

# KOMMUNEN INNOVATIV UND REGION.innovativ-Kreislaufwirtschaft

Innovative Wege zur Transformation  
von Kommunen in strukturschwachen Regionen



DOKUMENTATION N° 175

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

<b>VORWORT</b> DStGB Dr. André Berghegger .....	<b>3</b>
<b>VORWORT</b> BMBF Judith Pirscher .....	<b>4</b>
<b>VORWORT</b> Difu Prof. Dr. Carsten Kühl .....	<b>5</b>
<b>1 STRUKTURWANDEL BEWÄLTIGEN UND TRANSFORMATION GESTALTEN: HERAUSFORDERUNG FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE KOMMUNEN</b> .....	<b>06</b>
<b>2 DIE BMBF-FÖRDERMAßNAHMEN „KOMMUNEN INNOVATIV“ UND „REGION.INNOVATIV – KREISLAUFWIRTSCHAFT“ KOMMUNEN UND WISSENSCHAFT ENTWICKELN GEMEINSAM ZUKUNFTSORIENTIERTE LÖSUNGEN</b> .....	<b>09</b>
<b>3 TRANSFORMATION VON VERWALTUNGEN. NEUES VERWALTUNGSHANDELN ERPROBEN UND ETABLIEREN</b> .....	<b>13</b>
Verwaltung 2.030 – Entwicklung und Erprobung innovativer Verwaltungsstrukturen zur integrierten Umsetzung der Agenda 2030 und Stärkung der Daseinsvorsorge auf kommunaler Ebene.....	15
Verwaltungsstrukturen kreislauforientiert ausrichten .....	16
Integrierte Strategie für Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit in ländlichen Räumen“ im Überblick .....	18
KI-gestützte Mobility-on-Demand-Plattform im Saarland.....	20
<i>INTERVIEW mit Bürgermeister Frank Hilker</i> .....	22
<b>4 KREISLAUFWIRTSCHAFT STÄRKEN! NEUE TECHNOLOGIEN UND INNOVATIVE PROZESSE FÜR NACHHALTIGKEIT UND WERTSCHÖPFUNG</b> .....	<b>23</b>
Organisation innovativer ländlicher Energiekonzepte .....	25
Ressourcenschonung durch Vernetzung technischer und kommunaler Prozesse .....	26
Pflanzkohle für den kommunalen Klimaschutz .....	27
Ressourcen nutzen, anstatt sie wegzuspülen .....	28
Neue kommunale Energie- und Wärmekonzepte für eine klimaneutrale Energieversorgung.....	30
<i>INTERVIEW mit Bürgermeister Thomas Heß</i> .....	32
<b>5 INTERKOMMUNAL AGIEREN! LÖSUNGEN FÜR KOMMUNEN IM REGIONALEN SCHULTERSCHLUSS GESTALTEN</b> .....	<b>33</b>
Interkommunale Zusammenarbeit zur Sicherung der Daseinsvorsorge in der Region.....	35
Interkommunal zu einem Reststoff- und Recycling-Managementsystem .....	36
Interkommunale Kooperation und Transformation im Landkreis Saarlouis .....	38
<i>INTERVIEW mit Bürgermeister Peter Lehnert und Anne Steuer</i> ...	39
<b>6 ALLIANZEN BILDEN</b> .....	<b>40</b>
Zusammenhalt in vom Tagebau betroffenen Ortschaften stärken .....	41
Bürgerschaftliches Engagement für Innenstadtbelebung und nachhaltige Mobilität .....	42
Altersinnovationen – Kommunen initiieren Innovationen durch Ältere .....	43
Die Sicherung des Ehrenamts für die Zukunft im ländlichen Raum .....	44
Ländliche Räume durch Coworking-Spaces beleben .....	46
<i>INTERVIEW mit Landrat Daniel Kurth</i> .....	47
<b>7 PERSPEKTIVEN</b> .....	<b>48</b>

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Deutscher Städte und Gemeindebund (DStGB) und Deutsches Institut für Urbanistik (Difu)  
in Kooperation mit Institut Raum & Energie

April 2024

Verantwortlich für den Deutschen Städte- und Gemeindebund  
Bernd Düsterdiek (DStGB)

Verantwortlich für das Deutsche Institut für Urbanistik  
Dr. Stephanie Bock (Difu), Wolf-Christian Strauss (Difu)

### Texte

Dr. Stephanie Bock (Difu), Wolf-Christian Strauss (Difu), Lutke Blecken (Institut Raum & Energie),  
Katrin Fahrenkrug (Institut Raum & Energie)

Die Projektdarstellungen in den Kapiteln „Verwaltung transformieren“, „Kreislaufwirtschaft stärken“, „Interkommunal agieren“ und „Allianzen bilden“ wurden von den jeweiligen Projektbearbeiterinnen und -bearbeitern zur Verfügung gestellt.

Redaktion Patrick Diekelmann (Difu)

Gestaltung und Satz Birgit Pointinger

Abbildungen Titelblatt v. l. o. im UZS: bergisch.circular (S. 16); zirkulierBAR (S. 29); Interpro (S. 27); EW-K2 (S. 30).



**Dr. André Berghegger**

Hauptgeschäftsführer Deutscher Städte- und Gemeindebund

## VORWORT DEUTSCHER STÄDTE- UND GEMEINDEBUND

Mit den Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ - Kreislaufwirtschaft“ verfolgt das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) das Ziel, die Daseinsvorsorge in Kommunen durch eine nachhaltige Entwicklung weiter zu stärken. Hierbei richtet sich der Blick besonders auf strukturschwache Regionen, die einer gezielten Unterstützung bedürfen. Dies ist ein wichtiger Ansatz, der auch in Zukunft gestärkt werden sollte.

Unsere Städte, Gemeinden und Landkreise stehen vor großen Herausforderungen. Demografischer Wandel, Digitalisierung, Zuwanderung und Integration, die Schaffung bezahlbaren Wohnraums, die Energie- und Wärmewende oder auch eine klimagerechte Stadtentwicklung: Für all diese Themenfelder müssen aus kommunaler Sicht – bei weiterhin schwieriger Finanzlage – dringend Lösungen gefunden werden. Daher ist es zu begrüßen, dass Kommunen im Rahmen der BMBF-Fördermaßnahmen aktiv als Forschungspartner und im Schulterschluss mit wissenschaftlichen Einrichtungen, Vereinen und Unternehmen an neuen Lösungen für die Zukunft arbeiten.

Seit dem Jahr 2020 konnten im Rahmen von sechs Verbundvorhaben spannende Ideen für die regionale Kreislaufwirtschaft erprobt und umgesetzt werden. Die Projekte wurden mittlerweile abgeschlossen und ihre Ergebnisse können nun auch für andere Kommunen bereitgestellt werden. Das Motto muss daher lauten: Von guten Beispielen lernen und Lösungen in der eigenen Praxis erproben.

Die Themenliste ist lang. Sie reicht von der Entwicklung grüner Infrastrukturen, der Organisation innovativer ländlicher Energiekonzepte, dem Schließen von Stoffkreisläufen bis hin zur Etablierung neuer Formen der interkommunalen Zusammenarbeit. Gerade der letzte Punkt ist wichtig, denn durch eine verstärkte kommunale Zusammenarbeit können Synergien sinnvoll genutzt und Projekte zur Stärkung der Daseinsvorsorge gemeinsam auf den Weg gebracht werden.

Die vorliegende Dokumentation, die gemeinsam mit dem Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) sowie dem BMBF erstellt wurde, präsentiert die Ergebnisse verschiedener Verbundvorhaben. Diese werden Städten und Gemeinden wichtige Impulse für eine nachhaltige und zukunftsfähige Entwicklung geben. Die Dokumentation ist damit eine wertvolle Hilfestellung für die kommunale Praxis.

Ein besonderer Dank gilt allen Autorinnen und Autoren sowie unseren Kooperationspartnern, dem BMBF sowie dem Difu.

Wir wünschen Ihnen eine interessante und spannende Lektüre.

Dr. André Berghegger

Berlin im April 2024



*Judith Pirscher*  
Staatssekretärin im Bundesministerium  
für Bildung und Forschung

## VORWORT BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG – BMBF

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

unsere Kommunen und Regionen treiben die Zukunftsfähigkeit Deutschlands aktiv voran. Sie sind entscheidende Akteure der Transformation hin zu mehr Nachhaltigkeit, stehen aber vor großen Herausforderungen, wie etwa dem demografischen Wandel, dem Klima- und dem Strukturwandel. Als Gestalter vor Ort müssen sie neue Wege zur Überwindung dieser Herausforderungen suchen. Dabei knüpfen sie Kooperationen und entwickeln mit Partnern innovative Lösungen.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) unterstützt die Städte und Gemeinden dabei mit unterschiedlichen Fördermaßnahmen. Dazu gehören „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“. Beide Fördermaßnahmen setzen einen Schwerpunkt auf die Stärken und Potenziale vor Ort. In 17 inter- und transdisziplinären Teams erarbeiten kommunale Akteure, wissenschaftliche Einrichtungen sowie Partner aus der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft fundierte Lösungen und erproben sie in der Praxis. So entstehen realitätsnahe und geprüfte Instrumente, Prozesse oder Strukturen, die sich direkt in den Kommunen anwenden lassen.

Die Themen der vom BMBF finanzierten Projekte reichen von der Stärkung der Daseinsvorsorge in strukturschwachen Räumen, der kommunalen Energieversorgung über neue Formen interkommunaler Zusammenarbeit bis zum Schließen von Stoffkreis-

läufen über Gemeindegrenzen hinweg. Die Forschungsarbeiten tragen damit zur Stärkung von Kommunen und Regionen zum Beispiel durch die Schaffung innovativer und agiler Verwaltungsstrukturen, durch die Stärkung des Ehrenamts oder auch durch den Aufbau neuer Wertschöpfungsketten in der Biomassenutzung und der Nährstoffverwertung bei.

Es ist dem BMBF ein großes Anliegen, dass Lösungen nicht nur in einer Kommune angewendet werden können, sondern auf andere Regionen des Landes übertragbar sind. Ich danke dem Deutschen Städte- und Gemeindebund daher sehr für die Veröffentlichung, da somit erfolgreiche Forschungsergebnisse in die Fläche gebracht werden.

Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre dieser Dokumentation.

Judith Pirscher  
Berlin im April 2024

*Prof. Dr. Carsten Kühl,  
Geschäftsführer und Wissenschaftlicher Direktor des Deutschen Instituts für Urbanistik*



## VORWORT DES DEUTSCHEN INSTITUTS FÜR URBANISTIK

Strukturwandel und Transformation gehören zusammen. Die aktuellen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Veränderungen in den Regionen gehen einher mit globalen Herausforderungen wie dem Klimawandel, dem Verlust der Biodiversität, der Ressourcenknappheit sowie armuts- und kriegsbedingter Zuwanderung. Unsicheres Wissen, große Risiken sowie komplexe und kontroverse Probleme treffen vor allem in strukturschwachen Regionen auf Kommunen mit zurückgehenden Ressourcen und eingeschränkten Handlungsspielräumen. Vertraute Prinzipien, bewährte Konzepte, langjährige Handlungsroutinen und eingespielte Partnerschaften zur Entwicklung von Lösungen greifen oft nur noch unzureichend. Kommunen und Regionen stellen sich nicht nur neue Aufgaben, auch müssen bislang unbekannte Wege eingeschlagen werden. Transformation bietet Kommunen und Regionen gleichzeitig die Chance, sich zukunftsfähiger, resilienter, nachhaltiger und gerechter aufzustellen.

Kommunen werden auf diesem Weg nicht alleine gelassen. Eine transformative Forschung, die sich an konkreten gesellschaftlichen Problemen orientiert und sich aktiv einmischt, bezieht kommunale Akteure von Beginn an aktiv ein, entwickelt gemeinsam Konzepte für konkrete Veränderungsprozesse und setzt diese um. Gute Beispiele inspirieren andere Kommunen und Regionen zum Nachmachen.

Die Förderschwerpunkte „Kommunen innovativ“ und „REGION. innovativ – Kreislaufwirtschaft“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) greifen die Herausforderung

Transformation auf und „docken“ mit ihren Forschungsansätzen an konkreten Problemen in strukturschwachen Kommunen an. Mit der Fördermaßnahme „Kommunen innovativ“ unterstützt das BMBF seit 2016 Städte, Gemeinden und Landkreise in mittlerweile über 40 Forschungsvorhaben dabei, neue Wege einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Entwicklung zu gehen. Im BMBF-Förderschwerpunkt „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ entwickeln seit 2020 sechs Verbundvorhaben Ideen für die regionale Kreislaufwirtschaft.

Zusammen mit Wissenschaft, Wirtschaft und zivilgesellschaftlichen Organisationen konzipieren und erproben die beteiligten Kommunen vor Ort übertragbare Ansätze, die auch für andere Kommunen relevant sind. Diesen Transfer unterstützt von Beginn an das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) gemeinsam mit dem Kooperationspartner Institut Raum & Energie. In dem wissenschaftlichen Begleitvorhaben ist das Difu zuständig für die Vernetzung der Projekte, die Öffentlichkeitsarbeit und den Wissens- und Ergebnistransfer. Diese DStGB-Dokumentation ist dabei ein wichtiger Baustein. Sie gibt einen umfassenden Überblick über die Fördermaßnahmen und stellt ausgewählte Ergebnisse vor, die, so unser Wunsch, der kommunalen Praxis hilfreiche Ideen und Anregungen für eine zukunftsfähige kommunale Entwicklung geben.

Prof. Dr. Carsten Kühl

*Berlin im April 2024*



## STRUKTURWANDEL BEWÄLTIGEN UND TRANSFORMATION GESTALTEN: HERAUSFORDERUNG FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE KOMMUNEN

**Strukturwandel:** Das sind mehr oder weniger tiefgreifende technologische, gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Veränderungen. Diese finden in den Kommunen und Regionen kontinuierlich statt. Aktuell werden die Prozesse des Strukturwandels vor allem auf den demografischen Wandel und Veränderungen der regionalen Wirtschaftsstruktur zurückgeführt, die aus Dekarbonisierung und Digitalisierung resultieren. Hinzu kommen die großen gesellschaftlichen Herausforderungen wie Klimawandel, Verlust der Biodiversität und Ressourcenknappheit, die Anpassungserfordernisse in Kommunen und Regionen erfordern.

Mit Strukturwandel verbunden ist zumeist ein Wandel der Arbeitswelt, teilweise verbunden mit einem Abbau von Arbeitsplätzen und einem daraus resultierenden Anstieg der Arbeitslosigkeit mit der Folge von erhöhter Abwanderung und wachsenden sozialen Konflikten. Die Bevöl-

kerungszahl in den betroffenen Regionen schrumpft, die Angebote kommunaler Daseinsvorsorge und Infrastruktur schwinden, die Ortskerne veröden, die Folge ist eine geringere Lebensqualität. Hinzu kommen in den betroffenen Regionen wachsende Bedarfe einer alternden Bevölkerung mit Blick auf Wohnen, Gesundheit, Pflege und Mobilität bei gleichzeitig weniger Menschen, die sich engagieren können. Schwindende finanzielle Mittel und Ressourcen sowie geringere Handlungsspielräume erschweren die Lösungssuche vor Ort.

### Nicht überall gleich – unterschiedliche Entwicklung in den Regionen

Regionen sind in unterschiedlichem Maß von Strukturwandelprozessen betroffen. Auf der Grundlage von Indikatoren werden deshalb wirtschaftlich strukturschwache Regionen identifiziert. Neben der Wirtschaftsstärke

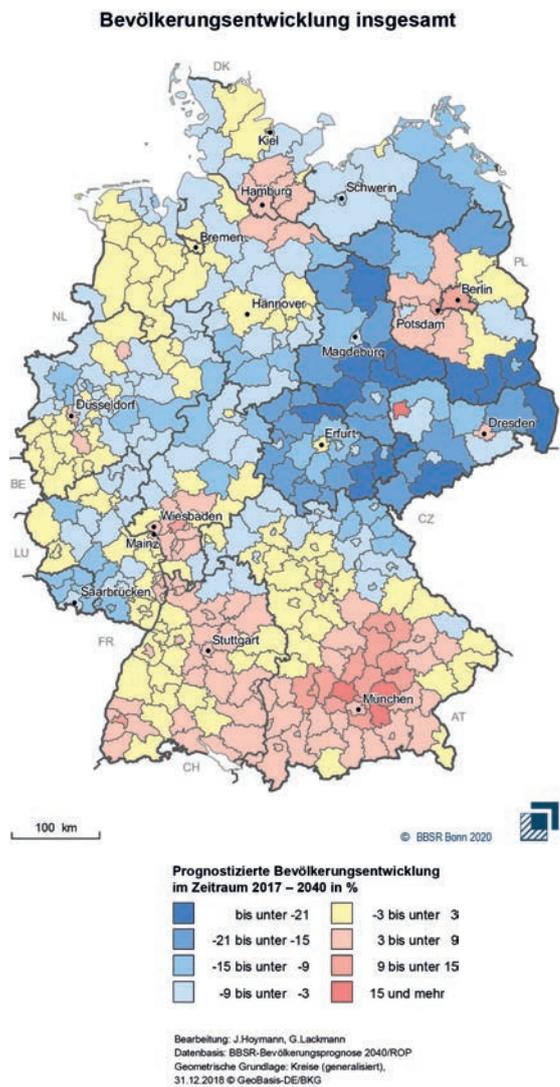
(Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätiger) und fehlenden Arbeitsplätzen (Unterbeschäftigungsquote) sind dabei die künftige Entwicklung der Zahl der Erwerbsfähigen sowie die Infrastrukturausstattung relevant. Damit verbunden ist die demografische Entwicklung. Die regionalisierte Prognose der Gesamtbevölkerung bis zum Jahr 2040 verdeutlicht die unterschiedliche Entwicklung in den verschiedenen Teilräumen in Deutschland: Im Süden, der Region Berlin und Hamburg wird von einem Bevölkerungswachstum ausgegangen, während in der Mitte, im Nordosten, im Südosten und im Westen ein Rückgang der Bevölkerungszahl erwartet wird (siehe Abb.). Hinzu kommt, deutlich verstärkt in den schrumpfenden Teilräumen, die zunehmende Alterung der Bevölkerung.

### Strukturwandel: Krise oder Chance?

Strukturwandel wird häufig mit wirtschaftlichem und sozialem Niedergang verbunden. Aber Strukturwandel kann auch Chancen beinhalten, die durch eine aktive Strukturpolitik auf unterschiedlichen Ebenen aufgegriffen werden müssen. Neben den übergreifenden Rahmenbedingungen, die auf nationaler (und auch europäischer Ebene) gesetzt werden, kommt dabei den regionalen und kommunalen Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten eine wichtige Rolle zu. Ziel muss es sein, Strukturwandel als ein Gelegenheitsfenster zu verstehen, das neue Chancen in der Regionalentwicklung bietet, um die betroffenen Kommunen und Regionen zukunftsfähiger, resilient, nachhaltiger und gerechter zu machen. Diese sich mit dem Strukturwandel öffnenden Möglichkeitsräume geraten immer stärker in den Blick.

### Vom Strukturwandel zur Transformation

Die Chancen durch Strukturwandel zu nutzen, erfordert regelmäßig tiefgreifende Transformationsprozesse in wirtschaftlicher, aber auch in gesellschaftlicher, kultureller und ökologischer Hinsicht. Dafür wurde bereits 2011 der Begriff der „Großen Transformation“ vom Wissenschaftlichen Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen in die deutschsprachige Diskussion über Umweltfragen eingeführt. Ausgangspunkte hierfür sind neben wachsenden Unsicherheiten und Ungewissheiten komplexe Herausforderungen und divergierende oder sich widersprechende Zielvorstellungen. Sie sind nur schwer plan- und steuerbar und machen einfache Lösungen unmöglich. Stattdessen erfordern sie den Bruch mit bisherigen Strukturen und leiten umfassende Umgestaltungen



ein. Transformation beschreibt also einen Prozess, der auf radikale Veränderungen ausgerichtet ist und weitreichende Veränderungsschritte erfordert. Strukturwandel, Transformation und Innovation gehören dabei zusammen.

### Transformative Regionen und Kommunen

Kommunen und Regionen kommt als Umsetzungsebene vor Ort eine zentrale Rolle für die Bewältigung dieser multidimensionalen Problemlagen zu. Vor Ort bedeutet Transformation, wirtschaftliche, soziale, ökologische und kulturelle Strukturen grundlegend zu verändern. Dies betrifft viele Handlungsfelder: Ob die Gestaltung des Übergangs zu erneuerbaren Energien, die Förderung von nachhaltiger Mobilität, die Stärkung lokaler Wirtschaftskreisläufe oder die Einführung neuer Partizipations- und Governance-Formen – immer ist es Ziel, die Kommunen und Regionen auf einen zukunftsfähigen Weg zu bringen und eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.

