

Beschlussunterlage

Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung der Stadt Laichingen Vorgehenskonzept und Beauftragung einer externen Projektbegleitung

1. Vorlage

an den Gemeinderat zur Beratung und Beschlussfassung in der Sitzung am 26.10.2015 (öffentlich).

2. Sachdarstellung

Damit die Stadt Laichingen auch in Zukunft bei der Bewältigung der anstehenden Herausforderungen und Zukunftsaufgaben handlungsfähig bleibt und um die kommunalpolitischen und investiven Entscheidungen in den künftigen Jahren zur Weiterentwicklung und zur strategischen Ausrichtung der Gesamtstadt neu auszurichten, soll auf Vorschlag der Verwaltung ein kommunales Leitbild und eine Strategie und Zielsetzung für die weitere Entwicklung der Stadt Laichingen mit ihren Stadtteilen erarbeitet werden. Wichtiges Ziel dabei ist es, sowohl dem Gemeinderat und der Verwaltung aber besonders auch der Bürgerschaft eine Orientierung politischen Handelns für die Zukunft der Stadt Laichingen zu geben. Das trägt dazu bei, dass Prozesse und Entwicklungen vor allem auch von einer breiten Basis in der Bevölkerung mitgetragen werden und führt zu einer hohen Akzeptanz politischer Entscheidungen in der Öffentlichkeit.

Für eine ganzheitliche und nachhaltige Stadtentwicklung (sowohl in sozialer, ökonomischer und ökologischer Hinsicht) sollen zunächst Leitziele für die wesentlichen kommunalen Handlungsfelder definiert werden, um daraus Maßnahmen zur Zielerreichung abzuleiten.

Im Sinne einer aktiven Bürgerbeteiligung sollen möglichst alle Bevölkerungsgruppen in der Stadt an dem Prozess mitwirken und sich einbringen können. Der Gemeinderat und die Verwaltung legitimieren und steuern den Prozess und geben Themen und Ziele vor. Die erreichten Ergebnisse sollen kein statisches Etwas sein, sondern müssen in den Folgejahren immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden.

Aufgrund der Komplexität und Bedeutung des Projekts für die weitere Entwicklung Laichingens soll der gesamte Prozess durch Herrn Dr. Helmut Bechter (G-O-E, Dornbirn) extern begleitet werden. Herr Dr. Bechter ist ein erfahrener Organisations-/Kommunalberater sowie Stadtentwickler und Moderator, der bereits in vielen Kommunen in Baden-Württemberg und Österreich erfolgreich kommunale Strategie- und Leitbildprozesse begleitet hat, z.B. ganz aktuell in Schemmerhofen (Landkreis Biberach), einer Gemeinde im ländlichen Raum, die sich gut aufgestellt hat, und trotz aller Schwierigkeiten im ländlichen Raum sich gut behaupten und Erfolge vorweisen kann.

Für weitere Informationen zu Herrn Dr. Bechter (u.a. Referenzen aus anderen Kommunalverwaltungen) und zum geplanten Vorgehen im Stadtentwicklungsprozess (u.a. erste Themenvorschläge) verweisen wir auf ein Vorgehenskonzept, welches dieser Beschlussunterlage beigelegt ist.

Folgende Aufgaben werden u.a. durch die externe Beratung und Begleitung im Gesamtprozess übernommen:

- Planung und Steuerung des gesamten Vorgehens,
- Einbringen von Expertise und Fachwissen („Blick von außen“),
- Vorbereitung und Moderierung von Klausurtagungen des Gemeinderats,
- Vorbereitung und Moderierung von Bürgerversammlungen,
- Steuerung und Begleitung von Projekt- und Arbeitsgruppensitzungen,
- Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit,
- Mitwirkung und Unterstützung bei der Zusammenfassung der Projektergebnisse in einem kommunalen Leitbild.

Herr Dr. Bechter hat sich und sein Konzept in der Sitzung des Gemeinderats am 14.09.2015 auch bereits persönlich vorgestellt.

3. Kosten

Für die Beraterleistungen (inkl. Fahrt- und Übernachtungskosten) bei maximal 72 Beratungsstunden fallen für den Gesamtprozess im Haushaltsjahr 2016 voraussichtlich Kosten in Höhe von **rd. 16.000 Euro** an. Die Kosten können noch leicht variieren, je nachdem wie viele Beratungsstunden wir tatsächlich in Anspruch nehmen.

Die Verwaltung beantragt darüber hinaus beim Regierungspräsidium Freiburg eine Freistellung von der Umsatzsteuerpflicht nach § 4 Nr. 21 UStG für die Beraterleistungen.

4. Beschlussvorschlag

Der Gemeinderat stimmt dem Vorschlag der Verwaltung zu,

1. Herrn Dr. Bechter mit der externen Beratung und Begleitung des Stadtentwicklungs- und Leitbildprozesses zu beauftragen,
2. auf Basis des vorliegenden Vorgehenskonzepts 2016 den Stadtentwicklungs- und Leitbildprozess durchzuführen.

Der Gemeinderat stellt weiter die erforderlichen Haushaltsmittel zur Durchführung des Projekts im Haushalt 2016 bereit.

Laichingen, 25.09.2015

Gefertigt:

Gesehen:

gez.

gez.

Daniel Fabian
Hauptamtsleiter

Klaus Kaufmann
Bürgermeister

Anlagen

Vorgehenskonzept Dr. Bechter

Projektskizze

Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung

21. Aug. 2015

Dr. Helmut Bechter

Inhalte

1	PROJEKTSKIZZE – FAHRPLAN ZUR STADTENTWICKLUNG	2
2	ZIELE UND INHALTE DES STADTENTWICKLUNGSPROZESSES.....	3
2.1	Ziele.....	3
2.2	Handlungsfelder / Themen.....	4
2.3	Grundsätze für die Projektarbeit.....	5
2.4	Projektstruktur und Beteiligte	6
3	VORGEHENS SKIZZE – ÜBERSICHT	9
4	AKTIVITÄTEN ZUR STADTENTWICKLUNG – DAS VORGEHEN IN EINZELNEN SCHRITTEN	11
4.1	Klausurtagung des Gemeinderates – Themen der Stadtentwicklung.....	11
4.2	Erste Bürgerversammlung – Leitziele für Laichingen.....	12
4.3	Leitbild- und Strategieprozess in Arbeitsgruppen – Leitziele und Maßnahmen	13
4.4	Gemeinderats-Sitzung: Leitziele	14
4.5	Zweite Bürgerversammlung – Strategie/Maßnahmen für die erfolgreiche Stadtentwicklung.....	14
4.6	Plattform für Haushalts-Vorschläge der Bürgerschaft	15
4.7	Gemeinderats-Sitzung: Verabschiedung von Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung.....	15
5	VORGEHENSPLAN – ÜBERSICHT ÜBER DIE DETAILLIERTEN ARBEITSSCHRITTE	16
6	ZEIT- UND VORGEHENSPLAN – ÜBERSICHT.....	19
7	PROJEKTBEGLEITUNG DURCH BERATER – KOMPETENZEN UND REFERENZEN.....	20

1 Projektskizze – Fahrplan zur Stadtentwicklung

Der Rahmen für die Stadtentwicklung: Was wird entwickelt? Wer ist daran beteiligt? Wie gehen wir dabei vor?

