

Nachhaltige Entwicklung in den Landkreisen NRW

Stand und Perspektiven der Agenda 21 auf Kreisebene

Veranstaltung des LKT NRW und des Kreises Steinfurt
am 16. Februar 2004 In Emsdetten

Workshop 2

Zukunftsfähige Kreisverwaltung

- von der behördlichen Bürokratie zur Nachhaltigkeitskommune

Einführungsreferat: Wilhelm Neurohr
(Dipl.-Ing. für Stadt- und Regionalplanung)

Agenda-Beauftragter und Personalratsvorsitzender
der Kreisverwaltung Recklinghausen

Moderation: Jürgen Anton (Agenda-Transfer NRW)

Nachhaltige Regionalentwicklung –

Worin liegen die Chancen und Herausforderungen der Kreisebene?

Globalisierung erfordert Regionalisierung:

Neuer Stellenwert der Regionen
und damit vor allem der Kreisebene

- Regionales Handeln
- Regionale Vernetzung
- Regionale Kreisläufe
- Regionale Akteure

Wiederbelebung des Regionalgedankens
**und stärkere Vernetzung der kreisaagehörigen
Gemeinden**

Nachhaltige Regionalentwicklung als interkommunale Entwicklungsstrategie:

Zukunft gestalten in Zeiten leerer Kassen
und drückender Haushaltsdefizite

**>Kreis RE: alle 10 Städte
Haushaltssicherungsgemeinden**

bei gleichzeitiger Stärkung der Demokratie
und der bürgerschaftlichen Selbstverwaltung

Seite entfällt und wird durch neue Seite ersetzt!

Nachhaltigkeits-Indikatoren

sind unentbehrlich
als **Orientierungsgrundlage** für

- Investitionsentscheidungen
- Rats- und Kreistagsbeschlüsse
- Förderprogramme (NRW bis EU)

und als **Erfolgsfaktoren** für

- Zukunftsfähigkeit der Kreise
- Standort-, Markt- und Wettbewerbsvorteile
- Verbesserung der Wohn- und Lebensqualität

Visionen, Leitbilder, Ziele und Indikatoren

- als Zukunft sichernde **Steuerungsinstrumente**
bei geringen Finanz- und Handlungsspielräumen
auf kommunaler und regionaler Ebene

- als gemeinsam entwickelte
Orientierungs- und Entscheidungshilfe
in Zeiten des Wertewandels und Umbruchs

- zur Klärung des gemeinsamen Strebens und
Wollens (z.B. **Zukunftskonferenzen**: Wie wir im
21. Jahrhundert im Kreis XY leben wollen?)

Kreis Recklinghausen

hat das frühzeitig erkannt:

- **Regionalkonferenzen zur nachhaltigen Struktur- und Wirtschaftsförderung seit über 15 Jahren**
- **Regionales Netzwerk Ehrenamt und Selbsthilfe seit über 5 Jahren**
- **Interkommunale Zusammenarbeit und Kreisnetzwerk der Agenda 21 (seit über 5 Jahren verstärkt)**
- **Interkommunaler Arbeitskreis Nachhaltigkeitsindikatoren (seit 1 Jahr)**

V

V

Letztere sind künftig wichtige Orientierungsgrundlage für

- **Investitionsentscheidungen**
- **Förderprogramme (NRW und EU)**
- **Rats- und Kreistagsbeschlüsse**
- **Standort- Markt und Wettbewerbsvorteile**
- **Verbesserung der Wohn- und Lebensqualität**

Zentrale Rolle der Kreisverwaltungen

- an der Schnittstelle zwischen Verwaltung, Politik, Wirtschaft und bürgerschaftlichem Engagement
- für die Kommunikations-, Entscheidungs- und Partizipationsprozesse in den regionalen Zusammenhängen
- als Moderator und Koordinator regionaler Prozesse, bei deren Organisation und Erfolgskontrolle

Zukunftsfähige Kreisverwaltung

- nimmt Abschied von alten behördlichen Verhaltensmustern
 - stellt sich mitgestaltend den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts
 - fühlt sich verantwortlich für die soziale, ökologische und ökonomische Zukunft
- z.B. geplante Zukunftskonferenz und Leitbild-Diskussion im Kreis RE: „Wie wir im 21. Jahrhundert im Kreis RE leben wollen“
- Visionen, Leitbilder, Ziele , Wertewandel

Voraussetzung:
Bewusstseinswandel in Kreistagen
und Kreisverwaltungen

von der traditionellen Aufsichts- und
Ordnungsbehörde



über die lernende Dienstleistungsverwaltung



zur regionalen Bürgerkommune der Zukunft
in der global vernetzten Bürgergesellschaft

