

## **Wandel in den Köpfen!? –**

Wie kann durch Veränderungsprozesse  
die Zukunft in strukturschwachen Räumen  
gestaltet werden?

**33. Bundestagung der DLKG**  
25. bis 27. September 2012 in Wetzlar

**Kurzfassungen der Vorträge**

### 33. Bundestagung DLKG

25. bis 27. September 2012 in Wetzlar

## **Wandel in den Köpfen!? – Wie kann durch Veränderungsprozesse die Zukunft in strukturschwachen Räumen gestaltet werden?**

Viele strukturschwache ländliche Räume in Deutschland stehen vor immensen Herausforderungen. Gesellschaftlicher Wandel, demographische Veränderungen und die sich hieraus ergebenden Auswirkungen auf Daseinsvorsorge, Siedlungsentwicklung, Wertschöpfungsprozesse oder ehrenamtliches Engagement werden breit diskutiert. Gefordert wird in vielen strukturschwachen ländlichen Räumen von der dort lebenden Bevölkerung ein Umsteuerungsprozess, der sich auf eine insgesamt rückläufige, strukturell ältere und „buntere“ Bevölkerung einstellt.

Damit ein Umsteuerungsprozess gelingen kann, benötigt man ein neues Bewusstsein. Um es anders zu sagen: Basis eines Umsteuerungsprozesses ist immer der Wandel in den Köpfen, der nachhaltigen Veränderungen voraus gehen muss. Veränderungsprozesse verlangen nach neuen Instrumenten und Ansätzen in der ländlichen Entwicklung. Hier könnte „Change Management“ eine neue Basis sein. Inwieweit die Weiterentwicklung der Instrumente der ländlichen Entwicklung (LEADER, ILE, Bodenordnung, Dorferneuerung) von Change Management profitieren kann und wie Veränderungsprozesse auszulösen sind, ist die zentrale Frage der Veranstaltung.

Mit ihrer 33. Bundestagung „Wandel in den Köpfen!? Wie kann durch Veränderungsprozesse die Zukunft in strukturschwachen Räumen gestaltet werden“ will die Deutsche Landeskulturgesellschaft – zusammen mit regionalen und bundesweiten Partnern – die Herausforderungen und Chancen der ländlichen Entwicklung unter dem Druck demographischer Veränderungen mit den Tagungsteilnehmern erörtern. Durch ein breites Spektrum an Vorträgen aus Österreich, einer anschließenden Podiumsdiskussion und acht Vorträgen aus unterschiedlichen deutschen Bundesländern sollen wissenschaftliche Grundlagen und administrative Rahmenbedingungen diskutiert sowie Denkanstöße und Lösungsvorschläge zu den Themen gegeben werden.

Karl-Heinz Thiemann

Vorsitzender der DLKG

## Inhalt

Changeprozesse – Wie werden Betroffene zu Beteiligten? Bewusstseinsbildung bei visionärer Regionalentwicklung Werner Klöckner, Bürgermeister der Verbandsgemeinde Daun, Vulkaneifel, Rheinland-Pfalz .....	4
Führt demografischer Wandel im ländlichen Raum zum Aussterben der Dörfer – Wie gilt es zu reagieren?, Prof. Dr. Winrich Voß, Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover .....	5
Leader im Wandel – Gibt es neue Chancen und Visionen mit Leader in der Förderperiode ab dem Jahr 2014, Daniel Gellner, Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft, Dresden .....	9
Dorffinnenentwicklung und Flächenmanagement – Neue Wege mit Dorfwerkstätten in die Zukunft, Nina Lux, Dienstleistungszentrum Ländlicher Raum Mosel, Bernkastel-Kues, Rheinland-Pfalz .....	11
Ländliche Entwicklungskonzepte mit räumlichem und thematischem Schwerpunkt – ein Mitwirkungsinstrument in der hessischen Flurneuordnung, Dirk Hadtstein, Hessisches Landesamt für Bodenmanagement und Geoinformation, Wetzlar .....	14
Wandel in den Köpfen?! Wie können die neuen Ideen des Change Managements in den Prozessen LEADER, ILE, Dorferneuerung und Bodenordnung verankert werden?, Dipl.-Ing. Andrea Soboth, Institut für Regionalmanagement (IfR) Gießen .....	17

## **Changeprozesse – Wie werden Betroffene zu Beteiligten? Bewusstseinsbildung bei visionärer Regionalentwicklung Werner Klöckner, Bürgermeister der Verbandsgemeinde Daun, Vulkaneifel, Rheinland-Pfalz**

Vor zwei Jahren startete in der Verbandsgemeinde Daun der WEGE-Prozess.

WEGE steht für „Wandel erfolgreich gestalten“.

Es handelt sich um einen Prozess der ländlichen Entwicklung unter besonderer Berücksichtigung des demographischen Wandels. Die Prozessstruktur folgt dem Change Management.

Auf dem ersten WEGE-Symposium wurden die als Anlage beigefügten Dauner Thesen zu Change-Prozessen im ländlichen Raum durch Experten der ländlichen Entwicklung aus Wissenschaft und Praxis erarbeitet.

Der Vortrag orientiert sich an den Dauner Thesen und berücksichtigt den aktuellen Prozessstand.

