



## **Verantwortung in Krisenzeiten. Das Neue gestalten.**

**– Grußwort zur Sitzung der Arbeitsgemeinschaft für den Regierungsbezirk Arnsberg im Städte- und Gemeindebund NRW am 06.10.2021 in Bad Sassendorf –**

Ich freue mich, Sie alle zu dieser Sitzung der Arbeitsgemeinschaft des Städte- und Gemeindebundes für unseren Regierungsbezirk in Präsenzform begrüßen zu dürfen: „Geimpft. Genesen. Getestet.“

So sind die so wichtigen Gespräche, Begegnungen und der spontane Gedankenaustausch „am Rande“ einer, dieser Veranstaltung wieder möglich. Denn ganz ohne diesen offenen und spontanen Austausch geht es nicht – auch und gerade nicht beim Thema der Zusammenarbeit der Kommunen untereinander und mit dem Land.

I.

**Die Corona-Pandemie hat die öffentlichen Dienste aus der Bahn geworfen, was nicht nur Negatives, sondern auch Positives bewirkte.**

Sicherlich: Wir haben auf kommunaler- und Landesebene bei einigen Projekten Zeit verloren. Die Bekämpfung der Corona-Pandemie und der Schutz der Bevölkerung hatten Vorrang. Wir lernen daraus: **Verwaltung muss krisensicherer werden.** Ein erster Hinweis auf die notwendige digitale Transformation der Verwaltung und der Verwaltungsebenen.

Doch: Wir haben auch und vor allem erlebt, wie wichtig **Bündelungs**behörden sind: Kommunen und Bezirksregierungen, die zusätzliches Personal für die Corona-Schutzaufgaben aus ihren Fachbereichen mobilisieren und so die Herausforderung fehlender Personalreserven für solche Ausnahmefälle meistern konnten. Jeder Ausnahmefall ist anders. Jede Krise ist anders und meist nicht und schon gar nicht in

ihren Einzelheiten vorhersehbar. Personal dafür kann einfach nicht kostenadäquat und sinnvoll vorgehalten werden. Bündelungsbehörden helfen hier. Und deshalb und für vieles mehr in der Pandemie danke ich den Kommunen und den Kommunalverwaltungen in unserem Regierungsbezirk.

Wir haben erlebt, wie wichtig Krisenstabsarbeit oder eine **Projektorganisation** ist, gerade in neuen Krisen mit ihren Unsicherheiten und Unwägbarkeiten. Diese Arbeit gilt es weiterzuentwickeln.

Vor allem haben wir gelernt, wie digitale Technologien unsere Verwaltung anpassungsfähiger, schneller und besser und damit auch krisensicherer machen können, das heißt **digitaler machen** können. Ich darf ein Beispiel aus der Arbeit der Bezirksregierung Arnsberg nennen. Wir hatten die Federführung für die Corona-Soforthilfen des Landes Nordrhein-Westfalen. Uns ist es gelungen mit Hilfe digitaler Technologien, aber auch mit Förderrichtlinien, die digitaltauglich und damit digital umsetzbar waren, den Unternehmen, Betrieben sowie Solo-Selbstständigen schnell zu helfen. In fünf Wochen haben die Bezirksregierungen in Nordrhein-Westfalen über 430.000 Bewilligungen und Auszahlungen geleistet und insgesamt über 500.000 Verfahren bearbeitet. Das war nur möglich aufgrund eines neuen automatisierten Verfahrens und dem entsprechendem Engagement der Mitarbeiter:innen aller fünf Bezirksregierungen.

Wir haben erlebt, dass **Home-Office** funktioniert, und wir haben gelernt, wie wir mobiles digitales Arbeiten noch besser machen und noch besser nutzen können.

Die Pandemie hat in der öffentlichen Verwaltung den **Möglichkeitssinn erweitert und neue Möglichkeitsräume für unsere Dienste aufgezeigt**. Möglichkeitssinn und Möglichkeitsräume müssen wir jetzt nutzen im Sinne der Bürgerinnen und Bürger, der Wirtschaft, aber auch bei der Bekämpfung des Klimawandels.

Wir können das als Verwaltung: schneller, einfacher und wirkungsvoller.

Nicht zuletzt haben wir gelernt, dass es auf das **Wissen und den sicheren Umgang unserer Mitarbeiter:innen mit digitaler Technologie und deren Einsatz** ankommt.