## In Kreisläufen denken: Transformationsfelder

Transformation erfordert, neue Zusammenhänge zu erkennen und gewohnte Denk- und Handlungsmuster zu sprengen. Ein Beitrag zur Transformation ist die Entwicklung zirkulärer Städte und Regionen, basierend auf dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft. Beispiele hierfür sind u.a. die Wertstoffwende, d.h. die Wiederverwendung und Verwertung von Abwasser, Abfall- und organischen Stoffen, und die Nährstoffwende, in deren Rahmen Kohlenstoffprodukte und Dünger aus Reststoffen produziert werden. Dabei entstehen Produkte, die direkt zu einer Erhöhung der Wertschöpfung sowie zu einer Stärkung regionaler und lokaler Ökonomien beitragen können. Die Wärme- und die Energiewende setzen auf neue Konzepte und Technologien zur Wärme- und Energieversorgung. Aber auch die Flächenwende, deren Ziel ein nachhaltiges Flächenmanagement ist, und die Mobilitätswende stehen für kommunale und regionale Transformationsfelder. Sie tragen dazu bei, künftige Infrastrukturfolgekosten zu vermeiden und eine bezahlbare und gleichzeitig klimaneutrale Mobilität sicherzustellen. Bei allen diesen Ansätzen müssen vormals sektoral bearbeitete Themen neu miteinander verknüpft, Synergien hergestellt und übergreifende Konzepte entwickelt werden.

## Agil und flexibel: Transformationsprozesse

Innovative Technologien und veränderte Infrastrukturen werden in Innovationsprozessen vorgebracht, die etablierte Routinen, Machtkonstellationen, Interessen, Diskurse und Vorschriften infrage stellen und neue Pfade beschreiten. Kommunikation, Vernetzung und Wissenstransfer sind daher Voraussetzungen für die Umsetzung von Transformationsprozessen und den Erfolg von Innovationen. In neuen Akteurskonstellationen geht es gemeinsam darum, die Bevölkerung, die organisierte Zivilgesellschaft und die Akteur\*innen der Wirtschaft einzubeziehen und zu kooperieren. Indem die Notwendigkeit und Vorteile anstehender Transformationen vermittelt werden, kann Akzeptanz für Veränderungsprozesse geschaffen werden. Zugleich sind aber auch Koproduktion und kooperatives Handeln zwischen Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Verwaltung und weiteren kommunalen Akteur\*innen ein wichtiger Schlüssel für die konkrete Umsetzung neuer Ansätze. Die Verwaltung ist aufgefordert, gestützt auf digitale Prozesse und Arbeitsweisen, kommunale Prozesse neu zu entwerfen und umzusetzen. Hierzu gehören u.a. eine integrative Herangehensweise,

flexibles und agiles Projektmanagement, Kooperation mit externen Akteur\*innen und anderen Kommunen.

## Was hat das mit Forschung zu tun: transformative Forschung

Kommunen werden bei der Suche nach Lösungen nicht alleine gelassen. Eine transformative Forschung, die sich an konkreten gesellschaftlichen Problemen orientiert und sich aktiv einmischt, bezieht Stakeholder aktiv in den Forschungsprozess ein und unterstützt die konkreten Veränderungsprozesse. Interdisziplinarität, d. h. die Zusammenarbeit unterschiedlicher Fachdisziplinen, und Transdisziplinarität, d.h. kooperative Forschungsprozesse von Wissenschaft und Praxis, bauen Brücken zwischen der Analyse und dem Lösen gesellschaftlicher Probleme. Zugleich werden gute Beispiele erarbeitet, die andere Kommunen und Regionen zum Nachmachen anregen. Forschung bedeutet so verstanden reflexive Wissensproduktion, Intervention und Experimente. Bei der Erprobung und Implementierung von Erkenntnissen in der Praxis kommen Methoden wie Reallabore, Design Thinking, Planspiele, Citizen Science, Szenarien und Modellierungen zum Einsatz.

Die BMBF-Förderschwerpunkte „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ stehen für diesen Weg. Die geförderten Vorhaben greifen die Herausforderung Transformation auf und „docken“ mit ihren Forschungsansätzen an konkreten Problemen in den Kommunen an. Gemeinsam mit diesen analysieren sie die jeweiligen Ausgangsbedingungen und entwickeln kreative und unkonventionelle Lösungen zur Sicherung der Daseinsvorsorge, für zukunftsweisende regionale Kreislaufkonzepte zur Stärkung der regionalen Ökonomie, zur Kooperation von Kommunen, Wirtschaft und den Menschen vor Ort sowie zur Neuorganisation der Verwaltung.



## DIE BMBF-FÖRDERMAßNAHMEN „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ KOMMUNEN UND WISSENSCHAFT ENTWICKELN GEMEINSAM ZU- KUNFTSORIENTIERTE LÖSUNGEN

Kommunen und Regionen im demografischen und strukturellen Wandel sind angesichts der stetig wachsenden Herausforderungen gefordert, unbekannte Wege einzuschlagen, innovative Ansätze zu entwickeln sowie neue Instrumente und Methoden zu erproben und umzusetzen. Die Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) eröffnen ihnen hierfür zeitlich befristete Experimentier- und Freiräume.

Das BMBF unterstützt mit den beiden Fördermaßnahmen Forschungs- und Entwicklungsvorhaben (FuE-Vorhaben), die zur Stärkung der Innovationsfähigkeit der Gesellschaft beitragen. Damit gute Ideen für eine zukunftsfähige Gestaltung von Kommunen und Regionen nicht an Sach-

zwängen, knappen Ressourcen und Zeitmangel scheitern, ermöglicht die Förderung, dass sich den Kommunen Gestaltungsspielräume öffnen und sie die Herausforderungen struktureller Veränderungen aktiv gestalten können. Neues Wissen, Vernetzung, Kommunikation und Beteiligung erweisen sich dabei als Schlüsselfaktoren für die Bewältigung zukünftiger Veränderungen in den Regionen.

Die Fördermaßnahme „Kommunen innovativ“ umfasst mittlerweile drei Förderrunden. Der Start erfolgte 2016, die letzten Vorhaben enden 2024. In insgesamt über 40 Verbundvorhaben erarbeiten Kommunen gemeinsam mit Wissenschaft und Zivilgesellschaft innovative Lösungen, mit denen die räumlichen Auswirkungen des demogra-

fischen Wandels mit einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Stadt- und Regionalentwicklung gestaltet werden können. Die Ergebnisse der ersten beiden Phasen wurden in der DStGB-DOKUMENTATION No. 157 „Ansätze für eine zukunftsorientierte Entwicklung von Städten und Gemeinden“ vorgestellt. Mit dem thematischen Fokus auf die Stärkung der Daseinsvorsorge im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung werden von 2021 bis 2024 elf weitere Vorhaben gefördert.

Parallel dazu nahmen sechs Verbundvorhaben in der Fördermaßnahme „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ aus der Programmfamilie „Innovation & Strukturwandel“ ihre Arbeit zu Aspekten der regionalen Kreislaufwirtschaft auf. Die von ihnen bearbeiteten Themen reichen von neuen Verarbeitungstechnologien für Biomasse über branchenspezifische Prozesskreisläufe bis hin zum Reststoff- und Recycling-Managementsystem. Auch sie werden über einen Zeitraum von zwei bis drei Jahren gefördert.

## Themen und Projekte im Überblick

Beide Fördermaßnahmen eint die aktive Mitwirkung kommunaler Akteur\*innen und der räumliche Fokus auf strukturschwache Regionen (siehe Projektlandkarte). Beteiligt ist ein breites Spektrum von Städten, Gemeinden und Landkreisen in ländlich und städtisch geprägten Regionen.

So vielfältig die Ausgangslagen der beteiligten Städte, Gemeinden und Regionen sind, so vielfältig sind die Fragestellungen und Themen, die im Förderzeitraum bearbeitet werden. Gemeinsam ist ihnen allen, dass sie mit lokal angepassten Lösungsansätzen zu den bundespolitischen Zielen der Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse und der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie beitragen. Vier dieser Themen widmet sich diese DStGB-Dokumentation ausführlicher:

**Verwaltung transformieren:** Die mit dem Strukturwandel verbundenen Veränderungen und Herausforderungen fordern Verwaltungen in besonderem Maße heraus. Begonnene Transformationsprozesse machen vor den Strukturen, der Organisation und den Prozessen in den kommunalen und regionalen Verwaltungen keinen Halt, sondern weisen auf die Notwendigkeit eines tiefgreifenden Wandels hin. Der Umgang mit komplexen Aufgaben erfordert oftmals ressortübergreifende Kooperationen und die Zusammenarbeit mit Akteur\*innen außerhalb der

Verwaltung. Wie Kommunalverwaltungen entsprechend transformiert werden können – also neue Strukturen und Arbeitsweisen funktionieren –, beschäftigt eine Vielzahl der aktuell geförderten Verbundvorhaben.

**Kreislaufwirtschaft stärken:** Regionale Wirtschaftskreisläufe sind eine wesentliche Stellschraube für eine nachhaltige Entwicklung. Sie verringern Ressourcenverbrauch und Mobilitätserfordernisse. Dabei wird die regionale Wirtschaft durch Nutzung von Synergiepotenzialen und Qualifizierung der Produktpalette gestärkt. Die Abhängigkeit von Lieferketten wird verringert, ein Beitrag zur Resilienz der regionalen Wirtschaft geschaffen und im Idealfall ein regionales Markenzeichen generiert. Die geförderten Vorhaben nutzen die Chancen, in Experimentierräumen innovative Verfahren und neue Kooperationen zu entwickeln.

**Interkommunal agieren:** Die Kräfte und Ressourcen von Kommunen reichen oft nicht aus, um den vielfältigen aktuellen Herausforderungen zu begegnen, Bedarfslücken der Daseinsvorsorge zu schließen oder innovative Verfahren der Kreislaufwirtschaft umzusetzen. Zugleich bestehen viele Verflechtungen und Abhängigkeiten, die über kommunale Grenzen hinausgehen. Es gilt, Formate der interkommunalen Zusammenarbeit aufzubauen und Spielregeln der Zusammenarbeit zu entwickeln, um gemeinsam getragene Lösungen umzusetzen. Die geförderten Vorhaben erarbeiten und erproben Prinzipien, Modelle und Strukturen für eine interkommunale und regionale Kooperation, um regional angepasste Angebote der Daseinsvorsorge zu entwickeln oder regionale Konzepte der Kreislaufwirtschaft zu verankern.

**Allianzen bilden:** In den Städten und Gemeinden reichen die vorhandenen Ressourcen nur noch selten aus, um die umfassenden kommunalen Aufgaben zu bewältigen. Neue Bündnisse und Kooperationen mit der Zivilgesellschaft, den Bürger\*innen und der Wirtschaft sind notwendig, um handlungsfähig zu bleiben, neue Ideen und Lösungen zu entwickeln und Projekte gemeinschaftlich aufzubauen. Die Beteiligung der Bürger\*innen ist dabei eine zentrale Stellschraube. Die Vorhaben erforschen und erproben zielgruppenspezifische Ansätze, um gemeinsam zukunftsfähige Kommunen zu gestalten. Sie befassen sich mit Möglichkeiten, bürgerschaftliches Engagement einzubeziehen und zu unterstützen, gezielt „stille“ Bevölkerungsgruppen zu aktivieren sowie mit innovativen Organisationsformen.

## Projektlandkarte

BMBF-Fördermaßnahmen "Kommunen innovativ" (Förderrunde 3) und "REGION.innovativ - Kreislaufwirtschaft"



## Eine Besonderheit: passgenaue Lösungen durch starke Kommunen und Regionen

Mit den beiden Fördermaßnahmen verfolgt das BMBF das Ziel, die Rolle der Kommunen als Initiatorinnen, Partnerinnen und Adressatinnen von Forschung, Entwicklung und Innovation für eine nachhaltige, demografiefeste Entwicklung der Regionen in Deutschland zu stärken. Städte, Gemeinden und Regionen arbeiten in den Verbundvorhaben gleichberechtigt mit Partner\*innen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft; einige

Projekte werden darüber hinaus von Kommunen geleitet. Die beteiligte Wissenschaft bringt Grundlagenwissen, methodische Kenntnisse und den externen Blick auf lokale Probleme in die Forschungskooperation ein. Sie stößt Experimente an, begleitet die Vorhaben wissenschaftlich reflektierend und ordnet die Erfahrungen und Erkenntnisse in nationale und internationale Wissenschaft und Praxis ein. Den kommunalen Partner\*innen kommt die Aufgabe zu, reichhaltiges Erfahrungswissen und Vor-Ort Kenntnisse beizusteuern, lokale Akteur\*innen und Netzwerke anzusprechen und zu integrieren und die Ergeb-

nisse – nach Möglichkeit langfristig – zu implementieren. Gemeinsam begehen die Verbundpartnerinnen Neuland.

Die Kooperation eröffnet den mitwirkenden Städten, Gemeinden und Regionen bisher kaum vorhandene experimentelle Freiräume. Denn gute Ideen für eine zukunftsfähige Gestaltung von Regionen sollten nicht an Sachzwängen, knappen Ressourcen und Zeitmangel scheitern.

## Ein gemeinsames Dach für beide Fördermaßnahmen

„Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ einen die aktive Mitwirkung kommunaler Akteur\*innen und der räumliche Fokus auf strukturschwache Regionen. Beide Fördermaßnahmen suchen zudem nach neuen Lösungen für eine sich verändernde Welt. Genutzt werden können ihre Ergebnisse jedoch nur, wenn sie leicht verfügbar und gut verständlich sind. Kommunikation ist hierfür der Schlüssel. Begleitet werden sie deshalb von KomKomIn, dem wissenschaftlichen Begleitvorhaben, das sich unter anderem dem Transfer der Ergebnisse widmet. KomKomIn wird seit 2016 gemeinsam vom Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) und dem Institut Raum & Energie, Wedel, durchgeführt.

Die Verbundvorhaben hatten und haben im Rahmen zahlreicher Veranstaltungen unterschiedlicher Größenordnung und Ausrichtung Gelegenheit zur Vernetzung und zum intensiven Austausch untereinander. Sowohl in thematisch fokussierten Workshops als auch bei Fachkonferenzen mit Vorträgen und Diskussionen im Plenum, Arbeitsgruppen und Marktplätzen diskutierten die Mitwirkenden ein breites Spektrum an Themen, die wertvolle inhaltliche Verknüpfungen herstellten und den Mehrwert einer übergreifenden Perspektive verdeutlichten. Neben der inhaltlichen Vertiefung ausgewählter Themen standen übergreifende Aspekte wie „Akzeptanz und Kommunikation“ oder „Kommune und Wissenschaft“ im Mittelpunkt.

KomKomIn entwickelte zudem eine Strategie für die Kommunikation der wichtigsten Forschungserkenntnisse in Praxis, Politik, Öffentlichkeit und Forschung und setzt diese Strategie um. Neben gezielter Öffentlichkeitsarbeit und der Durchführung von öffentlichkeitswirksamen Fachveranstaltungen zählten der Dialog zwischen den Projekten, die Synthese der Projektergebnisse und die

Unterstützung der Projekte beim Vermitteln ihrer Ergebnisse an unterschiedliche Zielgruppen zu den Kernaufgaben. Erst in der Gesamtschau aller beteiligter Vorhaben werden die Bandbreite der Erkenntnisse, ihre Synergien und alternative Lösungsansätze sichtbar. Einen Weg dieses Ergebnistransfers bildet die vorliegende zweite DStGB-Dokumentation.



## TRANSFORMATION VON VERWALTUNGEN NEUES VERWALTUNGSHANDELN ERPROBEN UND ETABLIEREN

Die mit dem Strukturwandel verbundenen Veränderungen und Herausforderungen fordern Verwaltungen in besonderem Maße heraus. Kommunen müssen nicht nur immer stärker auf neue Anforderungen und geänderte Rahmenbedingungen reagieren, sondern die notwendigen Prozesse auch aktiv gestalten und steuern. Ausdifferenzierte Verwaltungsstrukturen, nicht integrierte Prozesse und unzureichende Ressourcen führen dazu, dass Städte und Gemeinden bei der Lösung der „wicked problems“, also der komplexen, unlösbar erscheinenden Probleme nachhaltiger Entwicklung, immer stärker an ihre Grenzen stoßen. Die in den Kommunen erforderlichen Veränderungen machen jedoch vor den Strukturen, der Organisation und den Prozessen in den kommunalen und regionalen Verwaltungen keinen Halt und verweisen auf den auch hier anstehenden Wandel.

Etabliertes Verwaltungshandeln und kommunale Steuerungspraxis müssen überdacht, erprobte Routinen aufge-

brochen, etablierte Strukturen verändert, Silodenken überwunden, eingeübtes Handeln flexibler und agiler sowie neue Arbeitsweisen etabliert werden. Der Umgang mit den komplexer werdenden Aufgaben erfordert ressortübergreifende Kooperationen, die Zusammenarbeit mit anderen Kommunen und mit Akteur\*innen außerhalb der Verwaltung. Wie Kommunalverwaltungen entsprechend transformiert werden können – wie also neue Strukturen und Arbeitsweisen funktionieren –, ist Thema einer Vielzahl der geförderten Vorhaben in den BMBF-Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“. Sie nutzen die Möglichkeiten eines transdisziplinären Forschungsvorhabens, um neue Prozesse und Strukturen in den Kommunalverwaltungen zu entwickeln, zu erproben und zu verstetigen. Leitend waren dabei u.a. folgende Fragen: Was bedeutet Transformation der Verwaltung? Wie kann die Transformation der Verwaltung organisiert werden? Worin liegen die besonderen Herausforderungen?

Die methodische Bandbreite der erarbeiteten Ansätze reicht von der Entwicklung eines wissenschaftlich basierten Modells der Verwaltungstransformation bis zur Gestaltung offener und kreativer Design-Thinking-Prozesse, in denen Formate zur Veränderung von Verwaltungsprozessen identifiziert und konkretisiert wurden. Erarbeitet wurde ein querschnittsorientiertes Steuerungsmodell, mit dem Formate kooperativer Entscheidungsfindung (Entscheidung), eine integriert-agile Verwaltungsstruktur (Verwaltung) und ein wirkungsorientierter Nachhaltigkeitshaushalt (Finanzen) zusammengeführt werden können. In neuen methodischen Formaten wurde experimentiert, wie in der Verwaltung tradierte Gedankenmuster und Routinen der Arbeit aufgebrochen und neue Praxisformen entwickelt werden können.

Die Vorhaben identifizieren und analysieren Stellschrauben, mit denen die Agilität der Verwaltung verbessert werden kann. Dazu zählen u.a. eine hierarchiearme Zusammenarbeit, eine stärkere verwaltungsinterne Transparenz, die Verstetigung und das Monitoring von Projekten, eine ressortübergreifende interne sowie interkommunale Zusammenarbeit, die Orientierung an Nachhaltigkeitszielen und die Entwicklung attraktiver Arbeitsplätze in der Verwaltung. Für die gemeinsamen Lernprozesse, die die Verwaltung perspektivisch und langfristig zur Transformation befähigen sollen, entwickelten einige Vorhaben begleitende Lern- und Weiterbildungstools.

Eine Analyse der Ursachen für die beobachtete Schwerfälligkeit des Wandels trug dazu bei, Hemmnisse der Verwaltungstransformation zu identifizieren. Neben einschränkenden regulativen Vorgaben, dem vorhandenen Zeitdruck und fehlenden Ressourcen in den Verwaltungen zählen hierzu die Zurückstellung der Verwaltungstransformation zugunsten dringlicher wahrgenommener Themen, die Auswirkungen des kameraleen Haushalts sowie zahlreiche weitere Beharrungskräfte in Verwaltung und Politik.

Die Ergebnisse beider Fördermaßnahmen verdeutlichen, dass trotz dieser vorhandenen Schwierigkeiten notwendige Veränderungsprozesse in den Verwaltungen umgesetzt werden müssen. Angesichts des Fachkräftemangels wurde dies als eine notwendige Grundlage für die Schaffung attraktiver Arbeitsplätze in der Verwaltung diskutiert. Eine wichtige Rolle spielen neben einer aktiven Stadtspitze vor allem die Führungskräfte, da diese nicht an Wahlperioden gebunden sind und deshalb langfristig den

Umbau der Verwaltung begleiten, Prozesse anstoßen, Freiräume für Experimente öffnen und Lernprozesse initiieren können. Bedeutend ist zudem der mit der Digitalisierung verbundene Wandel von Arbeitsorganisation und -strukturen, der nicht nur auf die Optimierung des Systems, sondern gleichfalls auf den Systemwandel zielen sollte.

Die Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ zeigen, dass kommunale und regionale Transformationsprozesse immer auch mit einem Wandel der Verwaltung verbunden sind. Die entwickelten Modelle, Tools und Handreichungen können ebenso wie die erarbeiteten Weiterbildungsformate andere Städte und Gemeinden auf ihrem Weg zur Transformation unterstützen und wertvolle Anregungen und Hilfestellungen bieten.

