

**„Kreisentwicklung“ als Verwaltungsaufgabe –
Analyse in den sächsischen Landkreisen mit Betrachtung
der Querschnittsaufgabe in den Landratsämtern**

M a s t e r a r b e i t

an der Hochschule Meißen (FH) und Fortbildungszentrum
zum Erwerb des Hochschulgrades
Master of Science (M. Sc.)

Vorgelegt von
Manfred Müller
aus Schmölln-Putzkau

Meißen, Abgabedatum 11.10.2023

Abstract

Im Zentrum dieser Masterarbeit steht die Rolle und Bedeutung der Kreisentwicklung in Sachsen, insbesondere angesichts der Herausforderungen und Dynamiken des 21. Jahrhunderts. Anhand qualitativer Interviews mit Führungskräften aus acht von zehn sächsischen Landkreisen wird ein Bild der gegenwärtigen Praxis und der bestehenden Hürden in der Kreisentwicklung gezeichnet. Die Analyse zeigt, dass, obwohl die Kreisentwicklung an Bedeutung gewinnt, eine Reihe von Hindernissen, darunter parteipolitische Differenzen und unklare Zuständigkeiten, ihre volle Entfaltung verhindern. Diese Arbeit empfiehlt eine klarere Kommunikationsstrategie und eine stärkere Koordination zwischen den Landkreisen und der sächsischen Landesebene, um die Vorteile der Kreisentwicklung zu maximieren.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	II
Inhaltsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1. Einleitung	1
1.1 Hintergrund und Relevanz.....	1
1.2 Forschungsfragen	2
1.3 Gliederung.....	3
2. Grundlagen: Kreisentwicklung in Sachsen	4
2.1 Kreis, Gemeinde, Stadt: Verwaltungsrechtliche Begriffsabgrenzungen.....	4
2.2 Funktion des Landkreises innerhalb des Mehrebenensystems	5
2.2.1 Mehrebenensystem: Grundannahmen.....	5
2.2.2 Gemeinden und Landkreise innerhalb des Mehrebenensystems	7
2.3 Landkreise in Deutschland und Sachsen: Funktion	9
2.3.1 Landkreise in Deutschland: Funktionen und Legitimierung.....	9
2.3.2 Landkreise in Sachsen	13
2.4 Kreisentwicklung	14
2.4.1 Begriffliche Dimension.....	14
2.4.2 Kreisentwicklung: Konzepte und Verständnis	16
2.4.3 Organisation und Zuständigkeiten in der Kreisentwicklung.....	17
2.4.4 Inhaltliche Dimensionen der Kreisentwicklung	18
2.4.5 Instrumente der Kreisentwicklung	21
2.4.6 Kooperationsformen	24
2.4.7 Besonderheiten der Kreisentwicklung in Sachsen im Vergleich zu anderen Bundesländern	25
3. Empirische Untersuchung.....	27
3.1 Methodik und Datenerhebung	27
3.1.1 Qualitative Studie – Studiendesign	27
3.1.2 Rekrutierung und Zusammensetzung der Befragungs-Stichprobe	28
3.1.3 Datenerhebung via Expert/-innen-Interviews	29
3.1.4 Durchführung der Befragung.....	32
3.1.5 Auswertung: Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring.....	33

3.1.6	Benchmarking-Analyse zum Ist-Soll-Vergleich	35
3.2	Analyse der Ergebnisse der qualitativen Befragung	37
3.2.1	Organisationsstruktur der befragten Landratsämter.....	37
3.2.2	Allgemeine Relevanz der Kreisentwicklung	38
3.2.3	Inhaltliche Darstellung des Kategoriensystems.....	39
3.2.4	Zentrale Ergebnisse: Ist-Zustand	50
3.2.4.1	Inhaltliches Verständnis von Kreisentwicklung.....	50
3.2.4.2	Produkte und Instrumente der Kreisentwicklung.....	51
3.2.4.3	Leitbild der Kreisentwicklung.....	51
3.2.4.4	Organisation und Personal.....	52
3.2.4.5	Kompetenzbereiche und Rechte	53
3.2.4.6	Koordinationsformen und politische Einbindung	54
3.2.4.7	Bedeutsamkeit der Querschnittsfunktion.....	55
3.3	Benchmarking-Analyse und Soll-Konzept.....	56
4.	Bewertung und Diskussion	58
4.1	Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse.....	58
4.2	Bewertung der Ergebnisse im Kontext Forschungsfragen	59
4.3	Kritische Reflexion der Methodik und Erkenntnisse	60
5.	Schlussfolgerung und Empfehlung.....	62
6.	Fazit	64
	Kernsätze	65
	Anhangsverzeichnis.....	VIII
	Literaturverzeichnis	CLVII
	Eidesstattliche Versicherung	CLXV

Abkürzungsverzeichnis

EU	Europäische Union
GG	Grundgesetz
LEP	Landesentwicklungsplan
SächsLKrO	Sächsische Landkreisordnung
SGB II	Sozialgesetzbuch zweite Buch / zweites Sozialgesetzbuch

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Ablaufmodell der strukturierenden Inhaltsanalyse.....	34
Abbildung 2:	Fünfstufiger Benchmarking-Prozess im öffentlichen Sektor	36
Abbildung 3:	Mittlere Anzahl an Mitarbeitenden innerhalb des Teams der Befragungsteilnehmenden sowie mit Schwerpunkt Kreisentwicklung	37
Abbildung 4:	Eingeräumte Relevanz der Kreisentwicklung aus Perspektive der Befragungsteilnehmenden	38
Abbildung 5:	Koordinationsformen und Ebenen der politischen Einbindung	54

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Pflicht-, Weisungs- und freiwillige Aufgaben von Gemeinden und Landkreisen im Freistaat Sachsen	14
Tabelle 2:	Organisationelle Verortung von Zuständigkeiten der Kreisentwicklung in den Landkreisen in Sachsen	17
Tabelle 3:	Inhaltliche Dimensionen der Kreisentwicklung in den Landkreisen in Sachsen	18
Tabelle 4:	Inhaltliche Schwerpunkte und Struktur des Leitfadens	30
Tabelle 5:	Kategoriensystem der qualitativen Befragung zur Kreisentwicklung.....	39
Tabelle 6:	Anzahl Unterkategorien je Oberkategorien des ausgewerteten Textmaterials zur Kreisentwicklung	50
Tabelle 7:	Ergebnisse des SOLL-IST-Vergleiches hinsichtlich der Kreisentwicklung in Sachsen	57

1. Einleitung

1.1 Hintergrund und Relevanz

Den Landkreisen und kreisfreien Städten obliegt als zentrale Akteure der unteren Ebene im politischen System nicht nur die Umsetzung der Rechtsgebung der Landes-, Bundes- und supranationaler Ebene (Europäische Union), sondern sie sind auch mit umfangreichen Kompetenzen ausgestattet. Daraus ergeben sich vielfältige Funktionen aber auch Herausforderungen, weil zentrale Entwicklungen (u.a. demographische Entwicklung, Klimawandel, Fachkräftemangel, Migration, Rechtspopulismus, unzureichende Modernisierung von IT-Ausbau und Infrastruktur...) überörtlich (im Sinne einer koordinierenden (Re-)strukturierung der durchgeführten Anpassungsmaßnahmen der einzelnen Gemeinden) gelöst bzw. begleitet werden müssen. Dabei kann das Instrument der Kreisentwicklung einen wesentlichen Baustein darstellen, um die Herausforderungen zukunftsgestaltend zu bewältigen. Problematisch ist allerdings, dass es hinsichtlich der rechtlichen Vorgaben hier nur sehr wenige Konkretisierungen gibt, die Landkreise zentrale Aspekte also uneinheitlich umsetzen können. Bisher ist das Instrument der Kreisentwicklung noch nicht umfassend verwaltungs- oder politikwissenschaftlich untersucht worden. Diese Forschungslücke soll in der geplanten Masterarbeit geschlossen werden, indem einerseits im Rahmen einer Literaturanalyse dargelegt wird, welche Umsetzungsmöglichkeiten, -ressourcen und -chancen für die Landkreise bei der Kreisentwicklung bestehen und andererseits im Rahmen einer empirischen Befragung in den Landratsämtern in Sachsen untersucht wird, wie die Möglichkeiten der Kreisentwicklung in diesem Bundesland konkret umgesetzt werden.

1.2 Forschungsfragen

Der Masterarbeit liegen dabei die folgenden Forschungsziele zu Grunde:

1. Umfassende Deskription der Situation in Sachsen aufgrund einer Vollerhebung (einbezogen werden alle zehn sächs. Landkreise) einschließlich Strukturierung mit Typenbildung insb. im Hinblick auf die organisatorische Verankerung (wenn möglich auch im Hinblick auf Verständnis/Produkte/Instrumente sowie Qualifikation und Koordinierung)
2. Erarbeitung eines Soll-Konzepts aufgrund der durchgeführten Benchmarking-Analyse und ggf. Analyse einschlägiger Empfehlungen Dritter (z. B. Sächs. Rechnungshof).
3. Bewertung der vorgegebenen Ergebnisse: Während die gemeindliche Bauleitplanung (gemeindliche Entwicklung), die Regionalplanung/-entwicklung und die Landesplanung/-entwicklung (LEP) rechtlich normiert sind, ist die Kreisentwicklung „freischwebend“. Aufgrund der durchgeführten Analyse in Sachsen soll eine Aussage zur Bedeutung der Kreisentwicklung als Aufgabe eines Landratsamtes „gewagt“ werden.

Im Rahmen der empirischen Analyse sollen die folgenden Forschungsfragen beantwortet werden:

1. Was umfasst die (gesetzlich nicht normierte) Aufgabe „Kreisentwicklung“, welches Verständnis (Leitbild, strategisches Ziel/Konzept), welche Produkte und Instrumente sind damit verbunden?
2. Wie ist diese Aufgabe organisiert, welche Organisationseinheiten sind hierfür zuständig, wo sind diese im Landratsamt angesiedelt, welche Rechte und Pflichten stehen ihnen zu? Wie sieht die personelle Besetzung in den Organisationseinheiten aus, welche Qualifikation weist das dortige Personal auf?
3. Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die vielfältigen Fachaufgaben eines Landkreises eingebunden, welche Koordinationsformen werden praktiziert?
4. Wie ist Kreisentwicklung im politischen Teilsystem (Kreistag) verankert, welche Bedeutung wird dieser Querschnittsaufgabe beigemessen?

1.3 Gliederung

Um die Forschungsziele umfassend zu beantworten, wird sich das der Einleitung anschließende zweite Kapitel zunächst mit dem Forschungsstand zur Kreisentwicklung auseinandersetzen. Dabei wird anfänglich (auf definitorischer Ebene) dargelegt, welche Funktion den Gemeinden und Landkreisen innerhalb des Mehrebenensystems in Deutschland zukommt und welche spezifischen Vorgaben im Freistaat Sachsen bestehen, um anschließend die rechtlichen Rahmenbedingungen, Kooperationsformen und Zuständigkeiten der Kreisentwicklung in Sachsen und die diesbezüglichen Besonderheiten im Vergleich zu anderen Bundesländern darzulegen. Das zentrale dritte Kapitel wird dann nebst einer Beschreibung der methodischen Kennzeichen der durchgeführten empirischen Untersuchung (qualitative Befragung und Benchmark-Analyse) auch die Ergebnisse derselben darstellen, wonach im vierten Kapitel (Diskussion) die zentralen Ergebnisse zusammengefasst, bewertet, reflektiert und diskutiert werden sowie eine Beantwortung der Forschungsfragen erfolgt. Daran anschließend werden Empfehlungen abgeleitet (Kapitel 5) und ein Fazit dargelegt (Kapitel 6).

2. Grundlagen: Kreisentwicklung in Sachsen

2.1 Kreis, Gemeinde, Stadt: Verwaltungsrechtliche Begriffsabgrenzungen

Um ein Verständnis für die komplexe Struktur von Landkreisen in Deutschland zu erhalten, muss zunächst auf definitorischer Ebene in Abgrenzung zu anderen Verwaltungseinheiten unterhalb der Landesebene geklärt werden, was unter dem Begriff des Landkreises zu verstehen ist. Der Begriff des Landkreises bezeichnet dabei *„eine deutsche Verwaltungseinheit mit Selbstverwaltung, die örtliche und überörtliche Aufgaben für dieses Kreisgebiet übernimmt“* (Landkreis Bad Kreuznach o.J.). Ein Landkreis setzt sich jeweils aus mindestens zwei Gemeinden zusammen, die in Abhängigkeit ihrer jeweiligen Einwohnerzahl und historischen Entwicklungslinien entweder als Städte oder dörflich bzw. als Zusammenschluss verschiedener Dörfer organisiert sind (Deutscher Landkreistag 2023a). Thibaut (2005: 281) definiert die Gemeinde dabei als *„in der vertikalen Ebene der gebietskörperschaftlichen Staatsorganisation unterste politisch-administrative Einheit“*. In Deutschland finden sich Landkreise in den dreizehn Flächenländern. Insgesamt können 294 Landkreise unterschieden werden, die rund 96 % der Fläche des Landes und mit 57 Mio. Einwohnern 68 % der Bevölkerung Deutschlands repräsentieren (Deutscher Landkreistag 2023a). Zusammen mit den 106 kreisfreien Städten bilden sie die insgesamt 400 Gebietskörperschaften auf Kreisebene.

Gemeinden, Städte und Kreise sind jeweils Teil der kommunalen Ebene. Die Kommune beschreibt dabei *„als Rechtsform einen polit.-administrativen Zweckverband, dessen Geltungsbereich durch einen unterstaatl[iche] Gebietskörperschaft (Ort, Stadt, Kreis) territorial begrenzt wird [...] Der Begriff Kommunalpolitik umfaßt [vor diesem Hintergrund] einmal die praktische Tätigkeit derer, die kommunale Wahlmandate und Ämter ausüben und zum anderen den Handlungsrahmen einer kommunalen institutionalisierten Politik und Verwaltung, wo örtliche Angelegenheiten im eigenen oder übertragenen Wirkungskreis behandelt, entschieden und vollzogen werden“* (Holtmann 2005: 445). Städte, Gemeinden und Landkreise sind dabei Teil der kommunalen Selbstverwaltung nach Art. 28 GG. Die Aufgabenverteilung zwischen Gemeinde und Landkreis (selbiger soll dabei v.a. übergeordnete Aufgaben wahrnehmen) ist verwaltungsrechtlich (in den Bundesländern allerdings unterschiedlich) definiert, jedoch in der Praxis nicht immer klar zu trennen, auch, weil in den Kreistagen häufig ebenso Personen sitzen, die auch in den Gemeinden über Mandate verfügen (z.B. Bürgermeister/-innen). Da auf europäischer Ebene weder Landkreise noch Kommunen als Akteure

benannt sind, sondern als unterste Ebene die Regionen in den Gesetzgebungsprozess eingebunden sind, soll an dieser Stelle anschließend auch noch dieser Begriff einer Erläuterung zugeführt werden. Bogumil und Grohs (2010: 90-92) definieren die Region als *„territoriale Einheit mittlerer Größe oberhalb der Ebene der Städte- und Gemeinden, aber unterhalb der staatlichen Ebenen“* und damit als sozialer und natürlicher Raum, der nicht unbedingt größer sein muss als ein Landkreis (der sich aus mindestens zwei Gemeinden zusammensetzt), aber eine Klassifizierung von Räumlichkeit außerhalb der verfassten administrativen Strukturen ermöglicht. Regionen unterscheiden sich *anhand „konstitutiver Merkmale (topografische Merkmale, gemeinsame Identität, wirtschaftliche Verflechtungsstrukturen, Politik- und Verwaltungsstrukturen etc.) sowie ihrer Verfasstheit (von eher losen Kooperationsstrukturen bis hin zu verfassten Gebietskörperschaften)“* (Bogumil/ Grohs 2020: 90), womit Regionalverbände (z.B. Ballungsräume) ebenso wie Landkreise und Formen sektoraler Kooperation (z.B. Regionalkonferenzen zu Einzelthemen, z.B. Gesundheitskonferenzen) Regionalcharakter haben können (Bogumil/ Grohs 2020: 90).

2.2 Funktion des Landkreises innerhalb des Mehrebenensystems

2.2.1 Mehrebenensystem: Grundannahmen

Der Begriff des Mehrebenensystems bezeichnet die Art und Weise, wie Macht vertikal zwischen vielen Regierungsebenen und horizontal zwischen mehreren regierungsnahen und nichtstaatlichen Organisationen und Akteuren verteilt ist. Diese Situation entsteht, weil es in vielen Ländern mehrere Regierungsebenen gibt, darunter lokale, regionale, staatliche, nationale oder föderale, und viele andere Organisationen mit Interessen an politischen Entscheidungen und Ergebnissen (Piattoni 2009: 163). Oberreuter (2022) definiert ein Mehrebenensystem als *„politische Ordnungssysteme mit eigener, auch rechtlich anerkannter Handlungsfähigkeit, die wenigstens zwei hierarchisch angeordnete Entscheidungsebenen mit autonomen Kompetenzen bei gleichzeitig vorausgesetzten Kooperations- bzw. Koordinierungserfordernissen umfassen. Das Zweiebenensystem des Föderalismus in Deutschland ist durch die Autorität der Rechtsetzung der EU zu einem Dreiebenensystem gewandelt worden“*. Der Mehrebenensystem-Ansatz ist aus Studien zur europäischen Integration hervorgegangen. Die Politikwissenschaftler Liesbet Hooghe und Gary Marks haben das Anfang der 1990er Jahre entwickelt und in einer Reihe von Artikeln kontinuierlich zum Forschungsprogramm beigetragen (Piattoni 2009: 163). Ihre Theorie resultierte aus der Untersuchung der neuen Strukturen, die 1992 durch die Europäische Union (EU) (Vertrag

von Maastricht) geschaffen wurden. Das Mehrebenensystem bringt die Idee zum Ausdruck, dass in der entstehenden globalen politischen Wirtschaft viele interagierende Autoritätsstrukturen am Werk sind (Piattoni 2009: 163; Marks 1993: 391-411).

Das Konzept des Mehrebenensystems muss eingebettet werden in die kontinuierliche Integrations- und Föderalismusentwicklung der Europäischen Union der letzten Jahrzehnte, die zur Schaffung eines Systems beigetragen haben, in welchen politische Entscheidung sowohl auf supranationaler Ebene (EU), als auch auf nationaler Ebene, auf Landesebene (in Deutschland: Bundesländer) und auf kommunaler Ebene (in Deutschland: Gemeinden, Städte und Landkreise) getroffen und/ oder umgesetzt werden. Der Grundgedanke der europäischen Integrations-Theorien basiert dabei vor diesem Hintergrund auf einem „moving target“ zu Deutsch einem sich bewegenden Ziel (Bieling/ Lerch 2012: 9). Daher kann postuliert werden, dass die europäische Union und ihre Theorien als ständig wachsende und wandelbare Geschehnisse anzusehen sind. Im Laufe der Zeit sind fünf umfangreiche Verträge erlassen worden, welche für die Europäische Union institutionelle Änderungen sowie Kompetenzerweiterungen erbrachten. Dazu gehören die im Jahre 1986 entstandene europäische Akte, die Verträge von Maastricht, Amsterdam und Nizza sowie der Vertrag von Lissabon, welcher einen besonderen Stellenwert in der europäischen Integrationsdynamik darstellt. Ziel der Verträge war es, die demokratische Legitimation der EU auf föderaler Basis zu stärken und die Handlungsfähigkeit Europas zu erhöhen (Bieling/ Lerch 2012: 9). Als wesentliche Integrationstheorien zur Erklärung der Europäischen Union gelten der Funktionalismus und Föderalismus. Der territoriale Nationalstaat wird von Seiten der Funktionalisten als Fehlentwicklung angesehen, da dieser seiner Hauptaufgabe nicht nachkommen kann und somit sein politisches Ziel verfehlt sei, da die Bedürfnisse der Individuen in einem Nationalstaat nur unzureichend befriedigt werden (Große Hüttmann/ Fischer 2012: 50-53). Das funktionalistische Konzept geht davon aus, dass Integration auf dem Zusammenwirken einzelstaatlicher Akteure (intergouvernemental) zur Erreichung bestimmter gemeinsamer Zwecke beruht. Je nachdem, ob die Integration auf nationaler oder auf übergeordneter Ebene betrachtet wird, werden entweder Nationalstaaten oder supranationale Institutionen als hinderlich angesehen, da sich die Akteure freiwillig zusammenfinden, weil die Integration nicht in der Institutionalisierung (welche mögliche Vorteile der einzelnen Kooperationspartner möglicherweise verschleiert) zu finden ist, sondern in der Funktion. Ähnlichen Annahmen folgt auch der Föderalismus, der allerdings eine Institutionalisierung anstrebt, da aus Sicht seiner Vertreter Integration im Sinne einer überstaatlichen Zusammenarbeit nur gelingen kann, wenn die Menschen aktiv (z.B. in Form von Wahlen) mit in die Entscheidungen eingebunden werden und supranationale Institutionen benötigt werden, um einerseits

den Zusammenschluss zu einem Staatenbund zu versinnbildlichen, andererseits aber auch die Einhaltung der gemeinsamen Spielregeln zu überwachen (Große Hüttmann/ Fischer 2012: 50-53).

Das Konzept des Mehrebenensystems will dabei auch erklären, wie bei der europäischen Integration die Autorität nicht nur von den Zentralstaaten auf die europäische Ebene, sondern auch auf die subnationalen Behörden verlagert wird. Das Konzept charakterisiert dabei die sich verändernden Beziehungen zwischen Akteuren auf verschiedenen territorialen Ebenen, sowohl aus dem öffentlichen als auch aus dem privaten Sektor. Es überschreitet die traditionell getrennten Bereiche der Innen- und der internationalen Politik und verdeutlicht die zunehmend schwindende Unterscheidung zwischen diesen Bereichen im Kontext der europäischen Integration (Piattoni 2009: 163-180). Unter dem Mehrebenensystem der EU wird die Achtung der Zuständigkeiten, die Aufteilung der Verantwortlichkeiten und die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Regierungsebenen von regionaler bis zur supranationalen Ebene verstanden. In diesem Zusammenhang bezieht sich der Begriff auf das Subsidiaritätsprinzip, das Entscheidungen so bürgernah wie möglich macht und sicherstellt, dass Maßnahmen auf Unionsebene angesichts der Möglichkeiten auf nationaler, regionaler oder lokaler Ebene gerechtfertigt sind, wie es u.a. in der Entschließung des Ausschusses der Regionen über eine Charta der Multi-Level-Governance in Europa heißt (Europäisches Parlament 2014).

2.2.2 Gemeinden und Landkreise innerhalb des Mehrebenensystems

Landkreise stellen insofern eine Sonderform der kommunalen Selbstverwaltung dar, als das ihnen in Art. 28 GG (anders als den Gemeinden, welche *„alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft im Rahmen der Gesetze in eigener Verantwortung zu regeln“* haben) keine expliziten Zuständigkeitsbereiche zugebilligt werden. Sie sind aber Teil der kommunalen Selbstverwaltung, der sowohl national als auch auf EU-Ebene als Akteur innerhalb des Mehrebenensystems zu berücksichtigen ist. Wenngleich die Kommunen im verfassungsrechtlichen Sinne nicht eine eigene Ebene im Mehrebenensystem der EU darstellen, kommen ihr im Rahmen der voranschreitenden Integration doch weitreichende Aufgaben zu. Seit dem Vertrag von Maastricht (1992) und der Gründung des Ausschusses der Regionen sind Akteure der kommunalen Ebene in die Gesetzgebung auf europäischer Ebene beteiligt bzw. müssen bei Schlüsselbereichen mit regionalem Interesse konsultiert werden (Schakel

2020: 767). Wenngleich Rechlin (2004: 14-16) zurecht betont, dass die Rolle der Kommunen im Rahmen der europäischen Integration viele Jahre unberücksichtigt blieb und die kommunale Selbstverwaltung innerhalb der EU durch Eingrenzungen der europäischen Vorgaben limitiert wurde und selbige auch auf nationaler Ebene durch Blockaden von Bund und Ländern häufig nicht ihr Potential entfalten konnte, hat sich der Einfluss der Kommunen innerhalb des europäischen Mehrebenensystems in den letzten Jahren sukzessive erhöht (Schakel 2020: 767f.). Gemäß Schakel (2020) kann der Einfluss der Regionen innerhalb des Mehrebenensystems in drei unterschiedlichen Dimensionen ausgemacht werden: Zum einen durch Beteiligung an EU-Angelegenheiten auf EU-Ebene, zweitens durch Einbindung in EU-Angelegenheiten innerhalb der Mitgliedsstaaten sowie drittens im Rahmen der dreistufigen EU-Politik. In allen Bereichen finden sich Policies, die im Rahmen der Kreisentwicklung umgesetzt und gestaltet werden müssen, wie noch zu zeigen sein wird, was die Relevanz erklärt, dies hier innerhalb des theoretischen Konzepts des Mehrebenensystems darzulegen.

Auf EU-Ebene sind die Regionen über den Ausschuss der Regionen vertreten, der von der Kommission regelmäßig angehört wird, darüber hinaus können die Regionen jedes Mitgliedslandes Regionalminister bestimmen, welche im Ministerrat vertreten sind (Schakel 2020: 768f.). Bezüglich der regionalen Einbindung in die EU-Angelegenheiten innerhalb der Mitgliedstaaten, wird in der Literatur zumeist auf die regionale Beteiligung an der Kohäsionspolitik, zwischenstaatliche Treffen zur Koordinierung von EU-Angelegenheiten und die Subsidiaritätskontrolle durch die Regionalparlamente verwiesen (Schakel 2020: 770). Die Beteiligung der Regionen innerhalb der dreistufigen EU-Politik meint schließlich weniger die direkte legislative Rolle innerhalb des EU-Entscheidungsprozesses in Brüssel, die vergleichsweise gering ist, als vielmehr die zunehmende Verflechtung von unterschiedlichen Ebenen innerhalb des Mehrebenensystems, welche den Aktionsradius der Regionen vergrößert, da sich auch die gegenseitigen Abhängigkeiten vergrößert haben. So haben die Regionen viele Gründe, die EU-Gesetzgebung in allen Phasen des Gesetzgebungsprozesses zu beeinflussen und insbesondere Regionen mit einem großen Politikportfolio - d. h. Regionen, die häufiger EU-Recht umsetzen müssen - neigen eher dazu, EU-Angelegenheiten zu überwachen und die EU-Institutionen auf regionale Präferenzen in Bezug auf die EU-Politik aufmerksam zu machen, während Regionen, die ihre Kompetenzen vor der Einmischung der EU schützen wollen, eher dazu neigen, im Sinne einer optimalen Vertretung ihrer eigenen Interessen eng mit ihren nationalen Regierungen zusammenarbeiten und an zwischenstaatlichen Treffen zu EU-Angelegenheiten teilzunehmen. Regionen, die Zugang zu zentralstaatlichen Entscheidungsprozessen haben, neigen schließlich weniger dazu, ihre

Mitgliedstaaten zu umgehen und suchen seltener den direkten Kontakt zu den EU-Institutionen. Diese Regionen werden jedoch eher auf Umgehungsstrategien zurückgreifen und sich direkt an EU-Beamte wenden, wenn sie mit der nationalen Position unzufrieden sind oder nicht mit ihr übereinstimmen (Schakel 2020: 772).

Trotz gewachsener Berücksichtigung innerhalb der Gesetzgebungsverfahren und den verstärkten Interdependenzen zwischen den verschiedenen Akteuren, welche durchaus als Stärkung der Regionen bezeichnet werden können, bleibt der direkte Einfluss gering, weswegen Reiners (2019) innerhalb der komplexen Entscheidungsprozesse der EU von mangelnder Handlungsautonomie spricht, welche aber nicht nur die Regionen (und damit auch die Landkreise) als direkte Akteure betrifft, sondern vielmehr das gesamte Feld der Regionalpolitik, in der es zu einem System der dreifach organisierten (regional, national und EU-bezogen) Unverantwortlichkeit gekommen ist. Die gestiegene Interdependenz zeigt sich u.a. auch daran, dass mittlerweile 60 % der von den lokalen und regionalen Gebietskörperschaften getroffenen Entscheidungen durch europäische Rechtsvorschriften beeinflusst, und fast 70 % der EU-Rechtsvorschriften von den lokalen und regionalen Gebietskörperschaften umgesetzt werden müssen (Schakel 2020: 772).

2.3 Landkreise in Deutschland und Sachsen: Funktion

2.3.1 Landkreise in Deutschland: Funktionen und Legitimierung

Um ein Verständnis über Funktion und Legitimierung von Landkreisen zu erhalten, müssen selbige auch für die Gemeinden dargelegt werden. Gemeinden sind als unterste politische Ebene mit Versorgungs-, Leistungs-, Fürsorge-, Vollzugs- und Planungsfunktionen vertraut, welche die Lebensverhältnisse der Bürger wesentlich prägen (Bogumil/ Holtkamp 2006: 9f.). So werden mehr als die Hälfte aller staatlichen Investitionen von den Kommunen vorgenommen und mehr als zwei Drittel aller Bundesgesetze auf Ebene der Gemeinden implementiert und umgesetzt (Bogumil/ Holtkamp 2006: 9f.). Mit den Funktionen des übergeordneten Konstrukts der Kommune haben sich u.a. Bogumil und Holtkamp (2006: 50-52) auseinandergesetzt. Sie unterteilen die Funktionen der Kommunen (gemeint sind insbesondere die Gemeinden) in Auftrags- und Selbstverwaltungsangelegenheiten. Die Auftragsangelegenheiten bezeichnen die übertragenen Aufgaben des Landes und des Bundes, die von den Kommunen als unterste Verwaltungsinstanz wahrgenommen werden. Hierzu gehören u.a. das

Melderecht, das Bauaufsichtsrecht, Ausländerangelegenheiten, Ordnungsrecht und Zivilschutz sowie die vielfältigen damit verbundenen Aufgaben (u.a. Lebensmittelüberwachung, Schulaufsicht, Frühe Hilfen, Erfüllung des Sicherstellungsauftrages bei der Versorgung von Krankenhäusern etc.) (Bogumil/ Holzkamp 2006: 51; Böhm/ Schönknecht 2020: 12). Die Selbstverwaltungsaufgaben bezeichnen dann die nichtstaatlichen Aufgaben der örtlichen Selbstverwaltung, die sich wiederum in freiwillige Aufgaben (u.a. Einrichtung und Unterhaltung von Schwimmbädern, Museen, Grünanlagen, Jugendeinrichtungen oder die Vereinsförderung) und in Pflichtaufgaben unterteilen (u.a. Wasser- und Abwasserversorgung, Kindergärten, Schulverwaltung, Instandhaltung von Gemeindestraßen) (Bogumil/ Holzkamp 2006: 51).

Die konkrete Ausgestaltung der kommunalen Aufgaben sowie die Verteilung der Aufgaben zwischen Gemeinden, Städten und Landkreisen wird dabei i.d.R. durch die jeweiligen Landesverfassungen sowie die Kommunalverfassungen geregelt (Bogumil/ Holzkamp 2006: 50). Gemäß dem Deutschen Landkreistag kommen den Landkreisen allgemein die folgenden Funktionen zu: Zum einen sind sie Träger wichtiger Infrastrukturen (u.a. Kreis-Krankenhäuser, Sparkassen, weiterführende Schulen, Berufsschulen, Musik- und Volkshochschulen, öffentlich-rechtlichen Abfallentsorgung, Öffentlicher Personennahverkehr sowie Erhalt und Ausbau der Kreisstraßen), erbringen darüber hinaus wichtige Sozialleistungen wie z.B. über die Jobcenter für SGB II-Empfänger sowie Wohnkosten, Leistungen der Sozialämter im Rahmen der Hilfe zum Lebensunterhalt, der Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung, der Hilfe zur Pflege sowie Leistungen für Asylbewerber/-innen, Leistungen für behinderte Menschen im Rahmen der Eingliederungshilfe sowie Wohngeld. Ferner verfügen sie über gestaltende Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung, der Wirtschafts- und Tourismusförderung, der Kreisentwicklungsplanung und der Schaffung altersgerechter Infrastrukturen und Angebote (Deutscher Landkreistag 2023b).

Auf Gemeindeebene ist für die Durchführung der Auftragsangelegenheiten i.d.R. der hauptamtliche Bürgermeister zuständig, während die Verantwortung für die Erfüllung der Selbstverwaltungsaufgaben beim Gemeinderat liegt, dessen Leitung in vielen Bundesländern zugleich vom Bürgermeister/-innen wahrgenommen wird, dessen Machtfülle vor diesem Hintergrund als beträchtlich bezeichnet werden muss (Bogumil/ Holzkamp 2006: 50f.), wobei zwischen Rechten und Pflichten, die sich aus der Leitung der kommunalen Verwaltung ergeben und jenen, die aus der Leitung des Gemeinderates resultieren, differenziert wird. Zu den möglichen Rechten und Pflichten als Verwaltungsleitung gehören (Gisevius 1999: 74-76):

- Erledigung der laufenden Verwaltungsgeschäfte im Rahmen der Leitungsbefugnis
- Regelung der inneren Organisation der Gemeindeverwaltung
- Erledigung sämtlicher beamten-, arbeits- und tarifrechtlichen Entscheidungen als Dienstvorgesetzter aller Bediensteten der Gemeindeverwaltung
- Wahrnehmung des Entscheidungsrechtes in allen ihm vom Rat oder Kraft des Gesetzes zugewiesenen Angelegenheiten
- Entscheidung in Fällen äußerster Dringlichkeit
- Wahrnehmung des Feststellungsrechts zum Entwurf der Haushaltssatzung
- Ausübung des Rechts zur Beauftragung des Rechnungsprüfungsamtes für Allgemein- und Sonderprüfungen.

Zu den möglichen Rechten und Pflichten, die sich aus der Leitung des Gemeinderates ergeben, zählen hingegen die folgenden Aspekte (Gisevius 1999: 74-76):

- Repräsentation der Bürgerschaft gemeinschaftlich mit dem Rat bzw. deren Mitgliedern
- Vorsitz und Stimmrecht im Rat sowie in definierten Ausschüssen
- Leitung der Sitzungen des Rates und Aufrechterhaltung der Ordnung in selbigen
- Einberufung von Ratssitzungen und Definition der Tagesordnung
- Inhaltliche Vorbereitung der Beschlüsse des Rates
- Durchführung der Beschlüsse des Rates und seiner Ausschüsse
- Allgemeine Unterrichtungspflicht gegenüber dem Rat über alle wesentlichen Angelegenheiten der Gemeindeverwaltung
- Beanstandungsrecht im Hinblick auf rechtswidrige Beschlüsse

In welchem Umfang die einzelnen Dimensionen von den Bürgermeister/-innen ausgefüllt werden können, hängt von der Gemeindeordnung und den landesrechtlichen Bestimmungen ab. Bezüglich ihres Machtpotentials unterscheiden sich die landesrechtlichen Bestimmungen dabei deutlich: Von 18 möglichen „Machtpunkten“ erreichen Bürgermeister/-innen in Baden-Württemberg 17 Punkte, Bürgermeister/-innen in Nordrhein-Westfalen aber nur 10 Punkte, deren theoretische Machtfülle damit deutlich geringer ist, wie Gehne (2012: 31) nach Analyse aller Kommunalverfassungen betont. Dass sich die Machtfülle von Bürgermeister/-innen unterscheidet, hat vor allem historische Gründe. So sind die Gemeinden nach Art. 28 Abs. 2 Satz 1 GG zur Selbstverwaltung angehalten, weswegen sie sich (im Kontext der jeweiligen landesrechtlichen Bestimmungen) Kommunalverfassungen gegeben haben, die wie folgt typisiert werden können: Unterschieden werden die süddeutsche Bür-

germeisterverfassung, die rheinische Bürgermeisterverfassung, die norddeutsche Ratsverfassung sowie die Magistratsverfassung, wobei seit den 1990er Jahren die Kommunalverfassung der meisten Bundesländer dem Typus der süddeutschen Bürgermeisterverfassung folgt (Bogumil/ Gehne/ Holtkamp 2003: 339f.; Knemeyer 1994: 81-94; Wehling 2008: 605–619).

Die vielfältigen Funktionen der Bürgermeister/-innen sind insofern für das Verständnis der Rolle der Landkreise und deren Möglichkeit der übergeordneten Wahrnehmung von Funktionen im Kontext der Kreisentwicklung von Interesse, weil sie häufig auch als Abgeordnete der Kreistage eingebunden sind. Grundsätzlich sind Landkreise demokratisch legitimiert, da sowohl die Landrät/-innen als auch die Kreisrät/-innen demokratisch gewählt werden. Hauptorgan der Verwaltung ist dabei der Kreistag, der über alle grundlegenden Angelegenheiten des Landkreises entscheidet und die Grundsätze der Verwaltung festlegt, während der Landrat für die Ausführung der Kreistagsbeschlüsse zuständig ist und als Leiter der Verwaltung die laufenden Geschäfte des Landkreises führt und verantwortet (Tessmann 2009: 49-55).

Die Mitglieder des Kreistages werden von der Kreisbürgerschaft (also der wahlberechtigten Bevölkerung des Landkreises) im fünfjährigen Turnus gewählt, in den meisten Bundesländern dürfen sich auch Personen, die aktiv ein Bürgermeisteramt ausüben, als Kreistagskandidaten aufstellen. Es deutet sich an, dass Bürgermeister/-innen stark in Kreistagen vertreten sind: So sind z.B. 21 bis 34 % der Kreistagsmitglieder in Sachsen aktive Bürgermeister/-innen, die hier überproportional oft auch über einflussreiche Funktionen verfügen (z.B. Fraktionsvorsitz) (Schleer 2018: 9). In Baden-Württemberg war 2014 sogar jede zweite Gemeinde mit ihrem/ihren Bürgermeister/-innen im Kreistag vertreten (Huzel 2019: 121).

Aus dieser Machtfülle ergeben sich Interessenskonflikte, weil entsprechende Personen einerseits als Bürgermeister/-innen ihrer Gemeinden über die Aufgaben, welche an die Landkreise übertragen werden, mitentscheiden und in ihrer Funktion als Kreistagsabgeordnete dann an der Gestaltung ebendieser Aufgaben beteiligt sind (Buß 2022: 59-61; Zerr 2005: 190-217). Dies hat auch deutliche Auswirkungen auf die Kreisentwicklung, wie noch zu zeigen sein wird. In Baden-Württemberg und Schleswig-Holstein werden die Landräte ebenfalls vom Kreistag gewählt, hier sind gewählte Bürgermeister des Landkreises also noch stärker in die Kreispolitik eingebunden, zumal sie sich auch selbst zur Wahl aufstellen lassen können (wofür sie dann allerdings das Amt des Bürgermeisters aufgeben müssen). In allen anderen Bundesländern werden die Landräte mittlerweile direkt von der Kreisbürgerschaft gewählt (Henneke/ Ritken 2010a: 665-676; Henneke/ Ritken 2010b: 222-226).

2.3.2 Landkreise in Sachsen

Sachsen ist insgesamt in zehn Landkreise und drei kreisfreie Städte aufgeteilt, in denen ca. vier Millionen Menschen leben. Die rechtliche Norm für Struktur und Funktionen der Landkreise und damit auch die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Kreisentwicklung werden von der Sächsischen Landkreisordnung vorgegeben. Zu den Funktionen heißt es in § 1 der Sächsischen Landkreisordnung hier, der Landkreis *„unterstützt die kreisangehörigen Gemeinden in der Erfüllung ihrer Aufgaben und trägt zu einem gerechten Ausgleich ihrer Lasten bei“* (Staatsminister des Innern 2022: 3). Weiter aufgeführt werden die Aufgaben in § 2 SächsLKrO. Hier heißt es sehr allgemein, dass die Landkreise *„alle überörtlichen und alle die Leistungsfähigkeit der einzelnen kreisangehörigen Gemeinde übersteigenden Aufgaben in eigener Verantwortung“* erfüllen und zur Erfüllung dieser Aufgaben *„die für das soziale, kulturelle, sportliche und wirtschaftliche Wohl ihrer Einwohner erforderlichen öffentlichen Einrichtungen“* schaffen. Sie *„können durch Gesetz zur Erfüllung bestimmter öffentlicher Aufgaben verpflichtet werden (Pflichtaufgaben) [...] Werden diese Aufgaben zu einer Mehrbelastung der Landkreise, ist ein entsprechender finanzieller Ausgleich zu schaffen. Pflichtaufgaben können den Landkreisen zur Erfüllung nach Weisung auferlegt werden (Weisungsaufgaben)“* (Staatsminister des Innern 2022: 3f.).

Eine weitere Konkretisierung erfolgt innerhalb der Landkreisordnung nicht, auch in Sachsen wird entsprechendes also auf kommunaler Ebene ausgehandelt (Bogumil/ Holzkamp 2006: 50). Auch die Verfassung des Freistaates Sachsen befasst sich nicht mit den allgemeinen Funktionen und Aufgaben der Landkreise bzw. mit der Arbeitsteilung zwischen Gemeinden und Landkreisen. Hier wird nur allgemein festgelegt, dass Landkreise, Gemeinden und andere Gemeindeverbände Träger der kommunalen Selbstverwaltung sind (Artikel 82), dass die Gemeinden und Landkreise selbst Steuern und andere Abgaben nach Maßgabe des Gesetzes erheben dürfen (Artikel 87), dass das Gebiet von Gemeinden und Landkreisen nur mit staatlicher Genehmigung geändert werden darf (Artikel 88) und dass in den Gemeinden und Landkreisen das Volk über eine gewählte Vertretung verfügen muss (Artikel 86) (Sächsische Landeszentrale für politische Bildung 2023: 42-44). Bezüglich der gewählten Vertretung wird in der Landkreisordnung festgehalten, dass sowohl die Mitglieder des Kreistages als auch der Landrat von der wahlberechtigten Bevölkerung in freier und geheimer Wahl legitimiert werden (Staatsminister des Innern 2022: 11; 18). Die Selbstverwaltung ist insofern eingeschränkt, als dass der Freistaat Sachsen die Gesetzmäßigkeit der Verwaltung der Gemeinden, der Landkreise und der anderen Gemeindeverbände überwacht, wie es in

Artikel 89 der Landesverfassung heißt (Sächsische Landeszentrale für politische Bildung 2023: 44).

Eine zusammenfassende Darstellung der zentralen Aufgaben der sächsischen Landkreise in Abgrenzung zu den Gemeinden findet sich in Tabelle 1 (Rehfeld-Staudt/ Rellecke 2010: 290). Bezüglich der Aufgabenverteilung finden sich in Sachsen im Vergleich zu anderen Bundesländern keine Sonderregelungen (Deutscher Landkreistag 2023b).

Tabelle 1: Pflicht-, Weisungs- und freiwillige Aufgaben von Gemeinden und Landkreisen im Freistaat Sachsen
(Rehfeld-Staudt/ Rellecke 2010: 290).

Freiwillige Aufgaben	Pflichtaufgaben	Weisungsaufgaben
Entscheidung über „ob“ und „wie“ obliegt der Kommune	Entscheidung über „wie“ obliegt der Kommune	Auftragsangelegenheiten ohne Entscheidungsspielraum für die Kommunen
In Landkreisen:	In Landkreisen:	In Landkreisen:
Altenheime, Sportstätten, Förderung von Vereinen, allgemein bildende Schulen, Museen u.a.	Berufs- und Sonderschulen, Kreisstraßen, Abfallbeseitigung, Schülerbeförderung, Kinder- und Jugendhilfe u.a.	Ausbildungsförderung (BAföG), Kfz-Zulassung u.a.
In Gemeinden:	In Gemeinden:	In Gemeinden:
Krankenhäuser, Jugendzentren, Theater, Schwimmbäder, Bibliotheken u.a.	Straßen, allgemein bildende Schulen, Abwasserbeseitigung, Feuerwehr, Friedhöfe u.a.	Standesamt, Meldewesen, Ausstellung von Lohnsteuerkarten u.a.

2.4 Kreisentwicklung

2.4.1 Begriffliche Dimension

Der Begriff der Kreisentwicklung ist weder in der Sächsischen Landesverfassung noch in der Landkreisordnung explizit definiert oder aufgeführt, was die rechtliche Einordnung innerhalb der Mehrebenensystems erschwert. Dem Deutschen Landkreistag (2011: 10) zur Folge sollen mit dem Instrument der Kreisentwicklung als integriertes Entwicklungskonzept für das Kreisgebiet *„eigene Leitlinien und Ziele für die Entwicklung des Kreisgebiets entwickelt werden“*. Der Landkreistag Rheinland-Pfalz stellt zur Definition und Rechtsnatur der Kreisentwicklung folgendes fest: *„Kreisenwicklung bedeutet, dass mithilfe eines Plans oder eines Konzepts vom Landkreis Leitlinien und Ziele für die Entwicklung des kreisangehörigen Raumes vorgegeben werden. Entsprechende Planungen und Konzepte sind, da es sich um eine Selbstverwaltungsangelegenheit handelt, vom jeweiligen Kreistag zu beschließen. Es*

handelt sich damit um eine übergeordnete Planung der kommunalen Ebene, die keiner Genehmigung des Landes bedarf und zudem über den Kreistag demokratisch legitimiert ist“ (Landkreistag Rheinland-Pfalz 2010: 5).

Die Kreisentwicklung kann zu den freiwilligen Selbstverwaltungsaufgaben der Landkreise gezählt werden, was einerseits bedeutet, dass die Landkreise selbst entscheiden, ob und in welchem Ausmaß hier Aufgaben wahrgenommen werden sollen und zugleich auch die Gemeinden mitentscheiden, inwiefern hier Kompetenzen abgegeben werden sollen, also wie groß die Gestaltungsautonomie der Landkreise ist. Dies erschwert vergleichende Darstellungen bezüglich der Relevanz, weil grundsätzlich von Unterschieden bezüglich der Relevanz ausgegangen werden kann, auch weil die Kreisentwicklung weder in den Landesverfassungen noch den Landkreisordnungen explizit hinterlegt ist (Deutscher Landkreistag 2011: 11).