Der Faktor Mensch ist für die digitale Transformation der Verwaltung weit höher anzusetzen als bisher. Auch eine Erfahrung aus der Pandemie.

Aktuell arbeiten wir in der Bezirksregierung unter der Überschrift: „**Wie wir digital zusammenarbeiten**“ an einem Piloten, der einen Themen-Dreiklang in der Qualifizierung aller Mitarbeiter:innen umsetzt: „Führung.Team.Tool“.

In diesem Sinne haben wir auch die Arbeit unseres Innovationslabors, des **GovLab Arnsberg**, neu ausgerichtet. Mitarbeiter:innen beraten Mitarbeiter:innen. Das GovLab gründet und unterstützt in unserer Verwaltung eigenständige fachübergreifende Netzwerke, um die neuen Möglichkeitsräume konkret zu nutzen und Innovationen am Arbeitsplatz zu unterstützen.

Wir stehen Ihnen in den Kommunen, sehr geehrte Damen und Herren, gerne für Gedanken- und Ideenaustausch zur Verfügung. **Wir können alle mehr voneinander lernen und auch die Zusammenarbeit über Verwaltungsebenen hinaus mit digitalen Tools neu und besser gestalten.**

## II.

**Digitalisierung, Klimakrise und Alterung der Gesellschaft führen uns zu den zentralen Themen der Transformation des öffentlichen Sektors auch in unserer Region.**

Der Sozialwissenschaftler und Publizist Meinhard Miegel hat über die gegenwärtige Zeit seine Kolumnen veröffentlicht unter dem Titel: „**Das System ist am Ende. Das Leben geht weiter: Verantwortung in Krisenzeiten**“.<sup>1</sup>

Miegel zielt auf die Herausforderungen der Klimakrise, der neuen digitalen Medienepoche und der Inklusion. Er zielt auf Herausforderungen, die nicht nur das Spiel auf der Bühne, sondern die Bühne selbst verändern. Oder anders formuliert: **auf Herausforderungen, die nicht nur die Arbeit der öffentlichen Verwaltungen,**

**sondern die öffentliche Verwaltung, das politisch-administrative System selbst verändern.**

Meinhard Miegel schreibt: *„Ein System ist am Ende. Es hat hell geleuchtet. Doch jetzt ist es ausgebrannt. Etwas Neues entsteht, und dieses Neue kann besser sein als das nunmehr vergehende. Dieses Neue zu gestalten ist eine Chance, die sich nicht jeder Generation bietet. Die heute lebenden Generationen sollten Sie für eine Erneuerung ihrer Kultur“* – und ich füge hinzu: ihrer Strukturen und Ordnungen – *„nutzen“*.

Diese großartige Chance, Neues zu gestalten, haben wir heute alle. Ist das nicht eine einmalige und großartige Sache, Neues zu kreieren, auszuprobieren und zu skalieren, sich und die Sache zu transformieren? Die Wirkungen unseres eigenen Handelns zu steigern.

Was ist passiert?

1.

Vor allem eines:

**Mit den elektrischen und digitalen Medien hat die vierte Medienepoche der Menschheit begonnen.** Die vierte Medienepoche der Menschheit, nicht einer Region, nicht eines Landes oder Europas.

Jede und jeder überall auf der Welt hat aufgrund der digitalen Medien eine Unzahl mehr Möglichkeiten des Handelns und Erlebens als je zuvor in der Geschichte der Menschheit.

Wer hatte vor zehn Jahren auf der Arbeitsstelle eine Videokamera dabei? Heute hat dies jede und jeder – mehr oder weniger – in Echtzeit verknüpft mit zehntausenden anderen Menschen.

Wer hatte vor zehn Jahren den ganzen Tag eine Suchmaschine dabei – schnell, leistungsfähig, billig oder sogar kostenlos?

Wer hatte vor zehn Jahren seine Pläne, seine Lebensgestaltung mitten im Handy? Aber sind wir als Verwaltungen schon mitten im Handy? Auch untereinander und ebenenübergreifend? Kommunen und Land? Wir werden heute darüber sprechen.