# VERWALTUNG 2.030

## ENTWICKLUNG UND ERPROBUNG INNOVATIVER VERWALTUNGSSTRUKTUREN ZUR INTEGRIERTEN UMSETZUNG DER AGENDA 2030 UND STÄRKUNG DER DASEINSVORSORGE AUF KOMMUNALER EBENE

Die historisch gewachsenen Verwaltungs- und Haushaltsstrukturen werden den aktuellen Herausforderungen mit parallel auftretenden Krisenlagen (Polykrisen) nicht mehr gerecht. Doch wie können etablierte Verwaltungsstrukturen und -prozesse optimiert und an die Komplexität aktueller Herausforderungen angepasst werden? Wie sehen innovative Strukturen zur integriert-agilen Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030 aus? Mit diesen Fragen hat sich das Forschungsprojekt „Verwaltung 2.030“ in Theorie und Praxis auseinandergesetzt. Dabei standen die drei zentralen Transformationsbereiche Verwaltung, politische Entscheidungen und Finanzen im Fokus.

Aktuell erschweren insbesondere die Sektoralität und fehlende Wirkungsorientierung bei der Steuerung in Großstädten sowie kleineren Kommunen integrierte Entscheidungsprozesse und die schnelle Umsetzung von Nachhaltigkeitszielsetzungen. Eine zielgerichtete und effiziente Umsetzung ist insbesondere vor dem Hintergrund des Handlungsdrucks der sozial-ökologischen Transformation von Nöten. Dafür wurde im Zuge des Forschungsprojekts das Modell Verwaltung 2.030 zur Umsetzung von kommunalen Nachhaltigkeitszielsetzungen entwickelt. Für Kommunen stellt die Anpassung der etablierten Entscheidungs-, Verwaltungs- und Haushaltsstrukturen einen wichtigen Schritt für die Sicherung der Daseinsvorsorge vor dem Hintergrund einer nachhaltigen Entwicklung dar. Kernelement des Modells ist eine wirkungsorientierte Steuerung der kommunalen Entwicklung über Nachhaltigkeitszielsetzungen in agilen und interdisziplinären Strukturen, um eine effiziente Problembewältigung zu unterstützen. Einzelne Elemente des Modells wurden im laufenden Betrieb des Praxispartners, der Stadt Detmold, erprobt und in einem Leitfaden für Kommunen aufbereitet. Zusätzlich wurden Handlungsempfehlungen in einem Policy Paper für kommunale Akteur\*innen zusammengefasst.

Dazu gehört beispielsweise die Bildung eines politischen Transformationsausschusses. Dieser soll eine integrierte und effizientere Entscheidungsfindung gewährleisten, indem unterschiedliche politische Sphären disziplinübergreifend diskutieren und Argumente gemeinsam gegeneinander abwägen. Auf diese Weise können Zielkonflikte schneller identifiziert und bearbeitet werden. Außerdem kann der Transformationsausschuss die herkömmliche Reihenfolge der verschiedenen Fachausschüsse ersetzen und so idealerweise Entscheidungsprozesse verkürzen. Darüber hinaus



### INFORMATIONEN

**Verwaltung 2.030: Entwicklung und Erprobung innovativer Verwaltungsstrukturen zur integrierten Umsetzung der Agenda 2030 und Stärkung der Daseinsvorsorge auf kommunaler Ebene**

**Projektbeteiligte:**

Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V. (LAG 21 NRW), Stadt Detmold, Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (Difu), KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**Laufzeit:** 01.07.2021 – 31.08.2023

**Bundesland:** Nordrhein-Westfalen



**Internetseite:**

<http://www.lag21.de/projekte/details/verwaltung-2030/>

wurde ein kommunaler Nachhaltigkeitshaushalt entwickelt, in dem die Verteilung von Finanzmitteln an Nachhaltigkeitszielsetzungen ausgerichtet wurde, um eine wirkungsorientierte Haushalts- und Verwaltungssteuerung im Sinne der nachhaltigen Transformation zu unterstützen.

Die Erprobung des Modells in der Praxiskommune Detmold zeigte, wie wichtig eine behutsame Anpassung bei solchen Transformationsprozessen ist. Daher wurden in dem Modell Verwaltung 2.030 bestehende Ansätze aufgegriffen, optimiert oder institutionalisiert, so dass die neu konzipierten Formate gut anschlussfähig an die bestehenden kommunalen Strukturen sind.



### **Circular Economy: eine Querschnittsaufgabe**

Die Umsetzung der Circular Economy in der kommunalen Praxis betrifft die Einbindung vieler Bereiche einer Kommunalverwaltung und muss entsprechend koordiniert werden. Dies widerspricht in der Regel der in Kommunen bestehenden sektoralen Organisation von Themengebieten und steht der Integration zirkulären Denkens in den Verwaltungen entgegen. Hinzu kommt fehlendes Know-how der Mitarbeitenden in den Stadtverwaltungen darüber, wie der zirkuläre Wandel gelebt werden kann. Die Dringlichkeit und Relevanz des Themas scheinen noch nicht allgegenwärtig bei den Verantwortungstragenden angekommen zu sein, Prioritäten werden oftmals anders gesetzt. Es fehlen konkrete Vorstellungen, wie eine Circular Economy in den kommunalen Themenfeldern implementiert werden kann.

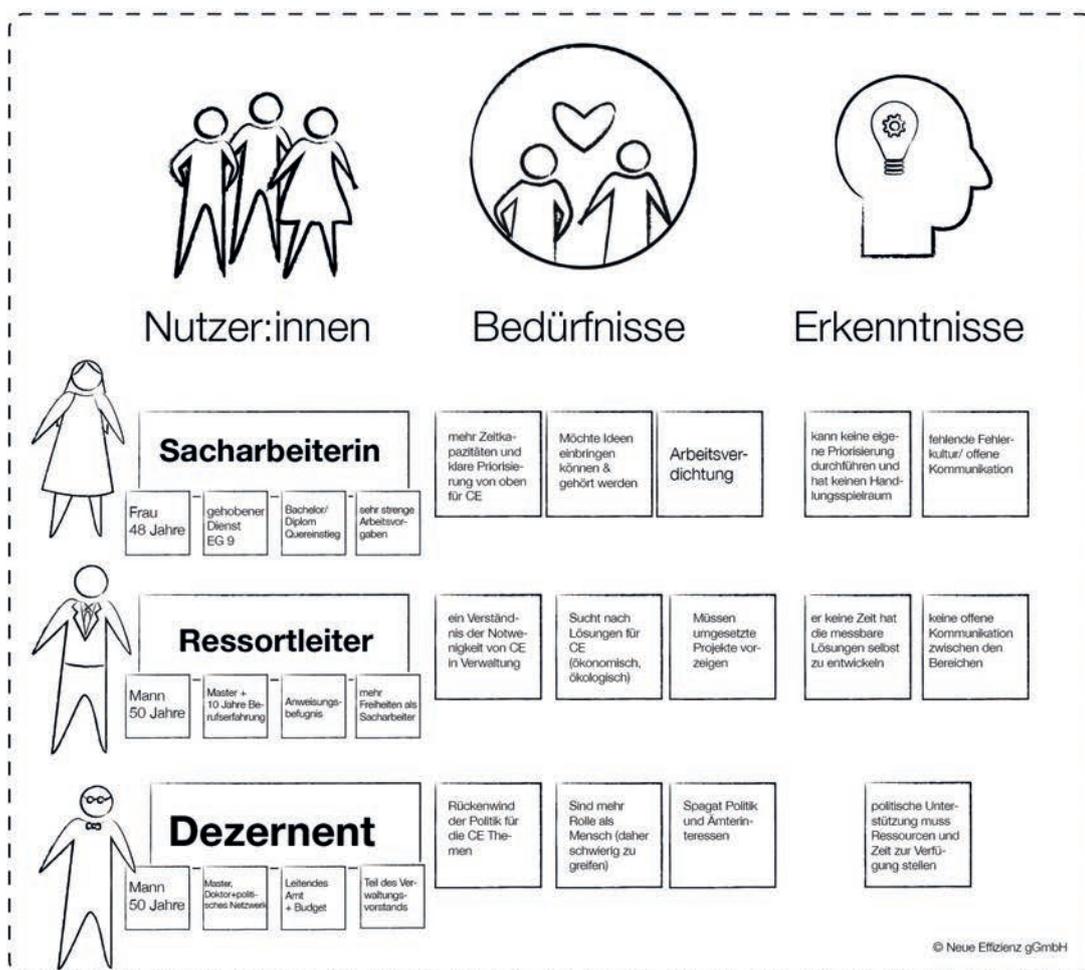
### **Circular Economy auf kommunaler Ebene stärken**

Die Circular Economy ist komplex und voraussetzungs-voll. Zusammen mit Wissenschaft und Wirtschaft entwickelten und etablierten die Kommunen des Bergischen Städtedreiecks – Wuppertal, Solingen und Remscheid – im Vorhaben „bergisch.circular“ interkommunales kreislauf-

förderndes Verwaltungshandeln. Die Vision: Städte als Katalysatoren für eine zirkuläre Zukunft. Das Vorhaben unterstützt die intensive Zusammenarbeit zwischen den drei Kommunen mit Fokus auf die Handlungsfelder „Zirkuläres Bauen“, „Öffentliche Beschaffung“ und „Abfallvermeidung“. Das Projektteam setzte sich in diesem Rahmen intensiv mit den verschiedenen Personengruppen einer Stadtverwaltung auseinander, um effektive Ansatzpunkte für die Implementierung der Circular Economy zu finden.

### **Lösungsansätze für eine zirkuläre Transformation der Stadtverwaltung**

Die Erkenntnisse aus der Projektarbeit zeigen, dass eine zirkuläre Transformation neben Mut zur Veränderung vor allem intrinsischer Motivation sowie Eigeninitiative der Verwaltungen bedarf. Die in Kommunen seit Jahrzehnten etablierten Strukturabläufe sowie ein fest verankertes Hierarchiemodell erschweren die Platzierung neuer Arbeitsabläufe und Themen. Um dem entgegenzuwirken, ist es entscheidend, die Bedürfnisse der verschiedenen Hierarchieebenen zu hinterfragen und zu verstehen (siehe Abb.). Im Vorhaben zeigte sich, dass insbesondere der Wissensaufbau zu Circular Economy im Allgemeinen sowie bedarfsorientiert in einzelnen Themenbereichen, kombi-



niert mit Best Practices und konkreten Vorgehensweisen, essenziell ist. Dieses Vorgehen bewirkt zunächst eine Sensibilisierung für die Relevanz des Themas und schafft Handlungsbereitschaft. In einem nächsten Schritt können zirkuläre Ansätze und Strukturveränderungen gestaltet werden. Der Wissenstransfer kann interkommunal über Veranstaltungs-, Exkursions- und Workshopformate erfolgen. Die Projekterfahrungen zeigen jedoch auch, dass es konkreter kommunaler Vorgaben sowie gesetzlicher Grundlagen für eine Durchsetzung kreislauffördernder Verwaltungsstrukturen bedarf. Hier sind die Verwaltungen selbst, aber auch ihnen übergeordnete Ebenen in die Pflicht zu nehmen.

Eine Orientierungshilfe auf dem Weg zur zirkulären Kommune bietet der Blueprint von bergisch.circular sowie die Projektwebseite mit Informationen und Best Practices rund um die Circular Economy.

## INFORMATIONEN

### bergisch.circular – die kreislauffördernde Kommune in der Praxis

#### Projektbeteiligte:

Neue Effizienz gGmbH, Stadtentwicklungsgesellschaft Solingen GmbH & Co. KG, Stadt Remscheid, Stadt Solingen, Stadt Wuppertal, Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH

**Laufzeit:** 01.06.2021 – 31.05.2024  
(ggf. Projektverlängerung bis 30.09.2024)

**Bundesland:** Nordrhein-Westfalen

**Internetseite:**  
<https://bergisch-circular.de>





Das Forschungsprojekt ISDN „Integrierte Strategie für Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit in ländlichen Räumen“ hat sich zum Ziel gesetzt, die Themen Klimaanpassung und Nachhaltigkeit sowie Daseinsvorsorge und demografischer Wandel in die alltäglichen Stadtentwicklungsprozesse einer Kleinstadt zu integrieren. Hierzu entwickelten die Stadt Schmölnn und die Universität Kassel gemeinsam das Planungsinstrument der Integrierten Stadtentwicklungskonzepte weiter zu einer integrierten Strategie für Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit (ISDN).

Ländliche Regionen wie die Projektregion Schmölnn-Göbnitz stehen vor der Herausforderung, kommunale Daseinsvorsorge für eine vergleichsweise geringe Bevölkerungszahl zu gewährleisten. Gesundheitsversorgung, Nahversorgung, Energie- und Wasserversorgung, Bildung und Mobilität müssen trotz schrumpfender Bevölkerungszahl sichergestellt und klimaangepasst sowie nachhaltig entwickelt werden. Hierzu benötigt es eine entsprechende Strategie, wie die Themen Nachhaltigkeit und Daseinsvorsorge kommunal gesteuert werden können.

Um eine solche Strategie zu erarbeiten, wurden zu Beginn des Forschungsprojektes der Ist-Zustand analysiert und Probleme von Mobilität, Gewerbeentwicklung und Bildungslandschaft bis hin zu Gesundheitsinfrastruktur und Wohnen identifiziert. Auch die unterschied-

lichen Funktionen von Kernstadt und zumeist dörflichen Ortsteilen wurden dabei untersucht. Mittels Fallbringermethode wurden Erkenntnisse darüber gewonnen, wie Projekte zur Sicherstellung oder zum Ausbau der Daseinsvorsorge umgesetzt und organisiert werden, aber auch woran sie scheitern. Akteursstrukturen, methodische Vorgehensweisen, Herausforderungen und Erfolge bei der Entscheidungsfindung wurden identifiziert.

In einem Reallabor wurden diese Themen und Erkenntnisse aufgegriffen und in Beteiligungsformaten und Planspielen vertieft. Im Fokus standen die Themen Radverkehrsausbaue und Bahnhofsumfeldgestaltung im Rahmen der kommunalen Verkehrswende, die Nachrüstung erneuerbarer Energien im Bestand sowie ländliche Bildungslandschaften und die sozialraumorientierte Infrastrukturplanung. Durch Workshops und Charettes mit Akteur\*innen vor Ort wurden Handlungsbedarfe und Hemmnisse in der kommunalen Umsetzung ermittelt und konkrete Planfälle erstellt, die in mehreren Planspielen bezüglich der Planungsinstrumente durchgespielt werden konnten (Themen u.a.: kommunale Verkehrswende, Sozialraumorientierung). Auf diese Weise konnten die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Verwaltungsressorts und -ebenen reflektiert und Potenziale zur Vereinfachung und Beschleunigung von Planungsprozessen identifiziert werden. In diesem Zusammenhang wurde auch

der Einsatz unterschiedlicher Planungsinstrumente und Arbeitsstrukturen diskutiert wie z. B. die Kombination aus Instrumenten der Stadterneuerung (ISEK) und Bauleitplanung. Die Planspiele zeigten damit Ermöglichungsperspektiven für die Praxis, aber auch Änderungsbedarfe bei bestehenden Regelwerken auf, die auch mit der Thüringer Landesebene (TMIK, TMIL) reflektiert werden konnten.

In der letzten Phase, der Ausarbeitungsphase, werden nun die Ergebnisse in der ISDN festgehalten. In diesem Zusammenhang ist bereits der „Thüringen Reader – Beiträge aus Forschung und Lehre mit und über Thüringen“ erschienen, der sich im ersten Band mit Fragen der Daseinsvorsorge befasst und Erkenntnisse zur kommunalen Entwicklung und zum Betrieb von Daseinsvorsorgeeinrichtungen vorstellt. So hat sich herausgestellt, dass eine Mehrenergengovernance in vielen Bereichen der Daseinsvorsorge zur Weiterentwicklung und Organisation involviert ist. Dadurch ist beispielsweise in den Bereichen Volkshochschule, Jugendförderplan, öffentlicher Personennahverkehr oder Radwegeausbau an Bundes- und Landesstraßen der kommunale Handlungsspielraum eingeschränkt. Unklare Aufgabenteilungen, unterschiedliche Zuständigkeiten sowie personelle und finanzielle Herausforderungen haben sich als oft auftretende Hemmnisse gezeigt, die die Umsetzung von Projekten verkomplizieren.

Weitere Bände zu den Themen Energie, Wohnen und Mobilität (Band 2) sowie zur ISDN (Band 3) werden folgen. Auf kommunaler Ebene werden konkrete realisierbare Projekte identifiziert, die in die Fortschreibung der Stadtentwicklungskonzepte Schmölln (gemeinsam mit Gößnitz) einfließen können. Darüber hinaus wird ein Handlungsleitfaden erarbeitet, der auf verschiedene kommunale Entwicklungsprojekte übertragbar ist. Damit zeigt das Forschungsprojekt auch für andere Kleinstädte in ländlichen Räumen auf, wie die kommunale Daseinsvorsorge trotz schrumpfender Bevölkerungszahl und der Notwendigkeit einer klimaangepassten und nachhaltigen Entwicklung gesichert werden kann.

## INFORMATIONEN

### **ISDN: Integrierte Strategie für Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit in ländlichen Räumen**

#### **Projektbeteiligte:**

Stadt Schmölln, Universität Kassel: Fachgebiet Stadterneuerung und Planungstheorie

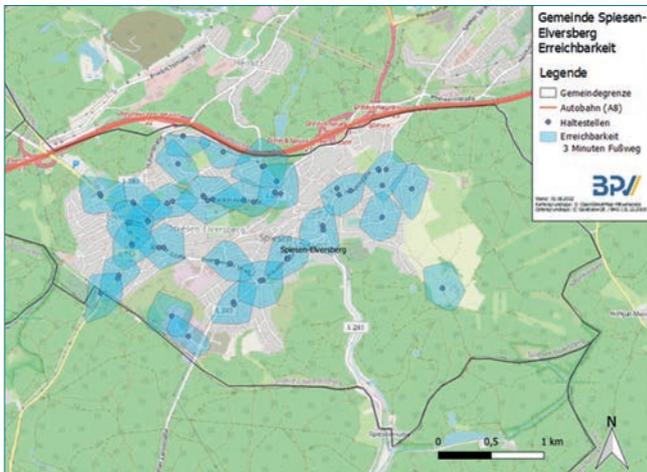
**Laufzeit:** 01.06.2021 – 30.06.2024

**Bundesland:** Thüringen

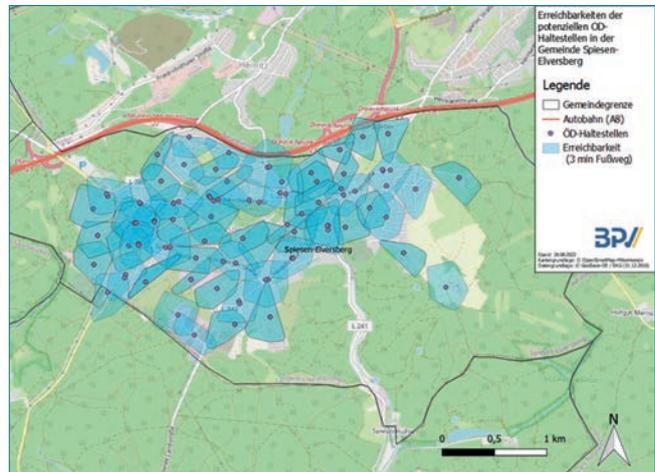


#### **Internetseite:**

<https://www.schmoelln.de/wirtschaft-und-bauen/stadtentwicklung/konzepte-und-projekte/isdn>



Haltestellennetz derzeit – Urheber: Manuel Norta, BPV Consult



Haltestellennetz im OD-Verkehr – Urheber Manuel Norta, BPV Consult

### Die Menschen zusammenbringen

Das Ziel des Projektes KIMonoS ist es, eine Mobility-on-Demand-Plattformlösung auf Basis Künstlicher Intelligenz (KI) zu entwickeln und auf kommunaler Ebene im Saarland zu erproben. Damit sollen die Bedürfnisse von Fahrgästen ländlicher Gegenden besser erreicht werden. Dazu soll der bestehende ÖPNV um einen Bedarfsverkehr ergänzt werden, der flexibel auf die Nachfragesituation reagieren kann. Das Konzept sieht vor, Kapazitäten des ÖPNV vom festen Linienverkehr zu entkoppeln und mit einer KI-gestützten Mobilitätsplattform zu steuern.

### Ausgangssituation

Die Gemeinde Spiesen-Elversberg liegt im ländlichen Raum des Saarlandes. Die Entwicklung der Bevölkerungsdichte und -struktur führt oft zu einer verringerten Auslastung der öffentlichen Infrastruktur und damit zu rückläufigen Angeboten und einer Belastung der Daseinsvorsorge. Eine wesentliche Stellschraube, um hier entgegenzuwirken, ist die Verbesserung des Mobilitätsangebots. Attraktive Mobilitätslösungen werden allerdings überwiegend für städtische Regionen entwickelt, wo sie für Anbieter\*innen wirtschaftlicher ausfallen.

