

Erarbeitung eines Leitbildes für den Landkreis Uckermark als Grundlage für die Erarbeitung eines Strategieprogramms für den gesamten Landkreis Uckermark

Ausgangssituation

Aus Sicht des Amtes für Kreisentwicklung ist der Umgang mit dem demografischen Wandel die zentrale Herausforderung für den Landkreis Uckermark. Schrumpfung, Alterung, Binnenwanderung der entwicklungsfähigen mobilen Generation sowie eine Migration in die Ballungszentren schwächen die Region. Die Gesellschaft wird erheblich älter, Zuwanderung und Rückkehrer gleichen den Bevölkerungsverlust nicht aus. Bevölkerungsverluste und wirtschaftliche Perspektive stehen in einem direkten Zusammenhang, von dem letztlich die Zukunft der Region abhängt.

In überalterten Gebieten ist das Halten bestehender und die Ansiedlung neuer Unternehmen schwierig, da es den potenziell interessierten Firmen einerseits auf eine intakte verkehrliche und sonstige Infrastruktur ankommt, andererseits aber auch der Bedarf an gut ausgebildeten Fachkräften abgedeckt werden muss.

Ideen, wie der Innovationscampus könnten diese drohende Abwärtsspirale durchbrechen, so dass der Landkreis Perspektiven für eine zukünftige Entwicklung bezogen auf die Faktoren Wirtschaft und Arbeitsplatzangebot erarbeiten muss.

Neben den fiskalischen Auswirkungen der demografischen Entwicklung sowie der Problematik der Aufrechterhaltung der flächendeckenden Infrastruktur sowie der Aufrechterhaltung der Grundversorgung (Energie, Wasser, Abfall, Abwasser) ist auch der gesellschaftliche Zusammenhalt betroffen, gerade die Organisation und Finanzierung von Wohlfahrt und Beteiligung stellen eine weitere Herausforderung dar.

Vor dem Hintergrund der erheblichen und vielschichtigen Herausforderungen ist die Kreisverwaltung aufgrund seiner Aufgabenstruktur und der Überörtlichkeit seines Agierens gefordert. Dass sich die uckermärkischen Kommunen zusammen mit der Kreisverwaltung gemeinsam als eine interkommunale Familie betrachten, zieht mehr denn je nach sich, dass die Ausgleichsfunktion der Kreisverwaltung eine kontrollierende wie impulsgebende Funktion einschließt.

Notwendige Voraussetzungen für die Erfüllung der gestellten Aufgabe

Bei der Erarbeitung des Leitbildes sowie des Strategieprogramms handelt es sich um einen integrierten und fachämterübergreifenden Denk- und Handlungsansatz, der durch die Verwaltungsspitze bis in die Fachämter verinnerlicht und gelebt werden muss. Eine neue Verwaltungskultur ergibt sich aus den geänderten weltwirtschaftlichen Strukturen, aber auch aus den völlig neuen Ansätzen eines täglich digitaler werdenden Landkreises und der Welt um uns herum. Der flächendeckende Ausbau des Breitbandnetzes in der Uckermark ermöglicht zum einen eine völlig neue Arbeitskultur, zum anderen lässt er alle Verwaltungen der interkommunalen Familie der Uckermark neu zusammenarbeiten. In diesem Zusammenhang wird es sich als notwendig erweisen, eine neue Verwaltungskultur anzustoßen, Grenzen von Fachämtern, von Fachanwendungen und von Zuständigkeiten zwischen Kreisverwaltung und kommunalen Verwaltungen in den Ämtern und Gemeinden der Uckermark zu überwinden, um zu einer integrierten und ganzheitlichen, übergreifenden politischen Handlungsweise zu gelangen. In diesem Zusammenhang gewinnt die Frage der Steuerung und Federführung der Kreisverwaltung eine impulsgebende Bedeutung, gerade wenn wir auf den Prozess der Digitalisierung von Rathäusern und Verwaltungen der Zukunft schauen. Der Aufbau einer digitalen

Verwaltungswelt, intern gut vernetzt und für den Bürger so einfachst als möglich zu handhaben wird die Herausforderung sein, der wir uns in den nächsten Jahren zu stellen haben. In dieser Umstrukturierung geht es nicht mehr nur um eine bloße Koordinierung und Moderation einzelner Prozesse der Fachämter, sondern um einen ganzheitlichen Diskurs von Fachämtern miteinander, von Verwaltungen miteinander und vom Miteinander von Bürger und allen Institutionen, die jegliche Themen der Bürger als verwalten.