Die vorausgegangenen Medienepochen der Mündlichkeit, der alphabetischen Schrift und des Buchdrucks haben jeweils völlig neue und aus damaliger Sicht irre Möglichkeiten für die Menschen geschaffen. Und jedes Mal musste die Gesellschaft neue Systeme und Institutionen aufbauen, in denen die Kommunikation in den jeweils neuen Medien stattfand und auch ausgehalten werden konnte. Eine Gesellschaft besteht eben nicht nur aus Handeln, sondern auch aus Erleben. Sie in den Kommunen wissen das am besten.

D. h. für uns konkret: **Neue Lösungen generieren, erproben, austauschen. Der Austausch steht im Zentrum. Im Falle des Scheiterns bitte weitermachen. Nicht jeder Versuch wird gelingen.**

Der Gemeinschaftsbegriff – entscheidend für Kommunen – ändert sich. Er bezieht sich nicht mehr auf eine gemeinsame Vergangenheit, sondern auf eine gemeinsame, aber ungewisse und unsichere Zukunft, besser auf **unsichere Zukünfte**. Eine zukunftsorientierte Gemeinschaft agiert aus sich heraus **experimentell, behutsam, umsichtig**. Sie pflegt nicht die Einheit, sondern **Differenz und Vielfalt** und **denkt auch in Widersprüchen**. Hier hilft **Dezentralität**. Das wird Konsequenzen auch für Landespolitik und Landesverwaltung haben. Zum Beispiel: Mehr Experimentierräume, mehr Freiheiten, bessere finanzielle Ausstattung der Kommunen. Neues Verständnis von ländlichen Räumen und urbanen Räumen und deren Verknüpfung. Urbanland heißt die „REGIONALE“ in Ostwestfalen.

Beispiel Schule: Geschätzt rund 90 Prozent der für Schule relevanten Entscheidungen werden zentral, nur 10 Prozent in der Schule selbst getroffen. In den Niederlanden ist es genau umgekehrt.

2.

Die **Klimakrise wird uns viel stärker treffen**. Sie ist **sogar vorhersehbar**. Sie hat ein terroristisches Ausmaß, das wir erst verstehen und begreifen müssen. Der französische Soziologe und Philosoph Bruno Latour hat in seinem „Terroristischen Manifest“ geschrieben: *„Die Instrumente, mit denen wir uns früher orientierten, funktionieren nicht mehr“*. Nichts anderes sagt auch VW-Chef Herbert Diess zum Klimawandel, den er dramatisch nennt und von dem er sagt, dass er sich nicht mit Marktwirtschaft allein stoppen lasse. Die Europäische Union hat die Aktion *„100 klimaneutrale Städte bis 2030 – durch und für die Bürgerinnen und Bürger“* gestartet.

Und das **Bundesverfassungsgericht** hat in seinem **Klima-Beschluss** vom 24.03.2021 festgestellt, dass *„in allen Lebensbereichen – etwa Produktion, Dienstleistung, Infrastruktur, Verwaltung, Kulturen und Konsum, letztlich bezüglich aller heute noch CO2-relevanten Vorgänge – entsprechende Entwicklungen (gemeint: Klimaneutralität) einsetzen (müssen).“* Und genau so argumentiert das Handlungsprogramm mit seinen ersten Direktiven der EU unter dem Titel „European Green Deal“.

3.

Die **demografische Herausforderung** ist zu gestalten – da, wo die Menschen leben: in den Kommunen. Ich nenne nur mit Blick auf die Bevölkerung: weniger junge Leute und mehr Ältere und Älteste. Nachwuchskräfte müssen gefunden werden. Und international gewordene Gesellschaften müssen lokal verankert werden.

### III.

Und jetzt?

Erlauben Sie mir, aus der neuen Kampagne des „Handelsblattes“ zu zitieren. Sie ist überschrieben mit: *„Deutschland braucht mehr Ja-Sager“*.

*„Deutschland braucht mehr Ja-Sager. Ja zu Herausforderungen. Ja zu verrückten Ideen. Ja zur Aufbruchsstimmung. Ja zu Neugier. Ja zu Ungeduld. Ja zum An-sich-Glauben. Ja zum Ausprobieren. Und Scheitern dürfen. Ja zu „Warum nicht?“ Ja zu „Jetzt erst recht!“. Ja zu hohen Zielen. Und übers Ziel hinausschießen. Ja zu New Work. Ja zur Zusammenarbeit. Ja zu Experimentierfreude. Und Erfindergeist. Ja zu neuen Wegen. Ja zu schwierigen Entscheidungen. Ja zu interdisziplinär. Ja zu „Jetzt, nicht irgendwann. ... Ja zu BEREIT FÜR NEUES DENKEN“.* Und ich füge hinzu: JA, zu neuen Antworten. JA zu neuem Handeln.

