

EVALUATION ZUM FÖRDERPROZESS „INTEGRIERTE STANDORT- ENTWICKLUNG“ IN DER NATIONALPARKVERBANDSGEMEINDE HERRSTEIN-RHAUNEN

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Kurzbeschreibung des Förderprojekts	1
3. Zielsetzung der Evaluation.....	1
4. Methodisches Vorgehen.....	3
5. Einordnung des Prozesses	4
6. Ergebnisse der qualifizierten Einzelinterviews	7
7. Einschätzung und Zielerreichung im Sinne des Zuwendungszwecks	8
8. Empfehlungen für die Zukunft	11
9. Anhang: Auswertung der Fragebögen	15

1. Einleitung

Kommunen stehen im interkommunalen Wettbewerb – um Einwohner:innen, Fachkräfte, Unternehmen, Infrastrukturangebote sowie Freizeit- und Kultureinrichtungen. Es gilt sich als attraktive Wohn- und Arbeitsstandorte zu positionieren und Lösungen für die vielfältigen Herausforderungen, geänderte Lebens- und Arbeitsformen und Auswirkungen aufgrund der globalen Megatrends zu finden.

Die ständig wachsenden Aufgabenstellungen werden durch bestehende Ressourcenknappheit der öffentlichen Hand erschwert. Eine ressortübergreifende Zusammenarbeit und gesamtstrategische Ausrichtung einer Kommune mit Erstellung eines individuellen Masterplans bleibt meist aus.

Mit dem Förderprozess der integrierten Standortentwicklung wurde die Nationalparkverbandskommune Herrstein-Rhaunen durch das Ministerium des Innern und für Sport begleitet, fachlich beraten und finanziell unterstützt ihren Masterplan mit den lokalen Akteuren zu erarbeiten und somit die Kommune bzw. den Kooperationsraum in ihrer Handlungsfähigkeit zu stärken.

2. Kurzbeschreibung des Förderprojekts

Die Nationalparkverbandskommune Herrstein-Rhaunen liegt im Hunsrück, im strukturschwachen, ländlichen Raum. Die Auswirkungen des demografischen Wandels und des gesellschaftlichen Wandels wie Strukturwandels sind hier besonders prägnant. Die vielfältigen Herausforderungen sowie die bevorstehende Fusion der beiden Verbandsgemeinden im Jahr 2020 zur neuen Gebietskörperschaft Nationalparkverbandskommune Herrstein-Rhaunen führten 2018 zu intensiven Vorgesprächen mit dem Ministerium des Innern und für Sport. Neben dem angestrebten Zusammenwachsen von zwei Verwaltungseinheiten sowie der dazugehörigen Zivilgesellschaft, galt es eine gemeinsame Ausrichtung für die neue VG zu finden und diese strategisch und von Beginn an zukunftsfähig aufzustellen.

Mit der Bewilligung des Förderprozesses der integrierten Standortentwicklung erhielt die neue Verbandsgemeinde die Möglichkeit sich in einen Veränderungsprozess zu begeben und gemeinsam mit den Akteuren der Zivilgesellschaft in einem breiten Beteiligungsprozess strategisch zusammenzuarbeiten.

3. Zielsetzung der Evaluation

Der Prozess der integrierten Standortentwicklung in der Nationalparkverbandskommune Herrstein-Rhaunen soll evaluiert werden, um den Verlauf einem sachlichen Blick zu unterziehen und gewonnene Erkenntnisse in die weitere Planung miteinzubeziehen. Die Evaluation betrachtet insbesondere:

- **Bewertung des Prozessdesigns:** Die Evaluation soll die Struktur und den Ablauf des Erarbeitungsprozesses des Masterplans bewerten. Es soll analysiert werden, ob der Prozess gut organisiert war, ob angemessene Beteiligungsmöglichkeiten für relevante Akteure

grundsätzlich geboten wurden, inwieweit der Prozess kommuniziert wurde und ob transparente Entscheidungsmechanismen vorhanden waren.

- **Analyse der Stakeholder-Einbindung:** Es soll untersucht werden, ob die verschiedenen Stakeholder erreicht und angemessen in den Prozess eingebunden wurden. Es wird bewertet, ob relevante Interessengruppen ausreichend berücksichtigt wurden/werden konnten, ob ihre Meinungen und Beiträge in die Entscheidungsfindung einbezogen wurden und ob die Kommunikation mit den Stakeholdern effektiv war.
- **Einschätzung zur Zielerreichung im Sinne des Zweckes:** Die Evaluation soll auch die erreichten Ergebnisse des Erarbeitungsprozesses erfassen. Dabei wird bewertet, ob die Ziele den Zweck angemessen widerspiegeln. Es wird analysiert, ob der Prozess neben dem vorliegenden Masterplan und der definierten Schlüsselprojekte und Einzelmaßnahmen zu weiteren konkreten Ergebnissen geführt hat und eine Verstärkung der neugeschaffenen Strukturen abzusehen ist (z.B. Aufbau neuer Netzwerke; eine verbesserte interdisziplinäre, ämter- oder zielgruppenübergreifende Zusammenarbeit; Identifikation mit dem Masterplan/ *Ownership*).

Faktoren, die die Zielerreichung beeinflusst haben könnten, werden nach Möglichkeit benannt. Dabei werden interne und externe Einflussfaktoren wie Ressourcen, Stakeholder-Engagement, politische Rahmenbedingungen oder unvorhergesehene Herausforderungen bedarfsgerecht berücksichtigt.

Basierend auf Erhebungen und Analysen werden konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet. Diese Empfehlungen sollen dazu dienen, Verfahren und Formate für die Umsetzung des erarbeiteten Masterplans und der definierten Schlüsselprojekte zu verbessern und weiterzuentwickeln.

4. Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen der Evaluation gliedert sich in drei Bausteine:

- **Dokumentenrecherche:** Sichtung der vorhandenen Materialien (z.B. Masterplan, Prozess-Dokumentation, Dokumentation und Ergebnisse der Einzelveranstaltungen).
- **Qualifizierte Erhebung:** Durchführung von acht semi-strukturierten, qualifizierten Leitfadenterviews mit Beteiligten des Prozesses.
- **Aufbereitung und Ableitung von Handlungsempfehlungen:** Auswertung von Informationen, zentralen Aussagen und Ableiten von Hinweisen für die Umsetzung des Masterplans.

Das zentrale Element des methodischen Vorgehens bilden die qualifizierten Einzelinterviews mit acht ausgewählten Akteur:innen. Die Auswahl der Interviewpartner:innen erfolgte unter der Prämisse, eine angemessene Vielfalt an Verantwortlichen der involvierten Einrichtungen, Branchen und Funktionen abzubilden. Die Interviewpartner:innen waren Vertreter:innen aus Politik und Verwaltung, Zivilgesellschaft, der lokalen Wirtschaft und der beauftragten Prozessbegleitung. Einzelne Interviewpartner:innen waren Mitglieder im Lenkungsgremium oder im internen Steuerungskreis. Die Stabstelle Standortentwicklung der Nationalparkverbandsgemeinde Herrstein-Rhaunen erstellte eine Vorschlagsliste mit Personen und Kontaktdaten. Die potenziellen Interviewpartner:innen wurden zuvor durch die Stabstelle über die Evaluation in Kenntnis gesetzt. Die weitere Kommunikation erfolgte bilateral mit dem für die Evaluation beauftragten Büro.