Jenseits der Ballungszentren sehen sich Verkehrsbetriebe häufig mit der Herausforderung konfrontiert, ihre Geschäftsmodelle mit On-Demand-Angeboten auszuweiten und die erforderliche Flexibilität insbesondere



Ausschnitt aus der Fahrgast-App: Urheber: Helmut Prungel – Init SE

durch Einbeziehung technischer Innovationen zu erreichen. Die Entwicklung einer On-Demand-Plattform soll sich vor allem auf den ländlichen Raum beziehen und dort eine deutliche Verbesserung des Mobilitätsangebotes herbeiführen. Die Attraktivität wird zum einen durch eine flexiblere zeitliche Taktung, zum anderen auch durch ein engeres Haltestellennetz erreicht.

### Bürger\*innen mit einbeziehen

Durch eine umfangreiche Haushaltsbefragung wurde den Bürger\*innen von Spiesen-Elversberg Gelegenheit gegeben, sich an der Gestaltung des Betriebskonzeptes zu beteiligen. Ihre Bedarfe wurden erhoben und sind wesentlich in die Gestaltung mit eingeflossen. Nachdem das Konsortium eingehend geforscht und nun eine prototypische Software entwickelt hat, ist ab März 2024 eine sechswöchige Testphase geplant, in der sowohl die Fahrer\*innen als auch die Fahrgast-App getestet werden sollen. In dieser Phase haben die Bürger\*innen die Möglichkeit, die Software und vor allem die alternative Mobilitätsform zu testen und entsprechendes Feedback zu geben. Nach den Fahrten sollen die Nutzer\*innen erneut befragt werden. Nach dieser Testphase werden die entstandenen Probleme und Hindernisse analysiert und behoben, sodass dann die Software endgültig fertiggestellt werden kann.



## INFORMATIONEN

### KIMonoS – KI-gestützte Mobility-on-Demand-Plattform im Saarland

#### Projektbeteiligte:

Gemeinde Spiesen-Elversberg, BPV Consult, Deutsches Forschungsinstitut für künstliche Intelligenz, NVG, init SE, eGo Saar

**Laufzeit:** 01.09.2021 – 29.02.2024

**Bundesland:** Saarland

#### Internetseite:

<https://kommunen-innovativ.de/kimonos>





Frank Hilker (54) ist Diplom-Verwaltungswirt und Diplom-Betriebswirt. Von 2015 bis 2020 war er Kämmerer der Stadt Detmold, seit November 2020 ist er Bürgermeister der Stadt Detmold. Frank Hilker gehört der SPD an.

**Herr Hilker, die Stadt Detmold hat sich in dem Projekt „Verwaltung 2.030“ auf den Weg gemacht, Verwaltung nachhaltig zu denken. Verwaltungsmodernisierung soll mit der Umsetzung der Agenda 2030 und der Sicherung der Daseinsvorsorge in einer nachhaltigen Entwicklung zusammengeführt werden. Wie sind Sie dies angegangen?**

*Die klassischen Verwaltungsstrukturen sind keine funktionierende strukturelle Antwort auf die aktuellen kommunalen Herausforderungen wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung oder Mobilität. Daher haben wir in Detmold von Anfang an Nachhaltigkeit nicht als eine zusätzliche Aufgabe gesehen, sondern wollten sie bei all unseren Aufgaben mitdenken und in den Alltag integrieren. Die bereits beschlossene Nachhaltigkeitsstrategie als Dachmarke war dabei von enormem Vorteil. Mit einem Kernteam, unseren Projektpartner\*innen sowie den Akteur\*innen aus Politik und Stadtgesellschaft haben wir genau darauf aufgebaut.*

**Gemeinsam mit den wissenschaftlichen Partner\*innen haben Sie in einem Reallabor integriert-agile Verwaltungsstrukturen erprobt, mit denen unter anderem ein ämter- und ressortübergreifendes Arbeiten gestärkt werden soll. Was zeichnet diesen Ansatz aus, oder anders gefragt: Warum hat er Sie überzeugt?**

*Verwaltung der Zukunft muss interdisziplinär die fachlichen Qualitäten bündeln und lösungsorientiert zusammenführen. Segmentiertes Denken wird auf Dauer an dieser Stelle nicht tragen. Natürlich braucht es einerseits die fachliche Tiefe,*

*andererseits sind die kommunalen Themen zunehmend multi-dimensional. Ein Thema wie Nachhaltigkeit kann nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn alle relevanten Perspektiven eingebracht werden.*

*Der Ansatz agiler Verwaltungsstrukturen umfasst die gesamte Palette des Verwaltungshandelns. Den dafür essentiellen fachbereichsübergreifenden Ansatz haben wir auf die konkreten Gegebenheiten bei der Stadt Detmold angepasst. Damit bleibt genügend Spielraum, die wissenschaftlich entwickelten Theorien praxisorientiert umzusetzen.*

**Was können andere Städte und Gemeinden mit Blick auf die Transformation der Verwaltung von der Stadt Detmold lernen?**

*Hier wie auch an anderer Stelle gilt eines: Wir müssen uns angesichts der Komplexität der aktuellen Herausforderungen zugestehen, Dinge ausprobieren zu dürfen, auch wenn der eingeschlagene Weg nicht funktioniert. Auch das ist eine Erkenntnis für das weitere Vorgehen.*

*Wenn wir alles immer bis in die letzte vermeintliche Perfektion durchdenken, werden wir Stillstand produzieren. Transformation braucht natürlich einen klaren Fahrplan und Kompass, gleichzeitig muss dieser Plan selbst jedoch agil sein. Er muss der Verwaltung und allen anderen Akteur\*innen Raum für Lernprozesse liefern, die durchaus aus Fehlern herrühren dürfen. Offenheit für kreative Alternativen, eine Fehlerkultur für das Neu-Denken sind Punkte, die ich an dieser Stelle mitgeben möchte. Ein weiterer ist, dass es darauf ankommt, die gesamte Verwaltung in dem Transformationsprozess mitzunehmen. Das heißt: Nach dem Kommunizieren ist vor dem Kommunizieren.*

**Was ist für Sie das spannendste Ergebnis des Projekts „Verwaltung 2.030“?**

*Das spannendste Ergebnis ist unser entwickelter Nachhaltigkeitshaushalt in zwei Varianten. Das Projekt hat es uns ermöglicht, unseren Haushalt durch Verknüpfung auf sehr kleinteiliger Ebene, nämlich der Kontenebene, wirklich den Sustainable Development Goals (SDGs) und den Themenfeldern unserer Nachhaltigkeitsstrategie zuzuordnen. Dadurch lässt sich der ganze Haushalt nach anderen Prioritäten, nämlich nach Nachhaltigkeitsthemen geordnet, anzeigen und auswerten. So ermöglichen wir eine andere Form der Steuerung bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie.*



## KREISLAUFWIRTSCHAFT STÄRKEN! NEUE TECHNOLOGIEN UND INNOVATIVE PROZESSE FÜR NACHHALTIGKEIT UND WERTSCHÖPFUNG

Ansätze zur Reduzierung des Ressourcenverbrauchs und zu einer sinnvollen Verwertung von Abfall haben deutlich an Relevanz gewonnen. Einer der darauf zielenden Lösungsansätze ist das Konzept der Kreislaufwirtschaft. Sie bezweckt, dass Produkte, Materialien und Stoffe innerhalb eines Kreislaufs wiedergenutzt und recycelt werden und so kaum noch Abfälle entstehen. Durch die Verlängerung der Lebens- und Nutzungsdauer sowie die Wiederverwertung von Produkten, Materialien und Stoffen sollen Wirtschaftswachstum und Ressourcenverbrauch entkoppelt werden. Regionale Wirtschaftskreisläufe verfolgen somit vier zentrale Ziele:

- ✘ Sie verringern Ressourcenverbrauch und Mobilitätsanforderungen und unterstützen somit eine nachhaltige Entwicklung.
- ✘ Sie stärken die regionale Wirtschaft durch Nutzung von Synergiepotenzialen und Qualifizierung der Produktpalette.
- ✘ Sie verringern die Abhängigkeit von Lieferketten und tragen so zur Resilienz der regionalen Wirtschaft bei.
- ✘ Sie generieren im Idealfall ein regionales Markenzeichen.

Das Spektrum regionaler Wirtschaftskreisläufe ist vielfältig. Es geht um regionale Weiterverarbeitung, um Recycling, um die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Branchen, zwischen Wirtschaft und Kommunen sowie – immer wichtiger – um die Entwicklung neuer Technologien.

>>



Zirkuläre Wirtschaftskreisläufe tragen zu mehr Ressourcen- und Energieeffizienz und zu regionaler Wertschöpfung bei und haben somit positive Effekte auf die ökologische, ökonomische und gesellschaftliche Entwicklung einer Region. Dabei ist die technologische und wirtschaftliche Innovation nur eine Seite der Herausforderung bei der Kreislaufwirtschaft. Sie erfordern andererseits auch die enge Zusammenarbeit verschiedener Akteur\*innen – nicht weniger anspruchsvoll ist die Organisation dieser Kooperation. Das gilt umso mehr, da regionale Kreislaufwirtschaft eine interkommunale und regionale Herangehensweise erfordert.

Genau hier setzen die Fördermaßnahme „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ sowie einzelne Vorhaben der Fördermaßnahme „Kommunen innovativ“ an. Sie zielen auf die Entwicklung und Erprobung interkommunaler und regionaler Ansätze einer regionalen Kreislaufwirtschaft. Erforscht und umgesetzt werden von den Vorhaben unter anderem Ansätze der Kreislaufwirtschaft im Bereich von Biomasse, Klärschlamm, Trockentoiletten sowie Baumaterialien.

Interkommunale Kooperation ist schon herausfordernd, wenn sie in den klassischen Handlungsfeldern der beteiligten Kommunen stattfindet. Bei der regionalen Kreislaufwirtschaft kommt nicht nur hinzu, dass es sich um ein

in aller Regel neues kommunales Handlungsfeld und – jedenfalls bei den Vorhaben der Fördermaßnahmen – um neue Technologien handelt, sondern auch, dass Akteursgruppen mit oft sehr unterschiedlichen Vorerfahrungen und Interessen sowie anderen Zugangsweisen innerhalb einer Kommune und innerhalb einer Region zusammenkommen und kooperieren müssen.

Die regionale Kooperation kann nur gelingen, wenn es, wie die Vorhaben nachweisen, engagierte und überzeugungsstarke Spielmacher\*innen gibt und wenn die Leitidee der Kooperation und die dafür nötigen Beiträge der Beteiligten immer wieder transparent kommuniziert und abgestimmt werden. Auf dieser Basis können (und müssen) der kooperative Arbeitsprozess und die dafür nötigen Strukturen entwickelt werden. Und last but not least sind Formate zur Vermittlung regionaler Kompetenzen für die Mitarbeitenden in den Kommunen, wie sie in einigen Vorhaben erarbeitet werden, wichtige Voraussetzungen für die Einführung einer regionalen Kreislaufwirtschaft.

Die Fördermaßnahmen „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ und „Kommunen innovativ“ zeigen, dass und vor allem wie es gelingen kann, kooperativ die Kreislaufwirtschaft zu stärken und so neue Produkte und Wertschöpfung in den Regionen zu generieren.

### Kopplung der Sektoren Land-, Abfall- und Abwasserwirtschaft

Im Rahmen der angestrebten klimaneutralen Energieversorgung übernehmen Kommunen eine zentrale Rolle. Die Ausgangssituation für die energetische Planung in ländlichen Kommunen birgt hierbei besondere Herausforderungen. Zu nennen sind etwa ein weitläufiges Gemeindegebiet, eine geringe Siedlungsdichte und oftmals heterogene technisch-strukturelle Rahmenbedingungen. Zudem fehlt es vor allem in strukturschwachen Kommunen oft an Know-how über geeignete Werkzeuge und deren Anwendung sowie Ressourcen, um Prozesse in der Energiewende anzustoßen. Das Ziel des Vorhabens OLE bestand daher darin, Kommunen zu befähigen, innovative ländliche Energiesysteme – konkret: die technisch-systematische Kopplung der Sektoren Land-, Abfall- und Abwasserwirtschaft – im Rahmen einer intra- und interkommunalen Zusammenarbeit zu initiieren und umzusetzen.

### Energieorientierte Ressourcenbewirtschaftung

Um sich den Herausforderungen der Energiewende zu stellen, erarbeiteten die Verbundpartner\*innen Energiekonzepte für eine sektorübergreifende Zusammenarbeit. Ausgangspunkt des Projekts stellt eine Bestandsaufnahme von Energiebedarfen und den in der Modellregion anfallenden biogenen Stoffströmen dar. Betrachtet wurden u.a. kommunal zu bewirtschaftender Grünschnitt und Bioabfälle, landwirtschaftliche Stoffe wie Gülle, Grüngut und Stroh sowie Stoffströme der Abwasserwirtschaft. Eine Potenzialanalyse erbrachte Erkenntnisse zu stoffgebundenen Energiepotenzialen und möglichen Technologien, um diese im Sinne der kommunalen Energiewirtschaft zu nutzen. Insgesamt wurden auf diese Weise 78 Energiekonzepte erarbeitet. Auf Grundlage einer betriebswirtschaftlichen Betrachtung konnte anschließend eine Auswahl an energetisch und für die Landgemeinde Am Ettersberg betriebswirtschaftlich geeigneter Energiekonzepte identifiziert werden.

Zentrales Merkmal sektorübergreifender Energiekonzepte stellt das Zusammenwirken verschiedener Regionalakteur\*innen dar. Kommunale Einrichtungen, landwirtschaftliche Betriebe und ansässige Bürger\*innen können bei der Realisierung von intersektoralen Ansätzen jeweils spezifische Aufgaben übernehmen. Die organisato-



## INFORMATIONEN

### OLE – Organisation ländlicher Energiekonzepte

#### Projektbeteiligte:

Bauhaus-Universität Weimar, Landgemeinde Am Ettersberg, Abwasserzweckverband Nordkreis Weimar, Agrargesellschaft Großobringen (assoziiierter Partner)

**Laufzeit:** 01.07.2021 – 31.12.2023

**Bundesland:** Thüringen

#### Internetseite:

<https://www.uni-weimar.de/ole>



rischen Rahmenbedingungen wurden in dem Projekt mit Hilfe einer institutionellen Analyse erfasst und bewertet.

Insgesamt zeigt sich, dass sich auf Grundlage der Intersektoralität für die Modellgemeinde vielfältige Chancen für klimaneutralere Energiekonzepte bieten, institutionelle Anforderungen deren Realisierung jedoch (noch) erschweren.

### Von der Forschung in die Praxis

Die erzielten technischen, organisatorischen und methodischen Erkenntnisse bieten ein großes Potenzial, andere Kommunen bei der Wärmeplanung zu unterstützen. Die Erkenntnisse werden daher anderen Kommunen zur Verfügung gestellt. So führt ein Leitfaden kommunale und andere interessierte Akteur\*innen schrittweise durch den Entwurfsprozess von Energiekonzepten. Ein Diskussionspapier greift die zentralen organisatorischen Rahmenbedingungen auf.

### Alternative Verwendungsmöglichkeiten von Klärschlamm

Aufgrund von Gesetzesänderungen wird (ab 2029/2032 und in Abhängigkeit der Kläranlagenausbaugrößen) u. a. der Einsatz von kommunalen Klärschlämmen als Dünger in der Landwirtschaft stark eingeschränkt. Damit stehen viele (Ab-)Wasserverbände vor der Herausforderung, anfallende Klärschlämme anderweitig verwerten zu müssen – gängige Methoden außerhalb der bodenbezogenen (stofflichen) Verwertung sind die Mit- oder Monoverbrennung. Da es derzeit jedoch nur wenige Verbrennungsanlagen gibt, sind die Transportwege lang. Zudem bestehen Klärschlämme zu ca. 75 bis 80 % aus Wasser, sodass größtenteils Wasser zur Entsorgung transportiert wird. Sowohl beim Transport als auch bei der Verbrennung wird CO<sub>2</sub> ausgestoßen. Hier setzt die Projektidee von CarboMass an, die sich mit einer alternativen Verwertung kommunaler, zuvor weitestgehend getrockneter Klärschlämme befasst: der Pyrolyse.

Das durch den Pyrolyseprozess entstehende Pyrolysat bindet den im Klärschlamm enthaltenen Phosphor, welcher von der EU als kritische und in den Kreislauf zurückzuführende Ressource eingestuft wird. Dieses Pyrolysat soll im Rahmen des CarboMass-Projekts in einer Mischung mit Biomasse (Kompost) als Rekultivierungsschicht auf Kalihalde aufgetragen werden. Damit soll die Halde abgedeckt werden, um zum einen den Salzaustrag des Haldenkörpers zu verringern und zum anderen für Phosphor einen lokalen Mikrokreislauf zu bewirken. Eine Erprobung im Real-labor durch CarboMass hat gezeigt, dass eine Bepflanzung mit verschiedenen Gräsern mit engmaschigem Wurzelnetz Sickerwasser gut abhält und auf diese Weise den Flüssigkeitsaustrag (Eluat) verringert. Somit zeigt das Projekt für kommunale Auftraggeber eine künftige alternative Klärschlammverwertung auf, bei der durch lokale Kreislaufwirtschaft zur Ressourcenschonung beigetragen wird.

Hier setzt auch die Verbindung der technischen und kommunalen Prozesse bei der Klärschlammverwertung an: Durch die Gesetzesänderung werden kommunale Abwasserentsorgende indirekt dazu aufgerufen, alternative Verwertungsmöglichkeiten ihrer Klärschlämme in Betracht zu ziehen. Der technische Pyrolyseprozess in Kombination mit einer Rekultivierungsmaßnahme kann dabei nicht nur den Abwasserentsorgenden, sondern auch den Haldenbetreibenden eine gemeinsame Lösung zur Bewältigung ihrer individuellen Herausforderungen bieten. Die Technik zeigt



Pyrolyseanlage beim AWZV  
Bode-Wipper in Bleicherode

### INFORMATIONEN

#### CarboMass – Regionale Kreislaufwirtschaft zur lokalen Wiederverwendung von Klärschlamm und Biomasse mit optimierter CO<sub>2</sub>-Bilanzierung

##### Projektbeteiligte:

Hochschule Nordhausen (Thüringer Innovationszentrum für Wertstoffe – ThiWert – und Institut für Public Management und Governance – IPMG), Landkreis Nordhausen, Abwasserzweckverband Bode-Wipper, Landgemeinde Stadt Bleicherode, Wasserverband Südharz, Industrieabbrüche und Metallrecycling Menteroda GmbH und Co. KG

**Laufzeit:** 01.07.2021 – 30.06.2024

**Bundesländer:** Thüringen/Sachsen-Anhalt

##### Internetseite:

<https://www.hs-nordhausen.de/forschung/thiwert/forschungsprojekte/carbomass/>



somit, was (inter)kommunal möglich sein könnte. Regulierung bzw. rechtliche Rahmenbedingungen grenzen den Handlungsspielraum zum jetzigen Zeitpunkt allerdings stark ein, da Klärschlämme von unterschiedlichen Abwasserentsorgenden nicht vermischt werden dürfen und für die Verwendung des Pyrolyсата als Haldenabdeckungsmaterial bisher spezifische Normen fehlen.

Nichtsdestotrotz werden derzeit erste Pflanzversuche auf Freiflächen des AWZV Bode-Wipper durchgeführt. Weitere Versuche auf der Kalihalde in Sollstedt folgen ab Februar/März 2024.

### Klimaneutralität von Kommunen

Kommunen und Unternehmen stehen heute vor der großen Herausforderung einer nachhaltigen und klimaneutralen Energieversorgung. Um die Erderwärmung zu begrenzen, ist es zweifellos unumgänglich, Emissionen von Treibhausgasen mit Hilfe fortschrittlicher Technologien zu minimieren. Doch damit allein gewinnen wir im Kampf gegen steigende Temperaturen nur Zeit, bis unsere CO<sub>2</sub>-Kontingente letztendlich doch ausgeschöpft sind. Um Klimaneutralität zu erreichen, sind deswegen Methoden notwendig, mit denen negative CO<sub>2</sub>-Emissionen generiert werden können, indem CO<sub>2</sub> in Senken gebunden wird.

### Pflanzenkohle als Klimaretter

Eine vielversprechende und nachhaltige Lösung besteht in der Erzeugung und Nutzung hochwertiger Pflanzenkohle aus Biomasse – auch PyCCS genannt (pyrogenic carbon capture and storage). Diese bietet die Möglichkeit, Kohlenstoff abzutrennen und so dem Kohlenstoffkreislauf dauerhaft zu entziehen. Zusätzlich hat die Pflanzenkohle bodenverbessernde Eigenschaften, die aus agrarwirtschaftlicher Sicht von großer Bedeutung sind, da der Humusgehalt sowie das Wasser- und Nährstoffspeichervermögen erhöht werden.

