



Die Bürger wollen sich in ihrer Stadt wohlfühlen und sich erholen können. Die Kommunen müssen die Lebens- und Freizeitbedingungen entsprechend gestalten, um attraktiv zu bleiben.

/// Verwaltest Du noch oder steuerst Du schon?

DER INNOVATIONSRING BAYERISCHER STÄDTE*

SIEGFRIED BALLEIS /// Im Innovationsring bayerischer Städte haben sich fast alle bayerischen Städte zwischen 50.000 und 150.000 Einwohner zu einem gemeinsamen Projekt zusammengeschlossen. Ziel des Projekts war die Erarbeitung eines Konzepts zum Aufbau eines strategischen Steuerungsinstrumentariums für Kommunen.

Bei der Analyse des Erfolgs von Kommunalpolitik ist man häufig auf „gefühlte“ Einschätzungen angewiesen. Objektive Daten sind kaum verfügbar. Nur selten sind die Ziele in den Wahlprogrammen so präzise formuliert, dass sie auch konkret evaluiert werden können. Das gilt auch für die Ziele der Verwaltungen. Dabei ist es vor allem in Zeiten knapper finanzieller Mittel außerordentlich wichtig, mit gegebenem Mitteleinsatz einen maximalen Erfolg zu erzielen. Da Kommunen in den meisten Bereichen, von Unternehmensansiedlungen einmal abgesehen, nicht im Wettbewerb zueinander stehen, ist es sinnvoll, über Vergleiche herauszufinden, wer mit gegebenem Mitteleinsatz die besten Ergebnisse erreicht. Ziel ist es dabei, in verschiedenen Politikbereichen von den jeweils Besten zu lernen. Nahezu alle bayerischen Städte zwischen 50.000 und 150.000 Einwohnern haben sich deshalb zwischen den Jahren 2007

und 2010 in fünf Politikbereichen einem systematischen Vergleich unterzogen, um auf der Basis der ermittelten Defizite konkrete Handlungsstrategien zu entwickeln. Beteiligt waren die Städte Aschaffenburg, Bamberg, Bayreuth, Erlangen, Hof, Ingolstadt, Kempten, Landshut, Neu-Ulm, Passau, Regensburg, Rosenheim, Schweinfurt und Würzburg.

Auf Grund von Vereinbarungen zwischen den beteiligten Städten wird im Folgenden auf die Darstellung des ermittelten Datenmaterials verzichtet. Der Beitrag erläutert das methodische Vorgehen, wobei aus Platzgründen darauf verzichtet wurde, alle Indikatoren der fünf Politikfelder darzustellen. Exemplarisch wird hier lediglich der Bereich von Bildung und Erziehung näher beleuchtet.

Die Untersuchung ist dankenswerterweise mit Unterstützung des Bayerischen Staatsministeriums des Inneren,

des Statistischen Landesamts und des Bayerischen Städtetags zustande gekommen. Die Formulierung und Umsetzung der Handlungsstrategien lag anschließend in der Zuständigkeit der jeweiligen Städte.

Kernfragen des Innovationsrings: Effizienz und Bürgerfreundlichkeit

Die Projektpartner haben folgende erkenntnisleitende Fragen festgelegt:

- Wie können die Verwaltungen dazu befähigt werden, Prozesse schneller durchzuführen, um das Verwaltungshandeln insgesamt kostengünstiger zu gestalten?
- Wie können die Bürgerinnen und Bürger von diesen Maßnahmen profitieren, und zwar sowohl im Hinblick auf Kostensenkung als auch im Hinblick auf die Dienstleistungsqualität?

Entsprechend der Prinzipien des strategischen Managements wurde in einem ersten Schritt die Ausgangslage definiert. In einem zweiten Schritt sollten auf der Basis eines Kennzahlensystems sowohl die Verwaltungsspitzen als auch der Stadtrat Informationen bezüglich der Optimierung der jeweiligen Verwaltungen erhalten. Die dritte Frage des strategischen Managements, was nun auf Basis der ersten beiden Schritte zu tun sei, wurde dahingehend konkreti-

Die Kernfragen des Innovationsrings lauteten: Wie lassen sich mehr EFFIZIENZ bei der Verwaltung und mehr Bürgerfreundlichkeit realisieren?