Die Interviews wurden im Zeitraum vom 21. Juni bis 19. Juli 2023 online geführt und dauerten jeweils ca. 45 Minuten. Allen Teilnehmenden wurde zugesichert, dass ihre Aussagen in anonymisierter Form verwendet und keine Rückschlüsse zu ihrer Person möglich sein werden. Diese Anonymisierung diente vor allem der Transparenz und einer höheren Objektivität der Aussagen. Die Interviewteilnehmenden erhielten die Leitfragen im Vorfeld zugeschickt, eine weitere Rückkopplung der Aussagen im Nachgang erfolgte bei Bedarf.

Interviewpartner:in	Rolle/Funktion
Hubert Paal	Mitglied des internen Steuerungskreis
Sascha Heidrich	Vertretung der Kirche (Kirchenkreis Obere Nahe)
Anja Lautz	Vertreterin des Handwerksbetriebs/der lokalen Wirtschaft (Firma Elektrotechnik Lautz)
Uwe Weber	Vertretung der Politik und Prozessverantwortung (Bürgermeister VG Herrstein-Rhaunen)
Kristina Oldenburg	Vertreterin der Prozessbegleitung und Moderation (Büro KoKonsult)
Markus Schulz	Vertretung der Politik (Ortsbürgermeister Hettenrodt, SPD-Fraktion)
Johannes Jaenicke	Vertretung der lokalen Wirtschaft und Ehrenamt/Engagement (Adler Apotheke)
Franziska Reuter	Vertretung des Fördermittelgebers (Ministerium des Innern und des Sports, Rheinland-Pfalz)

5. Einordnung des Prozesses

Ausgangslage

Die Nationalparkverbandsgemeinde Herrstein-Rhaunen (im Folgenden: VG HR) wurde vom 09/2018 – 04/2023 seitens des Ministeriums des Innern und für Sport des Landes Rheinland-Pfalz (im Folgenden: Mdl) mit dem Prozess der integrierten Standortentwicklung gefördert. Dieser Gesamtansatz der Kommunalentwicklung dient Kommunen, sich als erfolgreiche Standorte im interkommunalen Wettbewerb zu definieren, zu positionieren und zukunftsfähig weiterzuentwickeln.

Anstoß für die Umsetzung des integrierten Standortentwicklungsprozess war die im Jahr 2020 vollzogene Fusion der Gemeinden Herrstein und Rhaunen zur Gebietskörperschaft Nationalparkverbandsgemeinde Herrstein-Rhaunen. Im Vorfeld dieser Fusion sicherte das Mdl zu, die den Fusionsprozess und die Erarbeitung eines gemeinsamen strategischen Masterplans für die neue Nationalparkverbandsgemeinde und ihre 50 Ortsgemeinden zu fördern. Strukturell ist die VG HR ländlich geprägt und steht vor externen Herausforderungen, wie dem demografischen Wandel, Fachkräftemangel und dem Klimawandel (vgl. Masterplan 2023, S. 1).

Rückblick: das Verfahren

Ab April 2019 wurde die Personalstelle „Stabstelle Standortentwicklung“ etabliert. Der Prozess wurde politisch durch den Bürgermeister der VG Herrstein-Rhaunen begleitet. Die Förderung des Mdl umfasste die Beauftragung externer Dienstleistungen, z.B. für die Konzeption und Umsetzung von Veranstaltungen und Workshops sowie zur strategischen Prozessberatung. Dazu wurde das Büro Kokonsult aus Frankfurt beauftragt. Die erarbeiteten Formate und Gremien für den Entwicklungsprozess orientierten sich an dem „Strategischen Rahmen Kreisentwicklung“ des Mdl. Auf Prozessebene wurde ein „interner Steuerungskreis“ aufgebaut. Dieser bestand aus sechs Personen: Dem Bürgermeister der VG HR, der Stabstelle Standortentwicklung, dem prozessbegleitenden Büro Kokonsult, einem Vertreter des Mdl sowie zwei in der VG engagierte Personen, die als „Vertreter mit Außensicht“ (vgl. Besetzung des Steuerungskreises, [Website VG HR](#)) mitwirkten. Darüber hinaus wurde ein etwa 25 Mitglieder starkes „Lenkungsgremium“ initiiert, das sich interdisziplinär mit den zu erarbeitenden Zielen und Maßnahmen auseinandersetzte. Gemäß der vorliegenden Dokumentation tagte der interne Steuerungskreis sechs bis acht Mal pro Jahr, das Lenkungsgremium zweimal pro Jahr.

Die Einschränkungen aufgrund der Coronapandemie wirkten sich auch auf den Prozess aus. Sitzungen wurden verschoben oder mussten auf Onlineformate ausweichen, was den Prozess zwischenzeitlich erschwerte.

Formate zur Zusammenarbeit und Beteiligung

Der interne Steuerungskreis beschäftigte sich zu Beginn des Prozesses mit der Zielerarbeitung. Dazu erarbeitete das Gremium eine Analyse zu den vorhandenen Potentialen der Verbandsgemeinde und ermittelte die regionalen Alleinstellungsmerkmale. Als Ergebnis entstand das Ziel der „Fachkräftegarantie“ (vgl. Masterplan 2023, S. 5). Diese wurde anhand von Expertengesprächen mit den ortsnahen Industrie-, Handels und Handwerkskammern und der Wirtschaftsförderung des

Landkreises Birkenfeld gespiegelt. Zusätzlich beteiligte die VG HR im Herbst 2020 315 lokale Unternehmen und Betriebe über eine Onlineumfrage an der Kommentierung der Zielausrichtung. Bei einem Rücklauf von 22% konnte eine Zustimmung gegenüber der vorgeschlagenen Zielausrichtung festgestellt werden. Zudem wurden aktuelle Bedarfe abgefragt¹.

Neben den benannten festen Gremien wurde eine Reihe von Veranstaltungen organisiert. Die Teilnehmenden wurden je nach Betroffenheit und Funktion innerhalb der VG gezielt zu den einzelnen Veranstaltungen geladen. Die Veranstaltungsreihen fanden im Zeitraum von September 2021 bis Oktober 2022 als Stakeholderdialoge statt und behandelten die Themenschwerpunkte „Wohnform/ Wohnqualität“, „soziales Miteinander“, „Bildung“, „Freizeit & Kultur“, „Infrastruktur“, „Beruf & Karriere“, „Gesundheit“, „Umweltschutz“ und „Standortmarketing“. Die Handlungsfelder „Digitalisierung“ und „Nachhaltigkeit“ wurden im Verlauf als Querschnittsthemen identifiziert, die in allen Stakeholderdialogen individuell mitbearbeitet wurden. Die Stakeholderdialoge wurden von der Stabstelle Standortentwicklung und der beauftragten Prozessbegleitung organisiert und moderiert und wiesen jeweils Teilnehmerzahlen von ca. 15-20 Personen auf. Im Januar 2023 wurden in einer Netzwerkkonferenz die Ergebnisse aller bisherigen Veranstaltungen, der damalige Stand des Masterplans und das weitere Vorgehen in der Umsetzungsphase präsentiert. Alle zuvor in den Dialogen beteiligten Personen wurden dazu eingeladen, Feedback wurde in verschiedenen Worldcafes eingeholt und die Teilnehmenden konnten über ihre individuelle Mitarbeit in der Umsetzung des Masterplanes bestimmen. Etwa 60 Personen nahmen an der Netzwerkkonferenz teil, gemäß Aussagen der Stabstelle soll diese Netzwerkkonferenz verstetigt werden und auch zukünftig einmal jährlich stattfinden.