### Die Herstellung und der Einsatz von Pflanzenkohle

Das Thermokatalytische Reforming (TCR<sup>®</sup>) ist ein Pyrolyseverfahren, bei dem biogene Reststoffe, z. B. kommunaler Grünschnitt oder Gärreste, bei 650 bis 700 °C in Pflanzenkohle sowie Pyrolyseöl und -gas umgewandelt werden. TCR<sup>®</sup>-Pflanzenkohle ist durch ihren hohen Verkohlungsgrad sehr stabil und speichert das CO<sub>2</sub> in Form von Kohlenstoff im Boden über mehrere hundert Jahre. Auf diesem Umweg können aufgewertete pflanzliche Reststoffe wieder in den ökologischen Kreislauf zurückgeführt werden und im Boden zusätzlich auch Humusbildung und die Nährstoffversorgung von Nutzpflanzen unterstützen. Diese Potenziale der Pflanzenkohle als wertvoller Klimahelfer rücken zunehmend in das Bewusstsein beteiligter Akteur\*innen. Auch die Öle und Gase sind keineswegs unwichtige Nebenprodukte, sondern können energetisch genutzt werden und beispielsweise zur Dekarbonisierung der Wärmeerzeugung eine wesentliche Rolle bei der kommunalen Wärmeplanung spielen.



### INFORMATIONEN

**InterPyro – Interkommunale Anwendung der Pyrolysetechnologie mit Biomasseabfällen als Ausgangsstoff zur CO<sub>2</sub>-negativen Energiegewinnung und Bodenverbesserung**

**Projektbeteiligte:**

RKW Sachsen-Anhalt GmbH, Stadt Wolmirstedt, Gemeinde Barleben, Fraunhofer UMSICHT, Fraunhofer IMWS, Hochschule Anhalt, Energieavantgarde-Anhalt e.V.

**Laufzeit:** 01.05.2021 – 30.06.2023

**Bundesland:** Sachsen-Anhalt

**Internetseite:** <https://interpyro.de/>



### Wer betreibt eine TCR<sup>®</sup>-Anlage

Im Projekt InterPyro wurden die Prozessketten von der benötigten Biomasse bis zur Anwendung der TCR<sup>®</sup>-Kohle analysiert sowie ein Konzept für eine oder mehrere potenzielle Pyrolyseanlagen in der Region erstellt. Für den Betrieb einer TCR<sup>®</sup>-Anlage kommen zunächst Einzelunternehmen, wie z. B. Abfallbetriebe oder Landwirte, in Frage. Insbesondere in ländlichen Gebieten oder solchen mit eher kleinteiliger wirtschaftlicher Struktur bietet sich die Bildung von Betreiberkonsortien an. Diese reichen in ihrer Bandbreite von Agrargenossenschaften als bereits bestehende Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Betriebe bis hin zu neu zu formierenden Interessengemeinschaften. Bei Letzteren kommt es sehr darauf an, welche Produkte schwerpunktmäßig zur Verwertung kommen sollen und welche Biomassen als Einsatzstoffe zur Verfügung stehen. Die Stadt Wolmirstedt prüft aktuell in Kooperation mit den Stadtwerken und der kommunalen Abfallentsorgung des Landkreises die energetische Verwertung biogener Reststoffe mittels einer TCR<sup>®</sup>-Anlage.



### Von der Linie zum Kreis

Das Ziel von zirkulierBAR ist eine regionale Kreislaufwirtschaft, in der Nährstoffe aus verzehrten Lebensmitteln wieder der Landwirtschaft zugeführt werden – und zwar mittels Trockentrenntoiletten, die Urin und Kot wasserlos und getrennt sammeln. Moderne Aufbereitungsverfahren verwerten die nährstoffreichen Ressourcen effizient und sicher zu Recyclingdünger und trennen Schadstoffe dabei gezielt ab. So werden Wasser und Energie gespart, endliche Ressourcen für die Düngerherstellung geschont und die Verschmutzung von Gewässern mit Nähr- und Schadstoffen verringert.

### Vom verdünnten zum Recycling-Konzentrat

In Eberswalde (Landkreis Barnim) errichtete zirkulierBAR eine innovative und skalierbare Recyclinganlage, die Mineraldünger aus Urin und Humusdünger aus Kot herstellt. Über zwei Jahre wurde im wissenschaftlich begleiteten Testbetrieb die Güte der Dünger durch Laboranalysen nach DIN SPEC 91421 für Qualitätsparameter wie Nährstoffe, Keime

und Arzneimittelrückstände belegt. Dass die neuen Recyclingdünger auch die gewünschte Wirkung auf dem Acker haben, wurde in Feldversuchen erfolgreich getestet.

### Von starken Kooperationen und Netzwerken

Neben der „gläsernen Dünger-Produktion“ im Reallabor wurden auch das Innovationsökosystem und die Kooperationen unter die Lupe genommen. Erkenntnisse aus Eberswalde zeigen, dass Kommunen zentral für die Nachhaltigkeitstransformation sind. Weitere Erfolgsfaktoren sind: Bezug zur Region, Andocken an vorhandene Strategien, Unterstützung durch die kommunalen Spitzen, Verbündete mit breit verteilten Stärken und agile kommunale Betriebsformen wie Kreiswerke.

Durch den Aufbau eines Transfer-Netzwerks schuf das Projekt eine Plattform für weitere Kommunen, die die Kreislauf-Innovation in ihre Region übertragen wollen. Das entwickelte Planspiel komm:loop liefert Kommunen und möglichen Partner\*innen einen spielerischen Ansatz, um Wege zu systemverändernden Innovationen aufzuzeigen.



### Vom Abwasserrecht zum Abfallrecht

Die Transformation hin zu einer Kreislaufwirtschaft mit Trenntoiletten ist eine grundlegende Veränderung unseres Ressourcengebrauchs. Um die neuen Recyclingdünger auch außerhalb von Reallaboren einsetzen zu können, bedarf es rechtlicher Anpassungen des Abfall- und Düngerechts. Mit Dialogveranstaltungen und Positionspapieren wurden Impulse in die Politik gegeben. Dass eine Sanitär- und Nährstoffwende sowohl von der Gesellschaft als auch von der Landwirtschaft gewollt wird, zeigen die im Projekt durchgeführten Akzeptanzstudien.

### Vom Reallabor zur Normalität

Damit mehr Kommunen Reallabore für eine zirkuläre und ressourcenschonende Toiletteninfrastruktur planen und errichten können, erarbeitet zirkulierBAR ein Handbuch für Kommunen und Planende. Das Handbuch erscheint 2024 und enthält u.a. technische und organisatorische Blaupausen, Erfahrungsberichte zu Genehmigungsverfahren, Handreichungen zu Vorgehen und Verfahren zur Qualitätssicherung, einen Anwendungsleitfaden für Landwirt\*innen, ökologische und ökonomische Aspekte zur Skalierung, Kooperationsmodelle und vieles mehr.

## INFORMATIONEN

### **zirkulierBAR – Interkommunale Akzeptanz für nachhaltige Wertschöpfung aus sanitären Nebenstoffströmen**

#### **Projektbeteiligte:**

Leibniz-Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau (IGZ) e. V., Stadt Eberswalde, Landkreis Barnim, Kreiswerke Barnim GmbH, Finizio – Future Sanitation GmbH, Hochschule für nachhaltige Entwicklung (HNE) Eberswalde, TU Berlin, DBFZ Deutsches Biomasseforschungszentrum gGmbH, Center for Responsible Research and Innovation (CeRRI) des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT)

**Laufzeit:** 01.06.2021 – 31.12.2024

**Bundesland:** Eberswalde/Barnim/Berlin

**Internetseite:** <https://zirkulierbar.de/>



### Wärmeplanung als zentrales Instrument

Die Transformation unseres Energiesystems hin zu Klimaneutralität stellt eine zentrale Herausforderung dar, zu deren Bewältigung Kommunen erhebliche Beiträge leisten können und müssen. Insbesondere im Bereich der Wärmeversorgung kommt den Kommunen eine besondere Bedeutung zu. Dabei ergibt sich durch die fortschreitende Sektorenkopplung die Notwendigkeit, nicht nur die Wärmeversorgung, sondern das gesamte kommunale Energiesystem integriert weiterzuentwickeln. Hierzu ist eine (Energie- und Wärme-)Planung auf kommunaler Ebene, die kommunale Wärmeplanung, ein geeignetes Instrument, welches unter Berücksichtigung der Gegebenheiten der Kommune kosteneffiziente und klimaneutrale Versorgungslösungen für unterschiedliche kommunale Gebiete aufzeigen kann. Am Beispiel der Erarbeitung eines kommunalen Energie- und Wärmekonzepts für die Fontanestadt Neuruppin untersuchte das Projekt EW-K2, wie die Planung eines solchen Konzepts gestaltet werden kann und wie seine Umsetzung und Finanzierung gelingen können.

### Der Prozess der Wärmeplanung

Mit der gesetzlichen Etablierung der kommunalen Wärmeplanung stehen Kommunen vor der Herausforderung, diese zu realisieren. Dabei lassen sich mit entsprechenden Planungstools und geschultem Personal bereits sehr detaillierte Wärmepläne erstellen. Insbesondere in großen Kommunen, die tendenziell über bessere finanzielle und personelle Ressourcen verfügen, sollte die Möglichkeit einer umfassenden Planung wahrgenommen werden. Für kleine und mittlere Kommunen wird sich aufgrund der häufig begrenzten Ressourcen nicht immer eine Wärmeplanung mit größtmöglicher Detailliertheit erzielen lassen. Hier wird es wichtig sein, die begrenzten Ressourcen zur Planung gezielt an den richtigen Stellen einzusetzen, wozu im Projekt EW-K2 Ansätze entwickelt worden sind.

Umsetzung zentral für die Erreichung von Klimaneutralität  
Für die Transformation der kommunalen Energiesysteme wird es aber nicht nur auf die bestmögliche Planung, sondern auch auf deren Umsetzung ankommen. Unter



den aktuell diskutierten gesetzlichen Rahmenbedingungen verfügen Kommunen nur über sehr beschränkte Möglichkeiten, eine verbindliche Umsetzung zu gewährleisten. Wie das Beispiel der im Projekt EW-K2 eingebundenen Kommune Neuruppin verdeutlicht hat, ist es in der Umsetzung bedeutsam, dass es zwischen der Kommune (als planungsverantwortlicher Stelle) und ihren (im vollständigen kommunalen Eigentum befindlichen) Stadtwerken eine enge Abstimmung und Zusammenarbeit gibt. Es hat sich gezeigt, dass die kommunale Eigentümerschaft der Stadtwerke eine derartige Kooperation extrem vereinfacht.

Da dies jedoch bei weitem nicht in allen Kommunen der Fall ist, wird die Etablierung neuer (rechtlicher) Möglichkeiten zur Umsetzung der Wärmepläne perspektivisch notwendig werden. Damit einhergehend ist es bedeutsam, dass auch (vor allem vonseiten des Bundes, aber auch der Bundesländer) Finanzmittel zur Förderung und Unterstützung der Umsetzungsinvestitionen auf kommunaler Ebene bereitgestellt werden.

Nachverdichtung des Wärmenetzes durch Verlegung neuer Leitungen im Altstadtbereich der Fontanestadt Neuruppin. Im Projekt wurden als Teil des Energie- und Wärmekonzepts u.a. Kostenkalkulationen zum Ausbau des Wärmenetzes angestellt.

## INFORMATIONEN

**EW-K2 – Entwicklung nachhaltiger kommunaler Energie- und Wärmekonzepte unter Berücksichtigung der Kompatibilität mit der übergeordneten Sektorkopplungsstrategie – Die Fontanestadt Neuruppin als Vorreiterin**

**Projektbeteiligte:**

Bauhaus-Universität Weimar, Professur Infrastrukturwirtschaft und -management (IWM), Fontanestadt Neuruppin, Stadtwerke Neuruppin GmbH, Fraunhofer-Institut für Energieinfrastrukturen und Geothermie IEG, IREES – Institut für Ressourceneffizienz und Energiestrategien, Institut für Klimaschutz, Energie und Mobilität

**Laufzeit:** 01.07.2021 – 30.06.2024

**Bundesland:** Brandenburg

**Internetseite:** <https://www.ew-k2.de/>





Thomas Heß (CDU), Bürgermeister der Landgemeinde Am Ettersberg im Freistaat Thüringen mit 19 Ortschaften, Verbandsvorsitzender des Abwasserzweckverbandes Nordkreis und Kreistagsmitglied

## **Kommunen spielen für die Energiewende eine zentrale Rolle. Vor welchen Herausforderungen steht Ihre Gemeinde dabei?**

*Die zukünftige Energieversorgung ist durch den Gesetzgeber klar definiert, ohne finanzielle Unterstützung jedoch nicht umsetzbar. Geltende Gesetze und Vorschriften hemmen die Umsetzung, z. B. hinsichtlich vergaberechtlicher Aspekte und Genehmigungsverfahren. Die geforderte zeitliche Umsetzung setzt Kommunen unter großen Druck, weswegen andere Anliegen nicht bearbeitet werden können. Leider sind Verwaltungen auch nicht mit geeignetem Fachpersonal ausgestattet. Die Energiewende stellt in ländlich geprägten Regionen wie der Gemeinde Am Ettersberg eine besonders große Herausforderung dar, z. B. aufgrund ihrer Größe und der Diversität der Ortsteile, weswegen keine Generallösung für alle Orte möglich ist. Trotzdem muss gerade von den Kommunen der Impuls zur Umsetzung ausgehen!*

## **Sie haben im Projekt OLE ein Energiekonzept zur Kopplung von Land-, Abfall- und Abwasserwirtschaft erarbeitet. Was folgt daraus für die Gemeinde?**

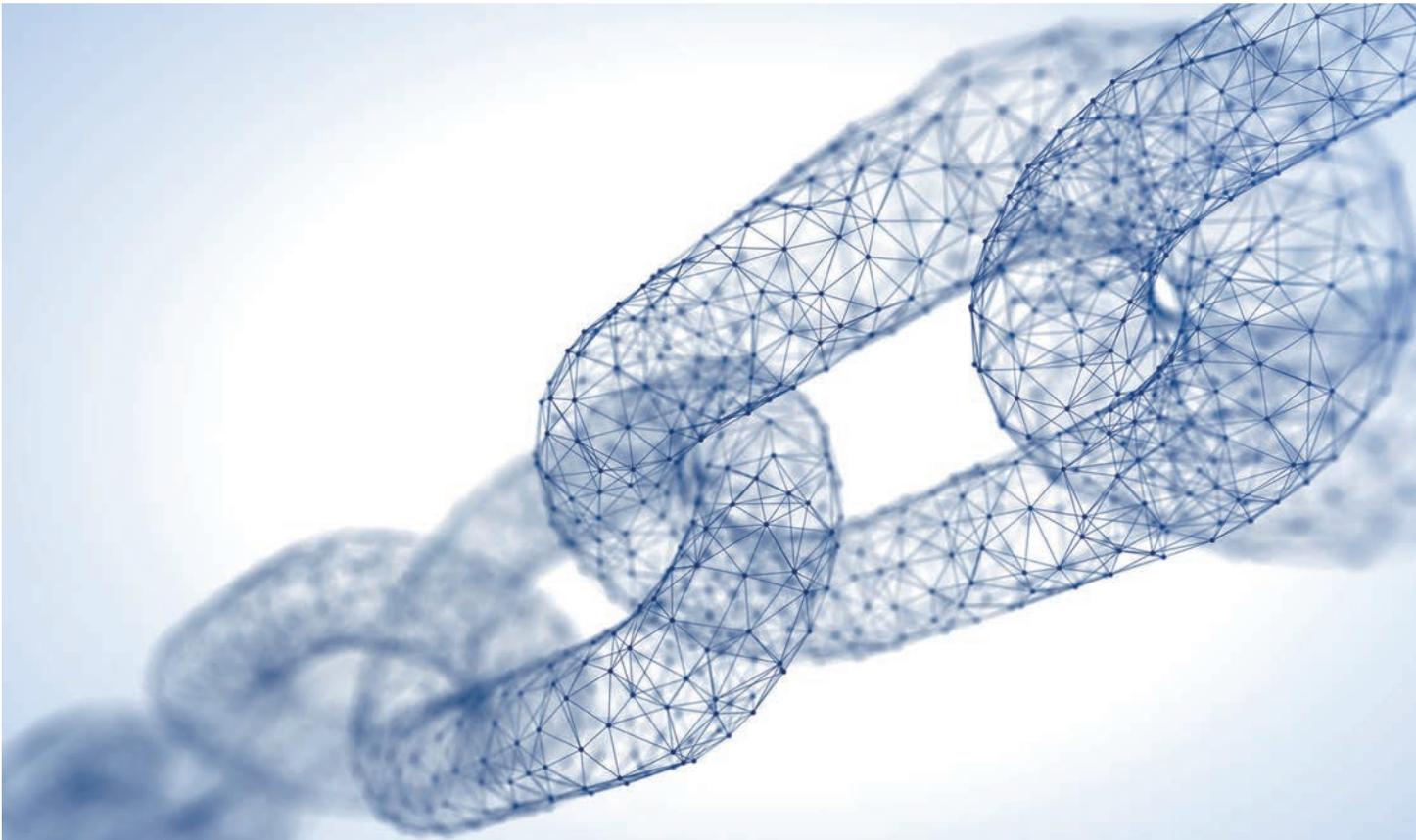
*Im ländlichen Raum ergibt sich eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Nutzung von Gülle, Stroh und Grünschnitt in Verbindung mit Abwasser. Gerade die Entsorgung von Schwarzwasser ist zu einem Preistreiber in der Gebührenkalkulation geworden. Hier eröffnen alternative Ansätze zur Energiegewinnung neue Möglichkeiten. Bei der Umsetzung zeigen begleitende juristische Bewertungen jedoch Hemmnisse hinsichtlich der unverändert geltenden Vergaberichtlinien und Kommunalordnungen auf. Somit muss eine phasenweise Umsetzung der Ergebnisse in Teilabschnitten erfolgen.*

## **Eine klimaneutrale Energieversorgung nimmt aktuell in der politischen Diskussion einen hohen Stellenwert ein. Was können Sie anderen Kommunen empfehlen?**

*Insellösungen oder eine Suche nach Lösungen als einzelne Kommune lassen Beteiligte schnell verzweifeln. Nur eine gemeinsame Herangehensweise im Verbund ist langfristig erfolgreich. Der Markt entwickelt sich gerade in einem rasanten Tempo und zeigt viele Möglichkeiten auf. Das führt zu Unsicherheit bei politisch Verantwortlichen. Schlüssel zum Erfolg sind daher persönliches Engagement, aber auch, dass Möglichkeitsfenster bei Investoren genutzt werden. Außerdem brauchen Kommunen gute Beispiele als Impulse. Daher soll ein Leitfaden aus dem Vorhaben weiteren Kommunen helfen. Aber auch die Ministerien müssen eine intensive beratende Funktion von Kommunen wahrnehmen.*

## **Was ist für sie das spannendste Ergebnis des Projekts OLE?**

*Das Projekt war ergebnisoffen angelegt, daher war anfangs unklar, welche Umsetzungsmöglichkeiten sich ergeben würden. Ich bin ein Freund von Projekten, bei denen bereits zu Beginn ein Ziel definiert ist. In OLE hat sich dieses erst im Projektverlauf konkretisiert. Dieser offene Prozess war für mich gewöhnungsbedürftig, aber sehr spannend. Aufgrund dieser Erfahrungen und da nun umsetzbare Ergebnisse vorliegen, bin ich dankbar, Teil des Projektes gewesen zu sein.*



## INTERKOMMUNAL AGIEREN! LÖSUNGEN FÜR KOMMUNEN IM REGIONALEN SCHULTERSCHLUSS GESTALTEN

Der Strukturwandel und der demografische Wandel wirken sich auf Infrastrukturen, Angebote der Daseinsvorsorge und die wirtschaftliche Entwicklung in den Kommunen und Regionen aus. So führt eine regional unterschiedliche Bevölkerungsentwicklung zur Unter- bzw. Überlastung von Infrastrukturen und Angeboten der Daseinsvorsorge. Teilweise ist die finanzielle Tragfähigkeit einzelner Angebote nicht mehr gegeben. Zugleich zeigt sich, dass die Auswirkungen vieler aktueller Herausforderungen nicht an Gemeindegrenzen halt machen. So lassen sich Lösungen infolge der Anforderungen der Mobilitätswende, der Kreislaufwirtschaft oder eines bedarfsgerechten Wohnungsmarktes nur in regionaler Betrachtung finden. Und nicht zuletzt erfordern der Struktur- und der Klimawandel eine Transformation von Abfall-, Wasser- und Energiewirtschaft hin zu nachhaltigeren, klimaneutralen Lösungen.