Die Kommunen müssen mit NEUEN Methoden auf die gegenwärtigen wirtschaftlichen und gesellschaftspolitischen Herausforderungen reagieren.

siert, dass für fünf zentrale kommunale Handlungsschwerpunkte, nämlich

- Bevölkerungsentwicklung und Bevölkerungsstruktur,
- Bildung und Schule,
- Soziales,
- Wirtschaft und Beschäftigung sowie
- Umwelt.

die relevanten Kennzahlen erhoben werden sollten. Als letzter Schritt wurde auch die vierte Kernfrage beantwortet, nämlich die Ressourcenfrage. Darin wurde festgelegt, welche finanziellen Mittel und welcher Einsatz erforderlich sind, damit das Projekt gelingen kann.

Die Stadt Erlangen hat die aus dem Vergleichsring gewonnenen Zahlen zum Anlass genommen, die Defizite gegenüber den anderen Städten zu untersuchen und sie so gut wie möglich auszugleichen. Belohnt wurde dieses Engagement durch sehr gute Bewertungen in diversen Städterankings.

Ausgangslage

Kommunale Finanzprobleme, die globale Wirtschafts- und Finanzkrise, der demographische Wandel, Migration, Zuwanderung und rasante Entwicklungen im Bereich der IT-Technologien stellen gewohnte Rahmenbedingungen und stabil geglaubte Strukturen infrage. Um mit den neuesten Entwicklungen Schritt

halten zu können, sind modifizierte oder neue Methoden, Instrumente und Lösungsansätze für die Kommunen notwendig, damit sie angemessen auf diese Entwicklungen reagieren können.

Die Einführung und Anwendung von Instrumenten aus der Betriebswirtschaft(-lehre) durch das Neue Steuerungsmodell haben viele Schwachstellen der Verwaltung und der Verwaltungstätigkeit offengelegt. Dadurch, dass der Schwerpunkt oft auf das operative Geschäft gelegt worden ist, sind Defizite bei der strategischen Steuerung entstanden. Konzepte und Methoden waren viel zu „finanzlastig“ und ließen ganzheitliche Politik und Nachhaltigkeit vermissen – und das, obwohl Verwaltungsreformen die Verwaltung eigentlich „leichter“ und effizienter machen sollten.

Die Verwaltungen sind häufig viel zu passiv an große demographische, soziale, gesellschaftliche und wirtschaftliche Herausforderungen herangegangen. Um den Herausforderungen der Gegenwart begegnen zu können, müssen sich Politik und Verwaltung jedoch im gebotenen Maßstab anpassen. Wenn die Städte selbst in überholten bürokratischen Strukturen verharren, können sie ihre Bürgerschaft nur schwer aktivieren. Sie müssen sogar mit Protesten oder der Gründung von Bürgerinitiativen rechnen. Daher sind die strategische Steuerung und das Controlling unabdingbare politische Führungsinstrumente und werden immer wichtiger.

Aus diesen Gründen schreibt das Neue Kommunale Haushalts- und Rechnungswesen insbesondere bei der Einführung der kommunalen Doppik neben dem Ressourcenverbrauchs-konzept als zweite Säule den systematischen Aufbau einer strategischen Steuerung

nach Leistungs- und Wirkungszielen mit Indikatoren und Kennzahlen vor. Die Städte stehen damit vor der Herausforderung, durch Aufbau eines entsprechenden Instrumentariums diese Anforderungen erfüllen zu müssen. Konkrete Vorgaben durch Gesetzgeber und Landesverwaltungen gibt es dazu bisher nicht. Auch entsprechende Empfehlungen oder praktizierte Verfahren existieren in nennenswertem Umfang nicht.