Kommunikationsformen

Zur Kommunikation mit Teilnehmenden und Interessierten wurde vor Allem die persönliche Ansprache und regelmäßige Newsletter per E-Mail genutzt. Darüber hinaus wurde die Website der VG HR als Plattform bespielt (vg-hr.de); dort ist der Stand des Prozesses, das Ziel und die Struktur nachzulesen. Zum Download sind u.a. Dokumentationen der einzelnen Workshops (synonym verwendet zu Stakeholderdialoge) und Listen von Beteiligten vorhanden. Die veröffentlichten Daten und Dokumente weisen darauf hin, dass prozessbegleitend regelmäßige Aktualisierungen vorgenommen wurden. Weitere Plattformen, die für den Prozess genutzt wurden, sind Instagram und Facebook. Hier bewirbt die VG HR unter dem Titel „#landlebenrockt“ die Verbandsgemeinde mit ihren unterschiedlichen Angeboten und Aktionen. Die Accounts „landlebenrockt_hr“ (Instagram; 1.400 Follower) und „Landleben rockt“ (Facebook; 1.700 Follower) werden auch während der Evaluation fortlaufend aktualisiert.

¹ [Ergebnisse der Unternehmensbefragung \(2020\)](#)

Masterplan, Umsetzungsphase und Ausblick

Während der Betrachtungszeit der Evaluation (April bis August 2023) liegt der Masterplan im Entwurf vor. Die Veröffentlichung und breite Information der Zivilgesellschaft und Bewohnerschaft ist in diesem Jahr vorgesehen. Der Prozess befindet sich zu Beginn der Umsetzungsphase, die Details dazu sind im Masterplanentwurf erläutert. Um die Fachkräftesicherung durch konkrete Projekte zu stützen, wurden in den Gremien vier strategische Projekte entwickelt:

1. Bündnis neues Wohnen in der VG HR,
2. Fachkräfte-Offensive Handwerk,
3. Gesund Betriebe – Gesunde Verbandsgemeinde,
4. Management ‚lebendige Verbandsgemeinde‘.

Im Februar und März 2023 fanden sogenannte „Entwicklerwerkstätten“ statt, die die Konkretisierung und vertiefende Planung der Maßnahmen für die einzelnen Initiativen zum Ziel hatten. Auch die weitere Struktur zur Zusammenarbeit wurde besprochen. Die Ergebnisse flossen in den Masterplanentwurf ein. In Steckbriefen zu jeder der strategischen Initiativen werden die Relevanz für die Fachkräftesicherung, der Ansatz, das Ziel und die Schwerpunkte beschrieben. Für alle vier strategischen Projekte wurden Indikatoren formuliert, die einen (weitgehend) quantifizierbaren und objektiven Nachweis für den Erfolg jedes Projekts darstellen sollen. Neben dem zeitlichen und finanziellen Rahmen der Projekte, werden Ansprechpartner:innen und die jeweiligen Verantwortlichen namentlich aufgeführt. Zuletzt wird das weitere Vorgehen in der Verstetigungsphase beschrieben. Der Masterplan dient als wichtige Dokumentquellen dieser Recherche.

6. Ergebnisse der qualifizierten Einzelinterviews

Die Befragten zeigten insgesamt eine positive Einstellung zum Prozess und hoben die Bedeutung und Relevanz des Masterplans für die VG hervor. Die wichtigsten Ergebnisse der Befragung sind:

1. Die Teilnehmenden waren mit der Möglichkeit, ihre Sichtweisen, Ideen und Erfahrungen einzubringen, zufrieden. Die Moderation der Veranstaltungen wurde als hilfreich empfunden.
2. Die meisten Teilnehmenden waren vor dem Prozess noch nicht in Beteiligungsformaten der VG HR involviert. Einzelne hatten bereits auf Gemeindeebene Erfahrungen gesammelt.
3. Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten wurden klar kommuniziert und positiv bewertet. Die Nachbereitung der Veranstaltungen wurde als gelungen angesehen.
4. Die Veranstaltungen wurden insgesamt positiv wahrgenommen, da ausreichend Raum für Interaktion geboten wurde. Einzelne Teilnehmende äußerten den Wunsch nach klareren Gesprächsregeln, um die inhaltliche Arbeit produktiver zu gestalten. Auf Änderungswünsche wurde gemäß der Teilnehmenden konstruktiv reagiert.
5. Die Zusammenarbeit mit den beteiligten Stakeholdern wurde positiv bewertet, ebenso wie die themenbezogene Zusammenführung und Einladung der Stakeholder.
6. Die Bereitstellung und Weiterleitung notwendiger Informationen durch die Stabstelle Standortentwicklung wurde als gut und umfassend eingeschätzt. Die Öffentlichkeitsarbeit zur Information der Zivilgesellschaft wurde als ausbaufähig angesehen.
7. Das Bewusstsein für die Herausforderungen in der VG wurden durch den Prozess gestärkt.
8. Die meisten Teilnehmenden waren nicht direkt in die Erarbeitung der Umsetzungspläne involviert, sehen aber die Umsetzung des Masterplans als wesentlich für die VG HR an. Nach Meinung der Teilnehmenden muss die VG die Federführung übernehmen. Der Stabstelle Standortentwicklung wird dabei eine besondere Rolle beigemessen.
9. Die Teilnehmenden plädierten dafür, dass die künftigen Projekterfolge durch die VG umfassend kommuniziert werden sollten.
10. Keine der vier entwickelten Initiativen wurde in ihrer Bedeutung hervorgehoben, ein Zusammenwirken aller Maßnahmen sei erfolgsversprechend. Das im Juni 2023 stattgefunden "Azubi-Speed-Dating" wurde in diesem Kontext als positive, erste Umsetzungs-Maßnahme genannt.
11. Der gesamte Prozess wurde größtenteils positiv bewertet. Die Prozesskoordination und -kommunikation wurden von allen gelobt. Verbesserungspotenzial wurde in der Einbindung der Politik und Verwaltung sowie bei der Öffentlichkeitsarbeit gesehen.
12. Der Prozess könnte als Vorbild für ähnliche Standortentwicklungsprozesse dienen, unter der Voraussetzung, dass jede Kommune individuelle Anpassungen vornimmt.

Die qualitative Auswertung der Erfahrungen und Einschätzungen der Teilnehmenden der verschiedenen Formate innerhalb des Prozesses ist im Anhang beigefügt.