Implizit und vage ist die Kreisentwicklung als Aufgabe der Landkreise in manchen Kommunalverfassungen hinterlegt, ohne jedoch genaue Kompetenzen festzulegen oder Inhalte zu fixieren. So heißt es z.B. in § 122 Abs. 2 der Kommunalverfassung des Landes Brandenburg: Der Landkreis *„fördert insbesondere die wirtschaftliche, ökologische, soziale und kulturelle Entwicklung seines Gebietes zum Wohle der Einwohner“* (zitiert nach Deutscher Landkreistag 2011: 11). In einigen anderen Bundesländern (u.a. in Baden-Württemberg, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, dem Saarland, Schleswig-Holstein und Thüringen) fehlen entsprechende Formulierungen vollständig, während die Kommunalverfassungen in Bayern und Mecklenburg-Vorpommern fast wortgleiche Formulierungen implementiert haben (Deutscher Landkreistag 2011: 11). Weder die Sächsische Landesverfassung noch die Sächsische Landkreisordnung noch die Sächsische Gemeindeordnung enthalten eine analoge Formulierung wie Kommunalverfassung des Landes Brandenburg. Allerdings heißt es in §10, Abs. 2 der Landkreisordnung, dass die Einwohner/-innen *„über Planungen und Vorhaben des Landkreises, die für seine Entwicklung bedeutsam sind oder die die sozialen, kulturellen, ökologischen oder wirtschaftlichen Belange seiner Einwohner berühren, [...] frühzeitig und umfassend zu informieren“* sind (Staatsminister des Innern 2022: 4f.). Die Formulierung lässt aber darauf schließen, dass es auch in Sachsen durchaus als Aufgabe der Landkreise angesehen wird, sich der Entwicklung des Landkreises zu widmen, was als Querschnittsbereich bedeutet, dass entsprechende Weiterentwicklungen auf alle dem Landkreis zugeschriebenen Funktionen (vgl. Kapitel 2.3.1 und Kapitel 2.3.2) anzuwenden sind (Deutscher Landkreistag 2011: 11).

Die Landkreise in Sachsen befinden sich hinsichtlich der Implementierung der Kreisentwicklung auf unterschiedlichen Entwicklungsstufen, wie in den folgenden Kapiteln noch zu zeigen wird. Der Landkreis Leipzig definiert den Begriff der Kreisentwicklung dabei als *„ein integriertes, flexibles Strategie- und Handlungskonzept, welches eine wichtige Grundlage zur Bewältigung von landkreisspezifischen und teilräumlichen Aufgaben bildet. Damit kann es in der Zukunft kontinuierlich weiterentwickelt, ausgestaltet und an die jeweiligen Bedingungen angepasst werden“* (Landkreis Leipzig o.J).

2.4.2 Kreisentwicklung: Konzepte und Verständnis

Kreisentwicklung ersetzen in den Landkreisen nicht die Fachplanungen der einzelnen inhaltlichen Dimensionen, sondern ergänzen diese bzw. sorgen für eine bessere Vernetzung entsprechender Policy-Aktionen sowohl auf Ebene des Landkreises als auch der zugehörigen Gemeinden. Zugleich nehmen die Landkreise im Rahmen der Kreisentwicklung verstärkt auch Querschnittsaufgaben wahr und befassen sich mit integrierten Entwicklungsprozessen (Deutscher Landkreistag 2011: 11-12).

Ein analoges Verständnis von Kreisentwicklung zeigt sich tendenziell auch in Sachsen. So findet sich zum Grundverständnis der Kreisentwicklung z.B. im Erzgebirgskreis der Hinweis, dass die Kreisentwicklung als Instrument zur strategischen Koordinierung der räumlichen Entwicklung des Landkreises angesehen wird. Ferner dient selbige zur Abstimmung der LEADER-Regionen im Erzgebirgskreis untereinander sowie der Behörden und Gremien im Landkreis, der Vermeidung konträrer bzw. konfliktbehafteter Entwicklungen und dem Aufzeigen des regionalen Handlungsdrucks, um als Handlungsrahmen für die Akteur/-innen der Region eine Grundlage für zukünftige Planungen und zur Umsetzung geförderter Aktivitäten dienlich sein zu können (Landratsamt Erzgebirgskreis 2023).

Auch im Landkreis Zwickau findet sich Hinweise darauf, welches Verständnis der Kreisentwicklung hier zugrunde liegen soll. Die Kreisentwicklung soll dabei den folgenden Zielen nutzen (Landkreis Zwickau 2023):

- Formulierung kreislicher Entwicklungsziele und Mitarbeit an der Erarbeitung und Umsetzung von Konzepten und Projekten
- Wahrnehmung der Interessen des Landkreises bezüglich der Planungen der Städte und Gemeinden sowie anderer Planungsträger
- Mitwirkung an der Einstellung flächenbezogener Daten der Bauleitplanung in das Geoinformationssystem des Landratsamtes.

2.4.3 Organisation und Zuständigkeiten in der Kreisentwicklung

Wenngleich postuliert werden kann, dass sich mittlerweile die meisten Kreise mit der Kreisentwicklung als relevante Querschnittsaufgabe zur zukunftsgerichteten Optimierung der Standortvorteile im interkommunalen Diskurs auseinandersetzen, sind Relevanz, organisatorische Verortung und inhaltliche Gestaltung aufgrund des Fehlens an klaren rechtlichen Vorgaben und Zuständigkeiten in den Landkreisen heterogen organisiert (Deutscher Landkreistag 2011: 11-12). Dies zeigt sich auch in Sachsen, wie in Tabelle 2 dargestellt: die Organisation der Kreisentwicklung ist hier entweder als Kreisentwicklungsamt, als Geschäftskreis, als Stabsstelle oder als Sachgebiet organisiert.

Tabelle 2: Organisationelle Verortung von Zuständigkeiten der Kreisentwicklung in den Landkreisen in Sachsen

Landkreis	Zuständigkeiten
Erzgebirgskreis	Stabsstelle Kreisentwicklung
Landkreis Bautzen	Kreisentwicklungsamt/ Sachgebiet Kreisentwicklung
Landkreis Görlitz	Kreisentwicklungsamt
Landkreis Leipzig	Stabsstelle des Landrates Wirtschaftsförderung / Kreisentwicklung
Landkreis Meißen	Kreisentwicklungsamt
Landkreis Mittelsachsen	Geschäftskreis Kreisentwicklung, Verkehr, Umwelt und Technik/ Referat Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung
Landkreis Nordsachsen	<i>Unklare Zuständigkeit</i>
Landkreis Sächsische Schweiz - Osterzgebirge	Stabsstelle Strategie- & Kreisentwicklung
Landkreis Zwickau	Sachgebiet Kreisentwicklung
Vogtlandkreis	<i>Unklare Zuständigkeit</i>

Es zeigt sich, dass in acht von zehn Landratsämtern eigene organisatorische Einheiten für die Durchführung der Querschnittsaufgaben im Kontext der Kreisentwicklung implementiert wurden. Diese sind (nicht nur in Sachsen, sondern auch in anderen Bundesländern) regelhaft eingebunden in die übergeordneten Planungsaspekte der jeweiligen Gemeinde, für welche der Landkreis Zuständigkeiten besitzt, u.a. Bebauungs- und Flächennutzungspläne sowie städtebauliche Satzungen, wobei i.d.R. Zuständigkeiten behandelt werden, für welche auch die Genehmigungsbehörden auf Ebene der Landkreise anzutreffen sind (Deutscher Landkreistag 2011: 11-12).

2.4.4 Inhaltliche Dimensionen der Kreisentwicklung

Die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen innerhalb der Kreisentwicklung sind in den zehn Landkreisen in Sachsen äußerst vielfältig, wie in Tabelle 3 dargestellt. Dezidierte Kreisentwicklungspläne mit definierten Handlungs- und Themenfeldern finden sich allerdings nur im Erzgebirgskreis, im Landkreis Leipzig, im Landkreis Nordsachsen sowie im Vogtlandkreis, wo selbiger als integrierter Sozialplan bezeichnet wird.

Tabelle 3: Inhaltliche Dimensionen der Kreisentwicklung in den Landkreisen in Sachsen

Landkreis	Inhaltliche Dimension der Kreisentwicklung / Themenfelder
Erzgebirgskreis	<ul style="list-style-type: none"> - Handlungsfeld 1: Koordinierung der Flächennutzung sowie Entwicklung der Siedlungs- und Gewerbeflächen - Handlungsfeld 2: Verbesserung der überörtlichen Verkehrsanbindung an benachbarte Zentren, die umliegenden Regionen und die Autobahn - Handlungsfeld 3: Verbesserung/Ausbau der innerregionalen Erschließung mit Schwerpunkt auf umweltverträgliche Mobilität - Handlungsfeld 4: Anpassung an veränderte wirtschaftsrelevante Rahmenbedingungen und Handlungsbedarfe - Handlungsfeld 5: Sicherung/Gewinnung von Arbeits-, Fach- und Nachwuchskräften - Handlungsfeld 6: Ausbau/Verbesserung der Aktivitäten und Kooperationen im Bereich Forschung und Entwicklung - Handlungsfeld 7: Sicherung und bedarfsgerechte Entwicklung von Strukturen und Angeboten zur Daseinsvorsorge - Handlungsfeld 8: Fortsetzung der kulturellen, sportlichen und touristischen Entwicklung unter Berücksichtigung der bestehenden Schwerpunktthemen und des Welterbe-Projektes „Montane Kulturlandschaft Erzgebirge/Krušnohoří“ - Handlungsfeld 9: Bewältigung der Folgen des Altbergbaus und der geologischen Bedingungen sowie Reduzierung der Gefährdungen von Altlasten - Handlungsfeld 10: Schutz von Natur und Umwelt sowie Abbau von umwelt- und klimabedingten Gefährdungen <p>(Landratsamt Erzgebirgskreis 2019: 96-130)</p>
Landkreis Bautzen	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung der touristischen Infrastruktur - Koordinierung der Fachkräfteallianz - Organisation der Rückkehrerbörse Wiederda - Regional- und landesplanerische Aufgaben

Landkreis	Inhaltliche Dimension der Kreisentwicklung / Themenfelder
	<ul style="list-style-type: none"> - Regionale Koordinierungsstelle für Berufs- und Studienorientierung - Wirtschaftsförderung <p>(Landratsamt Bautzen 2023)</p>
Landkreis Görlitz	<ul style="list-style-type: none"> - Strategische Kreisentwicklung - Wirtschafts- & Tourismusförderung - Landkreis- & Standortmarketing - Servicepoint der Wirtschaftsregion - Bündelungsbehörde für Planungen - Förderung im ländlichen Raum <p>(Landkreis Görlitz 2023)</p>
Landkreis Leipzig	<ul style="list-style-type: none"> - Aktive Begleitung von Projekten des Strukturwandels und des Umbaus der Energieversorgung - Unterstützung und Begleitung des Landkreises auf dem Weg zu einer Wasserstoffmodellregion - Neue Initiativen zur Fachkräftesicherung und -entwicklung in der Region, insbesondere in der Verwaltung sowie im Zusammenhang mit dem Strukturwandel - Touristische Inwertsetzung des Leipziger Neuseenlandes sowie Weiterentwicklung des Nationalen Geoparks Porphyryland - Sicherung des Erhalts des Kreisstraßennetzes durch Straßenerneuerungen von mindestens „30 km“ je Jahr - Aufbau eines umfassenden, zentralen Monitoringsystems unter Einbindung bestehender Systeme (innerhalb und außerhalb der Landkreisverwaltung) für alle Ämter der Landkreisverwaltung und Kommunen (u.a. Demografie- und Flächenmonitoring) - Ausgestaltung von Digitalisierungsprozessen in verschiedenen Bereichen der Gesellschaft insbesondere in der Verwaltung - Festigung des Selbstverständnisses der Verwaltung als Dienstleister – Ausbau abgestimmter, bedarfsorientierter Angebote vor Ort - Ausbau des ämterübergreifenden Netzwerks zur Abstimmung von Projekten der Regional-, Kreis- und Kommunalentwicklung - Sicherung der medizinischen Versorgung und der Pflege im Landkreis – ambulant vor stationär - Weiterentwicklung des Integrierten Mobilitätskonzeptes: "Landkreis Leipzig in Fahrt" und Ausbau alternativer Mobilitätsangebote in der Fläche - Vernetzung von Klimaschutzaktiven Kommunen, Unternehmen, Institutionen und Einrichtungen - Begleitung der Flächenentwicklung – Konzentration auf Innenentwicklung, Verbindung von Wohnen und Arbeiten, Um- und Wiedernutzung und Flächenrecycling

Landkreis	Inhaltliche Dimension der Kreisentwicklung / Themenfelder
	<ul style="list-style-type: none"> - Stärkung des Umwelt- und Ressourcenbewusstseins der Menschen im Landkreis, insbesondere in den Bereichen: Abfallvermeidung und regionale Verwertungskreisläufe sowie Wasserverbrauch <p>(Landkreis Leipzig 2019: 29-45)</p>
Landkreis Meißen	<ul style="list-style-type: none"> - Frost - Landwirtschaft - Räumliche Planung - ÖPNV - Schüler/-innen-Beförderung - Ländliche Entwicklung - Touristische Infrastruktur - Breitbandausbau - Regionalmarketing <p>(Landkreis Meißen o.J.)</p>
Landkreis Mittelsachsen	<ul style="list-style-type: none"> - Wirtschaftsförderung - Anwerbung Fachkräfte - Tourismusförderung - Förderung ländlicher Raum - Regional- und Standortmarketing für die Wirtschaftsregion Mittelsachsen - Koordinierung des Beteiligungsverfahrens zum Regionalplan der Region Chemnitz - Klimaschutzmanagement <p>(Landkreis Mittelsachsen 2023)</p>
Landkreis Nordsachsen	<ul style="list-style-type: none"> - Handlungsfeld 1 (Wirtschaft & Innovation): Nordsachsen als attraktiver Wirtschaftsstandort in Mitteldeutschland, der den Strukturwandel durch Innovation und Digitalisierung gestaltet - Handlungsfeld 2 (Bildung & Qualifikation): Nordsachsen bietet eine vielfältige Bildungslandschaft, die lebenslanges und bedarfsgerechtes Lernen ermöglicht - Handlungsfeld 3 (lebenswerter Landkreis): Nordsachsen ist aufgrund seines starken Gemeinwesens sowie der Nähe zur Natur und den Zentren ein lebenswerter Wohn- und Arbeitsort - Handlungsfeld 4 (Infrastruktur & Mobilität): Nordsachsen verfügt über eine nachhaltige Infrastruktur, die Kommunikation, Mobilität und Versorgungssicherheit garantiert <p>(Landkreis Nordsachsen 2021)</p>
Landkreis Sächsische Schweiz – Osterzgebirge	<ul style="list-style-type: none"> - Regionalentwicklung - Bauleitplanung - Erarbeitung koordinierter Stellungnahmen als Träger öffentlicher Beläge (TöB) - Bevölkerungsentwicklung

Landkreis	Inhaltliche Dimension der Kreisentwicklung / Themenfelder
	<ul style="list-style-type: none"> - GIS-Leitstelle (geografisches Informationssystem) - Breitband - Klimamanagement (Landratsamt Sächsische Schweiz-Osterzgebirge o.J.)
Landkreis Zwickau	<i>Keine thematischen Schwerpunktsetzungen genannt</i>
Vogtlandkreis	Ziele des integrierten Sozialplanes: <ul style="list-style-type: none"> - Dimension Gesundheit/ Gesundheitsförderung/ Prävention (gesund aufwachsen; gesund in jedem Alter; Gesund und aktiv im Alter; Sicherung der flächendeckenden, hausärztlichen Versorgung; Erkennen und Schließen von Versorgungslücken von medizinischen Dienstleistungen; Sicherung einer flächendeckenden psychiatrischen und Sucht-Versorgung - Dimension Jugend: Weiterentwicklung des Angebots zur inklusiven Förderung von Kindern; Entwicklung von Förderungsmaßnahmen für Jugendarbeit; Präventions- und Kinderschutz; Gesundheitsförderung in der Schule; Schulsozialarbeit; bessere Schulnetz-/ Bildungsplanung - Dimension Soziales: Anpassung an die Folgen des demographischen Wandels (u.a. Verbesserung der pflegerischen Versorgungsstruktur); Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention; Verhütung und Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und häuslicher Gewalt in Verbindung mit der Istanbul-Konvention (Landratsamt Vogtlandkreis 2019)

Zusammengenommen reflektieren die identifizierten Themenfelder ähnliche Herausforderungen: So stellen zentrale Aspekte der inhaltlichen Dimension der sächsischen Landkreise bei der Kreisentwicklung die Handlungsfelder Tourismus/ touristische Infrastruktur, Breitbandausbau, Klimawandelmanagement/ Ausbau erneuerbarer Energien, Wirtschaftsförderung, Anwerbung von Fachkräften und Abfederung von Versorgungslücken im Kontext des demographischen Wandels dar.

2.4.5 Instrumente der Kreisentwicklung

Grundsätzlich können bei der Kreisentwicklung vielfältige Instrumente zum Einsatz kommen, um die definierten Themenfelder im Querschnittsbereich durchzusetzen. Viele Governance-Instrumente entstammen eigentlich der Privatwirtschaft, finden aber auch im Rahmen von Ausschreibungen zur Regionalförderung immer häufiger Anwendung. Hierzu gehören u.a. die Instrumente Wettbewerb, Regionalbudget, Steuern über Ziele, Beteiligung von Schlüsselpersonen, Förderlotsen, Ressourcenplan und interregionale Vernetzung

(Brensing/ Küpper/ Pollermann 2022: i). Bewährt haben sich dabei offenbar vor allem die Instrumente beschränkter Wettbewerb, Steuern über Ziele und Regionalbudgets (Brensing/ Küpper/ Pollermann 2022: 230-233).

Beim beschränkten Wettbewerb werden von vorn herein Räume oder Segmente adressiert, die bisher benachteiligt waren, um hier im Vergleich zu anderen Landkreisen neue Standortvorteile zu generieren (Brensing/ Küpper/ Pollermann 2022: 230-233). Steuern über Ziele meint den Übergang von der Verfahrensteuerung hin zu Ergebnissteuerung, bei welchen den regionalen Akteur/-innen mehr Autonomie bei der Umsetzung der Projekte zugebilligt wird, dafür aber die zu erreichenden Ziele konsequenter definiert werden und die Zielerreichung mittels Evaluationskonzept überprüft wird (Kundolf/ Küpper 2017: 2-8). Regionalbudgets vergrößern die Flexibilität der Akteur/-innen in der Umsetzung der Ziele in den Themenfeldern, allerdings sind sie mit teils hohen Transaktionskosten, Förderkoalitionen, Druck zur Mittelverausgabung oder fehlenden Größenvorteilen bei der Abwicklung verbunden (Brensing/ Küpper/ Pollermann 2022: 230-233).

Als Governance-Instrumente werden dabei all die vielfältigen Steuerungsmaßnahmen bezeichnet, mit denen versucht wird, Ziele unterhalb der zentralen Steuerungsebene des Staates durchzusetzen, wobei ein netzwerkartiges und kein rein hierarchisch-vertikales Machtverständnis angenommen wird. Die Durchsetzung von Maßnahmen der Kreisentwicklung unterliegen also auch den Spielregeln des Corporate Governance (Buchholz/ Knorre 2019: 159), Dies zeigt sich u.a. auch in einer veränderten Wahrnehmung der fuhrsorglichen Funktionen von Gemeinden und Landkreisen: *„Im Hinblick auf die kommunalen Aufgaben und ihre Dienstleistungsfunktion gegenüber dem Bürger stellt der institutionelle Wandel eine Abkehr vom Modell einer umfassenden Daseinsvorsorge durch die Leistungskommune dar. Das alte Leitbild kommunaler Selbstverwaltung, in dem diese stark an die kommunale, d. h. kommunal erbrachte, Daseinsvorsorge angebunden war, verliert an Prägekraft. An seine Stelle tritt eine Kommune, in der formal privatisierte kommunale, gemischte oder rein private Unternehmen öffentliche Dienstleistungen (im Auftrag der Kommune) erbringen. Dieses Modell kann als eine besondere Ausprägung des auf der bundesstaatlichen Ebene schon länger diskutierten Gewährleistungsstaates angesehen werden“* (Bremeier/ Brinckmann/ Killian 2006: 9).

Die Notwendigkeit zur Integration von Instrumenten des Corporate Governance ergibt sich dabei aus den komplexen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts: Um komplexe Herausforderungen wie Globalisierung, Klimawandel oder disruptive Technologien zu bewältigen,

müssen die politischen Entscheidungsträger die Gestaltung der regionalen Entwicklungspolitik überdenken. Eine effizientere Regionalentwicklungspolitik erfordert eine Verwaltungsarchitektur, die verschiedene ergebnisorientierte Instrumente kombiniert, die es den politischen Entscheidungsträgern erleichtern, mit den verschiedenen Kompromissen umzugehen: Es muss dabei sichergestellt sein, dass die Instrumente der Regionalentwicklungspolitik ausreichend flexibel sind und gleichzeitig politische Stabilität und Rechenschaftspflicht gewährleisten, wobei ein Gleichgewicht zwischen Leistung, Einhaltung der Vorschriften und Verwaltungskosten bestehen muss (OECD 2018: 9).

Die angewandten Governance-Instrumente der Gemeinden und Landkreise müssen dabei auf die an die Herausforderungen angepassten Themenfelder der Kreisentwicklung (vgl. Kapitel 2.4.4) angepasst sein. Darüber hinaus sollten die zur Förderung der regionalen Entwicklung eingesetzten Instrumente die territorialen Besonderheiten widerspiegeln und an die verschiedenen Kontexte adaptiert werden, z. B. an den Grad der subnationalen Autonomie, die Marktbedingungen oder die institutionellen Kapazitäten. Flexiblere politische Mechanismen können effektiver auf unterschiedliche Bedürfnisse reagieren und so sicherstellen, dass die Ressourcen effizienter genutzt werden. Um dies zu erreichen, müssen die politischen Entscheidungsträger ein Gleichgewicht zwischen dem Grad der Flexibilität der politischen Instrumente und dem Bedarf an Kontrolle und Rechenschaftspflicht herstellen. Grundsätzlich wirken sich Kapazitätsdefizite unmittelbar auf die regionale Entwicklung und die Ungleichheiten zwischen den Kommunen und Landkreisen aus. Die politische Ebene als zentraler Akteur (was nicht nur Landrat bzw. Kreistag meint, sondern ggf. auch übergeordnete Ebenen im Mehrebenensystem, sofern von hier Fördertöpfe genutzt werden) sollten sich verstärkt um den Aufbau von Kapazitäten auf allen Ebenen bemühen, um eine bessere Regionalpolitik zu konzipieren und umzusetzen. Gezielte technische Hilfe kann beispielsweise die Inanspruchnahme von Finanzinstrumenten zur Diversifizierung der Finanzierung regionaler Maßnahmen erhöhen. Der Aufbau von Kapazitäten sollte sich jedoch nicht auf die Stärkung von Fähigkeiten beschränken, sondern auch auf institutionelle und finanzielle Kapazitäten abzielen. Der Aufbau von Kapazitäten muss auch als ein "Learning-by-doing"-Prozess verstanden werden, bei dem die Leitungsorgane in den Landkreisen übermäßig komplexe Verwaltungsverfahren und ständige Änderungen der Regeln begrenzen sollten (OECD 2018: 9-11).

2.4.6 Kooperationsformen

Um Maßnahmen in den definierten Themenfeldern der Kreisentwicklung durchzusetzen, bedarf es vielfältiger Kooperationsformen und Kooperationspartner. Der Begriff der Kooperation bezeichnet dabei allgemein die Bereitschaft zur gemeinschaftlichen Aktivität zur Erreichung gegenseitig akzeptierter Zielwerte, wobei vielfältige Kooperationsformen unterschieden werden können (Nechansky 2018: 703). Es wurde bisher noch nicht systematisch untersucht, welcher Kooperationsformen sich Landkreise bei der Durchführung von Maßnahmen im Rahmen der Kreisentwicklung bedienen. Uwe Altrock hat für Städte herausgearbeitet, dass sich diese zur Bewältigung stadtpolitischer Herausforderungen bei der Zusammenarbeit des lokalen politisch-administrativem Systems mit privaten Unternehmen und der Zivilgesellschaft einer großen Bandbreite von Kooperationsformen bedienen, die von „partnerschaftlicher Politik“ über „Augenöffner-Politik“ und „Politik als Animation“ bis hin zu „Politik als Antizipation“ reicht (Altrock 2008: 301-326). Stopper (2008: 283f.) schlägt vor, dass die Regional Governance von Gemeinden und Landkreisen als eigene Kooperationsform, der interkommunalen Kooperation beschrieben werden sollte, bei der vertikale und horizontale Kooperationsformen verschwimmen: *„Vor allem öffentlich-rechtliche Kooperationsformen wie der Zweckverband und die öffentlich-rechtliche Vereinbarung gehören schon seit vielen Jahren insbesondere im Bereich der Daseinsvorsorge zur gängigen Praxis kommunaler Selbstverwaltung. In der jüngeren Vergangenheit war darüber hinaus eine Erweiterung des Repertoires an Kooperationsfeldern und -formen zu beobachten [...] Neben die öffentlich-rechtlichen Zusammenarbeitsformen traten zunehmend Kooperationen auf privatrechtlicher und informeller Basis, in denen Zusammenarbeit auf neuen Politikfeldern und unter Einbezug neuer Akteure praktiziert wird. Und auch der Bedeutungszuwachs der Region, der wachsende Druck zur Stadt-Umland-Zusammenarbeit in Ballungsräumen bzw. Metropolregionen, zur multilateralen Kooperation in regionalen Clustern [...] [zeugt] von der zunehmenden Bedeutung kooperativer Strategien in der Kommunalpolitik“* (Stopper 2008: 283).

Die Kooperation ist auch deswegen komplex, weil sie innerhalb des Mehrebenensystems stattfindet, da z.B. Maßnahmen zum Klimaschutz, die Teil der Kreisentwicklungspolitik sein können, im Kontext von nationalen und EU-Vorgaben umgesetzt werden müssen oder Themenbereiche im Kontext der Wirtschaftsförderung aus Bundes- und EU-Mitteln bearbeitet werden. So z.B. das von der EU finanzierte LEADER-Programm, durch das Projekte gefördert werden, die die Lebensqualität im ländlichen Raum erhalten oder verbessern, das Mit-

einander stärken und die Zukunftsfähigkeit von Kommunen sichern. Insbesondere Landkreise können durch LEADER-Mittel auch Gemeinde-übergreifende Maßnahmen zur Förderung der lokalen Wirtschaft (auch Tourismuswirtschaft) ergreifen, muss hierfür aber über die Region hinausgehende Kooperationen eingehen. In Sachsen wird der LEADER-Ansatz zur Förderung des Ländlichen Raumes aktuell fast flächendeckend unter Einbezug aller Landkreise umgesetzt, mit deutlichen Implikationen für die Kreisentwicklung (Sächsisches Staatsministerium für Regionalentwicklung 2023).

Au den notwendigen komplexen Kooperationsformen zur Durchführung von Projekten im Kontext der Kreisentwicklung resultiert eine entsprechend hohe Anzahl an Akteur/-innen, deren Interessen miteingebunden werden müssen. Im LEADER-Projekt Land(auf)Schwung waren als Kooperationspartner/-innen u.a. Kommunen, Landesinstitutionen, öffentliche/ gemeinnützige Unternehmen, privatrechtlich organisierte Unternehmen, Wirtschafts-/ Unternehmensverbünde, Kirchen, Vereine, Stiftungen, Einzelpersonen, Ausbildungsstätten/ Hochschulen und Entwicklungsagenturen eingebunden (Bresing/ Küpper/ Pollermann 2022: 224).

2.4.7 Besonderheiten der Kreisentwicklung in Sachsen im Vergleich zu anderen Bundesländern

Bei der Kreisentwicklung in Sachsen sind die besonderen Herausforderungen zu berücksichtigen, denen sich insbesondere die neuen Bundesländer zu stellen haben. Der demographische Wandel hat den Osten seit der Wiedervereinigung stark getroffen, weil viele junge, arbeitsfähige Menschen insbesondere die strukturschwachen ländlichen Regionen verlassen haben. Ferner weisen volkswirtschaftliche Studien darauf hin, dass die ostdeutsche Wirtschaft auch 30 Jahre nach dem Fall des Eisernen Vorhangs nur 80 % der westdeutschen Arbeitsproduktivität erreicht (Müller 2021: 21). In Bezug auf Innovationsbereitschaft, Innovationsausgaben und Innovationserfolg liegen ostdeutsche Unternehmen ebenfalls deutlich hinter den westdeutschen Firmen zurück (Rammer/ Gottschalk/ Trunschke 2020: 97). Außerdem bestehen insbesondere im Bereich der peripheren, ländlichen Regionen deutliche Defizite in Bezug auf ÖPNV-Anbindung, Breitbandnetzzugang und Qualität des Mobilfunks (Rammer/ Gottschalk/ Trunschke 2020:101). Andererseits sind dank Wirtschaftsförderungen aus Bund- und EU-Töpfen einige Regionen Ostdeutschlands zu attraktiven Standorten geworden, in denen sich seit einigen Jahren auch internationale Firmen

ansiedeln (so z.B. Tesla oder Intel), weswegen es hier in den letzten Jahren zu einem bedeutsamen Anstieg der Erwerbstätigenzahl im verarbeitenden Gewerbe insbesondere auch im ländlichen Raum gekommen ist. Die weitere Entwicklung ist aber durch den teils prekären Fachkräftemangel gehemmt, wobei qualifizierte Zuwanderung durch die aktuellen politischen Verhältnisse (hohe Stimmenanteile der AfD sowohl bei den Landtags-, als auch den Kommunalwahlen) erschwert wird (Gropp/ Heimpold 2019: 471-476; Ragnitz 2016: 702-703). Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass die bestehenden Handlungs- und Themenfelder der durchgesehenen Kreisentwicklungspläne der sächsischen Landkreise u.a. die Verbesserung der Infrastruktur sowie die Anwerbung von Fachkräften fokussieren (vgl. Kapitel 2.4.4).

3. Empirische Untersuchung

3.1 Methodik und Datenerhebung

3.1.1 Qualitative Studie – Studiendesign

Die der Masterarbeit zugrundeliegende Studie ist im qualitativen Design konzipiert und verfolgt demnach einen induktiven Ansatz. Ziel ist nicht (wie bei quantitativen Ansätzen), aus bekannten (in Zahlen messbaren) Erkenntnissen Hypothesen abzuleiten und zu überprüfen, sondern aus den identifizierten Fachartikeln mögliche Deutungs- und Handlungsmuster abzuleiten (also zu rekonstruieren) und damit Theorieaussagen zu entdecken. Qualitative Studien können deswegen zur Theoriebildung beitragen, da sie grundsätzlich darauf ausgelegt sind, Hypothesen zu generieren und daraus Theorien abzuleiten, während es bei der quantitativ-statistischen Forschung darum geht, deduktiv bestehende Hypothesen (und damit die sich aus den Hypothesen ergebende Theorie) zu überprüfen (entsprechend dem Falsifikationsprinzip nach Karl Popper). Qualitative Verfahren können (sowohl hinsichtlich der Datenerhebung als auch bezogen auf die Datenauswertung) als außerordentlich vielseitig und heterogen bezeichnet werden (Flick 2002: 11-70; Hussy/ Schreier/ Echterhoff 2010: 189-221).

Alle Verfahren eint aber ihr empirisches und systematisches Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung, ihre flexible Anpassung an den Forschungsgegenstand und ihr Anspruch, die Rekonstruktion von Bedeutung in den Mittelpunkt zu stellen. Qualitative Forschung will repräsentieren statt repräsentativ sein, über den Einzelfall hinaus gültige Falltypen rekonstruieren, verstehen statt erklären und durch die Auswertung von text-basiertem Material Kategorien ableiten, die der Theoriebildung dienlich sind. Erhoben werden ‚weiche Daten‘, ergo Gefühle, Wünsche oder Bedürfnisse von Personen in kleinen Kollektiven zu sehr offen gehaltenen Fragestellungen. Wenngleich qualitative Forschung nicht den strengen Gütekriterien der quantitativen Forschung genügen kann (Objektivität, Reliabilität, Validität), weil die Forschenden hier immer Teil des Forschungsfeldes sind und demnach Subjektivität eine größere Bedeutung zukommt, existieren auch hier Gütekriterien, um die Reliabilität der Ergebnisse zu erhöhen. Von Bedeutung ist, dass qualitative und quantitative Verfahren nicht in einem Konkurrenzverhältnis stehen, sondern sich vielmehr ergänzen: So können Theorien, die induktiv durch textbasierte, qualitative Verfahren generiert wurden, anschließend durch deduktiv-quantitative Verfahren in großen Kollektiven überprüft werden. Falls sich die dabei zugrundeliegenden Hypothesen dann nicht bestätigen lassen, muss die

jeweilige Theorie überarbeitet werden, was erneut induktive Ansätze erfordert (Flick 2002: 11-70; Hussy/ Schreier/ Echterhoff 2010: 189-221).

3.1.2 Rekrutierung und Zusammensetzung der Befragungs-Stichprobe

Anders als bei quantitativen Studien steht bei qualitativen Untersuchungen die Repräsentativität der Aussagen nicht im Vordergrund, weswegen das Ziel nicht darin besteht, möglichst hohe Fallzahlen zu erreichen. Mit Ausnahme von Einzelfallstudien wird aber auch bei qualitativen Studiendesigns angestrebt, mehrere Interviewpartner/innen zu rekrutieren, um im Rahmen der Theoriebildung ein möglichst valides Kategoriensystem ableiten zu können. Dabei sollte (in Abhängigkeit von der Fragestellung) versucht werden, hinsichtlich Alter, Geschlecht und soziodemographischer Faktoren ein möglichst heterogenes Kollektiv zu befragen, um die abgeleiteten theoretischen Annahmen auf breiter Basis begründen zu können (Helfferich 2011: 9-19). In Abhängigkeit von den zur Verfügung stehenden Ressourcen und der Forschungsfrage sollte dabei auch versucht werden, Proband/innen aus räumlich getrennten Institutionen zu rekrutieren, dies ist im Rahmen einer Qualifikationsarbeit aber nur bedingt möglich.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit erfolgte die Rekrutierung durch direktes Anschreiben (via Mail) und telefonische Kontaktaufnahme der sächsischen Landratsämter. Insgesamt setzt sich Sachsen aus zehn Landkreisen und drei kreisfreien Städten zusammen. Es wurden die Landratsämter aller zehn Landkreise angeschrieben, mit dem Ziel, aus jedem Landkreis eine Person interviewen zu können, die mit der Kreisentwicklung betraut ist (z.B. als Referent/-in) bzw. sich mit selbiger innerhalb ihres Berufes beschäftigt.

Vorab wurden dezidierte Einschluss- und Ausschlusskriterien definiert, um an der Studie teilnehmen zu können. Zu den Einschlusskriterien gehörten dabei die folgenden Aspekte:

- Erfahrung in der Kreisentwicklung
- persönliche Bereitschaft, Auskunft zu erteilen
- Bestehendes Beschäftigungsverhältnis im Rahmen der Kreisentwicklung in einem sächsischen Landratsamt in Sachsen

Insgesamt wurden $n = 10$ Personen initial angesprochen, von denen sich $n = 10$ für ein Interview bereitklärten, dass dann mit $n = 8$ erfolgreich durchgeführt werden konnte. Da sich Sachsen insgesamt aus zehn Landkreisen zusammensetzt, konnten Mitarbeitende aus 80 Prozent der sächsischen Landkreise befragt werden.

Alle Interviews wurden mit den jeweils leitenden Mitarbeitenden für die Thematik Kreisentwicklung geführt (je nach Organisationsstruktur entweder mit den Amtsleiter/-innen, Dezerent/-innen, Leiter/-innen der Stabstelle oder den Referatsleiter/-innen. Im Durchschnitt waren die Interviewpartner/-innen 52 Jahre alt (Altersspannweite: 43 Jahre bis 62 Jahre) und es fand sich eine paritätische Geschlechtsverteilung, da jeweils vier Interviewpartner/-innen weiblich und männlich waren. Alle acht Befragungsteilnehmenden verfügten über einen Hochschulabschluss, einer war auch promoviert. Bezogen auf die Art des absolvierten Studiums fanden sich unter den Befragungsteilnehmenden Diplom-Ingenieur/-innen, Diplom-Verwaltungsfachwirt/-innen, Agrarwissenschaftler/-innen, Volljurist/-innen und Vermessungsassessor/-innen.

3.1.3 Datenerhebung via Expert/-innen-Interviews

Die Datenerhebung bei qualitativen Studien erfolgt entweder via Interview, durch Gruppendiskussionen oder die teilnehmende Beobachtung. Bei den Interviews können wiederum narrative Interviews und leitfaden-gestützte Interviews unterscheiden werden, wobei letztere noch in Expert/-innen- und problemzentrierte Interviews differenziert werden können. In vorliegender Arbeit wurden zur Datenerhebung Expert/-innen-Interviews durchgeführt. Diese sind dadurch gekennzeichnet, dass Proband/-innen anhand von vorgegebenen Fragen befragt werden, wobei die Fragen zumeist offengehalten sind, um den Befragten möglichst ausführliche, mehrdimensionale Antworten zu ermöglichen und das bei den Proband/-innen sich hinter den Antworten zugrundeliegende Denken zu identifizieren. Je nachdem, wie ausführlich oder aus Sicht des Befragenden fokussiert die Probanden antworten, können weitere Fragen gestellt werden, die nicht im Leitfaden enthalten sind, aber den Proband/-innen zur weiteren Konkretisierung ermuntern. Expert/-innen-Interviews eignen sich insbesondere dann, wenn Fachleute befragt werden sollen, die zu einzelnen Aspekten der Thematik Fachexpertise besitzen, um durch eine Kumulierung derselben zur Generierung von neuem theoretischem Wissen beizutragen (Flick 2002: 11-70; Hussy/ Schreier/ Echterhoff 2010: 222-244; Witzel 2000).

Bei der Erstellung des Leitfadens wurde das SPSS-Prinzip (Sammeln-Prüfen-Sortieren-Subsumieren) verfolgt. Im ersten Schritt wurden Fragen gesammelt, die in Zusammenhang mit dem Forschungsgegenstand von Interesse waren. Danach (Phase des Prüfens) wurde die im ersten Schritt erstellte Fragensammlung kritisch überprüft, wobei einfache Faktenfra-

gen, Ja /Nein-Fragen und Fragen, die offene Antworten und Erzählungen eher nicht erwarten lassen, eliminiert wurden. Ferner wurden Fragen aussortiert, bei denen implizite Erwartungen der Befragungsperson eine Rolle gespielt haben, also bei denen die Antwort im Prinzip schon feststand und von den Interviewpartnern nur Bestätigung erfahren hätte. Schließlich wurden die Fragen in diesem Schritt auch hinsichtlich ihrer Relevanz für die Forschungsfrage überprüft. Während in der Phase des Sortierens die verbliebenen Fragen dann in eine sinnvolle Reihenfolge gebracht wurden und Einzelfragen zu einer jeweiligen übergeordneten Frage zugeordnet wurden, diente die letzte Phase dazu, für jede übergeordnete Frage eine mögliche Erzählaufforderung zu finden, um den Interviewpartnern den Einstieg in ein möglichst offenes Gespräch zu erleichtern (Helfferich 2011: 9-19).

Der finale Leitfaden setzte sich dann aus vier Dimensionen zusammen, wie in Tabelle 1 dargestellt. Zunächst wurden die soziodemographischen Daten der Interviewpartner/-innen erfragt sowie die Struktur der Organisationseinheit und die allgemeine Relevanz der Kreisentwicklung. Der eigentliche Leitfaden setzte sich dann aus 14 übergeordneten Fragen auseinander.

Tabelle 4: Inhaltliche Schwerpunkte und Struktur des Leitfadens

Fragendimension	Anzahl Fragen und Struktur	Inhalt
I: Soziodemographische Daten der Interviewpartner/-innen	6 Fragen	Fragen zum Geburtsjahr, zum Geschlecht, zum Bildungsstand, zum absolvierten Studium/ Ausbildung, zur beruflichen Stellung und zur Qualifikation innerhalb des Landratsamtes
II. Struktur Organisationseinheit	3 Fragen	Fragen zur Anzahl der Mitarbeitenden im Team, zur Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-/Teilzeitkräfte) und Ausbildung/ Qualifikation der Mitarbeitenden
III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung	6 Fragen	
	...davon 2 Fragen im ja/ nein-Schema	<ul style="list-style-type: none"> - Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele? - Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?

Fragendimension	Anzahl Fragen und Struktur	Inhalt
	...davon 4 Fragen mit 6-stufiger Likert-Skala (1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	<ul style="list-style-type: none"> - Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? - Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zubilligt? - Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zubilligt? - Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zubilligt?
IV. Leitfaden		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ich möchte mit Ihnen im Folgenden ein Experten-Interview zur Relevanz der Kreisentwicklung in sächsischen Landkreisen führen. Vielleicht können Sie zunächst kurz darlegen, wie Sie den Begriff der Kreisentwicklung für sich definieren würden 2. Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis beschreiben? 3. Wenn Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die Kreisentwicklung ging. Können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei besprochen wurden und wie Ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben? 4. Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Städten und Kommunen beschreiben, wenn es um Kreisentwicklung geht? Grundsätzlich stelle ich es mir schwierig vor, wenn verschiedene Gemeinde-Interessen synchronisiert werden müssen bzw. die Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben müssen 5. Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel? 6. Wie ist die Kreisentwicklung in Ihrem Landratsamt organisiert? 7. Welche Organisationseinheiten sind zuständig und welche Rechte und Pflichten haben sie?

Fragendimension	Anzahl Fragen und Struktur	Inhalt
		8. Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Personals im Bereich Kreisentwicklung? 9. Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen Fachaufgaben eingebunden? 10. Welche Koordinationsformen werden praktiziert? 11. Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen Teilsystem (Kreistag) bei? 12. Wie ist die politische Verankerung gestaltet? 13. Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Organisation und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis? 14. Welche Best-Practice-Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis gehabt?

3.1.4 Durchführung der Befragung

Alle Interviews wurden im geschützten Rahmen durchgeführt, was hier bedeutet, dass im jeweiligen Raum, in welchem die Interviews durchgeführt wurden, nur die Person, welche die Fragen des Interviews stellte, also der Autor der vorliegenden Masterarbeit, und der/ die jeweilige Interviewpartner/-in anwesend waren. Den Interviewpartner/innen wurde angeboten, das Interview entweder vor Ort durchzuführen oder digital via aufgezeichnetem Videoschnitt. Bei persönlichen Treffen wurden die Interviews aufgezeichnet. Vorab wurden die Interviewpartner/-innen telefonisch aufgeklärt und auf die Situation vorbereitet, die Interviewdauer auf ca. 60 Minuten begrenzt und entsprechend kommuniziert. Vor Beginn des Interviews wurden die Interviewpartner/-innen über die Ziele des Interviews und der zugrundeliegenden Studie aufgeklärt. Während der Interviews wurden Interviewprotokolle angefertigt und Laufzettel geführt. In den Interviewprotokollen wurden neben kurzen Angaben zum Interviewpartner/-innen v.a. stichworthaft Anmerkung für weitere nachfragen vermerkt. Mit Hilfe des Laufzettels wurde schließlich im Laufe der Interviews überprüft, ob alle geplanten

Aspekte in der vorgesehenen Reihenfolge abgehandelt wurden und ob mit sensiblen Daten durchgängig sorgfältig umgegangen wurde (Helfferich 2011: 9-19).

3.1.5 Auswertung: Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring

Nach Durchführung der qualitativen Erhebung mittels Expert/-innen-Interviews wurden diese nach einfachen Transkriptionsregeln (Dresing/ Pehl 2012) transkribiert und mittels kategorienbildender qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet. Als Auswertungsmethode diene die Template Analyse, die insbesondere dann effektiv angewendet werden kann, wenn die befragten Expert/-innen bereits großes Vorwissen zum Thema besitzen und dadurch klare und strukturierte Antworten von ihnen zu erwarten sind (King/ Brooks/ Tabari 2018: 179-206). Bei der Template Analyse handelt es sich prinzipiell um eine vereinfachte Inhaltsanalyse nach Mayring. Der Grundgedanke des Mayring-Verfahrens ist es, die Strukturierungsdimensionen möglichst genau zu bestimmen. Dabei sollen die Dimensionen aus der Fragestellung abgeleitet und theoretisch begründet werden. Sie werden dazu in der Regel weiter differenziert bzw. in einzelne Ausprägungen aufgespalten. Wann ein Materialbestandteil unter eine Kategorie (Strukturierungsdimensionen plus Ausprägungen) fällt, muss genau festgelegt werden. Grundsätzlich ist die Anwendung der Inhaltsanalyse nach Mayring dann sinnvoll, wenn vorliegendes Kommunikationsmaterial systematisch und regelgeleitet anhand von Kategorien ausgewertet werden soll, um die im Text enthaltenen Semantiken und Diskurse herauszufiltern und verallgemeinernd zu eigenen theoretischen Konzepten zusammenzufassen, die dann wieder reproduzierend auf andere Texte angewandt werden können. Mayring unterscheidet mit der zusammenfassenden, explizierenden und strukturierenden Analyse grundsätzlich drei Arten der qualitativen Inhaltsanalyse. Aufgrund der Beschaffenheit des Materials wird hier auf die strukturierende Analyse zurückgegriffen, deren Ziel es ist, *„bestimmte Aspekte aus dem Material herausfiltern, unter vorher festgelegten Ordnungskriterien einen Querschnitt durch das Material zu legen oder das Material aufgrund bestimmter Kriterien einzuschätzen“* (Mayring 1994: 164).

Bei der strukturierenden Inhaltsanalyse sollen also Strukturen aus dem Material herausgearbeitet werden, in dem die relevanten Bestandteile in Form eines Kategoriensystems aus dem Material extrahiert werden, wobei unterschiedliche Aspekte im Vordergrund stehen können, z. B. formale, inhaltliche, typisierende oder skalierende. Grundsätzlich setzt sich das Strukturierungsverfahren aus sieben Teilschritten zusammen, wie in Abbildung 1 dargestellt (Mayring, 1994).