Für die ökonomische, ökologische und soziale Dimension der Stadtentwicklung werden zunächst Leitziele für die kommunalen Handlungsfelder entwickelt und daraus Maßnahmen zur Zielerreichung definiert, so dass das Leitbild mit ganzheitlicher Handlungsstrategie realisierbar wird.

Die verschiedenen Zielgruppen der Bevölkerung, die politischen Entscheidungsträger und die Verwaltung haben die Möglichkeit, als Ideengeber, als Entscheidungs- und als Ausführungs-Verantwortliche die maßgeblichen Rollen wahrzunehmen, die für eine nachhaltig erfolgreiche Stadtentwicklung stehen.

In einem für alle Beteiligten transparenten Ablauf werden Schritt für Schritt das Leitbild für Laichingen und die Maßnahmen zu dessen Realisierung entwickelt. Zur Umsetzungs-Begleitung wird seitens des politischen Entscheidungsträgers ein Monitoring geführt. Zielgerichtete Umsetzung der Zukunftsvorstellungen, vereinbart zwischen allen maßgeblichen Beteiligten, soll gewährleistet werden.

Diese Projektskizze ist ein Grob-Fahrplan bzw. ein Rahmenplan; er wird durch die Beteiligten während des Prozesses laufend weiterentwickelt, ergänzt und verfeinert.

In diesem Fahrplan sind sowohl Minimalerfordernisse für einen erfolgreichen Stadtentwicklungs-Prozess enthalten als auch eine Reihe möglicher Begleitmaßnahmen, die fakultativ eingesetzt werden können.

Wesentliche Grundmerkmale des Stadtentwicklungsprozesses sind:

- die Messbarkeit bzw. Nachvollziehbarkeit der Zielerreichung und der Maßnahmen-Realisierung und somit die konkrete nachhaltige Wirksamkeit für Laichingen
- die Verschränkung der Bevölkerungsbeteiligung und der Beteiligung der politischen Entscheidungsträger; somit die Aufwertung und Stärkung des demokratisch legitimierten Systems mit breiter Zielgruppen-Beteiligung.

Im folgenden beschreiben wir:

- Ziele des Stadtentwicklungsprozesses
- Grundsätze für die Erarbeitung des Stadtentwicklungskonzeptes
- Projektstruktur für den Entwicklungsprozess
- Vorgehensschritte, Methoden und Zeitplan des Prozesses.

Abschließend beschreiben wir die notwendigen Kompetenzen der begleitenden Beratung und dessen Referenzen.

2 Ziele und Inhalte des Stadtentwicklungsprozesses

2.1 Ziele

Angestrebt werden folgende **inhaltliche** Ziele:

- Leitbild als Rahmen für die Stadtentwicklung
- Strategie zur Stadtentwicklung als Weg zur Realisierung des Leitbildes
- Priorisierung von Maßnahmen für die künftigen Haushalte

sowie **prozessuale** Ziele:

- Aktivierung von Politik, Bürgerschaft und Verwaltung für städtische Ziele und einen Entwicklungsprozess
- Initiierung und Pflege einer Kultur des Miteinander und des nachhaltig-zielorientierten Handelns
- Gewährleistung einer Verbindlichkeit zur fortschreitenden stufenweisen Maßnahmen-Realisierung.

Leitbild und Strategie sind somit die inhaltlich greifbaren Ergebnisse:

Das **Leitbild** ist das Gesamtsystem aller mit der Stadtentwicklung verbundenen langfristigen Leitziele der Stadt. Das Leitbild dient der Ausrichtung aller längerfristig wirksamen Maßnahmen der Stadt an den definierten Zielen. Zum Leitbild gehören alle für das Gemeinwesen Stadt relevanten Lebensbereiche.

Die **Strategie** ist der Weg zur Erreichung der Leitbild-Ziele. Die Strategie enthält alle Maßnahmen, die der Erreichung der Leitbild-Ziele dienen. Die Strategie dient auch der Frage, ob in den Haushaltsplanungen der künftigen Jahre diejenigen Maßnahmen und Ressourcenverwendungen vorgesehen sind, die der Erreichung der Leitbild-Ziele dienen.

Bürgerbeteiligung ist somit die Politik-ergänzende Kultur:

Bürgerbeteiligung ist nicht nur die (Einweg-)Information der Bevölkerung über kommunale Themen und Ziele, sondern auch die Konsultation der Bevölkerung zur Stellungnahme für kommunale Maßnahmen in Bürgerversammlungen und insbesondere die Mitbestimmung der Bevölkerung durch die gemeinsame Entwicklung von Vorschlägen in Arbeitsgruppen, Runden Tischen, Planungszellen, Zukunftswerkstätten, Fokusgruppen, Impulsgruppen, moderierten Diskussionsveranstaltungen bis hin zur Mediation bei konfliktären Themen.

2.2 Handlungsfelder / Themen

Die Themen für Leitbild – Strategie – Stadtentwicklung werden in der Klausurtagung des Gemeinderates erarbeitet und festgelegt.

Mögliche Themenlisten sind z.T. aus Entwicklungsprozessen anderer Städte ableitbar. Dazu kommen Laichingen-spezifische Themen.