7. Einschätzung und Zielerreichung im Sinne des Zuwendungszwecks

Der Zuwendungsbescheid des Mdl vom 23.05.2018 stellt die Bedingungen und den Rahmen für die Förderung des integrierten Standortentwicklungsprozesses dar. Mehrere im Zuwendungsbescheid formulierte Bedingungen sind verwaltungsinterner oder wirtschaftlicher Natur, z.B. in Bezug auf Abrechnung, Nachweiserbringung und Kommunikation zwischen Mdl und VG HR. Die Prüfung, ob und inwieweit diese Bedingungen erfüllt wurden, obliegt der Verbandsgemeinde sowie der Bewilligungsbehörde (Mdl). Als Teil der Evaluierung wurden die notwendigen und auswertbaren Bestimmungen gefiltert. Das Teilprojekt „ZukunftsCheck Dorf“ wurde hierbei nicht betrachtet.

Das Mdl formuliert folgenden Zuwendungszweck:

„Entsprechend Ihrem Antrag dient die Zuwendung der Vorbereitung und Konzeption eines integrierten Standortentwicklungskonzeptes sowie dessen Initiierung, der Aktivierung von lokalen Akteuren, dem Aufbau von Strukturen und Netzwerken, der Planung von Schlüsselprojekten sowie Maßnahmen zur Prozessbegleitung und Verstetigung im Sinne des ‚Strategischen Rahmens Kreisentwicklung‘.“

Dazu bestehen mehrere Nebenbestimmungen, die im Rahmen der Evaluation geprüft wurden:

6a) Es ist ein „Lenkungsgremium für den Gesamtprozess unter Teilnahme der Bewilligungsbehörde“ einzurichten. Dieses soll „monatlich, jedoch mindestens sechsmal im Kalenderjahr“ tagen.

6c) „Der Zuwendungsempfänger bindet in geeigneter Weise regionale Institutionen und Akteure in den Gesamtprozess ein.“

6f) „Öffentliche Veranstaltungen und Workshops des Zuwendungsempfängers sind durch professionelle externe Fachbüros zu moderieren und durch eine adäquate Öffentlichkeitsarbeit der Bevölkerung transparent zu machen.“

13) „Der Nachweis darüber, dass die VG unter Beteiligung der Bewilligungsbehörde sowie der Vertreterinnen und Vertreter der teilnehmenden Orts- und Verbandsgemeinden in einer öffentlichen Veranstaltung, die sich an die kommunalen Akteure richtet, das Projekt (Auftakt) und die erzielten Ergebnisse (Abschluss) vorgestellt hat.“

Aufbauend auf diesen Bestimmungen wurde eine Beantwortung der damit zusammenhängenden Fragen angestrebt.

1. Wurde sich im Prozess einer klaren Zielsetzung für die VG HR verschrieben? (gemäß Anforderung aus dem „Strategischen Rahmen Kreisentwicklung“)

Im „Strategischen Rahmen Kreisentwicklung“ werden Empfehlungen formuliert, wie ein Entwicklungsprozess verlaufen sollte. Eine Maßgabe dabei ist die „konsensuale Zielfindung und Entwicklung eines ‚strategischen Entwicklungskorridors‘“. Dieser Entwicklungskorridor für die VG HR wurde im internen Steuerungskreis diskutiert und gefunden. Die Zielfindung hatte einen prozesshaften Charakter und brauchte mehrere Sitzungen und Präzisierungen. Aufbauend auf den Stärken und Schwächen der Verbandsgemeinde verschrieben sich die Verantwortlichen dem Ziel der Fachkräftesicherung bzw. Fachkräftegarantie.

Darunter wurden vier Initiativen gefasst, die alle diesem übergeordneten Ziel dienen sollen. So festigte sich ein Entwicklungskorridor im Verlauf des Prozesses, der den formulierten Anforderungen entspricht.

2. Wurden die lokalen Akteure „in geeigneter Weise“ aktiviert und eingebunden? (gemäß Zuwendungszweck und 6c)

Die Einbindung der lokalen Akteure war ein wesentlicher Bestandteil der Arbeit der Stabstelle Standortentwicklung. Die Kommunikation, Ansprache, Dokumentation und die fortwährende Information erfolgten mithilfe einer angemessenen Vielfalt an Instrumenten, darunter Website, Newsletter, Videos, Protokolle und persönliche Gespräche. Zu jeder Veranstaltung wurde individuell geprüft, welche Personen zu welchen Themenfeldern eingeladen werden sollten. Diese zielgruppen- und themenspezifische Ansprache zeugt von hoher Flexibilität und einer sehr guten Kenntnis der lokalen Akteurslandschaft seitens der Stabsstelle. In den Interviews wurde die Auswahl der beteiligten Personen häufig positiv hervorgehoben und zählt zu einer der Stärken des Prozesses. Obwohl die Beteiligung der Akteure vor allem auf Einladungsbasis erfolgte, entstand nicht der Eindruck der Exklusivität. Interessierte und thematisch betroffene Personen konnten sich an die Stabstelle wenden und auf diesem Wege ebenso beteiligt werden.

3. Wurden die geforderten Gremien und Veranstaltungsformate zur Beteiligung von kommunalen Akteuren initiiert (gemäß 6a, 13) und inwieweit wurden Strukturen und Netzwerke aufgebaut (gemäß Zuwendungsbescheid)?

Die Initiierung des Lenkungsgremiums sowie die Durchführung einer Auftakt- und einer Abschlussveranstaltung fanden wie gefordert statt. Zusätzliche Strukturen wie der interne Steuerungskreis und die Veranstaltungsreihe der Stakeholderdialoge werden als angemessene Beteiligung kommunaler Akteure bewertet. Durch die externe Moderation und Prozessbegleitung durch KoKonsult und die Beratung durch das Mdl entstanden funktionsfähige Arbeitskreise. Die Stabstelle Standortentwicklung in Kooperation mit der politischen Spitze schienen bereits im Vorfeld des Prozesses Kontakt zu engagierten Bürger:innen und Vertreter:innen von zentralen und durch den Masterplan betroffenen Einrichtungen zu pflegen. Davon profitierte erkennbar die Netzwerkbildung für den integrierten Standortentwicklungsprozess. Die Rückmeldungen, dass auch unter kommunalen Akteuren, die an Veranstaltungen teilgenommen haben, neue Verbindungen geknüpft werden konnten, unterstützt diese These. Das Netzwerktreffen mit allen bisher beteiligten Akteuren soll durch ein jährliches Zusammenkommen verstetigt werden, der Informationsaustausch zwischen Stabstelle und Netzwerkpartner:innen erfolgt weiterhin über regelmäßige Newsletter, die Fortführung dieser Angebote wird begrüßt und kann den langfristigen Erhalt der geschaffenen Strukturen unterstützen.

4. Wie wurde der Prozess nach innen und außen kommuniziert und ist dies als „adäquate Öffentlichkeitsarbeit“ und als „transparent“ zu deuten? (gemäß 6f)

Nach innen, im Austausch zwischen der Stabstelle, der politischen Spitze und den beteiligten Akteuren, wurde eine konsequente Informationsweitergabe in Form von Newslettern, Protokollen sowie regelmäßigen Updates zu Beginn von Veranstaltungen und Sitzungen vorgenommen. Die Rückmeldungen dazu waren eindeutig positiv, da die Inhalte anschaulich aufbereitet und zur Verfügung gestellt wurden. Das hohe Engagement der Stabstelle Standortentwicklung sowie die externe unterstützende Moderation wird hier als Erfolgsfaktor angesehen. Auch im Nachgang des Prozesses sind auf der Website viele Informationen zu finden, die weiterhin aktuell gehalten und um den bald veröffentlichten Masterplan ergänzt werden sollten, um die Transparenz aufrechtzuerhalten.

