Gemeinde Neidenstein, Rhein-Neckar-Kreis, 1.800 Einwohner.
Peter Reichert ist seit 2004 im Amt und wurde 2011 wiedergewählt.

„Altort“ Neidenstein – Schmuckstück in Gefahr

In der idyllischen Ortsmitte von Neidenstein leben vor allem ältere Menschen in baukulturell wertvollen, aber zunehmend sanierungsbedürftigen Gebäuden. Doch wer lebt hier in einigen Jahren? Findet der Generationenwechsel statt? Wie wird es gelingen, in Zukunft einen lebendigen Ortskern zu haben?

Wie finde ich Mitstreiter für den „Altort“?

Mein Anliegen wurde im Rahmen einer Kollegialen Coaching Konferenz® beraten. Dabei wurde deutlich, dass es sich lohnt, sich mit folgenden Fragen zu beschäftigen:

- ✳ Wie motiviere ich die Bürger?
- ✳ Was hebt den „Altort“ Neidenstein von anderen Orten ab?
- ✳ Wie können innovative Nutzer für denkmalgeschützte, teilweise mittelalterliche Gebäude gefunden werden?
- ✳ Wie kann man eine Ortsmitte „vermarkten“?

Workshop „Lebendiger Altort Neidenstein 2022“

Einige Lösungsansätze wurden bereits im Rahmen des Wettbewerbs „Unser Dorf hat Zukunft“ erarbeitet. Im Rahmen des Projekts „Chefsache Innenentwicklung“ fand im März 2012 ein Workshop mit den Mitgliedern des Arbeitskreises „Unser Dorf hat Zukunft“ und dem Gemeinderat statt. Ziel des Workshops war es, sich der Herausforderung, den „Altort“ Neidenstein zukunftsfähig zu entwickeln, gemeinsam bewusst zu werden.

In verschiedenen Gruppen wurden Lösungsansätze erarbeitet, wie die Bürgerschaft für die Entwicklung des „Altortes“ motiviert werden kann. Mit Hilfe einer Stärken-Schwächen-Analyse wurden Entwicklungspotenziale definiert und erste Elemente für ein Leitbild erarbeitet. Der Workshop war ein erster Schritt dahin, gemeinschaftlich die Verantwortung für den „Altort“ von Neidenstein zu übernehmen.

🗨 *Eigentlich könnte man denken: eine Insel der Glückseligen. Aber die demografische Entwicklung macht auch vor Neidenstein nicht Halt.*

🗨 *Problem oder Chance? Sehen wir's als Chance. Denn Chancen stimmen positiv und daran arbeiten Bürgerinnen und Bürger lieber mit.*



FLÄCHENPOTENZIALE IM INNENBEREICH AKTIVIEREN



Hans Peter Heizmann

Gemeinde Biberach,
Ortenaukreis, 3.370 Einwohner.
Hans Peter Heizmann ist seit
1998 im Amt.

Großes Potenzial vorhanden

Im Jahr 2008 stellten Verwaltung und Gemeinderat fest, dass es in Biberach noch eine Reihe von Flächen im Innenbereich gibt. Seitdem ist ein Dilemma offensichtlich: Man möchte die Innenentwicklung stärken, muss aber auch noch Flächen im Neubaugebiet entwickeln.

Fragen aus der kollegialen Beratung

Mich beschäftigte daher: Wie aktiviert man Flächenpotenziale für Wohnen im Innenbereich, wenn gleichzeitig noch Flächen als Bauerwartungsland vorgesehen sind? Und wie gewinnt man private Eigentümer dafür, geeignete Flächen zur Verfügung zu stellen? Die Rückfragen der Kollegen und Experten gaben mir Hinweise für die nächsten Schritte:

- * Welche Qualität haben die Baulücken?
- * Welche Hindernisse bei der Aktivierung gibt es?
- * Wie hoch ist das Preisniveau der Grundstücke?
- * Mit welcher demografischen Entwicklung ist mittelfristig zu rechnen?