Beispiele dafür sind:

Lebensraumgestaltung

- Wohnstrukturen und Wohnkultur, Bauland- und Innenentwicklung
- Schaffung, Erhaltung und Pflege von Naturräumen
- Ortsteile – Weiterentwicklung der Ortsteile und Ortszentren
- Mobilität in der Stadt und in der Region
- Energieverbrauch, -effizienz und Nutzung erneuerbarer Energie
- Klimaschutz

Arbeiten und Wirtschaften in der Stadt

- Regionale wirtschaftliche Wertschöpfung
- Betriebsgebiete und wirtschaftliche Standortfaktoren
- Arbeitsmarkt und Pendler
- Nahversorgung – Handel im Wandel

Tourismus Laichinger Alb

- Standortfaktoren für den Tourismus auf der Laichinger Alb
- Tourismusformen und -förderung

Erziehung, Bildung und Kultur

- Schulentwicklung
- Entwicklung der Strukturen für Erziehung und Frühförderung
- Erwachsenenbildung
- Kulturelle Aktivitäten und Förderungen
- Infrastrukturen für Kultur-Aktivitäten
- Jugend und Jugendförderung
- Sport und Sportförderung

Soziales Zusammenleben, Gemeinschaft und Gesundheit

- Die gesunde Stadt
- Soziale Netze
- Integration und Inklusion

Selbstorganisation und Eigenverantwortung der Gesellschaft

- Ehrenamtlichkeit und Sozialkapital
- Vereine und Initiativen
- Bürgerbeteiligung als Prinzip der Stadtentwicklung – Förderung bürgerschaftlichen Engagements

Verwaltungsentwicklung und Finanz-Fundament der Stadt

- Die städtische Beschaffung
- Finanzstruktur und Finanzstrategie der Stadt
- Finanzielle Leistungsfähigkeit und Investitionsverhalten

Regionale Entwicklung

- Mittelzentrums-Entwicklung
- Regionale Infrastrukturen und Vernetzungen

Dies ist nur ein Beispiel möglicher Leitbild-orientierter Themenfelder; sie werden für Laichingen selbstverständlich einvernehmlich festgelegt. Dabei sind vor allem die für die Stadt Laichingen spezifischen Themen ganz konkret zu berücksichtigen.

2.3 Grundsätze für die Projektarbeit

Projektgrundsätze lassen sich aus dem systemischen Management, aus der Praxis der Bürgerbeteiligung, aus der wirkungs-/ziel- und produktorientierten Verwaltung sowie aus den Erfahrungen des menschlich partnerschaftlichen, empathischen und wertschätzenden Umgangs ableiten. Als wesentliche Grundsätze lassen sich von vornherein bestimmen:

1. Nutzung der Kräfte und synergetischen Potenziale der politischen Gremien und Organe
2. Nutzung der Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung und behutsames Berücksichtigen deren Grenzen
3. Aktivierung der Verwaltung für die aktive Rollenwahrnehmung in einem Entwicklungsprozess gemeinsam mit Politik und Bürgerschaft
4. Nutzung der Ehrenamtlichkeit – insbesondere in Vereinen und Initiativen – Wahrnehmung und Stärkung des Sozialkapitals in der Stadt
5. Nutzung bewährter Projektstrukturen, Projektabläufe und –Methoden
6. Partizipative Vorgehensweisen -
7. Rücksichtnahme auf erschwerte Rollenwahrnehmungen Einzelner oder von Gruppen; aktive Einladung, aber auch Rücksicht auf Konflikte und Divergenzen

8. Einräumung ausreichender Zeit-Ressourcen bei allen Beteiligten und Berücksichtigung anderer als der Projekt-Aufgaben und zeitlicher Freiräume durch saisonale Ereignisse
9. Orientierung am Neuen Rechnungswesen, an der Produktstruktur des Haushalts und an der Struktur der Zielformulierungen, der Kennzahlen und Indikatoren
10. Überführung von (Teil-)Ergebnissen aus dieser temporären Projektarbeit in die Linienorganisation der Verwaltung, in die Gremienstruktur der Politik und in bestehende Bürgerschafts-Strukturen und –Initiativen
11. Offener Umgang miteinander, Vermeidung verdeckter Ziele; zeitnahe kommunikative und dokumentarische Transparenz von Abläufen und Ergebnissen
12. Aufzeigen von Grenzen und von Vorschlägen, die nicht berücksichtigt werden können.

2.4 Projektstruktur und Beteiligte

Das komplexe Vorhaben „Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung“ benötigt zur erfolgreichen Umsetzung ein Minimum an formaler Struktur und eine klare Rolle für die Beteiligten.

Für die Projektstruktur ist wichtig, die politischen Strukturen der Stadt als Entscheidungsträger zu unterstützen, die Verwaltungsstrukturen für die Servicierung des Prozesses zu nutzen und den zivilgesellschaftlichen Strukturen in der Stadt den Freiraum und die Unterstützung zum Einbringen ihrer Ideen und Vorschläge zu geben.

Für die projektorientierte Abwicklung des Vorhabens wird folgende Struktur vorgeschlagen:

Lenkung:

Vorschlag: Gemeinderat (mögliche Alternativen: Delegierte des Gemeinderats, Verwaltungsausschuss)

Funktionen:

- Initiierung des Prozesses und Legitimierung der jeweils nächsten Schritte
- Abnahme von (Teil-)Ergebnissen
- Beauftragung über Umsetzung bzw. Empfehlung für den formellen Entscheidungsweg von Ergebnissen

Projektgruppe und Projektleitung:

Vorschlag: Delegierte Gemeinderäte und Schlüsselpositionen aus der Verwaltung

Funktionen:

- Planung des Prozesses und Organisation von Veranstaltungen
- Einrichten von Arbeitsgruppen
- Vorschlagen von methodischen Formen der Projektarbeit

- Koordination von (Teil-)Ergebnissen
- Dokumentation von (Teil-)Ergebnissen (Projektleitung)

Die Projektleitung wird durch den Bürgermeister festgelegt.

Bürgerschaft:

Als gesamte Bürgerschaft, unterschiedliche Zielgruppen bzw. als Multiplikatoren in Großgruppen-Veranstaltungen

Funktionen:

- Erarbeitung genereller Vorschläge zu Leitbild, Strategie und Stadtentwicklung

Arbeitsgruppen (Arbeitstitel):

„Arbeitsgruppen“ wird an dieser Stelle als Arbeitstitel für alle möglichen Gruppierungen verwendet; so z.B. als Impulsgruppen, Fokusgruppen, Zukunftswerkstätten,

Die definitive Verwendung der für Laichingen relevanten Arbeitsformate wird in der Gemeinderats-Klausur festgelegt.