5. Wurden Schlüsselprojekte und Maßnahmen zur Prozessbegleitung geplant? (gemäß Anwendungszweck)

Im Masterplan sind die vier erwähnten strategischen Initiativen ausführlich hergeleitet und beschrieben. Zu jeder Initiative wurden Schlüsselprojekte benannt; diese wurden in mehrere Maßnahmen untergliedert und Zeiträumen sowie verantwortlichen Personen/Institutionen zugeordnet. Die entwickelten Projekte scheinen zielführend und realisierbar, und der Zusammenhang zwischen dem übergeordneten Ziel der Fachkräftesicherung und den geplanten Einzelmaßnahmen wirkt stringent. Je weiter in der Zukunft die Maßnahmen liegen, desto weniger detailliert sind sie beschrieben, was nachvollziehbar ist. Von einer Vertiefung und Konkretisierung zu gegebener Zeit ist auszugehen.

6. Wie weit ist eine Umsetzung und Verstetigung absehbar? (gemäß Anwendungszweck)

Im dritten Quartal dieses Jahres soll der Masterplan veröffentlicht und die Umsetzungsphase weiter vorangebracht werden. Diese ist geplant, und eine Fortführung mehrerer geschaffener Strukturen (wie der interne Steuerungskreis und das Netzwerktreffen) wird angestrebt. Die Bedingungen für einen erfolgreichen Abschluss des Prozesses sind gegeben. Im Kapitel "4.9 Verstetigungsphase" des Masterplans wurden konkrete weitere Schritte von Seiten der VG HR benannt, die zu einer Verstetigung beitragen. Sofern diese wie geplant umgesetzt werden, ist auch diese Bestimmung zu bejahen.

8. Empfehlungen für die Zukunft

Die Umsetzung der integrierten Standortstrategie für die Verbandsgemeinde Herrstein-Rhaunen wird Zeit und Ressourcen erfordern. Die engagierte Beteiligung und Steuerung durch die Verbandsgemeinde, der langfristige Ansatz mit klaren Zielen und Projekten sowie einer strategischen Vorgehensweise bieten eine sehr gute Grundlage für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Entwicklung. Durch die umfassende Integration von Akteuren und aktuellen Themen wurde ein Aktivierungsprozess gestartet, der Dynamik und Identifikation für den Standort erzeugt und neue Netzwerke und dauerhaft handlungsfähige Strukturen ko-kreativ entwickelt. Mitunter wurden Empfehlungen zur weiteren Qualifizierung des Prozesses gefunden.

VG HR als Motor der integrierten Standortentwicklung

Eine erfolgreiche Umsetzung der integrierten Standortstrategie kann nur gelingen, wenn alle Kräfte gebündelt und ein gemeinsames Verständnis bei allen wichtigen Akteuren hinsichtlich der Zielerstellung und der für die Zielerreichung notwendigen Projekte generiert werden. Das hohe Engagement des Bürgermeisters ist auch in der Umsetzungsphase essenziell; der Umsetzung sollte die höchste Priorität beigemessen werden. Es braucht den politischen Willen der Ortsbürgermeister und Gemeinderäte, diesen Prozess zu unterstützen, sowie die Bereitschaft der Verwaltungsmitarbeitenden, ämter- und sektorenübergreifend an der Vorbereitung und Umsetzung der Projekte zu arbeiten. Die im Masterplan aufgeführten Schlüsselprojekte sollen dabei prioritär behandelt werden. Dazu müssen die notwendigen personellen, zeitlichen und finanziellen Kapazitäten innerhalb der VG HR bereitgestellt werden. Der bei der Strategieerarbeitung eingeschlagene Weg einer frühzeitigen und umfassenden Information und Einbeziehung der Bevölkerung sowie anderer Stakeholder aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Sozialen Einrichtungen und Bildung soll weitergeführt werden. Der Aufbau einer verwaltungsinternen Umsetzungsstruktur ist wesentlich. Mit diesem Hinweis werden die drei durch die VG HR gesetzten Prämissen der Umsetzungsstruktur aus dem Masterplan (vgl. Masterplan S. 37) sowie das vierte Grundprinzip des „Strategischen Rahmens Standortentwicklung“ unterstützt.

Fortführung und Erweiterung des internen Steuerungskreises

Der Erarbeitungsprozess hat die interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der Verbandsgemeinde befördert. In der Umsetzungsphase sollte sichergestellt werden, dass der Prozess auch weiterhin interdisziplinär begleitet wird. Dafür wurde im Masterplan das Fortbestehen des internen Steuerungskreises als übergreifendes Gremium gesetzt. Dieser soll sich zum Fortschritt der strategischen Initiativen und der weiteren Planung austauschen, die Vernetzung zu Expert:innen herstellen und die Synergien zwischen den Initiativen heben (vgl. Masterplan S. 37). Wir empfehlen eine gezielte Erweiterung des Personenkreises durch die für die Umsetzung des Masterplans wichtigsten Ämter. Die Größe des Steuerungskreises sollte zwischen 6 und 10 Personen liegen, um arbeitsfähig zu bleiben. Auch wird eine Erhöhung der Sitzungsfrequenz von einmal im Jahr auf zweimal empfohlen, um schneller auf neue Entwicklungen reagieren zu können. Durch einen regelmäßigen Austausch bleibt der interne Steuerungskreis flexibel und alle Mitglieder gut informiert.

Umfassende Information und Einbindung der lokalen Politik

Der Bürgermeister der VG und die einzelnen Ortsbürgermeister waren in den Erarbeitungsprozess der integrierten Standortstrategie aktiv involviert. Um den Masterplan umfassend in den Ortsgemeinden zu verankern, sollten alle Gemeinderäte der Ortsgemeinden über das Ergebnis des Prozesses gezielt durch die VG HR informiert werden. Die Gemeinderäte können als Multiplikator:innen dienen und sich bei entsprechendem Ownership und mithilfe ihrer Fachkenntnis der Ortsgemeinden bei der Umsetzung von Maßnahmen auf der Ortsebene engagieren. Denkbar wäre eine zentrale Veranstaltung, zu der alle Gemeinderäte der Ortsgemeinden eingeladen werden. Die gewählten Fraktionsmitglieder sind ebenfalls dazu angehalten, den Masterplan als ein wichtiges strategisches Mittel für die zukünftige Entwicklung der Verbandsgemeinde anzuerkennen und sich in den weiteren Prozess aktiv einzubringen. Dazu können neben geeigneten Veranstaltungs- und Beteiligungsformaten von Seiten der Stabstelle auch ein deutliches Bekenntnis zur aktiven Mitgestaltung von Seiten der Politik beitragen.

