

# **Demographietraining der Bertelsmann Stiftung**

## **in Ostbevern**

Modul 3:  
Strategisches Management  
im Demographischen Wandel

Am 26. Januar 2007 von 9.30 bis 14.00 Uhr

Ergebnisdokumentation des Trainings

Kerstin Schmidt,  
Demographietrainerin

## **Ablauf des Trainings**

09:30 – 09:40	Begrüßung und Einleitung durch BM Hoffstädt
09:40 – 09:50	Ziele und Inhalte des Moduls 3 des Demographietrainings Was erwartet uns heute?
09:50 – 10:00	Symbole für die Zukunft Ostbeverns
10:15 – 10:45	Ostbevern im Demographischen Wandel – Steuerungskreislauf
10:45 – 12:00	Arbeitsgruppen zur Planung der nächsten Schritte
12:00 – 12:30	Bündelung im Plenum
12:30 – 13:15	Mittagessen
13:15 – 13:30	Veränderungsmanagement
13:30 – 14:00	Worauf kommt es bei der Gestaltung des demographischen Wandels in Ostbevern an?
14:00	Abschluss

## Teilnehmerliste:

- Dr. Aichner, Meinrad
- Breuer, Mathilde
- Cappenberg, Alwine
- Füssel, Michael
- Gebühr, Gabriele
- Götker, Margarete
- Hoffstädt, Jürgen
- John, Kai
- Kock, Heinz
- Läkamp, Karin
- Löckener, August
- Neumann, Jochem
- Nünning, Heinz
- Rowald, Bernhard
- Schindler, Joachim
- Schmidt, Ulrike
- Stegemann, Hubertus
- Tünte-Poschmann, Hildegard
- Witt, Hans-Heinrich

## Moderatorenteam:

- Schmidt, Kerstin     Demographie-Trainerin
- Laudage, Astrid     Co-Trainerin
- Kammeier, Denise     Co-Moderatorin

## I Erwartungen

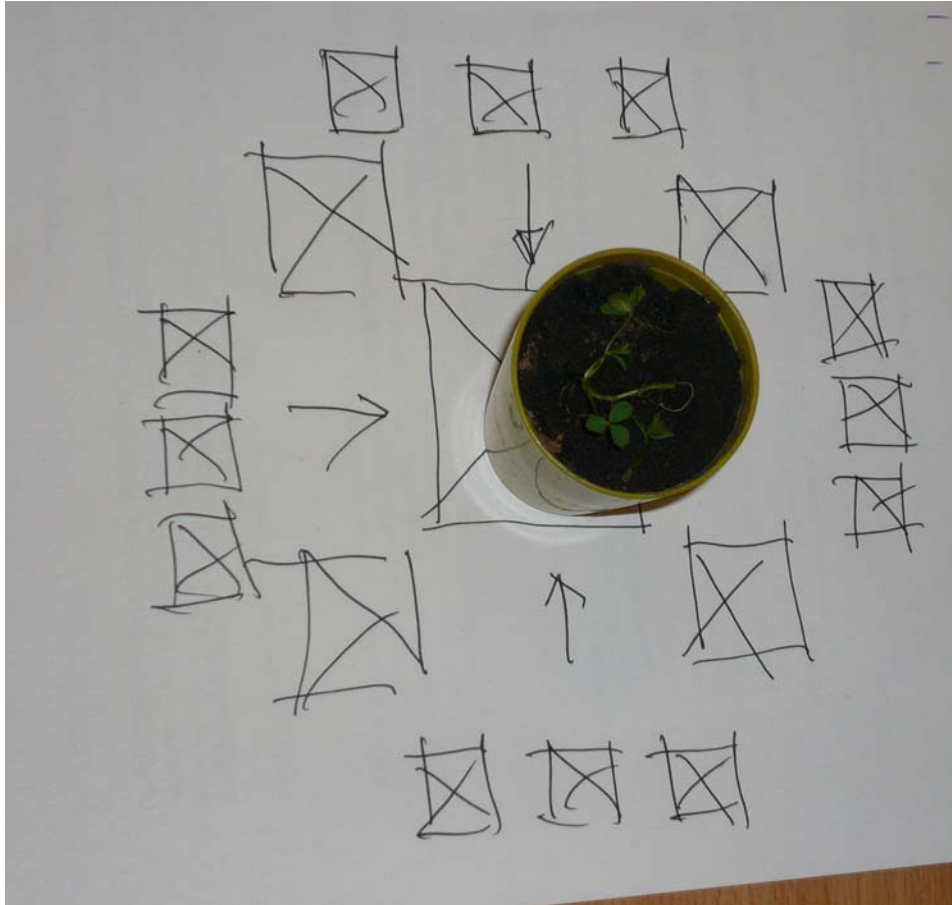
- Zeitnahe erreichbare Ziele festlegen und auch terminieren
- Reflexion: Was haben wir bereits erarbeitet? Was haben wir gelernt?
- Auswertung der Daten im Vergleich zu anderen Kommunen (→ Demographietyp)
- Wie kann man was daraus machen? (Einsatz, Ziel, Mittel, Weg)
- Ergebnisse nach außen kommunizieren
- Wie nehmen wir Gruppierungen mit in den Prozess?
- Wie kommt man mit der Bevölkerung ins Gespräch?