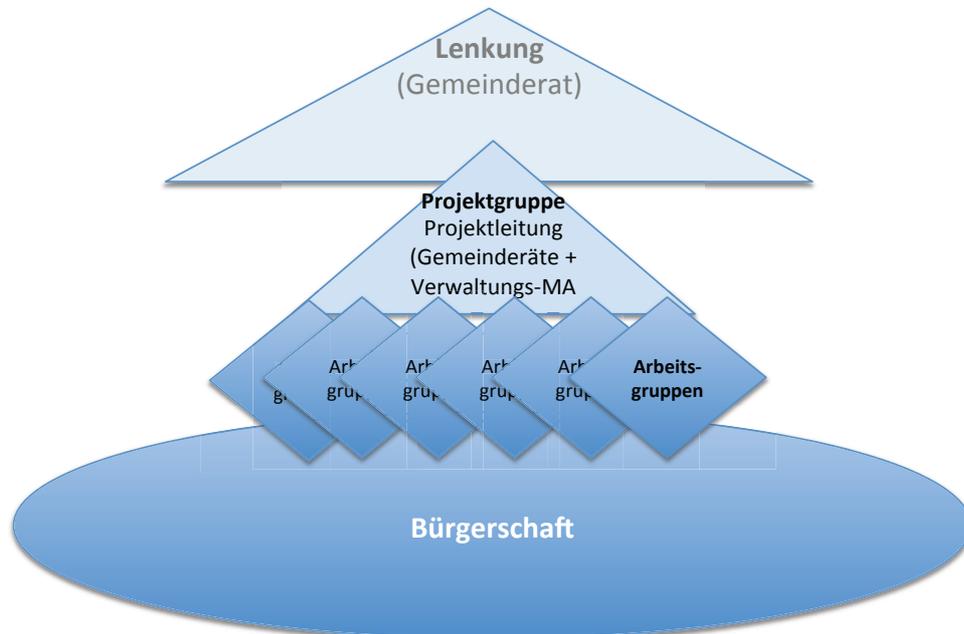
Arbeitsgruppen werden nach thematischen Bedarfen eingerichtet. Sie bestehen aus initiativen Bürger/innen und werden durch jeweils ein Mitglied der Projektgruppe geleitet. Die Moderation kann durch den/die Leiter/in oder eine/n Delegierten (aus Verwaltung oder Beratung) erfolgen. Je nach Themen können auch externe Experten zu Arbeitsgruppen temporär eingeladen werden.

Funktionen:

- Erarbeiten von konkreten Ergebnissen zu den jeweiligen Themen, die für die Arbeitsgruppe beauftragt sind (z.B. Ziele bzw. Maßnahmen für bestimmte Stadtentwicklungs-Themen).

Für die Arbeitsgruppen wird seitens der Projektgruppe je ein Arbeitsauftrag vorbereitet.

Projektorganisation – Übersicht:



Projektorganisation für Leitbild – Strategie – Stadtentwicklung

In der Projektstruktur sind die unbedingt notwendigen Funktionen für den Entwicklungsprozess berücksichtigt.

Die Projektstruktur verschränkt im Delegations-Prinzip die unterschiedlichen Rollen von Gemeinderäten, Verwaltungs-Mitarbeiter/innen und initiativen Bürger/innen.

3 Vorgehensskizze – Übersicht

Der Leitbild- und Strategieprozess zur Stadtentwicklung folgt einem einfachen, für alle Beteiligten nachvollziehbaren Entwicklungsprozess:



Vorbereitung:

In der Vorbereitungsphase werden die Arbeitsschritte geklärt und festgelegt, die Zielgruppen der Beteiligten identifiziert und eingeladen, die Veranstaltungen und Aktivitäten festgelegt und die Arbeitsschritte organisiert.

Themen:

In der ersten inhaltlichen Phase werden die Themen aufbereitet, die zum Entwicklungsprozess der Stadt Laichingen gehören. Dabei werden die Fragen gestellt:

- Welche Themen sind für die zukünftige Ausrichtung der Stadt Laichingen zu bearbeiten?
 - Welche Stärken gilt es zu erhalten und auszubauen? Welche Chancen und Potenziale gilt es zu nutzen?
 - Welche Schwächen sind zu bearbeiten? Welche Gefahren für die künftige Entwicklung bestehen?

Durch verschiedene, abzustimmende Aktivitäten soll Bewusstsein für die Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit eines gemeinsamen Entwicklungsprozesses geschaffen werden.

Leitziele (Leitbild):

Auf Basis der definierten Stadtentwicklungs-Themen werden Ziele entwickelt, die zumindest die derzeitige und die künftige Generation betreffen.

Der Gemeinderat gibt den Rahmen für die Ziele vor; in einer Bevölkerungsversammlung mit Arbeitsgruppen werden die Ziele entwickelt, diskutiert und bewertet, bis sie vom Gemeinderat abgestimmt werden. Dabei wird darauf geachtet, dass nicht vorschnell bestimmte Maßnahmen vorgeschlagen werden, für die es vielleicht bei näherer Betrachtung auch strategisch und wirtschaftlich bessere Alternativen geben könnte.

Die Ziele befinden sich im Korridor von EU-, Bundes-, Landes- und Kreiszielen und prägen die Besonderheiten der Stadt Laichingen auf Basis deren Stärken aus. Die Ziele orientieren sich insbesondere an den Stärken der Stadt und prägen deren Marke für die Zukunft.

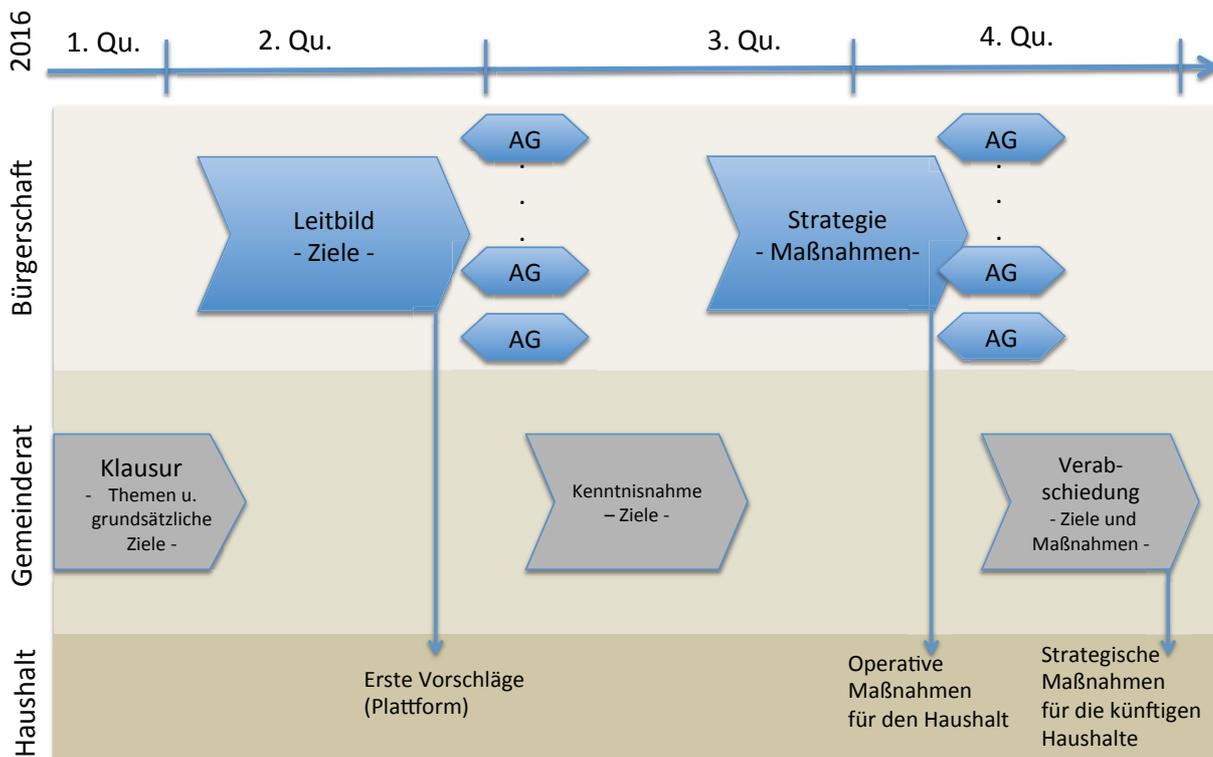
Maßnahmen (Strategie):

