

STREIT&STRUNTZ

RAUM FÜR DENKANSTÖSSE ZU KOMMUNALEN KONFLIKTEN

AUSGABE NR. 29, AUGUST 2023

Neue Wege gehen – Strategien für Kommunen nach der Gemeindegebietsreform

Liebe*r Leser*in von Streit&Struntz,

*wie wird Vertrauen in demokratische Prozesse wiedergewonnen, das unter anderem durch Zusammenlegung von Einzelgemeinden zu einer großen Kommune im Rahmen der Gemeindegebietsreform massiv erschüttert wurde? Was brauchen Menschen vor Ort, um das Gemeindeleben aktiv mitgestalten zu können? In der Gemeinde Hohe Börde in Sachsen-Anhalt stellten sich diese Fragen aufgrund umfassender Veränderungen im Rahmen der Gemeindegebietsreform ganz praktisch. In dieser August-Ausgabe von Streit&Struntz wollen wir mit **Agnes Sander, Konfliktberaterin (u.a. für das K3B tätig)** auf die Erfahrungen aus einem dreijährigen Beratungsprozess des K3B in der Gemeinde Hohe Börde schauen. Ausgehend von den konkreten Erfahrungen in der Hohen Börde möchten wir anschließend den Blick weiten und mit Ihnen die Auswirkungen von Gemeindegebietsreformen, die auch in anderen Teilen Deutschlands vielfach mit lokalen Konflikten verwoben sind und das Zusammenleben in den Gemeinden verändern, diskutieren. Der nachfolgende Impulstext greift zentrale Aspekte aus der Broschüre "Neue Wege gehen – Strategien für Kommunen nach der Gemeindegebietsreform" [1] auf.*

Im Mai 2019 schloss die sachsen-anhaltinische Gemeinde Hohe Börde mit dem K3B – Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung des VFB Salzwedel e.V. eine Kooperationsvereinbarung, um sich den Herausforderungen kommunaler Konflikte und den damit verbundenen Dynamiken zu stellen und konkrete Ansatzpunkte für die eigene Kommune zu entwickeln. Eine der zentralen Herausforderungen, um die sich im

Rahmen des Beratungsprozesses verschiedene Konflikt dynamiken drehten, waren die Gemeindegebietsreformen, die 1994, und noch weitreichender und einschneidender, im Jahre 2010 stattgefunden hatten. Aus vorher 14 unabhängigen Dörfern wurde im Rahmen der Reformen eine Einheitsgemeinde mit 18.500 Einwohner*innen mit Sitz in Irxleben.

[1] Die Vollversion der Broschüre ist unter folgendem Link zum Download verfügbar: <https://k3b-saw.de/wp-content/uploads/2023/01/Neue-Wege-gehen-KKB-in-der-Gemeinde-Hohe-Boerde.pdf> (Redaktion: Agnes Sander, Kristin Mascheck und Sebastian Leierseder)

Hintergrund der Gemeindegebietsreformen sind Entscheidungen auf der Ebene der Landesregierung Sachsen-Anhalts. Sie legte mit dieser Reform kleine Kommunen zusammen, um Verwaltungsstrukturen zu verschlanken und Kosten zu senken. Die Gemeindegebietsreform wurde teilweise gegen den erklärten Willen einiger Gemeinden durchgesetzt und führte u.a. zu mehreren Klagen.

Die Gemeinde Hohe Börde leitete als eine der ersten Gemeinden des Landes Sachsen-Anhalt nach der Gemeindegebietsreform 2010 Schritte ein, um dem gleichzeitig stattfindenden wirtschaftlichen und demografischen Wandel zu begegnen. Trotz der wirtschaftlich positiven Entwicklung führten die Veränderungen in Folge der Zusammenlegung der Ortschaften zu einer Einheitsgemeinde in den letzten Jahren zu einem angespannten Verhältnis zwischen manchen Ortsbürgermeister*innen und der Gemeindeverwaltung. Obwohl Gemeindeverwaltung und Gemeinderat bemüht waren, alle Dörfer in ihren Belangen gleichermaßen zu berücksichtigen, konnte dieses Bemühen in den Dörfern selbst oft nicht wahrgenommen werden. Stattdessen fühlten sich vor allem manch kleinere oder abgelegene Ortschaften benachteiligt. Dort entwickelten sich seit 2010 teilweise Widerstände gegenüber der Einheitsgemeinde.