Vision und Lösungsbrainstorming

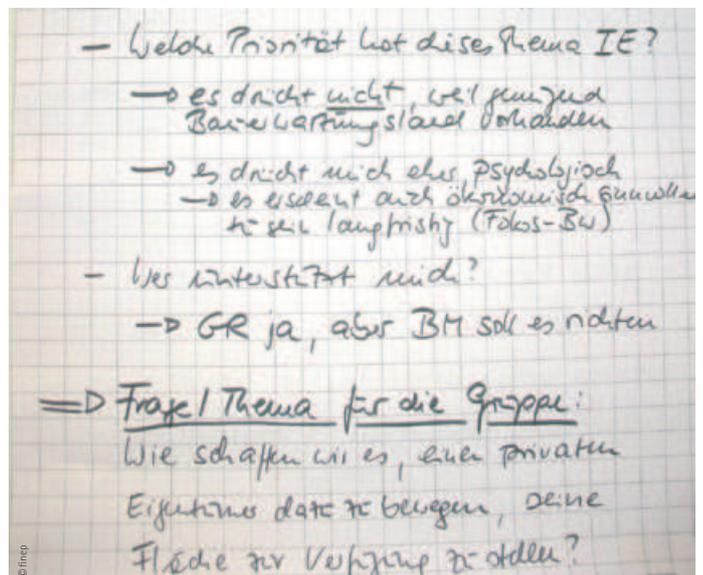
Meine Vision, die ich für die weitere Entwicklung formulierte, enthielt folgende wesentliche Elemente:

- * Die Baulücken sind aufgefüllt
- * Die Frage ist beantwortet, was ökonomisch sinnvoll ist
- * Der Bürgermeister muss es nicht alleine richten

Hierzu erhielt ich die folgenden Lösungsvorschläge:

- * Überblick zur Bewertung und Aktivierbarkeit der Baulücken schaffen
- * Mit fokus bw® oder ähnlichen Werkzeugen die ökonomische Sinnhaftigkeit der Entwicklung verschiedener Flächen überprüfen
- * „Schlaue Leute“ am Ort finden, mit denen man strategische Partnerschaften eingehen kann
- * Überlegen, wie Biberach in Zukunft aussehen soll
- * Anreize für eine Aktivierung schaffen
- * Eigentümer angrenzender Grundstücke ins Boot holen und ihre Bedenken ermitteln
- * Bauerwartungsland aus dem Flächennutzungsplan nehmen

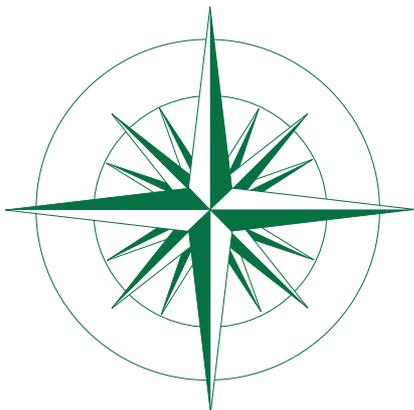
Die Lösungsideen geben eine Orientierung, welche Bausteine eine Strategie für Biberach enthalten sollte.



WEGE ZUR UMSETZUNG: EINE STRATEGIE ENTSTEHT

Im Projekt „Chefsache Innenentwicklung“ stand die Umsetzungsorientierung im Vordergrund. Die Teilnehmer sollten ermutigt und dabei unterstützt werden, ganz konkrete Umsetzungsschritte zu unternehmen.

Mit Hilfe der Elemente „Kollegiale Coaching Konferenz®“ und „Wissenstransfer durch Fachbeiträge“ sollte es ihnen ermöglicht werden, eine für ihre Gemeinde passende Strategie zu erarbeiten oder eine vorhandene Strategie zu überprüfen und dann auch konkrete Maßnahmen anzugehen. In einigen der vertretenen Gemeinden gab es bereits ein Ortsentwicklungskonzept, für andere wurde im Laufe des Projektes ein solches erarbeitet.