WEGE - Wandel erfolgreich gestalten  
Strukturelle Entwicklung einer Berücksichtigung des  
demographischen Wandels in der Verbandsgemeinde Daun

VERBANDSGEMEINSCHAFT DAUN | LEADERREGION VULKANEIFEL | LEADERREGION RHEINLAND-PFALZ

**WENIGER . ÄLTER . BUNTER**

**33. Bundestagung der  
Deutschen Landeskulturgesellschaft DLKG  
vom 25. bis 27.09.2012 in Wetzlar**

**Changeprozesse - Wie werden Betroffene zu Beteiligten?  
Bewusstseinsbildung bei visionärer Regionalentwicklung**

**Werner Klöckner,  
Bürgermeister der Verbandsgemeinde Daun, Vulkaneifel,  
Rheinland-Pfalz**

Vor zwei Jahren startete in der Verbandsgemeinde Daun der WEGE-Prozess.  
WEGE steht für „Wandel erfolgreich gestalten“.  
Es handelt sich um einen Prozess der ländlichen Entwicklung unter besonderer Berücksichtigung des  
demographischen Wandels. Die Prozessstruktur folgt dem Change Management.

Auf dem ersten WEGE-Symposium wurden die als Anlage beigefügten **Dauner Thesen** zu  
Change-Prozessen im ländlichen Raum durch Experten der ländlichen Entwicklung aus  
Wissenschaft und Praxis erarbeitet.

Der Vortrag orientiert sich an den **Dauner Thesen** und berücksichtigt den aktuellen Prozessstand.

[www.leaderregion-vulkaneifel.de](http://www.leaderregion-vulkaneifel.de)

### **Werner Klöckner**

Bürgermeister der Verbandsgemeinde Daun

Vulkaneifel, Rheinland-Pfalz

Leopoldstraße 29

54550 Daun

Telefon: +49 (0) 6592 939201

[Werner.kloeckner@vgv.daun.de](mailto:Werner.kloeckner@vgv.daun.de)

## **Führt demografischer Wandel im ländlichen Raum zum Aussterben der Dörfer – Wie gilt es zu reagieren?, Prof. Dr. Winrich Voß, Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover**

### **Inhalt:**

#### 1. Folgen des demografischen Wandels

- Folgen unterschiedlich je nach Lage und regionalen Stärken
- Folgen unterschiedlich je nach örtlichen Potentialen und Eigeninitiative
- Zeitlich differenziert werden alle Dörfer und Regionen betroffen sein

#### 2. Wie gilt es zu reagieren?

- Wie würde das Sowieso-Szenario aussehen?
- Was können Land sowie örtliche Gemeinschaft beeinflussen und verändern?

Der viel diskutierte demografische Wandel ist vielerorts schon zu spüren, insbesondere in den strukturschwachen Räumen – das gilt in den städtischen, insbesondere aber in abgelegenen ländlichen Räumen. Die Folgen des demografischen Wandels breiten sich zeitversetzt über alle Teile des Landes aus, je nach Potentialen und Widerstandsfähigkeit werden mehr oder weniger Folgen zu spüren sein. Wie bei allen „Grand Challenges“ sind zwei Reaktionsmöglichkeiten zu unterscheiden: Strategien zur „aktiven Milderung des Phänomens selbst“ (Entgegenwirken oder Mitigation) und Strategien zur **„Anpassung an das Phänomen“ (Adaptation)**. Die Instrumente der Landentwicklung einschließlich der Dorfentwicklung unterstützen letztgenannte Strategien mit dem Ziel, sich vorsorgend auf die Folgen des Demografischen Wandels einzustellen.

Ein Abschätzen der Folgen im Einzelfall ist schwierig. Die Folgen werden voraussichtlich von den Stärken und Schwächen auf zwei Ebene bestimmt:

- Lage, Anbindung, zentralörtliche Funktionen und (wirtschaftliche) Potentiale auf **regionaler Ebene**.
- Potentiale (u. a. Umwelt, Ortsbild, Attraktivität) und Eigeninitiative auf der **örtlichen Ebene**.

Durchgreifende Reaktionen und Anpassungsstrategien müssen auf beiden Ebenen ansetzen; die interkommunale Ebene ist integraler Bestandteil. Insgesamt muss betont werden, dass heute die überregionale Infrastrukturanbindung (Schnellstraße, Bahn, Breitband, Teilhabe an der Wissensgesellschaft) mehr denn je von entscheidender Bedeutung für die Entwicklungsmöglichkeiten der Gemeinden und Dörfer im ländlichen Raum sind.

Von einem Aussterben zahlreicher Dörfer ist nicht auszugehen, wohl aber von einer deutlichen Veränderung gegenüber dem heutigen Zustand. Dorfentwicklung und Dorfumbau werden unverzichtbar sein. Die **Dorfentwicklungsplanung** muss sich intensiv mit den Chancen und Potentialen eines Ortes im Zusammenhang seiner lokalen und regionalen Situation auseinandersetzen. Dies erfordert eine veränderte Qualität der notwendigen Analysen und der Koordinierung von Maßnahmen. Verbesserungen insbesondere im Bereich der Infrastruktur sind für ein einzelnes Dorf und seine Gemeinde nicht aussichtsreich zu bewerkstelligen, sondern müssen in einem interkommunalen Gefüge reflektiert und gesteuert werden. Dabei sollten die breiten Erfahrungen aus den LEADER- oder ILE-Prozessen einfließen, um mit einer koordinierten Dorfentwicklung nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.