Die bisherigen Schwerpunkte der Verwaltungsreform lagen in der Entwicklung theoretischer Konzepte, im Finanzmanagement sowie in der Aufbau- und Ablauforganisation (Binnenmodernisierung). Defizite bestehen u.a. im strategischen Management, der mittelfristigen Steuerung bezüglich der Themen Wettbewerb, Qualität und Wirkung sowie im Verhältnis zwischen Verwaltung, Politik, Gesellschaft und den Bürgern. Aufgrund dieser Defizite konnte sich die erhoffte Wirkung der Reform nicht entfalten.

Der Stadtrat muss seinen Fokus wieder auf die STRATEGISCHE Ausrichtung der Kommunalpolitik legen.

Die Budgetierung sowie die dezentrale Ressourcenverantwortung stärken auf der einen Seite die Verwaltung, schwächen auf der anderen Seite aber den Stadtrat. Das politisch-strategische Steuerungsinstrument setzt hier an, indem es den Stadtrat vor zu viel Detailarbeit entlasten möchte, damit dieser seinen Fokus auf die strategische Ausrichtung der Kommunalpolitik richten kann. Die Verwaltung ist in einer vorteilhafteren Ausgangssituation, da sie den Überblick über Zahlen und Infor-

mationen hat und diese gezielt einsetzen kann. Der Perfektionismus der Verwaltung sowie die von der Verwaltung produzierte „Informationsflut“ überfordern in vielen Fällen den Stadtrat, der die Informationen nicht mehr genau einordnen und nur schwer die richtigen Schlussfolgerungen ziehen kann.

Ein anderes Problem ist die Qualifizierung der Ratsmitglieder hinsichtlich politischer Steuerung. Stadtratsmitglieder üben ihr Mandat ehrenamtlich aus und stammen aus unterschiedlichen Bevölkerungs- und Berufsgruppen.

Acht große Herausforderungen für die Kommunen

Die Kommunen stehen derzeit vor großen Herausforderungen, die sie mit den gegebenen begrenzten Ressourcen bewältigen müssen:

- Bevölkerungsrückgang und Überalterung,
- anhaltende Krise der öffentlichen Finanzen,
- steigende Sozialhilfekosten,
- extrem hohe Arbeitslosigkeit,
- ökonomischer Strukturwandel,
- Migration und Integration,
- Reform im Bildungs- und Schulsystem,
- abnehmende Lebensqualität in den Städten.

Vor diesem Hintergrund haben sich die teilnehmenden Städte des Innovationsrings Ziele gesteckt, die mit den oben genannten Herausforderungen korrespondieren. Das Erreichen der Ziele, die möglichst optimale Bewältigung dieser Herausforderungen, wird mit Kennzahlen, den so genannten Lebensqualitätsindikatoren, gemessen. Ein Ziel ist auch die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts und die Stärkung der Identifikation mit der

Gesicherte Arbeitsplätze, ein hoher Freizeitwert und eine gesunde Umwelt ERHÖHEN die Attraktivität der Städte.

Stadt, aber auch der soziale Frieden. Messbar wäre dies beispielsweise über die Höhe der Wahlbeteiligung oder die Zufriedenheit mit der Kommunalpolitik.

Die Städte streben neben ihrer Attraktivität und Lebensqualität die Festigung bzw. den Ausbau als Wirtschaftsstandort und die Sicherung von Arbeitsplätzen an. Diese kann über die Höhe der Jugendarbeitslosigkeit oder die Anzahl unbesetzter Arbeitsplätze gemessen werden. Eine im interkommunalen Vergleich hohe Quote lässt auf Handlungsbedarf schließen.

Dabei wird es zunehmend wichtiger, günstige, von den Bürgern nachgefragte Lebens-, Freizeit- und Umweltbedingungen anzustreben und attraktive öffentliche Einrichtungen und eine kommunale Infrastruktur für Kultur, Sport, Einkaufen, Stadterlebnis, Gesundheit, Verkehr usw. vorzuhalten. Messbar wird dies zum Beispiel anhand der Einwohnerentwicklung (Demographie) und der Anteile der Haushalte mit Kindern und der Quote der Bezieher von Erziehungshilfe.