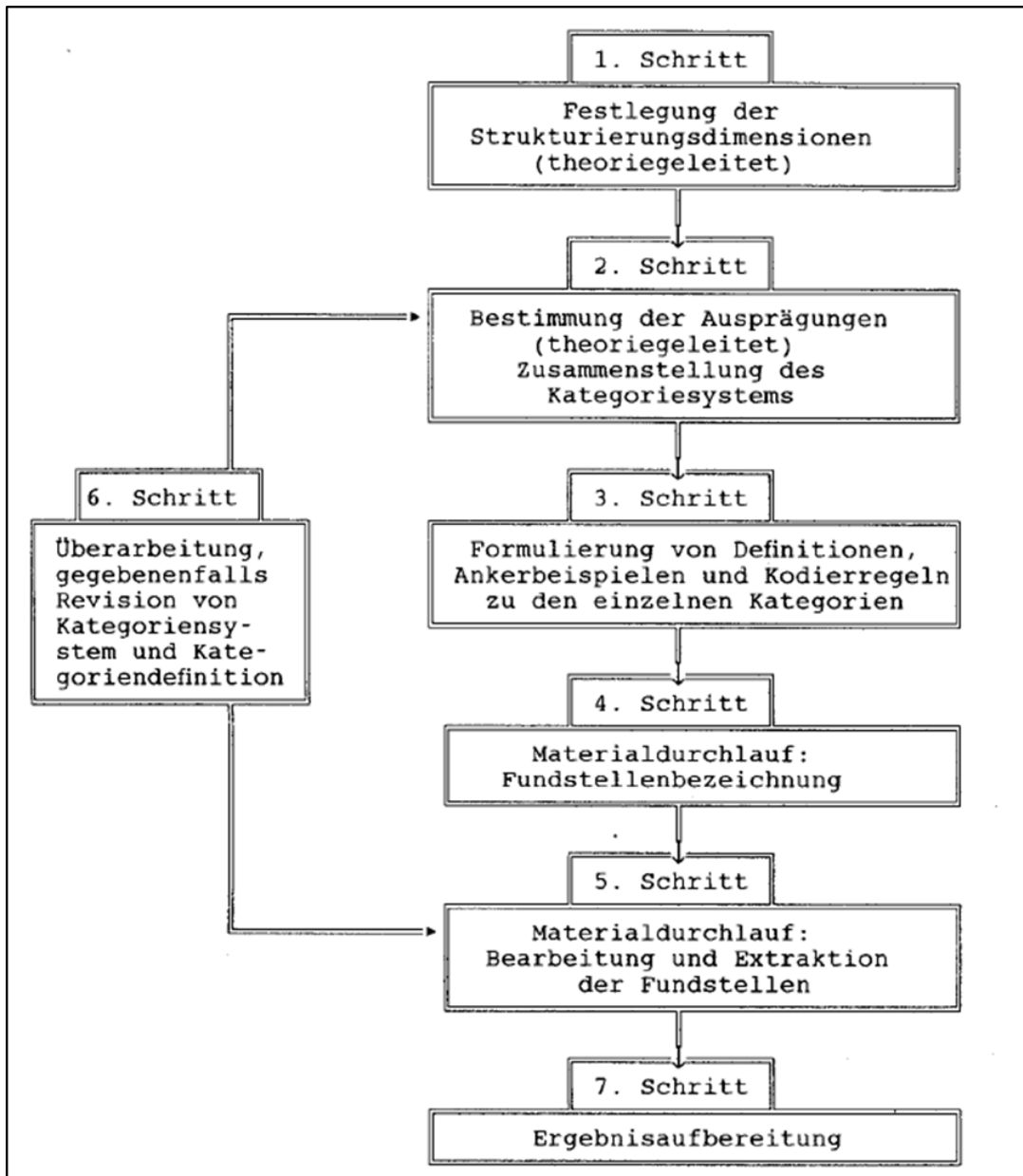


Abbildung 1: Ablaufmodell der strukturierenden Inhaltsanalyse

(Quelle: Mayring 1994: 171)

Zunächst werden die grundsätzliche Strukturierungsdimensionen genau bestimmt, aus der Fragestellung abgeleitet und theoretisch begründet. Im zweiten Schritt wird versucht, die Strukturierungsdimensionen durch Aufspaltung in einzelne Ausprägungen weiter zu differenzieren. Dabei werden die Dimensionen und Ausprägungen zu einem Kategoriensystem zusammenstellt. Sobald das Kategoriensystem definiert ist, wird genau festgelegt, wann ein Materialbestandteil unter eine Kategorie fällt. Danach werden die definierten Kategorien

durch Anwendung auf das Textmaterial erprobt (Fundstellenbezeichnung). Aufgrund der Ergebnisse der Fundstellenbezeichnung werden die Fundstellen bearbeitet und extrahiert. Danach wird dann versucht, das komplette Material lückenlos nach seiner Struktur zu erfassen. Nach der Strukturierung des Textmaterials erfolgt ggf. eine Revision oder Reduktion des Kategoriensystems. Schließlich erfolgt die Ergebnisaufarbeitung. Ziel des Verfahrens ist es also, mittels Kategorienableitung und Zuordnung von sprachlichen Codes induktiv theoretische Annahmen begründen zu können (Mayring 1994: 164f.).

Normalerweise sollen qualitative Daten von mehreren Personen unabhängig ausgewertet werden, um möglichst valide Kategoriensysteme gewährleisten zu können. Da es sich bei vorliegender Studie jedoch um eine Masterarbeit handelt, der eine eigenständig durchgeführte wissenschaftliche Tätigkeit zugrunde liegen soll, wurden hier die Daten nur von einer Person, dem Autor der Arbeit, ausgewertet. Zu berücksichtigen ist daher, dass sich deswegen möglicherweise Einschränkungen bei der Validität zeigen, die aufgrund des Vorgehens nicht zu verhindern waren.

3.1.6 Benchmarking-Analyse zum Ist-Soll-Vergleich

Nach der Auswertung der qualitativen Daten und der Ableitung des Kategoriensystems wurde zusätzlich eine Benchmarking-Analyse durchgeführt. Hierbei wird die inhaltliche Ausprägung der identifizierten qualitativen Kategorien zueinander in Bezug gesetzt und insbesondere auch mit den Empfehlungen des Sächsischen Rechnungshofes verglichen, um einen Ist-Soll-Vergleich anstellen zu können. Die eigentlich aus der Privatwirtschaft entstammende Methode des Benchmark dient der Leistungskontrolle und dem Leistungsvergleich und wird aufgrund des gestiegenen öffentlichen Bewusstseins und auch im Sinne einer guten öffentlichen Politik zunehmend auch von den kommunalen Entscheidungsträgern eingefordert nicht zuletzt vor dem Hintergrund komplexer werdender Interdependenzen im Rahmen der Mehrebenensystems, in welchem die Kommunen kooperieren und agieren und daher auch Maßnahmen der Kreisentwicklung durchführen (Hakvoort/ Klaassen 2007: 107; Das methodische Vorgehen orientierte sich dabei an den Fünf-Phasen-Prozess, der von Schneider (2016: 83) für den öffentlichen Sektor adaptiert wurde (Abbildung 2). Für den Ist-Soll-Vergleich wurden die zentralen Ergebnisse der qualitativen Befragung des Ist-Zustandes in den sächsischen Landkreisen mit den Empfehlungen des Sächsischen Rechnungshofes verglichen (Sächsischer Rechnungshof 1999; Sächsischer Rechnungshof 2012).

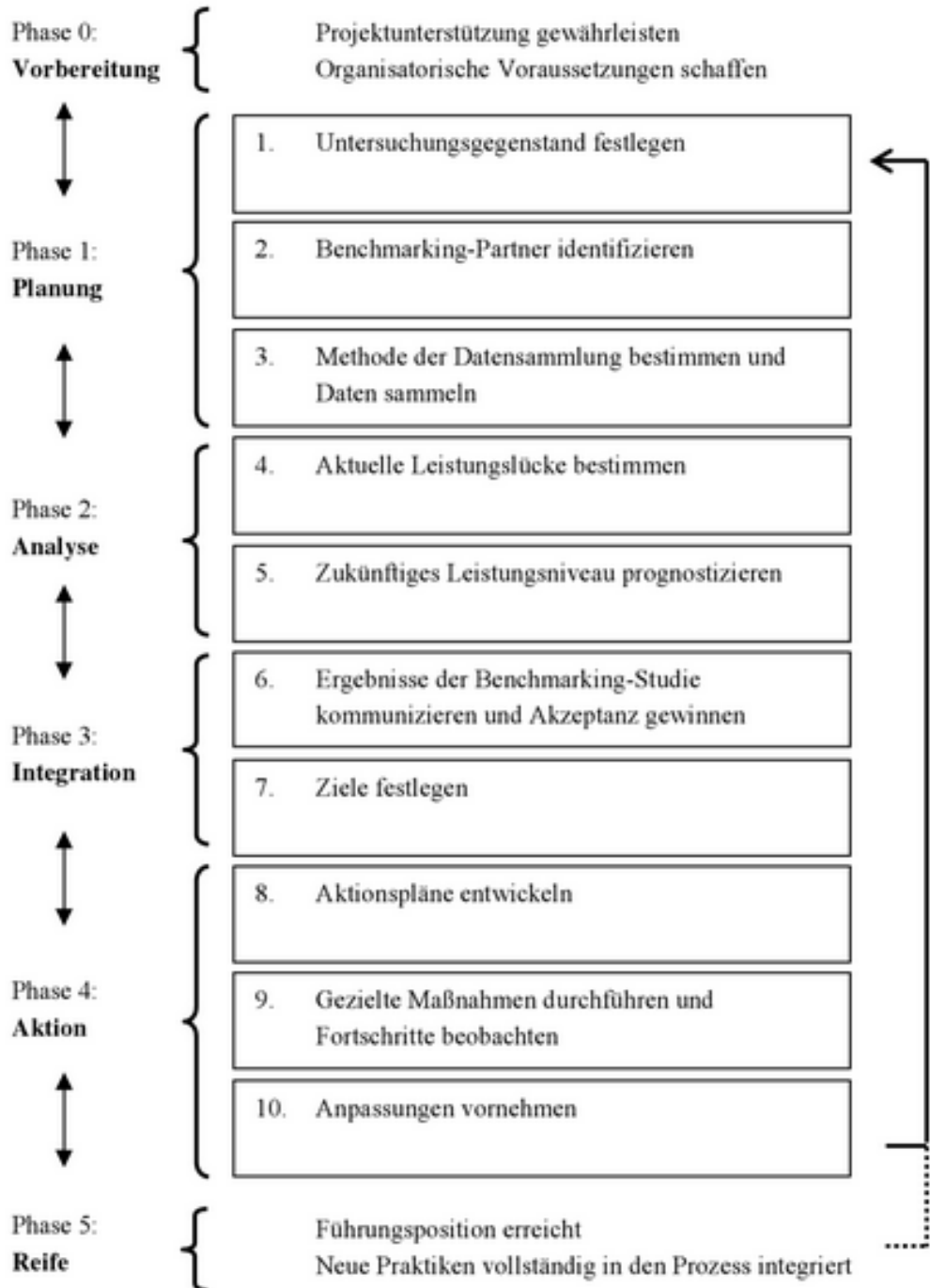


Abbildung 2: Fünfstufiger Benchmarking-Prozess im öffentlichen Sektor
(Quelle: Schneider 2016: 83)

3.2 Analyse der Ergebnisse der qualitativen Befragung

3.2.1 Organisationsstruktur der befragten Landratsämter

Bezüglich der Organisationsstruktur der Kreisentwicklung wurden die Befragungsteilnehmenden gebeten, anzugeben, wie viele Mitarbeitende insgesamt in ihrem Team beschäftigt sind, wie viele sich im Schwerpunkt mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen und welche Kennzeichen sich bei der Personalstruktur und der Qualifikation der Mitarbeitenden zeigen.

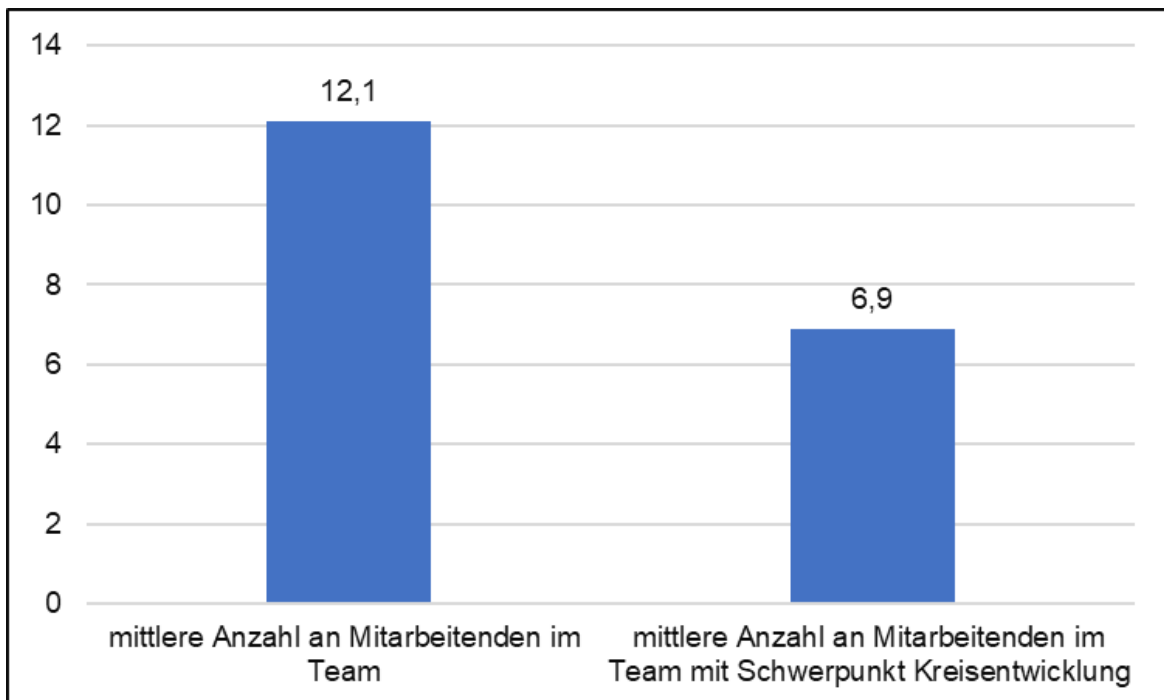


Abbildung 3: Mittlere Anzahl an Mitarbeitenden innerhalb des Teams der Befragungsteilnehmenden sowie mit Schwerpunkt Kreisentwicklung

Wie in Abbildung 3 dargestellt, bestand das Team der Befragungsteilnehmenden im Durchschnitt aus 12,1 Mitarbeitenden, während die durchschnittliche Anzahl an Mitarbeitenden, die sich schwerpunktmäßig mit der Kreisentwicklung beschäftigten, 6,9 betrug, jeweils allerdings mit großer Spannweite: So waren im Landkreis Meißen 35 Mitarbeitende zum Team gehörig, im Landkreis Nordsachsen jedoch nur 1 Mitarbeiter (der Befragungsteilnehmer selbst). Die höchste Anzahl an Mitarbeitenden mit Schwerpunkt Kreisentwicklung betrug 14 und fand sich im Landkreis Leipzig. Zu den Kennzeichen der Personalstruktur und zur Qualifikation der Mitarbeitenden gaben nicht alle Interviewpartner/-innen Auskunft, es deutet sich aber an, dass in den jeweiligen Organisationseinheiten der Landratsämter ein paritätisches Geschlechterverhältnis der Mitarbeitenden angenommen werden kann, die überwiegend mittleren Alters sind (30 bis 40 Jahre) und größtenteils dem gehobenen Dienst zugehörig

sind. Bei den Qualifikationen finden sich Ingenieure, Betriebswirte, Verwaltungsfachpersonen und Geograph/-innen.

3.2.2 Allgemeine Relevanz der Kreisentwicklung

Die Befragungsteilnehmenden wurden gebeten, in Schulnoten einzuschätzen, welche Relevanz sie selbst der Kreisentwicklung zubilligen und welche Bedeutsamkeit ihrer Auffassung nach der Kreisentwicklung seitens des Landratsamtes als übergeordnete Einheit, seitens der Landesregierung und seitens der Bevölkerung des Landkreises eingeräumt wird, wobei die Note 1 die höchst denkbare Relevanz und die Note 6 die niedrigste Relevanz repräsentierte.

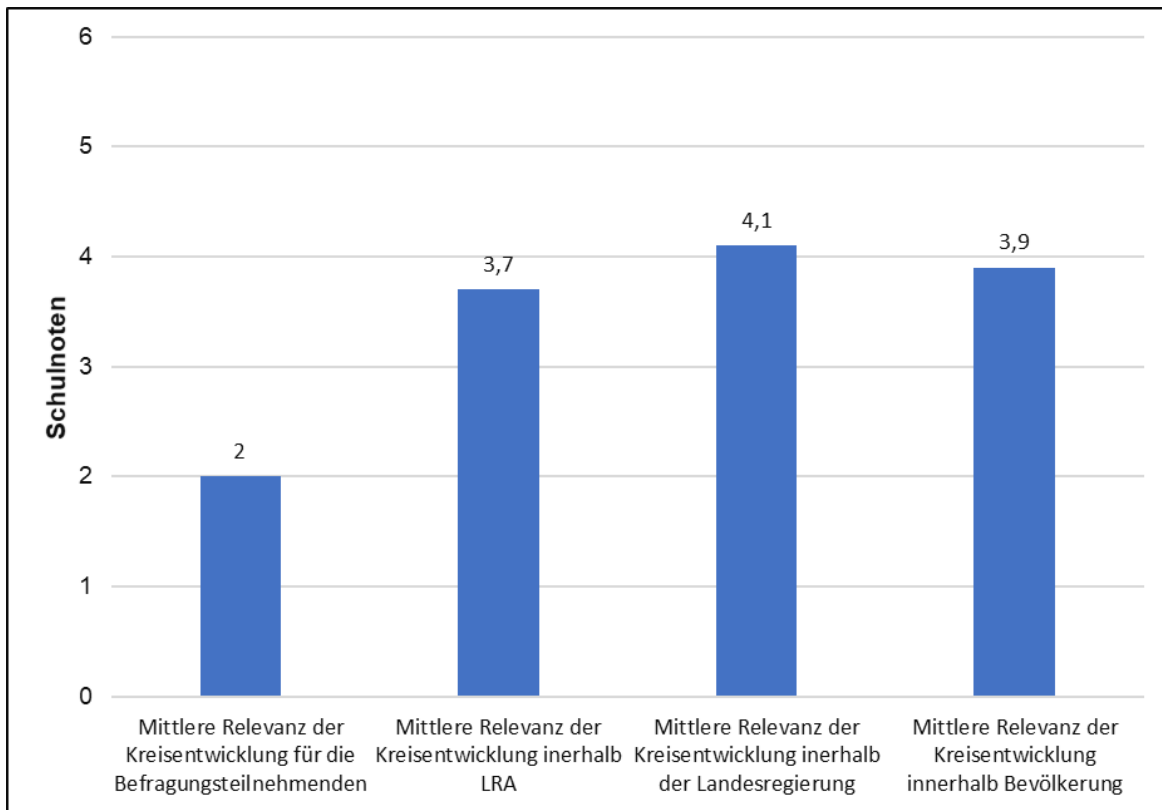


Abbildung 4: Eingeräumte Relevanz der Kreisentwicklung aus Perspektive der Befragungsteilnehmenden

In Abbildung 4 sind die jeweiligen Durchschnittsnoten dargestellt. Ersichtlich ist, dass die Befragten selbst die Kreisentwicklung jeweils mit hoher Relevanz beurteilten (Durchschnittsnote 2,0), aber davon ausgingen, dass die zugebilligte Relevanz für die Thematik seitens

der Landratsämter (Durchschnittsnote 3,7), der sächsischen Landesregierung (Durchschnittsnote 4,1) und der Bevölkerung ihrer Landkreise (Durchschnittsnote 3,9) jeweils deutlich geringer war.

3.2.3 Inhaltliche Darstellung des Kategoriensystems

In Tabelle 5 ist das Gesamtkategoriensystem dargestellt, das im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (wie in Kapitel 3.1.5 beschrieben) das Ergebnis der Interviewbeschreibung darstellt. Es zeigen sich insgesamt sieben Oberkategorien und zwar im Einzelnen:

- Kategorie „Definition Kreisentwicklung“
- Kategorie „Querschnittsfunktionen/ Einbindung in Fachaufgaben“
- Kategorie „Relevanz“
- Kategorie „Koordinationsformen“
- Kategorie „Instrumente der Kreisentwicklung“
- Kategorie „Leitbild/ Konzeptionen“
- Kategorie „Hürden/ Herausforderungen der politischen Umsetzung von Kreisentwicklungsthemen“

Wie von Mayring vorgesehen, wurden die Oberkategorien aus jeweils unterschiedlichen Unterkategorien gebildet, denen Ankerbeispiele aus den Interviews zugeordnet wurden. Die Interviews wurden dabei so oft durchgesehen und immer wieder auf das Kategoriensystem angewendet, bis die Oberkategorien für alle Interviews Validität besaßen.

Tabelle 5: Kategoriensystem der qualitativen Befragung zur Kreisentwicklung

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
Definition Kreisentwicklung	Organisatorischer Querschnittsbereich/ Schnittstelle	„dient die Kreisentwicklung so eine Art Schnittstelle durch den Kreistag und so weiter. Ja, also zwischen allen, würde ich mal sagen, allen gewählten Organen, also Landrat, Kreistag und Kreisentwicklung, wir bilden gemeinsam so ein bisschen so eine Koordinierungsrichtung“ (Interview 1, S. XIV, Z. 181-184).
		„Bündel freiwilliger und pflichtiger Aufgaben, die tatsächlich vor Ort zurechtgebogen, zurechtgeschnitten werden müssen“ (Interview 5, S. LXXXVIII, Z. 172f.).

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		„Es ist ein Sammelbecken der Aufgaben, die den Landkreis weiterbringen. Würde ich in erster Linie sagen, wobei die Prioritäten da auch, denke ich, je nach persönlichen Interessen unterschiedlich gesetzt werden“ (Interview 8, S. , Z. 379-381).
	Zentrales Steuerungsinstrument für den Landkreis	„Kreisentwicklung ist aus meiner Sicht ein zentrales Steuerungsinstrument für den Landkreis, in dem ich mir dort die Bereiche drunter verorte, die für eine strategische Entwicklung verantwortlich sind. Also im Sinne konzeptioneller Weiterentwicklung, im Sinne von Definition von Entwicklungsrichtung“ (Interview 2, S. XXXIII, Z. 135-138).
		„Also, Kreisentwicklung ist für uns eine strategische Herangehensweise an die Entwicklung des Landkreises, sowohl in Konzepten als auch in Projekten“ (Interview 6, S. CV, Z. 155f.).
	Kreisentwicklung als Kommunikation	„Wir haben bei uns lange von Strukturwandel gesprochen. Wir haben von Wirtschaftsförderung separat gesprochen. Und für uns ist Kreisentwicklung jetzt tatsächlich die Visionsentwicklung und die Leitbildentwicklung eine Richtungsgebung für die Weiterentwicklung des Landkreises. [...] Aber wir verstehen unter Kreisentwicklung eine große Kommunikation, um gemeinsame Ziele zu entwickeln“ (Interview 3, S. L-LI, Z. 166-180).
	Schwerpunktaufgaben/ Handlungsleitfaden	„man hat sozusagen Schwerpunkte, die die Kommunen haben, in ihren täglichen Arbeiten, und das zu bündeln und dort daraus, sagen wir mal, für den Kreis, also wenn ich jetzt den mal Kreis als Familie betrachte, für diese Kreisfamilie, sage mal, Schwerpunktaufgaben festzulegen, dafür ist die Kreisentwicklung zuständig“ (Interview 4, S. LXX-LXXI, Z. 171-175).
		„Also für mich, oder wir haben es jetzt intern so definiert, dass wir das als Handlungsleitfaden für die Kreisverwaltung sehen“ (Interview 7, S. CXX, Z. 118f.).

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		„Also Handlungsleitfaden, Zielsystem, Orientierung, dient vor allem der externen Darstellung, definiert die Zielsetzung des Landkreises und ist auch eine Orientierung für die Kommunen im Landkreis. Ich sage bewusst Orientierung, ist kein verbindlicher Leitfaden“ (Interview 7, S. CXXII, Z. 203-206).
Querschnittsfunktionen/ Einbindung in Fachaufgaben	Bündelung und Abstimmung/ Lotsenfunktion	„Als Querschnittsaufgabe ist in erster Linie das Bündeln zu verstehen, ne, und das Abstimmen konkurrierender Meinungen oder widersprüchlicher Stellungnahme, die sich natürlich nicht letztlich immer ganz ausräumen lassen, aber zumindest so darstellen lassen, dass daraus ein Plus gezogen werden kann. Das ist so ein bisschen die Geschichte. Und insofern sind wir in Fachaufgaben ja immer dann eingebunden, wenn es eine Position nach außen zu vertreten gibt“ (Interview 1, S. XVIII, Z. 336-341).
		„Na ja, im Prinzip nehmen wir die Querschnittsaufgaben schon wahr, Beispiel Bündelung von (Stärkung im Namen?) Träger öffentlicher Belange, die wir an die verschiedenen Fachbehörden der Ämter aussteuern, dann wieder einsammeln und zusammenführen, dass es auch ein stringentes Gesamtbild abgibt“ (Interview 2, S. XL, Z. 357-360).
	Eigene Kompetenzbereiche vs. unklares Kompetenzprofil	„Na ja, Rechte haben wir eigentlich wie jedes Amt, Sachen zu entwickeln, vorzutragen und zu einer Entscheidung zu führen. (...) Die allgemeine Verpflichtung dann eben auch dazu zu gucken, welche Fördermöglichkeiten sind da, gerade bei so konzeptionellen Dingen, die wir erarbeitet haben, wie Elektromobilitätskonzept oder die Mitarbeit bei der Ratsverkehrskonzeption, solche Dinge“ (Interview 2, S. XXXIX, Z. 320-324).
		„Wir haben keine Fachaufgaben mehr und wir versuchen unsere Kreisentwicklungsideen (...) durch, ja, wie gesagt, Kommunikation; also so weit sind wir tatsächlich noch nicht. Bei uns ist momentan noch jedes Amt mit seiner eigenen Strategie unterwegs“ (Interview 3, S. LVI, Z. 378-380).

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		<p>„Na ja, also alles, was irgendwelche Projekte sind, die eben sich hieraus resultieren, laufen bei uns zusammen. Wenn sie in anderen Ämtern federführend behandelt werden, was nicht all zu viel ist, dann sind wir mit eingebunden [...] und wir sind sozusagen das federführende Amt in solchen Dingen“ (Interview 4, S. LXXV, Z. 314-326).</p>
		<p>„Und Rechte und Pflichten, wie, wie gesagt, wir haben kein abgestimmtes Konzept in irgendeiner Art und Weise, wo man sich langhangeln kann und belegen kann Ich mach das genau deswegen, weil es dort steht. Also holt man sich bestimmte Beschlüsse eben vom Kreistag oder technischen Ausschuss ab, eher Handlungsfeld bezogen“ (Interview 5, S. XCII, Z. 293-297).</p>
		<p>„Na jeder Fachbereich hat die Verpflichtung, das Projekt auch umzusetzen. Also das steht schon, ja, also da sind jetzt die Externen gefordert darauf zu achten, weil sie müssen ja auch Rechenschaft darüber ablegen“ (Interview 7, S. CXXXI, Z. 484-486).</p>
	Enger Kontakt zum Landrat	<p>„Da ist ja unser Landrat sozusagen der Vorsitzende und ich bin seine Vertreterin“ (Interview 4, S. LXXIV, Z. 282f.).</p>
	Vertretung in Gemeinden	<p>„Wir haben einen Dezernenten Technik, der auch Zweiter Beigeordneter ist und ohne den ich natürlich bestimmte Dinge auch gar nicht erst anfasse oder wo ich auch die Rückkopplung brauche“ (Interview 5, S. XCII, Z. 291-293).</p>
	Einbindung durch Stellungnahme	<p>„Über die Stellungnahme. Das ist auf alle Fälle eingebunden und dann über die Projektarbeit, also, dass man sagt, aus verschiedenen Netzwerken der HZwo e.V. fällt mir da zum Beispiel ein, wir haben auch ein treffender Wirtschaftsförderer und wo Kreisentwicklungsthemen mitmacht und dann transportiere ich das dann meistens“ (Interview 6, S. CX, Z. 335-338).</p>

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
Relevanz	Hohe Relevanz der Organisationseinheit innerhalb des LRA/ Kreistag	„Also dort würde ich sagen, hat das immer eine sehr große Rolle. Wenn ich davon ausgehe, welche Anfragen immer bei uns landen vom Kreistag, ne, dann kann ich das, denke ich, ganz gut einschätzen, dass das ziemlich viel ist, weil die politische Ausrichtung des Kreises zu interpretieren, auch gegenüber den Kreisräten, oftmals zu uns kommen, wenns auch mal ausführlicher sein muss als der Landrat selber machen kann“ (Interview 1, S. XX, Z. 385-389).
		„Ich denke, die Kreisentwicklung hat eine hohe Bedeutung für in diesem System, weil das ja schon was ist, wo ich auch als Kreistag, oder als Kreisrat, als Kreisrichtung, einen ganz anderen Gestaltungsspielraum habe, ja“ (Interview 2, S. XLI, Z. 403-405).
		„Der Kreistag hat einen hohen Rückhalt gefunden in unserem Leitbild, also zumindest zeigen uns/ spiegeln uns diese Kreistagsanfragen wieder, die sich massiv aufs Leitbild beziehen, und das ist das Leitbild an sich, ist aus der Kreisentwicklung herausgegangen“ (Interview 6, S. CXI, Z. 352-354).
		„Also fangen wir mit der politischen Ebene an. Die politische Ebene hat das sehr begrüßt. Wir haben das so auch einstimmig, ich glaube einstimmig sogar, verabschiedet im Kreistag, das Kreisentwicklungskonzept“ (Interview 7, S. CXXIII, Z. 225-227).
	(Unterschiedliche) hohe Autonomie vs. Mangelnde Verankerung	„Also wir haben als Besonderheit, das ist vielleicht auch gegenüber anderen Kreisen eine Besonderheit, einer speziellen Dienstanordnung ist es so, dass alle Trägerbeteiligungsnahmen von uns unterzeichnet und im Auftrag des Landrates nach draußen gehen“ (Interview 1, S. XVII, Z. 305-308).
		„Verwaltungsseitig, (...) denke ich, ist die Kreisentwicklung als Amt gut anerkannt, auch mit den Dingen, die wir tun, wobei ich denke, wir sind entwicklungsfähig in dem Punkt, welche Strategie haben wir und wie nehmen wir alle anderen Ämter mit in diese Strategie“ (Interview 2, S. XXXIV, Z. 162-165).

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		„Also eine direkte politische Verankerung für das Thema (...) sehe ich eher weniger. Ja, natürlich ist es über den Landrat und die bei-geordneten, die uns zum Kreisentwicklungsteam im politischen Raum vertreten, mit ab-stimmen, und, und, und, dort gegeben. Eine Einbeziehung des Amtes erfolgt nicht regel-haft“ (Interview 2, S. XLII, Z. 421-424).
	Komplexität der LRA/ Kreistag-Hie-rarchie	„Die Position, die es da viele Jahre gab, also Stichwort alle Macht den Ämtern, führt eben nicht zwangsläufig dazu, dass sich alle einer übergeordneten Strategie unterordnen, ne. Und wenn ich das in den politischen Raum reindeute, dann sehe ich schon (...) einen großen Bedarf an dieser Kreisentwicklung, auch aus dem Kreistag. Die Rolle des Kreis-entwicklungsamtes wird gerade zuletzt immer wieder hinterfragt, durchaus auch kritisch hin-terfragt“ (Interview 2, S. XXXIV-XXXV, Z. 168-173).
	Zuständigkeit bei un-klarer Zuständigkeit	„Ja, die Kreisentwicklung tritt immer dann in Erscheinung, insbesondere in Gesprächen nach oben, wenn es um so Aufgaben geht, die man niemandem so richtig zuordnen kann. Ich sage nur Beschreibung der Land-kreisaußengrenze, könnte man auch sagen, hat eigentlich was mit Straßen zu tun, über-gibt man dem Straßenbau, ne“ (Interview 8, S. CL, Z. 444-447).
Koordinations-formen	Interne Kommunika-tion innerhalb LRA/ Verteilung von An-fragen	„Also erst mal natürlich intern und da funktio-niert wirklich direkt auf der tiefsten Ebene, also zwischen den Bearbeitern, so dass auch wirklich immer der Sachbezug exakt ist und da möglichst keine stille Post passiert, an der Stelle“ (Interview 1, S. XIX, Z. 347-350).
		„Koordination der TÖB-Beteiligung auf jeden Fall. Das heißt, bei uns sollten die Anfragen eingehen und wir verteilen sie an die aus un-serer Sicht einschlägigen Fachämtern im Haus, sammeln es ein, fertigen die Gesamt-stellungnahme und letztendlich auch gehen nur unsere Bauarbeiter dann erst mal nach draußen“ (Interview 8, S. CLII, Z. 503-506).

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
	Direkter Kontakt zu Gemeinden	„Unmittelbar betroffene Kommunen, dort bestehen auch in der Regel persönliche Kontakte der Mitarbeiter zu den entsprechenden Ämtern. Das sind ja dann meistens die Bauämter et cetera“ (Interview 1, S. XIX, Z. 350-353).
	Formeller Kontakt zu Landesbehörden	„Für die ganz formellen Sachen ist es ja vorgeschrieben, wie der Ablauf zu sein hat, Auslage et cetera. [...] Das betrifft Oberbergämter, das betrifft Gemeinden, das Oberbergämter die Gemeinden. Das betrifft die Landesdirektion“ (Interview 1, S. XIX, Z. 356-360).
	Offener Austausch mit Nachbarlandkreisen	„Wir haben, es gibt einen Austausch mit den Nachbarlandkreisen, auch was so zu Entwicklungsfragen geht, wo wir uns auch über, ja, Best Practice austauschen“ (Interview 2, S. XLI, Z. 386-388.).
	Networking in Abhängigkeit von personellen Ressourcen	„Wir haben Netzwerke, die da sind, im Bereich berufliche Orientierung, im Bereich Wirtschaftsförderer, wo man im Netzwerk mit der Wirtschaftsförderung über die Fachkräfteallianz, die bei uns aus dem Amt raus da als, da sind wir geschäftsführendes Mitglied. Dort sind wir, glaube ich, gut vernetzt“ (Interview 2, S. XLI, Z. 395-398).
		„Na momentan ist es noch eine One-Man-Show, weil ich quasi in den einzelnen Ämtern, Dezernaten unterwegs bin“ (Interview 3, S. LVII, Z. 406f.).
		„Also wir haben ein Netzwerk Koordinierung mit der Außenwirkung und innerhalb des Landratsamtes klassische Hierarchien“ (Interview 6, S. CXI, Z. 346f.).
	Beteiligungen	„Na entweder, also, ich sage jetzt mal, die klassische Form, eben Beteiligung“ (Interview 4, S. LXXV, Z. 330).
	Konferenzen und Gremien	„Das ist, sagen wir mal, das wirklich Klassische, und die zweite, sehr beliebte Form ist sozusagen so Ämterrunden, Ämterkonferenzen, so“ (Interview 4, S. LXXV, Z. 331f.).
	Voraus- und Feedbackkoordination mit Kooperation als Ziel	„Ich habe mich zu dem Begriff "Vorauskoordination" "Feedbackkoordination" mal im Internet umgeschaut und dann war mal irgendwie so ein Zungenschlag "Arbeitsteilung" und ich

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		<i>glaube, in die Richtung geht es eher, also ein sehr spannendes und sehr schönes Feld. Kooperation ist das Zauberwort für mich und da kann man wirklich viel mit erreichen, wenn wir gerade vielleicht mal Bautzen und Meißen vergleichen wollen beim Breitbandausbau“ (Interview 5, S. XCIV, Z. 352-357).</i>
Instrumente der Kreisentwicklung	Entwicklungskonzepte/ Kreisentwicklungskonzept	<i>„Instrumente können sicherlich Entwicklungskonzepte sein, teilräumliche oder gesamt-räumliche für den Landkreis zu verschiedenen Fragestellungen und Themenstellungen oder ganz übergreifend als Kreisentwicklungskonzept“ (Interview 2, S. XLIII, Z. 469-471).</i>
		<i>„Also das kann ich Ihnen jetzt mal, bloß, dass man das jetzt mal ein bisschen, das klingt ja immer, Kreisentwicklungskonzept, was machen die da alles so? Also, das gebe ich Ihnen mal mit hier. Das können Sie wegschmeißen oder lesen oder wie auch immer. Das ist die Kurzfassung. Da sind also die, und zwar, das sind unsere, also, was auch immer so ein Punkt ist, egal, was für eine Präsentation wir machen“ (Interview 4, S. LXXX, Z. 515-519).</i>
	Besprechungen	<i>„Als Produkt sozusagen und daraus gegebenenfalls Instrumente, wären ja dann im Prinzip gegebenenfalls die Besprechungen oder nochmal Abstimmung“ (Interview 7, S. CXXXIV, Z. 588f.)</i>
	Evaluation	<i>„Und die Evaluierung“ (Interview 7, S. CXXXIV, Z. 591).</i>
Leitbild/ Konzeptionen	Unspezifische, allgemeine Struktur	<i>„Unser Kreisentwicklungskonzept ist dabei so aufgebaut, dass praktisch oft nur Fragestellungen definiert sind und wir von Zeit zu Zeit bestimmte Themen herausgreifen, um die, sagen wir mal, etwas präziser dann zu gestalten, ne, im Einzelnen, in der einzelnen Geschichte“ (Interview 1, S. XIV-XV, Z. 206-209).</i>
		<i>„Also wir haben bisher einen riesigen Bauchladen, wo jeder sich heraussuchen durfte, was für ihn am wichtigsten ist“ (Interview 3, S. LIV, Z. 295f.).</i>

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		„Wir haben kein Kreisentwicklungskonzept, wir haben ein Leitbild für die Verwaltung. Der Landkreis hat seit 2010 auch ein Leitbild, das ist vom damaligen Kreisentwicklungsamt auch erstellt worden, mit öffentlicher Beteiligung und so weiter“ (Interview 5, S. XCI, Z. 246-248)..
	Detailliertes Konzept	„Also der Landkreis hat vor zehn Jahren ein Kreisentwicklungskonzept erarbeitet, auch im Kreistag beschlossen. Das war ein sehr umfangreiches Konzept, auch ziemlich detailliert und wir haben das vor, ich glaub, mittlerweile vier, fünf Jahre ist es her, auch evaluiert und ausgewertet“ (Interview 2, S. XXXVII, Z. 268-271).
		„Wir haben dieses Kreisentwicklungskonzept ja nicht alleine gemacht, sondern haben das sozusagen sowohl mit den Kommunen, mit allen Akteuren im Landkreis und auch mit den Bürgern gemacht, haben uns ein Leitbild gegeben, haben uns drei Handlungsfelder gegeben, wie das immer so üblich ist, mit Leitzielen, Teilzielen und dann noch Handlungsansätze und auch sozusagen Maßnahmen“ (Interview 4, S. LXXII-LXXIII, Z. 240-244).
		„Aber grundsätzlich gibt es ein Leitbild mit sechs Visionen, die über alle Lebensbereiche des Landkreises gezogen werden. Spielt sowohl Energie, Klima, aber auch Kultur eine Rolle“ (Interview 6, S. CVII, Z. 229-231).
Hürden/ Herausforderungen der politischen Umsetzung von Kreisentwicklungsthemen	Parteilpolitische Unterschiede im Kreistag	„Und dort sind wir natürlich dann in die böse politische Falle gegangen, zwischen der Fraktion, die überhaupt nichts davon wissen will, und der Fraktion, die es beantragt hat, ne, so dass das es nicht in den Kreistrat geschafft hat“ (Interview 1, S. XV, Z. 211-213).
	Kooperationsbereitschaft der Gemeinden abhängig von Thematik und Ressourcen	„Bei den Interessen, die stark unterschiedlich sind, ich sage jetzt mal Klima, da haben wir ja im Kreis ein ziemlich großen Gefälle“ (Interview 1, S. XVI, Z. 244f.).
		„Davon ist nichts in die Umsetzung gegangen, weil die Gemeinden, die diese Flächen hätten entwickeln müssen, dann andere Ideen hatten

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		<i>oder schlicht und einfach nicht die Verwaltungskraft oder die finanziellen Mittel, um diese Flächenentwicklung voranzutreiben“ (Interview 2, S. XXXVII, Z. 257-260).</i>
		<i>„Also ich habe bei uns im Landkreis den Eindruck, dass die Gemeinden durchaus hinter dem Landkreis, hinter dem Landrat vor allen Dingen stehen. Aber dass quasi der Wunsch: "Ihr müsst machen" und auch der Wunsch in manchen Teilen da ist: "Na könnt ihr das nicht für uns erledigen?" (Interview 3, S. LIV, Z. 279-282).</i>
		<i>„Im Großen und Ganzen wenn man das gut kommuniziert, was man möchte, und welche Vorteile es auch den Gemeinden bringt, funktioniert die Zusammenarbeit recht gut. Aber es ist natürlich immer auch von der anderen Seite geprägt und es gibt solche Gemeinden und es gibt andere Gemeinden“ (Interview 8, S. CLI, Z. 468-471).</i>
	Mangelnde Bereitschaft zur Kompetenzabgabe seitens der Gemeinden	<i>„Das heißt aber nicht, dass sie ihre Kompetenzen dann komplett abgeben, auch wenns so auf dem Papier steht, das muss man ein bisschen unterschreiben, da ist immer noch sehr viel Abstimmungsbedarf da“ (Interview 1, S. XV-XVI, Z. 240-242).</i>
		<i>„Es werden keine Kompetenzen übertragen, weder von Gemeinden zu uns noch von uns zu den Gemeinden. Man arbeitet zusammen. Es ist eine Orientierung beiderseits und für die Gemeinden ist es aber wichtig zu wissen, was macht der Landkreis?“ (Interview 7, S. CXXVI, Z. 333-336).</i>
	Unklare Zuständigkeiten und Planungsdefizite	<i>„Unmittelbar betroffene Kommunen, dort bestehen auch in der Regel persönliche Kontakte der Mitarbeiter zu den entsprechenden Ämtern. Das sind ja dann meistens die Bauämter et cetera. Also da fahren wir ein bisschen unterhalb der Hierarchie, was eigentlich nicht so gewünscht ist, aber dadurch kommen wir an dieser Stelle besser voran. Ansonsten korrespondiert natürlich die Stabsstelle, also sprich meine Wenigkeit, dann im Auftrag mit</i>

Oberkategorie	Unterkategorie	Ankerbeispiel
		<i>allen möglichen Behörden, Ämtern aller Ebenen, um solche Sachen zu klären“ (Interview 1, S. XIX, Z. 350-356).</i>
		<i>„Sehr gut ausgebauter Staatsstraße, kriegt der Freistaat nicht hin, gemäß seiner Landesverkehrsrad, nein, wie heißt das, Landesradwegekonzeption, irgendsowas haben die, steht, da soll ein Radweg gebaut haben. Schaffen sie nicht. Sagen sie, kriegen wir planerisch nicht hin. Da haben wir gefragt, habt ihr denn schon geplant? Nein, wir haben noch gar nicht angefangen. Na ja. So, aber parallel dazu läuft eine Kreisstraße. Das war die frühere Ortsverbindungsstraße“ (Interview 7, S. CXXVIII, Z. 395-400).</i>
	Starre Landesvorgaben	<i>„dass wenig Steuerungsmöglichkeiten da sind. Also das Korsett, was in der Regionalplanung über den Landesentwicklungsplan und Regionalplan da ist, ist sehr eng“ (Interview 2, S. XXXVI, Z. 235-237.).</i>
	Leere Kassen vs. Freiwillige Aufgaben	<i>„Ich merke bei uns zunehmend Unverständnis über diese Situation der haushaltslosen Zeit, weil Kreisentwicklung, egal wie man das definiert, hat Wirtschaftsförderung freiwillige Aufgabe, hat Tourismus freiwillige Aufgabe“ (Interview 3, S. LII, Z. 226-228).</i>
	Kommunikationsdefizite	<i>„Und man merkt, auch wenn die politische Ebene es schon nicht hinbekommt zu kommunizieren, also der Staatskanzlei, Fachministerien, Landräte, Oberbürgermeister, da braucht uns, glaube ich, niemand aus der Verwaltung heraus“ (Interview 5, S. XCVI, Z. 446-448).</i>

In Tabelle 6 ist dargestellt, wie viele Unterkategorien sich jeweils den sieben zentralen Oberkategorien zuordnen ließen.

Tabelle 6: Anzahl Unterkategorien je Oberkategorien des ausgewerteten Textmaterials zur Kreisentwicklung

Oberkategorie	Anzahl Unterkategorien
Kategorie „Definition Kreisentwicklung“	4
Kategorie „Querschnittsfunktionen/ Einbildung in Fachaufgaben“	5
Kategorie „Relevanz“	4
Kategorie „Koordinationsformen“	8
Kategorie „Instrumente der Kreisentwicklung“	3
Kategorie „Leitbild/ Konzeption Kreisentwicklungskonzept“	2
Kategorie „Hürden/ Herausforderungen der politischen Umsetzung von Kreisentwicklungsthemen“	7

3.2.4 Zentrale Ergebnisse: Ist-Zustand

3.2.4.1 Inhaltliches Verständnis von Kreisentwicklung

Die unzureichende inhaltliche und rechtliche Definition der Kreisentwicklung spiegelte sich auch in den Expert/-innen-Interviews wieder. So zeigt sich bei den Befragungsteilnehmenden, denen jeweils eine Leitungsfunktion, innerhalb der mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheit, übertragen wurde, ein äußerst heterogenes Bild bzgl. des inhaltlichen Verständnisses von Kreisentwicklung. Diese wurde als ORGANISATORISCHER QUERSCHNITTSBEREICH („*Es ist ein Sammelbecken der Aufgaben, die den Landkreis weiterbringen*“, Interview 8, S. CXLIX, Z. 379), als SCHNITTSTELLE („*dient die Kreisentwicklung so eine Art Schnittstelle durch den Kreistag und so weiter*“, (Interview 1, S. XIV, Z. 181f.), aber auch als ZENTRALES STEUERUNGSMEDIUM des Landkreises bezeichnet („*Kreisentwicklung ist aus meiner Sicht ein zentrales Steuerungsinstrument für den Landkreis, in dem ich mir dort die Bereiche drunter verorte, die für eine strategische Entwicklung verantwortlich sind*“, Interview 2, S. XXXIII, Z. 135-137), um sowohl dem Landkreis als auch den Gemeinden einen HANDLUNGSLEITFADEN zur Verfügung stellen zu können („*Also für mich, oder wir haben es jetzt intern so definiert, dass wir das als Handlungsleitfaden für die Kreisverwaltung sehen*“, Interview 7, S. CXX, Z. 118f.). Es fand sich aber auch die Perspektive, dass Kreisentwicklung vor allem ein KOMMUNIKATIONSMEDIUM darstellt, um Ziele innerhalb des Landkreises zu

verwirklichen („Aber wir verstehen unter Kreisentwicklung eine große Kommunikation, um gemeinsame Ziele zu entwickeln“, Interview 3, S. LI, Z. 179f.).