Wenn die Leitziele festgelegt sind, werden jene konkreten Maßnahmen entwickelt, die zu deren Erreichung geeignet sind. Dafür gibt wiederum der Gemeinderat die Grund-Strategie vor.

Bei der Maßnahmen-Entwicklung ist darauf zu achten, dass nicht Maßnahmen in der Verantwortung anderer Körperschaften bearbeitet werden, sondern jene, für die die Stadt und deren Entscheidungsträger bedeutenden Einfluss haben bzw. in ihrem eigenen Verantwortungsbereich liegen. Für Maßnahmen in der Verantwortung anderer Körperschaften werden die machbaren Beiträge durch die Stadt Laichingen festgelegt.

Es ergeben sich Maßnahmen, die kurzfristig durchführbar sind und in die nächsten Haushalte aufgenommen werden können, als auch Maßnahmen, zu deren Durchführung die Erarbeitung von Fachkonzepten erforderlich ist bzw. die in längerfristigen Zeiträumen strategisch geplant werden müssen (Finanzplanung).

Vorgehen – Übersicht:



4 Aktivitäten zur Stadtentwicklung – das Vorgehen in einzelnen Schritten

4.1 Klausurtagung des Gemeinderates – Themen der Stadtentwicklung

Den Start des Entwicklungsprozesses bildet eine Klausur des Gemeinderates im 1. Quartal 2016.

Die Zeit davor wird zur optimalen Vorbereitung der Gemeinderatsklausur und der nachfolgenden Aktivitäten genutzt.

Programm der GR-Klausur:

1. Wozu „Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung“ für Laichingen? Ein world cafe zu den Fragen:
 - a. Welche Stärken können wir für die zukünftige Gestaltung der Stadt nutzen?
 - b. Was stört die förderliche Entwicklung unserer Stadt?
 - c. Unsere Stadt wird für die nächsten Generationen attraktiver Lebensraum sein, weil ...
2. Themenbereiche für die Stadtentwicklung
 - a. Für folgende Themen werden in „Leitbild und Strategie“ Ziele und Maßnahmen erarbeitet (Bildung von Themen-Clustern)
 - b. Was wollen wir erreichen? Aus unseren bisherigen Überlegungen ergeben sich für die Themen folgende Leitziele ... (Rotierende Kleingruppen definieren Leitziele für alle Themenbereiche)
3. Planung des Stadtentwicklungsprozesses
 - a. Masterplan für die Stadtentwicklung (Diskussion des Vorschlages der Projektskizze)
 - b. Projektplan (mit Aktivitäten, Zeitplan, Beteiligte)

In der Klausurtagung des Gemeinderates wird somit der gesamte Entwicklungsprozess vorbereitet.

Zeitplan und Organisation werden durch die Verwaltung im Einvernehmen mit dem Gemeinderat festgelegt.

Die detaillierte Programm-Vorbereitung erfolgt durch die Projektgruppe.

Die nähere Abstimmung des Programms erfolgt in einer GR-Sitzung.

4.2 Erste Bürgerversammlung – Leitziele für Laichingen

Eine erste Bürgerversammlung findet nach der Gemeinderatsklausur im 2. Quartal 2016 statt. Darin wird die Notwendigkeit eines Entwicklungsprozesses aufgezeigt, wird die Bürgerschaft für den Leitbild- und Strategieprozess aktiviert und werden Leitziele zur Stadtentwicklung in den vom Gemeinderat definierten Themen entwickelt.

Programm für die erste Bürgerversammlung:

1. Ziele und Maßnahmen zur Stadtentwicklung – warum und wozu? (Kurzvortrag zu den Ergebnissen der GR-Klausur)
2. Die Themen der Stadtentwicklung – worum geht es? (Kurzvortrag über die Themen aus der GR-Klausur)
3. Leitziele für Laichingen – wohin wollen wir?
 - a. Entwicklung von Zielen zu den Stadtentwicklungs-Themen (in Arbeitsgruppen)
 - b. Präsentation und Austausch der Ziele (Themenmarkt)
4. Einladung zur weiteren Mitarbeit (Eintrag zur Mitarbeit in Arbeitsgruppen durch Teilnehmende). In den nachfolgenden Arbeitsgruppen werden die Ziele konkretisiert und erste mögliche Maßnahmen zur Realisierung der Leitziele entwickelt. Die Ergebnisse werden in der zweiten Bevölkerungsversammlung weiterentwickelt.

Einladung zur Teilnahme an dieser ersten Bürgerversammlung:

Für die Teilnahme an einer Bürgerversammlung sind nicht alle für die Stadtentwicklung relevanten Zielgruppen gleichermaßen motivierbar.

Dies hängt einerseits von der Art der Einladung ab. Hierfür kann im Rahmen der Projektgruppe ein innovativer Ansatz entwickelt werden. Andererseits können für und mit Zielgruppen, die durch eine Bürgerversammlung schwer erreichbar sind, alternative bzw. zusätzliche Beteiligungs-Möglichkeiten kreiert werden.

Mögliche vorbereitende bzw. begleitende Aktivitäten zur Bürgerbeteiligung:

Für manche Zielgruppen sind evtl. alternative oder komplementäre Aktivitäten zu einer Bürgerversammlung sinnvoll und motivierend.

Vorschläge für weitere bzw. Bürgerversammlungs-begleitende Aktivitäten könnten z.B. sein:

- Fotoausstellung: „Laichingen einst und jetzt“; zur Bewusstseinsbildung über die Veränderung der Stadt in den letzten Jahrzehnten
- Jugendprojekt: „Wohlfühlorte und Unorte in Laichingen“ bzw. „Unser Leben und unsere Vision für Laichingen“; evtl. ein Video-Projekt der Jugend, ein Sketch (z.B. als Programmpunkt in der Bürgerversammlung), ein Kurz-Theater-Projekt o.a.