## II Symbole

Die Teilnehmer waren gebeten worden, einen Gegenstand mitzubringen, der die Zukunft Ostbeverns symbolisiert. In vier Kleingruppen haben sie sich nun ihre jeweiligen Symbole vor und einigten sich in der Gruppe auf ein gemeinsames. Dieses wurde dann im Plenum präsentiert.

Auf den folgenden Bildern sind einige der Symbole dargestellt.

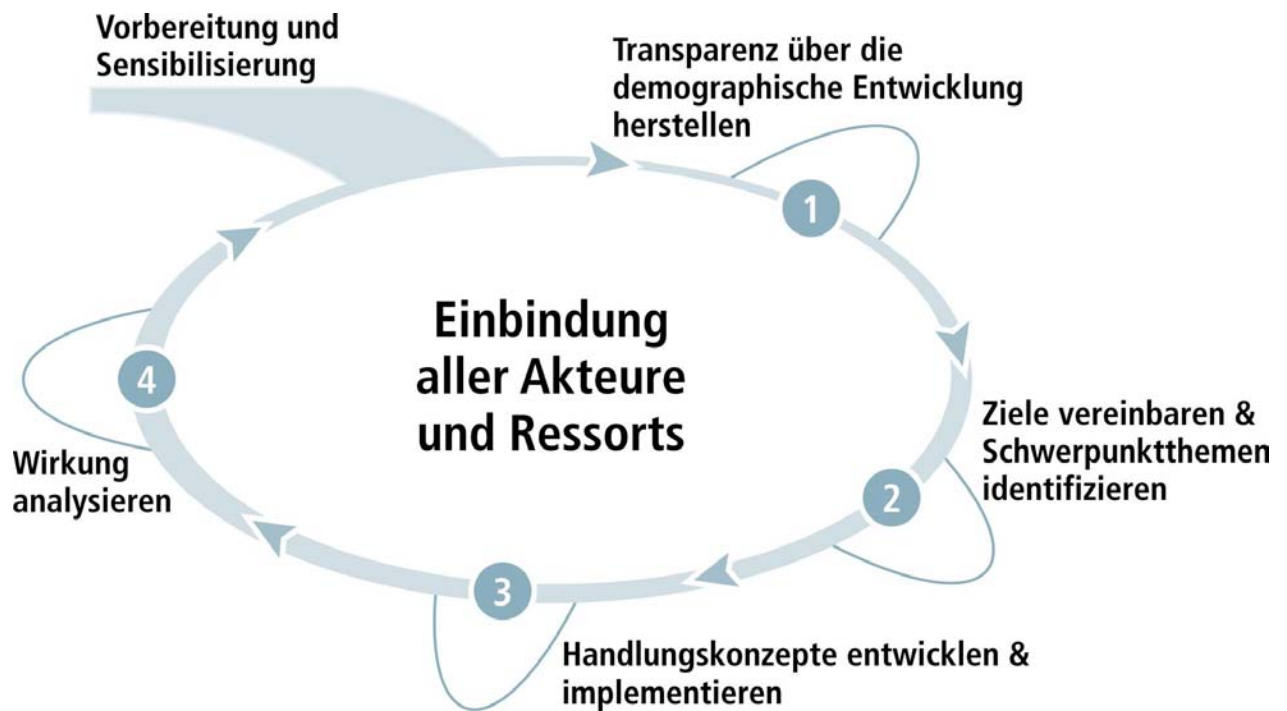




### III Inputvortrag

Im Inputvortrag stellte Kerstin Schmidt die zentralen