Es soll ein Leitbild als der Beginn einer Strategiedebatte entworfen werden, das die Fähigkeit zum Dialog, die Bereitschaft zur Veränderung, und die Kraft zu Entscheidungen in der Ausgestaltung der neuen digitaleren Verwaltungswelt einschließt.

Neben dem Einbezug der Kommunen sind die Bürgerschaft und darüber hinaus weitere Akteure partizipativ einzubeziehen, um ein gemeinsames Problembewusstsein zu schaffen. So gelingt es, die Akzeptanz der Bürger auch bei unpopulären Entscheidungen (beispielsweise zur von Bürgern gewünschten Taktung des ÖPNV) zu sichern.

Regelmäßige Berichterstattungen in den Ausschüssen und vor dem Kreistag sichern die Schaffung eines breiten Problembewusstseins für die im Strategieprogramm benannten Handlungsnotwendigkeiten. Es werden kritische Debatten ermöglicht, welche den internen Druck auf die Zielerreichung, den Ressourcenschutz und notwendige Anpassungen erhöhen.

Das Amt für Kreisentwicklung kann die gestellte Aufgabe nicht allein stemmen. Dies gilt sowohl für die notwendige Ressource Zeit sowie für die spezifische Fachkompetenz. Besonders die ämterübergreifende Zusammenarbeit wird bereits heute als ein Bereich wahrgenommen, dem es sich im Strategieprogramm zu widmen gilt. Daher wird es als notwendig angesehen, den Dialogprozess begleiten zu lassen. Diese Begleitung gilt es auszuhandeln. Dabei ist ein neutraler Prozessbegleiter, wie er bereits im Leitbildprozess der Regionalen Planungsgemeinschaft genutzt wurde zu kalkulieren. Andererseits ist abzuwägen, ob und inwieweit eine derartige Leitbildentwicklung aus eigener Kraft gestemmt werden kann. Erfahrungen aus solchen Prozessen zeigen, dass sie immer zusätzliches Geld, Zeit und Kraft kosten und häufig innerhalb des normalen Arbeitsalltags nicht ausreichend gut bearbeitet werden können.

Den zurückliegenden Leitbildprozess der Regionalen Planungsgemeinschaft der Region Uckermark Barnim nutzend wird hier zudem vorgeschlagen, sich auf noch näher zu definierende Handlungsfelder eines uckermärkischen Leitbildes zu fokussieren und daraus Leitbildprojekte zu eruieren. Diese dann tatsächlich mit der notwendigen Energie umzusetzen setzt voraus, dass ihnen einen Vorrang der Entwicklung eingeräumt wird und knappe Mittel ggf. klug eingeteilt werden.

Die erfolgreiche Umsetzung der Aufgabe hängt von der effektiven Unterstützung und Begleitung durch die Verwaltungsspitze sowie dem Einbezug der Fachamtsleitungen ab. Eine regelmäßige Rückkopplung des Prozesses im REA sowie dem Kreistag sichert die Einbindung der politischen Gremien.

Erste Schritte

- Handlungsorientierte Bestandsanalyse (Feststellen des Status quo) basierend auf der Auswertung schon vorhandener Analysen, Rahmenbedingungen, Strategiepapieren und weiteren schon vorliegenden Dokumenten (Regionalstrategie Daseinsvorsorge, RECODE Uckermark 2030, Bildungsbericht, RES ländliche Entwicklung, Klimaschutzkonzept, Mobilitätskonzept, Digitalisierungskonzept, Arbeitsmarktprogramm, Pflegekonzepte, Sozialraumplanung, Entwicklungskonzepte der Kommunen, Leitbild integrierter Regionalplan, Kommunalprofil Landkreis Uckermark, Leitbild Tourismus etc.)
- weiterer Recherchen mittels Interviews und Umfragen mit abschließendem Workshop, um Handlungsansätze zur Verbesserung des Status quo zu definieren. Hierbei erfolgt eine Bestandsanalyse der Ziel- und Handlungsprioritäten in der Region. Festgestellte fachamtsspezifischen Problemfelder fließen in den Umfang der Bestandsanalyse ein, allerdings soll kein „Datenfriedhof“ produziert werden. Die Handlungsfelder der Fachämter bilden die Grundlage für die Feststellung der Leitziele.