Vielerorts ist der Verlust wichtiger Funktionen in den Ortschaften zu beklagen, sei es in der Nahversorgung oder dem privaten und öffentlichen Dienstleistungsangebot wie beim ÖPNV oder dem Schul- oder medizinischen Angebot. Vor diesem Szenario ist der Begriff des **Dorfumbaus** als Handlungsansatz im Rahmen der Dorfentwicklung zur Anpassung der Siedlungsentwicklung an die Funktionsverluste und ihre Auswirkungen zu verstehen. In immer mehr Gemeinden erscheint der weitreichende Ansatz des Dorfumbaus unverzichtbar, um **andere und neue Zukunftschancen** generieren zu können. Für den Dorfumbau bedarf es sowohl der regionalen Konzeption und Abstimmung z.B. bei der Daseinsvorsorge, als auch lokaler Projekte und Maßnahmen; beide Arbeitsebenen sind zu verknüpfen, um Verbesserungen zu erreichen. Der Dorfumbau erfordert städtebauliche Interventionen, ähnlich dem Stadtbau. Dazu sind eine veränderte Planungskultur und eine Neuausrichtung der Förderkulissen und -möglichkeiten vorzunehmen.

Die Folgen der demografischen und wirtschaftsstrukturellen Veränderungen werden in den Dörfern vor allen durch Gebäudeleerstände in Erscheinung treten. Daher sind bereits heute der Umgang mit **Gebäudeleerständen** und ihre Beseitigung vielerorts ein Schwerpunktthema in der Dorfentwicklung. Es ist zweckmäßig, die Leerstandserfassung in Nachbargemeinden einheitlich durchzuführen, um die Ergebnisse regional vergleichen zu können. Die Leerstandserfassung hat sich auch als Instrument zur Bewusstmachung und Diskussion der Situation in einer Gemeinde bewährt. Die Wieder-/Umnutzung im Fall einzelner Leerstandsobjekte, ggf. in zentraler Dorflage, ist vielfach erprobt und erfolgreich praktiziert worden, hier kann auf die Erfahrungen aus dokumentierten Beste-Praxis-Beispielen zurückgegriffen werden.

Im Falle von **flächenhaft** vorhandenen, dauerhaften **Gebäudeleerständen** sind neue und umfassende Bewältigungsstrategien erforderlich. Die Verbesserung der Objektqualität und/oder Änderung der Nutzung allein reichen in diesen Fällen nicht aus, sondern darüber hinaus muss das Ungleichgewicht am Grundstücksmarkt abgebaut werden: Dem übergroßen Angebot an Baulichkeiten steht eine abnehmende Nachfrage gegenüber; beides bietet Ansatzpunkte für die Leerstandsbewältigung. Die Begrenzung der Angebotsmenge verlangt eine konsequente Beschränkung auf die **Innenentwicklung**, ggf. auch eine Reduzierung des Bestandes. Aber auch die Rücknahme von Baurechten – unter Vermeidung von Planungsschäden – sollte geprüft werden. Andererseits sind auf der Nachfrageseite Maßnahmen erforderlich, um neue Nutzer zu gewinnen. Um neue Nutzer anzusprechen, ist ein imagebildendes Marketing unverzichtbar. Dies kann auf Ortsbasis, besser aber in interkommunaler Abstimmung aufgebaut werden. Als Ansätze zur **Leerstandsbewältigung** kommen z. B. in Frage:

- Bewusstmachung der Situation und realistische Vision bei allen beteiligten Akteuren, insbesondere Eigentümern und Kommunalpolitik, u. a. durch Partizipation bei Planungskonzepten und deren Umsetzung, Maßnahmen zur Stärkung von Identifikation und Image.
- Leerstands- und Baulückenkataster
- Regional abgestimmte Entwicklungsstrategien unter Berücksichtigung der demografischen Rahmenbedingungen der einzelnen Orte; dazu zählt auch die Einigung über Bestand oder mögliche Zusammenlegung von Infrastruktureinrichtungen in den Gemeindezentren/Grundzentren.
- Vielfältige Beratungsangebote in allen Phasen der Prozesse der Wieder-/Umnutzung von Gebäuden

Die **Gemeinden** sind bei diesen komplexen Aufgaben mit neuen Aufgaben stark gefordert. Allerdings werden sie weniger die Rolle des „Machers“ einnehmen, sondern zunehmend als Unterstützer und Moderator gefragt sein. Das schließt nicht aus, dass die Gemeinde im Einzelfall ein wichtiges Gebäude selbst übernimmt und einer Umnutzung zuführt.

Künftig werden in den Dörfern **qualitative Verbesserungen** der Bausubstanz im Mittelpunkt stehen. Insbesondere in engen Ortslagen können (Teil-) Freilegungen erhebliche Chancen für eine wirtschaftliche Bewältigung großer Gebäudevolumina bewirken, aber auch für das Umfeld und die Nachbargrundstücke positive Effekte erzielen, z. B. durch gewonnenen Platz für Erweiterungsbauten oder Freiflächen am Haus. Voraussetzung sind entsprechende Grundstücksneuordnungen, ggf. (Teil-)Verkäufe zwischen den Nachbarn; dafür bieten die Bodenordnungsinstrumente in BauGB und FlurbG wertvolle Realisierungs- und Ausgleichsmechanismen.