Aspekte zum Thema „Strategisches Management im Demographischen Wandel“ vor.

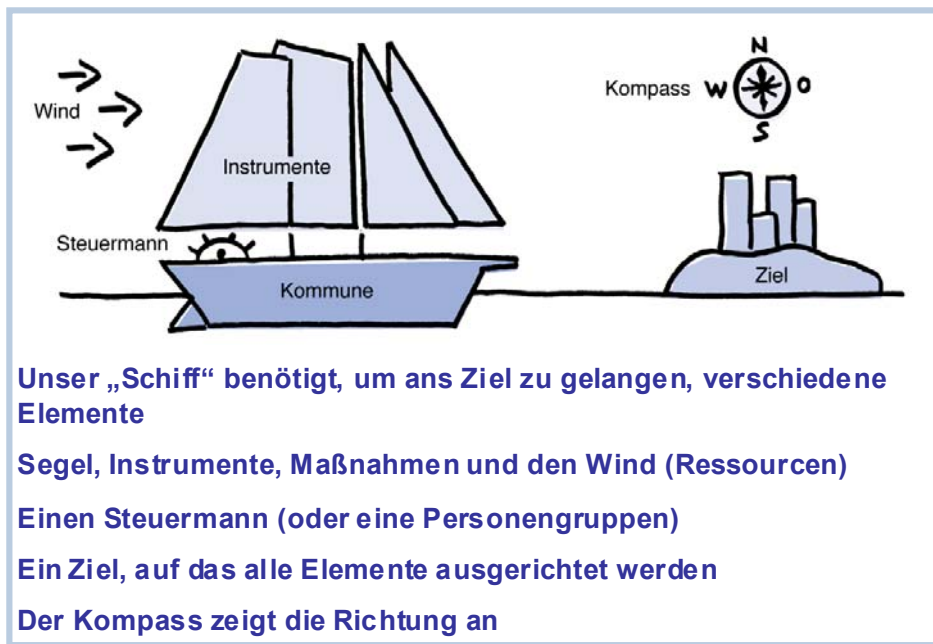
#### Steuerungskreislauf im Demographischen Wandel



#### Fragestellungen des strategischen Managements im demographischen Wandel

- Wie werden wir in einer immer älter werdenden Gesellschaft mit immer weniger Kindern leben?
- Wie nutzen wir die Potenziale der Bevölkerung?
- Wo müssen Prioritäten in der kommunalen Entwicklung gesetzt werden?