Ein weiteres Ziel ist die Förderung von Bildung sowie lebenslanger Lernprozesse. Deutschland als Wissens- und Hochtechnologiestandort darf in diesem Bereich nicht den Anschluss verlieren. Wie gut es um die Bil-

dung bestellt ist, lässt sich beispielsweise über den Anteil der Schüler mit bzw. ohne Schulabschluss und die Zufriedenheit der Eltern messen.

Als fünftes Ziel wurde die nachhaltige Sicherung einer gesunden Umwelt festgelegt. Erhoben werden soll der Grad der Zielerreichung über die Anzahl der zugelassenen PKW und die CO²-Emissionen.

Vor diesem Hintergrund ist das Streben nach einer strategisch ausgerichteten und ganzheitlichen Kommunalpolitik anstelle kurzatmigen Handelns von großer Bedeutung. Der aktuelle Stand der kommunalen Aufgabenerfüllung in wichtigen Feldern sollte konsequent erfasst, analysiert und weiterentwickelt werden. Weil kein geeigneteres Instrument vorliegt, ist dabei besonders hilfreich, sich mit vergleichbaren Kommunen im Rahmen einer Stärken-Schwächen-Analyse zu vergleichen und die Nachhaltigkeit des eigenen Handelns zu hinterfragen.

Der Fokus darf hierbei nicht allein auf einer effektiveren und besseren Gestaltung kommunalen Handelns liegen. Die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger ist für das kommunale Handeln das eigentliche und höchste Maß. Neben aller strategischen Ausrichtung müssen das gemeinsame Wohl der Einwohner, der soziale Frieden und die Lebensqualität gesichert und gegebenenfalls gesteigert werden. Eine gezielte strategische Ausrichtung der Kommune und ein aktives Verständnis von Steuerung sind wertvolle Instrumente zur Reduzierung von Zukunftsproblemen beziehungsweise zur Optimierung der Bewältigung der mittelfristigen Herausforderungen. Unter dem Motto „Verwaltest Du noch oder steuerst Du schon?“ wird dazu ganz nebenbei ein Anreiz für kommunalpolitische Akteure

gegeben, mehr auf nachhaltige, bürger- und gemeinwohlorientierte Steuerung und Strategie zu setzen, als sich nur mit der reinen Verwaltung zu beschäftigen.

Inhalt und Ziele des Innovationsrings

Eine Verwaltungsreform darf sich nicht nur auf die Verwaltung konzentrieren, sondern muss auch die Politik mit einbeziehen. Dafür ist eine Reform der Arbeit im Stadtrat nötig. Das heißt: Strategische, nachhaltige und langfristige Ziele sollten zwar von der Verwaltung vorbereitet, aber vom Rat aktiv diskutiert und inhaltlich entschieden werden. Dies ist tendenziell nur möglich, wenn der Entscheidungsgegenstand für die Politik attraktiv und informativ aufgearbeitet, auf strategische Kernziele verdichtet wird und der Rat nicht nur auf das „Abnicken“ von „dicken“ Berichten und umfassenden, komplexen Programmen beschränkt bleibt. Dabei müssen die Kriterien Bürgernähe, Transparenz und Effizienz berücksichtigt werden. Politik soll nicht mehr um ihrer selbst willen gemacht werden, sondern die Ziel-, Leistungs-, Ergebnis- und Wirkungsorientierung der Politik muss stärker in den Fokus gerückt werden.

Politik und Verwaltungshandeln müssen verständlicher und nachvollziehbarer gestaltet werden, um eine hö-

Die Verwaltung muss den STADTRAT als politisches Steuerungsinstrument fachlich beraten und entsprechende Vorlagen ausarbeiten.

here Akzeptanz in der Bürgerschaft und der Verwaltung insgesamt zu erreichen. Dies kann auf verschiedenen Wegen beeinflusst werden, beispielsweise durch die Schaffung von Transparenz und die Herstellung von Vergleichen durch Förderung des interkommunalen Wettbewerbs.