Die Ortsentwicklung wird künftig darüber hinaus entscheidend von der **Eigeninitiative in der Ortsgemeinschaft** und dem Engagement der Bewohnerinnen und Bewohner geprägt werden. Dies gilt u. a. für die Aufrechterhaltung einer attraktiven Infrastruktur. Zu Ausgestaltung dieses wichtigen Aspektes haben weitere Forschungen an der Leibniz Universität Hannover begonnen.

**Prof. Dr.-Ing. Winrich Voß**

Flächen- und Immobilienmanagement

Geodätisches Institut der

Leibniz Universität Hannover

Nienburger Straße 1

30167 Hannover

[voss@gih.uni-hannover.de](mailto:voss@gih.uni-hannover.de)



## **Leader im Wandel – Gibt es neue Chancen und Visionen mit Leader in der Förderperiode ab dem Jahr 2014, Daniel Gellner, Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft, Dresden**

Nachdem das Thema Leader viele Jahre ein Experimentaldasein geführt hatte, stellte die KOM erstmals für die Förderperiode 2007 bis 2013 die Weichen für eine Anwendung dieses Instruments in der Mainstreamförderung im Bereich des ELER.

Am Beginn der kommenden Förderperiode 2014 bis 2020 steht eine weitere Aufweitung in Diskussion: die Anwendung im Bereich des EFRE und ESF. Neben einer Rückbesinnung auf die Wesensmerkmale der Leader-Methode und Prüfung auf deren Eignung in den Strukturfonds gilt es auch, eine stärkere inhaltliche Akzentuierung durch die EU zu beachten. Maßgeblich für das Land sollte nach wie vor der eigene spezifische Handlungsbedarf zur weiteren Entwicklung (Sozioökonomische Analyse) bleiben.

Das Thema demografischer Wandel ist die zentrale Herausforderung nicht nur für Sachsen. Sachsen ist schon heute das deutsche Bundesland mit dem höchsten Altersdurchschnitt, mit 46 Jahren.

Das ist eine große Herausforderung. Vordringlich ist es, den Dörfern und Städten im ländlichen Raum zu helfen, sich an den demografischen Wandel anzupassen. Es geht darum, eine funktionierende öffentliche Infrastruktur zu ermöglichen; Bildungsangebote, Gesundheitsversorgung, Pflegedienste, Straßen und ÖPNV zu sichern.

Diese Aufgaben berühren die Verantwortlichkeit nahezu aller Ressorts der Sächsischen Staatsregierung. Wie kann das funktionieren? Welchen Beitrag kann das Instrument Leader ab 2014 leisten?

Als Antwort auf diese Frage werden folgende 4 Thesen formuliert:

1. Die Gestaltung des demografischen Wandels ist eine strategische Querschnittsaufgabe.
2. Ohne Kooperation und Koordination geht es nicht.
3. Mehr Verantwortung nach unten in die Regionen zu geben ermöglicht bessere Lösungen.
4. Der Staat allein kann es nicht richten: Wir müssen privates Engagement und Kapital und damit privates Entwicklungspotential akquirieren.

Das Instrument Leader hat sich in Sachsen bei den Planungs- und Entscheidungsprozessen in den ländlichen Regionen bewährt. Es wurden die Aufgaben in die Regionen verlagert, die entsprechend dem Subsidiaritätsgebot am Besten vor Ort gelöst werden. Auch das Instrument Leader hat sich damit gewandelt: Die Innovation erfolgt nicht ausschließlich auf der Projektebene, sondern vielmehr auf der Planungsseite, durch die Erarbeitung spezifischer regionaler und damit innovativer Strategien. Auch als Methode der interkommunalen Kooperation hat sich Leader bestens bewährt. Die regionale Budgetierung im ELER ist umfassender Bestandteil der ILE in Sachsen geworden.

Daher soll dieser Prozess auch in der kommenden Förderperiode in Sachsen weitergeführt werden, sofern die EU das zulässt. Sachsen setzt auf das sog. Multistrategieprinzip. Die integrierten Strategien berücksichtigen auch die inhaltlichen Aspekte der einzelnen Strukturfonds. Die Umsetzung soll auf dem im Bereich des ELER in der Förderperiode 2007–2013 bereits erfolgreich praktizierten Prinzip *"eine Region – eine Strategie für lokale Entwicklung (Integriertes lokales Entwicklungskonzept, ILEK) – eine lokale Aktionsgruppe – ein Regionalmanagement"* basieren.

Andererseits wird die künftige EU-Förderung mehr als bisher an den Zielen der EU orientiert. Für bestimmte Themenbereiche sind vor allem in den Strukturfonds Mindestsummen vorzusehen.

Auch die ländliche Entwicklung wird sich noch mehr als bisher nach den 6 Prioritäten des ELER orientieren müssen, die bisher nicht vordringlich im Fokus unserer Entwicklungspolitik gestanden haben, Stichwort Armutsbekämpfung.