Gelegenheit für die Strategieentwicklung

Für die Bürgermeister bot sich durch die Teilnahme an „Chefsache Innenentwicklung“ die Gelegenheit,

- * eine Gesamtstrategie für die Innenentwicklung zu erarbeiten;
- * Prioritäten zu erkennen und unterschiedliche Ziele in die Gesamtstrategie einzubauen;
- * eine Strategie so zu konkretisieren, dass die abstrakte Aufgabenstellung der Innenentwicklung mit konkreten Maßnahmen ausgestaltet wird;
- * eine Strategie argumentativ zu schärfen und sie verschiedensten Gesprächspartnern nachvollziehbar zu machen;
- * Argumente für die eigene Haltung zu entwickeln und diese überzeugend zu vertreten;
- * die Aktivierung eines Schlüsselareals in die langfristigen Ziele der Gemeindeentwicklung einzuordnen;
- * Anregungen zu bekommen, wie die Strategie mit den lokalen Akteuren gemeinsam weiterentwickelt werden kann.

WO PASST WELCHE NUTZUNG? EINE GESAMTSTRATEGIE



Reinhold Teufel

Gemeinde Pfronstetten,
Landkreis Reutlingen,
1.540 Einwohner.
Reinhold Teufel ist seit 2008 im Amt.

Überzeugungsarbeit in der Gemeinde

Für Pfronstetten zeigt die absehbare demografische Entwicklung deutlich: Es ist nötig, bestehende Siedlungsflächen durch die ohnehin abnehmende Wohnbevölkerung effizient zu nutzen. Damit soll ein Wachstum nach außen vermieden werden. Denn dies bringt immer auch ein Wachstum der zu unterhaltenden Infrastruktur mit sich.

Neues Gewerbegebiet für wachsenden Betrieb?

Im Ortsteil Aichelau hat sich eine Firma innerhalb weniger Jahre zum Weltmarktführer entwickelt. Dadurch entstand ein Konflikt: Soll das Unternehmenswachstum weiter ermöglicht werden, auch wenn dafür Flächen auf der „grünen Wiese“ genutzt werden, die eigentlich für Wohnen vorgesehen sind? Die Alternative wäre ein neues Gewerbegebiet am anderen Ende des Ortes gewesen. Diese Lösung hätte jedoch gravierende Nachteile gehabt:

- ✳ Durch den innerbetrieblichen Verkehr wäre der ohnehin schon belastete Ortskern noch stärker beeinträchtigt worden
- ✳ Zusätzliche Flächen hätten für gewerbliche Bebauung neu in Anspruch genommen werden müssen

🗨 *Es war sehr sinnvoll, über die Veranstaltungsreihe „Chefsache Innenentwicklung“ Beispiele und Ideen aus unterschiedlichen Teilen des Landes zusammenzutragen und in gemeinsamen Diskussionen neue Ansätze zu entwickeln.*



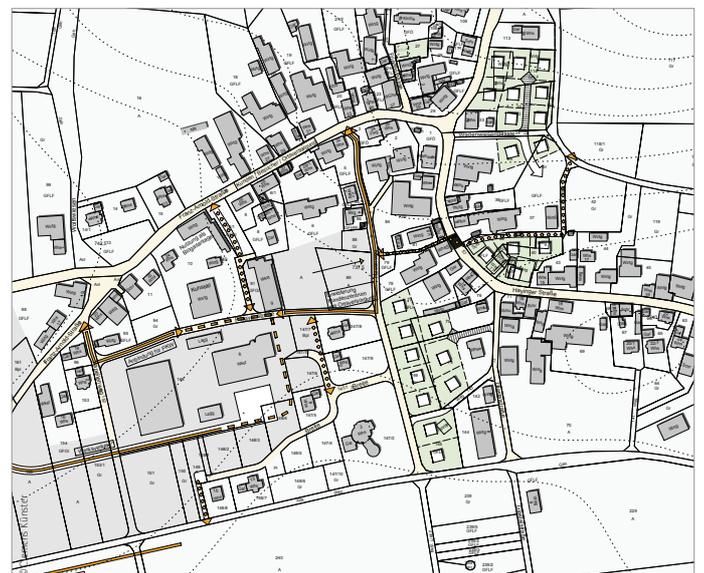
Stärkung des Wohnens in der Ortsmitte

Schließlich wurde ein Ortsentwicklungskonzept erarbeitet, das der Firma Entwicklungsmöglichkeit auf einer Fläche bietet, die ursprünglich für Wohnen vorgesehen war. Der Schwerpunkt des Wohnens wird in den Ortskern verlagert, denn hier gibt es bereits viele Leerstände.