- Schulprojekt(e): Zeichen-Wettbewerb der Schüler/innen in Laichinger Schulen
- MigrantInnen-Befragung: individuelle Interviews von Stadtverantwortlichen mit Migrant/innen bzw. Migrant/innen-Gruppen; gezielte Einladung zur Mitwirkung durch Stadtverantwortliche
- Vorstellung des Entwicklungsprozesses in Grundzügen in Leit-Vereinen der Stadt; Motivation zum Mitmachen
- Experten-Vortrag über Stadtentwicklung der Zukunft für Mittelzentren
- Experten-Input in der Bürgerversammlung zu Kern-Themen
- Wahrnehmungs-Spaziergang durch Laichingen mit anschließender Reflexion
- Exkursion(en) in Städte mit zukunftsfähigen, nachhaltigen Lösungen
-

4.3 Leitbild- und Strategieprozess in Arbeitsgruppen – Leitziele und Maßnahmen

Bei der ersten Bevölkerungsversammlung wird pro Themenbereich eine Arbeitsgruppe gebildet.

Solche Themenbereiche können sein: Arbeiten und Wirtschaften, Tourismus auf der Laichinger Alb, Wohnen in Laichingen, Handel im Wandel, Innenentwicklung und Bauland, usw. Die Themenbereiche wurden bei der Gemeinderats-Klausur bereits festgelegt und waren Grundlage für die Arbeit an den Leitzielen in der Bevölkerungsversammlung.

Teilnehmer/innen an der Bevölkerungsversammlung haben sich zu Arbeitsgruppen gemeldet. Zusätzlich bestand die Möglichkeit, sich übers Rathaus bzw. über die Homepage der Stadt zu Arbeitsgruppen zu melden.

Die Arbeitsgruppen bearbeiten folgendes Programm, jeweils zu ihrem Themenbereich:

1. Leitbild:

⇒ Was soll wirklich erreicht werden? Wie sind die Ziele konkret fassbar?

2. Strategie:

⇒ Wie und wodurch können die Leitziele erreicht werden? Was ist dafür zu tun?

Es empfiehlt sich, für die Arbeitsgruppen einen ersten gemeinsamen Termin an einem gemeinsamen Ort zu vereinbaren. Dadurch wird der Zusammenhalt der Teilnehmenden gestärkt und ein Austausch ist bei Bedarf möglich.

Da bei den Arbeitsgruppen an den einzelnen Themen interessierte und verantwortungsbewusste Bürger/innen teilnehmen werden, sind konkrete und qualifizierte Ergebnisse zu erwarten.

Manche Arbeitsgruppen werden ihre Ergebnisse bei der ersten gemeinsamen Arbeitssitzung abschließen, andere möglicherweise weitere Termine brauchen, die sie selbst untereinander abstimmen können.

Da jeweils ein Mitglied der Projektgruppe eine Arbeitsgruppe leitet, ist die Abstimmung im Gesamtprozess des Projekts gewährleistet.

Sofern sich Fragen aus einer Arbeitsgruppe ergeben, für die der/die jeweilige Leiter/in eine Abstimmung wünscht, stehen Projektleitung und Berater begleitend zur Verfügung.

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen werden zeitnah protokolliert und in einem Gesamtdokumenter auf der städtischen Plattform dokumentiert. Die Art des Zugriffs auf die Ergebnisse wird mit der Projektgruppe abgestimmt.

4.4 Gemeinderats-Sitzung: Leitziele

Bevor in einer zweiten Bevölkerungsversammlung die Bürger/innen die Möglichkeit haben, die Maßnahmen-Vorschläge der Arbeitsgruppen zu bewerten und zu ergänzen bzw. zu konkretisieren, werden die Ergebnisse des Leitbildprozesses, also die Leitziele und die bisher erarbeiteten Entwürfe der Maßnahmen, dem Gemeinderat zur Kenntnisnahme vorgelegt.

Der Gemeinderat erhält damit die Möglichkeit, Korrekturen bzw. Ergänzungen vorzunehmen und die Weichen für den Abschluss des Stadtentwicklungs-Prozesses zu stellen.

4.5 Zweite Bürgerversammlung – Strategie/Maßnahmen für die erfolgreiche Stadtentwicklung

Diese Bevölkerungsversammlung hat folgenden Ablauf:

1. Plenum: Kurz-Vorstellung der Themenbereiche, Leitziele und Maßnahmen-Vorschläge
2. Themenmarkt: die Teilnehmenden haben die Möglichkeit, in 3 Sequenzen (bei 3 unterschiedlichen Themenbereichen) ihre Ergänzungen zu den Maßnahmen-Vorschlägen einzubringen. Die Arbeitsgruppen-Leitungen (Projektgruppen-Mitglieder) moderieren und dokumentieren die Teilnehmer/innen-Meldungen.
3. Präsentation: die Arbeitsgruppen-Leitungen erläutern die Ergebnisse des Themenmarktes
4. Nächste Schritte: der Bürgermeister erläutert die nächsten Schritte zum Abschluss des Leitbild- und Strategieprozesses

Nach dem formellen Programm besteht bei bewirtetem Ausklang die Möglichkeit zum Austausch unter den Teilnehmenden.

4.6 Plattform für Haushalts-Vorschläge der Bürgerschaft

Parallel zur Mitarbeit in Bevölkerungsversammlungen und Arbeitsgruppen wird eine Plattform eingerichtet, in der die Bürgerschaft Vorschläge für den Haushalt 2017 und folgende Haushalte einbringen können.

Diese Plattform wird durch Bürgermeister und Gemeinderat beworben und durch die Verwaltung eingerichtet und gepflegt.

Um qualifizierte Vorschläge zu erhalten, ist fachliche Information für die Bürger/innen notwendig, die Vorschläge einbringen möchten.

Es wäre zu überlegen, eine Hotline in der Verwaltung einzurichten, über die Bürger/innen Haushalts- bzw. Fach-Information abrufen können, um ihre Vorschläge fundiert zu belegen.

4.7 Gemeinderats-Sitzung: Verabschiedung von Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung

Die Verabschiedung von Leitbild und Strategie findet in einer Gemeinderatssitzung statt. Es wird davon ausgegangen, dass die Gemeinderats-Mitglieder beim gesamten Entwicklungsprozess präsent und damit über Vorgehen und Ergebnisse informiert sind.