Strategische Fragestellungen werden zunehmend an Bedeutung gewinnen. Daher ist die Ausrichtung der Kommunalpolitik auf Kernziele eine große Hilfe. Dabei ist es allerdings wichtig, ein Gleichgewicht zwischen dezentraler Verantwortung und zentraler Steuerung zu erreichen und zu gewährleisten. Die politische Steuerung soll dabei auch als „Gegengewicht“ zur dezentralen Ressourcenverantwortung fungieren. Während sich die Politik verstärkt auf die strategische und zielorientierte Führung konzentrieren sollte, ist die Verwaltung für deren operativen Vollzug zuständig. Durch diese „Aufgabenteilung“ kann die Politik von Detailsteuerungs- und Routineaufgaben entlastet werden. Dadurch wird gleichzeitig die Verantwortlichkeit und Attraktivität der Politik gesteigert sowie die Motivation und Kreativität der Verwaltung gefördert. Am Ende könnte eine höhere Eigeninitiative, bessere Qualität, Wirtschaftlichkeit und Flexibilität aller Akteure stehen. Ziel sollte es dabei sein, eine nachhaltige und partnerschaftliche Diskussions-, Politik- und Verwaltungskultur auf Grundlage eines Dialogs zu gewährleisten. Die Verantwortung muss als gemeinsame Aufgabe und Herausforderung gesehen werden. Allen beteiligten Akteuren sollte bewusst sein, dass der Primat der Politik gilt und die Verwaltung eine sachliche Beratung vor Entscheidungssituationen gewährleisten soll und muss. Best Practices, interkom-

munale Wettbewerbssituationen und Konkurrenz können dabei gezielt als Anreiz, Motivationsschub und Leistungsantreiber genutzt werden.

Das Ziel des Innovationsrings bayerischer Städte ist der stufenweise Aufbau eines strategischen Steuerungsinstrumentariums für die Kommunen („Drei-Stufen-Konzept“; vgl. unten). Der Vergleichsring selbst hat sich primär auf die erste Stufe beschränkt. Auf dieser Stufe werden für Politik und Verwaltung für die festgelegten Kernziele relevante Indikatoren, Kennzahlen, Zeitreihen, interkommunale Vergleiche in „Niveau“ und „Dynamik“ in übersichtlicher, verdichteter Form i.S. einer umfassenden Informations- und Entscheidungsbasis dargestellt. Die Stufe zwei (Festlegung von mittelfristigen strategischen Zielen, Eckwerten usw. auf der Basis der Informationen der Stufe eins) und Stufe drei (Umsetzung der strategischen Ziele in Aktionsprogramme, Maßnahmenbündel, Zielvereinbarungen usw.) liegen im besonderen Verantwortungsbereich der jeweiligen Kommune und müssen stadtspezifisch und eigenständig erarbeitet und diskutiert, festgelegt und umgesetzt sowie in regelmäßigen Zeitabständen überprüft werden.

Dieses „Drei-Stufen-Modell“ ist konsequent in allen drei Schritten zu entwickeln und umzusetzen, jährlich zu über-

Ziel des Innovationsrings ist der Aufbau eines strategischen STEUERUNGSINSTRUMENTARIUMS für die Kommunen.

prüfen, gegebenenfalls zu korrigieren und weiterzuentwickeln. Die Politik, (Ober-) Bürgermeister und Stadtrat sowie die ganze Verwaltungsspitze müssen das Konzept und den Umsetzungsprozess mittragen und möglichst zu ihrer „Herzangelegenheit“ machen. Die Verantwortlichkeiten für die Vorbereitung, Implementierung, Pflege des Konzepts sollten klar geregelt und konkret festgelegt werden.

