

Otfried Herling

KOMMUNIKATION IN DER INNENENTWICKLUNG

Vermittlung und Netzwerkmanagement – eine Aufgabe für die Region?

Kurzfassung

Für Kommunen im demografischen Wandel besteht die Gefahr, dass sich das Leben aus den Ortskernen zurückzieht. Bevölkerungsverlust, Neubausiedlungen und Einzelhandel auf der (ehemals) grünen Wiese zehren an der Bedeutung der Ortsmitten und Stadtkerne, die es wieder zu stärken gilt – als Funktionszentren und Identitätsanker.

Hier setzte das Verbundvorhaben „Ortsinnenentwicklung“ an, das Maßnahmen zur Stärkung der Dorfzentren erarbeitete. Neben den planungsrechtlichen Instrumenten wurde deutlich, dass vor allem die Kommunikation und Kooperation unter den beteiligten Akteuren zum entscheidenden Faktor für einen nachhaltigen Erfolg wird. Die Menschen in den Kommunen müssen einen Zugang zum Thema „Stärkung der Dorfzentren“ bekommen, dafür sind Maßnahmen zur Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung zu verfolgen.

Die Kommunen und Netzwerkpartner haben die Chancen, Bürgerinnen und Bürgern für den Mehrwert einer Stadtentwicklung zu sensibilisieren, die sich auf den Ortskern besinnt und Kapital daraus zu bilden. Mit dem hessischen Ausspruch: „Mehr Kreppel – weniger Donut“ (im Sinne das bauliche und funktionale „Loch“ in den Ortsmitten zu vermeiden) muss den Bewohnerinnen und Bewohnern vermittelt werden, dass Ortsinnenentwicklung alle angeht. Hierfür sind Kommunen und Region als Partner gefragt: Mit einem „Kompetenzzentrum Innenentwicklung“ und einer „Dorfakademie“ werden zwei konkrete Instrumente vorgestellt, die diese Arbeit langfristig verankern.

aus: Abt, Jan / Blecken, Lutke / Bock, Stephanie / Diringer, Julia / Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.): Kommunen innovativ – Lösungen für Städte und Regionen im demografischen Wandel. Ergebnisse der BMBF-Fördermaßnahme. Berlin 2020.

Einleitung

Ortsinnenentwicklung ist freilich keine neue Erfindung. Schließlich richteten die Dorferneuerungsmaßnahmen in den Ländern seit Jahren ihren Fokus auf die Dorfzentren. Trotzdem stotterten die Entwicklungsmechanismen. Vor allem der Flächenverbrauch durch Ausweisung von Neubaugebieten stand im Widerspruch zu den nationalen und nachhaltig ausgerichteten Entwicklungszielen für die Städte und Dörfer im Einklang mit Umwelt und Naturschutz. Das „30ha-Ziel“ – den Flächenverbrauch auf 30 Hektar pro Tag zu reduzieren – wird in dem gesetzten Zeitrahmen voraussichtlich nicht erreicht.

Die Stärkung der Innenentwicklung wurde mit der BauGB-Novelle bereits 2013 gesetzlich verankert und die kommunale Bauleitplanung damit stärker an dem Anspruch „Innen- vor Außenentwicklung“ ausgerichtet. §13a BauGB ermöglicht ein vereinfachtes Bauleitplanverfahren für die Wiedernutzbarmachung von Flächen oder Nachverdichtung im Innenbereich. Potenziale für die ressourcenschonende Flächenentwicklung liegen grade hier: in der Wiedernutzbarmachung von Brachflächen und Schließung von Baulücken in den Ortskernen. Studien (vgl. Schiller u.a. 2013) schätzen die Flächenpotentiale mit 120.000 bis 165.000 ha Fläche ein. Dies entspräche einem Hektar des bis 2030 geschätzten Flächenbedarfs. Möglichkeiten gibt es also – dennoch bleibt die Frage offen, wo hakt es also bei der Dorfinnenentwicklung und welchen Akteuren fehlt es gegebenenfalls an der nötigen Sensibilität?