Andererseits ist die inhaltliche Ausgestaltung im Rahmen von Leader weitgehend Aufgabe der anerkannten Leader-Gebiete. Daher besteht die Aufgabe, die regionalen Zielstellungen aus den Leader-Prozessen mit den Zielen der EU in Übereinstimmung zu bringen.

**Daniel Gellner**

Sächsisches Staatsministerium für Umwelt  
und Landwirtschaft, Dresden  
Referat 24, Ländliche Entwicklung  
Archivstraße 1  
01097 Dresden  
Telefon: +49 (0) 351 564-2248  
[Daniel.gellner@smul.sachsen.de](mailto:Daniel.gellner@smul.sachsen.de)

## **Dorffinnenentwicklung und Flächenmanagement – Neue Wege mit Dorfwerkstätten in die Zukunft, Nina Lux, Dienstleistungszentrum Ländlicher Raum Mosel, Bernkastel-Kues, Rheinland-Pfalz**

Die Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Siedlungsstrukturen speziell in ländlichen Räumen erfordern die Entwicklung neuer Vorgehensweisen. Das gilt auch für die **Dorfflurbereinigung**, ein wertvolles Instrument zur Mobilisierung und Neuordnung von Flächen innerhalb der Dörfer.

Der demographische Wandel bietet durch den vermehrten Leerstand, vor allem in den Dorfkernen, Chancen für eine Aufwertung und Neugestaltung des innerörtlichen Wohnumfeldes und für eine qualitative Weiterentwicklung der Ortskerne. Die Notwendigkeit zum Rückbau unbewohnter und/oder verfallener Gebäude wurde vielerorts erkannt.

Die Herausforderung liegt, wie so oft, in der Umsetzung. In Ergänzung zu den Zielen der klassischen Dorfflurbereinigung/ Dorffregulierung bedarf es heute vielmehr eines Gesamtkonzeptes für **partizipatives Flächenmanagement** im ländlichen Raum. Dabei sollen verstärkt die Potenziale genutzt werden, die durch Bottom-Up-Prozesse entstehen.

Inspiziert durch die Ideen und positiven Erfahrungen mit **Dorfwerkstätten** und der Förderung von Abrissvorhaben in anderen Bundesländern wurden in Rheinland-Pfalz konkrete und umsetzbare Vorgehensweisen entwickelt.

Dazu wurde 2009 eine Arbeitsgruppe aus Mitarbeitern des Ministeriums, der Oberen Flurbereinigungsbehörde sowie den Flurbereinigungsbehörden (Dienstleistungszentren Ländlicher Raum, DLR) ins Leben gerufen und die bestehende Dorfflurbereinigungs-Richtlinie an die neuen Anforderungen angepasst.

Der Vorbereitungsprozess für Dorfflurbereinigungsverfahren wurde dabei grundlegend neu konzipiert. Hauptneuerung war die Einführung von obligatorischen Dorfwerkstätten zur verstärkten Einbindung und Sensibilisierung der Bürger. Diese sollen in einem **Bottom-Up-Prozess** den Handlungsrahmen der Dorfflurbereinigung mitbestimmen.

In der Dorfwerkstatt sollen neben den Vertretern örtlicher Vereine und Gruppen interessierte Bürgerinnen und Bürger an dem Entwicklungsprozess zusammenarbeiten. Die Einbindung von Senioren, Kindern und Jugendlichen ist ausdrücklich erwünscht.

Die Dorfwerkstatt soll vor Ort an mindestens zwei ganzen Tagen stattfinden, vorzugsweise am Wochenende um auch Berufstätigen die Teilnahme zu ermöglichen. Vorgegebene Inhalte sind ein Dorfrundgang mit den Teilnehmern, die Bestandserhebung inklusive der Leerstände, eine Maßnahmenammlung sowie eine abschließende Machbarkeitsanalyse der erarbeiteten Maßnahmen.

Ziel dieses Vorverfahrens ist außerdem, bei steigender Nachfrage nach Flurbereinigung die Personal- und Finanzressourcen dort einzusetzen, wo das Engagement der Bürger eine sichere Umsetzung und einen nachhaltigen Erfolg erwarten lässt.

Ende 2009 hat ein Auswahlverfahren für landesweit fünf **Pilotprojekte Dorfflurbereinigung** stattgefunden. Die Pilotprojekte wurden auch aufgrund ihrer unterschiedlichen Voraussetzungen ausgewählt, so differieren z.B. die Einwohnerzahlen von 270 bis 1.300. Die Pilotverfahren werden erstmals nach den Vorgaben der neuen Richtlinie bearbeitet. Bei der Erprobung der Vorgehensweise wird bewusst Raum für regionale Besonderheiten gelassen.

Die Projekte weisen drei Jahren nach ihrer Ernennung unterschiedliche **Verfahrensstände** auf. Vier der Pilotverfahren haben die Vorbereitungsphase mit den Dorfwerkstätten abgeschlossen und wurden bereits eingeleitet. Bei einem sind die Maßnahmen des Wege- und Gewässerplanes bereits geplant. In zwei Verfahren wird derzeit mit dem Vorstand der Teilnehmergemeinschaft die Wertermittlung als Grundlage für Flächenaustausche erörtert und durchgeführt.