3.2.4.2 Produkte und Instrumente der Kreisentwicklung

Zu den Produkten und Instrumenten der Kreisentwicklung fanden sich lediglich in drei Interviews Hinweise, bei denen sich andeutet, dass zwischen den beiden thematischen Dimensionen Produkt und Instrument nicht unterschieden wird. Als zentrales Instrument konnten ENTWICKLUNGSKONZEPTE (und damit auch, sofern vorhanden die Kreisentwicklungskonzepte bzw. Leitbilder Kreisentwicklung) identifiziert werden. Interviewpartner/-in 2 wies vor diesem Hintergrund darauf hin, dass *„Instrumente [...] sicherlich Entwicklungskonzepte sein [können], teilräumliche oder gesamträumliche für den Landkreis zu verschiedenen Fragestellungen und Themenstellungen oder ganz übergreifend als Kreisentwicklungskonzept“* (Interview 2, S. XLIII, Z. 469-471). Als weitere Instrumente der Kreisentwicklung wurden BESPRECHUNGEN (*„Als Produkt sozusagen und daraus gegebenenfalls Instrumente, wären ja dann im Prinzip gegebenenfalls die Besprechungen oder nochmal Abstimmung“*, Interview 7, S. CXXXIV, Z. 588f.) und EVALUATIONEN genannt (*„und die Evaluierung“*, Interview 7, S. CXXXIV, Z. 591).

3.2.4.3 Leitbild der Kreisentwicklung

Beim Leitbild bzw. Kreisentwicklungskonzepts zeigten sich zwei Strömungen innerhalb der Interviews, die auch in etwa gleich stark vertreten waren: Zum einen Landkreise mit einem BESTEHENDEN DETAILLIERTEN KREISENTWICKLUNGSKONZEPT (zumeist in enger Abstimmung mit dem Kreistag und dem Landrat) und zum anderen Landkreise, in denen nur UNSPEZIFISCHE, SEHR ALLGEMEIN GEHALTENE STRUKTUREN ein Leitbild ersetzten. Interviewpartner/-innen, deren Landkreise zu ersterer Gruppe gehörte, wiesen u.a. darauf hin, dass *„der Landkreis [...] vor zehn Jahren ein Kreisentwicklungskonzept erarbeitet [habe], auch im Kreistag beschlossen. Das war ein sehr umfangreiches Konzept, auch ziemlich detailliert und wir haben das vor, ich glaub, mittlerweile vier, fünf Jahre ist es her, auch evaluiert und ausgewertet“* (Interview 2, S. XXXVII, Z. 268-271) und betonten, dass *„dieses Kreisentwicklungskonzept ja nicht alleine gemacht [wurde], sondern [...] das sozusagen sowohl mit den Kommunen, mit allen Akteuren im Landkreis und auch mit den Bürgern gemacht [wurde]“* (Interview 4, S. LXXII, Z. 240-242). Dabei wurde versucht, *„ein Leitbild mit sechs Visionen, die über alle Lebensbereiche des Landkreises gezogen werden“* zu entwickeln (Interview 6, S.

CVII, Z. 229f.). Landkreise, in denen das Leitbild eher einer unspezifischen, allgemein gehaltenen Struktur folgt, waren hingegen durch Konzepte gekennzeichnet, die eher einem „riesigen Bauchladen [entsprach], wo jeder sich heraussuchen durfte, was für ihn am wichtigsten ist“ (Interview 3, S. LIV, Z. 295f.). Dabei wurde die Unspezifität teilweise als Standortvorteil angesehen, um flexibel auf aktuelle Entwicklungen reagieren und gleichzeitig den Ressourcenaufwand gering halten zu können: „Unser Kreisentwicklungskonzept ist dabei so aufgebaut, dass praktisch oft nur Fragestellungen definiert sind und wir von Zeit zu Zeit bestimmte Themen herausgreifen, um die, sagen wir mal, etwas präziser dann zu gestalten, ne, im Einzelnen, in der einzelnen Geschichte“ (Interview 1, S. XIV-XV, Z. 206-209).

3.2.4.4 Organisation und Personal

Wie schon in Tabelle 2 dargestellt, wurde die Organisationseinheit der Kreisentwicklung in den befragten Landratsämtern entweder als Kreisentwicklungsamt, als Geschäftskreis, als Stabstelle oder als Sachgebiet organisiert. Wie bereits dargestellt und in den qualitativen Interviews nochmals wiederholt, bestand das Team der Befragungsteilnehmenden im Durchschnitt aus 12,1 Mitarbeitenden, während die durchschnittliche Anzahl an Mitarbeitenden, die sich schwerpunktmäßig mit der Kreisentwicklung beschäftigten, 6,9 betrug. Fast alle Befragungsteilnehmenden gaben an, nicht alle vorgesehenen Stellen u.a. wegen Fachkräftemangels besetzen zu können bzw. unterbesetzt zu sein (z.B. wegen Schwangerschaft und Mutterschaft) bzw. teilweise auch eigentlich vorgesehene Stellen aufgrund mangelnder Haushaltsmittel nicht besetzen zu dürfen. Hinsichtlich der Einbindung der mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheit innerhalb der Landratsämter, zeigten sich deutliche Unterschiede hinsichtlich der AUTONOMIE BZW. INTRABEHÖRDLICHER VERANKERUNG: Interviewpartner/-in 1 verwies für ihre Organisationseinheit auf eine vergleichsweise hohe Autonomie: „Also wir haben als Besonderheit, das ist vielleicht auch gegenüber anderen Kreisen eine Besonderheit, einer speziellen Dienstanordnung ist es so, dass alle Trägerbeteiligungsausschüsse von uns unterzeichnet und im Auftrag des Landrates nach draußen gehen“ (Interview 1, S. XVII, Z. 305-308).

Interviewpartner/-in 2 wies zwar auch auf eine ausreichende intrabehördliche Anerkennung hin („Verwaltungsseitig, (...) denke ich, ist die Kreisentwicklung als Amt gut anerkannt, auch mit den Dingen, die wir tun, wobei ich denke, wir sind entwicklungsfähig in dem Punkt, welche Strategie haben wir und wie nehmen wir alle anderen Ämter mit in diese Strategie“, Interview 2, S. XXXIV, Z. 162-165), bemängelte aber die fehlende politische Verankerung

für die Kreisentwicklung innerhalb des Landkreisamtes (*„Also eine direkte politische Verankerung für das Thema (...) sehe ich eher weniger. Ja, natürlich ist es über den Landrat und die beigeordneten, die uns zum Kreisentwicklungsteam im politischen Raum vertreten, mit abstimmen, und, und, und, dort gegeben. Eine Einbeziehung des Amtes erfolgt nicht regelmäßig“*, Interview 2, S. XLII, Z. 421-424).

3.2.4.5 Kompetenzbereiche und Rechte

Es deuten sich an, dass die Kreisentwicklung in den untersuchten sächsischen Landkreisen über ein eher UNKLARES KOMPETENZPROFIL bzw. eher OFFEN FORMULIERTE RECHTE UND PFLICHTEN verfügt. So wies z.B. Interviewpartner/-in 5 vor diesem Hintergrund auf folgendes hin: *„Und Rechte und Pflichten, wie, wie gesagt, wir haben kein abgestimmtes Konzept in irgendeiner Art und Weise, wo man sich langhangeln kann und belegen kann. Ich mach das genau deswegen, weil es dort steht. Also holt man sich bestimmte Beschlüsse eben vom Kreistag oder technischen Ausschuss ab, eher Handlungsfeld bezogen“* (Interview 5, S. XCII, Z. 293-297). Interviewpartner/-in 3 ergänzt, dass ihre/ seine Organisationseinheit über *„keine Fachaufgaben mehr [...] [verfügt und daher versucht wird, die] Kreisentwicklungs-ideen durch, ja, wie gesagt, Kommunikation“* durchzusetzen (Interview 3, S. LVI, Z. 378f) bzw. bei anstehenden Entscheidungen übergeordnete Stellen miteinzubeziehen: *„Und Rechte und Pflichten, wie, wie gesagt, wir haben kein abgestimmtes Konzept in irgendeiner Art und Weise, wo man sich langhangeln kann und belegen kann Ich mach das genau deswegen, weil es dort steht. Also holt man sich bestimmte Beschlüsse eben vom Kreistag oder technischen Ausschuss ab, eher Handlungsfeld bezogen“* (Interview 5, S. XCII, Z. 293-297).

Andererseits resultiert aus der unklaren Kompetenzzuordnung wiederum ENTSCHEIDUNGS-AUTONOMIE und damit Entscheidungskompetenz: *„Na ja, also alles, was irgendwelche Projekte sind, die eben sich hieraus resultieren, laufen bei uns zusammen. Wenn sie in anderen Ämtern federführend behandelt werden, was nicht all zu viel ist, dann sind wir mit eingebunden [...] und wir sind sozusagen das federführende Amt in solchen Dingen“* (Interview 4, S. LXXV, Z. 314-326).

3.2.4.6 Koordinationsformen und politische Einbindung

In den Interviews deutete sich an, dass die Elemente Koordinationsformen und politische Einbindung in engem Zusammenhang miteinander stehen, weswegen die jeweiligen Unterkategorien zusammengekommen ausgewertet wurden, um Zusammenhänge zu identifizieren. Wie in Abbildung 5 dargestellt, lassen sich sowohl bezüglich der Ebene der Einbindung als auch der Ebene der Koordination vier Dimensionen unterscheiden.

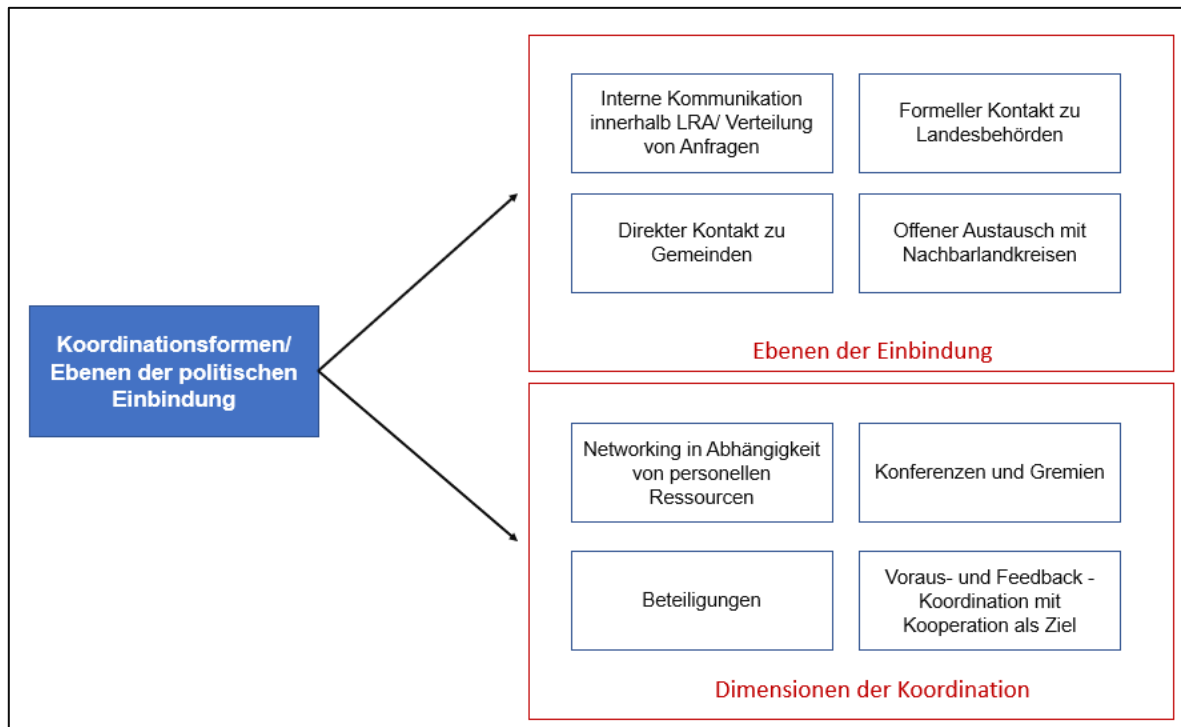


Abbildung 5: Koordinationsformen und Ebenen der politischen Einbindung

Bezüglich der Einbindung gaben die Interviewpartner/-innen an, dass seitens der mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheit INTERNE KOMMUNIKATIONSWEGE INNERHALB DES LANDRATSAMTES ZUR VERTEILUNG VON ANFRAGEN genutzt werden können: „Also erst mal natürlich intern und da funktioniert wirklich direkt auf der tiefsten Ebene, also zwischen den Bearbeitern, so dass auch wirklich immer der Sachbezug exakt ist und da möglichst keine stille Post passiert, an der Stelle“ (Interview 1, S. XIX, Z. 347-350). Ferner gaben die Interviewpartner/-innen an, über DIREKTEN KONTAKT ZU DEN GEMEINDEN zu verfügen („Unmittelbar betroffene Kommunen, dort bestehen auch in der Regel persönliche Kontakte der Mitarbeiter zu den entsprechenden Ämtern. Das sind ja dann meistens die Bauämter et cetera“, Interview 1, S. XIX, Z. 350-353), in FORMELLEM KONTAKT MIT DEN LANDESBEHÖRDEN

zu stehen (*„Für die ganz formellen Sachen ist es ja vorgeschrieben, wie der Ablauf zu sein hat, Auslage et cetera. [...] Das betrifft Oberbergämter, das betrifft Gemeinden, das Oberbergämter die Gemeinden. Das betrifft die Landesdirektion“*, Interview 1, S. XIX, Z. 356-360) und sich im OFFENEN AUSTAUSCH MIT DEN NACHBARLANDKREISEN zu befinden (*„Wir haben, es gibt einen Austausch mit den Nachbarlandkreisen, auch was so zu Entwicklungsfragen geht, wo wir uns auch über, ja, Best Practice austauschen“*, Interview 2, S. XLI, Z. 386-388.).

In der Dimension der Koordination wurde seitens der Befragungsteilnehmenden auf die Ebenen NETWORKING IN ABHÄNGIGKEIT VON PERSONELLEN RESSOURCEN (*„Wir haben Netzwerke, die da sind, im Bereich berufliche Orientierung, im Bereich Wirtschaftsförderer, wo man im Netzwerk mit der Wirtschaftsförderung über die Fachkräfteallianz, die bei uns aus dem Amt raus da als, da sind wir geschäftsführendes Mitglied. Dort sind wir, glaube ich, gut vernetzt“*, Interview 2, S. XLI, Z. 395-398), BETEILIGUNGEN (*„na entweder, also, ich sage jetzt mal, die klassische Form, eben Beteiligung“*, Interview 4, S. LXXV, Z. 330), KONFERENZEN UND GREMIEN (*„Das ist, sagen wir mal, das wirklich Klassische, und die zweite, sehr beliebte Form ist sozusagen so Ämterrunden, Ämterkonferenzen, so“*, Interview 4, S. LXXV, Z. 331f.) und KOOPERATIVE VORAUS- UND FEEDBACKKOORDINATION (*„Ich habe mich zu dem Begriff "Vorauskoordination" "Feedbackkoordination" mal im Internet umgeschaut und dann war mal irgendwie so ein Zungenschlag "Arbeitsteilung" und ich glaube, in die Richtung geht es eher, also ein sehr spannendes und sehr schönes Feld. Kooperation ist das Zauberwort für mich und da kann man wirklich viel mit erreichen, wenn wir gerade vielleicht mal Bautzen und Meißen vergleichen wollen beim Breitbandausbau“*, Interview 5, S. XCIV, Z. 352-357) verwiesen.

3.2.4.7 Bedeutsamkeit der Querschnittsfunktion

Bezüglich der Bedeutsamkeit der Kreisentwicklung verwiesen die Interviewpartner/-innen auf die zentrale Querschnittsfunktionen der BÜNDELUNG BZW. ABSTIMMUNG IM SINNE EINER LOTSENORGANISATION. So wies z.B. Interviewpartner/-in 1 darauf hin, dass *„als Querschnittsaufgabe [...] in erster Linie das Bündeln zu verstehen [sei], ne, und das Abstimmen konkurrierender Meinungen oder widersprüchlicher Stellungnahme[n], die sich natürlich nicht letztlich immer ganz ausräumen lassen, aber zumindest so darstellen lassen, dass daraus ein Plus gezogen werden kann. Das ist so ein bisschen die Geschichte. Und insofern sind wir in Fachaufgaben ja immer dann eingebunden, wenn es eine Position nach außen*

zu vertreten gibt“ (Interview 1, S. XVIII, Z. 336-341). Interviewpartner/-in 2 ergänzte entsprechend, dass seitens der mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheit *„Querschnittsaufgaben schon wa[h]r[genommen werden], Beispiel Bündelung von [...] Träger[n] öffentlicher Belange, die wir an die verschiedenen Fachbehörden der Ämter aussteuern, dann wieder einsammeln und zusammenführen, dass es auch ein stringentes Gesamtbild abgibt“* (Interview 2, S. XL, Z. 357-360). Umgesetzt werden können, Maßnahmen dieser Querschnittsfunktion u.a. durch die ENGE ANBINDUNG AN DEN KREISTAG (*„also der Landkreis hat vor zehn Jahren ein Kreisentwicklungskonzept erarbeitet, auch im Kreistag beschlossen“*, Interview 2, S. XXXVII, Z. 268f.), bzw. ENGEN KONTAKT ZUM LANDRAT (*„da ist ja unser Landrat sozusagen der Vorsitzende und ich bin seine Vertreterin“*, Interview 4, S. LXXIV, Z. 282f.), durch DIREKTE POLITISCHE VERTRETUNGEN IN DEN GEMEINDEN (*„Wir haben einen Dezernenten Technik, der auch Zweiter Beigeordneter ist und ohne den ich natürlich bestimmte Dinge auch gar nicht erst anfasse oder wo ich auch die Rückkopplung brauche“*, Interview 5, S. XCII, Z. 291-293) sowie die EINBINDUNG DURCH THEMENSPEZIFISCHE STELLUNGNAHMEN (*„Über die Stellungnahme. Das ist auf alle Fälle eingebunden und dann über die Projektarbeit“*, Interview 6, S. CX, Z. 335f.). Größtenteils wird davon ausgegangen, dass der Kreisentwicklung innerhalb der Landratsämter eine HOHE RELEVANZ zugebilligt wird, wie u.a. Interviewpartner/-in 1 (*„Also dort würde ich sagen, hat das immer eine sehr große Rolle“*, Interview 1, S. XX, Z. 385), Interviewpartner/-in 6 (*„Der Kreistag hat einen hohen Rückhalt gefunden in unserem Leitbild“*, Interview 6, S. CXI, Z. 352) und Interviewpartner/-in 7 bestätigen (*„Die politische Ebene hat das sehr begrüßt“*, Interview 7, S. CXXIII, Z. 225f.). Der Einfluss der Kreisentwicklung wird intrabehördlich jedoch teilweise in Frage gestellt (*„Die Rolle des Kreisentwicklungsamtes wird gerade zuletzt immer wieder hinterfragt, durchaus auch kritisch hinterfragt“*, Interview 2, S. XXXIV-XXXV, Z. 172f.).

3.3 Benchmarking-Analyse und Soll-Konzept

In Tabelle 7 ist dargestellt, inwiefern zentrale Empfehlungen des Sächsischen Rechnungshofes bezüglich der Kreisentwicklung in den untersuchten Landkreisen umgesetzt wurden. In den beiden durchgesehenen beratenden Äußerungen des Sächsischen Rechnungshofes finden sich nur wenig konkrete Empfehlungen zur Ausgestaltung der Kreisentwicklung in Sachsen, zentrale Aspekte (u.a. Instrumente Querschnittsfunktionen und Koordinationsformen) bleiben unerwähnt. Es zeigt sich, dass die zentrale Empfehlung von 1999 zur Implementierung eines Kreisentwicklungsamtes nur in weniger als der Hälfte der sächsischen Landkreise umgesetzt wurde. Die empfohlene personelle Ausstattung von 20 Vollzeitstellen

(ebenfalls von 1999, heutzutage müsste aufgrund zusätzlicher Herausforderung wie z.B. Klimawandel und Energiewende von einer noch höheren Anzahl ausgegangen werden), wird in keinem der untersuchten Landkreise auch nur ansatzweise erreicht. Gut aufgestellt sind die Landkreise allerdings bei Breite der thematischen Verantwortlichkeiten.

Tabelle 7: Ergebnisse des SOLL-IST-Vergleiches hinsichtlich der Kreisentwicklung in Sachsen

Ausgewählte Empfehlungen des Sächsischen Rechnungshofes = SOLL	Umsetzung in den sächsischen Landkreisen (= Ergebnisse der qualitativen Befragung)
Implementierung von Kreisentwicklungsämtern (Sächsischer Rechnungshof 1999: 11)	Nicht flächendeckend umgesetzt. Kreisentwicklungsämter finden sich nur in drei von zehn untersuchten Landkreisen. In zwei Landkreisen sind die Zuständigkeiten unklar, sechs andere haben zwar organisatorische Strukturen aber keine Kreisentwicklungsämter implementiert (sondern Stabstellen, Geschäftskreise und Sachgebiete), vgl. Tabelle 2.
Ausstattung der Kreisentwicklungsämter mit 20 Vollzeitstellen (Sächsischer Rechnungshof 1999: 10)	In keinem der untersuchten Landkreise betrug die Anzahl an Vollzeitstellen mit hauptamtlicher Zuständigkeit für die Kreisentwicklung 20. Im Durchschnitt betrug die Anzahl an Mitarbeitenden, die sich schwerpunktmäßig mit der Kreisentwicklung beschäftigten, 6,9 mit großer Spannweite. Die höchste Anzahl an besetzten Stellen in der Kreisentwicklung betrug 14, es fanden sich jedoch auch Landkreise, in denen jeweils nur eine Person mit der Kreisentwicklung betraut war. Anzumerken ist allerdings, dass teilweise nicht alle Stellen besetzt werden konnten.
Empfohlene Themenbereiche 1999 (jeweils mit Sachgebiet zu versehen): Wirtschaftsförderung, Kultur/ Schule, Planung/ Weiterentwicklung, Tourismus (Sächsischer Rechnungshof 1999: 62)	In neun von zehn sächsischen Landkreisen wurden die Themenbereiche der Kreisentwicklung entweder online einsehbar publiziert oder im Rahmen der Interviews benannt. In allen neun war die Themenauswahl deutlich größer als empfohlen. Eine große thematische Breite fand sich v.a. bei Landkreisen mit implementiertem Leitbild/ Kreisentwicklungsplan.

4. Bewertung und Diskussion

4.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

In der vorliegenden Masterarbeit sollte im Rahmen einer qualitativen Befragung untersucht werden, wie sich die Kreisentwicklung in den sächsischen Landkreisen gestaltet. Dabei konnten die folgenden zentralen Erkenntnisse generiert werden:

- Organisatorische Implementation: In den sächsischen Landkreisen wird der Kreisentwicklung eine hohe Bedeutung zugemessen, in allen Landkreisen fanden sich entsprechende Stellenäquivalente. Bei der Organisation zeigt sich allerdings eine gewisse Heterogenität, wobei eigene Kreisentwicklungsämter nur in den wenigsten Landkreisen implementiert wurden. Die vom Sächsischen Rechnungshof empfohlene Ausstattung mit 20 Vollzeitstellen wird in keinem Landkreis erreicht.
- Konzepte und Verständnis: Es zeigt sich ein äußerst vielschichtiges Verständnis von Kreisentwicklung, was von organisatorischem Querschnittsbereich, über zentrales Steuerinstrument bis hin zum Konzept eines Handlungsleitfades und eines Kommunikationsmediums reicht.
- Inhaltliche Dimension der Kreisentwicklung: Die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen (abgängig u.a. vom Vorhandensein eines dezidierten Kreisentwicklungskonzeptes) sind vielfältig und beinhalten u.a. die Dimensionen Fachkräfteanwerbung, Wirtschaftsförderung, demographischer Wandel, Energie, Klimawandel, Straßen- und Breitbandausbau sowie Weiterentwicklung des Angebots an Pflegeeinrichtungen.
- Koordinationsformen: An Koordinationsformen werden u.a. Konferenzen/ Gremien, Beteiligungen, Networking und die Voraus- und Feedbackkoordination genannt.
- Instrumente: Zu den zentralen Instrumenten zur Durchsetzung von Maßnahmen im Rahmen der Kreisentwicklung wurden u.a. Entwicklungskonzepte, Besprechungen und Evaluationen genannt.
- Bedeutsamkeit der Querschnittsfunktion: Bezüglich der Bedeutsamkeit der Kreisentwicklung verwiesen die Interviewpartner/-innen auf die zentrale Querschnittsfunktionen der Bündelung bzw. Abstimmung im Sinne einer Lotsenfunktion, die enge Anbindung an den Kreistag bzw. den Landrat, die gute Vernetzung zu den Gemeinden, sowie die Vorgabe, bei relevanten Themen Stellungnahmen einbringen zu können.
- Relevanz: Die Befragten selbst beurteilten die Kreisentwicklung jeweils mit hoher Relevanz (Durchschnittsnote 2,0), während sie davon ausgingen, dass die zugebilligte Relevanz für die Thematik seitens der Landratsämter (Durchschnittsnote 3,7),

der sächsischen Landesregierung (Durchschnittsnote 4,1) und der Bevölkerung ihrer Landkreise (Durchschnittsnote 3,9) jeweils deutlich geringer war.

4.2 Bewertung der Ergebnisse im Kontext Forschungsfragen

Aufgrund der empirischen Untersuchung und der qualitativen Auswertung können final auch die eingangs aufgestellten Forschungsfragen einer Beantwortung zugeführt werden:

1. *Was umfasst die (gesetzlich nicht normierte) Aufgabe „Kreisentwicklung“, welches Verständnis (Leitbild, strategisches Ziel/Konzept), welche Produkte und Instrumente sind damit verbunden?*

Es deutet sich ein sehr breites heterogenes Verständnis von Kreisentwicklung an, die als organisatorischer Querschnittsbereich, zentrales Steuerinstrument, Konzept eines Handlungsleitfades und Kommunikationsmedium verstanden wird. Die thematische Aufstellung ist breit aber abhängig vom Vorhandensein eines Kreisentwicklungsplanes, als Instrumente zur Durchsetzung der politischen Agenda kommen dabei Entwicklungskonzepte, Besprechungen und Evaluationen zum Einsatz.

2. *Wie ist diese Aufgabe organisiert, welche Organisationseinheiten sind hierfür zuständig, wo sind diese im Landratsamt angesiedelt, welche Rechte und Pflichten stehen ihnen zu? Wie sieht die personelle Besetzung in den Organisationseinheiten aus, welche Qualifikation weist das dortige Personal auf?*

Die Aufgabe der Kreisentwicklung ist hauptsächlich als Querschnittsaufgabe definiert, wird jedoch nicht überall (wie vom Sächsischen Rechnungshof 1999 vorgeschlagen) als Kreisentwicklungsamt realisiert. Das Kompetenzprofil ist in einigen Landkreisen eher unklar. Die Rechte und Pflichten sind mit denen anderer Ämter vergleichbar (allerdings nur dort, wo Kreisentwicklungsämter implementiert wurden). Aus der unklaren Kompetenzzuordnung resultiert jedoch auch eine gewisse Handlungsautonomie, vielerorts können die Organisationseinheiten von einer engen Anbindung an die Landräte und den Kreistag profitieren. Im Mittelwert betrug die Anzahl an Mitarbeitenden, die sich schwerpunktmäßig mit der Kreisentwicklung beschäftigten, 6,9 mit großer Spannweite. Die Mitarbeitenden sind größtenteils dem gehobenen Dienst zugehörig. Alle Befragungsteilnehmenden (die jeweils der mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheit vorstanden) verfügten über mindestens einen Hochschulabschluss.

3. *Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die vielfältigen Fachaufgaben eines Landkreises eingebunden, welche Koordinationsformen werden praktiziert?*

Die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung wird u.a. durch eine gute Kommunikationsstruktur innerhalb der jeweiligen Landratsämter, durch direkten Kontakt zu den Gemeinden, durch formellen Kontakt zu den Landesbehörden und den offenen Austausch mit Nachbarlandkreisen in die Fachaufgaben eingebunden. An Koordinationsformen werden u.a. Konferenzen/ Gremien, Beteiligungen, Networking und die Voraus- und Feedbackkoordination genutzt.

4. *Wie ist Kreisentwicklung im politischen Teilsystem (Kreistag) verankert, welche Bedeutung wird dieser Querschnittsaufgabe beigemessen?*

Immer dort, wo ein Kreisentwicklungskonzept in enger Abstimmung mit dem Kreistag implementiert wurde, wird von einer guten Anbindung an das politische Teilsystem des Kreistages ausgegangen, wobei die genauen politischen Verankerungen teilweise unklar bleiben. Die Befragungsteilnehmenden gehen davon aus, dass seitens des Kreistages der Kreisentwicklung eine hohe Bedeutsamkeit zugebilligt wird. Innerhalb des Landkreisamtes, der Landesregierung und der Bevölkerung wird jedoch eher von einer geringen Relevanz ausgegangen.

4.3 Kritische Reflexion der Methodik und Erkenntnisse

Bei der Befragung bestanden einige Limitationen, welche bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden müssen. Bedeutsam ist, dass qualitative Forschungsvorhaben sehr aufwendig sind, da die genutzten Erhebungsinstrumente eigentlich validiert werden müssen und die Auswertung der transkribierten Daten im Übrigen von mehreren Wissenschaftler/-innen getrennt voneinander erfolgen sollten, um den Prozess der induktiven Theorieableitung so objektiv und intersubjektiv wie möglich zu gestalten. Beides lässt sich in einer studentischen Qualifikationsarbeit mit definiertem Zeithorizont jedoch nur begrenzt umsetzen: Weder konnte eine Pre-Test-Phase durchgeführt werden, um den Leitfaden für die problemzentrierten Interviews noch fokussierter an die Bedürfnisse der Befragten anzupassen, noch wurden die Auswertung der Daten von mehreren Personen vorgenommen, sondern allein vom Autor der Arbeit, was bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden muss. Zu den genannten Limitationen kommen noch die Einschränkungen, die für alle qualitativen Erhebungen gelten: Aufgrund der geringen Anzahl an eingeschlossenen

Proband/-innen können qualitative Studien niemals repräsentativ sein. Ziel ist hier aber auch nicht Repräsentativität, sondern Repräsentation von über den Einzelfall hinaus gültigen Falltypen durch theoretische Verortung. Um repräsentative Aussagen generieren zu können, müssten die hier dargelegten theoretischen Annahmen in einem nächsten Schritt quantitativ-deduktiv überprüft werden, z. B. in der Natur, dass Fragebögen entwickelt werden, mit denen Kollektive, hinsichtlich der hier theoretisch abgeleiteten Ergebnisse befragt werden. Schließlich kann (wie für alle Befragungen) auch für qualitative Befragungen das Phänomen des sozial erwünschten Antwortverhaltens als mögliche Limitation angeführt werden.

Zu den Stärken der Arbeit gehört, dass diese als Vollerhebung angedacht war, was beinahe erreicht werden konnte, weil aus acht von zehn sächsischen Landkreisen jeweils die mit Kreisentwicklung betraute Amtsspitze befragt werden konnte. Damit können die Ergebnisse für Sachsen in begrenztem Ausmaß als repräsentativ angesehen werden, wenngleich ein umfassenderes Bild hätte geschaffen werden können, wenn auch Landräte bzw. Vertreter/-innen der Gemeinden hätten befragt werden können, da es natürlich wenig überraschend ist, dass Personen, die hauptamtlich mit Kreisentwicklung betraut sind und diese als zentrale Aufgabe in ihrem Landkreis vertreten, selbiger auch eine hohe Relevanz zubilligen. Dennoch kommt den vorliegenden Ergebnissen eine hohe Relevanz zu, da es keine Vergleichsarbeiten gibt, in denen die Kreisentwicklung so umfassend aus Sicht der Professionellen selbst beschrieben wurde. Eine Übertragung auf die Verhältnisse in anderen Bundesländern ist indes nur eingeschränkt möglich, weil sich hier andere politische Strukturen, andere Bedarfe und andere Entwicklungspotentiale zeigen.

5. Schlussfolgerung und Empfehlung

Der Kreisentwicklung wird in den sächsischen Landkreisen überwiegend eine hohe Bedeutung zugewiesen, allerdings wurden bisher nicht alle bestehenden Empfehlungen umgesetzt. Festgehalten werden muss auch, dass seitens der Interviewteilnehmenden einige Hürden und Herausforderungen genannt wurden, welche die Umsetzung von Kreisentwicklungsthemen erschweren. Verwiesen werden muss hier u.a. auch auf PARTEIPOLITISCHE UNTERSCHIEDE IM KREISTAG (*„Und dort sind wir natürlich dann in die böse politische Falle gegangen, zwischen der Fraktion, die überhaupt nichts davon wissen will, und der Fraktion, die es beantragt hat, ne, so dass das es nicht in den Kreisrat geschafft hat“*, Interview 1, S. XV, Z. 211-213), auf die teilweise (in Abhängigkeit vom Thema) UNZUREICHENDE KOOPERATIONSBEREITSCHAFT DER GEMEINDEN (*„Bei den Interessen, die stark unterschiedlich sind, ich sage jetzt mal Klima, da haben wir ja im Kreis ein ziemlich großen Gefälle“*, Interview 1, S. XVI, Z. 244f.), sowie die MANGELNDE BEREITSCHAFT ZUR KOMPETENZABGABE SEITENS DER GEMEINDEN (*„Das heißt aber nicht, dass sie ihre Kompetenzen dann komplett abgeben, auch wenns so auf dem Papier steht, das muss man ein bisschen unterschreiben, da ist immer noch sehr viel Abstimmungsbedarf da“*, Interview 1, S. XV-XVI, Z. 240-242). Als weitere Hürden wurde u.a. auf UNKLARE ZUSTÄNDIGKEITEN UND PLANUNGSDEFIZITE (*„sehr gut ausgebauten Staatsstraße, kriegt der Freistaat nicht hin“*, Interview 7, S. CXXVIII, Z. 395f.), STARRE LANDESVORGABEN (*„dass wenig Steuerungsmöglichkeiten da sind. Also das Korsett, was in der Regionalplanung über den Landesentwicklungsplan und Regionalplan da ist, ist sehr eng“*, Interview 2, S. XXXVI, Z. 235-237.), LEERE KASSEN (*„ich merke bei uns zunehmend Unverständnis über diese Situation der haushaltslosen Zeit, weil Kreisentwicklung, egal wie man das definiert, hat Wirtschaftsförderung freiwillige Aufgabe, hat Tourismus freiwillige Aufgabe“*, Interview 3, S. LII, Z. 226-228) und KOMMUNIKATIONSDEFIZITE (*„Und man merkt, auch wenn die politische Ebene es schon nicht hinbekommt zu kommunizieren, also der Staatskanzlei, Fachministerien, Landräte, Oberbürgermeister, da braucht uns, glaube ich, niemand aus der Verwaltung heraus“*, Interview 5, S. XCVI, Z. 446-448) verwiesen.

Für die zukünftige Entwicklung empfiehlt es sich daher, die genannten Probleme (z.B. durch Verbesserung der Kommunikation und Ausweitung der verwendeten Instrumente) einer Lösung zuzuführen und die Ausstattung der Kreisentwicklung entsprechend den Empfehlungen des Sächsischen Rechnungshofes 1999 auszugestalten. Um den vielfältigen Herausforderungen der sächsischen Kommunen und Landkreise im 21. Jahrhundert angemessen zu begegnen (u.a. Fachkräftemangel, demographischer Wandel, Klimawandel/ Energiewende und zunehmende Verflechtung innerhalb des EU-Mehrebenensystems), wäre ferner

die Stärkung der Kreisentwicklung wünschenswert durch Definierung einheitlicher Vorgaben auf Landesebene (z.B. im Rahmen einer Novellierung der Sächsischen Landkreisordnung).

6. Fazit

In vorliegender Masterarbeit wurde untersucht, welche Bedeutsamkeit der Kreisentwicklung in den Landkreisen Sachsens zukommt. Neben einer ausführlichen Darstellung der Kreisentwicklung im Kontext des Mehrebenensystems und der Herausforderungen der Kommunen im 21. Jahrhundert, wurde diesbezüglich eine qualitative Befragung der Leitungen der mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheiten durchgeführt, wobei in acht von zehn Landkreisen entsprechende Interviews arrangiert wurden. Festgehalten werden konnte, dass der Kreisentwicklung eine wachsende Bedeutung zugebilligt wird, hinsichtlich dem Gegenstandsbereich, der verwendeten Instrumente, der Kompetenzbereiche und Koordinationsformen. Insgesamt war aber eine gewisse Heterogenität vorherrschend, resultierend aus den unklaren bzw. nicht bestehenden Vorgaben auf Landesebene. Grundsätzlich verfügen die mit der Kreisentwicklung betrauten Organisationseinheiten über vielfältige Möglichkeiten, in Abstimmung mit den Gemeinden und anderen Ämtern auf Landkreisebene, zentrale Tätigkeitsfelder der Kreisentwicklung durchzusetzen. Limitierungen ergeben sich allerdings u.a. aus der zu geringen Anzahl an Personal, Planungsdefiziten und der mangelnden Bereitschaft sowohl von Gemeinden, als auch der Landesebene, Kompetenzen abzugeben bzw. Vorgaben zu lockern.

Kernsätze

1. Bedeutsamkeit der Kreisentwicklung: In den sächsischen Landkreisen wird der Kreisentwicklung eine wachsende und zentrale Bedeutung beigemessen.

2. Heterogenität in der Umsetzung: Trotz der wachsenden Bedeutung der Kreisentwicklung gibt es eine deutliche Heterogenität in ihrer Umsetzung, vor allem aufgrund fehlender oder unklarer Vorgaben auf Landesebene.

3. Herausforderungen und Hürden: Verschiedene Hürden wie parteipolitische Unterschiede, Planungsdefizite, Kommunikationsprobleme und unklare Zuständigkeiten beeinträchtigen die Effizienz der Kreisentwicklung.

4. Limitierte Ressourcen: Personalengpässe und mangelnde Bereitschaft, Kompetenzen zu teilen, sind limitierende Faktoren in der erfolgreichen Durchführung von Kreisentwicklungsmaßnahmen.

5. Kommunikations- und Kooperationsbedarf: Eine verstärkte und verbesserte Kommunikation sowohl innerhalb der sächsischen Landkreise als auch mit der Landesebene ist essentiell für eine effektive Kreisentwicklung.

6. Empfehlung für die Zukunft: Es gibt einen dringenden Bedarf, die aktuellen Probleme und Hürden der Kreisentwicklung zu adressieren, insbesondere durch klare und einheitliche Vorgaben auf Landesebene.

7. Potenzial der Kreisentwicklung: Trotz bestehender Herausforderungen haben die Organisationseinheiten im Bereich der Kreisentwicklung erhebliches Potenzial, um zentrale Tätigkeitsfelder erfolgreich durchzusetzen.

Anhangsverzeichnis

Teilstrukturiertes Interview 1.....	IX
Teilstrukturiertes Interview 2.....	XXX
Teilstrukturiertes Interview 3.....	XLVI
Teilstrukturiertes Interview 4.....	LXVI
Teilstrukturiertes Interview 5.....	LXXXIV
Teilstrukturiertes Interview 6.....	CI
Teilstrukturiertes Interview 7.....	CXVII
Teilstrukturiertes Interview 8.....	CXXXVIII

Teilstrukturiertes Interview 1

Herr Vorberg

Erzgebirgslandkreis

Datum: 11.08.2023

Beginn: 10:30 Uhr

Onlinekonferenz

I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:

I: Dann würde ich mal mit den soziodemografischen Daten anfangen.

Geburtsjahr? #00:00:01#

B: 1961. #00:00:07#

I: Geschlecht? #00:00:09#

B: Männlich. #00:00:10#

I: Bildungsstand? Also das wäre hier jetzt der Höchste. #00:00:12#

B: Bildungsstand, also den in, also eigentlich hab ich ein Diplom in, also sagen wir es ganz genau. Ich habe zwei Diplome, einmal als Ingenieur für Informationstechnik FH und einmal als Informatiker FH. #00:00:15#

I: Okay. Das wäre im Prinzip das absolvierte Studium. Jetzt die berufliche Stellung derzeit? #00:00:33#

B: Leiter für Kreisentwicklung, Stabsstelle Kreisentwicklung. #00:00:42#

I: Und seit wann diese Qualifikation im Landratsamt inne? #00:00:45#

B: Im Landratsamt bin ich seit, Moment. Als Leiter bin ich seit fünf Jahren eingesetzt. Gearbeitet hab ich in der gleichen Stelle im Prinzip, ist auch nicht als Leiter. Und seit 1993 bin ich in der öffentlichen Verwaltung. #00:00:52#

II. Struktur Organisationseinheit:

I: Gut, und jetzt eine Frage zu dieser Stabsstelle. Ist das sozusagen als Amt aufgebaut oder als Einzelperson? #00:01:09#

B: Nein, das ist, wir sind neun Mitarbeiter insgesamt, ne. Müsste ich vielleicht bloß zur Struktur dazu sagen. #00:01:18#

I: Ja, da würd ich jetzt in die Struktur sozusagen gleich mit eingehen. gut, Anzahl Mitarbeiter im Team hatten wir die neun, sozusagen, ne. #00:01:25#

B: Ja, also mich mit eingeschlossen. #00:01:32#

I: Genau, ne. Und jetzt zur Personalstruktur. Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter, so mal grob? #00:01:34#

B: Das müsste ich später nachliefern. #00:01:43#

I: Ja, können wir gerne, ne. Da würde ich das Ihnen nochmal per E-Mail, ich sage jetzt mal, zukommen lassen, was auch die Qualifikation der Mitarbeiter angeht, ne. Das kann alles anonymisiert sein. Das geht nur um eine, wie soll ich sagen, eine Vergleichbarkeit, also ein Versuch. Ist ja nicht so einfach. #00:01:44#

B: Qualifikation (kann ich gleich Ihnen sagen?) Das sind, also ich und noch ein Kollege sind Ingenieure und die übrigen sind alles Verwaltungsfachkräfte. #00:02:04#

III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung

69

70 I: Okay. So und jetzt kommen wir zu den, sage ich mal, allgemeinen Fragen. **Gibt es Stel-**
71 **len, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen und wenn ja, wie**
72 **viele?** #00:02:13#

73

74 B: Schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung, na ja, das ist eben halt so die Frage, wie man
75 das abgrenzen will. Es sind eigentlich alle neun mit Kreisentwicklung beschäftigt, ne. Man
76 muss, ich muss dazu wirklich ein bisschen erläutern, das muss man ein bisschen beste-
77 hen. Wir haben die gesamte Trägerbeteiligung, die Koordinierung aller Trägerbeteiligun-
78 gen in unserer Stabsstelle. Das hat was damit zu tun, dass ich das sollte schon mal aus-
79 gegliedert werden. Da bin ich aber der Auffassung, da verlieren wir den Überblick über
80 das, was im Kreis passiert, ja. Deswegen sind hier alleine vier Stellen davon ausschließ-
81 lich mit der Trägerbeteiligung beschäftigt. #00:02:28#

82

83 I: Die Trägerbeteiligung, ja, die TÖB, genau, ist das jetzt alle, ich sage jetzt mal, Anträge,
84 die allgemein ans Landratsamt gehen, die so als Gesamtstellungnahme angehen, ein-
85 schließlich der Stellungnahmen, was B-Pläne angeht oder? #00:03:09#

86

87 B: Genau, einschließlich B-Plänen, Flächennutzungspläne. Wir haben ja viel jetzt mit
88 Bergbau, Neuanträgen zu tun und solche Sachen, ne. Das kommt alles gebündelt zu uns,
89 auch wenn das bei den Fachämtern eingeht. Wir entscheiden dann, welche Fachbereiche
90 anzuhören sind, damit das sauber rausgeht, um uns zu koordinieren. Am Ende auch die
91 Gesamtstellungnahme, wenn widersprüchliche Aussagen drinnen sind, ne. Wir sind denen
92 zwar nicht übergeordnet, aber wir moderieren es, sagen wir mal, so lange, bis wir dort eine
93 Einheitsstellungnahme haben. Wenn wir das nicht hinkriegen, dann gehts zur Entschei-
94 dung an den Landrat. #00:03:25#

95

96 I: Okay. Gut. Sagen wir mal, **gibt es in Ihrer Abteilung in der gesamten Organisations-**
97 **einheit regelmäßig Teammeetings, Weiterbildung, die sich mit der Kreisentwicklung**
98 **auseinandersetzen?** #00:04:00#

99

100 B: Also für die Kreisentwicklung gibt es ziemlich viele Sachen, die für die Fortbildung not-
101 wendig sind, aber das sind immer anlassbezogene Sachen, ne. Wir haben da keine allge-
102 meinen Weiterbildungen, aber die Kreisentwicklung ist ja derart vielseitig und auch zeitlich

103 befristet und dann wieder mit neuen Themen behaftet, so das ständig irgendwelche Lehr-
104 gänge und Schulungen und auch Konferenzen stattfinden müssen. Auch die Kreisentwick-
105 lungen aller Kreise gemeinsam im Land Sachsen, ne, zu verschiedenen Themen. Also
106 wenn ich jetzt sage Breitband denke, die Breitbandkoordinierungsgruppe, ne. Das ist dann
107 ständige Einrichtungen, solange wie das Thema läuft und dann ist das halt wieder durch.
108 #00:04:13#

109

110 I: So, jetzt kommen wir zu den persönlichen, ja, Fragen. **Welche Relevanz würden Sie**
111 **persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?** So Schulnotenskala 1 bis 6, 1 ist die
112 höchste und 6 die niedrigste Relevanz. #00:04:55#

113

114 B: Das wär ja dumm, wenn ich nicht die 1 schon wäre, oder sagen wir mal, es pegelt sich
115 so um die **2** ein, wenn man es ganz genau nimmt, ne. Die Fachämter könnten theoretisch
116 auch einen Teil selber erledigen, aber in aller Regel hat das in der Vergangenheit dazu ge-
117 führt, dass es nach hinten heraus nachträglich Differenzen gibt. #00:05:10#

118

119 I: Okay. **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeiter des**
120 **Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:05:24#

121

122 B: Hier eine **4**, ja. Wir sind sehr im Verborgenen. Und irgendwo nur vorne wenn es Ärger
123 gibt. Das ist immer mit Problemen behaftet. #00:05:32#

124

125 I: **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung in Dres-**
126 **den der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:05:44#

127

128 B: Also da würde ich schon denken eine **2**, mittlerweile, ja. #00:05:52#

129

130 I: Okay. **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Be-**
131 **völkerung der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:05:54#

132

133 B: Das ist eine gute Frage. Da machen wir mal eine **3**. In letzter Zeit ist es da ein bisschen
134 mehr geworden, weil man mehr unmittelbaren Kontakt durch die Breitbandgeschichte hat.