Sensibilisierung für Innenentwicklung

Im Verbundvorhaben „Ortsinnenentwicklung“ wurde deutlich, dass vor allem die Kommunikation und Kooperation unter den beteiligten Akteuren zum entscheidenden Faktor für einen nachhaltigen Erfolg wird. Die Menschen in den Kommunen müssen einen Zugang zum Thema „Stärkung der Dorfzentren“ bekommen, dafür sind Maßnahmen zur Sensibilisierung und Bewusstseinsbildung zu verfolgen.

In umfangreichen, dialogorientierten Beteiligungsformaten (formal, informativ,



qualifizierend) wurden daher Bürger*innen, Eigentümer*innen, Mieter*innen, Behörden, Verwaltungsmitarbeiter*innen, Pächter*innen, Vereine, Kirchen, Bildungseinrichtungen, Wirtschaftsunternehmen, Finanzinstitute, Interessensvertretungen, für die Anforderungen der Innenentwicklung sensibilisiert. Ziel war es, dass die Akteure im Netzwerk verstehen, warum die Innenentwicklung wichtig ist, Flächenpotenziale in den Ortskernen erkannt werden und Ideen entstehen, wie die Akteure diese im Sinne des Gemeinwohls nutzen können. In und aus diesen Dialogprozessen kann sich langfristig ein breiter Verstetigungsprozess für das Thema Innenentwicklung ergeben. Neben kommunalen Alltagsgeschäften kann sich Ortsinnenentwicklung damit als ein Hauptthema bei der Lösung der Fragen zum demografischen Wandel vor Ort in den Köpfen etablieren – denn Innenentwicklung bietet wichtige Mehrwerte, die sich auch weit über das rein Bauliche erstrecken.

Definition der Innenentwicklung
(Projekt Ortsinnenentwicklung)

Das Projekt

„Ortsinnenentwicklung – Attraktive Zentren im Fokus der Regionalstrategie“ ist ein Vorhaben der BMBF-Fördermaßnahme „Kommunen innovativ“

17 Gemeinden des Wetteraukreises haben gemeinsam mit Geografinnen und Geografen der Universität Gießen eine Regionalstrategie erarbeitet. Im Fokus stehen starke Ortszentren – für Wohnen, Wirtschaft, Verkehr und soziales Miteinander. Ehrenamtliche Dorfentwickler sorgen nach Projektende für die weitere Umsetzung

weitere Informationen zum Projekt:

» www.kommunen-innovativ.de/ortsinnenentwicklung

Kommunikation und Netzwerk

Im Forschungsprojekt ist Kommunikation und Kooperation als wichtiger Faktor für die Beförderung der Innenentwicklung erkannt worden. Rechtzeitig miteinander Reden und betroffene Akteure koordinieren – das sind die zentralen Aufgaben der Ortsinnenentwicklung (siehe auch Dettweiler u.a. sowie Klein in diesem Band).