Kommunikation des Masterplans in die Bevölkerung

Mit dem Masterplan liegt ein wichtiges strategisches Dokument der Verbandsgemeinde vor. Wichtige Stakeholder wurden im Erarbeitungsprozess bereits eingebunden. Darüber hinaus ist jedoch auch die Akzeptanz und Unterstützung der Bevölkerung entscheidend für den Erfolg der Standortstrategie. Insbesondere die strategischen Projekte sollten daher nach Verabschiedung umfassend und anschaulich auf der Webseite der VG HR sowie auch den Kanälen der sozialen Medien dargestellt werden. Darüber hinaus können beteiligte Institutionen aufgerufen werden, die entsprechenden Informationen zu teilen (z.B. über von der VG HR vorbereitete Pressetexte, Social Media-Kacheln, Videos, o.ä.). Das Fortführen der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen von „Landlebenrockt“ wird stark empfohlen, der Slogan ist deutschlandweit einmalig und hat ein hohes Wiedererkennungspotenzial. Wirksam wäre eine fortwährende und sichtbare Publikation aller erfolgreichen Meilensteine und umgesetzten Maßnahmen in den Gemeinden.

Eine öffentliche Informationsveranstaltung für die Bevölkerung kann ebenfalls dazu beitragen, ggf. in Kombination mit weiteren gemeindeweiten Themen. Zielgruppe wären neben der Bevölkerung auch alle relevanten Akteure und Institutionen, d.h. neben Gemeindeverwaltung und politischen Entscheidungsträger:innen auch lokale Unternehmen, Bildungseinrichtungen, Verbände und zivilgesellschaftliche Organisationen. Ergänzend können Informationsstände der beteiligten Einrichtungen einen Beitrag leisten, die Veranstaltung zu rahmen (z.B. Messeformat; „Markt der Möglichkeiten; Gallery Walk).

Ausbau der Stabstelle „Integrierte Standortentwicklung“

Die Stabstelle "Integrierte Standortentwicklung" der VG HR hat nicht nur eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung der integrierten Standortstrategie, sondern ist zentral für die Umsetzung dieser. Sie agiert als Bindeglied zwischen verschiedenen Akteuren, sorgt für eine koordinierte Vorgehensweise und trägt dazu bei, dass die VG HR ihre Potenziale optimal ausschöpft und sich erfolgreich weiterentwickelt. Im Umsetzungsprozess sollte die Stabstelle folgende zentrale Aufgaben übernehmen, sofern die dafür notwendigen Personal- und Finanzressourcen (2 Vollzeitäquivalente) zur Verfügung stehen (neben den Aufgaben, die nicht im direkten Zusammenhang mit der Umsetzung des Masterplans stehen):

- Strategisches Kooperationsmanagement und inhaltliche Umsetzungsbegleitung der strategischen Initiativen: Koordination der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen der Gemeindeverwaltung, aber auch Vernetzung mit externen Partnern wie Unternehmen, Bildungseinrichtungen, Vereinen und zivilgesellschaftlichen Organisationen. Die Stabstelle sollte dazu beitragen, eine reibungslose Kommunikation und den Austausch von Informationen sicherzustellen.
- Die Stabstelle sollte das Projektmanagement für die Umsetzung der Standortstrategie übernehmen. Hierzu zählt auch die weitere Organisation des „Internen Steuerungskreis“. Sie sollte die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen mit den verantwortlichen Personen/Ämtern koordinieren, Zeitpläne setzen, den Fortschritt überwachen und sicherstellen, dass die Ziele erreicht werden.
- Die Stabstelle kann, bei entsprechenden Personal- und Finanzressourcen, die Kommunikation der Standortvorteile und -entwicklungen ausbauen, eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit erarbeiten und Marketingmaßnahmen einsetzen, um die VG HR als attraktiven Standort für Unternehmen, Fachkräfte und Tourist:innen zu präsentieren. Dabei ist eine individuelle Ansprache unterschiedlicher Zielgruppen vorzunehmen, so suchen bereits lokal Ansässige andere Unterstützungs- und Informationsmaterialien, als diejenigen, die noch in der Entscheidungsfindung sind in die VG HR zu ziehen.
- Die Stabstelle kann potenzielle Förderprogramme identifizieren und die Ämter der VG HR bei der Beantragung von finanziellen Mitteln für die Umsetzung von innovativen Projekten und Ideen unterstützen. Diese Unterstützungsfunktion könnte, je nach verfügbaren Ressourcen, auch für lokale Unternehmen und Start-ups offenstehen.

Evaluierung der Umsetzungsphase anhand von Indikatoren

Es ist positiv hervorzuheben, dass die VG HR sich mit denen im Masterplan formulierten Zielen und dazu gehörigen Indikatoren eine Grundlage für die zukünftige Evaluation der Umsetzungsphase geschaffen hat. Die Indikatoren beinhalten quantifizierbare Aussagen wie „30% der Teilnehmenden [...] bestätigen, dass [...]“, „die Hälfte der Dorflotsen bestätigt“, „die Angebote [...] haben sich bis zum Jahr 2027 verdoppelt“ oder auch „zwei innovative Wohnkonzepte [...] sind bis 2027 in der Umsetzung“. Dieses Vorgehen stellt einen praktikablen Weg dar, um mit angemessenem Aufwand die Umsetzung zu überwachen. Im Umsetzungsprozess könnten zum Beispiel die Verantwortung für die Erhebung der Daten oder der zeitliche Rahmen bei einigen Indikatoren ergänzt werden.

Vision und Ziele des Masterplans klar abgrenzen und kommunizieren

Für den integrierten Standortentwicklungsprozess war es notwendig einen Zielkorridor zu erarbeiten und zu benennen, das Ergebnis war die Fachkräftegarantie. Zu diesem Ziel wurde durch die Stakeholderdialoge, die Unternehmensumfrage und die geführten Interviews ein regionaler Konsens gesucht. Im Masterplan wird zum Ziel der Fachkräftegarantie erläutert: „Die VG und ihre zivilgesellschaftlichen Partner im Raum können aber alles dafür tun, um die Rahmenbedingungen so optimal zu gestalten, dass es zu einer 100%igen Besetzung aller Facharbeitsplätze im Jahr 2030 kommt.“ (vgl. Masterplan S. 5). Dieses Ziel wird im Masterplan durch Projekte und Maßnahmen

gestützt. In dem Zusammenhang der 100%igen Besetzung aller Facharbeitsplätze und der Fachkräftegarantie kann ein Versprechen gedeutet werden, welches eine hohe Erwartungshaltung bei Unternehmer:innen und der Zivilgesellschaft hervorrufen könnte. Bei Betrachtung der Ausgangslage, der nationalen Situation des Fachkräftemangels und des demografischen Wandels, bleibt eine umfassende Zielerreichung trotz aller Bemühungen durch die VG HR unrealistisch. Es wird zur Vorsicht bei der Begrifflichkeit geraten, um Enttäuschungen und Verdruss zu vermeiden. Zugunsten einer authentischen Außenkommunikation wäre die Fachkräftesicherung und -gewinnung als realisierbares Ziel plausibler. Die Fachkräftegarantie hingegen sollte als Vision kommuniziert werden – als etwas Utopisches, aber Erstrebenswertes.