Im Rahmen der Hintergrundgespräche zu Beginn der Beratung tauchten die Nachwirkungen der Reformen der letzten Jahre und der Verlust von Eigenständigkeit und Gestaltungsmacht der Ortschaften als zentraler Dreh- und Angelpunkt auf.

Infolge der Reform 2010 veränderten sich Entscheidungsmöglichkeiten in den Dörfern radikal. Die vorher durch die Ortsbürgermeister*innen selbst verwalteten und in den 1990er Jahren

teilweise visionär weiter entwickelten Ortschaften verfügten fortan über ein nur noch minimales Maß an Entscheidungsspielraum. Vor allem budgetäre Entscheidungen lagen seit 2010 bei der zentralen Verwaltung in Irxleben, was in manchen Ortschaften als Entmachtung und Bevormundung erlebt wurde. Insbesondere in Dörfern, die gegen die Gemeindegebietsreform geklagt hatten, wurde die Zusammenlegung der vierzehn Kommunen als ein Nichtanerkennen des bis dato Geleisteten bewertet. Andere Ortschaften profitierten gleichwohl von der Reform, da die Verschlinkung der Verwaltungsstrukturen für sie einen Ausweg aus überschuldeten Haushalten bot.

Streit&Struntz – Raum für Denkanstöße zu kommunalen Konflikten...

... gibt einmal im Monat einen Anstoß für neues Denken zu Konflikten im kommunalen Raum: An jedem ersten Freitag im Monat mit einem schriftlichen Impuls und an einem der folgenden Montage (16-17 Uhr) in einer Online-Diskussion, mit der das Thema vertieft wird.

Das K3B - Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung des VFB Salzwedel e.V. schafft damit ein Dialogformat für den Austausch zwischen Praxis der Konfliktbearbeitung, Konfliktberatung und Wissenschaft.

Aus Sicht mancher Ortsbürgermeister*innen hatte die Reform viele der in der Nachwendezeit geschürten Hoffnungen und Visionen auf mehr Gestaltungsfreiheit und Selbstbestimmung zunichtegemacht. Auch wenn die Gemeindegebietsreform als zentraler Stein des Anstoßes in der Hohen Börde gesehen werden kann, muss sie auch im Zusammenhang mit den

strukturellen und sozialen Veränderungen der Nachwendezeit betrachtet werden: dem teilweisen Zusammenbruch von Werte- und Normensystemen und den lebensweltlichen Umwälzungen, die innerhalb kürzester Zeit stattfanden. Vor dem Hintergrund dieser tiefgreifenden Veränderungen wird der teilweise sehr starke Widerstand mancher Ortschaften gegen die Gemeindegebietsreform nachvollziehbar.

Diese Gemengelage führte immer wieder zu Frust auf allen Seiten. Manche Ortsbürgermeister*innen konnten ihrem eigenen Anspruch und der damit verbundenen Verantwortung nicht gerecht werden, da sie die Anliegen der Menschen aus ihrer Ortschaft weder selbst regeln konnten noch wirklich auskunftsfähig waren. Die Mitarbeitenden der Verwaltung standen unter hohem Druck, da sie bemüht waren, die Anliegen der Einwohner*innen zügig zu bearbeiten, dabei möglichst alle Ortschaften im Blick zu behalten und gleichwertig zu behandeln sowie den Überblick über die Belange der Gesamtgemeinde nicht aus dem Auge zu verlieren.