## Steuerung im Demographischen Wandel



## Beispiel Landkreis Osnabrück

Kommunalkongress

BertelsmannStiftung

### 6 konkrete kommunale Handlungsfelder

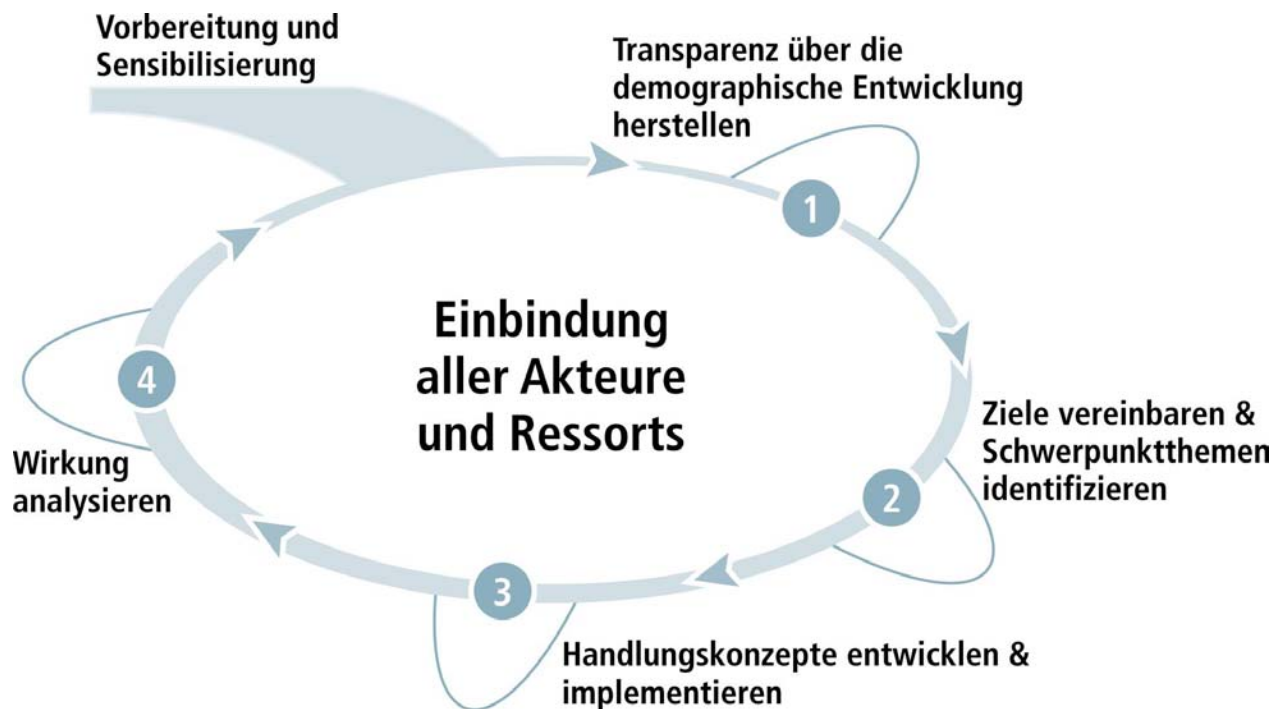


1. **Infrastrukturen** wandelbar machen
2. **Siedlungen** und Standorte an veränderte Nachfrage anpassen
3. Lebenslanges Lernen und altersgerechte **Arbeitswelt** fördern
4. **Neubürger** integrieren
5. **Kinder**freundliches Lebensumfeld bieten
6. **Öffentliche Dienstleistungen** an veränderten Bedarf anpassen



Seite 14

## IV An welcher Stelle des Steuerungskreislaufs steht Ostbevern bei der Gestaltung des demographischen Wandels?



- Am Ende von 1: noch keine konkrete Zielvorstellung  
→ Wir sind sensibilisiert  
→ aber: Informationen an die Bevölkerung muss ausgebaut werden
- Teilweise schon weiter in einzelnen Handlungsfeldern, aber nicht bewusst auf den demographischen Wandel ausgerichtet. Eine Bündelung fehlt noch.



## V Arbeitsgruppenphase

### V.1 Ergebnisse der Arbeitsgruppe 1

**Wie realisieren wir in Ostbevern die Verbindung einzelner Projekte und Aktivitäten zu einer Gesamtstrategie?** (Wo liegen die Schwerpunkte? Welches sind unsere strategischen Ziele?)

