

Demografie-Coaching im Landkreis Mansfeld-Südharz

Das Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt unterstützt die zentralen Orte des Landkreises bei der aktiven Auseinandersetzung mit den Folgen des demografischen Wandels. Mit diesem Projekt soll der bisherigen Demografiestrategie des Landes sowie den Entwicklungsstrategien in der Region ein wichtiger und innovativer Baustein hinzugefügt werden. Das Demografie-Coaching als Hilfe zur Selbsthilfe wird dabei mit anderen Entwicklungsinstrumenten wie z.B. Strategiebildung, Change-Management und Projektmanagement kombiniert.

Der Coaching-Prozess orientiert sich an folgenden Fragestellungen:

Wie können Chancen im demografischen Wandel frühzeitig erkannt werden? Wie ist bei den Entscheidungsträgern, Unternehmern und Bürgern in Zeiten gravierender Veränderungen eine positive Identität zu befördern und wie führt diese zu mehr Verwaltungs-, Unternehmer und Bürgerengagement? Welche Strategien und Projekte sind im demografischen Wandel besonders Erfolg versprechend?

Aus Erfahrungen unterschiedlichster Demografieprojekte lassen sich die Anforderungen an ein erfolgreiches Demografie-Coaching aber auch in folgende provokante Thesen packen:

- Konzepte können keine Chancen erkennen – auf die Köpfe kommt es an
- Alle reden von Chancen – aber kaum jemand kennt welche
- Investitionen in Beton und Infrastruktur führen nicht zwangsläufig zu einer positiven Identität
- Lust auf Zukunft statt lähmender Alarmismus
- Aufhol- und Vorsprungprojekte mobilisieren stärker als Anpassungsprojekte

Anforderungen an ein erfolgreiches Demografie-Coaching

- **Konzepte können keine Chancen erkennen – auf die Köpfe kommt es an:**

In der Stadt- und Regionalentwicklung wurden seit 1990 vor allem Studien und Konzepte gefördert. Das hat z.B. dazu geführt, dass Ostdeutschland die höchste Dichte an Konzepten und Analysen pro Einwohner in Europa besitzt. Es wurde aber nie hinterfragt, wie sich Entscheidungsträger in Veränderungsprozessen verhalten, wie sie Informationen auswählen, wie sie Entscheidungen treffen und wer oder was sie dabei beeinflusst. Vielmehr wurde stets an der realitätsfernen Kunstfigur eines vollständig informierten und rational und pragmatisch handelnden Akteurs festgehalten, der die Konzepte auch umsetzt. Dieses technokratisch geprägte Problemlösungsverständnis versagt aber vor allem in solchen schwierigen Veränderungsprozessen wie dem demografischen Wandel seinen Dienst.

- **Alle reden von Chancen – aber kaum einer kennt welche:**

Stadt- und Regionalentwicklung erfolgt fast ausnahmslos innenorientiert. Die eigene Position sowie die Entwicklungsrichtung werden auf der Basis von Stärken und Schwächen mit dem Blick nach innen aufgebaut. Das verlangen z.B. auch die Vorgaben aus Fachministerien in den unterschiedlichsten Bundesländer zur Erstellung von integrierten Stadt- und Regionalentwicklungskonzepten. Dieses klassische Planungsverständnis resultiert vor allem aus einer Zeit, in denen Handlungsfelder und das Umfeld klar definiert und berechenbar erschienen. In der Praxis führt diese Vorgehensweise sehr oft dazu, dass Wunsch-Kataloge entstehen, die kaum zur Umsetzung kommen. Chancen sind aber extern. Sie resultieren aus Trends, Zukunftsentwicklungen, Zukunftsprojektionen und Zukunftsannahmen. Ohne Kenntnis dieser Zukunftsfaktoren ist eine frühzeitige Chancenerkennung nicht möglich. Und auch so ein einfaches Instrument wie die SWOT-Analyse funktioniert nur aus dem Zusammenspiel von internen und externen Faktoren.

- **Investitionen in Beton und Infrastruktur führen nicht zwangsläufig zu einer positiven Identität:**

Identität und Image sind viel stärker als bisher angenommen mitbestimmend für die Entwicklung von Städten und Regionen. Das gilt gerade für Schrumpfungregionen. Allein die Vorstellung der Jugendlichen, bei ihrer Heimat handle es sich um eine nicht zukunftsfähige Stadt oder um eine Verliererregion, fördern Resignation und Abwanderung. Daraus ergeben sich dann die Fragen, was in Städten des Wandels sinn- und identitätsstiftend ist, wie sich das Image beurteilen und entwickeln lässt und wie die Kommunikationsstrategie und das Identitätsmanagement zu bewerkstelligen sind.

- **Lust auf Zukunft statt lähmender Alarmismus:**

Einerseits sind die gravierenden Veränderungen in der Bevölkerungsentwicklung nirgendwo so unmittelbar zu spüren wie in den Kommunen. Andererseits zeigt sich vermehrt eine Unlust und Furcht, sich diesem Zukunftsthema und den daraus erwachsenen Veränderungen in aller Konsequenz zu stellen. Das ist verständlich, denn der „Demografie-Stempel“ einer Problemregion verbunden mit einer an Schwächen und Risiken ausgerichteten defensiven Diskussion sowie ein mediales Dauerfeuer vom „Abbau Ost“ hemmen Motivation, Zuversicht und Engagement.

- **Aufhol- und Vorsprungprojekte mobilisieren stärker als Anpassungsprojekte:**

Das Thema demografischer Wandel wird in der Stadt- und Regionalentwicklung vor allem im Zusammenhang mit dem Stadtumbau – speziell dem Rückbau – sowie der Anpassung der Infrastruktur und der Daseinsvorsorge behandelt und diskutiert. Im Mittelpunkt stehen dabei vor allem solche defensiven Begriffe wie Anpassen, Schrumpfen, Verkleinern oder Zusammenlegen.