Einige wenige Stichworte zu den neuen Fragen und Antworten, die „Ja-Sagen“ bedürfen.

#### 1.

Wir brauchen **neue Antworten für unsere Schulen. Neue gemeinsame Antworten** von Land, Schulträgern, Kommunen, Gesellschaft und Wirtschaft in Richtung **„Neues Lernen“**.

Die technische Ausstattung und Pflege der Technik in Schulen muss natürlich stimmen. Deshalb an dieser Stelle noch einmal meine dringende Bitte an die Kommunen unter uns, die die Möglichkeiten des „Digitalpaktes Schule“ immer noch nicht oder nur unzureichend genutzt haben. 36 Prozent der Finanzmittel des Digitalpaktes Schule sind in unserem Regierungsbezirk noch nicht abgerufen worden. Bitte kümmern Sie sich darum, nehmen Sie dazu die Beratung und Unterstützung unserer Gigabit-Geschäftsstelle in Anspruch. Sagen wir überall „Ja“ zu digitalen Schulen als Schulen neuen Lernens.

2.

Wir brauchen **neue Antworten für die Kinder in sozial benachteiligten, bildungsfernen, prekär lebenden Familien.**

Im Durchschnitt der OECD-Länder dauert es voraussichtlich **fünf** Generationen, bis ein Kind aus einer sozial prekären Familie, das durchschnittliche nationale Einkommen erreicht. So schreibt es die OECD in ihrem aktuellen Bildungsbericht 2021.

Ein unglaublicher Skandal auch vor dem Hintergrund des tiefgreifenden demografischen Wandels und seiner negativen Wirkungen für die Arbeitsmärkte. Multisystemische Jugendhilfe, Mobilisierung gesellschaftlicher Kräfte, Förderung des neuen Lernens. Ja dazu sagen. Wir müssen hier mehr ausprobieren, wir brauchen hier eine bessere Zusammenarbeit aller Kräfte.

3.

Es geht um **neue Antworten auf die gewaltige terrestrische Bedrohung durch den Klimawandel.** Wir brauchen **neue Antworten auf die durch den Klimawandel zunehmenden tödlichen Extremwetterereignisse.**

Nicht beim Nein-Sagen zu Windkraft belassen. Ja-Sagen vor Ort zu Erneuerbaren Energien und Stromleitungen. Ja auch zu den Möglichkeiten der Solarenergie. Windkraft- und Solarenergie bringen es. Windkraft- und Freiflächen-Photovoltaikanlagen bringen den Kommunen, die von der Errichtung der Anlagen betroffen sind, auch neue Einnahmen: Zuwendungen der Anlagenbetreiber in Höhe von 0,2 Cent pro Kilowattstunde nach § 6 Erneuerbare-Energien-Gesetz. Und mehr Gewerbesteuer aufgrund der Reform des § 29 Gewerbesteuergesetz. Der neue Zerlegungsmaßstab gilt für Alt- und Neuanlagen der Windenergie und für nach Mitte 2013 errichtete Solaranlagen, ab dem Erhebungszeitraum 2021, für ältere Solaranlagen ab 2023. Aber auch Ja zur ökologisch gestalteten Wasserkraftnutzung. Ja zur oberflächennahen Geothermie und Tiefengeothermie.

Übrigens: Ich sehe zu wenig Photovoltaik auf unseren eigenen Landes- und auf den kommunalen Gebäuden.

Ja zu einer risikobasierten Stadt- und Regionalplanung. Ja zur Resilienz nicht nur hier. Es steht viel auf dem Spiel.

4.

Wir brauchen **neue Antworten für unsere Innenstädte und Ortskerne**. Wir wissen aus allen Befragungen, dass diejenigen, die den Online-Handel in der Pandemie genutzt haben, ihn weiter schätzen und weiter nutzen. Wir wissen, dass für neun von zehn Händlern die Digitalisierung durch Corona an Bedeutung gewonnen hat. Die stationären Händler in Groß-, Mittel- und Kleinstädten rechnen damit, dass immer noch und auch zukünftig mindestens 1/3 der Kundschaft fehlt.

Das Home-Office wirkt sich wiederum auf Büro-Immobilienstandorte in der Innenstadt aus.