Da auch die Schlüssel-Mitarbeiter/innen der Verwaltung beim Entwicklungsprozess präsent sind, können Bürgermeister, Schlüsselmitarbeiter/innen und Gemeinderäte bereits für die Verabschiedung des Gesamtpakets „Leitbild und Strategie zur Stadtentwicklung“ die für das nächste Jahr planbaren Maßnahmen haushaltswirksam vorsehen.

Anschließend wird die Öffentlichkeitsarbeit zur Information aller Betroffenen des Leitbildes und der städtischen Entwicklungsstrategie begonnen. Dazu gehören neben Körperschaften und Institutionen in Kreis und Land insbesondere Institutionen, die zum Netzwerk der Stadt Laichingen gehören.

Die engagiert entwickelten Stadtentwicklungs-Ziele bedürfen auch eines Monitorings, um allen Beteiligten, insbesondere den Gemeinderats-Mitgliedern, periodisch die Zielerreichungs-Grade bzw. die Defizite in der Zielerreichung aufzuzeigen. Im Zuge der Verabschiedung von Leitbild und Strategie wird auch festgelegt, wie der Grad der Zielerreichung beobachtet, gemessen und kommuniziert wird. Ein einfach zu handhabendes Monitoring-System wird durch Projektleitung und Berater an die Projektgruppe vorgeschlagen, durch diese reflektiert und schließlich durch den Gemeinderat im Zuge der Verabschiedung des Gesamtpakets mit beschlossen.

5 Vorgehensplan – Übersicht über die detaillierten Arbeitsschritte

<i>Vorgehensschritte</i>	<i>Beteiligte/Methodik</i>	<i>Zeitplan</i>
1. Planung des gesamten Vorgehens: Interaktive Vorbereitungen, Abklärungen von Schwerpunkten, organisatorische Fragen, Arbeitspapiere zu den einzelnen Projektschritten	Projektleitung Berater	Bis März 2016
2. Projektgruppen-Sitzung: Vorgehen, Methodik, Beteiligte (Organisation): Planung des gesamten Vorgehens und Detailplanung der ersten Schritte (Klausurtagung Gemeinderat)	Projektgruppe Projektleitung Berater	März 2016
3. Klausurtagung des Gemeinderates: Vorbereitung, Durchführung, Nachbearbeitung	Gemeinderat Projektgruppe Projektleitung Berater	April 2016
4. Detail-Vorbereitung der ersten Bürgerversammlung	Projektleitung Berater	April 2016
5. Projektgruppen-Sitzung: Vorgehen Bürgerversammlung Insbesondere Vorbereitung der Arbeitsgruppen-Leitung durch die Mitglieder der Projektgruppe	Projektgruppe Projektleitung Berater	April 2016
6. Evtl.: Aktivitäten zur Motivation zur Entwicklungsarbeit, wie: Vortrag, Fotoausstellung, Schulprojekte, Jugendprojekt, individuelle Befragungen, ...	Planung: Projektgruppe Durchführung: div. Gemäß Vorschlag der Projektgruppe Aufarbeitung der Ergebnisse: div., Projektleitung	April – Juni 2016
7. Erste Bürgerversammlung (mit Bildung von Arbeitsgruppen): Leitziele für Laichingen	Bürgerschaft Gemeinderäte Projektgruppe Projektleitung Berater	Mai 2016

<i>Vorgehensschritte</i>	<i>Beteiligte/Methodik</i>	<i>Zeitplan</i>
8. Dokumentation der ersten Bürger- versammlung: mit Veröffentlichung in den kommunalen Medien	Projektleitung	Mai 2016
9. Leitbild- und Strategieprozess in Arbeitsgruppen: Leitziele und Maßnahmen	Arbeitsgruppen (Leitung: Projektgruppen-Mitglieder) Projektleitung (beim Auftakt bzw. temporär)	Juni – Sept. 2016
10. Projektgruppen-Sitzung: Leitziele und Maßnahmenvorschläge und Vorbereitung zweite Bürgerversammlung	Projektgruppe Projektleitung Berater Evtl.: Vertreter von Begleit-Projekten	Sept. 2016
11. Gemeinderats-Sitzung: Leitziele (Kenntnisnahme)	Gemeinderat Projektleitung	Sept. 2016
12. Zweite Bürgerversammlung: Strategie/Maßnahmen für die erfolgreiche Stadtentwicklung	Bürgerschaft Projektgruppe Projektleitung Berater	Okt. 2016
13. Dokumentation zweite Bürgerversammlung	Projektleitung	Okt. 2016
14. Plattform für Haushaltsvorschläge der Bürgerschaft	Einrichtung: Verwaltung Vorschläge: Bürgerschaft Beratung im Gemeinderat über Vorschlag Bürgermeister	Juli – Nov. 2016
15. Fertigstellung Gesamtdokumentation: Leitbild und Strategie	Projektleitung	Nov. 2016
16. Projektgruppen-Sitzung: Gesamtdokumentation, Vorschläge für Öffentlichkeitsarbeit, Vorschlag für Monitoring der Leitbild-Ziele	Projektgruppe Projektleitung Berater	Nov. 2016
17. Gemeinderats-Sitzung: Leitbild, Strategie Verabschiedung des Gesamtergeb-	Gemeinderat Projektleitung	Dez. 2016

<i>Vorgehensschritte</i>	<i>Beteiligte/Methodik</i>	<i>Zeitplan</i>
nisses, Kenntnisnahme über die Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit, Haushaltswirksame Maßnahmen für 2017		
18. Öffentlichkeitsarbeit für die Information der Bevölkerung, von Meinungsbildnern, Multiplikatoren und Institutionen (Veröffentlichung, Vorträge durch Bürgermeister, ...)	Bürgermeister	Ab Dez. 2016

6 Zeit- und Vorgehensplan – Übersicht

Vorgehensschritte	2016											
	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Oktober	Nov	Dez	
1. Planung des gesamten Vorgehens												
2. Projektgruppen-Sitzung: Vorgehen, Methodik, Beteiligte (Organisation)	x											
3. Erste Klausurtagung des Gemeinderates												
4. Detail-Vorbereitung der ersten Bürgerversammlung												
5. Projektgruppen-Sitzung: Vorgehen Bürgerversammlung		x										
6. Evtl. Vorbereitungs- bzw. Begleit-Programme zur Beteiligung												
7. Erste Bürgerversammlung: Leitziele für Laichingen												
8. Dokumentation und Veröffentlichung 1. BV												
9. Leitbild- und Strategieprozess in Arbeitsgruppen: Leitziele und Maßnahmen												
10. Projektgruppen-Sitzung: Leitziele und Maßnahmenvorschläge und Vorbereitung zweite Bürgerversammlung								x				
11. Gemeinderatssitzung: Leitziele (Kenntnisnahme)												
12. Zweite Bürgerversammlung: Strategie/Maßnahmen												
13. Dokumentation zweite Bürgerversammlung												
14. Plattform für Haushaltsvorschläge der Bürgerschaft												
15. Fertigstellung Gesamtdokumentation: Leitbild und Strategie												
16. Projektgruppen-Sitzung: Gesamtdokumentation und Vorschläge für Öffentlichkeitsarbeit											x	
17. Gemeinderats-Sitzung: Leitbild, Strategie - Verabschiedung												
18. Öffentlichkeitsarbeit												=>