Die Vorgehensweise, z.B. bei der Durchführung der Dorfwerkstätten, deren Dauer, Intensität und Beteiligung sowie die erzielten Ergebnisse unterscheiden sich deutlich. Es nahmen zwischen 1% und 11% der Einwohner an der Dorfwerkstatt teil, wobei das kleinste Dorf die größte Beteiligung und das größte die geringste zu verzeichnen hatte.

Die Unterstützung durch Planungsbüros bei der Moderation der Dorfwerkstatt wurde für die Pilotprojekte vom Ministerium finanziert.

Die im Rahmen der Dorfwerkstätten meistgenannten **Maßnahmenvorschläge** können wie folgt zusammengefasst werden:

- Anschluss der Grundstücke an Wege und Straßen, Herstellung neuer rückwärtiger Zuwegungen, Regelung unklarer Rechtsverhältnisse
- Flächenaustausch, Grenzbegradigung und Verbesserung des Grenzabstandes
- Mobilisierung von Brach- und Freiflächen/ Leerständen/ Abriss
- Schaffung/ Gestaltung von privatem und öffentlichen Grün; Leitfaden

Aus den Ergebnissen aller Dorfwerkstätten können vier **Kategorien** gebildet werden:

- a) klassische „Dorfregulierung“ mit Katastererneuerung
- b) Schaffung von gemeinschaftlichen und öffentlichen Anlagen analog zur bisherigen Dorfflurbereinigung
- c) Maßnahmen aufgrund neuer Anforderungen des demographischen Wandels
- d) Spezielle Anforderungen der Ortsgemeinde

Die Umsetzbarkeit in Flurbereinigungsverfahren für die Kategorien a) und b) gehört gewissermaßen zum Tagesgeschäft. Eine Herausforderung sind die Maßnahmen der Kategorien c) und d).

Hier müssen anhand von Einzelfällen in Zusammenarbeit mit der Genehmigungsbehörde die Möglichkeiten der Förderung im Rahmen der Flurbereinigung bzw. der Einsatz anderer Förderverfahren geprüft werden.

Aus den bisherigen Dorfwerkstätten lassen sich bereits einige **Rückschlüsse** ziehen:

- Es beteiligen sich stets die gleichen Akteure (wie z.B. bei Dorferneuerungskonzept; Dorfwettbewerben), daher sollte versucht werden, noch intensiver neue Teilnehmer für die Dorfwerkstatt zu werben, die frische Ideen einbringen.
- Die Dorfwerkstatt hat den positiven Nebeneffekt der Aktivierung motivierter Bürger für die Arbeit im Vorstand der Teilnehmergeinschaft.
- Die Kooperation mit der Gemeinde ist unerlässlich. Dennoch muss eine klare Abgrenzung von dorfpolitischen „heißen Eisen“ und schwelenden innerdörflichen Streitigkeiten vorgenommen werden.
- Die notwendige intensivere Öffentlichkeitsarbeit bedeutet einen deutlich erhöhten zeitlichen Aufwand für die Flurbereinigungsbehörden.
- Aus der Flurbereinigung stehen keine Mittel für den Flächenankauf zur Verfügung, d.h. es kann nur abgerissen werden, wenn die Gemeinde Flächen kauft, daher ist ein möglicher Abriss derzeit abhängig von der Finanzsituation der Gemeinde.
- Das in der Dorfflurbereinigungs-Richtlinie formulierte Ziel bereits im zweiten Termin der Dorfwerkstatt Verkaufspreise (z.B. für Schuppen, Zäune) festzulegen wird als nicht erreichbar angesehen.
- Es eine engere Zusammenarbeit mit der Dorferneuerung anzustreben um auf den vorhandenen Ergebnissen und Dorferneuerungskonzepten aufbauen zu können. Für die Förderung sind mittelfristig klare Abgrenzungen bzw. Entscheidungskriterien zu entwickeln.

Die weitere Entwicklung der rheinland-pfälzischen Pilotverfahren ist spannend und wird sicher weiter dokumentiert werden.

**Dipl.-Ing. Nina Lux**

Dienstleistungszentrum

Ländlicher Raum Mosel

Görresstraße 10

54470 Bernkastel-Kues

Telefon: +49 (0) 6531 9560

[Nina.lux@dlr.rlp.de](mailto:Nina.lux@dlr.rlp.de)

## **Ländliche Entwicklungskonzepte mit räumlichem und thematischem Schwerpunkt – ein Mitwirkungsinstrument in der hessischen Flurneuordnung, Dirk Hadtstein, Hessisches Landesamt für Bodenmanagement und Geoinformation, Wetzlar**

Seit 2008 besteht seitens der hessischen Flurneuordnung ein Förderangebot an ländliche Kommunen zur Erarbeitung integrierter ländlicher Entwicklungskonzepte (ILEK) – problemorientiert auf räumliche und thematische Schwerpunkte beschränkt (SILEK) – als Vorplanung im Sinne des § 1 Abs. 2 des Gesetzes über die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“ im Vorfeld von Verfahren nach dem Flurbereinigungsgesetz (FlurbG).