🗨 *Für die Erarbeitung des Ortsentwicklungskonzepts konnte ich aus „Chefsache Innenentwicklung“ interessante Ansätze und Impulse mitnehmen und in die Arbeit einfließen lassen. Insbesondere die Formulierung von Visionen, ihre Weiterentwicklung in strategische und operative Ziele sowie die Planung entsprechender Maßnahmen trugen wesentlich dazu bei, im Prozess den Überblick zu behalten.*

Intensiver Dialog schafft Akzeptanz

Bei der Erstellung des Ortsentwicklungskonzepts hat uns die Akzeptanz unserer Planungsideen in der Bürgerschaft überrascht. Bei den Älteren war die Zustimmung zur Reaktivierung des Ortskerns fast noch größer als bei den Jungen. Denn sie erleben schon heute, dass das Dorf tagsüber, wenn die Berufstätigen bei der Arbeit sind, nahezu ausgestorben ist.



KOMMUNALPOLITISCHER KOMPASS



Daniel Frey

Gemeinde Wangen,
Landkreis Göppingen,
3.165 Einwohner.
Daniel Frey ist seit 2010 im Amt.

Begleitung durch das Projekt

2010 hatte ich die Gelegenheit, am Projekt „Chefsache Innenentwicklung“ teilzunehmen und dabei vom Wissen anderer Kollegen und den fachlichen Impulsen der Referenten zu profitieren. Die Arbeit in diesem hochkarätigen Netzwerk hat einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet, dass ich Innenentwicklung als Chance begreife.

Ziele für Wangen

Im Mittelpunkt stand zunächst das Ziel, das innerörtliche Potenzial zu nutzen. Dabei zeigte sich schnell, dass die Zielformulierung lediglich eine Absicht signalisiert. Entscheidend sind spezifische Ziele und Maßnahmen. Auch in der innergemeindlichen Diskussion wurde deutlich: Die Nutzung des innerörtlichen Potenzials wird zwar anerkannt, aber konkrete Ansätze für Maßnahmen fehlen. Der Zuzug junger Familien und die Sicherung der Infrastruktur wurden als Ziele formuliert. Die Chancen, die sich durch Innenentwicklung hierfür ergeben, wurden als eine wesentliche Antwort auf den demografischen Wandel vermittelt.

Die Teilnahme am Projekt „Chefsache Innenentwicklung“ hat unter anderem dazu beigetragen, dass die Innenentwicklung in Wangen in den Fokus gerückt ist.

Demografischen Wandel „abfedern“

Nach konstruktiven Diskussionen in der Gemeinde war klar: Die Abfederung des demografischen Wandels ist eine Herausforderung, die von den Menschen akzeptiert wird. Diesem Gesamtziel werden nun alle weiteren

Maßnahmen – die innerörtliche Entwicklung, die Sicherung des Wirtschaftsstandorts sowie die Sicherung der Betreuungsinfrastruktur – als Teilziele untergeordnet.

Die innerörtliche Entwicklung ist ein wesentlicher Bestandteil des Ziels, die Auswirkungen des demografischen Wandels abzufedern. Viele Ansätze dafür habe ich durch meine Teilnahme an dem Projekt „Chefsache Innenentwicklung“ erhalten.

Das Gemeindeentwicklungskonzept

Zur Bündelung von Zielen und Maßnahmen ist ein Konzept erforderlich. Hierfür wurde ein Planungsbüro beauftragt, die Gemeinde zu „durchleuchten“ und Vorschläge zu machen. Diese Entwicklungskonzeption wurde erst im Gemeinderat und dann umfassend mit den Bürgern beraten und diskutiert. Durch sie erhielt die Gemeinde einen „kommunalpolitischen Kompass“, der für die kommenden Jahre Orientierung auch für die Innenentwicklung bietet.