Handlungsoptionen zur Gestaltung dieser aktuellen Herausforderungen müssen zwar vor Ort, d.h. in den Städten, Gemeinden und Landkreisen, umgesetzt werden, zugleich führt aber die Komplexität der Aufgaben angesichts begrenzter Ressourcen bei Mitteln, Personal und Know-how zu einer zunehmenden Überforderung von Politik und Verwaltung. Die Kräfte der Kommunen reichen oft alleine nicht aus, um allen Herausforderungen zu begegnen, Bedarfslücken zu schließen und neue Lösungsansätze zu entwickeln und umzusetzen. Die Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ stellen sich deshalb der Frage, wie interkommunale, regionale Zusammenarbeit zur Transformation beitragen kann. Denn: Viele Herausforderungen lassen sich besser gemeinsam mit mehreren anderen



Kommunen bewältigen statt allein. Nicht alle Angebote müssen von jeder Kommune selbst erbracht werden, nicht alle Aufgaben von jeder Kommune alleine gestemmt werden, wenn in der Region auf einem Kooperationswillen aufgebaut werden kann. Durch Zusammenarbeit können in den unterschiedlichsten Handlungsfeldern Effizienzgewinne und Synergieeffekte erzielt werden.

Diese Erkenntnisse sind nicht neu, doch in der Praxis werden die Potenziale, die interkommunale Kooperation birgt, häufig nicht ausgeschöpft. Die Gründe dafür liegen in vielfältigen Hemmnissen: So befürchten Städte und Gemeinden einen Verlust an Gestaltungs- und Entscheidungsmacht, die Initiierung und Durchführung der Kooperation ist mit Aufwand verbunden, und häufig stehen sich ungleiche Partner\*innen, also große und kleine oder finanzstarke und finanzschwache Kommunen, gegenüber. Hinzu kommen bürokratische und teilweise rechtliche Hemmnisse, die regionale Lösungen verhindern oder erschweren.

Die Aktualität, interkommunal zu agieren, zeigt sich in „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“: Erprobt wurde, wie Angebote durch interkommunale Kooperation erhalten oder qualitativ und quantitativ verbessert werden können. Ebenso wurde untersucht, wie und mit welchen neuen Formaten Siedlungsflächen und Infrastruktur künftig gemeinsam und

gemeindeübergreifend abgestimmt und gezielt entwickelt werden können. Und nicht zuletzt wurde erprobt, mit welchen Organisationsformen und Betreiberkonzepten regionale zirkuläre Wertschöpfungsketten auf- und ausgebaut werden können.

Entscheidend ist dabei stets, wie der Einstieg in interkommunale Kooperation gelingen kann und welche organisatorischen Strukturen für eine langfristige Verstetigung geeignet sind. Es gilt, eine Vertrauenskultur als Basis der interkommunalen Zusammenarbeit aufzubauen, um gemeinsam getragene Lösungen umsetzen zu können. Dafür müssen zu Beginn die Ziele der Beteiligten und der Mehrwert einer Zusammenarbeit ermittelt und kommuniziert werden. Gerade wenn Fragen der regionalen Kreislaufwirtschaft behandelt werden, müssen neben den Kommunen auch weitere Akteur\*innen wie kommunale Tochtergesellschaften oder betroffene Zweckverbände und Wirtschaftsvertreter\*innen einbezogen werden. Auch die Landkreise können eine wichtige Rolle spielen.

„Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ liefern Prinzipien und Modelle einer stärker kommunenübergreifenden Kooperation, um regional angepasste Angebote der Daseinsvorsorge zu erarbeiten und innovative Verfahren der Kreislaufwirtschaft umzusetzen.

### Daseinsvorsorge im Strukturwandel als gemeinsame Aufgabe wahrnehmen

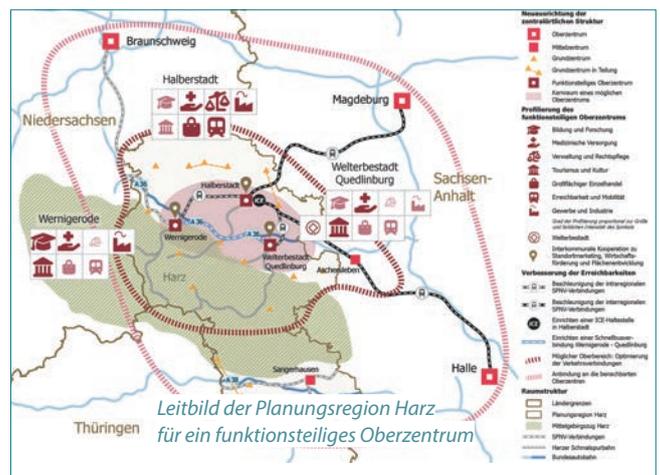
Die Planungsregion Harz ist besonders vom demografischen und strukturellen Wandel betroffen. Das führt zu drohenden Versorgungslücken für die Bevölkerung gerade im Bereich der höherwertigen Daseinsvorsorge. Die nächsten Oberzentren Halle und Magdeburg, die diese Versorgung bereitstellen sollen, sind aus größeren Teilen der Planungsregion Harz nicht zumutbar erreichbar. Damit besteht ein raumordnerisches Erfordernis, ein Oberzentrum in der Planungsregion Harz festzulegen. Die Städte Halberstadt, Wernigerode und Welterbestadt Quedlinburg weisen gemeinsam ein Funktionsergänzungspotenzial auf und streben perspektivisch eine Festlegung als funktionsteiliges Oberzentrum an.

### Gemeinsames Leitbild für das Oberzentrum Harz

Das IMPULS-Projekt ist als „Reallabor“ konzipiert, in dessen Rahmen die drei Städte und die Regionalplanung unter wissenschaftlicher Begleitung die für die Funktionsteilung notwendige interkommunale Kooperation konzeptionell ausarbeiten und nachhaltige Transformationsprozesse in der Region anstoßen. Mithilfe kooperativer Formate entwickelte das Projekt zusammen mit Akteur\*innen aus der Region ein Leitbild für die zukünftige Kooperation, das die Sicherung der Eigenständigkeit sowie der Entwicklungs- und Zukunftsfähigkeit der Planungsregion durch eine interkommunal abgestimmte Intensivierung der bestehenden Stärken sowie ein gemeinsames Auftreten der Region nach außen anstrebt. Teilziele sind die Bereitstellung einer hochwertigen Daseinsvorsorge sowie die Etablierung eines gemeinsamen Entwicklungsschwerpunktes. Um die Ziele visuell greifbar zu machen, erarbeitete das Projektkonsortium eine Leitbildkarte, die im Rahmen des Regionalforums im Juni 2023 unter Beteiligung zahlreicher regionaler Akteur\*innen weiterentwickelt wurde. Das Leitbild und die damit verbundenen Leitziele dienen als Grundlage für die interkommunale Zusammenarbeit innerhalb der Planungsregion und verdeutlichen den Willen der beteiligten Städte zur Kooperation.

### Ausblick

Das gemeinsame Leitbild für die Entwicklung des funktionsteiligen Oberzentrums ist richtungsweisend für das sich



## INFORMATIONEN

**IMPULS – Impulse für eine nachhaltige, interkommunal abgestimmte Daseinsvorsorge in der Planungsregion Harz**

**Projektbeteiligte:**  
Technische Universität Dortmund (IRPUD, ROP), Regionale Planungsgemeinschaft Harz, agl Hartz • Saad • Wendt, Stadt Halberstadt; assoziierte Partner: Welterbestadt Quedlinburg, Stadt Wernigerode, Landkreis Harz, Landkreis Mansfeld-Südharz, IHK Magdeburg, Ministerium für Infrastruktur und Digitales des Landes Sachsen-Anhalt

**Laufzeit:** 01.08.2021 – 31.07.2024

**Bundesland:** Sachsen-Anhalt

**Internetseite:**  
<https://impuls.raumplanung.tu-dortmund.de/>



in der Erarbeitung befindende Entwicklungskonzept Oberzentrum Harz (EKOH). Im EKOH werden Entwicklungsziele für die Region, konkrete Handlungsfelder für die Kooperation zwischen den drei Städten sowie Kooperationsinhalte festgehalten. Es beschreibt den Weg zu einer regionsspezifischen Ausgestaltung des Zentrale-Orte-Konzepts und kann als eine geeignete Argumentationsgrundlage für eine Festlegung als funktionsteiliges Oberzentrum im Zuge der aktuellen Neuaufstellung des Landesentwicklungsplans für Sachsen-Anhalt dienen. Zudem ist die Gründung einer vertraglich abgesicherten Kommunalen Arbeitsgemeinschaft in Vorbereitung, um der Kooperation formale Strukturen zu verleihen.

### Herausforderungen bei der Verwertung kommunaler organischer Reststoffe

Das Projekt IRRMa beleuchtet die Vorteile einer regionalen Kooperation in der Bioenergieregion Jena-Saale-Holzland und deren Beitrag zur Entwicklung einer effizienten regionalen Kreislaufwirtschaft organischer Reststoffe. Deren regional anfallende Menge ist immens, ihre Eigenschaften und Orte des Anfalls divers. Eine nachhaltige Verwertung stellt deshalb eine Herausforderung für Kommunen dar. Diese Ausgangssituation erfordert die Entwicklung spezifischer Sammel-, Aufbereitungs- und Verwertungskonzepte sowie eine stoffstromorientierte digitale Zusammenarbeit der regionalen Akteur\*innen (Kommunen, Zweckverbände, Industriepartner\*innen, Forschung, Bevölkerung) über kommunale Grenzen hinaus.



Organische Reststoffe aus der Biotonne mit einem hohen Störanteil Plastik



Organische Reststoffe aus der Direktanlieferung mit einem sehr geringen Störanteil Plastik

schaften ermittelt, umgesetzt und bewertet werden. Im Fokus steht die gemeinsame Nutzung von Infrastrukturen wie Sammelstellen, Recycling- und Verarbeitungseinrichtungen sowie die Steuerung der Erfassung und Verwertung über ein Softwaretool.

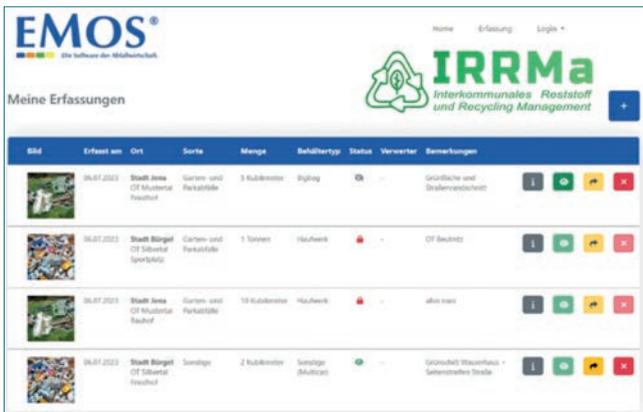
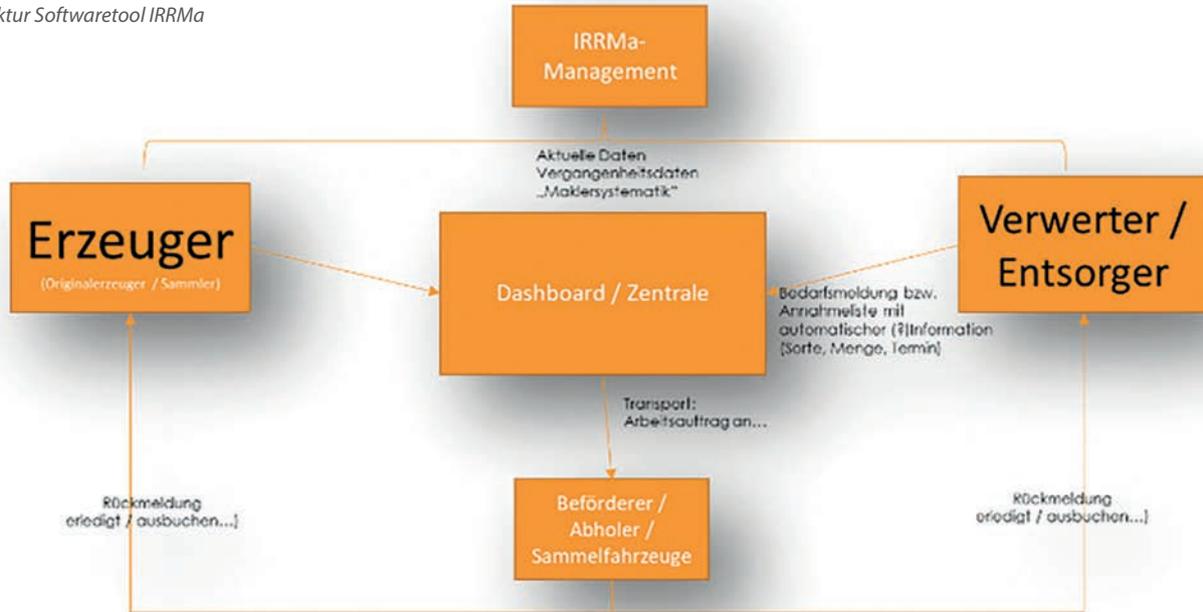
### Interkommunale Zusammenarbeit durch Digitalisierung

Ein GIS-unterstütztes interkommunales Managementsystem soll für die anfallenden kommunalen organischen Reststoffe entwickelt und unter realen Bedingungen mit ausgewählten Technologiebausteinen getestet werden. Es soll die bedarfsgerechte Zusammenführung biogener Reststoffströme ermöglichen. So werden Daten zu Qualitäten, Quantitäten und Anfallort erfasst, um eine schnelle und verlustarme Verwertung zu gewährleisten. Die Platt-

### Werkzeuge und Technologien für eine interkommunale Verwertung von organischen Reststoffen

In IRRMa sollen ökonomische und ökologische Ansätze sowie Werkzeuge und Technologien für eine interkommunale und regionale Verwertung von organischen Reststoffen modellhaft erprobt werden. Für ausgewählte Stoffströme soll der Anpassungsbedarf der vorhandenen Verwertungstechnologien, wie Biogas-, Kompostier- oder Verbrennungsanlagen, an die neuen Substrateigen-

form soll auch eine Vermittlung der Reststoffe zwischen den Erfassern sowie potenziellen Verwertern ermöglichen. Somit ist eine Verwertung der organischen Reststoffe hin zu hochwertigen Produkten, wie nährstoffhaltigem Bodensubstrat, Naturfasern oder Nährstoffen, in einer neuen hoch effizienten Art und Weise umsetzbar. Durch eine Etablierung des IRRMa-Ansatzes können auch entsprechende Anreize für die Neuansiedlung von Unternehmen, welche auf die Verwertung von organischen Reststoffen spezialisiert sind, geschaffen werden.



IRRMa-App: Nutzeroberfläche

### Eine nachhaltige interkommunale Partnerschaft für regionale Kreislaufwirtschaft

Eine enge interkommunale Zusammenarbeit oder die Gründung eines Zweckverbandes erfordert klare Strukturen und eine demokratische Entscheidungsfindung. Jede Kommune behält ihre Eigenständigkeit, aber es entsteht eine neue Ebene der Koordination und Abstimmung. Dies erfordert Vertrauen, Offenheit und einen transparenten Austausch. Nachhaltige Lösungen erfordern ein umfassendes Verständnis der örtlichen Gegebenheiten und zugleich eine enge Zusammenarbeit zwischen den Kommunen. Das zu entwickelnde Tool könnte hierbei ein wichtiger Baustein sein.

## INFORMATIONEN

### IRRMa – Entwicklung und Anwendung eines interkommunalen Reststoff- und Recycling-Managementsystems

**Projektbeteiligte:**

Regionale Aktionsgruppe Saale-Holzland e.V., Stadt Jena, Saale-Holzland-Kreis, GEMES Abfallentsorgung und Recycling GmbH, LAV Technische Dienste GmbH & Co. KG, S&F Datentechnik GmbH, pontes pabuli GmbH, Materialforschungs- und -prüfanstalt an der Bauhaus-Universität Weimar, Fraunhofer-Institut für Keramische Technologien und Systeme, Robert-Boyle-Institut e.V.

**Laufzeit:** 01.10.2021 – 30.09.2024

**Bundesland:** Thüringen

**Internetseite:** <https://rag-sh.de/projekte/irрма>



### Interkommunale Kooperation für regionale Kreislaufwirtschaft und nachhaltige Entwicklungsstrategien

Konnekt entwickelt Lösungsansätze für Herausforderungen des demografischen, des Struktur- und des Klimawandels im Landkreis Saarlouis. Der Fokus liegt dabei auf der Förderung der regionalen Kreislaufwirtschaft und der Umsetzung nachhaltiger Entwicklungsstrategien durch eine verstärkte interkommunale Kooperation.

### Zukunft bereits heute gestalten

Als Grundlage für die Konzepte zur regionalen Kreislaufwirtschaft der Zukunft und um aktuell bestehende Hürden auszublenken, wurden zunächst unter Beteiligung kommunaler Vertreter\*innen positive Zukunftsszenarien für den Landkreis Saarlouis und seine Kommunen entwickelt. Die „Vision 2100“, welche bis ins Jahr 2100 und damit sehr weit in die Zukunft schaut, bündelt Vorstellungen zur Siedlungsentwicklung, zu Wohn- und Arbeitsbedingungen, zum gesellschaftlichen Zusammenleben, zur Infrastruktur und zur Mobilität sowie zum nachhaltigen Umgang mit Ressourcen. Die Vision liefert zudem erste Ansätze für neuartige Kooperationsmechanismen, Planungsprozesse und Entscheidungsstrukturen.

### Innovatives Stoffstrommanagement und regionale Kreislaufwirtschaft

Die „Vision 2100“ bildet die Richtschnur für die Ansätze zur regionalen Kreislaufwirtschaft der Zukunft und dient als Orientierung für aktuelle Aktivitäten der Kommunen. Zu den konkreten Aktivitäten der Gemeinde Nalbach und der Kreisstadt Saarlouis mit direktem Umsetzungsbezug gehören die gemeinsame Verwertung des kommunalen Grünguts sowie der Aufbau eines gemeinschaftlichen Energie- und Stoffstrommanagements für kommunale Liegenschaften. Darüber hinaus werden Konzepte für nachhaltige Wohn- und Gewerbegebiete sowie für ein gemeinsames Flächenmanagement, u.a. zur Ortskernrevitalisierung, entwickelt. Der Landkreis Saarlouis treibt als Initiator und „Kümmerer“ die Entwicklung eines digitalen Regionalmarktes für Waren und Dienstleistungen voran.

### Experimentierfeld für interkommunale Kooperation

Die beteiligten Kommunen nutzen Konnekt als Experimentierfeld für den Ausbau tragfähiger Kooperationsstrukturen.



## INFORMATIONEN

**Konnekt – Interkommunale Kooperation und Transformation als Grundlage einer regionalen Kreislaufwirtschaft und einer nachhaltigen Regionalentwicklung im Landkreis Saarlouis**

### Projektbeteiligte:

<https://IZES.gGmbH>, Gemeinde Nalbach, Kreisstadt Saarlouis, Landkreis Saarlouis, Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung gGmbH, Bauhaus Universität Weimar, Björnßen Beratende Ingenieure

**Laufzeit:** 01.07.2021 – 30.06.2024

**Bundesland:** Saarland

**Internetseite:** <https://www.konnekt.saarland/>



Um die Zusammenarbeit im Rahmen des Vorhabens institutionell zu verankern, besetzten die Gemeinde Nalbach und die Kreisstadt Saarlouis für die Projektlaufzeit eine gemeinsame Personalstelle. Um konkrete interkommunale Aktivitäten im Bereich der Kreislaufwirtschaft zu gestalten, setzen die Kommunen auf Kooperationsverträge. Hindernisse für die interkommunale Zusammenarbeit ergaben sich bisher u.a. aus den rechtlichen Rahmenbedingungen, bestehenden Verwaltungsstrukturen und langwierigen politischen Abstimmungsprozessen. Diese Erkenntnisse werden für die Ableitung und Ausgestaltung von Maßnahmen für das übergeordnete Transformationsmanagement genutzt.

### Wissensmanagement und Transfer

Um das im Vorhaben generierte Wissen zu teilen und um die erarbeiteten Ansätze für die Kreislaufwirtschaft der Zukunft und die interkommunale Kooperation sowie ihre Übertragbarkeit auf andere Kontexte zu diskutieren, sind mehrere Transferkommunen aktiv in das Vorhaben eingebunden.



**Peter Lehnert**, seit 2012 parteiloser Bürgermeister der Gemeinde Nalbach mit ca. 9.000 Einwohner\*innen, als Null-Emissions-Kommune Modellkommune für Nachhaltigkeit

**Anne Steuer**, gemeinsame Stoffstrommanagerin der Kreisstadt Saarlouis und der Gemeinde Nalbach

## Im Projekt „Konnekt“ sollen regionale Wertschöpfungsketten im Landkreis Saarlouis aufgebaut werden. Welche Herausforderungen erfordern dabei ein interkommunales Vorgehen?