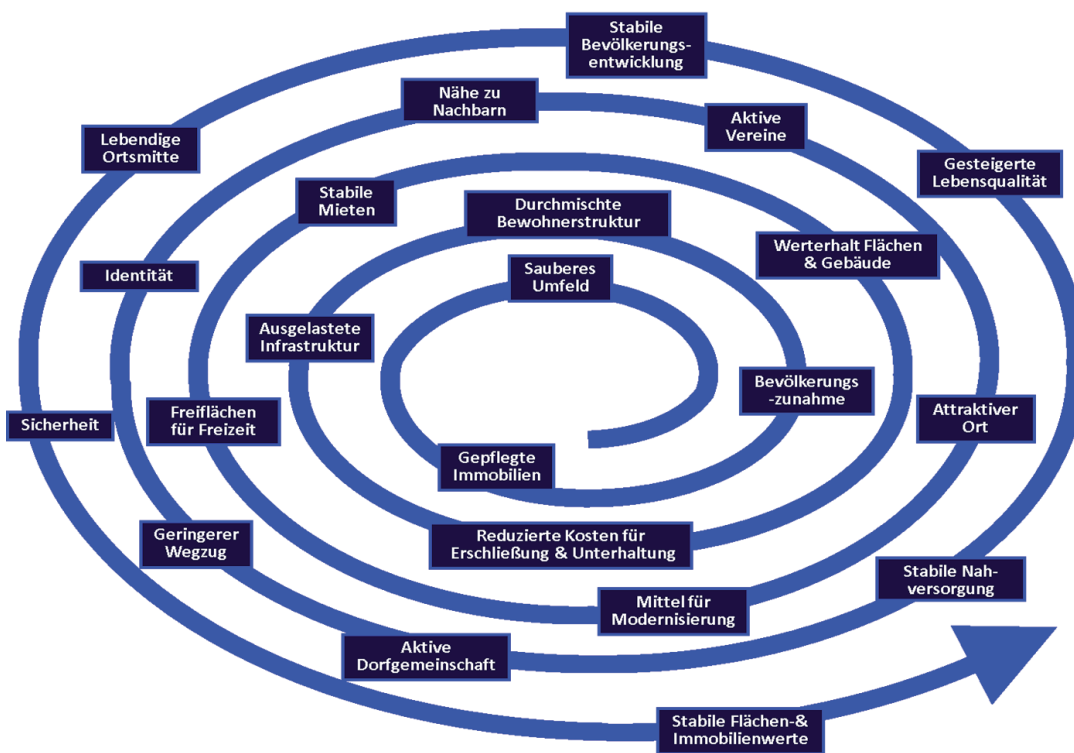
Mit motivierender Beteiligung und sich fortentwickelndem Bewusstsein wird die Bereitschaft beispielsweise zum „Change-Management“ (vgl. Kotter 2011) bei den Akteuren gefördert: Wenn also der rationale Prozess des Wandels in den Köpfen gelingt, kann auch Handeln bzw. die Beförderung der Innenentwicklung nachhaltig anders und bewusst erfolgen (vgl. Soboth 2016). Innenentwicklung findet also stetig und im Dialog statt. Sie muss öffentlich und transparent kommuniziert werden.

Der formale Dialog ist hierbei zwar bereits gesetzlich vorgeschrieben, kann allerdings bestenfalls ein Weckruf sein. Erst der informelle Austausch, der freier ist und Flexibilität ermöglicht, schafft Bewusstsein und Bereitschaft für die

Maßnahmen der Innenentwicklung. Die Akteure müssen an einen Tisch. „Mitmachen ist erwünscht“ titelt eine These aus dem LEADER-Prozess in der Modellregion (siehe auch Brocksch/Deckert in diesem Band). Im konkreten Projekt Ortsinnenentwicklung haben Vertreter*innen aus der Denkmalpflege, den Naturschutz-, Straßen und Ordnungsbehörden aufgeschlossene und solidarische Signale gesendet. Es gilt, diese Partner mit Wissen und Funktion in die kooperative Projektentwicklung einzubinden und zu vernetzen.

Festzustellen ist allerdings, dass das Budget für gute kommunale Kommunikationsarbeit oft zu klein ist. Die kommunikativen Maßnahmen sind häufig nicht koordiniert oder strategisch geplant. Sie werden nach Bedarf – ad hoc – von unterschiedlichen Fachstellen oder dem Bürgermeister angestoßen. Chancen liegen dagegen unter anderem darin, mittels digitaler kommunikativer Maßnahmen das Thema Innenentwicklung stärker zu vermitteln. Die Kommunen nutzen zunehmend digitale Kommunikationsinstrumente – dies gilt es zu verstärken. Wegen knapper personeller und finanzieller Ressourcen in den

Mehrwert der Innenentwicklung (Projekt Ortsinnenentwicklung)



Kommunen ist eine regionale Unterstützungsstruktur für Themen der Innenentwicklung ein zielführender Lösungsansatz.