9. Anhang: Auswertung der Fragebögen

„Konnten Sie Ihre Sichtweisen, Ideen und Erfahrungen in geeigneter Weise im Prozessverlauf mit einfließen lassen?“

Alle Interviewpartner:innen bestätigten, dass sie ihre persönlichen Perspektiven, Ideen und Erfahrungen angemessen in die unterschiedlichen Veranstaltungen des Prozesses einbringen konnten. In diesem Zusammenhang wurde besonders die Moderation der Veranstaltungen gelobt, die das eigene Einbringen und die Diskussion untereinander erleichtert und durch unterschiedliche Arbeitsmethoden (z.B. rotierende Kleingruppen, World-Café) ermutigt habe.

„Wenn Sie zurückdenken zum Zeitraum vor Prozessbeginn — waren Sie bereits in der Vergangenheit in Teilnehmungsformaten der VG involviert bzw. haben entsprechende Teilnehmungen in der Vergangenheit stattgefunden?“

Um zu prüfen, ob die Teilnehmenden einen Vergleich zwischen der Qualität der betrachteten Veranstaltungen und ähnlichen Veranstaltungen haben, wurde dies abgefragt. Nur eine der befragten Personen war vor dem Prozess schon in andere Teilnehmungsprozesse der VG involviert, allerdings nur auf Gemeindeebene. Für alle anderen Befragten war es die erste Teilnahme an einem Teilnehmungsverfahren der VG, was darauf zurückgeführt wird, dass eine breite Bürgerbeteiligung in dieser Form in der Vergangenheit nicht stattgefunden hat.

„Gab es klare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten innerhalb des Prozesses und waren Ihnen diese bekannt bzw. wurden Sie vorgestellt?“

Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten seien klar kommuniziert gewesen, bestätigten alle unabhängigen Teilnehmenden. Auch wurde von Einzelnen positiv eingeschätzt, dass die jeweils Anwesenden untereinander vorgestellt wurden und die Nachbereitung der Veranstaltungen gut gelungen seien, diese hätten auch zur Motivation im weiteren Verlauf beigetragen. Eine befragte Person sei sich innerhalb des Prozesses manchmal unsicher gewesen, in welcher Phase des Projektes man sich befinde und wie der aktuelle Erarbeitungsstand sei. Laut Einschätzung eines Interviewpartners waren die Akteure, die nur einmalig zu Workshops geladen waren, nicht ausreichend in Kenntnis gesetzt darüber, was zuvor in den Lenkungsgremien besprochen wurde. Alle anderen Teilnehmenden äußerten das Gegenteil und erklärten, dass jeder Schritt gut eingeführt wurde und klare Verantwortlichkeiten kommuniziert wurden.

„Wie haben Sie Workshops, Sitzungen von Gremien oder öffentliche Veranstaltungen wahrgenommen als Teilnehmer/-in? Wie waren diese vorbereitet und hatten Sie als Teilnehmer/-in Raum zur Interaktion? Was ist Ihnen positiv, was negativ in Erinnerung geblieben?“

Die Veranstaltungen, die im Rahmen des Prozesses durchgeführt wurden, wurden von allen Befragten als positiv wahrgenommen. Insbesondere sei genug Raum zur Interaktion gegeben gewesen. In diesem Zusammenhang wurde die bereitgestellte Verpflegung von zwei Befragten gelobt. Eine Person merkte an, dass die Einführungen innerhalb der Veranstaltungen (durch externe

Referent:innen und die Vorstellungsrunde der Teilnehmenden) zu langwierig gewesen seien und dadurch zu wenig Zeit für die eigentlichen Diskussionen gewesen seien. Der Wunsch nach klareren Gesprächsregeln wurde in diesem Zusammenhang geäußert, um zum einen alle Beteiligten gezielter zu Wort kommen zu lassen, und dadurch das zeitliche Engagement der Teilnehmenden deutlicher zu honorieren. Da keiner der Befragten bei allen Sitzungen und Veranstaltungen anwesend war, lassen sich diese Einschätzungen nicht generalisieren.

„Wie bewerten Sie die Kommunikation und Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in dem Prozess? Wie fand diese statt und gibt es etwas, das Sie sich zusätzlich gewünscht hätten?“

Die Zusammenarbeit mit anderen Stakeholdern sei positiv gewesen, bestätigen alle Befragten. Alle benötigten Informationen seien durch die Stabstelle Standortentwicklung weitergeleitet worden. Die Einladung der Stakeholder themenbezogen zu gestalten wurde als zielorientiert und richtig eingeschätzt. Untereinander berichteten einige Teilnehmende, dass sie neue Kontakte geknüpft haben, diese Kontakte seien aber zum Zeitpunkt der Interviews noch nicht ausreichend vertieft worden. Eine befragte Person berichtet davon, dass bereits vor dem Prozess bestehende Kontakte durch den Prozess intensiviert wurden und sich neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit ergeben haben. Ein Teilnehmender berichtete von einem positiven Beispiel beim Stakeholderdialog Bildung, bei dem die anwesenden Einrichtungen inhaltliche Überschneidungen identifizieren konnten und daraus ableiteten in Zukunft stärker gemeinsam zu arbeiten.

„Wie bewerten Sie die Wahrnehmung der Zivilgesellschaft in Bezug auf den Prozess, insbesondere in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung?“

Die Öffentlichkeitsarbeit zur Information der Zivilgesellschaft wurde von den meisten Befragten als ausbaufähig eingestuft. Trotz vorhandener Beiträge zum Prozess und dessen Fortschritt in den Lokalzeitungen, wurde die subjektive Wahrnehmung geteilt, dass noch nicht ausreichend Personen den Prozess aktiv wahrnehmen. Der Social Media Auftritt der VG wurde in diesem Zusammenhang sowohl positiv als auch negativ erwähnt. Viele Teilnehmende äußerten, dass eine breite Kommunikation des Prozesses in der Umsetzungsphase erfolgsversprechend wäre. Teilweise wurde die begrenzte Außenkommunikation als gut bewertet, da so der Prozess nicht durch öffentliche Debatten gebremst wurde, nun aber eine Öffnung erfahren sollte.

„Inwieweit waren Sie in die Erarbeitung der Umsetzungspläne involviert? Und inwiefern sind Sie an der Umsetzung beteiligt?“

Die meisten der Befragten haben nicht an der Erarbeitung der Umsetzungspläne mitgewirkt, zeigten jedoch Bereitschaft, im Folgenden bei der Umsetzung von Maßnahmen involviert zu sein. Insbesondere die Umsetzungsphase war allen ein großes Anliegen, da der Masterplan und damit auch der Entstehungsprozess sonst keinen Zweck erfüllt hätte. Die erarbeiteten Themenbereiche und Initiativen seien übertragbar auf die eigenen Interessen und der Prozess habe das Bewusstsein für die Herausforderungen in der VG gestärkt.

„Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um die im Masterplan definierten Projekte umzusetzen?“

Die Prozesskoordination und -kommunikation durch die Stabstelle Standortentwicklung, namentlich Frau Hoffmann-Schmidt, wurde von allen Beteiligten gelobt und als wichtigen Faktor für den Erfolg des Erarbeitungsprozesses ausgewiesen, die aktive weitere Begleitung durch die Stabstelle wurde ausdrücklich gewünscht. Eine befragte Person im Speziellen meinte, das Projekt sei nur aus ehrenamtlichem Engagement heraus nicht umzusetzen, es brauche das Hauptamt. Zwei Personen wünschten sich, dass Frau Hoffmann-Schmidt durch weitere Mitarbeitende in der VG-Verwaltung bei ihrer Arbeit unterstützt wird.

