

WEGE – Wandel erfolgreich gestalten
Ganzheitliche Strukturentwicklung unter Berücksichtigung des
demographischen Wandels in der Verbandsgemeinde Daun



Kooperationsveranstaltung der VG Daun und der LAG Vulkaneifel

WENIGER . ÄLTER . BUNTER



Dauner Thesen

zu Change-Prozessen im ländlichen Raum

verabschiedet im Rahmen des
WEGE-Symposiums am 09. Juni 2011 in Daun

www.leaderregion-vulkaneifel.de

Einleitung:

Der ländliche Raum befindet sich im Wandel. Der gesellschaftliche, insbesondere der demographische Wandel stellt ihn vor große Herausforderungen, da er sich nahezu auf alle Bereiche der ländlichen Strukturentwicklung auswirkt. Wie sichern wir Daseinsvorsorge, wie reagieren wir in der Siedlungsentwicklung bei rückläufigen Bevölkerungszahlen, wie schaffen wir eine gemeindliche Entwicklung für eine deutlich ältere Bevölkerung, wie stabilisieren und stimulieren wir freiwilliges Engagement und schaffen dabei stabile soziale Netze? – dies sind einige der zentralen Fragen.

Um angemessen mit diesen Fragen umgehen zu können, müssen sich die ländlichen Räume neu ausrichten. Umsteuerungsprozesse sind hier auf allen Ebenen (regional, lokal, örtlich) vonnöten. Umsteuern kann in der heutigen Zeit jedoch nicht bedeuten, sich einmalig neu auf die geänderten Rahmenbedingungen einzustellen. Nichts ist so beständig wie der Wandel – Wandlungsprozesse wird es damit auch in Zukunft geben. Ein neues Handlungssystem ist dann erreicht, wenn Zugänge und Mechanismen gefunden und etabliert worden sind, wie man in Zukunft schnell und adäquat mit Wandlungsprozessen umgehen kann. Große Bedeutung kommt hierbei der Bewusstseinsbildung, dem Wandel in den Köpfen auf verschiedenen Akteursebenen, der Aktivierung sowie der Entwicklung aus einer Vision heraus zu. Die „weichen“ Faktoren stehen damit im Fokus der Betrachtung, denn sie müssen notwendige Strategien des direkten Anpassens und des Gegensteuerns (wie z. B. im Bereich der Infrastruktur) umrahmen.

Der Einsatz von Change Management in der ländlichen Entwicklung soll diesen Umsteuerungsprozess befördern, indem er den Wandel gestalten hilft. Change-Prozesse sind dabei für die regionale, lokale und örtliche Ebene eigens auszugestalten.

Die Dauner Thesen:

Erfolgreiche Change-Prozesse in ländlichen Räumen zeichnen sich wie folgt aus:

1. Veränderung beginnt im Kopf: Verändertes Handeln setzt verändertes Denken voraus. Es gilt daher, insbesondere zu Beginn von Veränderungsprozessen ein Bewusstsein für die Notwendigkeit der Veränderung zu schaffen und ein Gefühl der Dringlichkeit zu wecken. Emotionalisieren, betroffen machen und aufrütteln sind hierzu geeignete Ansätze.
2. Inwertsetzung durch Wertschätzung des Bestehenden und der vorhandenen Potenziale: Ausgangspunkt einer visionären Entwicklung ist die Wahrnehmung der Werte der ländlichen Räume und deren Wertschätzung. Es gilt, die Gemeinschaft als Wert zu erkennen und zu unterstützen (solidarische Bürgergemeinschaft, Vereinsleben, Ehrenamt) und Eigeninitiative und Selbstverantwortung zu stärken bzw. neu zu aktivieren.
3. Entwicklung aus der Vision heraus: Ein visionärer Ansatz ländlicher Strukturentwicklung ist Erfolg versprechender als eine Entwicklung rein aus der aktuellen Problemlage heraus. So kann viel Kreativität freigesetzt werden und es entstehen neue Ideen, die man zu Beginn und nur mit Sicht auf die Problemlage niemals gefunden hätte.
4. Visionsträger - einer muss voran gehen: Veränderungsprozesse zum Erfolg zu führen und eine Vision Wirklichkeit werden zu lassen setzt voraus, dass es Visionsträger gibt, die die Vision kommunizieren, für Veränderung hin zur Vision werben und die Umsetzung authentisch vorleben.
5. Ganzheitliche ländliche Entwicklung: Gesellschaftliche Wandlungsprozesse wie z. B. der demographische Wandel wirken sich auf nahezu alle Bereichen ländlicher Entwicklung aus, die wiederum häufig miteinander in Wechselwirkung stehen. Ländliche Entwicklung muss daher noch viel stärker als bislang den Blick von einer eher sektoralen über eine integrierte hin zu einer ganzheitlichen Sichtweise wenden.