Stufen-Konzept für die einzelnen Aufgabenbereiche

Ausgangspunkt: Indikatoren und Strukturkennzahlen (Stufe 1):

- Zeitreihen, Durchschnittswerte (Teilnehmer, Land, Bund)
- Interkommunale Vergleiche, Benchmarking, Best-Practices
- Kennzahlen (Produkt-, Finanz-, Leistungs-, Wirkungskennzahlen)

Strategische Ziele, Politikvorgaben (Eckwerte), (Stufe 2):

- Vorläufige, mutige, nicht perfektionistische Festlegung
- Jährliche Überprüfung und ggf. Korrektur
- Kernkennzahlen in Politikschwerpunkten (transparent, aussagekräftig)

Aktionsprogramme, Maßnahmen, Kontrakte, Zielvereinbarungen (Stufe 3):

- Regelmäßige Fortschreibung und Anpassung
- Erfolgskontrolle, Rückkopplung, Controlling, Zielerreichung

Abstimmung mit Haushalt (i.S. eines ständigen Prozesses)

- Haushalt, Finanzplanung
- Teil des Vorberichts der Haushaltsplanung bzw. Lagebericht Abschluss

Behandlung im Stadtrat (i.S. eines regelmäßigen politischen Prozesses) Beispiel Handlungsfeld Bildung und Erziehung

Das Thema Bildung hat von jeher einen hohen Stellenwert in Erlangen. Nachdem eines der Handlungsfelder des Innovationsrings bayerischer Städte der Bereich Bildung und Erziehung war, hat sich Erlangen hier besonders eingebracht. Durch die Ergebnisse des Innovationsrings konnten in diversen Feldern der lokalen Bildungslandschaften konkrete Handlungsbedarfe aufgezeigt werden.

Neben den Bildungsangeboten in Kindertagesstätten, in Schulen, Fachhochschulen und der Universität verfügt Erlangen auch über eine lange Tradition in anderen Bildungsbereichen wie z.B. in der kulturellen und sozialen Bildung, in der Umwelt- und Gesundheitsbildung, in der politischen Bildung, im Bereich der beruflichen Bildung und der Erwachsenenbildung.

Mit der Festlegung, lebensbegleitende Bildung als Schwerpunkt der laufenden Kommunalwahlperiode (2008 bis 2014 ff.) zu definieren, hat sich Erlangen ganz bewusst der gesamtgesellschaftlichen Herausforderung gestellt, diese Angebote im Rahmen eines integrativen Konzeptes verstärkt miteinander zu verknüpfen. Es gilt, etwaiges Verbesserungspotenzial zu definieren und das Angebot in diesen Bereichen entsprechend umzustrukturieren, auszubauen und zu optimieren. Um das zu erreichen, müssen Strukturen geschaffen und Prozesse initiiert werden – weg vom „Schubladdenken“ und hin zu einer ganzheitlichen Betrachtungsweise. Diese Überforderungen haben sich sehr gut mit den Anforderungen an den Innovationsring gedeckt.

Erarbeitung von Zielen durch Experten und Bildungskonferenzen

Nachdem der Vergleichsring bereits fast ein Jahr getagt hat, wurde im März 2008 erstmals ein 15-köpfiges Expertengremium einberufen, um in einem Zeitraum von einem halben Jahr unter Berücksichtigung der einzelnen Facetten lebensbegleitender Bildung Grobziele als Konzept der Erlanger Bildungslandschaft zu definieren.

Im Rahmen zweier großer Veranstaltungen wurde der Status quo eruiert. Darauf aufbauend entwickelte Erlangen das Instrument der Bildungskonferenzen, die seit 2008 regelmäßig stattfinden und an denen jeweils rund 100 bis 120 Bildungsakteure teilnehmen. Ziel der Bildungskonferenzen ist es, den Austausch der Fachleute und Akteure untereinander zu fördern, ihnen die Gelegenheit zu geben, sich themenspezifisch mit Bildungsfragen auseinanderzusetzen und ihr Know-how einzubringen, um daraus Impulse für konkrete Handlungsbedarfe und Projekte zu entwickeln, die Erlangen als Bildungsstadt voranbringen.



Die vom Expertengremium Bildung erarbeiteten Grobziele wurden im Oktober 2008 im Rahmen zweier Bildungskonferenzen in moderierten Workshops auf zahlreiche Feinziele und Maßnahmen heruntergebrochen. Die Vorschläge wurden in die politischen Gremien eingebracht und unterliegen von dort an der politischen Steuerung.