7 Projektbegleitung durch Berater – Kompetenzen und Referenzen

Für die Komplexität dieses Entwicklungsprojektes gibt es kein „maßgeschneidertes“ Profil einer Beratungs-Organisation. Stattdessen sind Schlüssel-Kompetenzen gefordert, die nur aus einer Vielzahl langjähriger höchst unterschiedlicher Entwicklungsaufgaben resultieren können.

Die wichtigsten Schlüsselkompetenzen für das Projekt der Stadt Laichingen sind:

- 1. Verständnis für die Entwicklungs-Logik politischer Gremien und Organe:**
sowohl die individuellen Kräfte als auch die gemeinschaftlichen Energien, sowohl die individuellen und fraktionellen Konkurrenz-Kräfte als auch die koordinierenden und synergetischen Kräfte tragen zum Erfolg und zur Kultur der Entwicklungsarbeit bei.
- 2. Wissen um die Potenziale der Bürgerbeteiligung:**
diese umfassen sowohl die Möglichkeiten als auch die Grenzen von Bürgerbeteiligung. Wichtig wird sein, professionell Großgruppenveranstaltungen planen und steuern zu können, in denen die Erfahrungspotenziale und die Motivation der Bürgerschaft aktiviert werden. Dafür bringt der Berater professionelles Wissen über die erfolgreiche Gestaltung von Prozessen mit großen Gruppen ein.
- 3. Aktivierung der Verwaltung für neuartiges Zusammenwirken zwischen politischen Entscheidungsträgern und Bevölkerung(sgruppen):**
die Verwaltung als zentrale Organisationseinheit im System „Stadt“ kann mit ihrer Professionalität für das Organisieren und mit ihrer langjährigen Kenntnis der städtischen Beteiligten wesentlich zum Gelingen des Entwicklungsprozesses beitragen.
- 4. Nutzung der Ehrenamtlichkeit und Stärkung des Sozialkapitals in der Stadt:**
Freiwilligkeit, Ehrenamtlichkeit und Bewusstsein für die gemeinschaftliche Sache prägen einen guten Teil unserer Kultur. Diese und deren Interessen in den Entwicklungsprozess einzubauen sichert die Breite des Prozesses und verankert ihn bei Meinungsbildnern mit enormer Streuwirkung auf die städtische Bürgerschaft.
- 5. Zurücknahme des Beraters auf die Steuerungsfunktion im Hintergrund:**
Planung, Steuerung und Coaching sind wesentliche Ressourcen, die aus der Erfahrung und dem Wissen des Beraters Wertschöpfung bringen. Das „Tun“ selbst ist den handelnden Akteuren in der Stadt vorbehalten – sie wirken authentisch, bleiben am Ball und verantworten die Realisierung der entwickelten Ideen.

Die Projekte in, mit und für öffentliche Organisationen gewährleisten diese Schlüsselkompetenzen mittels erfolgreicher, aber auch problematischer und kritisch zu betrachtender Projektverläufe und Projekt-Ergebnisse. Wenn auch keine erfolg“losen“ Projekte dabei sind, zeigen die Erfahrungen doch erfolgreichere und weniger erfolgreichere Projekte, Ergebnisse und Verfahrensweisen.

Daraus zu lernen – und für die Stadt Laichingen die für sie richtige Projekt-Architektur, die richtigen Methoden für die relevanten Inhalte und die richtige Mischung von Veranstaltungs-Settings und beteiligten Personen zu planen – dies erscheint als wesentliche Aufgabe des Beraters aus seinem Erfahrungs-Fundus.

Im Sinne der für dieses Projekt der Stadt Laichingen geforderten Schlüsselkompetenzen erscheinen folgende Referenzen besonders relevant (Auswahl):

- Stadt Radolfzell am Bodensee (D)
 - Haushaltskonsolidierung
 - Organisation Bürgerservice
- Stadt Dornbirn (A)
 - Haushaltskonsolidierung (ausgewogen 2015)
 - Managementkonzept für die gesamte Verwaltung (verwalten&gestalten)
 - Bürgerbeteiligungsprozesse (Innenstadtentwicklung, Schulentwicklung, Verkehrsentwicklung)
- Stadt Bludenz (A)
 - Innenstadtentwicklung (Bludenz 2020)
 - Gesundheitskonzept der Stadt Bludenz
 - Organisationsentwicklung Marketing, Tourismus und Kultur
- Gemeinde Schemmerhofen (D)
 - Gemeinderatsklausuren zu verschiedenen Themen (Wochenendklausuren)
- Gemeinde Eberhardzell (D)
 - Gemeinderatsklausuren zu verschiedenen Themen (Wochenendklausuren)
- Gemeinde Hochdorf (D)
 - Gemeinderatsklausuren zur Dorfentwicklung und zur Zentrumsentwicklung (Wochenendklausuren)
- Marktgemeinde Wolfurt (A)
 - Leitbild für die gesamte Marktgemeinde
- Marktgemeinde Götzis (A)
 - Bürgerbeteiligungsprozesse für Verkehrskonzept im Innenbereich
- Gemeinde Schwarzenberg (A)
 - Gemeindevertretungsklausuren
- Gemeinde Höchst (A)
 - Mediation im Bildungsbereich
 - Bürgerbeteiligungs-Veranstaltungen im Verkehrsbereich (Innenbereich)
- Marktgemeinde Frastanz (A)
 - Bürgerbeteiligungs-Veranstaltung im Verkehrsbereich (Straßen- und Wegekonzept)

Neben den professionellen Beratungs-Aufgaben bringt der Berater auch ehrenamtliche Kompetenzen ein. Dazu gehören:

- Die Obmannschaft eines lokalen Blasmusikvereins
- Die organisatorische und finanzielle Sanierung eines Jugendsinfonieorchesters und dessen Überführung in städtische Verantwortung
- Die Vorstandsfunktion in einem Kinderdorf
- Die organisatorische und finanzielle Sanierung eines Fußballclubs der Regionalliga und Jugendmannschaften mit ca. 300 Jugendlichen.