EINE STRATEGIE FÜR ALLE ALTERSGRUPPEN



Rüdiger Zibold

Gemeinde Niederstetten,
Main-Tauber-Kreis,
5.200 Einwohner.
Rüdiger Zibold ist seit 2002 im Amt.

Veränderter Bedarf

Niederstetten verfügt derzeit noch über 60 voll erschlossene Bauplätze. Allerdings ist die Nachfrage von älteren Paaren nach kleineren Wohnungen mit fußläufig erreichbaren Versorgungseinrichtungen gestiegen.

Den Wandel kontinuierlich gestalten

Die Stadt Niederstetten stellt derzeit einen Rahmenplan auf, der die Grundlage für die Zukunftsentwicklung der Innenstadt schaffen soll. Ziel ist es, dass alle Altersgruppen den Stadtkern als ein Quartier empfinden, in dem sie sich wohlfühlen. Das Stadtzentrum muss sowohl zum Wohnen als auch zum Einkaufen und Arbeiten einladen. Durch weitere Seniorenwohnungen, betreute Wohnungen und auch Pflegeplätze soll den Bedürfnissen von Senioren und Pflegebedürftigen Rechnung getragen werden. Der Auf- bzw. Ausbau der Kindertagesstätten und der Ganztagesbetreuung ab dem ersten Lebensjahr soll familiengerechte und kinderfreundliche Rahmenbedingungen schaffen. Von zentraler Bedeutung ist der weitere Ausbau des Bildungszentrums Niederstetten.

Wir wollen, dass Niederstetten seinen Status als Modellstadt für ganzheitliche Entwicklung im ländlichen Raum weiterhin aufrechterhalten kann.

Die nächsten Schritte

Im Rahmen einer Klausurtagung soll der Rahmenplan grundlegend mit dem Gemeinderat diskutiert werden.

Im Anschluss daran soll eine Zukunftswerkstatt mit den Bürgern stattfinden. In der Diskussion zwischen Planern, Gremien und Bürgerschaft wollen wir ein bedarfsgerechtes Spektrum an möglichen Nachfolgenutzungen für Leerstände erarbeiten. Durch die Behebung der Leerstände soll eine hohe Wohnqualität für Familien und Senioren erreicht werden.

Im Rahmen des Projektes habe ich vielfältige Anregungen erhalten, gerade im Hinblick auf die Einbeziehung der Bürger.

Ziel ist es, die für die Innenstadt abgeschlossene Stadtsanierung weiterzuführen.



DER GROSSE PLAN



Jochen Stuber

Gemeinde Kirchberg an der Iller,
Landkreis Biberach,
1.910 Einwohner.
Jochen Stuber ist seit 2010 im Amt.

Innerörtlicher Bebauungsplan für Sinningen

Die historische Ortslage von Sinningen (rund 500 Einwohner) ist durch eine Reihe von landwirtschaftlichen Anwesen geprägt. Nur noch eines wird heute in der ursprünglichen Weise genutzt. Hier besteht und entsteht ein großes Flächen- und Veränderungspotenzial.

Beteiligung an der Planung

Anfang 2011 haben wir die Bürgerschaft Sinningens zu einer Informationsveranstaltung über den Bebauungsplan für die historische Ortslage eingeladen.

Die wichtigste Erkenntnis an diesem Abend war für mich, dass fast niemand aus der Bürgerschaft mit den Themen „Innenentwicklung“ und „innerörtlicher Bebauungsplan“ etwas anfangen konnte.

Eine Gruppe von Bürgern erklärte sich dazu bereit, am Entwurf für den Bebauungsplan mitzuarbeiten. Anschließend fanden Arbeitskreissitzungen mit Bürgern, dem beauftragten Planungsbüro, dem Ortschaftsrat und mir als Bürgermeister statt. Parallel erfolgten Gespräche mit Grundstücksbesitzern und ein Abstimmungstreffen mit dem Landratsamt. Ende 2011 wurde der Entwurf (Geltungsbereich: 9,5 Hektar) der Bürgerschaft präsentiert. Als Planentwurf wurde er im Januar 2012 vom Gemeinderat gebilligt. Im Frühjahr 2012 schloss sich die Bürger- und Behördenbeteiligung an.