- Wer organisiert? Wie wird organisiert? → Aufgabe der Verwaltung
- Marketingbeauftragter
- Beibehaltung als kinder- und familienfreundlicher Standort
- Kernthemen aufgreifen (z.B. Osnabrücker Land)

**Wie zufrieden sind wir mit der Bearbeitung einzelner Handlungsfelder? Was steigert die Zufriedenheit? Was fehlt uns noch?**

- a) Übergangsmanagement                      b) Infrastruktur  
c) Seniorenpolitik                              d) Kinder- und Familienpolitik

Bezogen auf alle Handlungsfelder:

- Große Zufriedenheit
- Beibehalten und Ausbauen
- Immer neu anpassen
- Erweiterung: Sport/Musik/Kultur

**Was muss konkret als nächstes passieren, damit wir die Prozesse zur Gestaltung des demographischen Wandels in Ostbevern vorantreiben können?**

=> Nennen Sie die nächsten 3 Schritte

- Rückkopplung zur Bevölkerung
- Brauchen wir Externe (Moderator, steuert den Prozess)?  
oder ein Team?  
oder Fachkraft (inhaltlicher Input)?  
→ Projektgruppe, die sich aus einzelnen Interessengruppen rekrutiert
- Konkret: Datenerfassung zu einzelnen Handlungsfeldern, Komprimierung  
→ ansprechende Berichte aufbereiten
- Familienbündnis/Familienzentrum

**Woran werden Sie in 5 Jahren erkennen, dass sich Ihr Engagement am Thema Demographie gelohnt hat?**

- Einwohnerzahlen bleiben – steigen
- Durchschnittsalter darf nicht steigen
- Arbeitsplätze bieten / Wirtschaftsstandort stärken
- Standortqualitäten gesichert
- Auslastung der Kindergärten / Schulen

## **V.2 Ergebnisse der Arbeitsgruppe 2**

**Wie realisieren wir in Ostbevern die Verbindung einzelner Projekte und Aktivitäten zu einer Gesamtstrategie?** (Wo liegen die Schwerpunkte? Welches sind unsere strategischen Ziele?)

- Vorhandene Aktivitäten / Projekte weiterentwickeln und ausbauen
- Kooperation mit umliegenden Orten und Organisationen/Trägern
- Schullandschaft als wichtigen Standortfaktor erkennen und weiterentwickeln
- Freizeitangebote für alle Altersgruppen
- Mobilität / Erreichbarkeit (ÖPNV)

**Wie zufrieden sind wir mit der Bearbeitung einzelner Handlungsfelder? Was steigert die Zufriedenheit? Was fehlt uns noch?**

- a) Übergangmanagement
- b) Infrastruktur
- c) Seniorenpolitik
- d) Kinder- und Familienpolitik

- Insgesamt Zufriedenheit: 2-3
- Wichtig: Bedarf frühzeitig erkennen
- Zu a) Handlungsbedarf: Vernetzung, Bündelung
- Zu b) Wohnen, Bildung, Arbeit, Kultur unter Einbeziehung des Umlandes
- Zu c) gut, Handlungsbedarf: Unterschiedliche Wohnformen fördern
- Zu d) gut+, Handlungsbedarf: jeder Bürger sollte sich als Teil des Bündnisses für Familien fühlen

**Was muss konkret als nächstes passieren, damit wir die Prozesse zur Gestaltung des demographischen Wandels in Ostbevern vorantreiben können?**

=> Nennen Sie die nächsten 3 Schritte

- Schwächen erkennen und reagieren, z. B.:
- Wirtschafts- und Ausbildungsförderung
- Marketingstrategie
- Demographiebericht: Fortschreiben und Handeln
- Ziele definieren und Handlungsschritte einleiten
- Entscheidungen / Erkenntnisse kommunizieren

**Woran werden Sie in 5 Jahren erkennen, dass sich Ihr Engagement am Thema Demographie gelohnt hat?**

- Zufriedenheit (Bürgerbefragung)
- Einwohnerzahl
- Bezahlbarkeit der Angebote (Auslastung)

### **V.3 Ergebnisse der Arbeitsgruppe 3**

**Wie realisieren wir in Ostbevern die Verbindung einzelner Projekte und Aktivitäten zu einer Gesamtstrategie?** (Wo liegen die Schwerpunkte? Welches sind unsere strategischen Ziele?)