135 #00:06:05#

136

137

138 **IV. Offene Fragen**

139

140

141 I: Okay, gut. Jetzt kommen wir zu den offenen Fragen. Da können Sie gerne ausholen. Ich
142 würde das dann alles zusammenfassen und im Nachgang gegebenenfalls wieder kürzen,
143 je nachdem, ne. Alles in Ordnung, ne. Jetzt kommt die Frage, **[1.] wie würden Sie für**
144 **sich den Begriff Kreisentwicklung definieren?** #00:06:13#

145

146 B: Grundsätzlich sage ich immer die Kreisentwicklung erledigt alle Aufgaben, die nicht (...)
147 gemäß (unv.) solche Aufgaben (der Kreis da sind?), die in der Regel entstehen, deren Zu-
148 ordnung erst geklärt werden muss. Die Kreisentwicklung gibt diese Aufgaben dann ab,
149 wenn ein, wenn sich ein turnusmäßiges Verfahren entwickelt hat. Dann wird das einfacher
150 zuzuordnen. (unv.) erledigt die Aufgaben. #00:06:37#

151

152 I: Gut. Wir müssten, glaube ich, die Videoverbindung mal rausnehmen, denn Sie kommen
153 bei mir nur noch in Stücken an. Ja, das ist, ich weiß nicht, ob es an mir liegt. Das kann ich
154 Ihnen gerade nicht sagen. Das Bild hängt und fällt ab und zu aus und die Tonverbindung
155 verschwindet auch ab und zu. #00:07:06#

156

157 B: Wird so besser? #00:07:27#

158

159 I: Ja, ich mach mal bei mir mit aus und dann gucken wir mal. Wir halten erst mal an und
160 jetzt, wir hören uns ja erst mal. #00:07:29#

161

162 B: Wird es so besser? #00:07:36#

163

164 I: Es ist erst mal besser, ja. #00:07:37#

165

166 B: Gut, dann versuchen wir es das noch mal. #00:07:39#

167

168 I: Gut. Ich würde es versuchen, so wie es sie genannt haben, erst mal mit aufzunehmen,
169 ne, und ja, wir gucken dann mal weiter. #00:07:42#

170

171 B: Sie können sich ja einfach noch mal melden. #00:07:51#

172

173 I: Ja, mache ich auf jeden Fall. **[2.] Wie würden Sie das Verständnis der Kreisentwick-**
174 **lung in Ihrem Landkreis beschreiben?** (...) Also jetzt, ich sage jetzt mal, gibt ja ver-
175 schiedene Ebenen. Einmal die administrative Ebene, also was die reine Kreisverwaltung
176 angeht, dann die politische Ebene, was aus Richtung Kreistag, Fraktionen, vielleicht auch
177 aus den Bürgermeistern kommt, sozusagen, und natürlich, ja, die Bevölkerung als, ne.
178 #00:07:53#

179
180 B: In allen Bereichen, die im weitesten Sinne technisch organisiert sind, also nicht unmit-
181 telbar politisch Verwaltungssache sind, ne, dient die Kreisentwicklung so eine Art Schnitt-
182 stelle durch den Kreistag und so weiter. Ja, also zwischen allen, würde ich mal sagen, al-
183 len gewählten Organen, also Landrat, Kreistag und Kreisentwicklung, wir bilden gemein-
184 sam so ein bisschen so eine Koordinierungsrichtung. #00:08:22#

185
186 I: Und um jetzt mal so nachzufragen, ist das Verhältnis, ja, Richtung Kreistag, ne? Ich
187 denke mal, der Landrat wird ja im Prinzip seine Interessen mit bei Ihnen mit einbringen di-
188 rekt sozusagen. Und der Kreistag ist ja immer so, je nachdem, wie die politischen Fraktio-
189 nen aufgestellt sind, ja, kontraproduktiv oder, ja. #00:08:53#

190
191 B: Man muss sich ja immer vor Augen halten, dass in Sachsen hier diese besondere Situ-
192 ation existiert, dass die Bürgermeister im Kreistag sitzen, mit dem Erfolg, dass die Ge-
193 meinden, wir haben ja 59 Gemeinden, praktisch die größte Fraktion in Führungsstrichen
194 bilden. Und dadurch, da wir ja die unmittelbaren Kontakte auch zu den Gemeinden haben,
195 so was politische Entwicklungen angeht oder strukturelle Entwicklungen angeht, spiegelt
196 sich das dort auch wider. #00:09:19#

197
198 I: Gut. **[3.] Wenn Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die**
199 **Kreisentwicklung ging, können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei bespro-**
200 **chen wurden, und wie ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben?** #00:09:50#

201
202 B: Ja, das kann ich gerne skizzieren. Das kann ich an einem ganz konkreten Beispiel ma-
203 chen. Die letzte Sache war die Anfrage einer Fraktion, wie sich der Kreis mehr einbringen
204 könnte in der Energiepolitik, also der Energie, ja, was halt jetzt so auf dem Tablett steht.
205 Wir waren zu dem gleichen Zeitpunkt dabei, eine Fortschreibung des Kreisentwicklungs-
206 konzeptes zu machen. Unser Kreisentwicklungskonzept ist dabei so aufgebaut, dass prak-

tisch oft nur Fragestellungen definiert sind und wir von Zeit zu Zeit bestimmte Themen herausgreifen, um die, sagen wir mal, etwas präziser dann zu gestalten, ne, im Einzelnen, in der einzelnen Geschichte. Und deswegen passte das doch gerade schön zusammen. Wir haben dann die Energiebilanzen des Landkreises erstellt und das im technischen Ausschuss vorgetragen. Und dort sind wir natürlich dann in die böse politische Falle gegangen, zwischen der Fraktion, die überhaupt nichts davon wissen will, und der Fraktion, die es beantragt hat, ne, so dass das es nicht in den Kreisrat geschafft hat. Das kann man vielleicht ganz gut definieren dafür. Also wo wir Möglichkeiten vorgestellt haben, was an Großprojekten im Kreis, demonstrative Großprojekte im Kreis möglich wäre, an energiepolitischen Sachen, das müssen wir unter anderem noch ganz konkret benennen, ne. Da gehts um das Tiefenkraftwerk, fünf Megawatt, in Schneeberg, was so ein ziemlich großes Projekt ist, was auch nur mit Bundesförderung und so weiter geht, wo alleine die Probebohrung ja schon Millionen kostet. Diese Geschichte bis hin zur Prüfung, ob Floating-Anlagen auf unseren Trinkwassertalsperren möglich sind, und auch die theoretische Berechnung, wie viele Solarflächen nötig wären, um den Gesamtstrom des Kreises abzudecken, oder auch, wie viel Windmühlen dafür nötig wären. Aber ist ja bekannt, dass es eine Fraktion gibt, die dieses Thema generell versucht zu blockieren. Das ist dort in dem technischen Ausschuss passiert. Das ist eigentlich ein schönes Beispiel, wo man auch den Interessenkonflikt sieht oder sieht, dass im Hintergrund dann ziemlich viel erst mal erledigt werden muss, ein Austausch passieren muss mit den Kommunen, bis man so ein Thema wieder aufgreifen kann. Ich hoffe mal, das hilft Ihnen ein bisschen weiter. #00:10:05#

I: Ja, danke. Jetzt kommen wir zu dem anderen Thema. **[4.] Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Gemeinden, Städten, beschreiben, wenn es um Kreisentwicklung geht? Grundsätzlich stelle ich mir es schwierig vor, die verschiedene Gemeindeinteressen zu synchronisieren, oder wenn die synchronisiert werden müssen, ne, beziehungsweise wenn Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben müssen.**

#00:12:26#

B: Also das ist sehr unterschiedlich. Man kann die Interessen sehr unterschiedlichen bilden und bündeln und wie gesagt 59 Adressen. Ich hab positive Erfahrung, was den Bereich Breitband angeht. Da haben wir ungefähr zwei Drittel der Kommunen, die sich da in einer uns vorgeschlagenen Arbeitsgemeinschaft, interkommunalen Zusammenarbeit zusammengeschlossen haben. Das heißt aber nicht, dass sie ihre Kompetenzen dann kom-

plett abgeben, auch wenns so auf dem Papier steht, das muss man ein bisschen unter-
schreiben, da ist immer noch sehr viel Abstimmungsbedarf da. Aber dort, wo das Interesse
in eine Richtung geht, sofort und nicht eine Gemeinde mehr und eine Gemeinde weniger
betrifft, da kriegt man das in aller Regel hin. Bei den Interessen, die stark unterschiedlich
sind, ich sage jetzt mal Klima, da haben wir ja im Kreis ein ziemlich großen Gefälle. Zwi-
schen Oelsnitz und dem Steinkohlebereich, der am Fuße des Erzgebirges liegt, und der
Stadt Oberwiesenthal, die die höchstgelegene Stadt in Deutschland ist, entsprechende
Unterschiede in der Klimabewertung, oder der Bewertung von Wasserbedarf und allen
möglichen Sachen. Und dort gelingt es in der Regel nicht, eine einheitliche Planung über
den ganzen Kreis zu legen. Das funktioniert dann immer nur so, dass dass wie so ein
Rahmenplan, wie ein Kalender, gemacht werden kann, an dem sich die Kommunen weiter
rangeln. Man muss auch noch wissen, im Erzgebirgskreis ist auch die Besonderheit, wir
haben da viele kleinere Städte, die natürlich sehr großen Wert auf ihre Eigenständigkeit
legen, so dass auch die niedrigste Kreisumlage, von allen Kreisen haben. Da drin spiegelt
sich wieder, dass die Kommunen auch ihre Aufgaben ungern abgeben, ne, und sehr inten-
siv selber behandeln. Dort fungieren wir in erster Linie zur Koordinierung und unterneh-
men den Versuch, dass der Stand in allen Kommunen halbwegs gleich funktioniert, und
stellen Instrumente bereit, die helfen, diese Informationen zwischen den Kommunen or-
dentlich auszutauschen und vor allem zu dokumentieren, damit hinterher keiner sagen
kann, sie hats nicht gewusst. Also dort liegt eine sehr große Aufgabe bei uns in der Koor-
dinierung zwischen den Gemeinden. Will man ein Beispiel Radrouten nehmen. Dort defi-
nieren wir als Kreis letztenendes die Übertrittspunkte der Radrouten in den Nachbarkrei-
sen, halten die fest, und alles andere halten wir nur informativ fest. Wir müssen nur gefragt
werden, wenn die Route sich an der Kreisgrenze ändert und klären dann, ob das an den
Übergabepunkten passt. Ist deswegen so heikel, weil es ja auch Übergabepunkte bei uns
mit der Staatsgrenze zu Tschechien gibt und Übergabepunkte zu den Nachbarkreisen, ne.
Das gleiche würde für Wanderwege und Reitwege gelten. Für Reitwege koordinieren wir
es auch, für Wanderwege machts der Tourismusverband. #00:12:51#

I: Gut. **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:15:32#

B: Ja. Regionalentwicklungskonzept nennt sich das. #00:15:37#

I: Also Sie haben ein, also, Regionalentwicklungskonzept, was jetzt mit dem Kreisentwick-
lungskonzept gleichzustellen ist, oder haben Sie das nebenbei? #00:15:40#

276

277 B: Ja, ich, Entschuldigung, ja. Offiziell heißt es Kreisentwicklungskonzept, ja. #00:15:48#

278

279 I: Okay, ja. Das ist immer so, ne. #00:15:52#

280

281 B: Regionalentwicklungskonzept, was eben so die Aufgaben definiert (unv.) in meinem Le-
282 benslauf steht, so, ne. (unv.) Das ist noch relativ jung, das haben wir also relativ neu erst
283 gemacht, gerade um eben die Zusammenarbeit dort ein bisschen zu koordinieren.

284 #00:15:53#

285

286 I: Gut. **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung im Landratsamt organisiert?** #00:16:10#

287

288 B: Die ist organisiert, wir sind als Stabsstelle organisiert und sind als Stabsstelle direkt
289 beim Abteilungsleiter drei. Das ist alles, was Bau, Ordnung und so weiter ist. Polizeirecht.
290 Wir haben ja nur drei, genaugenommen drei Abteilungen und eine davon ist der große Be-
291 reich, ich sag mal so grob gesagt, technischer Bereich und da sind wir dem Abteilungslei-
292 ter zugeordnet. #00:16:16#

293

294 I: Gut. (...) **[7.] Welche Organisationseinheiten sind zuständig für die Kreisentwick-**
295 **lung und welche Rechte und Pflichten haben Sie?** #00:16:39#

296

297 B: Also welche Organisationseinheit ist zuständig, das ist gut, das ihr das wisst. Im Prinzip
298 steht über uns der Abteilungsleiter und der Landrat. Ansonsten funktionieren im Prinzip
299 wie ein Referat Sind da für alles selbst verantwortlich, was hier irgendwie ansteht. (...)

300 Wiederholen Sie die Frage noch mal. #00:16:49#

301

302 I: **Welche Organisationseinheit ist zuständig und welche Rechte und Pflichten haben**
303 **Sie?** #00:17:16#

304

305 B: Also wir haben als Besonderheit, das ist vielleicht auch gegenüber anderen Kreisen
306 eine Besonderheit, einer speziellen Dienstanordnung ist es so, dass alle Trägerbeteili-
307 gungsstellungnahmen von uns unterzeichnet und im Auftrag des Landrates nach draußen
308 gehen. Das ist also schon mal ein Punkt, wo wir relativ autonom auch unterhalb der Abtei-
309 lungsebene funktionieren, ne. Das geht also alles von uns aus dem Haus, es sei denn, es
310 muss eine ausdrückliche Entscheidung vom Landrat herbeigeführt werden, was im Prinzip

relativ selten vorkommt. Wir koordinieren das meistens soweit, dass das passt. Also das ist schon mal eine Besonderheit dort. Und darin zeigt sich eben auch, dass wir von uns aus auch selbstständig für die Querschnittsaufgaben fungieren. Wir können also in der gesamten Breite des Landratsamtes, die Mitarbeiter und die entsprechenden Leiter, bei uns sind es ja der Sachgebietsleiter und der Bereichsleiter im Wesentlichen direkt ansprechen. Das dürfen auch meine Mitarbeiter, um möglichst schnell zu so einer Koordinierung zu kommen. Also insofern wuseln wir ein bisschen gegen die Struktur drin herum, ne. Was aber überhaupt keine Unterstellungsverhältnisse sind. Also wir sind überall, ich sag das mal so, wir sind überall nur Bittsteller. Wenn wir es damit nicht hinkriegen, dann müssen wir auf höherer Ebene bitten, das zu klären. #00:17:22#

I: Gut. **[8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Personals im Bereich der Kreisentwicklung?** #00:18:44#

B: Also rein von der Stellenbesetzung mit neuen Stellen mit dieser Trägerbeteiligungsgeschichte. Ordentliche Besetzung, das ist keine Frage, wenn man natürlich berücksichtigt, sie werden das nachher auch am Altersdurchschnitt sehen, ich hab fast ständig mindestens ein, in der Regel sogar zwei Leute im Babyurlaub, Erziehungsurlaub oder so was, ne, da sieht das schon wieder ein bisschen anders aus. Dann mangelt es schon. Was die Qualifikation angeht, die ist angemessen. #00:18:53#

I: Okay. Jetzt kommen wir, **[9.] wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen Fachaufgaben eingebunden?** Da hatten Sie ja schon bei der Frage 7 schon ein bisschen, also, ein bisschen mitgeteilt, sozusagen. #00:19:24#

B: Als Querschnittsaufgabe ist in erster Linie das Bündeln zu verstehen, ne, und das Abstimmen konkurrierender Meinungen oder widersprüchlicher Stellungnahme, die sich natürlich nicht letztlich immer ganz ausräumen lassen, aber zumindest so darstellen lassen, dass daraus ein Plus gezogen werden kann. Das ist so ein bisschen die Geschichte. Und insofern sind wir in Fachaufgaben ja immer dann eingebunden, wenn es eine Position nach außen zu vertreten gibt. Bei grundlegenden Sachen der Fachbereiche werden wir grundsätzlich mit einbezogen. #00:19:37#

I: **[10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert in der Kreisentwicklung?** #00:20:11#

346

347 B: Das ist eine sehr große Frage, ja. Also erst mal natürlich intern und da funktioniert
348 wirklich direkt auf der tiefsten Ebene, also zwischen den Bearbeitern, so dass auch wirk-
349 lich immer der Sachbezug exakt ist und da möglichst keine stille Post passiert, an der
350 Stelle. Das ist also ein wesentlicher Punkt. Das ist, ähnlich ist es mit den Kommunen. Un-
351 mittelbar betroffene Kommunen, dort bestehen auch in der Regel persönliche Kontakte der
352 Mitarbeiter zu den entsprechenden Ämtern. Das sind ja dann meistens die Bauämter et
353 cetera. Also da fahren wir ein bisschen unterhalb der Hierarchie, was eigentlich nicht so
354 gewünscht ist, aber dadurch kommen wir an dieser Stelle besser voran. Ansonsten korres-
355 pondiert natürlich die Stabsstelle, also sprich meine Wenigkeit, dann im Auftrag mit allen
356 möglichen Behörden, Ämtern aller Ebenen, um solche Sachen zu klären. Für die ganz for-
357 mellen Sachen ist es ja vorgeschrieben, wie der Ablauf zu sein hat, Auslage et cetera. Das
358 ist dann natürlich formgebunden, aber meistens laufen dazu unschwellige Abstimmun-
359 gen, um schnell zum Ergebnis zu kommen. Das betrifft Oberbergämter, das betrifft Ge-
360 meinden, das Oberbergämter die Gemeinden. Das betrifft die Landesdirektion. Bei Förder-
361 verfahren bin ich oft in direkten Kontakten. Es betrifft auch die Ministerien und die Referate
362 im Land, wenn dort Betroffenheit herrscht. Ich sag mal, beim (unv.) zum Beispiel oder das
363 LaSuV, Landesamt Straßenverkehr, Landesamt für Umwelt und Geologie, dort gerade in
364 dem Bereich, wo wir jetzt zu dem Tiefenkraftwerk, ne, arbeiten, gibt es direkte Kontakte zu
365 den dortigen Bauarbeitern, um schnell zu sinnvollen Aussagen zu kommen. Also wir sind
366 wirklich im Querschnitt sehr breit aufgestellt und sind vertreten im Landkreis auch mit eini-
367 gen Aktivitäten, zum Beispiel das SRCC, Smart Rail Connectivity Campus. Das ist eine
368 Gründung zwischen der Stadt Annaberg und der Uni Chemnitz. Dadurch hat Annaberg
369 den unteren Bahnhof aufgerüstet und dort eine Universitätsaußenstelle einrichten können,
370 die sich ausschließlich mit der Forschung von Bahnsicherheitstechnik beschäftigt, weil wir
371 über eine Bahnstrecke verfügen, die nicht mehr regulär befahren wird, aber sehr interes-
372 sant topografisch liegt und auch modern ausgestattet ist. Da finden also Zugforschungen
373 starten und solche Sachen. Dort sind wir als, dort bin ich zum Beispiel als Vertreter des
374 Kreises im Aufsichtsgremium, damit man immer gleich weiß, was geht dort los? Was wird
375 gebraucht, ne? Diese Sachen. Wir vertreten den Landkreis, wir vertreten den nicht, das ist
376 nicht richtig, der wird durch die Kreisräte vertreten, aber wir sind natürlich in allen Beratun-
377 gen des Planungsverbandes zugegen, um dort auch sofort Entwicklungen erkennen zu
378 können. Dort sind die Aktivitäten der Region Chemnitz zur Wasserstoffregion vertreten,
379 ne. Wir versuchen das alles zu bündeln und für den Landrat eben entsprechend aufzuar-
380 beiten, damit das bei Anfragen und so weiter entscheidungsreif wird.#00:20:19#

381

382 I: Gut. **[11.] Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen Teil-**
383 **system Kreistag bei?** #00:23:40#

384

385 B: Also dort würde ich sagen, hat das immer eine sehr große Rolle. Wenn ich davon aus-
386 gehe, welche Anfragen immer bei uns landen vom Kreistag, ne, dann kann ich das, denke
387 ich, ganz gut einschätzen, dass das ziemlich viel ist, weil die politische Ausrichtung des
388 Kreises zu interpretieren, auch gegenüber den Kreisträten, oftmals zu uns kommen, wenns
389 auch mal ausführlicher sein muss als der Landrat selber machen kann, ne. Dann landet
390 das bei uns, und insofern sind wir doch eine wesentliche Schnittstelle, sind doch auch be-
391 teilt, wenn direkte Fragen nur ein Fachamt betreffen, um es schon mal sicherzustellen,
392 dass die Antwort nicht einseitig z.B. auf die Umwelt ausgerichtet ist, sondern die Aspekte,
393 die auch eine große Rolle spielen, mit eingebracht werden, obwohl sie vielleicht in der ei-
394 nen Frage unmittelbar gar nicht erkannt worden sind. (...) Also dort ist schon, dort spielen
395 wir schon als so eine Brieftaube eine ziemlich große Rolle. Also es landen sehr viele An-
396 fragen, wir haben ja sehr viele kleine Anfragen, von einigen Fraktionen. Da landet ein ho-
397 her Prozentsatz bei uns. #00:23:50#

398

399 I: Baut jetzt auf, die nächste Frage. **[12.] Wie ist die politische Verankerung gestaltet?**
400 #00:25:02#

401

402 B: Da würde ich sagen, das ist formell gestaltet, an der Stelle. Uns wird also ganz die Zu-
403 sammenarbeit mit dem Kreistag erst mal komplett formell, um dort alles nachzuvollziehen.
404 Die Anfragen gehen dann also an die Geschäftsstelle Kreistag, die sie uns dann zuarbeitet
405 und wir arbeiten denen wiederum zu und die geben dann die endgültigen Antworten raus,
406 um das so zu machen. Es ist aber da nicht ungewöhnlich, dass Kreisträte zu kleineren Fra-
407 gen auch direkt uns konsultieren und das auch, das geht auch. Also wenn sich das im
408 Rahmen hält und jetzt keine großen politischen Linien betrifft, sondern formelle Dinge,
409 dann ist das auch möglich. #00:25:11#

410

411 I: **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Organisa-**
412 **tion und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis?** #00:26:02#

413

414 B: Das gibts immer. (...) Das gibts immer, ja. Ein Verbesserungspotenzial, was aber nicht
415 sich nur auf den Kreis, da haben wir es schon halbwegs im Griff, soweit wir das machen

können. Aber was sich so landesweit erstreckt, ist ja, dass das Land oder auch der Bund, das merken Sie ja sicher in ihren Bereichen selber, eher dazu neigt, sagen wir mal, gemeinsame Portale irgendwo einzurichten und das fünfzigste neue Portal anstelle mal die eigentliche Fragestellung, sagen wir mal, aus technischer Sicht zu formalisieren, ne. Ich sage jetzt mal ein Beispiel bei der Adressabfragen, ob das nun Ort, Ortschaft heißt, oder Gemeinde, oder, ne. Alleine solche ganz formellen Sachen mal einen Datensatz zu formulieren und das als Richtlinie herauszugeben, da dran mangelts aus meiner Sicht. Ja, so dass man eben alle Listen, die von irgendwo anders herkommen und die nicht unserer Garantie entsprechen, also unserer Abfrage entsprechen, dass das alles von Hand überarbeitet werden muss. Das ist eine ganz furchtbare Angelegenheit. Aber das betrifft nicht nur den Kreis, das ist generell so. Wir haben ja dazu, wir haben ja für die Kommunikation zwischen uns, den Gemeinden und auch unserem Land den Kommunalswitch entwickeln lassen. Das ist ein Datenaustauschportal, wo meine ganze Erfahrung als Informatiker selbst mal hineingeflossen sind, und die ganze Erfahrung seit '93 in der öffentliche Verwaltung, um mal zu zeigen, wie es eigentlich gehen müsste. Natürlich ist es dort so, ja, dass viele Kommunen nebenher ihre Geodatenysteme betreiben, die aber alle dann so vernagelt sind, dass die nicht ohne weiteres Sachen wieder ausgeben können, Sachen mixen können und das darzustellen und das sieht dann schwierig aus. Und dort ist riesiger Verbesserungsbedarf. Und da müsste jemand mal eben den Arsch in der Hose haben und mal sagen, so wirds jetzt gemacht. Denke bloß dran, wenn das Land Geodatendienstdaten herausgibt und diesen idiotischen LP's da dran hängen, die dann mehr Daten enthalten als der ganze Datensatz. Und bei der Veränderung von Straßennamen sich die IP ändert und so ein Quatsch, also da geht mir der Hut hoch. Und das haben wir in größeren Ordnungen. Dort fehlen einfach richtige Regelungen, die sachbezogen und vor allem auch aus verarbeitungstechnischer, also informatischer Sicht gesehen werden. Dann würde sich vieles vereinfachen. Man könnte Listen schnell abgleichen, Daten vergleichen. Ja, solche Sachen. Also dort wird viel zu viel Zeit verplempert mit Listen abgleichen. Da ist da Einheitlichkeit gefragt, die wir nicht herstellen können, weil wir einfach nicht übergeordnet sind, wo wir aber Dank des de facto noch Standards zum Kreis langsam, aber sicher, auch Fortschritte auch erzielen. #00:26:10#

I: Okay. **[14.] Welche Best Practice Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis gehabt?** #00:29:14#

451 B: Das sage ich Ihnen gleich, das ist der Kommunalswitch, ne. Das ist eine Online-Soft-
452 ware, die sehr, sehr offen ist, sehr breitgefächert, nur zum Übermitteln und zum Abglei-
453 chen von Daten dient, die nicht personenbezogener Natur sind, weswegen wir uns so viele
454 Datenschutzbestimmungen erheben manövrieren können, ne. Wo auch jede Kommune,
455 egal ob sie ein GIS-System besitzt oder nicht, sofort per Mail einen Link geschickt kriegen
456 kann, auf dem sie in einer Kartendarstellung sehen kann, was wir meinen und umgekehrt,
457 so dass man auch laienhaft Änderungen vornehmen kann, das besprechen kann und zu-
458 ordnen kann. Und dort gehört eben auch für mich dazu, das würde aber eher noch zum
459 vorigen Punkt passen, wir neigen im Land Sachsen dazu, den Kommunen dadurch zu ent-
460 lasten, dass wir zum Beispiel Darstellung von Daten, die eigentlich in der Hoheit der Kom-
461 mune liegen, im Land ansiedeln, damit wir sie endlich sauber darstellen im GIS-System.
462 Ich sag jetzt mal, was in letzter Zeit eben ganz deutlich auffiel, das war die Adressverwal-
463 tung, ne. Die Kommune vergibt Adressen und trägt die in irgendwelche Listen ein und
464 stellt die dann in den Keller und nach zehn Jahren weiß keiner mehr, obs eine Haupt-
465 straße 5 gibt oder nicht gibt, in dem Ort. Das sind solche Sachen, und dann hat das Land
466 halt anhand von Quittungsdaten versucht, diese Hausnummern da rauszukriegen, fortzu-
467 zählen, was natürlich alles nicht richtig stimmt. Was auch dort nicht richtig angesiedelt ist,
468 weil wenn ich Korrekturen vornehme, kann ich beim Land nicht einfach die Änderungen
469 einbringen, sondern meine Listen, die ich vom Land lade, bleiben noch monatelang nega-
470 tiv, ne. Im Kommunalswitch, also nach meiner Auffassung konstruiert, funktioniert das so,
471 dass die Kommune verantwortlich für die Adressdaten ist und dort auch selbst zugreifen
472 kann und auch selbst Fehler machen darf. Aber das sind dann ihre Fehler und ich kann
473 die Kommunale anrufen und sagen, dort stimmt was nicht, guck dir das mal an. Und wir
474 beziehen uns dann nur noch auf die Adressen. Also wenn ich jetzt beispielsweise für un-
475 seren Bereich die Förderadressen für das Breitband herausgebe, dann beschäftige ich
476 mich nicht mehr damit, wo die Adresse liegt, von Geokoordinaten her, und ich muss noch
477 nicht mal wissen, wie die Straße grob heißt, sondern ich sortiere einfach schlicht und er-
478 greifend die IP's von den Adressen raus und meine Listen sind fertig, ne. Und wenn sich in
479 den nächsten Tagen was ändert, weil die die Straße umbenannt haben, dann ist bei der
480 nächsten Liste das auch wieder korrekt, weil die Kommune das macht, ne. Also wichtig ist
481 in der förderalen Konstruktion, wie unser Land einmal beschaffen ist und was ich gut finde,
482 auch wichtig, dass die Zuständigkeiten und die Veröffentlichung dort sind, wo auch die tat-
483 sächliche Entscheidungsgewalt liegt. Und das ist bei uns inzwischen ziemlich durcheinan-
484 der geraten und funktioniert jetzt auch nicht. Schönes Beispiel, wir hatten gerade im Zu-

485 sammenhang jetzt mit dem Breitband, bei uns hat eine Kommune ein großes Grundstück-
486 stück von Chemnitz dazubekommen und hat dafür anderes an Chemnitz abgetreten, im
487 Rahmen der Flurneuordnung. Bis sich das in den Landesangaben widerspiegelt, das dau-
488 ert Jahre, ne. Wir können das mit einem Griff machen, ne. Ich sag dann das Flurstück X Y
489 gehört jetzt nicht mehr zum Kreis, sondern gehört also nicht mehr zur Gemeinde und da-
490 mit automatisch nicht mehr zum Kreis. So und gehört jetzt zu Chemnitz und damit fallen
491 bei uns sofort die Adressen aus den Registern und wir haben so einen aktuellen Stand.
492 Wenn ich abwarte, bis die Meldung von der Kommune über die Vermessungsämter beim
493 Land und sich dann vielleicht tatsächlich im Umriss des Kreises widerspiegelt, Landes-
494 angaben gedanklich verloren. (...) Das sind solche Sachen also, wo ich sage, gehört doch
495 angesiedelt und es gehört so standardisiert, dass ich die Adressdaten und Grundstücksda-
496 ten entweder direkt von den Gemeindeseiten herunterladen kann, oder eben wie wir es
497 machen, im Kommunalswitch zur Verfügung haben und damit arbeiten kann. Das muss
498 mit den amtlichen Daten auch, mit den Landesaußengrenzen nicht unbedingt übereinstim-
499 men. Das hängt immer davon ab, ne, für welchen Zweck ich es gerade brauchen. Das ist
500 dann schon gut. Wo wir noch ein Problem haben, das Land neigt natürlich dann dazu,
501 oder die GIS-Stellen neigen dazu, die Außengrenzen zu glätten. Das ist natürlich ganz ka-
502 tastrophal, ne. Man kann also nur mit den Daten auf Kreisebene arbeiten, wenn sie wirk-
503 lich grundstücksgenau sind, dann ist Adresse in einem anderen Ort, bloß weil die Grenze
504 dort irgendwie geglättet ist. Also solche Sachen, n. Das ist bloß mal halt, um sich das mal
505 vorstellen können. #00:29:27#

506

507 I: Jetzt bloß mal so eine allgemeine Frage zum Umfang der Kreisentwicklung, was bei
508 Ihnen alles angesiedelt ist. Ich habe jetzt schon festgestellt, dass Sie sich mit dieser, ich
509 sage jetzt mal mit den GIS-Ebenen, also mit der GIS-Darstellung, vielleicht auch mit den
510 GIS-Daten auseinandersetzen. Ist das bei Ihnen mit angesiedelt oder? #00:34:17#

511

512 B: Nein, es gibt, die GIS-Stelle gibts extra. Das macht ja die Vermessung bei uns, ne, Al-
513 lerdings muss man es sich so vorstellen, auch im offiziellen Cardoc- Systeme, was aus in-
514 tern bestimmt ist, absolut amtlichen Daten. Da sind keine Zwischenstände enthalten. Das
515 würde doch ein Chaos verursachen, ne. Während der Kommunalswitch grundsätzlich das
516 Arbeitsinstrument ist, ne, das Kollaborationswerkzeug. Das heißt, wir übernehmen schon
517 auch Sachen aus unserem GIS-System, beispielsweise, ja, wenn ich jetzt sozusagen, will
518 ich jetzt den Bestand der Flächennutzungspläne, die amtlich sind, dann kann ich das über-
519 nehmen. Und dann kann aber eine Kommune dort, ich sage mal hi-live dort einzeichnen,

520 wo sie das nächste plant, und ich hab das dann schon mal für mich alles direkt vor Augen.
521 Und ich kann jede Änderung in den Kommunen dann sagen, na, das Flurstück muss noch
522 raus, weil da gibts Schwierigkeiten. Das kommt mal mit rein, weil das als Ausgleichsmaß-
523 nahme notwendig ist, ne. Dann kann ich diese Veränderung tagesaktuell sehen, also ei-
524 gentlich live, ne, und das ist für uns das wesentliche Werkzeug. Das muss man ein biss-
525 chen unterscheiden. Die GIS-Daten wurden ja lange als, ich sage mal, Wirtschaftswissen
526 behandelt, ne. Hängt damit zusammen, dass sie auch lange nicht so richtig standardisiert
527 waren bis zu der Wende und dann wurde ja 2014 gibts ja eine Verordnung, dass in Sach-
528 sen das UTM33 generell die Grundlage sein soll. Was ich sehr begrüße, weil das dann
529 dazu führt, dass ich nicht ständig den Leuten erklären muss, was der Unterschied ist, weil
530 es dann einheitlich ist, so dass man auf der Basis arbeiten kann. Und, was auch immer
531 noch, und damals war das noch Flurkarten geheim, da mussten Sie sich da dran erinnern,
532 dass da der Stempel drauf war, streng vertraulich. Also das hat dann nur dazu geführt,
533 dass so viele Karten im Umlauf sind, die sich unterscheiden. Man muss dann fragen, wer
534 hat denn eigentlich ein Interesse dran, dass das immer genau ist? Und das sind wir selber,
535 also müssen wir auch die Daten preisgeben. Das ist keine Frage der Geheimhaltung. Da
536 malt jemand irgendwas oder malt sichs ab oder nimmt eine Karte von irgendwann, ne.
537 Dieses ganze Zeug. Also das ist ja Dank dieser Informationsgesetzgebung jetzt besser,
538 EU hat sich das ja deutlich gebessert, dass man das machen kann. Aber das ist so eine
539 grundsätzliche Frage, dass ich das einsehen kann und die Daten, die Geodaten als weite-
540 res Attribut meiner normalen Akte behaften kann. Das ist ja auch immer so ein Ding. Sie
541 haben eine Akte und wenn sie was an Geodaten haben, dann legen Sie das meistens in
542 irgendwelchen speziellen Systemen ab. Das ist aber ja für den, eigentlich nicht mehr im
543 Sinne der Aktensystematik. Denn auch die Geodaten zu dem aktuellen Zeitpunkt gehören
544 in die Akte. Und jetzt haben wir das Problem, wenn wir die Akte elektronisch darstellen,
545 dann können wir meistens so shape-file nicht einfach so darstellen, sag ich mal. Wir müss-
546 ten die Daten exportieren und importieren und so ein Zeug. Das macht ja dieses Problem
547 aus, deswegen entsteht so ein Herrschaftswesen. Als ich angefangen hab, in der öffentli-
548 chen Verwaltung, gabs noch Schreibstuben. Da würde heute jeder drüber lachen, aber da-
549 mals gab es eben Leute mit Schreibmaschinen, später mit Computern, und die anderen
550 Leute hatten alle Diktiergeräte. Und so ist das auch mit den Geodaten. Dass man das an
551 einer GIS-Stelle abgibt, ist eigentlich Unsinn. Das hat gefälligst jeder Mitarbeiter für seinen
552 Bereich, wenns dort anfällt, selber zu machen, weil nur so bleibt das genau. Also da mer-
553 ken Sie schon mal meinen Frust, das ist wahr. Das gehört zur Akte und da kanns nicht

554 sein, dass ich irgendwann eine Akte hab, hängt zwar ein Schild vorne dran, aber niemand
555 weiß, was da drin ist, weil da eigentlich niemand reingeguckt hat. #00:34:37#

556

557 I: Gut. Dann wäre ich mit meinem Interview durch. Ja. Ich danke. #00:38:35#

558 [Weiterführung des Interviews, weitergehende Aussagen zum Tätigkeitsumfang der Kreis-
559 entwicklung]

560

561 B: Das ist die Koordinierung der Radwege im Moment bezüglich der Beschilderung, weil
562 wir keinen Einfluss drauf nehmen, wo die Radwege dann letzten Endes liegen, ne. Das
563 macht bei uns, das machen die Kommunen, entweder in Zusammenschlüssen oder in Zu-
564 sammenarbeit mit unserer Wirtschaftsförderungsgesellschaft. Da geben wir schon mal
565 eine Anregung, wo wir sagen, das und das möchten wir gerne haben, aber wir legen das
566 nie fest. Wir sind die Dokumentationsbehörde und die, die versuchen, das Chaos zu be-
567 seitigen, ne. Also wir nehmen auch Sachen nicht an, die doppelt und dreifach übereinan-
568 der liegen. Das kriegt die Kommune dann nicht los, und was bei uns nicht im Konzept ist,
569 das ist auch nicht förderfähig. Und da ist man schon mit gezwungen das zu bereinigen.
570 Das gibt zwar manchmal ein bisschen Ärger, aber irgendwann ist das so. So und das be-
571 trifft Radwege. Das gleiche für die Reitwege, dort ist der Forst zuständig, die von der
572 Forstbehörde, die Reitwege im Wald. Aber auch wir übernehmen das, damit wir die Koor-
573 dinierung wiederum mit den Radwegen hinbekommen. Die sollen ja möglichst auch nicht
574 übereinander liegen. Das lässt sich nicht immer vermeiden, aber das ist so. Und vor allem,
575 weil wir ja wollen, dass der zugrunde liegende Weg der gleiche ist und nicht jetzt hier je-
576 mand das Reitwegenetz befährt und uns neue Geodaten liefert, die wir gar nicht haben,
577 die gibt es schon, ne. So. Wanderwegenetz wie gesagt liegt beim Tourismusverband. Da
578 sind wir aber im Moment auch beim Abstimmen. Wurde sehr bereinigt, das hat das Land
579 angestoßen und den Tourismusverbänden gegeben, und den gleichen Fehler wieder wie
580 beim Radroutennetz gemacht, ne, mit Neubefahrung, und ist für mich dann schon mal di-
581 cker Hut. Wenn ich nicht die Knoten zuerst festlege, kann ich aufhören Das System, das
582 ist einfach so. Aber gut, das ist eine organisatorische Geschichte, wo ich inzwischen sehr
583 eisern kämpfe, damit das nicht alles durcheinander gerät. Das machen wir. Dann ver-
584 schaffen wir uns einen Überblick über alle touristischen Einrichtungen. Das liegt bei uns,
585 aber einfach, um sie in allen Planungen zu berücksichtigen, weil wir ja das Weltkulturerbe-
586 geschichte am Erzgebirge, ne. Da müssen ja die Umkreise berücksichtigt werden und die
587 Sichtachsen berücksichtigt werden, das ist ein wichtiger Punkt. Dann im Moment läuft das

588 gesamte Breitband läuft bei uns, also das ist Kreisprojekt für alle Kommunen und die Koor-
589 dinierung kommuneneigenen Projekte, und mittlerweile auch die ganzen Kollisionen zwi-
590 schen den Firmen, die man jetzt auch haben, das läuft auch alles hier. Wir haben also ei-
591 nen Mitarbeiter, der jetzt hundert Prozent ausgelastet ist und ich übernehme auch noch ei-
592 nen großen Teil, damit er dort nicht unter die Räder gerät. Wir bauen auch Millionen aus.
593 Das sollte schon nicht schief gehen das ist dann nicht unter die Räder gerät. Dann wie ge-
594 sagt von den Aufgaben her diese ganzen Trägerbeteiligungsgeschichten, die Koordinie-
595 rung zu den Bergbauproblemen mit dem Oberbergamt. Da wir ja inzwischen ziemlich viel
596 erleben hier. Dann haben wir natürlich die ganze Altlastengeschichte. Der Steinkohleberg-
597 bau ist ja nicht im Einigungsvertrag erwähnt gewesen, dummerweise, so dass das als Auf-
598 gabe bei den Kommunen liegen geblieben ist. Was aber von den Millionen Summen, die
599 dort benötigt werden, wenn dort Schachtköpfe einstürzen, gar nicht zu machen ist. Und
600 dass das über lange, lange Kämpfe gemeinsam mit dem Planungsverband allerdings dazu
601 geführt hat, dass es jetzt beim Land dafür ein Budget gibt und wir EFRE Mittel haben, und
602 da gibts aber auch mehrere Kommissionen und Sachen, wo man dort abstimmen muss
603 was dort gemacht werden muss. Diese ganze Aufgabe liegt bei uns. Für den Uran Berg-
604 bau nur in Grenzen, also da sich ja die Nachfolgeorganisation der Wismut da sehr bedeckt
605 hält, da machen wir nicht so viel. Aber wenns so Kollisionspunkte gibt, das liegt dann
606 auch bei uns, gerade wenn es umweltrelevante Sachen sind. Ja. vergess ich noch was, na
607 dann der Bezug zum Kreistag, die ganze Energiegeschichte, da hab ich auch jetzt einen
608 Nachhaltigkeitsbeauftragten, hab ich bei meinen Leuten, ne, der sich um diese Nachhaltig-
609 keitsfragen kümmert. Deswegen auch die Anfragen, ne, das zieht es ja nach sich, wenn
610 der Kreis da liest, da ist jemand für Nachhaltigkeit und dann diese Geschichten. Sag ich
611 mal, so, auch die Untersuchung der Großprojekte, Stadtwerke Schneeberg eben mit die-
612 sen Tiefenbohrungen, fünf Megawatt sollen das werden, plus Heizleistung fürs gesamte
613 Gebiet. (unv.) Das ist ja das Besondere. Aber der Kreistag der tut sich eben schwer ob-
614 wohl der Bund gerne Millionen dafür ausgeben würde, ne. Also das, aber das sind dann
615 halt solche geordneten Maßnahmen. Ja und dann, was weiß ich, selbst kleine Anfragen
616 landen bei uns, also zum Steinbruch, der möglicherweise für bestimmte Sachen als Depo-
617 nie benutzt werden soll, das kommt dadurch auch zu uns, diese ganzen Fragen zu koordi-
618 nieren und nicht gleich das Umweltamt aufzuschrecken. Dann aber auch zu schauen, geht
619 so was, ne. Und die riesigen Konflikte, die wir gerade in Oberwiesenthal mit dem Umwelt-
620 amt haben, dort kollidiert ja alles miteinander. Oberwiesenthal hat ja die Aufgabe als Kur-
621 ort und in unserem Kreisentwicklungsprojekt der intensiven Entwicklung von Tourismus.