**Lehnert:** Einer kleinen Gemeinde wie Nalbach fehlen für die Bearbeitung vieler Fragestellungen – nicht nur der Kreislaufwirtschaft – Zeit, Personal und Know-how. Da ist es hilfreich, mit anderen, auch größeren Kommunen wie der Kreisstadt Saarlouis in Austausch zu treten, Wissenstransfer zu initiieren und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu finden und diese wo möglich modellhaft umzusetzen.

**Steuer:** Gleiches gilt z. B. ganz konkret bei der Verwertung von kommunalem Grüngut. Nalbach ist zu klein, um eine eigene Anlage zur Verwertung zu betreiben, und es fällt in der Gemeinde auch eine zu geringe Stoffmenge für einen wirtschaftlichen Betrieb an. Gemeinsam können aber Größenvorteile erzielt werden, die eine Verwertung profitabel machen.

## Im Projekt wurde u. a. eine gemeinsame Personalstelle mit der Kreisstadt Saarlouis eingerichtet. Welche Erfahrungen haben Sie dabei gemacht?

**Steuer:** Die gemeinsame Personalstelle einer Stoffstrommanagerin bietet ein großes Potenzial, um sich über den Umgang mit Stoffströmen auszutauschen, – und damit verbunden auch über wichtige weitere kommunale Themen wie Klimaschutz und -anpassung oder Wärmeplanung.

**Lehnert:** Wir in Nalbach bekommen durch die neue Stelle wichtige fachliche Expertise – angereichert durch Erkenntnisse

und praktische Erfahrungen aus der Kreisstadt Saarlouis. Das hat es uns ermöglicht, konkrete Probleme angehen zu können, z. B. die Überwachung und Auswertung gebäudebezogener Energieverbräuche durch den sukzessiven Aufbau eines gemeinsamen Energiedatenmanagements. Die zu erwartenden Einsparungen sind insbesondere bei der angespannten finanziellen Lage der Kommune haushaltsrelevant.

## Was ist für Sie das spannendste Ergebnis des Projekts „Konnekt“?

**Lehnert:** Aus der Pyrolyse von kommunalem Grünschnitt lässt sich ein rentables und umsetzbares Produkt entwickeln, das sofort einsetzbar ist. Neben der energetischen Nutzung der Prozessabwärme lässt sich das Endprodukt, die Pflanzenkohle, z. B. zur Verbesserung der Wasserspeicherkapazität und Belüftung des Bodens im Stadtbaums substrat einsetzen. Dazu kommt, dass die Pflanzenkohle den im Holz gebundenen Kohlenstoff anteilig mittel- bis langfristig speichert. Daher ließe sich durch die Zertifizierung der Pflanzenkohle und den Verkauf von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten die Wirtschaftlichkeit dieses Verwertungskreislaufes steigern.

Innerhalb von Konnekt möchten wir die im Saarland vorhandenen und bisher nicht in einer eigenen Verwertung gebundenen Grüngutpotenziale erheben und Verwertungsmöglichkeiten zum Ausbau eigener interkommunaler Wirtschafts- und Stoffstromkreisläufe aufzeigen.



## ALLIANZEN BILDEN

Die Herausforderungen, vor denen Kommunen in ihrem jeweiligen Arbeitsalltag stehen, sind sehr komplex. Dabei bleibt oftmals kaum Zeit, sich an neue Anforderungen und sich verändernde Situationen anzupassen – obwohl dies notwendig wäre. Die vielschichtigen Probleme können jedoch nicht mehr alleine von Verwaltung und Politik gelöst werden – hier fehlen häufig Ressourcen, Wissen und Ideen. Neue Bündnisse und Kooperationen mit der Zivilgesellschaft, den Bürger\*innen und der Wirtschaft sind notwendig, um handlungsfähig zu bleiben, neue Ideen und Lösungen zu entwickeln und Projekte gemeinschaftlich zu entwickeln.

Die Vorhaben von „Kommunen innovativ“ und „REGION. innovativ – Kreislaufwirtschaft“ stehen trotz unterschiedlicher Rahmenbedingungen in unterschiedlichen Regionen vor ähnlichen Herausforderungen. Im Kern geht es insbesondere darum, wie strukturschwache Räume gestärkt und für die Zukunft lebenswert gemacht werden können. Dazu suchen die Projekte Antworten auf folgende Fragen: Wie können Bürger\*innen die Initiative vor Ort selbst in die Hand nehmen, wie können Annäherung und Austausch zum sozialen Zusammenhalt in Dörfern beitragen, welche Rolle spielen ältere Menschen als Ressource in einer älter werdenden Gesellschaft, wie kann das Ehrenamt gestärkt und monetarisiert werden oder wie können neue Arbeitsformen zur Stärkung des ländlichen Raums beitragen. Dies sind nur einige der bearbeiteten Themen.

Dabei ist eine Zusammenarbeit von Kommunen mit privaten Akteur\*innen im Prinzip nicht neu und auch die Zusammenarbeit mit Bürger\*innen und der Zivilgesellschaft ist eine seit langem eingeübte Praxis. Weit weniger erprobt sind der systematische und verbindlich organisierte Einbezug dieser Gruppen in Kommunikations-, Diskussions- und Transformationsprozesse und die sich daran anschließende Entwicklung und Umsetzung von Konzepten und Modellen für eine die zukunftsfähige Entwicklung von Städten und Gemeinden. So geht es bei der Zusammenarbeit mit Bürger\*innen nicht darum, deren Engagement als Ressource für kommunale Aufgaben zu nutzen, sondern vielmehr um eine Zusammenarbeit, von der beide Seiten profitieren.

Die Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION. innovativ – Kreislaufwirtschaft“ zeigen, dass Antworten auf die gegenwärtigen Veränderungsprozesse in den Kommunen unterschiedlich formuliert und ortsspezifische Themenschwerpunkte gesetzt werden. Trotz der thematischen Vielfalt adressieren viele Projekte eine veränderte Zusammenarbeit von Verwaltung, Politik, organisierter und unorganisierter Zivilgesellschaft sowie der Wirtschaft. In den Projekten wird davon ausgegangen, dass eine zukunftsfähige Stadt- und Regionalentwicklung Impulse und Initiativen einer am Gemeinwohl orientierten Zivilgesellschaft und engagierter Bürger\*innen benötigt, die sich über ihre eigenen Interessen hinaus für das Gemeinwesen einsetzen. Dabei reflektieren die Projekte Chancen und Grenzen bürgerschaftlichen Engagements, entwickeln und erproben neue Ansätze der Aktivierung, Beteiligung und Mitgestaltung der Menschen vor Ort bei Fragen kommunaler Zukunftsentwicklung.

Die Projekte von „Kommunen innovativ“ und „REGION. innovativ – Kreislaufwirtschaft“ machen Mut für neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Kommunen, der Zivilgesellschaft und den Menschen vor Ort. Durch die neuen Allianzen werden Mehrwerte geschaffen, indem Kommunen und Bürger\*innen gemeinsam daran arbeiten Ansätze für mehr Lebensqualität in den Städten und Gemeinden zu verbessern. Kennzeichnend sind zudem Ziele, wie ein Miteinander auf Augenhöhe, das Ausloten von Gemeinsamkeiten und Unterschieden sowie die Langfristigkeit der Zusammenarbeit.

# Zusammenhalt hoch drei

## ZUSAMMENHALT IN VOM TAGEBAU BETROFFENEN ORTSCHAFTEN STÄRKEN

### Warum Zusammenhalt hoch drei?

Die Ortschaften im Rheinischen Revier sind in unterschiedlicher Weise von den Planungen um den Braunkohletagebau betroffen. In einigen älteren Ortschaften in Tagebaunähe hat die jahrzehntelange Planungsunsicherheit zu Investitionsrückständen und zusätzlichen Herausforderungen für den sozialen Zusammenhalt geführt. Im neuen Umsiedlungsstandort im Erkelenzer Norden leben heute Menschen aus fünf vorher eigenständigen Ortschaften zusammen. Aufgrund des vorgezogenen Kohleausstiegs und der daraus folgenden Leitentscheidung des Landes NRW vom 19.9.2023 bleiben die fünf ursprünglich zu devastierenden Dörfer in Erkelenz nun doch erhalten. Die umgesiedelten Menschen mussten feststellen, dass ihr Umzug rückblickend nicht notwendig gewesen wäre. Dies führte sowohl zu Solidarierungs- als auch zu Spaltungsprozessen innerhalb der Bewohnerschaften.

Das Projekt untersucht den sozialen Zusammenhalt in vom Tagebau Garzweiler betroffenen Ortschaften in Erkelenz. Gleichzeitig setzen sich die Verbundpartner\*innen das Ziel, den Zusammenhalt in und zwischen den Dorfgemeinschaften zu stärken. Hierfür standen drei projektnamensgebende Maßnahmen im Fokus: 1) die Anstellung eines Dorfmanagers, der als Bindeglied zwischen der Bewohnerschaft und der Kommunalverwaltung sowie den Forschenden fungiert, 2) neue Begegnungsformate, die Menschen über andere tagebau- und umsiedlungsfremde Themen miteinander in Kontakt bringen und die bestehenden Konflikte in den Hintergrund rücken, sowie 3) digitale Vernetzungsmaßnahmen.

### Starke Belastung des Ehrenamts

Mit Blick auf die Begegnungsformate haben die Dorfgemeinschaften in den Diskussionen gespiegelt, dass es schon ausreichend Veranstaltungen gibt, mit denen die Engagierten sehr stark ausgelastet sind. Ebenso sind die Ortschaften in Bezug auf digitale Vernetzungsoptionen bereits gut aufgestellt, über Web-Auftritte der Dorfgemeinschaften oder dorfintern organisierte WhatsApp-Gruppen.

### Integrierte Perspektive auf die Dorfentwicklung: Dorfmanager als zentraler Erfolgsbaustein

Als zentrales Erfolgskriterium im Projekt sehen die



## INFORMATIONEN

### Zusammenhalt hoch drei – Innovative Strategien zur Sicherung der Daseinsvorsorge in neuen und alten Ortschaften im Rheinischen Braunkohlerevier

#### Projektbeteiligte:

ILS – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung gGmbH, Stadt Erkelenz, Zweckverband LANDFOLGE Garzweiler, Assoziierte Partnerin: Gemeinde Merzenich

**Laufzeit:** 01.09.2021 – 31.08.2024

**Bundesland:** Nordrhein-Westfalen

**Internetseite:** <https://zusammenhalthochdrei.de/>



Verbundpartner\*innen den Dorfmanager an. Er hat sich trotz vielfältiger Herausforderungen und zum Teil großer Widerstände als Ansprechpartner\*innen in den Dörfern etabliert und wird von den Dorfgemeinschaften zu allen relevanten Veranstaltungen eingeladen. Aufgrund der sehr guten Kontakte hat die Kommunalverwaltung einen wesentlich besseren Informationsstand darüber, was in den einzelnen Dörfern für Stimmungen herrschen und was geplant wird. Das gewährleistet eine stärker integrierte Perspektive auf die verschiedenen Dorfentwicklungen.

### Vernetzung der Dörfer als nächstes Ziel

Als weiterer Schritt zur Stärkung des Zusammenhalts im Rahmen des Reallaboransatzes soll die strategische Vernetzung der Ortschaften untereinander verbessert werden. Die Projektpartner\*innen und die Engagierten erhoffen sich dadurch eine Entlastung ihrer ehrenamtlichen Arbeit sowie Kooperationsvorteile bei anderweitigen Fördermittelakquisen.

### Zwei Kommunen schauen nach vorn

Die Prignitz, der am dünnsten besiedelte Landkreis in Deutschland, beheimatet die beiden benachbarten Kleinstädte Wittenberge und Perleberg. Mit ihren Herausforderungen stehen sie exemplarisch für andere strukturschwache Orte in Deutschland. Zwar ist der zum Teil starke Bevölkerungsrückgang abgeschwächt, doch bleiben eine alternde Bevölkerung sowie Leerstand in den Innenstädten zentrale Themen.

Auf der Suche nach Wegen hin zu lebenswerten, zukunftsfähigen Städten ist es vielversprechend, Bürger\*innen einzubeziehen. Durch ihre Mitwirkung entstehen neue Möglichkeiten für Kommunen. An dieser Stelle setzt das Reallaborprojekt ZUGG an. Gemeinsam untersuchen die Projektpartner\*innen, wie bürgerschaftliches Engagement einen Beitrag zu nachhaltiger Mobilität und Stadtbelebung leisten kann.

### Vielfältige Lösungen für die Daseinsvorsorge

Nach Vorab-Analysen entstanden grobe Projektschwerpunkte, über die die Bürger\*innen online abstimmen konnten. Im nächsten Schritt wurden Bürgerteams per Zufallsauswahl gebildet, wobei auf diesem Weg auch Bürger\*innen erreicht wurden, die sich bis dahin nicht engagiert hatten. Aufbauend auf den Ergebnissen der Online-Beteiligung diskutierten und entwickelten Bürgerteams Ideen für Pilotvorhaben und setzten diese anschließend um:

- ⇒ Kostenfrei ausleihbare Lastenräder für eine Mobilität ohne Auto
- ⇒ Aufwertung eines Stadtplatzes durch selbstgebaute Sitzgelegenheiten und eine Büchertauschbox als zentraler Treffpunkt
- ⇒ Künstlerisch gestalteter Fahrradständer auf einem umgewidmeten Parkplatz neben selbstgebauten Stadtmöbeln
- ⇒ Bürgermärkte mit Flohmarkt, Repair-Café und Upcycling als Begegnungsorte
- ⇒ Belebung einer Grünfläche durch Anekdoten aus der Stadtgeschichte als Hörgeschichten

### Erkenntnisse

Die Bürgerschaft kann mit ihrem Engagement Kleinstädte im strukturschwachen Raum voranbringen und lebenswerter machen. Umgekehrt erhalten Bürger\*innen das



### INFORMATIONEN

**Zukunft im ländlichen Raum gemeinsam gestalten (ZUGG): Perleberg und Wittenberge als Zukunftsorte zwischen den Metropolen Berlin und Hamburg entwickeln – Flächenpotentiale kreativ nutzen und Mobilität neu denken**

#### Projektbeteiligte:

Öko-Institut e.V., Technologie- und Gewerbezentrum Prignitz GmbH

**Laufzeit:** 01.07.2021 – 30.06.2024

**Bundesland:** Brandenburg

**Internetseite:** <https://wir-machen-prignitz.de/>



Gefühl, dass sie in ihrer Stadt tatsächlich etwas bewegen können, wenn sie gefragt und ihre Ideen ernst genommen werden. Durch Zufallsprinzip initiierte Bürgerbeteiligung hat ihre Grenzen. Bei der Umsetzung von Ideen erwarten Bürger\*innen erhebliche Unterstützung. Dabei ist es hilfreich, professionelle Akteur\*innen einzubeziehen. Der Prozess sollte zeitlich überschaubar sein und ein sichtbares Ergebnis erzielen. Die Bürger\*innen, die sich in ihrer Freizeit engagieren, sollten fachlich und von der Zielstellung der Aufgabe nicht überfordert werden. Auch wenige Bürger\*innen und vielleicht zunächst unbequeme Ideen sind es wert, von der Stadtverwaltung unterstützt zu werden, wenn damit die Lebensqualität verbessert und neue Sichtweisen auf bestehende Verhältnisse entstehen. Erfolgreich sind Bürgerbeteiligungen dann, wenn Augenhöhe und Wertschätzung bestehen und eine intensive Betreuung stattfindet. Die Erkenntnisse und Empfehlungen des Projekts für Kommunen und Bürger\*innen finden sich unter: <https://wir-machen-prignitz.de/forschungsprojekt/>

Die Kommunen der Lausitz stehen durch die wirtschaftlichen Strukturbrüche nach der deutschen Vereinigung schon seit längerem und aktuell wieder durch den geplanten Ausstieg aus der Braunkohlewirtschaft und dem damit verbundenen ökologischen Transformationsprozess vor massiven Herausforderungen. Wie kann auch über einen längeren Zeitraum hinweg die Beteiligung der Bürger\*innen an den notwendigen Maßnahmen des strukturellen Wandels der Region gesichert werden? Wie können Erfahrungen aus den bisherigen Veränderungsprozessen für die Bewältigung künftiger Anforderungen genutzt werden? Die Kommunen brauchen einen langen Atem und müssen das Wissen und die Kompetenzen der älteren Bürger\*innen aktiv einbeziehen, auch wenn es um die Zukunft geht. Die offensichtlichen Probleme der demografischen Alterung dürfen nicht dazu führen, die Älteren als Zielgruppe für aktivierende Maßnahmen zur Gestaltung des Strukturwandels zu vernachlässigen. Das Projekt Altersinnovationen erprobt verschiedene Formate, um ältere Bürger\*innen einzubeziehen.

### **Kumulierte (Krisen-)Erfahrungen: Chance für den Strukturwandel?**

In einer Serie von sechs „Erzählsalons“ in den beiden beteiligten Städten Guben und Spremberg/Grodk hatten Ältere die Gelegenheit, über ihre Erfahrungen seit der Vereinigung, ihre Perspektive auf die heutige Situation in der Stadt und ihre Vorstellungen von der Zukunft zu sprechen. Entstanden sind dichte Beschreibungen eines Panoramas teils ineinander verwobener Lebensläufe, die in Buchform öffentlich nachvollziehbar sind.

### **Die Universität zu den Bürger\*innen bringen**

Wissenschaftler\*innen der BTU Cottbus-Senftenberg arbeiten mit älteren Bürger\*innen mit bürgerwissenschaftlichen Ansätzen an ausgewählten Fragestellungen: Wie nutzen Ältere digitale Kommunikationstechnologien? Wie können Bürger\*innen ökonomisch von erneuerbaren Energien profitieren? Welche Bedeutung hat die Kommunikation zwischen Verwaltung und Bürger\*innen für das Zusammenleben in der Stadt? Temporäre Wissenschaftsläden in beiden Städten bringen Wissenschaft zum Anfassen in die Stadt und dienen als Orte für Aktivierung und Beteiligung.



## INFORMATIONEN

### **Altersinnovationen – Kommunen initiieren Innovationen durch Ältere**

#### **Projektbeteiligte:**

BTU Cottbus-Senftenberg: Lehrstuhl Wirtschafts- und Arbeitssoziologie, Stadt Spremberg, Stadt Guben

**Laufzeit:** 01.08.2021 – 30.04.2024

**Bundesland:** Brandenburg

**Internetseite:** <https://www.altersinnovationen.de/>



### **Die Bürger\*innen in die Universität bringen**

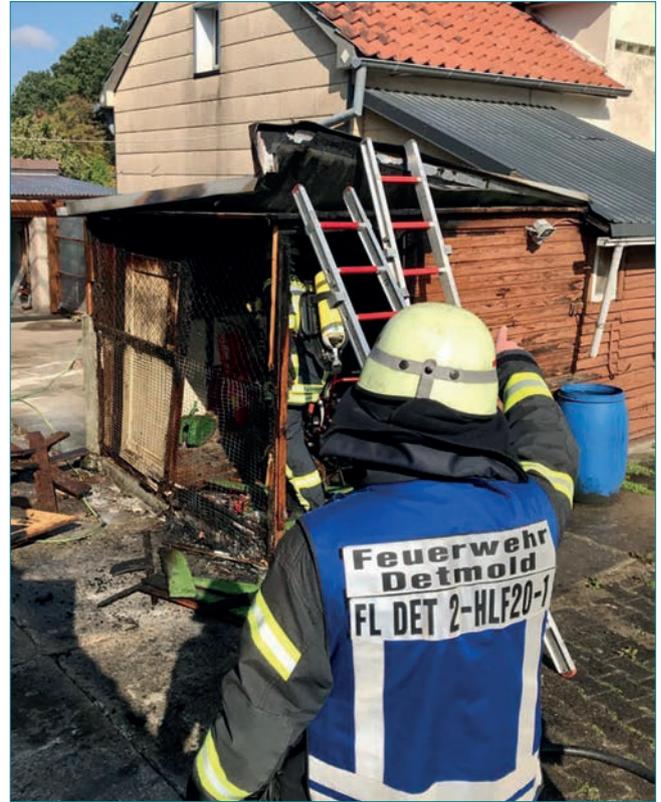
Die Universität kann als Erfahrungsort für die Bürger\*innen attraktiv sein, wenn diese eingeladen werden, sich aktiv mit neuesten Technologien vertraut zu machen. Sie können dabei eine Brücke schlagen zwischen ihren früheren beruflichen Kompetenzen und den heutigen technischen Möglichkeiten.

### **Die Kommune als Schlüsselakteur für Beteiligung im Strukturwandel – die Universität als Vermittler**

Den Kommunen wird institutionelles Vertrauen entgegengebracht. Dieses muss immer wieder erneuert werden. Neue Beteiligungsformate können die Beziehung zwischen Bürger\*innen und Verwaltung stärken. Die Universität kann dabei als Vermittler tätig werden und dazu beitragen, Wissenschaft als nahbar und persönlich erfahrbar zu erleben. Wissenschaftsskepsis abzubauen, fördert die Offenheit für neue Zukunftsentwürfe.