Im Dezember 2008 wurde der Erlanger Stadtrat über das Konzept zur Bildungslandschaft sowie über die Ergebnisse der beiden ersten Bildungskonferenzen ausführlich informiert. Ferner fasste der Stadtrat einstimmig den Beschluss, einen Bildungsrat zu implementieren. Der Beschluss wurde wie folgt begründet: „Lebensbegleitende Bildung umfasst ein sehr breites Spektrum. Sie reicht vom Kleinkindalter bis hinauf zu den Seniorinnen und Senioren. Alle vorschulischen, schulischen, außerschulischen, universitären, betrieblichen, kulturellen und sozialen Bildungseinrichtungen und die Bildungsträger in der Stadt Erlangen sind angesprochen, gemeinsam im Sinne einer integrierten, kreativen Erlanger Bildungslandschaft aktiv zu werden. Um die Vernetzung, Zusammenarbeit und Wirksamkeit des großen Kreises der unterschiedlichen Bildungsakteure sicherzustellen, ist auf operativer Ebene ein Steuerungsorgan erforderlich, welches sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Bildungseinrichtungen und Bildungsträger zusammensetzt.“

Um verlässliches Zahlenmaterial für das Steuerungsorgan zu erhalten, beauftragte der Erlanger Stadtrat im Juli 2009 die Erstellung eines Bildungsberichts. Die Abteilung für Statistik und Stadtforschung, die im Innovationsring mitar-

Die Erlanger Bildungskonferenzen sollen Handlungsstrategien erarbeiten, um Erlangen als BILDUNGSSTADT zu profilieren.



Mit einem Dialogforum startete die Stadt Erlangen am 14. Dezember 2012 im Beisein von Staatsminister für Unterricht und Kultus, Dr. Ludwig Spaenle (3.v.r.), den Entwicklungsprozess hin zur „Bildungsregion in Bayern“. Quelle: Stadt Erlangen

beitete, übernahm den Auftrag. Der erste Erlanger Bildungsbericht wurde 2011 vom dem Erlanger Bildungsrat und anschließend im Stadtrat vorgestellt. Derzeit arbeiten Verwaltung, Politik und Bildungsakteure daran, aus dem Zahlenmaterial des Bildungsberichts Handlungsbedarfe abzuleiten. Die jeweiligen Ergebnisse und Empfehlungen werden anschließend in den Bildungsrat und in die zuständigen Gremien des Stadtrats zur Beratung über Möglichkeiten der Umsetzung eingebracht.

2012 hat die Bayerische Staatsregierung die Initiative Bildungsregionen gestartet. Ziel ist es, die Zukunft junger Menschen in der Region mit einem passgenauen Bildungsangebot zu sichern, das ihnen die Wahrnehmung ihrer Bildungs- und Teilhabechancen ermöglicht. Hierbei steht die Vernetzung der

Bildungsangebote vor Ort im Vordergrund. Dieses Ziel deckt sich mit den Zielen der Stadt Erlangen, weshalb Erlangen Modellstadt für Mittelfranken ist. Die Beteiligung an der Initiative war deshalb ein logischer und konsequenter Schritt und stellt für die Stadt Erlangen eine wertvolle Chance dar, sich als Bildungsstadt weiter zu profilieren.

Eine wirksame Gestaltung und Förderung von Bildung gelingt nur im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses. Diese Kontinuität ist unabdingbar, um nachhaltig zu wirken und Erfolge auf Dauer zu sichern. Kommunen, die sich diesem Prozess stellen, können nur gewinnen, denn sie schaffen ein Mehr an Chancengerechtigkeit und Lebensqualität für ihre Einwohner und stärken unmittelbar ihren eigenen Wirtschaftstandort.