622 Und das kollidiert natürlich grundsätzlich. Jedes Ferienhaus (kollidiert dort mit einer Berg-
623 wiese (...)) oder mit dem Forst. Also das ist echt der Wahnsinn. Das muss man echt so sa-
624 gen. Ist auch unser Verhältnis zum Umweltamt leider etwas angespannt, weil ich die im-
625 mer wieder drücke, ich sag, ich will die Rechtsgrundlage, warum ihr das verbietet. Ihr
626 müsst mir genau sagen, weil der und der Vogel dort sitzt, da geht das nicht. Sonst ist es
627 nicht. Das verstehen eben dann viele nicht, das was in machen Orten nicht geht, was
628 dann wieder in einem Kurort geht, weil der Kurort eine andere Aufgabe hat. Und das ist für
629 die Umweltsleute natürlich sehr schwer zu verstehen, weil normalerweise sitzen die ganz
630 vorne dran mit dem Neinsagen. Wenn es ein weiteres öffentliches Interesse gibt, was etwa
631 gleichwertig behandelt wird, dann ist das wirklich sehr schwer zu schlucken, ne. Das ist
632 bei uns natürlich, das ist bei mir in der Abstimmungsarbeit eins der wichtigsten. Was wir
633 letztens hatten, bloß um mal so ein Beispiel richtig zu nennen. Wir haben an einer Halde in
634 Hohendorf plötzlich radioaktiven Austritt gehabt, in einer Steinkohlehalde, wo das gar nicht
635 sein dürfte, ne. Zufällig bemerkt, da das wollte Oberbergamt, die wollen natürlich dort so-
636 fort Proben nehmen und bohren. Dummerweise ist da drauf eine Orchideenwiese als Flä-
637 chennaturdenkmal festgesetzt. Die haben es fertig gebracht, dem Oberbergamt die Pro-
638 benentnahme zu verbieten. Da können Sie sich vorstellen was da los ist. Also wir wollen ja
639 nicht, dass das beim nächsten Regen das Zeug in die Wiesen geschwemmt wird. Und da
640 hab ich auch wieder jetzt ein Jahr gebraucht, um das alles durchzukriegen, ne. Da muss
641 dieses Flächennaturdenkmal aufgehoben werden, die Orchideen umgepflanzt werden,
642 nur, um dort schauen zu können was da da eigentlich los? #00:38:44#

643

644 I: Oh Gott. Ja, ja, kennen wir, also. #00:46:09#

645

646 B: Sieht man die Bandbreite (unv.) Deswegen machts ja auch Spaß, das will ich ja auch
647 sagen. Aber es ist auch manchmal ganz schön frustrierend. #00:46:11#

648

649 [Austausch zwischen den Interviewpartnern zu anderen Themen]

650

651 B: Tschüss. #00:59:25#

652

653 I: Tschüss. #00:59:26#

654

655

656

657 **Zusammenfassung**

658

659 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1961
Geschlecht	männlich
Bildungsstand	Fachhochschulstudium
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Ingenieur für Informationstechnik FH, Informatiker FH
Berufliche Stellung	Leiter Stabstelle Kreisentwicklung
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	Leiter seit 2018 Öffentliche Verwaltung seit 1993

660

661 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	9
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	2 Ingenieure 7 Verwaltungsfachkräfte

662

663 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Ja 9
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	2

<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zubilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	4
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zubilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	2
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zubilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	3

1 **Teilstrukturiertes Interview 2**

3 Herr Frühauf

4 Landkreis Bautzen

5 Datum: 14.08.2023

6 Beginn: 10:30 Uhr

7 Ort: Kamenz, Macherstraße 55

10 ***I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:***

13 I: ich würde jetzt mal mit den Daten deiner Person anfangen. Geburtsjahr? #00:00:00#

15 B: 1969. #00:00:08#

17 I: Geschlecht? #00:00:10

19 B: männlich. #00:00:18#

21 I: Bildungsstand? #00:00:23#

23 B: Diplom-Verwaltungswirt FH. #00:00:27#

25 I: Berufliche Stellung? #00:00:37#

27 B: Kommissarischer Amtsleiter Kreisentwicklung. #00:00:38#

29 I: Und seit wann? #00:00:48#

31 B: Was seit wann? Die Qualifikation? #00:00:52#

33 I: Ne, die Qualifikation ist ja dieselbe. Hast du noch eine andere Qualifikation? #00:00:54#

35 B: Nö, das ist der (unv., überlappender Text) #00:01:00#

36

37 I: Das ist der Stand, genauso, ne. Und im Landratsamt? #00:01:01#

38

39 B: Im Landratsamt seit August 2008, also mit der Funktionalreform. #00:01:04#

40

41 I: 2008. Und kommissarischer Amtsleiter? #00:01:08#

42

43 B: Jetzt wieder seit März 2021. Vorher war es wohl schon ab zwei Jahre, als (Andreas?)
44 da war. #00:01:14#

45

46

47 **II. Struktur Organisationseinheit:**

48

49

50 I: Gut. (...) So. Ich sage jetzt mal, da würde ich das mit den ganzen Strukturensachen erst
51 mal offen lassen. #00:01:22#

52

53 B: Da hab ich, hätte ich sowieso noch mal eine Frage. (unv., überlappender Text)
54 #00:01:31#

55

56 I: Einfach fragen, immer fragen, ne. #00:01:32#

57

58 B: Anzahl der Mitarbeiter im Team. Meinst du das gesamte Kreisentwicklungsamt? Oder
59 #00:01:34#

60

61 I: Das ist jetzt die Frage, was du mir so angibst. Ihr habt ja sowohl das Sachgebiet Kreis-
62 entwicklung bei euch in der Struktureinheit, ne. #00:01:40#

63

64 B: Deswegen, worum gehts dir? Wir haben halt, das wird, denke ich mal, gar nicht so ein-
65 fach, dass da auch für deine Arbeit zu machen, weil die Ämter unterschiedliche Aufgaben
66 haben, wenn du das in den Landkreisen dann verwendest, ne. #00:01:46#

67

68 I: Ja, das ist ja #00:01:56#

69

70 B: Also ich hab ja unsere Landwirtschaftsbehörde dabei, Leaderförderbehörde, Soll ich das
71 mit angeben, als Mitarbeiter? Soll ich es dir strukturieren so? #00:01:58#
72
73 I: Du kannst mir erst mal so strukturieren ganz einfach gesagt, ne, und dann muss ich gu-
74 cken, was ich mit den Daten am Ende mache, ne, weil wir sind jetzt mal ganz ehrlich, ne,
75 das ist erst mal so ein bisschen Vorgeplänkel, es gibt ja keine reine Normierung was Krei-
76 sentwicklung ist. Und jeder, und das ist jetzt auch der Sinn und Zweck dieser Masterarbeit,
77 rauszufinden, ne oder versuchen, das zusammenzufassen, ne, worunter man diese Krei-
78 sentwicklung versteht, ne. Es gibt ja immer dann, was ja auch in der Masterarbeit gemacht
79 wird, eine Literaturrecherche, wo versucht wird, über, ich sage jetzt mal, Annäherung, ne.
80 Bundesentwicklung, Landesentwicklung, gibts ja alles, ne. Dann gibts noch Stadtentwick-
81 lung, ich sage jetzt mal, gegebenenfalls die Gemeinde- und Ortsteilentwicklung, aber so
82 Kreisentwicklung gibts ja eigentlich nicht, ne. So, und jetzt könnte man maximal sagen,
83 okay, das eine ist das, das andere ist das, und jetzt versucht man anzunähern, wo könnte
84 sich denn der Kreis, welche Möglichkeiten hat er denn, jetzt mal einfach gesagt, überhaupt
85 Entwicklung anzustreben, ohne in die anderen Bereiche reinzufallen, ne, so. Aber (...) was
86 es hier auch gibt, oder mal gab, ganz einfach, sind ja diese Berichte vom sächsischen
87 Rechnungsprüfungshof, Rechnungshof, nicht Prüfungshof, sondern nur Rechnungshof,
88 ne, wo mal die Struktureinheit Kreisentwicklung am Anfang mit drinnen war und dann gabs
89 mal so diese Konstruktlandkreise bis 170.000 Einwohner. Da gabs diese Struktureinheit
90 noch und später wurde diese mit der nachfolgenden, ich sage jetzt mal, Bericht, aufgelöst
91 will man nicht sagen, aber zergliedert und anders zugeordnet, ne. So gibts auch keine
92 Aussagen. Auch der sächsische Landkreistag oder deutsche Landkreistag, so richtig las-
93 sen die sich über die Kreisentwicklung nicht aus, ne. Die sagen nur, Kreisentwicklungs-
94 konzepte sind Sachen, wo die strategische Entwicklung der Landkreise eine Möglichkeit
95 haben und so weiter. Dort versuchen die auch dieses Thema zu betrachten, aber ansons-
96 ten sieht es da in der Hinsicht jetzt mal mau aus. Das ist ganz einfach so, ne, deswegen.
97 Und äh, du kannst mir es ja bei dir jetzt auf die Struktureinheit oder Organisationseinheit
98 bringt, für das gesamte Amt geben, und dann gucke ich, (...) was geben mir die Anderen?
99 Wo ist es vielleicht vergleichbar in Summe von denen, die dann alle mitmachen? Also ich
100 hab derzeitig acht Zusagen, zwei sind noch außen vor, ganz einfach, ne, zwei Landkreise,
101 und deswegen müssen wir mal gucken, dass ich die irgendwie noch da reinkriege. So.
102 Und das andere ist ja im Prinzip, ne, die klare Definition gibt es die Stellen mit den
103 Schwerpunkten mäßig nur, also hast du den richtigen Sachbearbeiter, ne, das richtige

104 Sachgebiet, ne, und so weiter. Das ist ja in jedem Landratsamt unterschiedlich, ne.
105 #00:02:08#
106
107 B: Würde ich dir am einfachsten mal ein aktuelles Organigramm vom Amt schicken, da
108 sind die Stellenbezeichnungen mit dabei. Wenn du es detaillierter brauchst. #00:05:05#
109
110 I: Ja, ich hab mir auch schon hier, was bei uns einfach ist, bei uns im Archiv mal diese
111 ganzen Entwicklungen, auch diese ganzen, (...) na, (...) Beschreibung (...) der Ämter, wie
112 heißen sie gleich, (...) der Bericht #00:05:14#
113
114 B: Aufgabengliederungsplan (unv., überlappender Text) #00:05:32#
115
116 I: Na, diesen Geschäftsverteilungsplan, über die seit, jetzt muss ich lügen, sogar vor 2008,
117 ne, gab es ja, also wir haben ja den Geschäftsverteilungsplan vom Landkreis Bautzen, ha-
118 ben wir, also ehemaligen Landkreis Bautzen, und ehemaliger Landkreis Kamenz. Hoyers-
119 werda war, glaube ich, liegt zumindest nicht im Archiv, ne. #00:05:34#
120
121 B: War ja auch als kreisfreie Stadt dann ein bisschen anders. #00:05:58#
122
123
124 **IV. Offene Fragen**
125
126
127 I: Genau, so, und daraus erkennt man ja, wie sich das alles mal entwickelt hat, ganz ein-
128 fach, ne, oder zumindest welche Aufgaben wir dahin gelegt haben. Gut, und das andere
129 sind nun die, ich sage jetzt mal, eine Bewertung, subjektive Bewertung, was auch in Ord-
130 nung ist, ne, und eine Begründung, ne. Das ist ganz einfach so, ne. Gut, dann würde ich
131 jetzt Ihnen die offenen Fragen stellen, danke ich erst mal für die Teilnahme, und die erste
132 Frage wäre ganz einfach, **[1.] wie würden Sie den Begriff Kreisentwicklung für sich**
133 **definieren?** #00:06:01#
134
135 B: Kreisentwicklung ist aus meiner Sicht ein zentrales Steuerungsinstrument für den Land-
136 kreis, in dem ich mir dort die Bereiche drunter verorte, die für eine strategische Entwick-
137 lung verantwortlich sind. Also im Sinne konzeptioneller Weiterentwicklung, im Sinne von

138 Definition von Entwicklungsrichtung. Also ein großer, ist jetzt etwas flapsig gesagt, Krea-
139 tivanteil dort mit dabei, um eben dort dafür zu sorgen, dass der Landkreis sich positiv ent-
140 wickelt, dass man sich Schwerpunkte sucht, wo man dann gezielt auch mit Maßnahmen
141 die Entwicklung in diese Richtung führt. (...) Wo man schaut, auch welche Förderinstru-
142 mente man dort mit dazu nutzen kann und das idealerweise natürlich auch mit seinen
143 Städten und Gemeinden abstimmt, dass dort die Entwicklungsrichtung auch so akzeptiert
144 wird. Das ist für mich Kreisentwicklung. Schwerpunktsetzung, thematisch auch örtlich, also
145 nicht jede Entwicklung muss überall gleich passieren, aber auch von der großen Über-
146 schrift möglichst Angleichungen der Lebensverhältnisse im gesamten Kreisgebiet. Also,
147 dass man guckt, wo man bestimmte Entwicklungsschwerpunkte hat, das ergibt sich dann
148 eben aus der Analyse auch. #00:06:41#

149

150 I: Gut. **[2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis**
151 **beschreiben?** #00:08:32#

152

153 B: Gegenfrage, meinen Sie das Verständnis, würde sagen, der Verwaltung, der Verwal-
154 tungsebene #00:08:43#

155

156 I: Der Verwaltung, erst mal der Verwaltung ganz einfach, ne, und dann gibts ja auch noch
157 gegebenenfalls das Verständnis Richtung, ich sage jetzt mal, politischer Träger, also
158 Kreistag sozusagen. Gibt ja wie gesagt mehrere grundsätzliche Verständnisfragen, und
159 deswegen könnte man das vielleicht so aufgliedern, so Richtung erst mal Verwaltung, also
160 administratives System, und dann Richtung Kreistag, politisches System. #00:08:50#

161

162 B: Okay. (...) Verwaltungsseitig, (...) denke ich, ist die Kreisentwicklung als Amt gut aner-
163 kannt, auch mit den Dingen, die wir tun, wobei ich denke, wir sind entwicklungsfähig in
164 dem Punkt, welche Strategie haben wir und wie nehmen wir alle anderen Ämter mit in
165 diese Strategie. Also, ich glaube die Grundsätze, da können sich die Ämter auch gut da-
166 hinter verorten. Ob dann jedes Amt danach handelt, aus der Vergangenheit betrachtet, da
167 würde ich ein Fragezeichen dahinter setzen. Na, das ist so die, das Denken ist aber so ein
168 Thema, wie (...) erfolgt die Lenkungswirkung innerhalb der Verwaltung, ne. Die Position,
169 die es da viele Jahre gab, also Stichwort alle Macht den Ämtern, führt eben nicht zwangs-
170 läufig dazu, dass sich alle einer übergeordneten Strategie unterordnen, ne. Und wenn ich
171 das in den politischen Raum reindeute, dann sehe ich schon (...) einen großen Bedarf an
172 dieser Kreisentwicklung, auch aus dem Kreistag. Die Rolle des Kreisentwicklungsamtes

173 wird gerade zuletzt immer wieder hinterfragt, durchaus auch kritisch hinterfragt, mit der
174 Forderung, es müsste mehr losgehen, wir bräuchten ein Kreisentwicklungskonzept wieder
175 neu und alles so diese Dinge. (...) Wobei ich große Zweifel habe, dass unser Kreistag jetzt
176 mal über alle Fraktionen gesehen oder erst recht über alle Abgeordneten das gleiche Ver-
177 ständnis von Kreisentwicklung hat. Also da meine ich jetzt noch nicht mal, dass die alle
178 eine strategische Zielstellung gleichartig sehen und diese teilen, sondern mein ich viel
179 mehr auch, was soll den der Landkreis dort tun? Welche Aufgabe soll er übernehmen?
180 Wie weit soll er (...) den Städten und Gemeinden auch unter die Arme greifen beim
181 Thema strategische Entwicklung und wie soll das erfolgen? Ich glaube, das ist dann sehr
182 differenziert. Weil wenn man in den Kreistag mit reinguckt, da sind viele Bürgermeisterkol-
183 legen dort mit drin, die dann naturgemäß zuerst mal ihren eigenen (berücksichtigt?) sehen
184 und sich sehr gerne hinter strategische Ziele stellen, wenn das mit ihrer Gemeinde pas-
185 send ist oder dort Vorteile bringt, aber schnell auch mal eine andere Meinung haben, wenn
186 die Entwicklung woanders stattfinden soll. Also das ist so ein bisschen die Schwierigkeit.
187 #00:09:19#

188

189 I: Ich sage jetzt mal, die Frage baut jetzt indirekt schon auf die anderen auf, ne. **[3.] Wenn**
190 **Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die Kreisentwick-**
191 **lung ging, können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei besprochen wurden und**
192 **wie ihr Gesprächspartner darauf reagiert hat?** #00:12:28#

193

194 B: Also die letzte Besprechung, die ich dazu mit externen Partnern hatte, war eher vor
195 dem Hintergrund, dass da auch eine große Erwartungshaltung an den Kreis geäußert
196 wurde, dass dort mehr passieren müsste, im Sinne von auch Definition wieder neu von
197 strategischen Zielstellungen, und (...) auch ein gewisses Unverständnis geäußert wurde,
198 warum das nicht vorwärts geht. Intern, ja, haben wir eben so einen gewissen Schwebebezu-
199 stand, ne. Also auf der einen Seite, denke ich, ist klar kommuniziert, auch aus dem Amt
200 raus, dass wir in diese Richtung vorwärts gehen wollen und vorwärts gehen müssen. Wir
201 schaffen es nur nicht richtig, den Startschuss zu setzen. Also gerade für so einen Prozess
202 zur Definition von Zielstellung oder von strategischen Entwicklungen, glaube ich, muss
203 man erst mal den Rahmen definieren, was man möchte. Und dazu ist natürlich die Verwal-
204 tungsspitze sehr, sehr wichtig, sonst ist die Gefahr zu groß, dass aus dem Amt raus was
205 entwickelt wird, ja, wo dann rauskommt, habt ihr fein gemacht, brauchen wir aber nicht
206 oder wollen wir nicht, sehen wir anders oder so diese Dinge. Und dieser Startschuss, oder
207 dieses Rahmen setzen, ist bis jetzt noch nicht erfolgt. #00:12:53#

208

209 I: Gut. Bei der externen Besprechung, wo es um Kreisentwicklung, können Sie kurz sagen,
210 ein grobes Thema, um was es da ging, also in welche Richtung es da ging? #00:14:54#

211

212 B: Wir hatten das Thema im Kontext der Wirtschaftsförderung, wo es (...) um die Rolle der
213 kreislichen Wirtschaftsförderung ging und dort auch kritisch angemerkt wurde, wie die ak-
214 tuelle Personalausstattung in der Wirtschaftsförderung ist und dass daraufhin eben wich-
215 tige Aufgaben in der strategischen Entwicklung in der Abstimmung auch mit den Städten
216 und Gemeinden und den Kammern und Verbänden nicht genug wahrgenommen werden
217 können. Das war eigentlich so der Kontext. Standortentwicklung kam da noch mit,
218 Standortmarketing ist auch so eine Frage. #00:15:09#

219

220 I: Okay. Gut. (...) Klar. #00:15:57#

221

222 B (Telefonat): [Inhalt nicht wiedergegeben, Unterbrechung #00:16:09#

223

224 I: Okay, hier fängt er neu an. Gut, muss ich mir dann zusammensuchen, Entschuldigung.
225 Ja ja, das ist Technik, deswegen ist beim ersten Mal immer ein bisschen probieren. (...)
226 So. **[4.] Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Gemeinden und sonstigen Part-**
227 **nern beschreiben, also hier Richtung Planungsverband gegebenenfalls, Richtung**
228 **Freistaat, ne, wenn es um Kreisentwicklung geht? Grundsätzlich stelle ich mir es**
229 **schwierig vor, ne, wenn verschiedene Gemeindeinteressen synchronisiert werden**
230 **müssen beziehungsweise die Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben**
231 **müssen, sollen.** #00:17:14#

232

233 B: Ja, ich fange mal mit dem regionalen Planungsverband an. Dort sind wir ja als Pflicht-
234 mitglied in dem Zweckverband mit dabei und steuern dort schon ein Stück weit die Regio-
235 nalentwicklung, wobei ich das mehr so empfinde, dass wenig Steuerungsmöglichkeiten da
236 sind. Also das Korsett, was in der Regionalplanung über den Landesentwicklungsplan und
237 Regionalplan da ist, ist sehr eng. Und innerhalb dieses Korsetts bewegt sich natürlich un-
238 ser Planungsverband und das machts ziemlich kompliziert, ne. Gerade der Punkt, dass
239 der Landesentwicklungsplan Stand 2013 ist und vom Freistaat nicht angepasst wird, ange-
240 fasst wird oder fortgeschrieben wird, macht eine zielgerichtete Entwicklung unter den heu-
241 tigen Gegebenheiten, die wir haben, ja fast nicht mehr möglich. Die Aufgaben haben sich
242 verschoben, wir haben andere Entwicklungen, es gibt den Trend wieder im Gegentrend

zur Urbanisierung, dass wieder Leute mehr herziehen, das führt zu anderen Bevölkerungsentwicklungen die wir haben. Gerade Gemeinden im Speckgürtel von Dresden können sich gar nicht so entwickeln, wie sie es könnten, aufgrund der Nachfrage, das sind alles so Themen, die uns dort mit ausbremsen, bis hin zu dem Thema Strukturwandel, Kohleausstieg. Den gab es ja 2013 noch nicht mal als Idee auf großer politischer Ebene und das findet sich natürlich da überhaupt nicht wieder, das macht es schwierig. Mit den Städten und Gemeinden (...) arbeiten wir eher anlassbezogen zusammen und versuchen die in ihrer Entwicklung dort zu unterstützen. Was das Thema strategische Entwicklung angeht, hat sich in der Vergangenheit auch eher als schwierig herausgestellt, weil (...) viele Aufgaben dann in der Umsetzung so in der strategischen Entwicklung sind ja gemeindliche Aufgaben. Ich mache mal ein Beispiel. Wir haben vor einigen Jahren ein regionales Entwicklungskonzept für einen Teilraum des Kreisgebietes erarbeitet und dort gings unter anderem auch um Entwicklung von Gewerbeflächen und anderen Themen, wo wir Flächen rausdefiniert hatten, die erst mal grob aus der Metaperspektive eine Eignung hatten, für so eine Entwicklung. Davon ist nichts in die Umsetzung gegangen, weil die Gemeinden, die diese Flächen hätten entwickeln müssen, dann andere Ideen hatten oder schlicht und einfach nicht die Verwaltungskraft oder die finanziellen Mittel, um diese Flächenentwicklung voranzutreiben. Und das ist auch keine Alternative, dass der Kreis das abnimmt, weil die Finanzierung ja beim Kreis oder die Finanzsituation A ähnlich schwierig aussieht wie in vielen Gemeinden und B dann sofort das Thema aufkommt, warum macht ihr das bei der Gemeinde und bei den anderen Gemeinden nicht. Also das sind so die Dinge, wo es dann schwierig, wo es dann wirklich schwierig wird. #00:17:50#

I: **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:21:29#

B: Also der Landkreis hat vor zehn Jahren ein Kreisentwicklungskonzept erarbeitet, auch im Kreistag beschlossen. Das war ein sehr umfangreiches Konzept, auch ziemlich detailliert und wir haben das vor, ich glaub, mittlerweile vier, fünf Jahre ist es her, auch evaluiert und ausgewertet. Der Punkt, dass wir das fortschreiben müssten, ist klar, wir sind aber noch nicht in der Umsetzung gekommen, weil eben diese strategische oder diese Rahmensetzung, die ich vorhin beschrieben habe, nicht klar ist. Unser ehemaliger Landrat hatte dort wechselnde Ansichten, sag ich mal ganz vorsichtig, in welchem Umfang das sein sollte. Also das ging von es muss ähnlich umfangreich sein wie bisher bis zu es muss auf eine DIN A4 Seite passen und darf bloß zehn Punkte haben, und dann war auch klar, dass er nicht noch mal neu antritt, und das sind dann natürlich auch Prozesse, die man als

278 scheidender Landrat jetzt nicht in Gang setzt. Und ich sag mal, unser neuer Landrat hat
279 das Thema auch noch nicht so aufgenommen, bis jetzt, dass wir richtig am Arbeiten sind.
280 Ich denke, es wird jetzt demnächst was passieren, auch müssen, das ist meine feste
281 Überzeugung, aber so ist eben der Stand. Es gibt eins, was durchgeführt, evaluiert wurde,
282 und die Fortschreibung hängt jetzt im Moment. #00:21:34#

283

284 I: Okay. **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung im Landratsamt organisiert?** #00:23:37#

285

286 B: Die Kreisentwicklung ist ein Amt in der Kreisentwicklung, im Landratsamt, zugeordnet
287 zum Geschäftsbereich der zweiten beigeordneten, wo auch die anderen mehr technischen
288 Ämter zugeordnet sind, und selber teilt sich das Amt in aktuell in zwei Sachgebiete. Das
289 eine Sachgebiet Kreisentwicklung umfasst die Aufgaben der Kreisplanung, der Wirt-
290 schaftsförderung, berufliche Orientierung, was wir dort also koordinieren in der beruflichen
291 Orientierung, was wir als Bestandteil der Wirtschaftsförderung mit machen, Kultur, Touris-
292 mus (...) und die Beteiligung Träger öffentlicher Belange im Sinne von Bündelungsstel-
293 lungnahmen. Das sind die Bereiche in dem Teil und das andere Sachgebiet ist integrierte
294 ländliche Entwicklung und das ist die (Niederförderbehörde?) und dazu noch die untere
295 Landwirtschaftsbehörde, Thema Agrarstruktur und Berufsausbildung in den grünen Beru-
296 fen. #00:23:44#

297

298 I: Gut. Indirekt noch, **[7.] welche Organisationseinheiten sind zuständig und welche**
299 **Rechte und Pflichten haben sie?** #00:24:35#

300

301 B: Würde ich in Teilbereichen auf die Antwort der Frage 6 mit verweisen, #00:24:45#

302

303 I: **Welche Rechte und Pflichten gibt es noch zusätzlich?** Gibt es überhaupt welche, die
304 aus der Kreisentwicklung hervorrufen oder herausragen oder Möglichkeiten? #00:24:57#

305

306 B: Na ja, wir haben (...) einmal den Bereich der pflichtigen Aufgaben, was wir in der (Nie-
307 derförderbehörde?) haben oder der unteren Landwirtschaftsbehörde hauptsächlich und
308 dann das Thema Wirtschaftsförderung, was ja formell als freiwillige Aufgabe zählt und da
309 sind Gestaltungsmöglichkeiten da, im Rahmen der aktuell sehr beschränkten Möglichkei-
310 ten. Und beim Thema Beteiligungssteuerung, was auch im Amt mit läuft, also die zum Bei-
311 spiel Technologiezentrum, wo der Landkreis Anteile hat, da machen wir natürlich auch
312 eine große strategische Unterstützung in der Entwicklung dieser Gesellschaften, aber

313 auch die formalen Dinge vorbereiten, Gesellschaftersitzungen, ja, Jahresabschlüsse, Wirt-
314 schäftspläne, so diese Sachen mit begleiten. #00:25:29#

315

316 I: Ergeben sich aus dem Kreisentwicklungskonzept gegebenenfalls irgendwelche Rechte,
317 die das Kreisentwicklungsamt oder Sachgebiet oder die Kreisentwicklung hat, oder irgend-
318 welche Pflichten? #00:26:28#

319

320 B: Na ja, Rechte haben wir eigentlich wie jedes Amt, Sachen zu entwickeln, vorzutragen
321 und zu einer Entscheidung zu führen. (...) Die allgemeine Verpflichtung dann eben auch
322 dazu zu gucken, welche Fördermöglichkeiten sind da, gerade bei so konzeptionellen Din-
323 gen, die wir erarbeitet haben, wie Elektromobilitätskonzept oder die Mitarbeit bei der Rats-
324 verkehrskonzeption, solche Dinge. Das läuft ja mit Fördermittelunterstützung oftmals. Das
325 sind so die Dinge. Ich hab keine Durchgriffsrechte innerhalb der Verwaltung. Das ist so
326 nicht strukturiert. Also das ist dann über die Beigeordnete, gegebenenfalls über den Land-
327 rat mit entsprechenden Entscheidungsvorlagen dann so zu steuern, dass das auch auf an-
328 dere Ämter mit auswirkt. #00:26:45#

329

330 I: Okay. **[8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Perso-**
331 **nals im Bereich Kreisentwicklung?** #00:27:43#

332

333 B: Also im Bereich Kreisentwicklung ist es aktuell sehr, sehr schwierig. Ich hab über den
334 Daumen gepeilt 50 Prozent unbesetzte Stellen über dem Stand, der im Stellenplan drin ist.
335 Hat ganz verschiedene Ursachen, müssen wir jetzt, glaube ich, nicht vertiefen. Das machts
336 natürlich etwas kompliziert. Ich glaube, die große Krux ist, die auch den Landkreis als Kör-
337 perschaft insgesamt dort ausbremst, ist eben die sehr angespannte Haushaltssituation
338 und wenn man dann schaut, dann sind die Aufgaben, die wir im Bereich Kreisentwicklung
339 haben, weit überwiegend dem freiwilligen Aufgabenbereich zuzuordnen. Und damit stellen
340 wir uns rein tatsächlich immer hinter den Pflichtaufgaben an, und das wirkt sich eben auch
341 aus. (...) Das Verständnis ist, glaube, ich schon da, dass man da auch anders agieren
342 kann, aber ich denke, wir werden faktisch fiskalisch ausgebremst an der Stelle. #00:27:50#

343

344 I: Und die Qualifikation, die jetzt von dem Personal vorhanden ist? Ist die #00:29:07#

345

346 B: Also wir sind, die Qualifikation der Mitarbeiter (...) kommt überwiegend aus einer Ver-
347 waltungsrichtung. Wir sind dabei oder haben das zumindest in der Planung, dass wir bei

348 Stellenneubesetzung auch über andere Qualifikationen nachdenken, aus dem Bereich Re-
349 gionalplanung oder mit einem Fachstudium aus der Wirtschaftsförderung. Solche Dinge,
350 Geografie, kann man dort mit einbeziehen, wollen wir auch mit einbeziehen in die Aus-
351 schreibung. Ja, in wie weit uns das gelingt, dann auch geeignete Menschen zu finden, die
352 über so einen Abschluss verfügen, müssen wir mal sehen. #00:29:12#

353

354 I: Gut. **[9.] Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen**
355 **Fachaufgaben des Landratsamtes eingebunden?** #00:30:05

356

357 B: Na ja, im Prinzip nehmen wir die Querschnittsaufgaben schon war, Beispiel Bündelung
358 von (Stärkung im Namen?) Träger öffentlicher Belange, die wir an die verschiedenen
359 Fachbehörden der Ämter aussteuern, dann wieder einsammeln und zusammenführen,
360 dass es auch ein stringentes Gesamtbild abgibt. Das ist dann unser Anspruch, dass wir
361 auch Widersprüchlichkeiten dann aufklären. Wenn meinetwegen die untere Wasserbe-
362 hörde sagt, die Wasserleitung kann bloß auf der linken Straße sein und die untere Stra-
363 ßenbehörde sagt, das geht auch auf der rechten Seite, muss man immer gucken, wie tan-
364 giert man das aus. Also da nehmen wir schon die Querschnittsaufgabe war. (...) Viele an-
365 dere Bereiche sind ja auch gewisse Querschnittsaufgaben. Wenn ich jetzt die Wirtschafts-
366 förderung angucke, ne, da ist schon die Erwartungshaltung, dass sich alle Ämter auch
367 wirtschaftsfördernd verhalten, und das tun sie auch im Rahmen der rechtlichen Möglich-
368 keiten, die da sind. Insofern gibts da auch eine gute Abstimmung dazu, wenns um Förder-
369 mittelgenehmigung geht, wo wir Stellungnahmen gegenüber der Landesdirektion abgeben.
370 Oder einzelne Ansiedlungsfälle, wo dann oftmals auch ein zeitlicher Aspekt mit dazu-
371 kommt, wo wir dann schon mit den Genehmigungsbehörden sehr aktiv im Austausch ste-
372 hen. Das funktioniert gut und zum Beispiel bei dem Thema Koordinierung und Berufsorien-
373 tierung, das ist eine Funktion, eine Querschnittsaufgabe, die sich auch auf andere Ämter
374 in der Verwaltung ausguckt, aber darüber hinaus. #00:30:20#

375

376 I: Also ist das eher, es wird versucht je nach Einzelfall sozusagen, entweder als Steuerer,
377 als, ja, Steuerer zu fungieren und für andere Querschnittsaufgaben eher als Koordinator
378 sozusagen. #00:32:06#

379

380 B: Ja, Koordinator, Lotsenfunktion, gerade im Bereich der Wirtschaftsförderung, wo wir
381 dann bei größeren Genehmigungsvorhaben, dort mit als Unterstützung mit da sind.

382 #00:32:22#

383

384 I: Okay. **[10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert?** #00:32:32#

385

386 B: Na ja, also im Prinzip machen wir das anlassbezogen. (...) Wir haben, es gibt einen
387 Austausch mit den Nachbarlandkreisen, auch was so zu Entwicklungsfragen geht, wo wir
388 uns auch über, ja, Best Practice austauschen. Das haben wir beim Breitbandausbau zum
389 Beispiel mit dem Landkreis Meißen gemacht, oder auch mit den Görlitzer Kollegen, weil
390 wir dort ein bisschen weiter waren. In anderen Fällen funktioniert das andersrum. (...) Mit
391 den Städten und Gemeinden ist das auch anlassbezogen, dann konkret auf das Ansied-
392 lungsvorhaben oder auf Entwicklungskonzeption der Städte und Gemeinden, wo wir da
393 auch regelmäßig mitarbeiten, wenn das von der Gemeinde gewünscht ist, und dort die
394 Sichtweise des Landkreises mit einbringen. Ja, gut und mit den Fachämtern funktioniert
395 das auch so. Wir haben Netzwerke, die da sind, im Bereich berufliche Orientierung, im Be-
396 reich Wirtschaftsförderer, wo man im Netzwerk mit der Wirtschaftsförderung über die
397 Fachkräfteallianz, die bei uns aus dem Amt raus da als, da sind wir geschäftsführendes
398 Mitglied. Dort sind wir, glaube ich, gut vernetzt. #00:32:45#

399

400 I: Gut. **[11.] Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen Teil-**
401 **system Kreistag bei?** #00:34:48#

402

403 B: Ich denke, die Kreisentwicklung hat eine hohe Bedeutung für in diesem System, weil
404 das ja schon was ist, wo ich auch als Kreistag, oder als Kreisrat, als Kreisrichtung, einen
405 ganz anderen Gestaltungsspielraum habe, ja. Da hab ich wirklich die Chance, dann über
406 das Plenum heraus auch Entwicklungsrichtung mit zu beeinflussen. Ansonsten gerade
407 was die pflichtigen Aufgaben sind, werden wir ja mehr beeinflusst als das wir selber was
408 beeinflussen können. Insofern ist, glaube ich, die Bedeutung ziemlich hoch. (...) Ich
409 glaube aber auch, wir haben ein Thema in Hinblick auf Erwartungsmanagement. Also
410 wenn ich mir unsere 96 Kreisräte so vorstelle und jetzt mal, man wird die einzeln befragen,
411 was sie für ein Verständnis von Kreisentwicklung kommen, da haben wir wahrscheinlich
412 über 90 Antworten, die in verschiedene Richtungen gehen, und die auch nicht immer zu
413 den Aufgaben und auch nicht immer zu den Möglichkeiten passen, die da sind. Also das
414 ist, glaube ich, eine Sache, dort ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln, was Kreis-
415 entwicklung soll und jetzt schon leistet, (...) das ist, denke ich, eine Aufgabe, die da noch
416 vor uns liegt. #00:35:06#

417

418 I: **[12.] Wie ist die politische Verankerung gestaltet?** Ist sie überhaupt gestaltet?

419 #00:36:47#

420

421 B: Also eine direkte politische Verankerung für das Thema (...) sehe ich eher weniger. Ja,
422 natürlich ist es über den Landrat und die beigeordneten, die uns zum Kreisentwicklungsteam
423 im politischen Raum vertreten, mit abstimmen, und, und, und, dort gegeben. Eine
424 Einbeziehung des Amtes erfolgt nicht regelhaft, sondern manchmal ja, manchmal im Vorfeld,
425 manchmal hinterher. Das sind so schwierig. Und ansonsten sehe ich uns als Amt ja
426 nicht als politischen Kläger dann dazu, also wo, dass sind ja, so ist, glaube ich, auch nicht
427 gemeint, dass wir eigenständig dann in die Richtung politisch total aktiv werden.

428 #00:36:53#

429

430 I: **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Organisation und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis?** #00:37:54#

432

433 B: Ja, die gibt es. (...) Das eine große Thema, was jetzt schon mehrfach mitschwang, ist
434 die Frage im Kreisentwicklungskonzept Schrägstrich Leitbild, um dort, ja, eine besser gesteuerte
435 Entwicklung zu ermöglichen. Dann ist es, glaube ich, auch wichtig, (...) dass wir
436 (...) ein vernünftiges Erwartungsmanagement betreiben. Also hängt sicherlich mit den konzeptionellen
437 Dingen auch zusammen, aber man muss sich auch für bis zu den Teilaufgaben dazu verständigen,
438 welches Ziel verfolge ich, in welcher Tiefe will ich dort ran, und daraus das entsprechende Budget
439 ableiten und möglichst auch zur Verfügung stellen, also personell und finanziell. Und das ist uns
440 über die Jahre, glaube ich, so ein bisschen verloren gegangen, (...) und das machts eben nicht
441 einfach jetzt in der Arbeit, zum Beispiel in der Wirtschaftsförderung oder auch vielen anderen Themen. #00:38:03#

443

444 I: Gut. **[14.] Welche Best Practice Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis gehabt?** #00:39:33#

447

448 B: Aus anderen Landkreisen #00:39:54#

449

450 I: Gut, wir könnten auch sagen, sollten gehabt haben. #00:40:01#

451

452 B: Nein, das sehe ich jetzt wirklich weniger. Ja, das ist, sind mir jetzt wirklich keine geläu-
453 fig, wo ich sage, wir haben dort von anderen Landkreisen im Bezug auf dieses Thema
454 Kreisentwicklung jetzt großartig gelernt. #00:40:07#

455

456 I: Okay. Dann danke ich erst mal für die Zeit für die Fragen und Beantwortung. Gibts erst
457 mal Rückfragen zu den Fragen? #00:40:31#

458

459 B: Nein, aktuell nicht. #00:40:41#

460

461 I: Erst aktuell nicht. Gut. Dann würde ich erst mal alles auf (...) Ich würde jetzt eine Frage
462 anschieben, als 15. Frage. Welche Produkte und Instrumente sind in der Kreisentwicklung
463 vorhanden oder sieht man in der Kreisentwicklung? #00:40:42#

464

465 B: Also Instrumente #00:41:02#

466

467 I: Und Produkte. #00:41:03#

468

469 B: Instrumente können sicherlich Entwicklungskonzepte sein, teilräumliche oder gesamt-
470 räumliche für den Landkreis zu verschiedenen Fragestellungen und Themenstellungen
471 oder ganz übergreifend als Kreisentwicklungskonzept. Das ist eine Chance. Produkte bie-
472 ten wir an im Sinne von Netzwerken und Koordinierungskreisen mit externen Akteuren, mit
473 den Städten und Gemeinden in wechselnder Zusammensetzung und auch thematisch ori-
474 entiert. Und dann was wir zum Beispiel im Rahmen der Koordinierung der beruflichen Ori-
475 entierung machen, dort haben wir wirklich konkrete Dinge, also Veranstaltungen, die wir
476 durchführen, die sich dann dort an die diversen Zielgruppen mit richten. #00:41:06#

477

478 I: Danke. #00:41:55#

479

480

481 **Zusammenfassung**

482

483 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1969
Geschlecht	männlich
Bildungsstand	Fachhochschulstudium
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Diplom-Verwaltungswirt FH
Berufliche Stellung	Kommissarischer Amtsleiter
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	03/2021 komm. Amtsleiter 08/2008 Landratsamt Bautzen

484

485 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	

486

487 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	

<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zubilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zubilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zubilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	

1 **Teilstrukturiertes Interview 3**

2 Frau Klose

3 Landkreis Görlitz

4 Datum: 17.08.2023

5 Beginn: 09:30 Uhr

6 Ort: Kamenz, Macherstraße 55

7
8
9 ***I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:***

10
11
12 I: Also, die soziodemographischen Daten: Geburtsjahr? #00:00:02#

13
14 B: 77. #00:00:05#

15
16 I: Geschlecht? #00:00:06#

17
18 B: (lacht) Weiblich. #00:00:08#

19
20 I: Bildungsstand? Das wäre jetzt der höchste sozusagen. #00:00:09#

21
22 B: Das zweite Staatsexamen. Also nach dem Diplomingenieur das zweite Staatsexamen.
23 Also Vermessungsassessor ist der höchste Abschluss. #00:00:12#

24
25 I: Okay. Damit hätten wir das absolvierte Studium, Ausbildung. (B: Genau.) Berufliche Stellung im Landratsamt? #00:00:20#

26
27
28 B: Ich bin Abteilungsleiterin für Wirtschaftsförderung, Strukturentwicklung und internationale Beziehungen als Stabsstelle direkt beim Landrat. #00:00:26#

29
30
31 I: Hmh. Und seit wann im Landratsamt? #00:00:34#

32
33 B: Im Landratsamt seit 01.08.2009 mit der Kommunalisierung. Und in der Stelle seit
34 01.11.2022. #00:00:38#

35

36

37 **II. Struktur Organisationseinheit:**

38

39

40 I: Okay. Kommen wir mal auf die Organisationseinheit, was sich jetzt mit Kreisentwicklung
41 vielleicht beschäftigt. Anzahl der Mitarbeiter im Team? #00:00:47#

42

43 B: In meiner Abteilung sind wir mit mir zwölf zurzeit. Die dreizehnte Ausschreibung läuft
44 zurzeit. Und es sind geplant noch fünf weitere Stellen drittmittelfinanziert dazuzubekommen
45 zu den speziellen Themen, die wir jetzt eruiert haben. #00:00:57#

46

47 I: Hmh. So Personalstruktur: Wie alt sind die Mitarbeiter im Durchschnitt? #00:01:13#

48

49 B: Ich bin bei uns fast der Uhu. (lacht) Also das Team ist im Hauptteil zwischen 30 und 50.
50 #00:01:19#

51

52 I: Geschlechtsverhältnis? #00:01:26#

53

54 B: Pari, Pari. #00:01:29#

55

56 I: Also 50 männlich, 50 weiblich sozusagen, oder? (B: Ja.) Also in Ordnung. Und Vollzeit-
57 und Teilzeitkräfte? #00:01:31#

58

59 B: (...) Ich habe genau vier Teilzeitkräfte und der Rest ist Vollzeit. #00:01:38#

60

61 I: Die Ausbildung, Qualifikation der Mitarbeiter im Team. #00:01:44#

62

63 B: Bis auf den Assistenzdienst sind alle im gehobenen Dienst und sind entweder Betriebs-
64 wirt oder Geograph. #00:01:51#

65

66

67 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

68

69

I: (...) Gut, ja. Kommen wir mal zu den (...) persönlichen Fragen, mal einfach gesagt. Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Und wenn ja, wie viele? #00:01:59#

B: Also die komplette Abteilung beschäftigt sich nach unserer Definition mit Kreisentwicklung. Das heißt also momentan die zwölf Stellen, wobei von diesen zwölf Stellen drei Stellen sich mit einem spezielleren Bildungsbereich befassen. Also das ist die Landesstelle für nachbarsprachige Bildung, die für den gesamten Freistaat die tschechisch-deutsch und polnisch-deutsche sprachliche Bildung, aber auch sprachliche Beziehung pflegt. Und damit sind sie jetzt nicht nur Kreisentwicklung, sondern ein Stück weit, ja, Regionalentwicklung. Also da sind alle Landkreise, die tschechisch-deutsch, oder polnisch sind wir ja nur, dann letztlich haben, mitbedient. #00:02:16#

I: Okay. Gibt es in Ihrer Abteilung, in der gesamten Organisationseinheit regelmäßig Teammeetings, Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen? #00:03:03#

B: (...) Wir haben jeden Mittwoch (...). Also anders. Wir haben jeden Dienstag die Dezentenberatung mit dem Landrat und daraus werden die Informationen jeden Mittwoch in einem Teammeeting in einer kleinen Dienstberatung weitergetragen und besprochen, beziehungsweise Aufgaben verteilt. Und wir haben einmal im Monat eine große Dienstberatung, wo wir uns einen gesamten Vormittag zu einem speziellen Thema abstimmen, Prozesse entwickeln, beziehungsweise dann auch mit Gästen, also Landrat, persönlicher Referent oder Dezenten, konkrete Themen besprechen und dann weiterentwickeln. #00:03:13#

I: Gut. Jetzt kommen wir zu einer Art, ich sage jetzt mal, Benchmarking aus der eigenen Erfahrung ganz einfach. **Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?** Als Schulnotensystem: eins die höchste Relevanz, sechs die niedrigste. #00:03:57#

B: Für uns ist es inzwischen mit dem Landratwechsel, würde ich sagen, eine **1,5 bis zwei**. Wobei ich sagen muss, dass wir im Landratsamt den Begriff 'Kreisentwicklung', so wie er bis zum Weggang von Landrat Lange definiert wurde, nicht mehr verwenden, weil wir denken, dass die Prozesse, also die Megatrends, die da um uns herum passieren, letztlich zu

steuern sind. Also wir haben auf verschiedene Dinge keinen Einfluss, die passieren um uns herum. Also Verkehrswende, Demographischer Wandel, das sind alles Themen, die finden sowieso statt. Und wir verstehen die Entwicklung des Kreises eher in diese Richtung zu gucken, was können wir mit unseren wenigen Kräften, die wir im Landkreis Görlitz haben, dann letztlich da noch beeinflussen. Und wie können wir versuchen unsere auch externen Partner, also Hochschule, die Unternehmen, die Gemeinden, dort ein Stück weit zu unterstützen. Eine Entwicklung trotz, ich sage mal, nicht immer positiven Rahmenbedingungen weiterzuleben. Sodass also die Kreisentwicklung, also wir wollen quasi den Kreis bestmöglich in die Lage versetzen, auf Rahmenbedingungen zu reagieren. Aber es ist nicht so, dass wir selber jetzt Planungen, oder selber jetzt sozusagen sagen: "Das ist dort gebraucht." Wir versuchen das eher über Kommunikation, ich sage mal, die großen Baustellen zu eruieren, um dann diese anzugehen. Sodass bei uns der Begriff Kreisentwicklung eigentlich nicht mehr vorkommt. (I: Ja.) Genau, ich wollte es nur nochmal. #00:04:14#

I: Ich würde es dann je nachdem gucken, hier geht es ja bloß erstmal um die reine Bewertung und Teile der Antworten dann entweder mit zuordnen den anderen Fragen und so weiter. #00:05:53#

B: Also es hat für uns seitdem Dr. Meyer da ist, ist es Chefsache. Und es ist aus der Amtsstruktur mit dem 01.11. direkt zum Landrat gegangen und er hat die gesamten Themen bei sich auf dem Tisch und lenkt auch die Richtung. #00:06:03#

I: Okay, gut. **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeiter des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:06:20#