**Welche Voraussetzungen und
Kompetenzen sind erforderlich**

**um die Kreisverwaltung selber
für die neuen Herausforderungen
zukunftsfähig zu machen?**

Konsequente Orientierung des gesamten Verwaltungshandelns an dem Anspruch der Nachhaltigkeit

Dies steht und fällt

- mit dem Engagement und Stellenwert bei den Landräten an der Verwaltungsspitze

> Kreis RE.: Agenda 21 in der Stabsstelle des Landrates sowie Einbindung Personalrat

- mit dem politischen Stellenwert in den Kreistagen bei den Spitzenpolitikern

> Kreis RE: Einstimmiger Kreistagsbeschluss 2001 und Zwischenbilanz/ Nachhaltigkeitsbericht in 2004

- mit dem Engagement und der Motivation bei den Beschäftigten der Kreisverwaltung

> Kreis RE: Begonnene Einbindung aller Ämter und Fachbereiche sowie Personalvertretung

Nachhaltigkeit
als zentrale querschnittsorientierte
Führungs- und Steuerungsaufgabe
für das gesamte Verwaltungshandeln

- muss in der Verwaltungspraxis und -kultur alltäglich gelebt werden

> Daran mangelt es noch, auch im Kreis RE

- muss bei allen politischen Beschlüssen zum Entscheidungsmaßstab werden und eine Erfolgskontrolle einbeziehen

> Nachhaltigkeits-Check bei allen Kreistagsvorlagen wird bereits in Modellkommunen erprobt

- muss eine neue Beteiligungskultur mit der Bürgerschaft ermöglichen

> Runde Tische der lokalen Agenda 21 in 5 Städten des Kreises RE

Kommunales und regionales Nachhaltigkeits-Management

unter Einbeziehung aller Fachbereiche und Gremien und mit intensiver
Bürgerbeteiligung

- sollte in den Verwaltungsleitbildern verankert werden
 - > Kreis RE: interne und externe Leitbild-Diskussion in Vorbereitung
- erfordert klare Ziel- und Zeitvorgaben
- gemeinsam abgestimmte Handlungsprogramme mit anderen Akteuren
 - regionale Kooperationen sowie Zukunftskonferenzen und interkommunale Zusammenarbeit
 - Verankerung in den Verwaltungsleitbildern
- Einbeziehung ins Qualitätsmanagement (bis hin zur Zertifizierung) und in Controlling, Kennzahlen und Stellenbeschreibungen
 - Verknüpfung mit einer mittel- und langfristigen Finanz-, Investitions- und Haushaltsplanung
 - > langfristige Kosteneinsparungen im Sinne ökonomischer Nachhaltigkeit
 - Verknüpfung mit der Organisations- und Personalentwicklung
 - > Kreis RE: z.B. Fortbildungskonzept und nachhaltige betriebliche Gesundheitsförderung
- Verknüpfung mit dem Reformprozess der neuen Verwaltungssteuerung
 - > siehe Tagungen und Ausbildungskonzepte der FH für öffentliche Verwaltung

- unter Einbeziehung aller Fachbereiche und politischen Gremien
- unter intensiver Mitarbeiterbeteiligung und Bürgerbeteiligung

Nachhaltigkeit als inhaltliche Umorientierung des gesamten Verwaltungshandelns

- ist keine neue, zusätzliche oder „freiwillige“ Aufgabe der kommunal- und Kreisverwaltungen
- ist keine kostenträchtige oder personalintensive Zusatzaufgabe der Verwaltung
 - sondern eine inhaltliche Umorientierung des gesamten Verwaltungshandelns bei allen Beteiligten
- sowie eine veränderte politische Ausrichtung auf allen Ebenen mit verlängerten Zeithorizonten
 - in Kooperation mit den kreisangehörigen Gemeinden und den übrigen gesellschaftlichen Einrichtungen und Institutionen in der Region
- an der Schnittstelle zwischen Politik, Verwaltung, bürgerschaftlichem Engagement
 - um mittel- und langfristig auch erhebliche Kosteneinsparungen im Sinne ökonomischer Nachhaltigkeit für das Verwaltungshandeln zu erzielen
 - um Standortvorteile als nachhaltige Kommunalverwaltung in einem Zukunftskreis zu erreichen

**Welche konkreten Schritte und
Maßnahmen sind erforderlich
zur nachhaltigen Umorientierung der
Kreisverwaltung
in Richtung Zukunftsfähigkeit?**

Grundvoraussetzungen:

- Die Implementierung und Verfestigung der Nachhaltigkeitsprozesse muss als **Querschnittsaufgabe** in den Verwaltungen angelegt und etabliert werden
 - Dafür sind die **organisatorischen und personellen Voraussetzungen** konsequent und dauerhaft zu schaffen (also nicht halbherzig oder befristet)
 - Die Aufgaben der Agenda 21 mit dem zugehörigen Nachhaltigkeitsmanagement sind als **Chiefsache** zu betrachten und zu betreiben
- Als Querschnittsaufgabe sollten die Aufgaben möglichst in einer **Stabsstelle**, in einem **Querschnittsamt** oder im Rahmen Ämter übergreifender **Projektorganisation** koordiniert werden (nach den spezifischen Organisationsstrukturen der jeweiligen Verwaltungen)

Wichtige Empfehlungen:

- Die Aufgaben sollten nicht auf isolierte „Einzelkämpfer“ oder ein abgesondertes Team übertragen und auch nicht als exotische „Nischenaufgabe“ in einem Fachamt versteckt werden
 - Es empfiehlt sich auch keine Sonderorganisation quer zur üblichen Verwaltungsstruktur, sondern in diese integriert, mit Verantwortlichen in allen Ämtern oder Fachbereichen
 - Sinnvoll erscheint eine Verknüpfung mit den laufenden Verwaltungsreformprozessen sowie mit der Organisations- und Personalentwicklung einschließlich Aus- und Fortbildungskonzepten
 - Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten vorbereitet werden auf die öffentliche Moderatorenfunktion für zukünftiges Verwaltungshandeln in Vernetzung mit bürgerschaftlichem oder zivilgesellschaftliche Gruppen
- > Kreis RE: Künftig Bestandteil des Fortbildungskonzeptes

Interne Prozessgestaltung:

- Beginn mit einer Auftaktveranstaltung und Bestandsaufnahme (Nachhaltigkeitsbilanz der Verwaltung)
- Thematisierung in Dezernentenkonferenzen, Amtsleiterrunden, auf Dienstbesprechungen und Personalversammlungen
- Vertiefung in Workshops, Mitarbeiterzirkeln, Verbesserungsvorschlagskommissionen
- Motivation und Bewusstseinsveränderung anstreben („Nicht Mehrarbeit, sondern anders arbeiten“)
- Integration der Nachhaltigkeitskriterien und -indikatoren in die Leitbilder und strategischen Zielsysteme der Verwaltung
 - Einbeziehung der Nachhaltigkeit in Controlling, Kennzahlen, Produktbeschreibung, Qualitätsmerkmalen, Stellenbeschreibungen
 - Aufforderung der Fachbereiche zur Entwicklung eigener Indikatoren und Projektideen sowie nachhaltiger Handlungsfelder und Vernetzungen

> Kreis RE: Agenda-Beauftragte in allen Fachbereichen
vorgesehen

Folie 11

Erste Schritte und Anfangserfolge:

- Am Anfang erste Erfolgserlebnisse für alle Beteiligten anstreben durch wirksame kleine Schritte und überschaubare Projekte
- Sofortige öffentlichkeitswirksame Verknüpfung von Verwaltungsinitiativen und Bürgerengagement
- Von Anbeginn Einbeziehung der politischen Gremien

Prozessfortschritt:

- Verwaltungsinterne Anreize zur Nachhaltigkeit durch Bonus-Malus-Systeme im Rahmen der Budgetierung
- Betriebswirtschaftliche Binnenorientierung der Verwaltung aufweiten durch regionalwirtschaftliche Betrachtungen und Wirkungsanalysen (= Nachhaltiges Verwaltungshandeln)
 - Am Horizont: Öko-Audit, Umweltbetriebsprüfung, Qualitätsmanagement mit Zertifizierung, Agenda-Vergleichsringe mit Regional- oder Kommunalvergleichen der Nachhaltigkeit etc.

Politische und öffentliche Erfolgskontrolle und Bürgerbeteiligung

- In allen **Beschlussvorlagen** für Kreistag und Fachausschüsse Aussagen zur Nachhaltigkeit (neben personellen und finanziellen Auswirkungen auch die **ökologischen, sozialen und gesamtökonomischen Auswirkungen**)
- Partizipation durch **Beteiligungs- oder Bürgerhaushalt** mit inhaltlichen Schwerpunktsetzungen
- **Nachhaltigkeitsnetzwerke** mit den kreisangehörigen Städten, mit dem Kreisen untereinander und zur Landesebene (politische Zielabstimmung und abgestimmte Strategien und Erfolgsmaßstäbe)