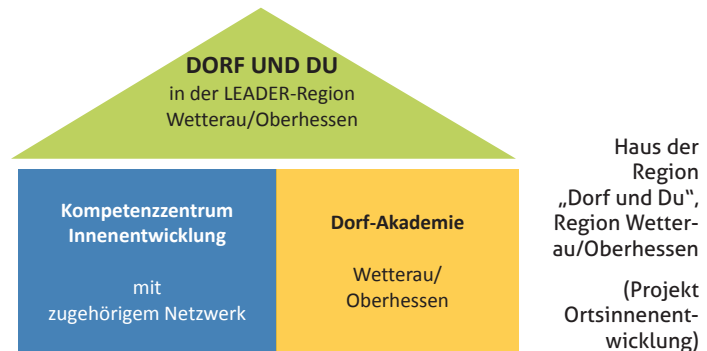
In einer Befragung im Projekt Ortsinnenentwicklung wurde erhoben, dass in kleineren Kommunen die Kommunikation mit lokalen Akteuren und Bürger*innen im persönlichen Austausch, z.B. auf Sitzungen oder im Kontakt auf der Straße, gut funktioniert. Die Vernetzung und die Kommunikation auf regionaler Ebene funktioniert dagegen weniger gut. Sensibilisierung, Bewusstseinsbildung und Bereitschaft zum Wandel in Denken und Handeln der Akteure sind aber auch hier entscheidende Faktoren für die Wirkung in der Region. Als Handlungsansätze wurden im Verbundvorhaben ein Kompetenzzentrum Innenentwicklung und eine Dorfakademie entwickelt. An der Umsetzung dieser beiden Einrichtungen wird derzeit gearbeitet.

Das Kompetenzzentrum Innenentwicklung – Ein Instrument zur Unterstützung der Kommunen in der Innenentwicklung

Im Rahmen Projekts wurde das engere Zusammenwirken mit dem Landrat und den Dezernenten für die Kreisentwicklung verfolgt. Aktuell befassen sich die Wirtschaftsförderung und der Wetteraukreis damit, ein Kompetenzzentrum „Innenentwicklung“ aufzubauen. Das Kompetenzzentrum zielt darauf, bilaterale Kontakte, Austausch und Vernetzung der Partner in der Ortsinnenentwicklung zu befördern. Das Kompetenzzentrum umfasst das folgende Aufgabenspektrum:

- Aktivierung von Innenentwicklungspotenzialen
- Erschließung von Finanzierungsmöglichkeiten
- Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation, Bewusstseinsbildung
- Netzwerkmanagement
- Entwicklung und Vorbereitung regionaler Projekte
- Monitoring und Evaluierung

Die Konzentration dieser Aufgaben auf regionaler Ebene fördert die Innenentwicklung und entlastet die Kommunen. Im Zuge



des Aufbaus eines Kompetenzzentrums gilt es, derzeit Aufgaben und Funktionen zu klären und zu verteilen. Im Wetteraukreis wurde 2019 die Kreisentwicklung personell ergänzt. Dies optimiert dann auch die koordinierte und kooperative Zusammenarbeit zwischen Kreisverwaltung und Wirtschaftsförderung im Fokus der Förderung des ländlichen Raumes mit seinen 124 Ortschaften in der LEADER-Region.