Mögliche Elemente einer Bestandsanalyse können sein:

1. Rahmenbedingungen (Raum- und Siedlungsstruktur – hier Zugriff auf den derzeit erarbeiteten integrierten Regionalplan Uckermark-Barnim, Bevölkerungsstruktur/-prognose, Erwerbsstruktur, Ein- und Auspendler)
2. Wirtschaft (regionale Wirtschaftsstruktur, Industrie- und Gewerbeflächen, Erschließung/Unternehmensansiedlung); Grundversorgung, wie Verkehr, Energieversorgung, Ver- und Entsorgung, Breitband, Bildung, Betreuung, Gesundheitswesen, Soziales, Pflege; Klimaschutz; Nachhaltigkeit; Diversifizierung in der Landwirtschaft; Kultur; Sport; Tourismus; Digitalisierung; öffentliche Verwaltung)
3. Bürgerschaftliches Engagement (Kommunalpolitik, Vereinsleben)

Auf Basis der handlungsorientierten Bestandsanalyse sowie der Ableitung erster Entwicklungspotenziale soll ein Dialogprozess folgen, welcher moderiert wird. Der Focus liegt hier auf der methodischen Umsetzung eines neuen Dialogprozesses im interkommunalen Bereich wie in der Bürgerbeteiligung und in der Moderation mehrerer Workshops zur Leitbildentwicklung.

Die vorangegangene Bestandsanalyse umfasst neben den Handlungsfeldern der Fachämter eine Bewertung unterschiedlicher Themenbereiche: z.B.

- Demographie & Daseinsvorsorge,
- Wirtschaft & Arbeitsmarkt,
- Verkehr & Infrastruktur,
- Energie & Klima,
- Kultur & Tourismus,
- Landschaft & Natur.

Das Leitbild, das im zweiten Schritt auf Grundlage der Bestandsanalyse erarbeitet wird, soll insbesondere Aussagen zu den Themen treffen, die für die Zukunftsperspektive des Landkreises Uckermark eine Rolle spielen. Es gilt also in diesem Schritt eine Einengung und Fokussierung auf kreisrelevante Themen vorzunehmen. Das Leitbild entsteht auf der Grundlage der Ergebnisse der Workshops und wird federführend durch Fachexperten in Unterstützung des Amtes 80 erarbeitet. Das Leitbild greift Entwicklungspotenziale und Zukunftsherausforderungen der Region auf und definiert Richtlinien für ihre Bearbeitung durch die Fachämter der Kreisverwaltung.

Diese Arbeitsaufgaben umfassen:

- Abstimmung der Themen, Einsicht in die handlungsorientierte Bestandsanalyse
- Erarbeitung von methodischen Vorschlägen für die Durchführung der Leitbild-Workshops unter Beteiligung verschiedener regionaler Akteure
- inhaltliche und organisatorische Vorbereitung der Leitbild-Workshops
- Moderation der Leitbildworkshops
- Dokumentation der Leitbildworkshops und Aufbereitung der Ergebnisse (Protokolle, Fotos etc.)
- Durchführung und Moderation weiterer vertiefender Workshops, die sich aus der Prozessanalyse ergeben, und zwar mit themenspezifisch ausgewählten Vertretern von Landkreis, Kommunen und weiteren Akteuren

Zeitplan:

1. Zusammenstellung der Analyse des Status Quo / SWOT-Analyse nach Themengebieten
2. Gewinnung eines zusätzlichen Dienstleisters, ggf. aus dem Beraterpool des Modellvorhaben Zukunftswerkstatt Kommunen (ZWK) – Attraktiv im Wandel sowie Nutzung der Finanzierungsmöglichkeiten von Beratungsleistungen aus dem Modellvorhaben
3. Erarbeitung eines methodischen Konzeptes für die Leitbild-Workshops; Vorbereitung der Veranstaltungen
4. Workshop mit Akteuren aus der Region zur Leitbildentwicklung, Moderation durch den Dienstleister der Zukunftswerkstatt (ZWK)
5. Diskussion der SWOT-Analyse, der Entwicklungspotentiale und Handlungserfordernisse, gemeinsame Entwicklung von 3-4 thematischen Leitbildern
6. Dokumentation des Workshops (Fotos, Protokoll etc.)
7. Aufbereitung der Workshop-Ergebnisse

8. Nachbereitungstreffen zur Auswertung des Workshops: Ableitung erster Zielstellungen; Erörterung von Möglichkeiten, wie Ziele und Leitbilder aufgegriffen werden können; Vorbereitung weiterer vertiefender Workshops

Durchführung und Abschluss der Workshop-Reihe von Oktober 2022 bis Oktober 2023

Präsentation des Leitbildentwurfes im Rahmen des REA im Dezember 2023

Beschluss des Leitbildes im März-Kreistag 2024

Ab 2024 Diskussion zu den Umsetzungsmaßnahmen im - auf dem Leitbild basierenden Strategiepapier