

Erfahrungsbericht

aus dem Coaching Lokaler Aktionspläne am Beispiel
des Zusammenschlusses von Gebietskörperschaften

Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“

Andrea Wagner
Dr. Frank Spieth

Stiftung Demokratische Jugend

Allgemeines

Die Verständigung zwischen den Partnern mehrerer
Gebietskörperschaften

erhöht

- den Kommunikationsbedarf,
- das Risiko von Missverständnissen und
- den Coachingaufwand

verstärkt

- die Wahrnehmung des Lokalen Aktionsplanes.

Die Ausgestaltung des LAP wird bedingt durch

- den Ausgangspunkt der Initialisierung der Antragstellung
- die Beziehungsgeschichte der kommunalen Partner
- die Arbeitsfähigkeit der Lokalen Koordinierungsstelle
- die Wirksamkeit des Coachings

Beispiele:

- Fall 1:** Ein LAP wird von einem freien Träger initiiert. Vier Kommunen werden gewonnen, als Zusammenschluss in Antragstellung zu gehen. Diese haben bislang nur schwache Arbeitsbeziehungen.
- Fall 2:** Auf Initiative eines freien Trägers wird ein LAP von einer Stadt und einem Landkreis beantragt. Das Zusammenwirken ist in der Phase der Antragstellung noch nicht durchdacht.
- Fall 3:** Auf Anregung einer Stadt und eines freien Trägers werden neben der Stadt drei weitere Gemeinden als antragstellende Gemeinschaft zusammengeführt. Diese ringen bereits langjährig um eine gemeinsame Einheitsstadt.

Fall 1



- Der freie Träger (als Koordinierungsstelle) dominiert den LAP. Diese Rolle wird durch selektive Information gesichert.
- Das Ämternetzwerk wird kaum wirksam.
- Es werden wenige Projekte eingereicht.
- Der Begleitausschuss wird verunsichert.
- Unzufriedenheit entsteht und führt zu einer späten und spannungsgeladenen Aktivierung der Kommunen bzw. des Ämternetzwerkes.

Fall 1



- Das Thema wird durch die Initiative des freien Trägers in vier Kommunen sensibilisiert.
- Die kommunalen Verwaltungen werden zu einem gemeinsamen Handeln geführt.
- Die Lösung der Problematik vernetzt die Mitglieder des Ämternetzwerkes und des Begleitausschusses in einer neuen, kommunal übergreifenden Qualität.

Anforderungen an das Coaching im Fall 1

- Herstellung einer breiten Kommunikation mit den Akteuren der Kommunen (des Ämternetzwerkes) und des Begleitausschusses.
- Erhöhung der Transparenz der Informationen.
- Benennung von Fehlern mit nachhaltig negativer Auswirkung.
- Unterstützung programmkonformer Lösungen.
- Stärkung des federführenden Amtes



Fall 2

- Durch die Erfahrungen des freien Trägers und das Engagement der Stadt wurde der Antrag schnell und in guter Qualität auf den Weg gebracht.
- Es gibt auf der Ebene der zivilgesellschaftlichen Akteure gute Vernetzungsstrukturen von der Stadt in den Landkreis.
- Durch die notwendige gemeinsame Arbeit öffnen sich Akteure aus dem Landkreis für das Thema und bekennen sich zur Problemlage.

Fall 2



- Die Verwaltungsstrukturen des Landkreises wurden in die Erarbeitung des LAP kaum einbezogen / haben sich nicht beteiligt.
- In der Umsetzung des LAP erweist sich die Zusammenarbeit zwischen Stadt und Landkreis als sehr langwierig (Ämternetzwerk).
- Legitimation des Begleitausschusses durch den Stadtrat erfolgte, im Kreistag wurde das Thema nicht behandelt
- Projektangebote kommen hauptsächlich aus der Stadt

Anforderungen an das Coaching im Fall 2

- Qualifikation der Lokalen Koordinierungsstelle für die Anforderungen des Bundesprogramms
- Permanentes Einfordern der Zusammenarbeit mit den Verwaltungsakteuren des Landkreises
- Moderation der Workshops, um Akteuren beider Gebietskörperschaften eine gleichberechtigte Teilnahme zu ermöglichen
- Kontinuierliche Reflexion des Arbeitsstandes mit der Koordinierungsstelle



Fall 3

- Das Ämternetzwerk und deren Federführung bringen bereits eine gute Arbeitsfähigkeit in den LAP ein. Die Partner sind verhandlungserprobt.
- Die Wettbewerbssituation der kommunalen Strukturen führt zum Interessenausgleich und zur Qualitätssicherung im LAP.
- Die federführende Stelle im Ämternetzwerk und die externe Lokale Koordinierung werden unter Leistungsdruck gesetzt.

Fall 3



- Mit der erfolgreichen Bewilligung des LAP wächst das Interesse an den Ressourcen in den teilnehmenden Kommunen.
- Positionskämpfe aus dem Prozess der Bildung der Einheitsstadt werden in die Arbeit des LAP übertragen.
- Die federführende Stelle im Ämternetzwerk wird abgelöst und die externe Lokale Koordinierungsstelle hinterfragt.
- Mit einer zumindest zeitweise eingeschränkten Arbeitsfähigkeit ist zu rechnen.

Anforderungen an das Coaching im Fall 3

- Öffentliche Wertschätzung des federführenden Amtes und der Lokalen Koordinierungsstelle.
- Beförderung einer sachbezogenen Diskussion und Auswertung der Arbeit.
- Fachliche Unterstützung im Falle der Arbeitsübergabe.

Schlussfolgerungen für das Coaching

- Im Rahmen der Fortschreibung sollten der Zweck eines Zusammenschlusses verdeutlicht sowie die Rollen der Partner bestimmt werden.
- Die Rolle des Coaches als Berater zur nachhaltigen Umsetzung des LAP sollte qualifiziert und verstetigt werden.
- Insbesondere in LAPs von Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften benötigt der Coach eine formale und persönliche Souveränität.
- Der externe Coach ist gerade in komplexen Beziehungen eine Chance. Er sollte nicht in Rollenkonflikte kommen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Andrea Wagner

Dr. Frank Spieth

Stiftung Demokratische Jugend