Leitbild:

- Familienfreundlichkeit
- Generationsübergreifende Politik
- Wohnort mit hoher Lebensqualität vs. Arbeitsort mit starker Wirtschaftsstruktur (Anpassung Infrastruktur)
- Überschaubarkeit/gemäßigtes Wachstum (Quantität und Qualität)
- Bürger Ostbeverns auf dem Weg mitnehmen (Netzwerk)
- Soziale Infrastruktur: Einbindung und Bindung
- Beim anstehenden Entscheidungen die Auswirkungen des demographischen Wandels berücksichtigen

**Wie zufrieden sind wir mit der Bearbeitung einzelner Handlungsfelder? Was steigert die Zufriedenheit? Was fehlt uns noch?**

- |                                |                         |
|--------------------------------|-------------------------|
| a) Übergangsmanagement:        | Note 3: hohe Ansprüche  |
| b) Infrastruktur               | Note 2+                 |
| c) Seniorenpolitik             | Note 3+: viel Potenzial |
| d) Kinder- und Familienpolitik | Note 1-2: AG            |

Handlungsfelder ständig weiterentwickeln! „Kein Ruhekitzen!“

**Was muss konkret als nächstes passieren, damit wir die Prozesse zur Gestaltung des demographischen Wandels in Ostbevern vorantreiben können?**  
=> Nennen Sie die nächsten 3 Schritte

1. Bündelung der Initiativen durch einen Koordinator (hauptamtlich, zeitanteilig)  
Einzelziele festlegen  
Leitbildprozess als ständigen/kontinuierlichen Prozess verstehen  
Wie?
2. Demographiebericht erstellen und diskutieren
3. Handlungsoffensive daraus ableiten/entwickeln

**Woran werden Sie in 5 Jahren erkennen, dass sich Ihr Engagement am Thema Demographie gelohnt hat?**

- Wettbewerb mit anderen Kommunen im Auge haben
- Ziele überprüfen

## **V.4 Zusammenfassung der Ergebnisse der Arbeitsgruppen**

**Wie realisieren wir in Ostbevern die Verbindung einzelner Projekte und Aktivitäten zu einer Gesamtstrategie?** (Wo liegen die Schwerpunkte? Welches sind unsere strategischen Ziele?)

- Kooperationsmöglichkeiten mit umliegenden Gemeinden
- Schullandschaft als Standortfaktor weiterentwickeln (Potenziale)
- Freizeitaktivitäten für alle Zielgruppen
- Mobilität sicherstellen in Ostbevern
- Beibehaltung als kinder- und familienfreundlicher Standort
- Generationsübergreifende Politik realisieren
- Wohnort mit hoher Lebensqualität, um im Wettbewerb mit anderen Kommunen bestehen zu können (Bauland- und Gewerbeflächenangebot, Arbeitsplatzangebot etc. => Bedarfsgerecht, Flexibilität, Was brauchen wir?)
- Gemäßigtes Wachstum (Qualität und Quantität)
- Bürger Ostbeverns mitnehmen
- Soziale Infrastruktur (u. a. Behinderte, Integration von Randgruppen etc. )
- Auswirkungen des Demographischen Wandels bei anstehenden Entscheidungen berücksichtigen
- Vorhandene Aktivitäten weiterentwickeln/ Kernthemen aufgreifen

**Wie zufrieden sind wir mit der Bearbeitung einzelner Handlungsfelder? Was steigert die Zufriedenheit? Was fehlt uns noch?**

- a) Übergangsmanagement: muss weitergeführt/ weiter ausgebaut werden; Bündelung und Vernetzung bestehender Strukturen
  - b) Infrastruktur: Wohnen, Bildung, Arbeit, Kultur unter Einbeziehung des Umlandes bestmöglich nutzen (für junge und ältere Menschen)
  - c) Seniorenpolitik: guter Weg, gut aufgestellt, unterschiedliche Wohnformen, dennoch viel Potenzial
  - d) Kinder- und Familienpolitik: sehr gut auf dem Weg, wichtiges Ziel als Teil des Bündnisses für Familien verstehen, jeder sollte sich als Teil des Bündnisses verstehen, breite Akzeptanz erreichen
- => Insgesamt kein Ruhekitzen, dabei bleiben