Das Wissen um dieses Bemühen und der Gesamtüberblick war bei den Menschen in den Dörfern oft nicht vorhanden, weshalb bei ihnen mitunter der Eindruck entstand, dass weder die Vertreter*innen der eigenen Ortschaft noch die Verwaltung in Irxleben ihre Probleme ernst nehmen.

Durch den Beratungsprozess bot sich für manche Akteure die Möglichkeit Konfliktdynamiken und unterschiedliche Perspektiven auf die Konflikte rund um die Gemeindegebietsreform zu sehen und zu verstehen. Dies bewirkte bei vielen die Anerkennung dieser unterschiedlichen Realitäten rund um denselben Konflikt.

Eine wachsende Bereitschaft zu einer Neuverhandlung alter Positionen und ein Nachdenken über neue Wege der Zusammenarbeit und Kommunikation waren damit verbunden.

Der Fokus der Beratung richtete sich im Kern auf die Zusammenarbeit und Faktoren gelingender Kommunikation zwischen Ortschaften und Verwaltung im Nachgang des Zusammenschlusses der Gemeinde. Der Beratungsprozess nahm deshalb vor allem Ortsbürgermeister*innen und die Verwaltungsspitze (Amtsleiter*innen und Bürgermeisterin) in den Blick und zielte darauf ab, gemeinsam Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln und die dafür notwendigen Kommunikations- und Konfliktkompetenzen in der Gemeinde nachhaltig zu stärken.

Die beteiligten Akteure entwickelten Maßnahmen, die am Kern des Problems ansetzten, gemeinsam verstanden wurden und dadurch Wirkung entfalten konnten. Ein von Ortschaft zu Ortschaft rotierender Stammtisch zwischen Ortsbürgermeister*innen und Verwaltungsspitze schaffte beispielsweise einen Rahmen, um sich regelmäßig in informellerem Rahmen auszutauschen und bot gleichzeitig – durch den Ortswechsel von Ortschaft zu Ortschaft – eine Möglichkeit, jede Ortschaft zu besuchen und damit auch wahrzunehmen.

Die meisten der im Verlauf des Beratungsprozesses entwickelten Handlungsideen beinhalten veränderte Kommunikationsstrategien als Grundlage eines lebendigen und für alle Seiten gewinnbringenden Gemeindelebens. Gelingende Kommunikation in der Hohen Börde ist dabei geprägt von einer

erhöhten Transparenz, um Informationslücken zu schließen und damit Frustration vorzubeugen sowie der Bereitschaft, die Perspektiven unterschiedlicher Akteursgruppen zu kennen und zu berücksichtigen und bestehende Konflikte durch einen Austausch auf Augenhöhe zu klären.

Trotz der beschriebenen großen Schritte bleiben auch weiterhin Herausforderungen bestehen. Nicht alle Ortschaften und politischen Gremien haben sich gleich aktiv in den Prozess eingebracht, so dass die Weiterentwicklung und Anpassung der vorhandenen Ideen und Maßnahmen auch zukünftig eine Aufgabe sein wird, um weiterhin an einem gemeinsamen Bild der Hohen Börde zu arbeiten. Diese Situation macht deutlich wie Kommunen nach der Begleitung und Beratung an den Herausforderungen weiterarbeiten. Sie werden in einer konfliktiven Phase durch Impulse, Perspektivwechsel und gewinnbringende Irritationen gestärkt und tun nach der Beratung das, was sie in vielen vorhergehenden Phasen bereits getan haben: mit Konflikten umgehen und deren Potential für Veränderung nutzen.