Retten nun sogenannte „Erlebnisräume“ und „Begegnungsräume“ wirklich die Innenstädte? Mir fehlt hier die Präzision der Antworten. **Oder liegen das neue Denken und die neuen Antworten nicht in der italienischen Piazza und den alten Ortskernen, wo Menschen auf sehr engem Raum wohnten und arbeiteten, Dinge herstellten und verkauften?**

Die Innenstädte und Ortskerne können beispielsweise das Handwerk aufnehmen. Innenstädte und Ortskerne können wieder Orte werden, die sich jeder leisten kann. Kleine Läden, Bäckereien, Fleischereien, Werkstätten und andere lebendige Orte der Innenstädte sind ja schon in der vordigitalen Zeit an den explodierenden Ladenmieten gestorben. Wenn jetzt der extreme Druck auf die Ladenmieten sinkt und die Flächenproduktivität nicht erhöht werden muss – dann kann das Platz machen für die kleinen Betriebe, die damals weichen mussten, für 2-Mann/Frau-

Bäckereien, für Werkstätten, aber auch für Start-Ups, für Co-Working-Center, für Menschen, die im Zentrum wohnen und leben wollen und die damit neuen Bedarf an Gemeinschaftsorten wie Restaurants, aber auch Kultur- und Bildungseinrichtungen, neuen Bedarf an neuen Läden erzeugen und neues anderes Leben damit schaffen.

Wir sind mit den Hochschulen im Gespräch, stärker in die Innenstädte zu gehen mit Angeboten und Einrichtungen. Die Stadt Siegen macht das – wie ich meine – beispielhaft.

5.

Wir brauchen neue Antworten für die Gesellschaft des langen Lebens. Wir brauchen vor allem **neue Antworten auf die zunehmende Einsamkeit und soziale Isolation vor allem im Alter**. Kommunen sind auch hier die Schlüsselfaktoren bei der Bekämpfung der Einsamkeit der älteren Bürger:innen. Stichwort: Ein Anti-Einsamkeitsministerium in Großbritannien. Auch in Japan. Vorbildliche Initiativen in den Niederlanden. Und bei uns? Haben wir das Thema oder generell das Thema „Demografischer Wandel“ auf den Wahlplakaten gesehen? Auch hier dürfen die Kommunen nicht im Stich gelassen werden.

6.

Wir brauchen **neue Antworten und neue Formen für die ländlichen Räume, ihre Mobilität, ihre sozialen und kreativen Orte**, neue Möglichkeiten beispielsweise für die Kinder in den Dörfern und kleinen Orten – im Bereich der Kultur und Kreativität.

Ja, wir müssen über regionale Daseinsvorsorge als neue Gemeinschaftsaufgabe im Grundgesetz nachdenken. Ich habe dazu einen kleinen Beitrag<sup>2</sup> mitgebracht, der im Eingangsbereich ausliegt und der neue Aufgaben beschreibt, Räume nicht zu verteidigen, sondern regionale Innovationsprozesse anzustoßen und zu unterstützen. Da sind auch wir als Bezirksregierung gefordert.

#### IV.

*„Das System ist am Ende. Das Leben geht weiter.“*

Sagen wir Ja zum neuen Leben. Nutzen wir die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung, die wirtschaftlichen Chancen, die in der Bekämpfung des Klimawandels liegen. Nutzen wir gemeinsam die neuen Möglichkeiten der Förderung der Interkommunalen Zusammenarbeit, die jetzt auch die Zusammenarbeit selbst umfassen und nicht nur deren Vorbereitung. Nutzen wir die Förderprogramme für die Digitalität und den Klimaschutz und die Innenstädte, die Förderprogramme im Rahmen der REGIONALE. Unsere Bezirksregierung berät und unterstützt Sie in den Kommunen gern.

Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit.

---

<sup>1</sup> Miegel, Meinhard: Das System ist am Ende. Das Leben geht weiter: Verantwortung in Krisenzeiten, 2021

<sup>2</sup> Vogel, Hans-Josef: Der ländliche Raum in der Metamorphose – Räume nicht verteidigen, sondern regionale Innovationsprozesse anstoßen und unterstützen in: M. Junkernheinrich / W.H. Lorig / K. Masser (Hrsg.), Brennpunkte der Kommunalpolitik in Deutschland, S. 381-389, 2021