B: In der gesamten Mitarbeiterschaft, also bei allen 1700, glaube ich, hat es noch leider eine kleine Relevanz. Also da würde ich sagen **vier bis fünf**, weil dort momentan noch die, ich sage mal, einzelnen Verwaltungsverfahren im Vordergrund sehen. Also die Mitarbeiter verstehen sich tatsächlich als Abarbeiten von Verwaltungsvorgängen. Und deswegen ja jetzt dieses Leitbild, wo ich vorhin schon gesagt habe, wo wir letztlich versuchen wollen dem Mitarbeiter auch mitzugeben: "Mit jeder Entscheidung machst du eigentlich Kreisentwicklung. Mit jeder Entscheidung kannst du beeinflussen, ob das in die eine Richtung das Ermessen geht oder die andere und deswegen brauchen wir ein gemeinsames Ziel." Und momentan ist das für uns das Hauptthema in der, wenn Sie sagen, Kreisentwicklung, (I: Ja.) ein Leitbild, eine Vision, eine Richtung zu entwickeln, damit auch jeder Mitarbeiter weiß,

wofür komme ich hier eigentlich jeden Tag auf die Arbeit und wie kann ich meine Entscheidungen vielleicht durch Ermessen ausüben, um dann zu dem Gesamtziel ein Stück beizutragen. #00:06:28#

I: Hmh. **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:07:32#

B: Also für den Landkreis Görlitz würde ich sagen eine **sechs**, weil wir das Gefühl haben, dass wir tatsächlich bei Entwicklung nicht stattfinden. #00:07:39#

I: **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:07:50#

B: Ich denke, dass wir in der Bevölkerung die Wahrnehmung nicht haben, dass der Landkreis entwickeln kann als Verwaltung. Weil er einfach zu wenig sichtbar ist und weil auch das als reine Verwaltung. Also (I: Ja.) wir haben bei Entwicklungsthemen dann den Landkreis bei der Bevölkerung, wenn der Landrat irgendwo präsent ist. Aber ansonsten, denke ich, ist es **vier**. #00:07:57#

IV. Offene Fragen

I: Gut. Jetzt kommen wir zu den offenen Fragen sozusagen. **[1.] Wie würden Sie den Begriff Kreisentwicklung für sich definieren?** #00:08:26#

B: Wir haben bei uns lange von Strukturwandel gesprochen. Wir haben von Wirtschaftsförderung separat gesprochen. Und für uns ist Kreisentwicklung jetzt tatsächlich die Visionsentwicklung und die Leitbildentwicklung eine Richtungsgebung für die Weiterentwicklung des Landkreises. Da spezialisieren wir uns letztlich. Also wir gucken uns das gesamte Portfolio an: Was verändert sich? Und versuchen dann ein Ziel, wir nennen das immer Nordstern, zu entwickeln, der eine Richtung angibt, die wir in den nächsten zehn Jahren nicht erreichen können, die uns aber ein Ziel vor Augen gibt. Und für uns ist Kreisentwicklung intern der Prozess, eine Kommunikation, diese Richtung, diesen Nordstern zu entwickeln, wo wir das Gefühl haben, wir können gemeinsam an einem Ziel arbeiten. Und gleichzeitig

dann im nächsten Jahr in einen externen Prozess zu gehen um auch Unternehmen, die Gemeinden, Hochschule in diesen Prozess mitzunehmen, um letztlich dort bestmöglich alle unsere Kräfte zu bündeln und in eine Richtung zu gehen. Ob das jetzt das Ziel sein wird, dass wir die grüne Lunge Sachsens werden oder der Hochschulstandort oder Tesla Lusatia, das ist jetzt wirklich offen, das ist der Prozess. Aber wir verstehen unter Kreisentwicklung eine große Kommunikation, um gemeinsame Ziele zu entwickeln. #00:08:37#

I: Hmh. **[2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis beschreiben?** Ich habe da nochmal so als Angriffspunkte aus administrativer Sicht, sozusagen aus der Verwaltung her ganz einfach, aus politischer Sicht, was jetzt der Kreistag, gegebenenfalls Parteien und so weiter. Und natürlich aus Sicht der, ich sage jetzt mal, Bevölkerung, wobei unter Bevölkerung ja sowohl Wirtschaft zu sehen wäre, als auch die, ich sage jetzt mal, normale Bevölkerung. #00:10:10#

B: Ja, also wir sind als Kreisentwicklung oder als Stabsstelle (...) für die strategische Entwicklung zuständig. Das heißt also wir zum einen das große Leitbild entwickeln, zum anderen aber auch dann in den einzelnen Ebenen, Dezernaten und Ämtern dieses Leitbild dann in der Umsetzung zu begleiten. Also die Kreisentwicklung aus unserer Sicht tatsächlich eher eine strategische Aufgabe. Wir können als Abteilung direkt auf jeden Mitarbeiter zugreifen. Wir haben also die Wege nicht einzuhalten. Das macht es einfacher die Fachpersonen an den Tisch zu bekommen. Und das wird aber auch die große Aufgabe sein dann in der Fläche 1700 Mitarbeiter letztlich in diesen Prozess einzubeziehen und dann aber auch die einzelnen Fachthemen zu begleiten. Also aus dem Leitbild eine Tourismusstrategie, aus dem Leitbild eine Integrationsstrategie, eine Wirtschaftsstrategie und so weiter zu entwickeln. So dass wir uns eher als strategische Denker empfinden und die Mitarbeiter und auch die externen Partner also begleiten. Den politischen Part, den hat der Landrat und das hat er auch allein. Und da er in dem Prozess dadurch, dass wir direkt bei ihm angesiedelt sind und in dem Prozess eine ganz enge Kommunikation haben, können wir natürlich ihm dort auch die Fakten und die Möglichkeiten geben, dass er dann auch sattelfest weiterarbeiten kann. #00:10:37#

I: Gut. **[3.] Wenn Sie denn die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die Kreisentwicklung ging. Können Sie kurz skizzieren welcher Inhalt dabei besprochen wurde und wie Ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben?** #00:12:12#

210 B: Bei der Frage muss ich nachfragen: intern oder nach außen? #00:12:24#

211

212 I: Die letzte Besprechung. Da können Sie jetzt sagen: entweder intern, also die Ihnen jetzt
213 einfällt jetzt mal einfach gesagt. Was Ihnen da, ich sage jetzt mal, einfällt und offen sozusagen.
214 (B: Ja.) Sie können auch sagen: "Okay, an die letzte Interne und die letzte Externe."
215 #00:12:29#

216

217 B: Hmh. Also ein Teil der Arbeit der Abteilung ist es ja auch die Unternehmen zu unterstüt-
218 zen. Und bei der letzten Beratung ging es, also bei einer der letzten Beratungen, ging es
219 beispielsweise um die Willkommenszentren, die bei uns angesiedelt sind. Da ist Diskussion,
220 genauso wie bei Ihnen, eher Wirtschaftsförderung oder eher Integration. Wir haben das jetzt
221 zu uns gezogen, weil wir gesagt haben: "Da haben wir alles mit drin." (...) Also es ging um
222 die Willkommenszentren, es ging bei uns, wie immer, um die Finanzierung, weil haushalts-
223 lose Zeit heißt null freiwillige Aufgaben. Das heißt ich kann nur momentan aus eigener Kraft
224 heraus dort agieren. Wir haben also versucht mit einer Finanzierungslösung, aber auch vor-
225 bereitend schon, falls wir den Haushalt genehmigt bekommen - was ja jetzt zumindest mög-
226 lich erscheint - wie wir dann weiter agieren. (...) Ich merke bei uns zunehmend Unverständ-
227 nis über diese Situation der haushaltslosen Zeit, weil Kreisentwicklung, egal wie man das
228 definiert, hat Wirtschaftsförderung freiwillige Aufgabe, hat Tourismus freiwillige Aufgabe. Bil-
229 dung kann man verstehen, also das Verwaltungsverfahren ist okay, aber alles, was sagen
230 wir wollen eine Bildungstrategie, wir machen Bildungsmonitoring, freiwillige Aufgabe, so-
231 dass wir momentan nur aus unserer eigenen Kraft heraus agieren können und keine exter-
232 nen Partner zur Unterstützung über Werkverträge binden können. Das sorgt bei uns zuneh-
233 mend intern wie extern zu großem Frust, weil auch alle Externen natürlich sagen: "Ihr müsst
234 sparen; Preisumlage. Aber bitte tut etwas. Wir können ja nicht still stehen", wo wir sagen,
235 aber eigentlich müssen wir stillstehen. Also das war dort in dem Thema tatsächlich Frust.
236 #00:12:50#

237

238 I: Gut, **[4.] wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Gemeinden und sonstigen**
239 **Partnern beschreiben - hier als Partner sozusagen Land, Planungsverbände, gegebe-**
240 **nenfalls Externe - wenn es um Kreisentwicklung geht? Grundsätzlich stelle ich es mir**
241 **schwierig vor, wenn verschiedene Gemeindeinteressen synchronisiert werden müs-**
242 **sen. Beziehungsweise die Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben müs-**
243 **sen.** #00:14:41#

244

245 B: Also zwei verschiedene Sachen: Bei unseren Gemeinden und auch beim Land, beim
246 regionalen Planungsverband, bei den Partnern ist die Veränderung in der Kommunikation,
247 die mit dem Landrat Dr. Meyer Einzug gehalten hat, durchaus angekommen. Aber die Ver-
248 änderung in der Denkweise, also wir gehen nicht mehr kleinstrukturiert in einzelnen Kon-
249 zepten vor, sondern wir brauchen eine Gesamtstrategie und ihr müsst euch beteiligen. Die
250 ist tatsächlich noch nicht angekommen. Das ist eine große Mammutaufgabe, die dieser Leit-
251 bildprozess jetzt mitbringt und die im nächsten Jahr dann wirklich ansteht. Sodass, ich
252 denke, dass in den Gemeinden besonders immernoch die alte Denkweise ist. Ich muss den
253 Chef der Kreisentwicklung anrufen und der sagt mir dann, wie ich das machen muss. Der
254 sagt mir, wie der B-Plan aussehen muss und der sagt mir, welche Fördermöglichkeiten ich
255 habe. Und so läuft bei uns Kreisentwicklung tatsächlich nicht mehr. Und weil wir jetzt mitten
256 im Prozess sind und noch keine Ergebnisse liefern können, ist das für den Bürgermeister
257 und mit Sicherheit auch für den Freistaat total schwer, das jetzt einzuschätzen, was da pas-
258 siert. Ich glaube die Kommunikation, die Dr. Meyer verändert hat - also ein Zuhören, ein
259 fachlich unheimlich tief im Detail stecken, gutes Vorbereitetsein - das ist bemerkt worden.
260 Und wir müssen quasi dort jetzt sehen, dass wir diese Veränderung, dass wir den Wunsch
261 nach Beteiligung, dass wir den Wunsch nach "Ihr müsst uns sagen, wie." Nein, wie wollt ihr
262 es - das ist ja kein Wunschkonzert. Aber letztlich, "wie können wir gemeinsam Schwerpunkte
263 setzen?" Das ist jetzt die große Aufgabe aller Betroffenen, das dann auch sichtbar zu ma-
264 chen, damit wir eine wirkliche Beteiligung bekommen. Muss ich sagen, habe ich aus heuti-
265 ger Sicht noch keine Idee. Aber wir sind auf dem Weg und haben versucht mit verschiede-
266 nen Partnern da uns jetzt auf den Weg zu machen. Ich habe tatsächlich das Gefühl, dass
267 alle, bei denen wir das detaillierter erklären, sagen: "Genau das braucht es." Und besonders
268 die Externen sagen: "Das ist wichtig." Und in vielen Punkten aber diese veränderte Sicht-
269 weise Kreisentwicklung, also klassisch vom Amt mit Sachbearbeitern, jetzt als Chefsache
270 beim Landrat, die sorgt natürlich auch für Ängste. Gerade regionaler Planungsverband. Also
271 das sind verschiedene Sachen, wo dann auch, Veränderung bringt immer eine Unsicherheit
272 mit sich. Veränderung bringt auch immer, ich sage jetzt mal, aus Routinen heraus sich ver-
273 ändern zu müssen, das ist für manche Menschen einfach schwierig und das ist uns bewusst.
274 Von daher müssen wir vielleicht auch gucken, dass wir ein bisschen auf die Bremse treten
275 und nicht alle überfahren. Und dann war noch der zweite, was war der letzte? #00:15:03#

276

277 I: Die Abgabe. #00:17:58#

278

279 B: Genau das. Also ich habe bei uns im Landkreis den Eindruck, dass die Gemeinden durch-
280 aus hinter dem Landkreis, hinter dem Landrat vor allen Dingen stehen. Aber dass quasi der
281 Wunsch: "Ihr müsst machen" und auch der Wunsch in manchen Teilen da ist: "Na könnt ihr
282 das nicht für uns erledigen?" Also gerade was so Strukturwandel, die Projekte, da haben wir
283 ja bei uns im Landkreis die ENO, die mit fünf Vollpersonalstellen die Kommunen unterstützt
284 bei der Antragsstellung, bei der Projektentwicklung. Man würde tatsächlich, weil man weiß:
285 "Aus eigener Kraft schaffen wir das nicht mit einer kleinen Kommune, vielleicht mit einer
286 Sekretärin und einem ehrenamtlichen Bürgermeister." Und trotzdem ist da diese Unsicher-
287 heit, die sagt: "Moment, das verändert sich gerade. Bisher wusste ich das und jetzt muss
288 ich mich ein Stück weit auch selber kümmern.", weil wir natürlich nicht den Inhalt von einem
289 B-Plan vorgeben können. Und auch nicht sagen können, was ist wichtig oder was ist richtig.
290 Das muss dann diesem gemeinsamen auch Kommunikationsprozess vorbehalten bleiben.
291 #00:18:00#

292
293 I: Gut. **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:19:03#

294
295 B: Nein, gibt es noch nicht. Also wir haben bisher einen riesigen Bauchladen, wo jeder sich
296 heraussuchen durfte, was für ihn am wichtigsten ist. Und verschiedene Konzepte, die alle
297 aus fachlich-sachlicher Ebene auch zum Teil vom Kreistag beschlossen sind, aber ein ge-
298 meinsames Ziel, 'das sind unsere Prioritäten', das haben wir noch nicht. #00:19:08#

299
300 I: **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung in Ihrem Landratsamt organisiert?** #00:19:31#

301
302 B: Also das ist die Definition 'Kreisentwicklung'. Also wir verstehen Kreisentwicklung als Ziel
303 oder strategische Entwicklung. Dann ist es tatsächlich bei der Abteilung in Bearbeitung oder,
304 ich sage mal, wir sind die strategischen Denker, unter Einbezug aller Dezernate, und be-
305 sonders der Führungsebene. Also es wird auf Führungsebene Workshops geben, wo die
306 Amtsleiter erarbeiten, was aus ihrer Sicht wichtig ist. Wo dann letztlich die Belange Umwelt
307 zum Beispiel mit Wirtschaftsförderung aufeinandertreffen und man das dann entsprechend,
308 ja, aushandeln muss. Wenn man die Bauleitplanung, also ich sage mal die Verwaltungsver-
309 fahren mit dazu nimmt, ist es bei uns dezentral. Also wir haben aus dem ehemaligen Amt
310 für Kreisentwicklung, ist das Amt für Infrastruktur und Mobilität hervorgegangen. Der Amts-
311 leiter Kreisentwicklung ist jetzt Amtsleiter dieses Amtes. Er hat die Bauleitplanung, also
312 sozusagen die obere Behörde für die Bauleitplanung, die ist dort geblieben. Allerdings die
313 Regionalplanung, also alles, was übergeordnete Pläne sind, die liegen bei uns. Also die

Kommunikation mit dem regionalen Planungsverband, Aushandlung Teilenergieplan Wind, das liegt alles bei uns. Und alles, was kommunale Bauleitplanung ist, liegt dann dort in dem Amt für Infrastruktur und Mobilität. Und auch die Bewilligungsbehörde, also nicht die, die Fördermittel akquiriert und berät, welche Förderung wäre günstig, sondern die tatsächliche Bewilligungsbehörde für ländliche Entwicklung, für Leader. Auch die liegt in dem Amt für Infrastruktur und Mobilität. Das war vorher auch Teil der Kreisentwicklung. Alles andere ist zur Abteilung gewechselt und hat dort die entsprechenden, also Tourismus und so, das ist alles strategisch bei der Abteilung. Wir sind in direktem Austausch mit den Fachpersonen, aber haben dadurch, dass ich in jeder Dezernentenberatung mit dem Landrat mit dabei bin, auch die Informationen und können letztlich auch alle Dezernate, alle Dezernenten mit einbeziehen in unsere Überlegungen und in die Entwicklung. #00:19:35#

I: **[7.] Welche Organisationseinheiten sind zuständig?** Beschreiben Sie jetzt gerade die Antwort sozusagen und **[8.] welche Rechte und Pflichten haben Sie?** #00:21:55#

B: Also ich bin rein dem Landrat verpflichtet. Also wir unterstützen natürlich das Landratsamt, wenn aus der Verwaltung heraus eigene Projekte gestellt werden, auch für unsere Beteiligungsgesellschaften. Unterstützen wir natürlich beim Projektmanagement, gerade was Fördermittel im Strukturwandel betreffen oder Wirtschaftsförderung. Da liegen die Stellungnahmen bei uns, da liegt auch die Organisation bei uns, sodass verpflichtet ich, oder wir, tatsächlich dem Landrat direkt sind. In enger Abstimmung mit ihm auch agieren. Das heißt also wenn wir nach außen eine Meinung vertreten, ist die vorher abgestimmt oder von ihm bewusst an uns herangetragen worden. Von den Rechten her sind wir momentan gerade dabei die ganzen Satzungen und das alles noch zu klären, weil das dann alles nötig ist. Aber ich kann die Mitarbeiter nicht, ich kann direkt auf jeden Mitarbeiter im Landratsamt zugreifen, ich kann die Themen auch direkt anbringen, ich informiere natürlich Dezernent oder Amtsleiter, also das gehört sich einfach. Und ich bin auch in den Dezernentenrunden, also quasi in denen, wo die Amtsleiter vom Dezernenten, da bin ich auch dabei, wenn es um konkrete Themen geht, sodass von den Rechten her, ja, das ist so das, was sich verändert hat. #00:22:04#

I: Okay. **[8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Personals im Bereich der Kreisentwicklung?** #00:23:36#

B: Das Personal ist ja quasi da gewesen. Ich durfte zwar die Abteilung selbst zusammenbauen. Also ich konnte die Mitarbeiter, wo ich der Meinung war, die gehören in die strategische Abteilung, mit denen habe ich gesprochen, die konnte ich mitnehmen. Ich würde mir wünschen, das ist aber jetzt so in dem Jahr herausgekommen, dass wir mindestens einen Verwaltungsmenschen haben. Also momentan bin ich der Einzige, der Verwaltung dann sozusagen im zweiten Staatsexamen richtig von der Pike auf gelernt hat. Das ist manchmal schwierig, weil eine Denkweise von einem Betriebswirtschaftler natürlich ganz anders ist, wie vom Verwaltungsmenschen. Und da wir uns ja aber auch gerade für die Unternehmen oder für die Bürger als Übersetzer, also wenn vom Landrat quasi kommt: "Das geht alles nicht, ihr blockiert mich.", dann sind wir ja Übersetzer für Verwaltung - deutsch, deutsch - Verwaltung. Sodass das manchmal schwierig ist, aber das ist das Einzige; ich glaube wir leben von dem Riesenportfolio, was wir haben. Ein Geograph kann strategisch denken und kann auch regionale Entwicklung gut denken, sodass ich denke, unsere Geographen sind da wirklich auch Gold wert. Wir bekommen jetzt eine junge Kollegin, die gerade mit ihrem Verwaltungsstudium in Meißen fertig ist. Da hoffe ich, dass das dann sozusagen dort mit auffängt. Wir haben jemanden, der Kommunikationspsychologie studiert hat, der sozusagen auch auf dieser Kommunikationsleitbildebene arbeiten kann, der Betriebswirt für die Wirtschaftsförderung. Also ich glaube, wir leben davon, dass wir nicht stur nach einer Verwaltungsausbildung gegangen sind. Dass also wirklich ein breites Portfolio, aber auch unterschiedliche Denkweisen da sind. Und bin momentan eigentlich glücklich, wie ich bin. Das, was ich mir noch wünschen würde, da arbeiten wir jetzt aber dran, die ganzen neuen Themen - Wasserstoff, Energienetze - das sind Themen, die schüttelt man nicht raus, wenn man mal ein Buch gelesen hat. Da wünsche ich mir tatsächlich, dass wir dort dann noch Spezialleute bekommen. Das ist wieder eine Frage der Finanzierung. Aber da arbeiten wir jetzt gerade dran, das sind diese fünf Personen, wo ich sagte, die kommen eventuell dazu.

#00:23:43#

I: [9.] Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen Fachaufgaben eingebunden? #00:26:01#

B: Wir haben keine Fachaufgaben mehr und wir versuchen unsere Kreisentwicklungsideen (...) durch, ja, wie gesagt, Kommunikation; also so weit sind wir tatsächlich noch nicht. Bei uns ist momentan noch jedes Amt mit seiner eigenen Strategie unterwegs nachdem das große Leitbild entstanden ist unter Beteiligung, besonders der Amtsleiter, aber auch eines

gewissen Prozentsatzes des Personals, erhoffen wir uns dann in dem Schritt, und den bereiten wir jetzt gerade schon vor, dass in den einzelnen Amtsstrategien das dann mit einfließt. Und da wir dort dann mit dabei sind unterstützend, gehen wir davon aus, dass diese Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung, also dieses strategische Denken, dann auch in die einzelnen Ämter getragen wird. Und nicht in einer Schublade verschwindet, weil es im Dezernat Drei entstanden ist und das Dezernat Eins nicht daran gebunden fühlt. Sondern durch die gemeinsame Entwicklung ja jeder auch ein Stück weit dann seinen Mitarbeitern sagt: "Ja, ich habe es ja mit entwickelt. Also jetzt das ist die Richtung. Wir entwickeln unsere eigene Strategie daraus." Das ist sozusagen der Wunsch dann im nächsten Schritt. Also parallel zu der externen Beteiligung wird nächstes Jahr, ich sage mal, so eine Art Unternehmenskultur. Das ist einmal ein Miteinander: "Warum komme ich auf Arbeit und wie möchte ich gern, dass wir. Also wenn mein Chef etwas anderes macht als im Text steht, warum soll ich das?" Das ist nochmal sozusagen dann der Prozess Anfang nächsten Jahres. Der zweite ist der externe Prozess und dann wird es aber nochmal eine Entwicklung einzelner Strategien oder Überprüfung der Strategien, die wir haben, in Richtung dieses Leitbildes, also passt das noch? Und viele Ämter bei uns haben tatsächlich selber zwar eine Strategie für sich im Kopf. Aber es ist nochmal etwas Anderes, wenn ich das aus einem Leitbild entwickelt nochmal aufschreiben muss. Mit meinen Mitarbeitern mich auseinandersetzen muss: "Warum machen wir das jetzt eigentlich? Und warum werden wir zukünftig bei Gewerbegebieten eben anders entscheiden innerhalb unseres rechtlichen Ermessensspielraumes, wie wir das bisher gemacht haben." #00:26:09#

I: [10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert? #00:28:21#

B: Na momentan ist es noch eine One-Man-Show, weil ich quasi in den einzelnen Ämtern, Dezernaten unterwegs bin. Das hat einfach Gründe des Ressourcenmanagements (lacht) von mir, wir müssen zunehmend letztlich dazu kommen, dass die einzelnen Mitarbeiter, die einzelnen Teamleiter bei uns dann diese Prozesse, wenn die angeschoben sind, dann letztlich selber leben. Im besten Falle haben wir eine externe Begleitung, die haben wir jetzt ausgeschrieben, also für den internen Prozess wird es die geben, die das dann sozusagen weiter mit begleitet. Aber momentan koordiniere ich das mit dem Landrat über die einzelnen Beratungen. #00:28:28#

I: Gut. [11.] Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen Teilsystem Kreistag bei? #00:29:15#

417

418 B: Also ich bin selber ein wenig politischer Mensch. Ich hatte mir ursprünglich auch vorge-
419 nommen, dass ich Verwaltung bin und Dr. Meyer Politik. Das funktioniert jetzt nicht mehr
420 ganz so. Aber zumindest (lacht) versuche ich das ein Stück weit mir zu bewahren. Ich
421 glaube, dass der Kreis, wenn man ihn braucht, durchaus als starker politischer Partner auch
422 für die Kreisentwicklung, wobei, wie gesagt, das immer auf die Definition ankommt. Wenn
423 es um die Fördermittelvergabe, wenn es um die Bauleitplanung geht, glaube ich, dann ist
424 das eher so wie: "Das steht mir zu, ihr müsst machen", dann versteht man den Landkreis
425 auch als Dienstleister, was wir ohne Zweifel auch sind. Und ansonsten aber tatsächlich, so
426 wie wir das vorhin schon hatten, der Wunsch: "Aber lasst mich machen." Also es gibt bei
427 uns, genauso wie sicherlich in Bautzen, große Player Kodersdorf, der braucht uns nicht. Der
428 reicht etwas ein, dann braucht er die Genehmigung, dann ist er fertig. Der ist selbstständig
429 so stark, dass er selbstständig agieren kann. Für den wäre das schwierig, wenn wir uns
430 politisch dort sagen würden: "Also wir entwickeln das in eine andere Richtung." Ich denke
431 aber, wenn wir bei Kreisentwicklung von einem Leitbildprozess sprechen, dann ist er dabei.
432 Deswegen ist Kreisentwicklung, wie gesagt immer, wir verstehen das anders. Und ich
433 glaube tatsächlich, dass der Kreistag, der hat ja bisher auch verschiedene Beschlüsse ge-
434 fasst. Bei uns im Haushaltsplan stehen immer vorne unsere strategischen Schwerpunkte.
435 Die sind bisher immer wunderbar genommen worden. Und trotzdem braucht es jetzt noch
436 etwas Anderes und ich glaube auch, dass die Auseinandersetzung, die wird dann schwierig.
437 Also Kreisentwicklung, wenn es, ich sage mal, als Dienstleistung verstanden wird, dann sehr
438 gerne. Aber ich glaube, das wird wirklich schwierig, wenn es eine Auseinandersetzung mit
439 den Themen ist. Bei uns heißt ja der Entwicklungsausschuss nicht mehr so, sondern
440 das ist jetzt der Ausschuss für Strukturentwicklung. Und da sind die Diskussionen tatsäch-
441 lich, also es meistens so ein Informationen nehmen und wenn ich dann aber sage: "Na, was
442 ist denn jetzt das Konkrete, was soll ich jetzt, Fachkräfte. Wie wollt ihr das?", dann ist es
443 tatsächlich sehr kontrovers und dann, glaube ich, braucht man dort auch viel Kommunika-
444 tion. #00:29:23#

445

446 I: Ich komme nochmal auf den Kreistag. Das ist ja nunmal so, in Sachsen sind ja relativ viele
447 Bürgermeister (B: Ja.) als Kreisräte tätig, Bürgermeister und Bürgermeisterin sozusagen.
448 Da kommt ja nochmal eine andere Bewegung rein. Da kommt ja sowohl, ich sage jetzt mal,
449 die in den Kreistag einfach oder da kommen ja immer die gemeindlichen Interessen mit rein.
450 Und natürlich, wenn es mich nicht betrifft, dann kommen erst die Landkreisinteressen. Ist

das auch nochmal so ein, ich sage jetzt mal, unterschiedliches politisches Auftreten innerhalb der Gremien, wenn es um die eigene Gemeinde - oder wenn es dann um die Nachbargemeinde geht und nicht um die eigene Gemeinde des Kreisrates, Bürgermeisters, dass da vielleicht auch andere Diskussionen geführt werden? #00:31:43#

B: Also ich glaube bei zum Beispiel Haushalt, da ist ja genau das zum Tragen gekommen, dass natürlich jeder Bürgermeister auf seinen eigenen Gemeindehaushalt guckt und sagt: "Na Moment, wenn ich jetzt zwei Prozent die Kreisumlage", die Diskussion hatten sie auch, "wenn ich jetzt zwei Prozent die Kreisumlage, das bedeutet für mich und damit kann ich jetzt nicht, wie soll ich das meinen Gemeinderäten erklären?" Aber auf der anderen Seite auch niemand einen Kreishaushalt will, den es nicht gibt. Das heißt also im Prinzip, wenn es hart auf hart kommt, eine Verwaltung handlungsunfähig machen. Und da war sehr deutlich, dass das schon die heftigsten Diskussionen auslöst. Genauso war das mit den Flüchtlingswohnheimen, wo wir wirklich auch gemerkt haben, wir müssen dort strategisch auch einfach ein Bild machen, damit wir nicht jedes Mal über den Einzelfall diskutieren und die Interessen. Und ich glaube das ist tatsächlich politische Aufgabe, dort die Diskussionen wieder auf die Sache zu lenken und dann zu einem Ergebnis zu kommen. Aber natürlich, dadurch, dass die Bürgermeister Gemeindevertreter zumeist sind, dann haben die natürlich entsprechend unterschiedliche Auffassungen. Wobei ich auch gerade bei der Diskussion zum Haushalt gesehen habe, dass es auch innerhalb der Parteien unterschiedliche Auffassungen gibt. Also dass das dann selbst nicht mehr innerhalb der Parteien in eine klare Linie in Richtung Kreis gibt, sondern dass das tatsächlich dann eher die, ich sage mal, die, die am schmerzhaftesten sind, (lacht) die Entscheidung trifft man dann eben in die Richtung, damit es nicht weh tut. #00:32:32#

I: Gut, **[12.] wie ist die politische Verankerung gestaltet?** Der Kreisentwicklung. #00:34:08#

B: Bei uns über den Landrat, weil Chefsache und natürlich auch über die beigeordneten Dezernenten, die das natürlich auch in die entsprechenden Gremien beziehungsweise in ihre Parteien tragen. #00:34:17#

I: **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotential in der Organisation und Umsetzung der Kreisentwicklung in ihrem Landkreis?** #00:34:29#

486 B: Von den Mitarbeitern, die mit in die Abteilung gegangen sind, bekomme ich immer wieder
487 gespiegelt, dass das eine unheimliche Verbesserung ihrer Arbeit und auch ihrer Möglichkei-
488 ten ist direkt bei dem Landrat angesiedelt zu sein. Zumal er das als Chefsache ja auch so
489 empfindet, also er tatsächlich auch hart mit uns mitarbeitet. Sodass ich zu der Struktur tat-
490 sächlich momentan keine Verbesserungen hätte. Ob man das jetzt als Abteilung oder als
491 Amt macht. Naja, das hat schon gewisse Vorteile, wenn man ein Amt ist, einfach weil man
492 als Amtsleiter ein anderes Standing auch hat als als Abteilungsleiter. Ich finde es gut, dass
493 es keine Stabsstelle ist, weil Stabsstelle suggeriert immer, das ist so etwas Vorübergehen-
494 des, was dann irgendwann aber nicht mehr gebraucht wird und die Themen werden uns
495 weiter auch (...) betreffen oder beschäftigen. Sodass ich rein dieses Heben von der Sach-
496 bearbeiterebene im Dezernat, im Amt, zum Landrat total glücklich bin und das die Arbeit
497 auch unheimlich erleichtert, weil wir einfach nicht diese Hierarchien mitbegleiten müssen.
498 Das, was sich für uns momentan als schwierig noch darstellt, ist einfach das Wahrnehmen
499 unserer neuen Rolle. Also die Personen sind ja alle die gleichen. Also mich kennt man quasi
500 aus der Förderung und der Bauleitplanung als Kümmerer im Strukturwandel und auch die
501 einzelnen Mitarbeiter sind immer Sachbearbeiter gewesen. Und die veränderte Rolle sozu-
502 sagen als auch ein Stück weit Vorgebender als auch, naja, bestimmte Dinge Fordernder,
503 die ist natürlich jetzt schwierig und das braucht seine Zeit. Und da weiß ich nicht, ob man
504 das hätte vorher in der Kommunikation anders lösen können. Ich glaube das ist für mich als
505 Person dadurch, dass ich eben einfach auch inzwischen schmerzhaft Entscheidungen für
506 den einen oder anderen getroffen habe, klarer ist. Die Sachbearbeiter haben dort, und auch
507 die Teamleiter haben dort tatsächlich manchmal noch das Problem. Aber das ist einfach die
508 Veränderung, was ich vorhin schon gesagt habe, dieses: "Ich muss jetzt etwas Neues den-
509 ken und das fühlt sich jetzt anders an, ich muss mich aus meinem Sofa herausbegeben und
510 muss mir jetzt einen anderen Stuhl suchen." Das dauert, da hätte ich mir gewünscht, dass
511 das schneller geht und dass es uns damit weniger Kraft kostet. Aber, ja, ich muss dazu
512 sagen, wir sind aus der Kreisentwicklung heraus von Null gestartet, weil bei uns in der Krei-
513 sentwicklung viele Dinge Chefsache waren. Das hat der Amtsleiter also quasi selber ge-
514 macht, weil es kein Sachgebiet oder so gab, sodass also die Sachbearbeiter zwar agiert
515 haben, aber nicht mit der Verantwortung und der Kraft, die sie jetzt eigentlich haben. Sodass
516 wir völlig mit den Prozessen bei Null angefangen haben, weil ganz wenig mit übergegangen
517 ist. Der Amtsleiter hatte dann natürlich neue Aufgaben, die ihn voll gebunden haben. Und
518 wir haben dann letztlich so aber auch die Möglichkeit, muss ich im Nachhinein sagen, ge-
519 habt auch wirklich neu zu denken. Eben nicht alte Sachen weiter zu machen, sondern zu
520 sagen: "Also ich würde es so machen, ich weiß nicht, wie es bisher gemacht ist." Hat ja auch

521 zumal einen Vorteil. Aber diese Veränderung in der Denkweise ist leider noch nicht komplett.
522 Das ist so etwas, wo ich mir wünschen würde, dass es schneller gegangen wäre. #00:34:38#
523

524 **I: [14.] Welche Best-Practice-Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen**
525 **haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem**
526 **Landkreis gehabt oder haben? #00:38:03#**

527

528 B: Wenn ich jetzt den neuen Prozess ab November nehme: Ich bin in vielen Landkreisen
529 unterwegs gewesen und gerade, also in dem Thema Leitbildprozess sind wir, glaube ich,
530 Vorreiter. Da habe ich niemanden gefunden, der mir dort sagen konnte: "Wir haben das so
531 gemacht." Da sind zwar einzelne, ich sage mal, Themen da, aber in dem Umfang hat das,
532 glaube ich, bisher noch niemand versucht in die Wege zu bekommen. Das, was ich, also
533 gerade in Bezug auf Willkommenszentren, Unternehmensunterstützung, Fachkräfte, da hat
534 mir tatsächlich die Fachkräfteallianz, das Zusammenspiel mit IHK, Handwerkskammer, die
535 Beziehung auch zur Hochschule, die bei uns sehr offen ist für diese ganzen Prozesse, Frau-
536 enhofer, Leibniz. Wir haben ein gutes Verhältnis zum BBSR, dieser Zweigstelle, die jetzt in
537 Cottbus neu initiiert wird, auch von da kamen ganz viele Impulse. Und auch in Richtung: "Na
538 wir haben das so gemacht. Wir haben die und die Fördermittel, wir haben in der und der
539 Richtung uns etwas überlegt." Also das waren viele Termine, wo ich dann auch wirklich
540 hingefahren bin. Das hat mir unheimlich viel gebracht, weil es den Horizont erweitert und
541 eben aus diesen: "Wir haben das schon immer so gemacht, dann machen wir das jetzt
542 weiter", herausgeführt hat. Und dann natürlich tatsächlich der Landrat mit seinem umfas-
543 senden Wissen aus dem Landtag. Sein Wissen auch, wie die Ministerien agieren. Ich sage
544 mal, das ist Übersetzung Landesregierung - Kreisentwicklung. Wirklich diese: "Warum ent-
545 scheiden die jetzt so?", wo wir als Kreis gesagt haben: "Häh, wollen die uns ärgern?", wo er
546 aber gesagt hat: "Das und das und das sind die Prozesse. Wir müssen das anders denken
547 und wir müssen dort einfach nochmal einen Anlauf nehmen. Aber so, wie ihr es gemacht
548 habt, funktioniert es nicht." Das hat uns sehr geholfen. Und wir haben inzwischen ein un-
549 heimlich gutes Verhältnis auch zu den Ministerien. Ich würde mir wünschen, dass wir im
550 Strukturwandel einfachere Verfahren des - darf ich das so sagen? Das können Sie ja raus-
551 schneiden - die SAS wieder dort hingeh, wo sie herkommt, nämlich zur SAB. Und wir ein-
552 fach dort auch mehr mit den Antragstellern agieren können und schneller zu Ergebnissen
553 kommen. (I: Gut.) Dort zum Beispiel auch Brandenburg. Also wir haben ganz viel mit dem
554 Land Brandenburg, wo wir uns austauschen, wo auch der Landrat mit dem dortigen Landrat

555 viel gemeinsam denkt, weil der Strukturwandel da oben ja Senftenberg, Cottbus ist ja ei-
556 gentlich ein Prozess und wir teilen den immer gedanklich, da also auch, ich sage mal, diese
557 (unv.) damit umgegangen. Wie ist Cottbus damit umgegangen. Wie haben die das gemacht.

558 #00:38:15#

559

560 I: Eine Frage stellt sich jetzt noch. Welche Produkte oder Instrumente sehen Sie in der Krei-
561 sentwicklung oder jetzt nicht als Kreisentwicklung. Kreisentwicklung kann ja auch ein Instru-
562 ment sein ganz einfach. Sondern gibt es noch irgendwelche Produkte, Instrumente - ich will
563 jetzt mal Richtung Kreisentwicklungskonzepte - ob das etwas als Instrument für Sie infrage
564 käme oder was wäre oder als Produkt. Oder, ich sage jetzt mal, was es alles ja auch gibt,
565 so regelmäßige Treffen mit verschiedenen Partnern kann man ja auch als Instrument etab-
566 lieren. #00:41:13#

567

568 B: Also Produkte, ich persönlich kann mit Kreisentwicklungsstrategie, das haben wir ja jetzt
569 schon einmal gehabt, das wäre für mich einfach vom Begriff her würde das suggerieren:
570 "Wir als Kreis sagen allen, wohin es geht." Das können wir nicht und das wollen wir auch
571 nicht. Für mich wäre eher tatsächlich diese gemeinsame Leitbild- oder Visionsentwicklung.
572 Und daraus heraus natürlich auch in Richtung Tourismus. Also wir arbeiten mit der MGO,
573 da ist Frau Dr. Reinisch dabei, mit der MGO an einer Veränderung der Tourismusstrukturen
574 in unseren Landkreisen. Wir brauchen dringend die Euroregion auch als starker Partner für
575 beide Landkreise, um die tschechischen und polnischen Partner mit an einen Tisch zu be-
576 kommen. Weil das ist auch etwas, was wir sehen. Wir verstehen Kreisentwicklung inzwi-
577 schen nicht mehr am Rand von Sachsen oder Deutschland, sondern wir gucken, im Prinzip
578 liegen wir im Herzen Europas. Und wenn wir mit den Polen über Turów reden, dann haben
579 die genau die gleichen Sorgen, wie wir hatten als es hieß: "Wir machen die Bergbau, Braun-
580 kohle weg und ihr kriegt jetzt Windräder hin." Also die haben genau die gleichen Sorgen,
581 die haben genau die gleichen Fragen, die haben viel weniger Geld als wir und haben trotz-
582 dem aber die gleichen Prozesse zu absolvieren. Und das ist in Tschechien genau das Glei-
583 che. Also wenn ich nach Liberec fahre, dann haben die Partner dort genau die gleichen
584 Sorgen und sagen mir: "Wie soll man das bezahlen? Und wir müssten jetzt eigentlich mal
585 eine Straße bauen. Wie kommen wir denn durch das Riesengebirge Wo können wir denn
586 Achsen finden? Warum muss ich denn bei euch an der Grenze die Bahn immer noch auf
587 diesen umstellen? Wieso kommt denn ihr dort nicht zu Rande?" Also das sind für mich auch,
588 ich sage mal, Partner, die wir bisher viel zu wenig im Blick hatten. Die aus viel weniger
589 finanzieller Kraft heraus aber auch Lösungen für sich finden und da würde ich mir wirklich

590 wünschen, da ist unser Landrat natürlich, der spricht tschechisch und polnisch auch auf
591 Dialogebene. Also der kann auch diskutieren auf politischer Ebene mit den Partnern. Das
592 versuchen wir jetzt mehr zu nutzen. Und da würde ich mir wünschen, dass wir die Eurore-
593 gion, einen regionalen Planungsverband, die MGO, also im Prinzip die, die uns dabei unter-
594 stützen sollen, dass die mehr in unsere Richtung denken. #00:41:52#

595

596 I: Okay. Dann danke ich für das Interview. Gibt es noch Fragen, jetzt mal nur zu diesen
597 Sachen? Alles andere machen wir. #00:44:06#

598

599 B: Genau. Also ich hätte tatsächlich dann die Bitte, dass ich vielleicht ein Stück weit das
600 Ergebnis, und wenn es bloß so ein kurzes Exposé ist. Einfach um, aus Neugierde wie es
601 ausgegangen ist. #00:44:17#

602

603 **Zusammenfassung**

604

605 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1977
Geschlecht	weiblich
Bildungsstand	Hochschulstudium 2. Staatsexamen
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Vermessungsassessor
Berufliche Stellung	Abteilungsleiterin für Wirtschaftsförderung, Strukturentwicklung und internationale Beziehungen als Stabsstelle direkt beim Landrat
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	Landratsamt seit 01.08.2009 Stelle seit 01.11.2022

606

607 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	Ist 12 Soll 13 Geplant 18
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	Alter 30-50 Geschlechtsverhältnis 50-50 4 Teilzeit / 8 Vollzeit
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	Gehobener Dienst Geographen und Betriebswirte

608

609 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Ja 12
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?	1,5 - 2

<i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	4 -5
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	6
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	4

1 **Teilstrukturiertes Interview 4**

3 Frau Sommer

4 Landkreis Leipzig

5 Datum: 10.08.2023

6 Beginn: 10:00

7 Ort: Borna, Stauffenbergstraße 4

10 ***I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:***

13 I: So. Also, (...) Geburtsjahr? #00:00:00#

15 B: 1965. #00:00:08#

17 I: Geschlecht? #00:00:11#

19 B: Weiblich. #00:00:12#

21 I: Bildungsstand? #00:00:13#

23 B: Diplom-Ingenieur FH. #00:00:14#

25 I: Jetzt die Stellung im Landratsamt? #00:00:18#

27 B: Amtsleiter. #00:00:22#

29 I: Und die Qualifikation, also, seit wann im Landratsamt? #00:00:24#

31 B: Na, wenn ich jetzt das dazu zähle, 01.09.1988. #00:00:29#

33 I: Gut. Und Stelle Kreisentwicklung oder die Anlehnung an Kreisentwicklung? #00:00:33#

35 B: Seit wann das? #00:00:40#

36

37 I: Na, seit wann, ungefähr. #00:00:41#

38

39 B: 2002. #00:00:42#

40

41

42 **II. Struktur Organisationseinheit:**

43

44

45 I: Okay. Gut. Strukturorganisationseinheit, Anzahl der Mitarbeiter im Team? #00:00:44#

46

47 B: Ich hab ein Ist von, danke, von 14, und ein Soll von 16. #00:00:52#

48

49 I: Okay. Die Personalstruktur? (...) Also das Alter der Mitarbeiter im Durchschnitt?

50 #00:01:02#

51

52 B: Also, ich würde mal sagen, 40. #00:01:12#

53

54 I: Geschlechtsverhältnis? #00:01:15#

55

56 B: Warten Sie mal, jetzt muss ich hier, ich hab 13 und ich hab jetzt eins, zwei, drei Män-

57 ner. Also zehn Frauen, drei Männer. #00:01:22#

58

59 I: Und das Verhältnis Vollzeit Teilzeit? #00:01:33#

60

61 B: Also fast hundert Prozent Vollzeit. Also es gibt sozusagen eine, die macht Teilzeit we-

62 gen Kind, aber bloß befristet. #00:01:36#

63

64 I: Ausbildung und Qualifikation der Mitarbeitenden. #00:01:46#

65

66 B: Verwaltungsfachangestellte, also ausgebildet hier im Landratsamt und dann zu uns ge-

67 wechselt. (...) Ingenieur, also einer, der die Bauleitplanung macht, Betrieb und Betriebs-

68 wirt. #00:01:54#

69

70 I: Der Ingenieur, ist der Richtung Bau? #00:02:09#

71

72 B: Ja. #00:02:11#

73

74 I: Also Bauingenieur. #00:02:12#

75

76 B: Bauingenieur, ja. #00:02:13#

77

78

79 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

80

81

82 I: Okay, gut. So, jetzt kommen wir mal zu diesen Fragen. Gibt es Stellen, die sich schwer-
83 punktmäßig mit der Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele? #00:02:13#

84

85 B: Also eigentlich alle Stellen in meiner Stabsstelle. Also dann die 14 Schrägstrich 16.

86 #00:02:26#

87

88 I: Okay. Gibt es in Ihrer Abteilung in der gesamten Organisationseinheit regelmäßig
89 Teammeetings, Weiterbildung, die sich mit dem Thema Kreisentwicklung auseinanderset-
90 zen? #00:02:35#

91

92 B: Also Weiterbildung individuell, Teambildung, also eigentlich die Dienstberatung. Also in
93 den Dienstberatungen, also ich kann ja ein bisschen mehr reden. (unv., überlappender
94 Text) #00:02:45#

95

96 I: Ja, ja, klar. (...) Ich geb das dann wieder. #00:02:57#

97

98 B: Also unsere Dienstberatungen, die also ein Mal monatlich stattfinden, außer jetzt in den
99 Ferien, beinhalten neben den einzelnen Themen, die jeder Mitarbeiter beschäftigt, also die
100 jetzt, sagen wir mal, anstehen, immer die Information zu den Themen und Projekten der
101 Kreisentwicklung, die bei uns bearbeitet werden. Also da kommen wir dann noch mal
102 drauf. Welche Projekte laufen bei uns, die eigentlich zu Kreisentwicklung gehören? Und
103 die Grundlage für alles, kann man gleich an der Stelle schon mal sagen, ich würde Ihnen
104 das sogar auch noch mitgeben wollen, wir haben ein Kreisentwicklungskonzept, das ist