Resümee des Innovationsrings bayerischer Städte

Als Resümee des Projekts „Innovationsring bayerischer Städte“ kann zusammenfassend festgehalten werden: Das Konzept stellt ein praxisorientiertes, wirksames Instrumentarium nicht nur zur Verbesserung der Effektivität und Effizienz kommunalen Handelns zur Verfügung, sondern bietet vor allem Unterstützung und wichtige Informationen bei der Verwaltungsmodernisierung, der kontinuierlichen Verbesserung innovativer Prozesse und ganz besonders für die strategische Steuerung. Das Konzept und die Ergebnisse des Projekts ermöglichen den beteiligten Städten in wichtigen kommunalen Handlungsfeldern - Demographie, Bildung, Soziales, Wirtschaft und Umwelt – in aggregierter, übersichtlicher Weise eine Standortbestimmung vorzunehmen („Städteprofil“). Zudem machen sie die Stärken und Schwächen einer Stadt erkennbar, ermöglichen diese zu analysieren, fokussieren notwendigen Handlungsbedarf und geben Hinweise und Hilfestellung zur Lösung der aktuellen und zukünftigen kommunalen Herausforderungen. ///

Der komplette Abschlussbericht des Innovationsrings bayerischer Städte kann unter www.erlangen.de (Stadtentwicklung / Statistik / Veröffentlichungen / sonstige Veröffentlichungen) heruntergeladen werden. Dort sind die Indikatoren der fünf Handlungsfelder aufgeschlüsselt.



/// DR. SIEGFRIED BALLEIS

ist Oberbürgermeister der Stadt Erlangen und Vorsitzender der Lenkungsgruppe des Innovationsrings bayerischer Städte.

Anmerkungen

* Der Beitrag ist unter Mitwirkung von Eva-Maria Born, Thorsten Kempf und Jolana Hill verfasst worden.

/// Zwischen Geschichte und Gegenwart

DIE PRÄSIDENTSCHAFTSWAHLEN IN DER TSCHECHISCHEN REPUBLIK

PETER L. MÜNCH-HEUBNER /// Zum ersten Mal in der Geschichte haben die Wähler in der Tschechischen Republik im Januar 2013 ihr Staatsoberhaupt direkt gewählt. Damit sollte das höchste Staatsamt aus dem Parteiengenzänk herausgehalten werden, das frühere Präsidentschaftswahlen überschattete. Doch nicht nur die sozialen und ökonomischen Probleme im Gefolge der Finanzkrise bestimmten die politische Debatte um die Nachfolge des aus dem Amt scheidenden Präsidenten Václav Klaus. Der Wahlkampf stand auch im langen Schatten der Vergangenheit und damit im Zeichen jenes Kapitels der Geschichte, das im Verhältnis zwischen Tschechen und Deutschen immer noch für emotionale Aufregung sorgt.

Direktwahl und Würde des Amtes

Mit einer deutlichen Mehrheit von 54,8 % wurde in der zweiten Runde der Präsidentschaftswahlen in der Tschechischen Republik am 25./26. Januar 2013 Miloš Zeman zum neuen Präsidenten auf die Prager Burg gewählt. Das Amt des Staatsoberhauptes bezieht damit seine Legitimation aus dem Willen des Wahlvolks selbst, und dies war auch das Ziel der Wahlrechtsreform von 2011/12. Aus den Niederungen des Parteienstreits sollte das höchste Amt im Staat herausgehoben werden. Mahnendes Beispiel für die von vielen tschechischen Bürgern beklagte Beschädigung des Präsidentenamts durch Partei- und Abgeordnetenegoismen waren die Wahlen des Jahres 2003. Als damals noch die beiden Kammern des Parlaments, das Abgeordnetenhaus

und der Senat, den Präsidenten wählten, hatte es insgesamt neun Wahlgänge gebraucht, um Václav Klaus als neuen Burgherrn zu ermitteln. Erst als nach langem Hin und Her stand der Sieger fest, nachdem Parlamentarier der damals regierenden Mitte-Links-Koalition zu Klaus übergelaufen waren – und am Ende auch die Kommunisten für den Liberal-konservativen gestimmt hatten. Bürgerinitiativen sprachen sich bald für eine Direktwahl des Präsidenten durch das Volk aus. Doch die Parteien stellten sich gegen eine Verfassungsänderung.¹

Dann kamen die Parlamentswahlen des Jahres 2010, die für die alten Parteien, die Sozialdemokraten, die Demokratische Bürgerpartei ODS und die Christdemokraten, mit herben Stimmenverlusten endeten und die mit dem Aufstieg