Die Dorfakademie Wetterau/Oberhessen – Ein Instrument zur Sensibilisierung und Qualifizierung Ehrenamtlicher in der Innenentwicklung

Die neu zu gründende „Dorfakademie“ ist ein Angebot für Menschen der Region, die sich in ihren Dörfern vor Ort bereits engagieren oder dies zukünftig tun wollen. Sie bietet verschiedenste Qualifizierungsangebote (Veranstaltungen, Exkursionen, Schulungen – u.a. nach dem Vorbild „Gemeinsam fürs Dorf“) an. Interessierte Personen erhalten in der Dorfakademie Informationsmaterial zum Thema „Innenentwicklung“. Die Angebote werden durch ein virtuelles Angebot (insb. Webseite) ergänzt.

Auch hier ist die Realisierung in Vorbereitung, wobei nicht alles neu geschaffen werden muss. Wie anderenorts bestehen viele Elemente der Engagementförderung und Weiterbildung in der Region bereits, die nur intelligent verknüpft und ergänzt werden müssen. Bei den Recherchen hat sich ergeben, dass die bestehenden Vereine „Oberhessen e.V.“ und „Wirtschaft.Regionalentwicklung.Wetterau e.V.“ zielorientiert sozusagen „am gleichen Strang“ ziehen. Hier

sind zukünftig Aufgabenbündelungen hinsichtlich der thematischen Angebote und Maßnahmen sinnvoll. Im Verein „Oberhessen e.V.“ wurde ein Mitarbeiter eingestellt, der sich auch mit dem Handlungsfeld der Regionalstrategie Ortsinnenentwicklung im Spektrum von DORF UND DU befasst.

Ebenso können die bestehenden Schulungsangebote der Kreisvolkshochschule integrierend genutzt werden. Das dortige Kursangebot umfasst bereits Qualifizierungsmaßnahmen für engagierte Personen und ist somit im Portfolio der Dorfakademie nutzbar (z.B. Kurse für Denkmalpflege, für Vereine etc.). Die Dorfakademie soll später Qualifikationsnachweise (i.S. von „Dorfkümmerer“, „Dorfmanager*innen“) ausgeben, die die Motivation der Teilnehmenden fördern. Hinzu kommen bereits aktive, teilweise ehrenamtlich agierende, Akteure in den Dörfern, die helfen können, weitere Engagierte zu schulen und zu unterstützen. Die Einbindung dieser schon aktiven Menschen in die Dorfakademie Wetterau/Oberhessen motiviert wiederum und verdeutlicht auch die Wertschätzung der Ehrenamtlichen. Und: die hierbei entstehende Vernetzung und Zusammenführung ist beste Grundlage für ein Netzwerk mit erheblichen Synergieeffekten. „Mitmachen ist erwünscht“ ist hierbei die geeignete Leitthese und das Credo der Dorfakademie, mit dem eine von allen Bevölkerungsgruppen getragene Dorfentwicklung unterstützt werden soll (siehe auch Soboth/Seibert in diesem Band).

Für die organisatorische Umsetzung der Dorfakademie ist eine Förderung im LEADER-Programm in Vorbereitung. Die zukünftige Einbindung in die Wirtschaftsförderung Wetterau und deren qualifiziert vernetzend stattfindende Arbeit in der Region führen aussichtsreich und erfolgsorientiert zum Ziel attraktiver und zukünftig funktionierender Dörfer.

Fazit

Innenentwicklung ist weit mehr als die reine Reduzierung der Flächeninanspruchnahme mittels planungsrechtlicher Instrumente. Innenentwicklung ist eine Querschnittsaufgabe für Kommunen. Dieser Aspekt ist im Bewusstsein politischer und bürgerschaftlicher Akteure auszubilden. Im Forschungsvorhaben wurde anfangs deutlich, dass Innenentwicklung vornehmlich als ein Fachthema für Expert*innen in der Verwaltung wahrgenommen wird. Hier gilt es den Blick zu weiten.