Maß der Nachverdichtung als wichtiger Baustein

Das Planungsbüro simulierte unterschiedliche Nachverdichtungsgrade und Auswirkungen auf das Ortsbild. Letztlich haben wir uns für eine relativ niedrige Nachverdichtung entschlossen, die Platz für 50 zusätzliche Wohneinheiten bietet.

Es soll auch nicht alles zu eng bebaut werden. Das wollen wir bewusst so, denn wir sind ja auf dem Dorf!

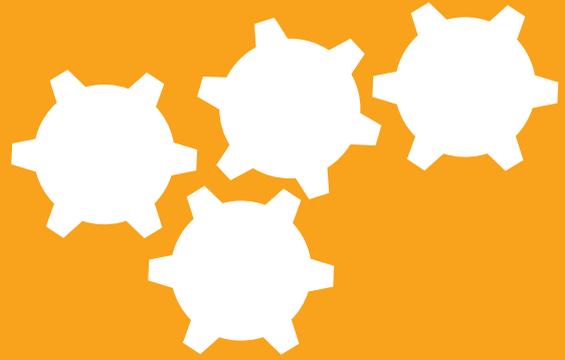
Diskussions- und Anpassungsbedarf

Für die Bürgerschaft von zentraler Bedeutung war die Frage nach dem Bestandsschutz. Dass niemand zu etwas gezwungen werden kann, ist die klare Auffassung der Gemeindeverantwortlichen. Anzahl und Art der eingegangenen Stellungnahmen und Anregungen zeigen, dass noch einiges an Diskussionsbedarf besteht.

Die Zeit für das Abwägen der Stellungnahmen und für etwaige Anpassungen nehmen wir uns. Denn es gilt ja, das richtige Maß zwischen Moderne und Ortscharakter zu finden.



REFLEXION DER TEILNEHMENDEN



Ein weiteres wichtiges Element von „Chefsache Innenentwicklung“ waren Fachbeiträge am Anfang jedes Termins und der kollegiale Austausch innerhalb der Gruppe – über die Fachbeiträge und darüber hinaus. Aus den Rückmeldungen wird deutlich, dass alle Teilnehmenden von den Fachbeiträgen, dem Wissenstransfer und der Reflexion in der Gruppe profitiert haben – auch jene, die selbst kein individuelles Anliegen eingebracht hatten. Denn auch die Anliegen der Kollegen konnten eine Orientierung für die jeweils eigene Strategie geben, bestanden doch zwischen den Problemstellungen in den Gemeinden eine Vielzahl von Parallelen.

Kollegialer Austausch

„Sicher hat jede Gemeinde ihre ortsspezifischen Probleme, aber das Thema Innenentwicklung geht alle gleichermaßen an. Hier hat sich ein hilfreiches Netzwerk gebildet.“

Oliver Sühring, Bernstadt

„Ich war sehr positiv über die homogene Gruppe überrascht und würde den kollegialen Austausch gerne noch vertiefen.“

Oliver Grumber, Weisweil

„Es ist wohltuend zu sehen, dass die Kollegen dieselben Probleme haben. Und es war überraschend, wie der Coachingprozess vonstatten geht.“

Jochen Paleit, Kappel-Grafenhausen

„Das kollegiale Miteinander hat mich sehr positiv überrascht. Wir haben zwar verschiedene Ansätze und die Persönlichkeiten unterscheiden sich, wir haben aber alle die gleichen Probleme.“

Thomas Schäfer, Seelbach

Notwendigkeit von Innenentwicklung

„Dass neue Baugebiete in der heutigen Zeit meist der falsche Weg sind, war mir schon vorher klar. Aber die Veranstaltungen haben mir für die Diskussionen in dieser Sache wichtige Argumente geliefert.“

Reinhold Teufel, Pfronstetten

„Eine Erkenntnis aus der Tagung in Simmersfeld war für mich, dass es viele innerörtliche Flächen gibt, die man gut nutzen kann.“