6. Vom Projekt zum Prozess der ländlichen Entwicklung: Der klassische Projektbegriff, der ein Projekt mit eindeutigem Anfang und Ende definiert, schlägt in der ländlichen Entwicklung, in der Regionalentwicklung zunehmend fehl. Vielmehr bedarf es eines langfristig angelegten Umsteuerungsprozesses verbunden mit einem Visionstransformationsprozess. Denn verändertes Denken gefolgt von verändertem Handeln kann auf vielen Akteursebenen (Bürgerinnen und Bürger, Kommunalpolitik, Verwaltung etc.) nur langfristig nachhaltig etabliert werden. Aus diesen Prozessen entsteht eine Vielzahl an Projekten, die den gemeinsamen Zielen dienen.
7. In Bildern und Geschichten sprechen: Kommunikationsarbeit nimmt in Veränderungsprozessen eine hohe Bedeutung ein. Benötigt wird zunächst eine Kommunikation des Wandels gefolgt von einer Visionskommunikation. Erfolgreich sind hier eine gemeinsame Sprache in Form von Bildern, Geschichten und neue Formate, die stärker als bislang üblich die Emotionen der Menschen ansprechen.
8. Wenn viele Menschen in ihren Lebenswelten viele kleine Dinge tun, können sie etwas verändern: Veränderungsprozesse werden nur Erfolg haben, wenn viele Menschen auf allen genannten Ebenen mitmachen. Dazu bedarf es neben Aktivitäten der lokalen und regionalen Ebene unbedingt auch vieler oftmals kleinerer Aktivitäten auf der örtlichen Ebene.
9. Botschafter des Wandels und der Vision: Aktivitäten auf örtlicher Ebene müssen stimuliert werden. Hierzu bedarf es Menschen, die den Veränderungsprozess in die Fläche bringen und vor Ort für die Umsetzung der Vision, der Strategie werben. Diese Kümmerer in der Fläche arbeiten konkret vor Ort und schaffen Bewusstsein, stoßen konkrete Aktivitäten an.
10. Kurzfristig Erfolge sichtbar machen: Ein Veränderungs- und Visionstransformationsprozess ist komplex, vielschichtig. Daher ist es wichtig, Erreichtes deutlich zu machen und zu vermarkten. Auch kurzfristig müssen bereits Erfolge nach außen sichtbar sein.

11. Prozess, Prozess, Prozess: Von entscheidender Bedeutung ist ein langfristig angelegter Veränderungs- und Visionstransformationsprozess mit einer hohen Dichte an unterschiedlichsten Formaten. Hier gilt es, zielgruppenspezifisch die unterschiedlichen Ebenen anzusprechen: die Kommunalpolitik, die Bürgerinnen und Bürger, die Verwaltung und weitere Akteure in der Region, der Kommune und des Dorfes. Ziel ist nach der Bewusstseinsbildung die Stimulierung von konkreten Aktivitäten auf allen Ebenen.
12. Auf Bewährtes setzen, mit den bestehenden Strukturen arbeiten: Netzwerke sind wichtig - neue Netzwerke werden notwendig sein. Genauso wichtig, wenn nicht wichtiger ist die konsequente Arbeit mit den bestehenden Strukturen, insbesondere mit den örtlichen und lokalen Akteurinnen und Akteuren der Kommunalpolitik. Sie müssen integraler Bestandteil des Netzwerkes sein, denn sie werden als Promotoren für den Prozess gebraucht.
13. Prozessmanagement: Ein solch komplexer Veränderungs- und Visionstransformationsprozess mit vielen Formaten der Bewusstseinsbildung, Beteiligung und Kommunikation und vielen Ebenen von Beteiligten bedarf eines straff organisierten Prozessmanagements. Hierbei ist am Anfang eine externe Prozessbegleitung sinnvoll, um den Blick von außen in den Umsteuerungsprozess einfließen zu lassen. Mittel- bis langfristig muss die Prozesssteuerung vor Ort erfolgen.

Die Dauner Thesen wurden im Rahmen des ersten WEGE-Symposiums am 9.6.2011 in der Verbandsgemeinde Daun diskutiert und verabschiedet. Das WEGE-Symposium ist ein Einladungs-Fachworkshop, in dem Fragen der visionären Regionalentwicklung und der Gestaltung von Change-Prozessen in ländlichen Räumen diskutiert werden.

Die Dauner Thesen haben beschlossen:

Isabel Friess,	Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume (DVS) in der BLE, Bonn
Alfons Hausen,	Aufsichts- und Dienstleistungsdirektion Trier
Dr. Maren Heincke,	Zentrum Gesellschaftliche Verantwortung (ZGV) der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau (EKHN), Mainz
Prof. Axel Lorig,	MULEWF Rheinland-Pfalz, Referat Ländliche Entwicklung, Bodenordnung und Flurbereinigungsverwaltung, Mainz
Labg. Ing. Josef Ober,	Obmann des Steirischen Vulkanlandes (Österreich)
Eberhard Ritsch,	Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft Abt. Landwirtschaft, Entwicklung ländlicher Raum Referat F/4, Saarbrücken

Für den WEGE-Prozess:

Werner Klöckner,	Bürgermeister der Verbandsgemeinde Daun
Alfred Bauer,	Geschäftsführer der LEADER-Region Vulkaneifel
Gerlinde Helten,	Mitarbeiterin der VGV Daun, WEGE-Büro
Gerd Becker,	ehrenamtlich tätiger WEGE-Botschafter
Friedbert Wisskirchen,	ehrenamtlich tätiger WEGE-Botschafter
Andrea Soboth,	IfR Institut für Regionalmanagement
Caroline Seibert,	IfR Institut für Regionalmanagement

Entschuldigt:

Otmar Weber,	Agentur ländlicher Raum, Landesamt für Agrarwirtschaft und Landentwicklung in Lebach
Thomas Schaumberg,	Vogelsberg Consult GmbH, Alsfeld