Im Unterschied zu den sonst üblichen ILEK sind SILEK auf räumliche und thematische Schwerpunkte beschränkt. Dies bedeutet, dass sich SILEK räumlich auf das Gebiet einer Kommune oder Teile davon begrenzen. Inhaltlich konzentrieren sich SILEK auf Themenfelder, die einen Flächenbezug haben und deren Umsetzung anschließend gut durch Instrumente der Flurneuordnung unterstützt werden kann. Dazu zählen:

- Landwirtschaft und Agrarstruktur
- Gewässer- und Auenentwicklung
- Hochwasserschutz
- Naturschutz und Landschaftspflege
- Naherholung und Tourismus
- Bioenergienutzung

Die SILEK werden in einem Zeitraum von 10 bis 12 Monaten unter intensiver Beteiligung und aktiver Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger sowie wichtiger Akteure erarbeitet (sog. „Bottom up-Prozess“).

Im Rahmen dieses ergebnisoffenen Beteiligungsprozesses, der durch ein externes Fachbüro moderiert wird, haben alle Interessierten die Möglichkeit, ihre Ideen und Interessen mit einzubringen und sich gemeinsam für die Entwicklung ihrer Gemeinde zu engagieren.

Durch die intensive Einbeziehung der Bevölkerung soll ein breit abgestimmter und akzeptierter Handlungsrahmen für die Entwicklung ihrer Kommune geschaffen werden. Weitere wichtige Ziele sind in diesem Zusammenhang:

- Einbeziehung aller relevanten Interessengruppen,
- Förderung der Kommunikation und Akzeptanz zwischen unterschiedlichen Interessen,

- Entwicklung gemeinsamer Lösungen und Entwicklungsziele ausgehend von vorhandenen Planungen und neuen Ideen,
- Festlegung umsetzungsorientierter Projekte und Maßnahmen,
- Ermittlung und Aufzeigen von Umsetzungs-/ Fördermöglichkeiten im Rahmen eines integrierten Gesamtkonzeptes,
- Etablierung von Mitwirkungsstrukturen (thematische Arbeitskreise, Projektgruppen), die sich – über die Phase der Konzeptentwicklung hinaus – auch für die Umsetzung der konzipierten Projekte und Maßnahmen engagieren und das Entwicklungskonzept fortschreiben.

Der Erarbeitungsprozess für ein SILEK gliedert sich in folgende Schritte:

1. Festlegung des Untersuchungsgebietes und der Themenschwerpunkte
2. Bestandsaufnahme der Ausgangssituation
3. Analyse vorhandener Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
4. Herausarbeitung von Entwicklungszielen und einer Umsetzungsstrategie
5. Entwicklung und Konkretisierung von Projekten und Maßnahmen in Projektskizzen
6. Erstellung eines konkreten Umsetzungsplans mit Prioritätensetzung

Ein besonderes Augenmerk im Zuge von SILEK liegt auf der Realisierung der abgestimmten Projekte und Maßnahmen. Bereits unmittelbar im Anschluss an die Konzepterstellung besteht die Möglichkeit, im Rahmen von einzuleitenden Flurbereinigungsverfahren die konzipierten Projekte und Maßnahmen (z.B. Verbesserung des landwirtschaftlichen Wegenetzes oder der Wander- und Reitwege, Gewässerrenaturierungen, Maßnahmen der Landschaftspflege etc.) umzusetzen und zum Teil auch zu fördern. Der Zuschuss für die Ausführungskosten in Flurbereinigungsverfahren, die auf Grund von SILEK eingeleitet werden, erhöht sich gemäß den Finanzierungsrichtlinien pauschal um 5%.

Die Möglichkeiten zur Realisierung der in den SILEK entwickelten Ideen sind dadurch sehr gut.

Bislang sind in neun ländlichen Kommunen SILEK erarbeitet worden.

Das Interesse und die Mitwirkungsbereitschaft der Bevölkerung sind dabei in allen Fällen auffällig hoch gewesen. Zahlreiche der sich im Rahmen der Konzeptstellungen formierten thematischen Arbeitskreise bestehen auch nach Fertigstellung der SILEK fort und engagieren sich aktiv für die Umsetzung der konzipierten Projekte und Maßnahmen.

Ein weiterer positiver Aspekt, der sich in vielen SILEK-Prozessen gezeigt hat, ist, dass im Rahmen der intensiven Kommunikation und Zusammenarbeit zu Beginn bestehende Barrieren zwischen unterschiedlichen Interessengruppen (z.B. Landwirtschaft und Naturschutz), aber auch zwischen Behörden und Bürgern abgebaut werden konnten und die SILEK-Prozesse somit einen wichtigen Beitrag für das gegenseitige Verständnis und zur Lösung bestehender Konflikte leisten konnten.