Rolf Breisacher, Gütenbach

Bürgermeister im Zusammenwirken mit anderen Beteiligten an der Innenentwicklung

„Innenentwicklung ist eine zentrale Aufgabe des Bürgermeisters und erfordert Kreativität und Leidenschaft. Innenentwicklung ist ein steter Prozess, der langfristig angelegt ist. Die Aufgabe sollte daher mit Nachdruck, aber nicht zwingend mit Zeitdruck verfolgt werden. Der vorbereitete Geist begünstigt auch hier oftmals den Zufall.“

Klemens Stöckle, Iggingen

„Gerade kleine Ortschaften sind nahe am Bürger und sollten die Möglichkeiten, die sich daraus ergeben, unbedingt nutzen.“

Peter Reichert, Neidenstein

„Maßgeblich wird es nun darauf ankommen, auch die Bürger bei dem Prozess der Innenentwicklung mit ins Boot zu holen und moderne Formen der Bürgerbeteiligung zu praktizieren.“

Rolf Breisacher, Gütenbach

Methode

„Während der Interviewphasen bei der Kollegialen Coaching Konferenz® rattern intensiv die eigenen Gedanken im Kopf.“

Jochen Stoll, Simmersfeld

Vision und Strategie

„Es war sehr gut, sich Zeit zu nehmen, um sich mit Visionen und Strategien zu befassen. Im normalen Arbeitsalltag bleibt hierfür viel zu selten der notwendige Freiraum.“

Rüdiger Zibold, Niederstetten

„Ich bin sehr motiviert, meine Vision zu verfolgen.“

Thomas Schäfer, Seelbach

„In unserer Bürgerschaft liegen Schätze verborgen, ein Potenzial, das es zu entdecken und zu nutzen gilt. Ich freue mich auf die Schatzsuche und bin mir sicher, erfolgreich zu sein.“

Peter Reichert, Neidenstein

THESEN FÜR IGGINGEN



Klemens Stöckle

Gemeinde Iggingen,
Ostalbkreis,
2.560 Einwohner.
Klemens Stöckle ist seit 1994 im Amt.

Perspektivwechsel

In der Diskussion mit den Kollegen hat sich wieder einmal bestätigt: Innenentwicklung ist zwar mit einem immensen Arbeits- und Zeitaufwand verbunden – mit Konflikten ohne Ende! Aber: Innenentwicklung ist auch eine Riesenchance – mit Perspektiven ohne Ende!

Orientierung auf lange Sicht

1. Jede Gemeinde benötigt eine Oberthese für die Gesamtentwicklung, aber bei deren Ausgestaltung handelt es sich immer um einen Ideenprozess, der stetig im Wandel ist.
2. Bei der innerörtlichen Entwicklung sind aufgrund der vielfältigen Interessenlagen persönliche, vertrauensvolle und kontinuierliche Kontakte mit allen Beteiligten besonders wichtig. Nur in einem positiven Umfeld können Lösungen erarbeitet bzw. aufgezeigt werden.
3. Bei der Aktivierung innerörtlicher Potenziale muss immer die Wirtschaftlichkeit geprüft werden. Dies kann auch mal ein Grund sein, sich von einem geplanten Projekt zu verabschieden.
4. Unternehmerisches Denken ist wichtig, aber die Menschen, die Bürgerinnen und Bürger, stehen im Mittelpunkt der Planung.
5. Bei allen Projekten der Gemeinde muss ein Mehrwert für sie entstehen. Dieser Mehrwert kann wirtschaftlicher, aber auch ideeller Natur sein.
6. Nachdruck ohne Zeitdruck: Es gibt für alles Alternativen und alles ist auch später wieder für etwas gut. Nicht jeder schwierige Fall, z. B. ein leer stehendes Gebäude, muss sofort gelöst werden.
7. Leicht ist es zu wissen, wo sich der Ort weiterentwickeln kann, schwerer ist es zu sagen, wie.
8. Die Gemeinde ist immer auch Vorbild für innerörtliches Bauen bei Wegen, Straßen, Plätzen und Gebäuden.
9. Bürgerbeteiligung heißt Beteiligung aller Bürger und nicht nur von Interessengemeinschaften.
10. Bebauungspläne können zu starr sein, es muss nicht immer alles im Detail durchgeplant werden.