Wir möchten in der nächsten Online-Diskussion anhand des Beispiels der Hohen Börde darüber diskutieren, wie Kommunen mit Folgen von Gemeinde-

gebietsreformen umgehen können. Die Diskussion kann sich u.a. um folgende Fragen drehen:

- Wie viel Gestaltungsspielraum kann und muss für die einzelnen Ortschaften erhalten werden? Welche alternativen Gestaltungsspielräume können geschaffen werden, durch die Menschen in den Ortschaften Selbstwirksamkeit erfahren können?
- Wie kann eine neue gemeinsame Identität geschaffen werden? Und ist das überhaupt notwendig? Wie viel gemeinsame Identifikation ist notwendig um eine funktionierende Kommune zu haben?
- Inwiefern tragen die Erfahrungen mit Gemeindegebietsreformen dazu bei, dass Menschen sich von demokratischen Prozessen abwenden?

„Den Zauberstab haben wir nicht gefunden, aber Strategien, um mit Konflikten umzugehen. Oft sind es der Mut zur Perspektivenübernahme, der Wille zur Verbesserung und die Bereitschaft zu Veränderungen, die neue Schritte aufeinander zu ermöglichen.“
(Steffi Trittel, Bürgermeisterin der Gemeinde Hohe Börde)

In der nächsten Diskussionsveranstaltung am **Montag, den 21.08.2023, 16-17 Uhr** wollen wir uns diesen und weiteren Fragen widmen. Dazu wird es zu Beginn einen kurzen Impulsvortrag von **Agnes Sander, Konfliktberaterin (u.a. für das K3B tätig)** geben. Es folgt ein zweiter kurzer Impuls von **Susann Bischof, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Thünen-Institut für Lebensverhältnisse im ländlichen Raum** bevor die Diskussion mit allen Anwesenden eröffnet wird.

Wir freuen uns sehr auf den Austausch und laden Sie ganz herzlich ein, eigene Fragen zu stellen, zu kommentieren und mitzudiskutieren.

Das Online-Gespräch wird via Zoom stattfinden. Bitte melden Sie sich mit einem Klick auf den Button im Newsletter oder per E-Mail zum Online-Gespräch an: streitundstruntz.konfliktberatung@vfb-saw.de (Friederike Groll). Die Zugangsdaten zur Zoom-Veranstaltung werden kurz vor Veranstaltungsbeginn per E-Mail an alle angemeldeten Personen verschickt.

Das K3B - Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung

... bietet Städten, Gemeinden und Landkreisen Unterstützung bei der Bearbeitung von akuten oder latenten Konflikten an. Der methodische Ansatz der Kommunalen Konfliktberatung sieht ein allparteiliches, ressourcenorientiertes und auf Wirksamkeit und Nachhaltigkeit ausgerichtetes Vorgehen vor.

Weitere Informationen: www.k3b-saw.de



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds kofinanziert.



Europäische Union



Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Gleichstellung

Gefördert im Rahmen des Landesprogramms



Diese Maßnahme wird mitfinanziert durch Steuermittel auf der Grundlage des vom Sächsischen Landtag beschlossenen Haushaltes.



STAATSMINISTERIUM FÜR SOZIALES UND VERBRAUCHERSCHUTZ



Die Staatsministerin für Gleichstellung und Integration



Bündnis für Brandenburg
...weil es um Menschen geht!

Gefördert mit Mitteln des Bündnisses für Brandenburg

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Landespräventionsrat Thüringen

Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen



Sie können unsere Arbeit gerne mit einer Spende unterstützen. Bitte geben Sie hierfür den Verwendungszweck „Kompetenzzentrum KKB“ oder "K3B" an.

Spendenkonto:

Verein zur Förderung der Bildung – VFB Salzwedel e.V

IBAN: DE39 8105 5555 3000 0115 19

BIC: NOLADE21SAW

Sparkasse Altmark West

Spenden sind steuerlich absetzbar. Um eine Spendenquittung zu erhalten, geben Sie bitte Ihre Anschrift an.

K3B - Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung des VFB Salzwedel e.V.
Breite Straße 34, 29410 Salzwedel

03901-3089136

streitundstruntz.konfliktberatung@vfb-saw.de

www.k3b-saw.de