**Dirk Hadtstein**

Hessisches Landesamt für Bodenmanagement und Geoinformation (HLBG)

Georg-Friedrich-Händel-Straße 3

35578 Wetzlar

Telefon: +49 (0) 6441 900276

[Dirk.hadtstein@hvbh.hessen.de](mailto:Dirk.hadtstein@hvbh.hessen.de)



## **Wandel in den Köpfen?! Wie können die neuen Ideen des Change Managements in den Prozessen LEADER, ILE, Dorferneuerung und Bodenordnung verankert werden?, Dipl.-Ing. Andrea Soboth, Institut für Regionalmanagement (IfR) Gießen**

Die ländlichen Räume befinden sich im Wandel. Gesellschaftliche Wandlungsprozesse – allen voran der demographische Wandel – führen in vielen Dörfern, Gemeinden und Regionen zu beträchtlichen Herausforderungen. Diese berühren nahezu alle Bereiche der ländlichen Strukturentwicklung. Betroffen sind dabei die Daseinsvorsorge wie die Siedlungs- und Ortskernentwicklung. Die Anpassung an eine strukturell älter werdende Bevölkerung in der Fläche sowie die Generierung von regionaler Wertschöpfung sind ebenso Fragen, die auf der Agenda stehen. Darüber hinaus werden sich die ländlichen Räume insgesamt mit der Frage des Zusammenspiels aus zivilgesellschaftlichem und öffentlichem Engagement widmen müssen, insbesondere wenn die öffentlichen Fördermittel zur Unterstützung der ländlichen Räume in Zukunft nicht mehr werden dürften.

Besonders dramatisch ist weiterhin, dass die angesprochenen Bereiche in vielen ländlichen Räumen mehr oder weniger gleichzeitig auf der Agenda stehen, miteinander verbunden sind und in Wechselbeziehung zueinander stehen.

Einzelne Projekte in einzelnen Handlungsfeldern – so gut sie auch immer sein mögen – nützen daher nur wenig, benötigt werden vielmehr ganzheitliche Veränderungsprozesse, die in ein neues Handlungssystem überführen.

Diese Veränderungsprozesse müssen auf der einen Seite die bekannten Herausforderungen in ländlichen Räumen in den Blick nehmen (problembezogene Betrachtungsweise), um aktuell handlungsfähig zu bleiben. Auf der anderen Seite muss eine starke Vision als positives Bild der Zukunft entwickelt werden, um Ziehkraft in die Zukunft zu entfalten.

Damit solche tiefgreifenden Veränderungsprozesse gelingen können, benötigt man im ersten Schritt jedoch den Wandel in den Köpfen und Herzen. Denn: Verändertes Handeln setzt verändertes Denken und Fühlen voraus. Nur wenn deutlich ist, dass Lösungen der Vergangenheit unter den heutigen Rahmenbedingungen nicht mehr funktionieren, wenn verstanden wird, dass es nicht ausreicht, sich punktuell auf die veränderte Welt einzustellen, sondern ein neues Handlungssystem nötig ist (welches grundsätzlich mit Wandel umgehen kann), kann Zukunftsfähigkeit erreicht werden.

Ein Instrument zur Gestaltung von Veränderungsprozessen ist das Change Management, das bislang vornehmlich in Unternehmen und Organisationen Anwendung findet. Nun stellt sich die Frage, ob Change Management auch ein geeignetes Instrument zur Gestaltung von Veränderungsprozessen in ländlichen Räumen ist.

Bisherige Erfahrungen im Prozess *WEGE-WANDEL ERFOLGREICH GESTALTEN!* der Verbandsgemeinde Daun, Rheinland-Pfalz zeigen, dass Change Management zur Gestaltung eines Veränderungsprozesses im ländlichen Raum einsetzbar ist. In Anlehnung an den 8-Stufen-Veränderungsplan von JOHN KOTTER (1996) ist im Weiteren die Bedeutung der Bewusstseinsbildung vor Ort, die Erzeugung von Veränderungscoalitionen, die Visionsarbeit (Vision finden, ausformulieren und kommunizieren) und insgesamt die Bedeutung von Prozessarbeit herauszustellen.

*WEGE-WANDEL ERFOLGREICH GESTALTEN!* ist ein ganzheitlicher ländlicher Strukturentwicklungsprozess unter besonderer Berücksichtigung des demographischen Wandels. Im WEGE-Prozess wird die Übertragung des Instrumentes Change Management in die ländliche Entwicklung erprobt.

### **Ausgewählte Veröffentlichungen:**

SOBOTH, A. (2012): Wie kann ich neue Prozesse in den Köpfen verankern – und auf welche Köpfe kommt es an? – In: Arge Ländlicher Raum [Hrsg.]: Wandel in den Köpfen. Wie kann man Veränderungen zu Erfolgen führen? Dokumentation der Veranstaltung im Rahmen des Zukunftsforums Ländliche Entwicklung am 26. Januar 2012 in Berlin, S. 6–12.

SOBOTH, A. (2011): Wandel in den Köpfen?! Neuausrichtung von LEADER, ILE, Dorfentwicklung und ländlicher Bodenordnung. – DLKG Schriftenreihe, Sonderheft 04, 2011.

Soboth, A. (2009): Dörfer ohne Menschen!? Zwischen Abriss, Umnutzung und Vitalisierung. – In: DLKG [Hrsg.]: Dörfer ohne Menschen!? Sonderheft 02, 2009.

KLÖCKNER, W., SEIBERT, C., SOBOTH, A. (2011): Mit „WEGE“ den Wandel erfolgreich gestalten. Der Change-Prozess in der Verbandsgemeinde Daun. – In: Stadt und Gemeinde 5/ 2011, S. 209 ff.

### **Diplom-Agraringenieurin Andrea Soboth**

Institut für Regionalmanagement

Projektbüro Gießen

Eichgärtenallee 50

35394 Gießen

Telefon: +49 (0) 641 4941840

[soboth@ifr-regional.de](mailto:soboth@ifr-regional.de)