Innenentwicklung wird durch kommunikative und bewusstseinsbildende Maßnahmen und Instrumente befördert. Dafür ist es notwendig, die vielfältigen Akteure aus Politik, Verwaltung, Fachbehörden, Bürgerschaft und Eigentümern mittels gezielter kommunikativer und bewusstseinsbildender Maßnahmen anzusprechen und zusammen zu bringen. Eine klare, positive und bildhafte Sprache ist Voraussetzung, um Innenentwicklung verständlich zu machen. Darin besteht die Qualität zielorientierten Netzwerkmanagements (siehe auch Schauber in diesem Band).

Diese Aufgaben sind sinnvollerweise auf der regionalen Ebene anzusiedeln. Auf diese Weise werden Kommunen personell und finanziell entlastet und erhalten eine regionale Unterstützung bei Fragen der Ortsinnenentwicklung.

Zum Weiterlesen

Brocksch, Franziska / Deckert, Anna (2020): Lebendige Beteiligung in geregelter Rahmen, in: Abt, Jan / Blecken, Lutke / Bock, Stephanie / Diringer, Julia / Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.): Kommunen innovativ – Lösungen für Städte und Regionen im demografischen Wandel. Berlin. Online verfügbar unter: www.kommunen-innovativ.de (zuletzt geprüft 01.07.2020).

Dettweiler, Martina / Linke, Hans Joachim / Wenzel, Anne (2020): Strategien zur Innenentwicklung – Bestandsentwicklung und Stadterneuerung in kleinen und mittleren Kommunen, in: Abt, Jan / Blecken, Lutke / Bock, Stephanie / Diringer, Julia / Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.): Kommunen innovativ – Lösungen für Städte und Regionen im demografischen Wandel. Berlin. Online verfügbar unter: www.kommunen-innovativ.de (zuletzt geprüft 01.07.2020).

Klein, Tanja (2020): Kommunikation als Voraussetzung belastbarer Kooperationen – Vom Wissen zum Handeln: Vertrauen und Verbindlichkeit durch strukturierte Kommunikationsprozesse wachsen lassen, in: Abt, Jan / Blecken, Lutke / Bock, Stephanie / Diringer, Julia / Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.): Kommunen innovativ – Lösungen für Städte und Regionen im demografischen Wandel. Berlin. Online verfügbar unter: www.kommunen-innovativ.de (zuletzt geprüft 01.07.2020).

Schauber, Ulla (2020): Aktives Leerstandsmanagement – Integraler Ansatz nachhaltiger Siedlungsentwicklung in schrumpfenden ländlichen Regionen, in: Abt, Jan / Blecken, Lutke / Bock, Stephanie / Diringer, Julia / Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.): Kommunen innovativ – Lösungen für Städte und Regionen im demografischen Wandel. Berlin. Online verfügbar unter: www.kommunen-innovativ.de (zuletzt geprüft 01.07.2020).

Soboth, Andrea / Seibert, Caroline (2020): Qualifizierung Ehrenamtlicher in der Dorfentwicklung – Kümmerer – oder Dorfkaktivierer, Dorfberater, Botschafter..., in: Abt, Jan / Blecken, Lutke / Bock, Stephanie / Diringer, Julia / Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.): Kommunen innovativ – Lösungen für Städte und Regionen im demografischen Wandel. Berlin. Online verfügbar unter: www.kommunen-innovativ.de (zuletzt geprüft 01.07.2020).

Der Autor

Otfried Herling; Verbundkoordinator;
Projektleiter Ortsinnenentwicklung

Literatur

- » Kotter, John (2011): Leading Change. Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern. München.
- » Schiller, Georg / Oertel, Holger / Blum, Andreas (2013): Innenentwicklungspotenziale in Deutschland – Ergebnisse einer bundesweiten Befragung, in: Meinel, Gotthard / Schumacher, Ulrich / Behnisch, Martin (Hrsg.): Flächennutzungsmonitoring V. Methodik – Analyseergebnisse – Flächenmanagement. Berlin. Seite 51-59.
- » Soboth, Andrea (2016): Gestaltete lokale Veränderungsprozesse (LVP) – Change Management als neues Instrument der Landentwicklung. München.