## **Was muss konkret als nächstes passieren, damit wir die Prozesse zur Gestaltung des demographischen Wandels in Ostbevern vorantreiben können?**

=> Nennen Sie die nächsten 3 Schritte

1. Bündelung der Aktivitäten durch einen Koordinator (hauptamtlich/ zeitanteilig)
  - Bildung einer Arbeitsgruppe: Funktion und Rolle festlegen, im Jahr 2008 die Basis legen
  - externe Moderation/ Expertise
2. Demographiebericht/ Konkretere Daten zu einzelnen Handlungsfeldern zusammentragen und an die Bevölkerung weiter tragen/ Handlungsbedarf für die nächste Zeit benennen:
  - Demographiebericht liegt im Herbst 2008 vor
  - Erstellung durch die Verwaltung
  - Demographiebericht muss in der Bürgerschaft diskutiert werden!
3. Schwächen und Entwicklungsfelder benennen: Haben wir bedarfsgerechte Angebote (Schulen, Senioren etc.)? Wie können wir mit unseren finanziellen Möglichkeiten das Bestmögliche erreichen? Wie können Schwächen ausgeglichen werden?
4. Ziele definieren und Handlungsschritte einleiten: Konkrete Entwicklungsziele festlegen, Familienstruktur etc.
  - Wann? => vor der Sommerpause/Herbst 2008
  - gesonderter Punkt Ratssitzung; Dr. Heuwinkel aus Osnabrück zeitnah einladen (Besuch des Rates und in kleiner Runde).
5. Familienbündnis
  - läuft weiter/ Familienzentrum: im 2. Quartal Entscheidung
  - enge Verbindung zwischen beiden Punkten
6. Beteiligung der Bevölkerung/ Bürgerbefragung?? und auch Bewertung
7. Entscheidungen und Erkenntnisse nach außen kommunizieren an den Bürger

## **Woran werden Sie in 5 Jahren erkennen, dass sich Ihr Engagement am Thema Demographie gelohnt hat?**

- Einwohnerstruktur bleibt / steigen
- Durchschnittsalter darf nicht weiter steigen
- Arbeitsplätze bieten/ sichern
- starker Wirtschaftsstandort
- Wir werden es daran erkennen, ob in 5 Jahren Kindergärten und Schulen ausgelastet sind.
- Zielerreichung überprüfen
- Andere Kommunen im Blick haben/ Wettbewerb/ Benchmarking
- Zufriedenheit in der Bürgerschaft => Bürgerbefragung => heute Befragung, um einen Ausgangspunkt für die zukünftige Beurteilung zu haben
- Sind unsere Angebote bezahlbar?

## **VI Übung mit der Plane**

Was bedeutet die Übung für unseren Strategieprozess?

- Einigkeit über das Vorgehen
- Einigkeit über das Ziel
- Mut anzufangen
- Mut zur Nähe → Nähe „aushalten“ können
- Teamgeist
- ein Organisator
- Planung
- Humor

## **VII Wie steht Ostbevern bei der Gestaltung des demographischen Wandels aus externer Sicht da?**

1. Gute Grundstimmung
2. Gute Basis im Handlungsfeld „Kinder- und Familienfreundlichkeit“ → sollte weiter ausgebaut werden
3. Empfehlung Stärken-Schwächen-Analyse weiterentwickeln (siehe Modul 2)

## **VIII Feedback zum Training**

Was nehmen Sie aus dem Demographietraining mit?

- Zahlen als wichtiger Anhaltspunkt
- Zielkatalog mit zeitlichen Zielen motiviert
- Es ist sehr wichtig, jetzt an dem Thema zu arbeiten und nicht erst in 10 Jahren!
- Strukturiertes Arbeiten kennengelernt!
- Arbeitsgruppen müssen Ergebnisse in den Rat tragen
- Standortbestimmung/Bestandsanalyse Ostbevern
- Workshop schärft die Sinne

Dokumentation des Trainings:

Kerstin Schmidt, Denise Kammeier am 28. Januar 2008