Zwei Befragte sehen die VG für den weiteren Prozess in einer Dienstleisterrolle, die besonders zuziehende Menschen unterstützen und mit notwendigen Informationen und Hilfestellungen versorgen sollte. Zwei andere Teilnehmende meinen, dass die Umsetzung der Projekte nur möglich sei, wenn die VG mit einem starken Unternehmensnetzwerk zusammenarbeite. Zusätzlich zur internen Organisation war es eine Idee von zwei Befragten, die Umsetzung durch eine Modellkommune/Modellgemeinde anzustoßen, die mit ihren umgesetzten Projekten die anderen Gemeinden zum eigenen Handeln motivieren und inspirieren könnte. Weiterhin sei es wichtig, mit der Politik zusammenzuarbeiten und die Unterstützung dieser für die Vorhaben zu erlangen. Auch das Scheitern von Projekten und die Akzeptanz dessen sollten Teil einer erfolgreichen Umsetzung sein.

„Welche der vier entwickelten Initiativen („Bündnis neues Wohnen in der VG“, „Fachkräfte-Offensive Handwerk“, „Gesund Betriebe – Gesunde Verbandsgemeinde“, „Management ‚lebendige Verbandsgemeinde‘“) und ihrer Projekte schätzen Sie als besonders erfolgsversprechend ein und warum?“

Als besonders erfolgsversprechend oder erfolgsversprechender als die anderen Initiativen konnte keine der vier Themenbereiche festgestellt werden, das Zusammenwirken aller Initiativen wurde befürwortet. Mehrfach wurde das im Juni 2023 stattgefundenene „Azubi-Speed-Dating“ als bereits erfolgte Maßnahme genannt, die als positiv und ertragreich angesehen wurde. Es wurde vorgeschlagen diese und ähnliche Maßnahmen noch stärker zu bewerben, um die Erfolge deutlicher in die Zivilgesellschaft zu kommunizieren, genannt wurden hier auch die Begriffe „Branding“ und „Vermarktung der VG“. Die Vermarktung sei dabei unabdingbar, um Fachkräfte in die Region zu ziehen und somit das übergeordnete Ziel zu erreichen. Die bestehende Marke einschließlich Slogan und Social Media Präsenz unter „Landlebenrockt“ wurde von zwei Interviewpartner:innen explizit als ein guter Ansatz benannt, der bei entsprechender Zeit- und Personalressourcen noch weiter ausgebaut werden könne.

„Wie haben Sie den gesamten Prozess wahrgenommen, sowohl aus persönlicher Sicht als auch im Hinblick auf die Institution, die Sie vertreten? Wie schätzen Sie den bisherigen Erfolg des Prozesses ein? Was hat besonders gut funktioniert und wo sehen Sie – rückblickend – Verbesserungspotenzial?“

Insgesamt war das Feedback positiv und der bisherige Prozess wurde als gelungen empfunden. Für

gut befunden wurde der geringe Verpflichtungsrahmen bei der Teilnahme an den Workshops, dadurch hätten sich auch Menschen beteiligt, die üblicherweise eher vor ähnlicher Freiwilligenarbeit zurückschrecken. Weiterhin wurde das Schaffen neuer Netzwerke und die breite Aktivierung von Akteuren als besonderer Erfolg gelobt. Die Stakeholder am Standort konnten den gebotenen Austausch und die Mitwirkungsmöglichkeiten für sich nutzen. Als ausbaufähig wurde von mehreren Befragten das Zusammenwirken mit der Politik gesehen, so seien die gewählten Vertreter:innen der Fraktionen kaum bis nicht vertreten gewesen. Neben den Ortsbürgermeister:innen und Gemeinderäten wurde sich eine Beteiligung dieser politischen Akteure gewünscht, der Prozess müsse auch von diesen zukünftig mitgetragen werden, sagte einer der Befragten zusammenfassend.

Einen Appell formulierten auch zwei der Befragten gegenüber den nicht erschienen Ortsbürgermeister:innen, und wünschten sich eine stärkere Beteiligung in den folgenden Phasen. Neben der Eigenverantwortung der gewählten Vertreter:innen brauche es dafür weiterhin geeignete Formate und einen kontinuierlichen Informationsfluss, der auch digital und leicht zugänglich sein sollte. In Bezug auf die Organisation und Gestaltung der Sitzungen und Veranstaltungen wurden folgende Vorschläge geäußert: Vereinzelt wurden sich klarere Gesprächsregeln und ein stärkeres Durchgreifen bei als zu lang empfundenen Redebeiträge (einmal konkret benannt bei der Vorstellungsrunde am Anfang) gewünscht. Auf der einen Seite wurde sich mehr Zeit für den direkten inhaltlichen Diskurs und häufigere methodische Wechsel der Kleingruppen gewünscht, auf der anderen Seite gaben die Befragten an, dass die Kompaktheit der Sitzungen von zwei Stunden gelungen war und eine weitere Ausdehnung nicht zielführend. Zwei der befragten Personen fiel als Ergebnis der Prozessmitwirkung eine neue Sichtbarkeit für lokale Themen auf und eine dieser Personen habe sich durch den Prozess persönlich weiterentwickelt und sich zu den besprochenen Themen teilweise neu positioniert. Die Fortsetzung des Prozesses und weitere Beteiligungsmöglichkeiten äußerten mehrere der Befragten als Wunsch für die Zukunft.

Inwieweit könnte dieses Vorhaben Ihrer Meinung nach Vorbildcharakter für ähnliche Standortentwicklungsprozesse haben?

Alle Befragten stimmten zu, dass der Prozess einen Vorbildcharakter für andere Kommunen haben könnte. Dazu benannten die Befragten einzelne Voraussetzungen, die die Kommunen erfüllen müssten, wie zum Beispiel eine starke Verwaltung mit engagierten Mitarbeitenden, meinte eine befragte Person. Einer anderen Einschätzung zufolge sollten die Kommunen ihre eigenen regionalen Eigenschaften betrachten und einbeziehen, der Prozess der VG HR könnte also nur ein Vorbild für den Prozess der Masterplanerarbeitung sein, nicht aber inhaltlich. Eine befragte Person sprach sich vor allem für die Schnelligkeit des Verfahrens aus und betonte hier den Vorbildcharakter, während eine andere Person gegenteilig den Prozess nur als Vorbild einstufen würde, wenn dieser in einer anderen Kommune beschleunigt ablaufen würde. Als zusätzliche Anmerkung äußerten mehrere Befragten, dass sie mit dem Prozess sehr zufrieden seien und betonten die Wichtigkeit für die VG HR. Darüber hinaus wurde mitgeteilt, dass bereits Anfragen von anderen Kommunen zum vorliegenden Prozess zu berichten, bestünden. Einzelmeinungen waren, dass der abschließende Erfolg und somit der Vorbildcharakter erst im weiteren Verlauf sichtbar werden.