# SROI

## DIE SICHERUNG DES EHRENAMTS FÜR DIE ZUKUNFT DES LÄNDLICHEN RAUMS



### Die Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen: Engagement als wichtige Ressource

Bürgerschaftliches Engagement bildet für die Sicherstellung kommunaler Daseinsvorsorge eine zentrale Ressource. Dies gilt besonders in ländlichen Räumen, die aufgrund von demografischen und strukturellen Entwicklungen (u.a. Verlagerung oder Abbau von Wirtschaftszweigen, Abwanderungstendenzen) öffentliche Angebote teilweise nicht mehr aufrechterhalten können.

### Herausforderungen im Engagement sichtbar machen!

Es ist hinlänglich bekannt, dass sich bürgerschaftliches Engagement in einem anhaltenden Strukturwandel befindet. Doch wie spiegelt sich dieser speziell bei Engagierten und ihren Organisationen wider, die in ländlichen Räumen mit ihren Angeboten zur Aufrechterhaltung der Daseinsvorsorge beitragen. Ziel des Projekts war es vor diesem Hintergrund, konkrete Herausforderungen für Engagierte und ihre Organisationen sichtbar zu machen und hilfreiche Lösungsansätze seitens der Kommune zu identifizieren.

### Gute Argumente für Politik: Den Wert des Engagements beziffern

Zweifelsohne: Bürgerschaftliches Engagement ist für die Gesellschaft unbezahlbar und lässt sich kaum in Euro und Cent ausdrücken! Doch wenn es darum geht, Ressourcen für Engagierte aufzubringen, kann es hilfreich sein, auch einmal die Sozialrendite freiwillig erbrachter Tätigkeiten zu berechnen. So kann schwarz auf weiß aufgezeigt werden, was das erbrachte Engagement vor Ort wert ist und dass Investitionen in die Rahmenbedingungen Engagierter ein Investment in die Zukunft sind! Im Projekt wurde eine Berechnungsgrundlage entwickelt, die auch andere Kommunen nutzen können. Zudem wurde eine Argumentationshilfe entwickelt, die Entscheider\*innen aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft überzeugende Argumente an die Hand gibt.

### Kommunale Engagementförderung zukunftsfähig gestalten: Auf die Zusammenarbeit kommt es an!

Kommunale Engagementförderung funktioniert nicht



isoliert, sondern benötigt Vernetzung. Das Projekt hat sowohl die Zusammenarbeit zwischen Kommune und Engagierten in der Daseinsvorsorge untersucht als auch die Zusammenarbeit zwischen den kommunalen Engagementförder\*innen im Landkreis. Eine zentrale Erkenntnis ist hier, dass es sich lohnt, in den Prozess der Zusammenarbeit zu investieren. Dies bringt entscheidenden Mehrwert (u.a. Wissen, Akzeptanz, Transparenz). In einer Handreichung werden hierzu konkrete Empfehlungen präsentiert.

### Wertschätzungskultur für Engagierte neu denken

Das Projekt hat die Situation von Engagierten in ausgewählten Handlungsfeldern der Daseinsvorsorge untersucht, u.a. im Feld des Brandschutzes (Studie zur Freiwilligen Feuerwehr im Kreis Lippe). Dabei hat sich herausgestellt, dass eine funktionierende Vereinbarkeit des Engagements mit familiären und beruflichen Verpflichtungen Dreh- und Angelpunkt für die Rekrutierung und Bindung Engagierter darstellt. Damit verbunden ist der Wunsch nach adäquaten Rahmenbedingungen für das eigene Engagement. Eine künftige Wertschätzungskultur

sollte dies berücksichtigen und Formen wählen, die den Engagierten helfen, ihr Engagement adäquat auszuführen und zu vereinbaren (z. B. Vergünstigungen für Angebote, die mit dem Engagement in Verbindung stehen, wie Ermäßigungen für Fitnessstudios, Kinderbetreuungsangebote).

## INFORMATIONEN

**SROI: Die Sicherung des Ehrenamts für die Zukunft des ländlichen Raums**

**Projektbeteiligte:**

Kreis Lippe – Innovationszentrum Dörentrup, HSPV NRW, Universität Münster

**Laufzeit:** 01.09.2021 – 31.08.2024

**Bundesland:** Nordrhein-Westfalen

**Internetseite:**

<https://innovationszentrum-doerentrup.de/projekte/sroi/>



### RealWork – Coworking-Spaces für Angestellte

Coworking-Spaces bieten große Chancen für den ländlichen Raum und gewinnen durch den Wandel der Arbeitswelt zunehmend an Bedeutung. Sie bieten den Nutzenden branchenübergreifend professionelle Arbeitsumgebungen abseits der Großstädte und des Homeoffice, Networking-Möglichkeiten und flexibles Arbeiten in Wohnortnähe. Ziel des Projektes RealWork ist es, ein Konzept zu entwickeln, das Angestellten mit Büroarbeitsplatz das Arbeiten in ländlich gelegenen Coworking-Spaces der KielRegion in Schleswig-Holstein ermöglicht. Darin finden sich Empfehlungen für die räumliche und technische Ausstattung der Spaces sowie die optimale Standortbestimmung neuer Spaces. Darüber hinaus zeigt das Konzept, wie Space-Gründer\*innen Unterstützung erhalten können und wie Coworking eine nachhaltige ländliche Entwicklung mit positiven Effekten auf die Daseinsvorsorge und Mobilität fördert.

### Pendeln reduzieren mit optimalen Standorten für Coworking-Spaces

Das Projekt befasst sich mit dem Problem, mit dem viele auf dem Land lebende Beschäftigte konfrontiert sind: lange Pendelstrecken. Diese haben neben erhöhtem Stress für die Arbeitenden auch Umweltbelastungen zur Folge. Um diese negativen Auswirkungen zu reduzieren, wird im Projekt eine WebApp entwickelt, die anhand von Pendelraten optimale Standorte für Coworking-Spaces identifiziert. Dabei ist die Nähe des Coworking-Spaces zum Wohnort der Nutzenden im Vergleich zur täglichen Pendelstrecke zum festen Arbeitsort entscheidend. Die WebApp bietet Orientierung für kommunale Entscheidungsträger\*innen, indem diese einschätzen können, ob in ihrem Ort viele potenzielle Coworking-Nutzenden leben.

### Reallabor – der Praxistest für Coworking-Spaces

Im Projekt RealWork führten wir umfangreiche quantitative Befragungen unter Arbeitnehmer\*innen und Arbeitgeber\*innen durch. Von besonderem Interesse war ihre Bereitschaft, einen Space zu nutzen bzw. ihren Beschäftigten zur Nutzung anzubieten. Im gleichen Zuge wollten wir wissen, was mögliche Hemmnisse für die Nutzung von Coworking-Spaces sind und welche Anforderungen es von Seiten der Arbeitnehmer\*innen und Arbeitgeber\*innen an die Orte gibt.



### INFORMATIONEN

**RealWork – Entwicklung eines ganzheitlichen Konzepts zu Coworking-Spaces für Beschäftigte in Normalarbeitsverhältnissen in ländlichen Räumen**

**Projektbeteiligte:**

inter 3 – Institut für Ressourcenmanagement,  
KielRegion, Forschungszentrum Informatik,  
CoWorkLand

**Laufzeit:** 01.09.2021 – 31.08.2024

**Bundesland:** Schleswig-Holstein

**Internetseite:**

<https://www.kielregion.de/wirtschaftsregion/new-work/>



Um gleichzeitig praktische Erfahrungen zu sammeln, haben wir in Form eines Reallabors acht Angestellte mit Büroarbeitsplatz Coworking über zwei Monate ausprobieren lassen. Qualitative Vorher- und Nachher-Interviews sowie die geführten Tagebücher der Teilnehmenden zeigten, dass sich die Motivation, einen Coworking-Space zu nutzen, je nach der persönlichen Wohn- und Arbeitssituation sowie den Lebensumständen unterscheidet. Besonders häufig wurde jedoch der Wunsch nach sozialem Austausch und Netzwerk genannt. Dieser fehlte in der Praxis allerdings in einigen Coworking-Spaces, da diese noch eine geringe Auslastung haben. Dennoch lässt sich abschließend feststellen, dass Coworking-Spaces ein großes Potenzial für den ländlichen Raum bieten, wenn sie weitere Unterstützung und Förderung erhalten.



Daniel Kurth (50), war u. a. Stadtverordneter der Stadt Eberswalde, Mitglied des Landtags Brandenburg und stellvertretender Landesvorsitzender der SPD Brandenburg. Seit 2018 ist er Landrat des Landkreises Barnim.

## Herr Kurth, der Landkreis Barnim verfolgt seit über 15 Jahren eine Null-Emissions-Strategie. Welche Rolle spielt das Projekt „zirkulierBAR“ in diesem Zusammenhang?

*Die Null-Emissions-Strategie des Landkreises Barnim wurde 2008 verabschiedet. Ziel der Strategie ist es, die durch den Menschen verursachten Emissionen in der Region zu reduzieren. Gleichzeitig soll die regionale Wertschöpfung gestärkt, also die hier vorhandenen Ressourcen nachhaltig nutzbar gemacht werden. Das schafft für den Barnim Versorgungssicherheit, Arbeitsplätze und stärkt unseren Beitrag zum Klimaschutz. Als ganzheitliches Konzept beinhaltet die Strategie neben der Energiegewinnung und der Steigerung der Energieeffizienz auch die Innovationsförderung. So sollen regionale Stoffkreisläufe geschlossen werden.*

*Das Projekt zirkulierBAR setzt genau hier an. Das Forschungsprojekt forscht an der Rückgewinnung von Nährstoffen aus trocken und getrennt gesammelten menschlichen Ausscheidungen. Das Endprodukt der Verwertung sind qualitätsgesicherte Recyclingdünger für die Landwirtschaft und den Gartenbau. Zusammen mit der Schaffung einer regionalen Sanitärinfrastruktur ermöglicht dieser Ansatz die regionale Schließung des menschlichen Nährstoffkreislaufes, also eine regionale und nachhaltige Kreislaufwirtschaft.*

## Warum sind Allianzen für den Erfolg des Projekts wichtig?

*Der lokale Nachhaltigkeitsfokus als gemeinsame Mission vieler Akteure ist die Basis für die Projektentwicklung und den heutigen Erfolg von zirkulierBAR. Grundlage hierfür ist die Vernetzung. Ebenso wichtig sind aber auch die herausragenden Arbeitsleistungen und die gute Zusammenarbeit der vielen Projektbeteiligten. Als Landrat freue ich mich besonders, dass der Landkreis Barnim zu der Vernetzung beitragen konnte, sich im Verlauf innovative Unternehmen in der Region angesiedelt haben und die Kreisverwaltung aktuell eine Personalstelle für die Projektleitung von zirkulierBAR gefördert bekommt.*

## Was können andere Städte und Gemeinden mit Blick auf die organisatorische Weiterentwicklung der Verwaltung vom Landkreis Barnim lernen?

*Die Kreiswerke Barnim als kreiseigene Gesellschaft nehmen in der Entwicklung der Innovation wie oben geschildert eine wichtige Rolle ein. Als GmbH können sie als Wirtschaftsakteur und somit agiler als die Kreisverwaltung operieren. Das führt im Landkreis Barnim dazu, dass viele Innovationen durch die Kreiswerke oder ihre Tochtergesellschaften entwickelt werden und dennoch in der Hand des Kreises liegen.*

## Was ist für Sie das spannendste Ergebnis des Projekts „zirkulierBAR“?

*Das Projekt zirkulierBAR hat es geschafft, den menschlichen Nährstoffkreislauf im Barnim zu schließen. Von der Sammlung der Rohstoffe in den öffentlichen Trockentrenntoiletten über die qualitätsgesicherte Verwertung bis hin zur Ausbringung der Recyclingdünger auf den Versuchsacker konnten alle Schritte der Wertschöpfung regional auf dem Gebiet des Landkreises Barnim erfolgen. Das ist ein großer Erfolg für die Schaffung regionaler Wertschöpfungsketten und die Erreichung unserer Nachhaltigkeitsziele.*

*Neben der Energieeinsparungspotenziale, die aus der regionalen Düngemittelherstellung hervorgehen, möchte ich hier auch die Einsparungspotenziale der Ressource Trinkwasser hervorheben, die Trockentrenntoiletten eröffnen. Insbesondere die Ressource Wasser wird zunehmend knapper, und viele Kommunen befinden sich schon jetzt im Wasserstress. Kommunen, die sich für die Zukunft wappnen wollen, empfehle ich also, sich der Einsparungspotenziale dieser Innovation bewusst zu werden.*

*Das Jahr 2024 als letztes Projektjahr verfolge ich mit Spannung, da aktuell die Skalierung der Recyclingtechnik erprobt wird. Für die Zukunft hoffe ich auf eine Anpassung des deutschen Rechtsrahmens, sodass die Technologie, nachdem sie sich als marktreif erwiesen hat, auch außerhalb des Forschungsrahmens eingesetzt werden kann.*



## PERSPEKTIVEN

Die Sicherung der Daseinsvorsorge, regionale Kreislaufkonzepte zur Stärkung der regionalen Ökonomie, Formate zur Kooperation mit der lokalen und regionalen Bevölkerung, Konzepte zur interkommunalen Zusammenarbeit und die Neuorganisation der Verwaltung sind nur einige der Themen, mit denen sich die Vorhaben der beiden BMBF-Fördermaßnahmen „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ befassen. Wissenschaft und kommunale Praxis nehmen die Herausforderungen des Strukturwandels auf lokaler und regionaler Ebene an und entwickeln gemeinsam Forschungsansätze auf der Grundlage konkreter kommunaler Problemlagen. Die Vorhaben richten ihren Blick dabei auf die mit dem Strukturwandel verbundenen Chancen und leiten konkrete Fragestellungen ab. Dabei geht es immer um angepasste Lösungen für die notwendigen Veränderungen. Auf der Grundlage von Analysen der jeweils vorhandenen Ausgangsbedingungen suchen die wissenschaftlichen und kommunalen Partner\*innen in den gemeinsamen Projekten Antworten

für die zumeist nur schwer plan- und steuerbare Transformation vor Ort und entwickeln und erproben kreative und oft unkonventionelle Ergebnisse.

Nicht nur für die beteiligten Gemeinden, Städte, Landkreise und Regionen sowie den erweiterten Kreis von Transferkommunen, sondern für die kommunale Landschaft bundesweit bieten die Projekte der beiden Fördermaßnahmen übertragbare und inspirierende Ansätze für eine zukunftsfähige Gestaltung von Kommunen und Regionen. Kommunen können und sollen diese Erfahrungen und Erkenntnisse aufgreifen, sie als Anregung für den eigenen Umgang mit drängenden Zukunftsaufgaben nutzen und von den guten Beispielen sowie kreativen und innovativen Ansätzen lernen.

„Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ stehen für die wichtige Rolle von Städten, Gemeinden und Landkreisen bei der Sicherung der Zukunftsfähigkeit von ländlich und städtisch geprägten Regionen und bei der Umsetzung von Transformation. Vor Ort erweist es sich zum Beispiel, ob und wie Verwaltungen



zukünftig arbeiten, um die mit dem Strukturwandel verbundenen Veränderungen und Herausforderungen zu bewältigen. Für die ämterübergreifende Zusammenarbeit sowie die Kooperationen mit Verwaltungsexternen bieten die Projektergebnisse neue Ansätze und Vorgehensweisen. Genutzt werden können die im Rahmen einer regionalen Kreislaufwirtschaft erprobten neuen Kooperationen und Experimentierräume, um auch in anderen Regionen regionale Wirtschaftskreisläufe zu stärken. Interkommunale Kooperation ist ein weiterer Schlüssel, mit der Kommunen beispielsweise Bedarfslücken der Daseinsvorsorge schließen oder innovative Verfahren der Kreislaufwirtschaft umsetzen können. Die geförderten Vorhaben zeigen, dass und wie der Blick über den eigenen Tellerrand hinaus gerichtet werden kann. Zusammenarbeit kennzeichnet auch die erprobten Bündnisse und Kooperationen mit den Bürger\*innen und der Wirtschaft, die in die politische Zukunftsgestaltung einbezogen werden.

In „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ werden vielfältige Themen aufgegriffen, von Wissenschaft und Praxis gemeinsam bearbeitet und

kontinuierlich reflektiert und weiterentwickelt. Die Wissenschaft unterstützt durch den Blick von außen und eröffnet neue Perspektiven auf bisher ungelöste Aufgaben in den Kommunen. Die kommunale Praxis steuert ihre wertvollen Vor-Ort-Kenntnisse und Erfahrungen bei, so dass in der Kooperation neue Ansätze und Instrumente entstehen, die nach Ende der gemeinsamen Projektzeit im besten Fall dauerhaft verankert und nicht nur von den beteiligten Kommunen genutzt werden können.

Die Förderung im Rahmen der beiden Fördermaßnahmen bietet den beteiligten Gemeinden, Städten, Landkreisen und Regionen einen Freiraum, um jenseits ihrer Pflichtaufgaben in offenen Experimenten unerwartete Lösungen entwickeln zu können. „Kommunen innovativ“ und „REGION.innovativ – Kreislaufwirtschaft“ zeigen, dass Initiativen wie diese BMBF-Fördermaßnahmen wichtige Impulse setzen und wertvolles Know how sowie notwendige Ressourcen in die kommunale Entwicklung einbringen können – wenn auch nur für einen begrenzten Zeitraum.





## BISHER IN DIESER REIHE ERSCHIENEN

<b>No. 174</b>	Aus Stadt und Land wird Plus	02/2024
<b>No. 173</b>	Energetische Sanierung kommunaler Gebäude	11/2023
<b>No. 172</b>	Kommunaler Wohnungsbau	06/2023
<b>No. 171</b>	Klimafolgenanpassung in der Bauleitplanung	05/2023
<b>No. 170</b>	Nachhaltigkeit in der Wirtschaftsförderung	04/2023
<b>No. 169</b>	Klimaschutz und Klimaanpassung	10/2022
<b>No. 168</b>	Bewegung in der Stadt	09/2022
<b>No. 167</b>	Das neue Baulandmobilisierungsgesetz	04/2022
<b>No. 166</b>	Hitze, Trockenheit und Starkregen	01/2022
<b>No. 165</b>	Wasserstoff im kommunalen Einsatz	12/2021
<b>No. 164</b>	Friedhöfe im Wandel der Zeit	12/2021
<b>No. 163</b>	Auslaufende Konzessionsverträge	09/2021
<b>No. 162</b>	Bevölkerungsschutz in Städten und Gemeinden	08/2021
<b>No. 161</b>	Bundeswehr und Kommunen	08/2021
<b>No. 160</b>	Kommunale Außenbeleuchtung – draußen wird es digital	08/2021
<b>No. 159</b>	Freibäder in Kommunen	07/2021
<b>No. 158</b>	Förderung des Radverkehrs in Städten + Gemeinden	04/2021
<b>No. 157</b>	Kommunen innovativ	11/2020
<b>No. 156</b>	Infobaukasten Mobilfunk	10/2020
<b>No. 155</b>	Insektenfreundliche Kommune	10/2020
<b>No. 154</b>	Deutsche und Türkische Integrationskonzepte in Kommunen Integration als gesamtgesellschaftlicher Auftrag	09/2020
<b>No. 153</b>	Kommunen gestalten Ernährung – Neue Handlungsfelder nachhaltiger Stadtentwicklung	1/2020
<b>No. 152</b>	Einsatz von Gasbussen im ÖPNV – Ein Beitrag zum Klimaschutz und zur Luftreinhaltung	9/2019
<b>No. 151</b>	EU-Beihilfenrecht in der kommunalen Praxis	6/2019
<b>No. 150</b>	Vielfalt leben – Anregungen und Praxisbeispiele für das Älterwerden und Teilhaben im Quartier	3/2019
<b>No. 149</b>	Wasser in der Stadt – Planungsinstrumente, Risikomanagementsysteme und Entwicklungskonzepte aus der BMBF-Fördermaßnahme ReWaM	1/2019
<b>No. 148</b>	Mobilfunk – Gestern-Heute-Morgen	6/2018
<b>No. 147</b>	Bezahlbaren Wohnraum schaffen – Kommunale Instrumente der Baulandmobilisierung	3/2018

Diese und frühere Dokumentationen stehen im Internet unter [www.dstgb.de](http://www.dstgb.de) > Publikationen zum Download zur Verfügung.



Marienstraße 6 · 12207 Berlin  
Telefon 030 77307-0  
Telefax 030 77307-200  
[birgit.pointinger@dstgb.de](mailto:birgit.pointinger@dstgb.de)  
[www.dstgb.de](http://www.dstgb.de)