105 jetzt ein fortgeschriebenes. Das ist im Mai 2020 vom Kreistag beschlossen wurden. Das
106 erste Kreisentwicklungskonzept haben wir 2010 auf, also zehn Jahre war das dann alt,
107 nach der Kreisgebietsreform auf den Weg gebracht, haben das also erstellt, und hatten
108 dann sozusagen nach zehn Jahren gesagt, okay, jetzt müssen wir das mal fortschreiben,
109 weil sich die Bedingungen geändert haben. Und dieses Kreisentwicklungskonzept ist,
110 sage ich mal, für unsere Arbeit, also alles, was jetzt nicht gesetzlich fundiert ist, also es
111 gibt gesetzliche Dinge, aber alles, was sozusagen so dazwischen schwebt, ist das immer,
112 also, unser Handbuch, sozusagen. Und daraus sind unsere Projekte entwickelt und das ist
113 jedenfalls unsere Grundlage für alles. #00:03:02#

114

115 I: Okay. **Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?**

116 #00:04:38#

117

118 B: Na 6. #00:04:44#

119

120 I: Höchste? #00:04:47#

121

122 B: Na ja klar. #00:04:48#

123

124 I: Also 1. #00:04:48#

125

126 B: Ach so, ach so, 1. #00:04:49#

127

128 I: 1 ist die höchste und 6 die #00:04:50#

129

130 B: Ja, ne, die 1. #00:04:51#

131

132 I: Alles in Ordnung, ne. **Welche Relevanz würden Sie Ihrer Auffassung nach seitens**
133 **der Mitarbeiter des Landratsamtes der Kreisentwicklung zubilligen?** #00:04:53#

134

135 B: All das, ich hab mir die Fragen ja schon mal durchgelesen. Also das, jetzt wenn ich
136 meine Position sehe, dann würd ich sagen 1. Wenn ich aber jetzt, sage mal, mir die Mitar-
137 beiter aus dem Haus angucke, würde ich vielleicht sagen, ist es die 3. #00:05:04#

138

139 I: Gut. (...) **Welche Relevanz würden Sie Ihrer Auffassung nach seitens der Landes-**
140 **regierung der Kreisentwicklung zubilligen?** #00:05:22#

141

142 B: Das ist eine gute Frage, die hat sich auch geändert. Das merke ich jetzt immer wieder.
143 Hätte ich vielleicht vor zwei Jahren noch gesagt 5, aber mittlerweile sag ich jetzt mal so
144 zwischen **3 und 4**. #00:05:34#

145

146 I: So und jetzt **welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen**
147 **Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:05:50#

148

149 B: Da sind so, also, da muss man sagen, dass die Bevölkerung mit dem Thema irgendwie
150 immer nie was anfangen kann. Also das merke ich immer, wenn ich immer erkläre, was
151 machst denn du eigentlich, und dann immer sage, na ich bin hier (unv.) Wirtschaftsförde-
152 rung Kreisentwicklung, gucken die mich immer an und denken nur, was machst du dann
153 so? Was entwickelst du denn da im Kreis? (lacht) Und dann merke ich immer, dass, sozu-
154 sagen, da muss man ganz viel erzählen und deswegen würde ich schon hier eigentlich **6**
155 sagen. #00:05:58#

156

157

158 **IV. Offene Fragen**

159

160

161 I: Gut. So. Jetzt kommen wir zu den offenen Fragen. Erst mal noch mal Dank, ne, für das
162 Interview. Und **[1.] wie würden Sie für sich den Begriff Kreisentwicklung definieren?**
163 #00:06:24#

164

165 B: Also (...) ein Landkreis hat zum Einen Pflichtaufgaben zu erfüllen. Die sind durchs Ge-
166 setz geregelt, die Zuständigkeiten ändern sich immer mal, jetzt sind sie relativ lange stabil
167 gewesen, und neben den Pflichtaufgaben gibts aus meiner Sicht so eine freiwilligen
168 Pflichtaufgaben. Das heißt, wir haben so eine gewisse, na ja, Betreuungsfunktion der
169 Kommunen, die wir wahrnehmen müssen. Das heißt also, wir wollen zum einen den Kreis
170 mit seinen Schwerpunkten entwickeln, also welche Schwerpunkte hat der Kreis, muss
171 man sicher setzen auch für Einsatz von Fördermitteln, für Einsatz von Personal und man
172 hat sozusagen Schwerpunkte, die die Kommunen haben, in ihren täglichen Arbeiten, und
173 das zu bündeln und dort daraus, sagen wir mal, für den Kreis, also wenn ich jetzt den mal

174 Kreis als Familie betrachte, für diese Kreisfamilie, sage mal, Schwerpunktaufgaben festzu-
175 legen, dafür ist die Kreisentwicklung zuständig. Und da ist sie notwendig. So würde ich
176 das formulieren. #00:06:48#

177

178 **I: [2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis be-**
179 **schreiben?** Ich sage jetzt mal, es gibt ja mehrere Ebenen, man könnte jetzt sagen, aus
180 der Landkreisverwaltung heraus, also aus der administrativen Sicht, vielleicht auch aus
181 der politischen Sicht, was jetzt die, ne, Kreistag und so weiter angeht, und gegebenenfalls
182 natürlich die Sicht der Bevölkerung. #00:08:06#

183

184 B: Also die, man muss sich sozusagen den Begriff Kreisentwicklung erarbeiten. Also wenn
185 man jetzt jemanden hat und sagt, also du machst jetzt Kreisentwicklung, dann funktioniert
186 das nicht sofort, sondern man muss sozusagen mit seinem Handeln tagtäglich das ir-
187 gendwo unter Beweis stellen und muss sozusagen ein Vertrauensverhältnis aufbauen.
188 Und ich denke, dass bei uns das in den letzten Jahren und auch Jahrzehnten gut gelun-
189 gen ist. Das heißt also, das Vertrauen der Kommunen gegenüber der Kreisverwaltung,
190 auch das ist ja wichtig, also dass man das nicht so sieht, also die wieder da in der Kreis-
191 verwaltung, die machen auch bloß, was sie wollen, und sitzen bloß am Schreibtisch, son-
192 dern, dass man sozusagen als Ansprechpartner, und das kann man auch nicht definieren.
193 Ich kann nicht einen Katalog aufmachen, für was bin ich jetzt Ansprechpartner? Sondern
194 in gewisser Weise ist man irgendwie für alles Ansprechpartner. Also für alles, wo es, also
195 nicht nur ich, sondern, ich sage mal, das Team. Also wenn ich jetzt „ich“ sage, da steht da
196 immer mehr dahinter, und ich glaube, ich habe vor vielleicht vor einem halben Jahr eine
197 schöne Bezeichnung erhalten, von einem Bürgermeister, der das so ein bisschen um-
198 schreibt und eigentlich sozusagen zusammenfasst. Der hat gesagt: „Gesine, du bist hier
199 so ein bisschen die Mutter der Kommune.“ Und das fasst es so ein bisschen zusammen.
200 Man ist sozusagen so irgendwie Mädchen für alles, für alles Ansprechpartner. Wenn die
201 irgendwo nicht weiterkommen, dann rufen die mich an und dann sagen die, hier, kannst du
202 mal helfen und so. Also so ist das zu verstehen und wenns eben sozusagen auch um The-
203 men des Ortes geht und wenn eben so Entwicklungssachen sind, sei es Ansiedlung oder
204 sei ein Investor will irgendwo was kaufen, dann geht das manchmal so den ganz normalen
205 Weg, Angebot, ne, Abfrage. Aber es gibt viele Dinge, die eben sozusagen dazwischen lie-
206 gen und das, sage ich mal, zu koordinieren und zu sagen, Mensch, da setzen wir uns mal
207 an den Tisch, wir machen mal einen gemeinsamen Termin und Ämterkonferenz und, na
208 ja, so alles, was dazugehört, das versteh ich unter Kreisentwicklung. #00:08:30#

209

210 I: Okay. **[3.] Wenn Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die**
211 **Kreisentwicklung ging, können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei bespro-**
212 **chen wurden, und wie ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben?** #00:10:51#

213

214 B: Oh Gott. (lacht) Da ist ja, das ist eine schwierige Frage, weil wir ständig irgendwelche
215 Besprechungen machen mit Kreisentwicklung. Also sei es zum Thema Strukturwandel, ir-
216 gendwelche Ansiedlung, Ämterkonferenzen. (...) Also wenn ich jetzt zwei benennen darf,
217 zwei Gespräche, die sehr unterschiedliche Dinge sind, hatten wir also vor einer Woche
218 eine Beratung mit einer Kommune, mit einem Investor, mit dem Bauaufsichtsamt und mit
219 dem Planer, wo es darum ging, der Investor möchte gerne irgendwo in der Kommune was
220 bauen und dort bedarf es, das ist ein alter Bebauungsplan, schon nach 90 alt, dort bedarf
221 es sozusagen einer Abstimmung. Wie können wir jetzt am effektivsten, am schnellsten
222 dieses Ansinnen sozusagen umsetzen, ohne, dass wir die Gesetzlichkeiten verletzen? So,
223 und das war so die letzte Runde, wo man sozusagen dort die Federführung hat, wo man
224 natürlich auch gucken muss, wie moderierst du das ganze und die Gesprächspartner ha-
225 ben jetzt positiv reagiert. Also, was soll ich jetzt dazu sagen, so? (lacht) Also das ist so ein
226 Teil, und dann, ich sag jetzt mal, vor meinem, also ich hatte ja dann Urlaub. Vor meinem
227 Urlaub hatten wir einen Termin. Da ging es um eine zukünftige Wasserstoffpipeline, die
228 ein, sage mal, ein Unternehmen gefördert haben möchte, wo aber Kommune, zwei Kom-
229 munen dran hingen, also sozusagen Netzwerk, Quatsch, nicht Netzwerk, Netzpartner
230 sozusagen, wo also der Landrat einlädt. Also das sind ganz viele Dinge, wo der Landrat
231 einlädt, aber dann, sage ich jetzt mal, schon die Moderation und das ganze uns jetzt über-
232 lässt. Und da, also ich hab jetzt, ich kann mich jetzt also, weiß nicht, an keine Beratung er-
233 innern, wo die jetzt gesagt haben, das war Quatsch, also, jetzt mal so ganz einfach ge-
234 sprochen. (lacht) #00:11:03#

235

236 I: **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:13:38#

237

238 B: Ja. Also das, muss ich sagen, das ist wirklich so was, wo man sagen kann, das ist un-
239 ser Kreisentwicklungskonzept. Wie gesagt, das ist jetzt mal hier die Kurzfassung, aber das
240 kann man hier sehr gut erklären. Wir haben dieses Kreisentwicklungskonzept ja nicht al-
241 leine gemacht, sondern haben das sozusagen sowohl mit den Kommunen, mit allen Akt-
242 euren im Landkreis und auch mit den Bürgern gemacht, haben uns ein Leitbild gegeben,

243 haben uns drei Handlungsfelder gegeben, wie das immer so üblich ist, mit Leitzielen, Teil-
244 zielen und dann noch Handlungsansätze und auch sozusagen Maßnahmen. Und natürlich
245 kann man jetzt wie hier, das sind insgesamt 56 Maßnahmen, das ist auch viel, aber wir ha-
246 ben sozusagen aus den Maßnahmen heraus sogenannte Schlüsselvorhaben uns gege-
247 ben, wo wir gesagt haben, okay, es gibt zehn Schlüsselvorhaben im Landkreis, die jetzt
248 sozusagen die Grundlage für alles bilden. Also an denen arbeiten wir, sowohl als Kom-
249 mune als auch als Landkreis. Genau, und das ist jetzt so unsere Grundlage, wenn wir jetzt
250 Stellungnahmen abgeben zu bestimmten Vorhaben. Also gibts ja immer diesen Teil, was
251 gesetzlich ist, ne, und es gibt aber auch so einen Teil, wo man sagt, Fördermittelanträge,
252 da befürwortest du das, ja. Warum befürwortest du das, weil du es schön findest oder weil
253 es eben jetzt auch hier drinnen steht? Und so ist das. #00:13:43#

254

255 I: Gut. **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung in Ihrem Landratsamt organisiert?** #00:15:13#

256

257 B: Ja, also es gibt sozusagen die Stabsstelle Wirtschaftsförderung Kreisentwicklung,
258 Stabsstelle des Landrates, ganz korrekt formuliert, und die ist dem Landrat direkt unter-
259 stellt. Und in dieser Stabsstelle sind eben diese 14 Mitarbeiter, die sich eben jeweils mit
260 bestimmten, also in ihren Stellenbeschreibungen bestimmten Aufgaben widmen, aber je-
261 der hat in seiner Stellenbeschreibung auch das Thema Kreisentwicklungskonzept und Um-
262 setzung und so was mit drinnen stehen, also als Begriff sozusagen. Und der Unterschied
263 zu den anderen Ämtern ist jetzt, dass zum Einen der direkte Kontakt zum Landrat da ist,
264 denn er hat ja seine Vorstellung und Ziele, die er dann auch umsetzen möchte, und ich als
265 Leiterin der Stabsstelle bin auch jede Woche bei der Dienstberatung der Leitungsebene,
266 also sprich der beigeordneten und dem Gros des Landrates mit dabei. Also sozusagen die
267 anderen Amtsleiter haben ein Mal im Monat und ich war auf jeder Woche. #00:15:18#

268

269 I: Okay. (...) Gut. **[7.] Welche Organisationalen sind zuständig und welche Rechte
270 und Pflichten haben Sie?** #00:16:25#

271

272 B: Welcher ich zuständig bin, das fürchte ich, das (unv., überlappender Text) #00:16:36#

273

274 I: Na weil bei der Kreisentwicklung ist ja manchmal ein bisschen geteilt in den Landkrei-
275 sen, mal einfach gesagt. Jetzt ist es ja im Prinzip mit der vorhergehenden Frage schon mit
276 erklärt worden, ne, und jetzt könnten wir bloß noch fragen, ob es noch irgendwelche spezi-
277 ellen Rechte oder Pflichten gibt. #00:16:38#

278

279 B: Na, also ich unterschreibe alles und vertrete den Landrat in verschiedenen Dingen
280 noch. Eigentlich so alles, was so meine Projekte oder so Kreisentwicklungsprojekte anbe-
281 trifft, bin ich also zum Beispiel wie in dem regionalen Begleitausschuss, das ist auch im-
282 mer vielleicht was für Strukturentwicklung. Da ist ja unser Landrat sozusagen der Vorsit-
283 zende und ich bin seine Vertreterin. So, also, jetzt so ganz, ja. #00:16:56#

284

285 I: Planungsverbände? #00:17:25#

286

287 B: Im Planungsverband ist eher der Vorsitzende, aber da bin ich nicht, also nur als, das
288 wird bei uns sozusagen mit geführt, ne, aber es gibt auch eine Mitarbeiterin, die da immer
289 mit hingeht, aber die Mitglieder der Planungsverbände, die resultieren ja aus den Kreisrä-
290 ten heraus. Also die müssen ja gewählte Vertreter sein. #00:17:28#

291

292 I: Gut. **[8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Perso-**
293 **nals im Bereich der Kreisentwicklung?** #00:17:47#

294

295 B: Also ich will mir jetzt mal nicht jammern. (lacht) Wir haben schon eine gute Besetzung.
296 Wir haben derzeit eine Stelle nicht besetzt, aber nicht, weil das nicht, weil wir das nicht
297 dürfen, sondern weil dort sozusagen die Personalfindung eine schwierige ist. Und die
298 Qualifikation da, sage ich jetzt mal, da sind wir, ich denke, zurzeit auch gut aufgestellt, wo-
299 bei man da sagen muss, dass auch ein bisschen, na wie soll ich mal sagen, das sind also
300 wie jetzt neue Stellen, die sind neu besetzt, die sind mit jungen Leuten besetzt wurden, die
301 einfach auch von der Ausbildung her, ja, eine ganz andere haben, ne. Also die haben Re-
302 gionalmanagement studiert, oder Geografen, die sind irgendwo strukturiert. Also das
303 Thema Kreisentwicklung und Management und sozusagen Prozessgestaltung oder über-
304 haupt so dieses ganze strukturierte Projektdenken, das ist natürlich nicht eine Aufgabe,
305 die ein normaler Verwaltungsangestellter lernt. Ja, der lernt sozusagen wie es schön abzu-
306 arbeiten ist, von A nach B, aber nicht sozusagen wie Projekt strukturiert ist. So, und das
307 sind Dinge, die man entweder mitbringt, vom Typ her, oder eben gelernt hat, und da denke
308 ich, da sind wir ganz gut aufgestellt zur Zeit. Aber wie gesagt, das ist jetzt nur für uns.
309 #00:17:55#

310

311 I: Ist ja in Ordnung, ne. (...) **[9.] Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in**
312 **die verschiedenen Fachaufgaben im Landratsamt eingebunden?** #00:19:27#

313

314 B: Na ja, also alles, was irgendwelche Projekte sind, die eben sich hieraus resultieren, lau-
315 fen bei uns zusammen. Wenn sie in anderen Ämtern federführend behandelt werden, was
316 nicht all zu viel ist, dann sind wir mit eingebunden. Da gibt es ja meistens so immer so Ar-
317beitsgruppen, die da mitarbeiten, und ansonsten ist eigentlich die Regel, dass auch nach
318 außen alles, was so an Stellungnahmen ist, egal, sagen wir mal nicht nur die Bauleitpla-
319 nung, sondern das sind eben auch Projekte oder so, dass wir sozusagen das federfüh-
320 rende Amt sind und die anderen Ämter sozusagen mit einbeziehen. Also wir beziehen die
321 Stellungnahme mit ein. Wir arbeiten da auch seit Jahren sehr gut mit (FiS kompakt?). Also
322 das ist jetzt, sagen wir mal, so unser Vorteil, das wollte keiner haben. Jetzt jammern sie
323 alle, weil sie es nicht haben, weil sie dann kein mobiles Arbeiten machen dürfen. Aber an-
324 sonsten ist das so, dass wir wirklich, also wenn jetzt so Schreiben kommen oder so, dann
325 beziehen wir die anderen Ämter mit ein und wir sind sozusagen das federführende Amt in
326 solchen Dingen. #00:19:39#

327

328 I: **Welche Koordinationsformen werden praktiziert?** #00:21:00#

329

330 B: Oh Gott. Na entweder, also, ich sage jetzt mal, die klassische Form, eben Beteiligung
331 über (FiS kompakt?). Das ist, sagen wir mal, das wirklich Klassische, und die zweite, sehr
332 beliebte Form ist sozusagen so Ämterrunden, Ämterkonferenzen, so. Also das ist so die
333 zweite beliebte Form. Also das ist jetzt, sage ich mal, auf unseren Landkreis bezogen.
334 Also wenn ich es jetzt mal weiterdenke, Sie haben recht, mal auf die Kommunen bezogen
335 sozusagen. Also die Kommunen haben bei uns im Landkreis, also es gibt so (hustet) drei
336 interkommunale Zusammenarbeiten. Also das einmal ist das das Wurzener Land, die sind
337 sehr lange in der kommunalen Zusammenarbeit. Dann haben wir das (unv.) Land und wir
338 haben ganz aktuell, haben wir, eine Strukturentwicklungsgesellschaft, hat sich aus so
339 Braunkohlkommunen gegründet, und dann haben wir die Niedergebiete, die ja von euch
340 auch so eine interkommunale Zusammenarbeit betreffen. Wenn ich mal von hinten an-
341 fange, also bei den Niedergebieten, die haben ja neben diesen (LAG's?), ich nehme an,
342 Sie wissen da so ein bisschen, also das ist ja diese Arbeitsgemeinschaft, die haben ja so
343 eine Struktur immer, die Niedergebiete. Und jedes Niedergebiet hat aber einen sogenann-
344 ten Koordinierungskreis, die also sozusagen die Projekte bestimmen und wir sind in allen
345 Koordinierungskreisen als beratendes Mitglied verankert. Das heißt sozusagen, das haben
346 wir auch aufgeteilt hier im Bereich, sozusagen dass wir immer dann nah dran sind, ne.
347 Also die Projekte spiegeln ja eigentlich immer die Arbeit wieder, welche Schwerpunkte da

348 sind, so dass wir da immer mit eingebunden sind. Also da bist du da eingebunden und
349 dann in diesen interkommunalen Zusammenarbeiten, die haben alle ein bisschen unter-
350 schiedliche Strukturen, aber nichtsdestotrotz werden wir regelmäßig also in solche Strate-
351 gearbeitsgruppen mit eingebunden, so, also so, dass du so eine Regelmäßigkeit hast,
352 dass du eigentlich immer weißt, was die Kommunen so machen und was die eben so für
353 Sachen haben. Also dann gibt es natürlich noch zig andere Arbeitsgruppen, also die da
354 sind. Also das ist eigentlich manchmal fast schon zu viel, aber da sind wir bei den Kommu-
355 nen auch gut angebunden sozusagen. Dann haben wir, also wir als Stabsstelle machen
356 eigentlich regelmäßig so eine Veranstaltung, nennt sich Forum der Wirtschaftsförderer, wo
357 wir alle Wirtschaftsförderer des Landkreises einladen oder die Bürgermeister oder Ak-
358 teure, und das haben wir bis vor Corona jedes Jahr gemacht. Jetzt haben wir pausiert,
359 letztes Jahr, war denn die Zeit zu eng, weil, ne, und dort in dieser Runde stellen wir unsere
360 Projekte vor, die wir machen, stellen aktuelle Themen vor und lassen uns auch von den
361 Kommunen dann so berichten. Also das ist da auch so eine Plattform und die andere
362 Plattform, die jetzt, sage ich mal, noch ämterübergreifender ist, ist, dass wir ein Mal im
363 Jahr mit den Bürgermeistern eine sogenannte Klausurtagung machen. Wir fahren also die
364 Amtsleiter mit den Bürgermeistern sozusagen über einen Tag, also wir fahren irgendwo
365 hin, wo keiner mehr weg kann abends, wo dann eben Themen von den Bürgermeistern
366 angesprochen werden oder von uns (unv.) vorgestellt werden. Also da macht man sozusa-
367 gen von, na ja, von, ich sage mal, was weiß ich, von mittags bis abends wird dann eben so
368 Themenplan vorgetragen und dann ist abends sozusagen Gemeinschaftspflege und dann
369 am nächsten Tag gibts auch nochmal was und dann ist gut. Und damit wird praktisch ein
370 bisschen die Gemeinschaft gepflegt, das machen wir auch so, das sind so die. #00:21:05#

371

372 I: Okay. [11.] **Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen**
373 **Teilsystem Kreistag bei?** #00:25:15#

374

375 B: Das ist schwierig. Also (...) wenn ich jetzt an das Kreisentwicklungskonzept denke, wo
376 wir das erarbeitet haben, dann haben wir dort so eine Art Steuerungsgruppe gehabt. Das
377 können wir uns man gleich doch noch mal, das können wir irgendwo mal (unv., Umge-
378 bungsgeräusche). Also das ist so ein Beteiligungsprozess hier, den man hier aufgeführt
379 haben und da sieht man jetzt hier schon, da gab es eine Lenkungsgruppe. Also die hat
380 jetzt nicht so viel getagt, ne, also die wir haben jetzt, sagen wir mal, 18 Monate hat das ge-
381 dauert, die vier Mal getagt. Wir hatten sozusagen eine Arbeitsgruppe und dann haben wir
382 so Zukunftswerkstatt, also so was gemacht. Und in der Lenkungsgruppe, da haben wir

383 auch überlegt, wen nehmen wir da mit rein, und haben dort alle Fraktionen angeschrieben,
384 haben gesagt, wen wollt ihr dort in die Lenkungsgruppe reinbringen oder bestimmt ihr ei-
385 nen mit dazu, haben sozusagen den SSG angeschrieben, haben gesagt, welche Kommu-
386 nen würdet ihr bestimmen, die dann auch berichten, und das Feedback war sehr unter-
387 schiedlich. So. Die Kreisträte, die teilweise Bürgermeister sind, haben das dann in Perso-
388 nalunion wahrgenommen und da war zumindest so formell der Kreistag immer mit dabei.
389 So, und dann haben wir also regelmäßig in dem Ausschuss, wirds bei Ihnen auch geben,
390 der heißt bei uns Ausschuss Kreientwicklung und Umwelt, also da ist der Name schon in
391 dem Ausschuss drinnen. Dort hab ich dann regelmäßig, also immer zu, also da bin ich
392 auch immer dabei. Also da berichte ich immer regelmäßig, was machen, so. Wenns aber
393 dann sozusagen zum Kreistag kommt, dann muss sich irgendwie jede Fraktion immer po-
394 sitionieren. Also dann hast du dann also bei so einem Abschluss und bei so einer Be-
395 schlussfassung, da müssen die eine, da ist eben zu wenig grün drin, bei den anderen zu
396 wenig Wirtschaft, also, sag ich jetzt mal so allgemein, aber am Ende des Tages haben sie
397 es eigentlich, ist es fast einstimmig beschlossen worden. Also damit sage ich, okay, das
398 wird schon ernst genommen, ja. #00:25:24#

399

400 I: Gut. **[12.] Wie ist die politische Verankerung gestaltet**, das wär ja im Prinzip der Be-
401 schluss, ne. Gibts eine regelmäßige Evaluation zum oder, ich sage, die Berichtssachen?
402 Welche Maßnahmen anliegen, vorliegen und so weiter, ne? #00:27:53#

403

404 B: Also es gibt, also nun haben wir das '20 im Mai beschlossen, so und jetzt weiß ja jeder,
405 was danach passiert ist, ja. Da war erst mal nichts mehr. Natürlich haben wir sozusagen
406 auch bei der Beschlussfassung gesagt, also zum Einen haben wir diese Schlüsselmaß-
407 nahmen, wo wir gesagt haben, okay, ihr habt euch dazu bekannt, und wenn ich jetzt, des-
408 halb hab ich mir das nochmal ausgedruckt. Also wir haben hier etliche Projekte, die wir,
409 sagen wir, wo Fördermittel beantragt, wo wir selber Fördermittelempfänger sind, oder wir
410 machen es teilweise für die Kommunen mit, brauche ich ja immer einen Beschluss für eine
411 freiwillige Leistung, dass ich das mache. So, und da beziehe ich natürlich immer sozusa-
412 gen das, Kreientwicklung ist immer die Grundlage. Also ihr habt es hier beschlossen, da
413 müsst ihr jetzt auch, wer A sagt, der muss auch B sagen, ne. Und dann haben wir natür-
414 lich auch gesagt, ja, wir wollen das evaluieren. Aber nun ist es so, das haben wir jetzt, also
415 wir machen das, aber wir haben das noch nicht gemacht, weil da brauchst du wieder Geld
416 und du brauchst Personal und du brauchst Zeit und so weiter und so fort. #00:28:10#

417

418 I: Okay. **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Orga-**
419 **nisation und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis?** #00:29:12#

420

421 B: Na ja, also (...) was die Organisation anbetrifft, denke ich, also da red ich ja jetzt über
422 uns, also das denke ich, das haben wir gut jetzt hinbekommen sozusagen. Also die Stel-
423 len, die wir alle haben wollten, die sind jetzt unstrittig. Da diskutiert mir keiner und was jetzt
424 die, was ein wichtiger Punkt anbetrifft, weiß nicht, wie das bei Ihnen läuft, Stellenbemes-
425 sung. Also wir haben ja jedes Jahr Stellenplangespräche und da werden immer die Fall-
426 zahlen aufgerufen und so, und da war es eine Zeit, da war dieses Thema Projekte Kreis-
427 entwicklung immer unterbelichtet, ja. Also es gibt eine Mitarbeiterin, die macht neben ih-
428 rem Projektmanagement, also was jetzt so die Projekte Kreisentwicklung betrifft, macht die
429 Stellungnahmen zu Raumordnungsverfahren. Also alles, was so mit Raumordnung, Auf-
430 schluss Betriebspläne und so was zu tun hat, so. Und die wurde immer, die Stelle wurde
431 immer nur an diesen Fallzahlen dafür gemessen. Und das andere, was natürlich auch viel
432 Arbeit macht und was auch Aufwand ist, das wurde immer so lapidar irgendwie mit der
433 Prozentzahl eingepreist, ja, und dann mussten wir uns immer rechtfertigen, warum brau-
434 chen wir denn da noch jemanden und so. Also das haben wir irgendwo jetzt schon hinbe-
435 kommen, dass das jetzt in diesen Fallzahlenerhebungen steht das jetzt als Aufgabe mit
436 drin und ist jetzt irgendwo unstrittig. Oder auch das Thema Wirtschaftsförderung, das ist ja
437 bei uns auch schon vielleicht über zehn Jahre, haben wir da mal einen Prozess gehabt.
438 Wir hatten eine eigene Wirtschaftsförderungsgesellschaft als Landkreis, als wir 100 Pro-
439 zent Eigner waren, und haben dann die aber aufgelöst, diese GmbH, oder die ist aufgelöst
440 wurden. Und wir haben jetzt eine Gemeinsame mit der Stadt Leipzig, mit der IHK und ei-
441 gentlich bis zwei Jahren auch mit dem Landkreis Nordsachsen. Und der Prozess, diese
442 Gesellschaft zu gründen, bedarf natürlich auch einen Prozess im Inneren, weil wir muss-
443 ten erzählen, was macht denn ihr da noch und was machen die? Deswegen haben wir
444 dann, sag ich mal, das parallel gemacht, und sind dann eben zu dem Schluss gekommen,
445 das also bei uns in der Wirtschaftsförderung vier Mann notwendig sind. So, und die vier
446 Mann, die sind eben jetzt immer noch da und die sind sozusagen auch unstrittig. Also da
447 muss ich jetzt mich nicht jedes Jahr rechtfertigen, was die jetzt machen oder warum die
448 jetzt da sind, also, das, genau so ist das, und das würde ich jetzt mal als eigentlich ziem-
449 lich gut organisiert betrachten. Was jetzt dieses, da war doch noch so eine Frage, wie das
450 Verbesserungen innerhalb des Landkreises, na ja. Das ist auch so eine, bei uns hat jetzt
451 in den letzten zwei Jahren ein Wechsel stattgefunden, auch in der Leitungsebene, was die

452 Amtsleiter anbetrifft. So, und wenn Sie jetzt einen Amtsleiter, also gerade jetzt hier Stra-
453 ßenverkehrsamt, ein Amtsleiter, der seit 1990 da war, der immer seinen Stiefel gemacht
454 hat, und den sind sie dann hier mit solchen, sag ich jetzt mal, mit solchem Zeug gekom-
455 men, dann hat der dann immer so getan, als ob es ihn interessiert, aber eigentlich hat ihn
456 das überhaupt nicht interessiert. Also der hat sein Ding da durchgezogen, hat gesagt,
457 nein, die letzten drei Jahre beschäftige ich mich jetzt nicht nochmal mit dem Mist. So und
458 jetzt haben wir so einen Wechsel, da sind jetzt junge Leute gekommen, die ganz anders
459 reagieren, ne. Also sie, wir brauchen die Ämter, gerade bei der Umsetzung, und das ist
460 jetzt so ein Punkt. Wann brauche ich denn die Ämter oder warum sollen die sich denn da-
461 für überhaupt interessieren, ist ja immer die Frage. Warum soll sich ein Bauaufsichtsamt
462 mit dem Thema auseinandersetzen, Kreisentwicklung? Die Frage, also mir kann das ja
463 auch mal jemand beantworten, aber es ist schwierig, einer Amtsleiterin zu erklären, warum
464 das jetzt nicht bloß irgendwie Gelaber ist, sondern das wichtig ist, das ist manchmal
465 schwierig und das bedarf noch so ein bisschen so einer Verbesserung. Da haben wir
466 Glück, dass unser Landrat, ich sage mal, jemand ist, der für so was brennt. Also, der da
467 wirklich, also, Kreisentwicklung ist bei dem sozusagen, wenn der irgendwo ist, da denke
468 ich immer, Gott, das wird hier dein Projekt, so, aber der brennt dafür, aber das ist sehr per-
469 sonenabhängig. Das ist wirklich sehr personenabhängig. Also das wäre, ich sage mal, das
470 Verständnis, dass so was notwendig ist, und auch sozusagen für die Kreisentwicklung
471 wichtig ist, für die Entwicklung des Kreises, das muss man irgendwo noch, das könnte
472 man noch ein bisschen ausbauen. #00:29:23#

473

474 I: Gut. **[14.] Welche Best Practice Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkrei-**
475 **sen haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ih-**
476 **rem Landkreis gehabt?** #00:34:25#

477

478 B: Oh Gott. Da sind wir ja ein bisschen, irgendwie, also wir haben mit, na ja, ich sage jetzt
479 mal, vielleicht gar nicht jetzt so aus Sachsen, sondern mehr so außerhalb. Also wir haben
480 ja mehrere Partnerlandkreise bei uns, mit denen wir gut kooperieren. Wir haben also Part-
481 nerlandkreise und Kooperationspartnerland Marburg-Biedenkopf und dort haben wir uns
482 Anregungen geholt, was das Thema Breitbandausbau betrifft. Wir haben da ja mit eines
483 der, ich glaube der einzige Landkreis, der den Breitbandausbau in einer eigenen Gesell-
484 schaft betreibt. #00:34:35#

485

486 I: Das kann sein. #00:35:27#

487

488 B: So und die Intention haben wir uns sozusagen dort aus dem Landkreis geholt und da
489 muss man sagen, dass hier auch ein kommunales Zusammenspiel ist. Das Wurzener
490 Land, die haben auch die Wurzener Landwerke, die sozusagen diesen Breitbandausbau
491 machen, also im Endeffekt in Klein das selbe was wir jetzt machen. Die waren ein biss-
492 chen schneller und die haben dann uns immer vorgelebt, was geht, und dann haben wir
493 das immer nachgezogen. Also das ist jetzt, sage ich mal, ein positives Beispiel und das
494 zweite ist das Thema Klimaschutz. Also Klimaschutzkonzept haben wir ja auch als Land-
495 kreis und dort haben wir uns auch sozusagen aus verschiedenen Landkreisen so Ideen
496 geholt, und gesagt, wie wir das machen können. Und gleichzeitig hat, ich sage jetzt mal,
497 das kann ich bloß von mir sagen, Thema Kreisentwicklungskonzept, so wie wir das jetzt so
498 aufgebaut haben, hat wiederum bei den Landkreisen sozusagen, als, war eine Grundlage
499 und Erfahrung. Es hat aber bei denen auch nicht immer geklappt. Also das mal so. Also
500 das sind so zwei Dinge, die so, die mir, ich sag jetzt mal, so ganz spontan einfallen. An-
501 sonsten gucken wir, also wir sind viel unterwegs, auch mit vielen Partnern und man holt
502 sich da immer so Anregungen, einzelne, um dann die vielleicht umzusetzen sozusagen.
503 #00:35:28#

504

505 I: Dieses Klimaschutzkonzept, liegt das mit in der Verantwortung der Kreisentwicklung?
506 #00:37:06#

507

508 B: Hm. #00:37:11#

509

510 I: Okay. Na ist ja, weil ich habe da noch so eine andere Frage. Welche Produkte, Instru-
511 mente hat denn die Kreisentwicklung? Ich sehe jetzt hier im Prinzip das KEK, ne, jetzt
512 hätte ich hier noch das Klimaschutzkonzept. #00:37:12#

513

514 B: Na darum hab ich Ihnen das hier ja mitgebracht, genau aus dem Grund, ja. (klopfen)
515 Hallo? Nächste Tür! (...) Also das kann ich Ihnen jetzt mal, bloß, dass man das jetzt mal
516 ein bisschen, das klingt ja immer, Kreisentwicklungskonzept, was machen die da alles so?
517 Also, das gebe ich Ihnen mal mit hier. Das können Sie wegschmeißen oder lesen oder wie
518 auch immer. Das ist die Kurzfassung. Da sind also die, und zwar, das sind unsere, also,
519 was auch immer so ein Punkt ist, egal, was für eine Präsentation wir machen. Das ist im-
520 mer sozusagen das Erste, also das sag ich immer meinen Mitarbeitern, ich sage, ihr müsst
521 alles, weil alles, was wir hier so machen freiwillig ist, und ihr müsst da erklären, warum.

Das ist hier die Grundlage. Das sind noch die zwei Seiten. Und dann gibt es sozusagen noch diese Handlungsfelder, wo ich gesagt habe, hier, und dann diese Schlüsselmaßnahmen, und daraus schlussfolgern dann sozusagen die verschiedenen Projekte. Und da haben wir jetzt als Kreisentwicklung derzeit sozusagen eben praktisch das so im Forschungsprojekt, und das ist Demografie. Das ist jetzt, sage ich mal, das, wo Sie vorhin schon mal gesagt haben, wie man die Kommunen zusammenbringt. Und die Kommunen, für die haben wir sozusagen ein FR Regio. Sagt Ihnen das was, FR Regio, diese Förderung? Nach FR Regio, diese Planung gibts ja, da gibts immer Geld und da gibts immer am meisten Geld, wenn man was zusammen macht und die Kommunen immer etwas schwerfällig sind, da was zu machen, und deswegen haben wir gesagt, okay, wir stellen den Fördermittelantrag, ihr gebt uns sozusagen den Eigenanteil, den hat jetzt sogar die (unv.) übernommen, und wir sind dann hier auch federführend dafür. Also wir haben den Auftrag, an den, also es geht an Dritte (unv.), also das ist, sage ich mal so, ein Projekt und das, ich sage mal, läuft auch bei uns, dieser Masterplan. Ja, dann haben wir resiliente Region, Regionalbudget Landkreis Leipzig, das ist ja aus der (GEA?), können ja die Landkreise ein Regionalbudget zur Unterstützung ihrer Wirtschaft durchführen. Also das haben wir auch da gemacht, sozusagen, da waren wir mit dabei. Das ist auch so ein Strukturwandelprojekt, und dann haben wir sozusagen Klimaschutzmanagement. Aus dem Klimaschutzkonzept haben wir jetzt Klimaschutzmanagement beantragt, und haben auch einen Klimaschutzmanager, der eben auch bei mir angestellt ist. Das läuft eben auch bei uns jetzt hier, und dann haben wir gesagt, na ja, die Kommunen brauchen ja auch jemanden, der die ein bisschen berät und der da immer da ist. Und denen haben wir gesagt, passt mal auf, es gibt ein Förderprogramm und wir würden uns darum kümmern, aber die Eigenmittel müsst ihr uns selbst zur Verfügung stellen. Wer macht mit? Und da machen die alle mit und da haben wir jetzt zwei Koordinatoren sozusagen auch beantragt. Die werden dann auch wieder bei mir angestellt, und die können dann in die Kommunen gehen und dann haben wir sozusagen (erstarkt?) Genau. Das sind unsere Projekte, die jetzt, sagen wir mal, alle hier laufen, also in der Stabsstelle koordiniert werden. Jeder Mitarbeiter hat irgendein Projekt zugeordnet gekriegt. Genau, so. Und das ist alles nur möglich, weil wir sozusagen das Kreisentwicklungskonzept haben. #00:37:24#

I: Okay, dann danke ich. Also zumindest das Interview würde ich erst mal beenden.

#00:41:06#

557 **Zusammenfassung**

558

559 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1965
Geschlecht	weiblich
Bildungsstand	Hochschulstudium
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Dipl.-Ing (FH)
Berufliche Stellung	Amtsleiter
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	Seit 1988 im Landratsamt Seit 2002 im Bereich Kreisentwicklung

560

561 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	Ist 14 Soll 16
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	40 3 männlich, 11 weiblich
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	Verwaltungsfachangestellte Betriebswirt Bauingenieur

562

563 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Ja 14/16
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	1

<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	<p>1 für sich</p> <p>3 für MA aus Haus</p>
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	<p>3-4</p>
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	<p>6</p>

1 **Teilstrukturiertes Interview 5**

3 Herr Böhme

4 Landkreis Meißen

5 Datum: 24.08.2023

6 Beginn: 09:00 Uhr

7 Ort: Großenhain, Remontepplatz 8

10 ***I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:***

12 I: Vielen Dank für das Interview. Ich würde mit den Soziodemografischen Daten beginnen.

13 Geburtsjahr? #00:00:00#

15 B: 1979 #00:00:09#

17 I: Geschlecht #00:00:11#

19 B: männlich #00:00:12#

21 I: Bildungsstand? #00:00:13#

23 B: Da habe ich einen Hochschulabschluss vorzuweisen #00:00:14#

25 I: Das absolvierte Studium? #00:00:17#

27 B: Das ist einmal Diplomstudium in Meißen, Fachhochschule, Allgemeine Verwaltung und
28 ein Master in Umweltwissenschaften. #00:00:20#

30 I: So und seit wann im Landratsamt an der jetzigen Position? #00:00:28#

32 B: Das kürzt die ganze Sache erheblich ab, das ist seit 2016, 2017 erst amtierend und
33 dann voll/ #00:00:34#

35 I: Okay und davor aber im Landratsamt oder in der öffentlichen Verwaltung schon /
36 #00:00:39#
37
38 B: Genau seit 2002 im Landratsamt Meißen #00:00:43#
39
40
41 **II. Struktur Organisationseinheit:**
42
43
44 I: Okay, gut Struktur der Organisationseinheit, Anzahl der Mitarbeiter im Team, die sich
45 jetzt mit dem Thema Kreisentwicklung beschäftigt. #00:00:46#
46
47 B: Es war in der Vorbereitung schon eine schwierige Sache, da rauszukriegen, wie sie es
48 meinen, oder wie man die Frage richtig beantwortet. Ich habe 35 Leute etwa im Kreisent-
49 wicklungsamt. Es sind einige untere Behörden dabei, die überhaupt nichts mit Kreisent-
50 wicklung zu tun haben. Mit Kreisentwicklung sich selber beschäftigen. Ich habe mal,
51 glaube ich, **zwei oder drei** für mich rausidentifiziert. Amtsleiter und ein Sachgebietsleiter,
52 der zurzeit nicht besetzt ist, ja - und so (...) bis zu drei Vollzeitäquivalente würde ich es
53 jetzt mal nennen. #00:00:56#
54
55 I: okay, Die Personalstruktur / #00:01:23#
56
57 B: Drei Sachgebiete, vier Sachgebiete sind es inzwischen. #00:01:26#
58
59 I: Also es geht jetzt darum, wie alt die Mitarbeitende sind im Durchschnitt. #00:01:29#
60
61 B: Ja, die Antwort hat mir mein Haupt und Personalamt verwehrt. #00:01:34#
62
63 I: Okay. #00:01:37#
64
65 B: Alles, was sich auf Mitarbeitende in dem Amt sozusagen bezieht und seiner Struktur,
66 ich habe davor mal vorsichtshalber nachgefragt. #00:01:38#
67
68 I: Okay also Geschlechtsverhältnis gibt es nicht. Wie macht (...) Verhältnis Vollzeit, Teil-
69 zeit? #00:01:44#

70
71 B: Alles da. #00:01:51#
72
73 I: Alles da, aber okay. #00:01:52#
74
75 B: Ne, keine Ahnung. Da könnte man sicherlich auch mal irgendwie einheitlich vorgehen
76 oder sagen "da gibt es eben Daten die man rausgibt oder nicht". Es war jetzt nicht ein Da-
77 tenschutzthema, das war eher die Frage: Naja, Mensch. Es richtet sich an Kreisentwick-
78 lung, aber Herr Böhme in Ihrem Amt ist doch noch viel Anderes los. #00:01:54#
79
80 I: Ja ich weiß. #00:02:07#
81
82 B: Ja, so war das Gespräch. #00:02:08#
83
84 I: Okay. Die Ausbildung Qualifikation der Mitarbeitern, den Mitarbeitenden / #00:02:10#
85
86 B: Ja genau. Da ist also vom Berufsabschluss bis zum Hochschulschluss und Referenda-
87 riat der Zugang zum höheren Dienst alles dabei. #00:02:15#
88
89 I: Alles. Und bei dem Thema was sich mit Kreisentwicklung beschäftigt? #00:02:22#
90
91 B: Das spielt sich auf dem Level BA bis Fachhochschule ja auf dem Level eher... /
92 #00:02:25#
93
94 I: okay #00:02:36#
95
96 B: ...nicht ausgeschlossen. #00:02:37#
97
98
99 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**
100
101
102 I: Genau. Jetzt Fragen, die Sie als Person mit einer Bewertung abgeben: **Gibt es Stellen,**
103 **die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen. Wenn ja, wie viele?**
104 #00:02:38#

105

106 B: Okay, das waren die von mir vorhin angesprochenen drei, manches löst sich davon auf,
107 wenn man dann die weiteren Fragen im Interview beantwortet, auch wenn man dann über
108 höhere Behörden, BauGB und so spricht, da gibt es ja Überschneidungsbereiche. Wenn
109 man da gewissen Thesen folgt, kann man die ja dann mit dazuzählen? #00:02:52#

110

111 **I: Gibt es in ihrer Abteilung in der gesamten Organisationseinheit regelmäßig**
112 **Teammeetings Weiterbildungen, die sich mit Kreisentwicklung auseinandersetzen?**

113 #00:03:08#

114

115 B: Also Treffen, ja es gibt regelmäßig. Dienstberatungen und so weiter, aber das ist,
116 glaube ich, eher weniger die Frage, aber es gibt ein neues Sachgebiet Räumliche Planung
117 und Entwicklung, wo ich versucht habe, die Dinge zusammenzufassen, die ich unter Kreis-
118 entwicklung im engeren Sinne verstehen würde, so wie sie sich auch im Landkreis Meißen
119 darstellen. Die Sachgebietsleiterstelle werden wir demnächst auch besetzen. Die Gesprä-
120 che, die zur Kreisentwicklung stattfinden, die spielen sozusagen auf Handlungsebene
121 statt, Tourismus, Marketing, Bauleitplanung und so weiter und so fort. Und ja, wir versu-
122 chen auch die Mitarbeiter dafür zielgerichtet fortzubilden. #00:03:18#

123

124 **I: gut. Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?** Als
125 Schulnotensystem Skala, eins als höchste Relevanz und die sechs als niedriger.

126 #00:04:00#

127

128 B: Ich habe mir mal gedacht, die **drei** wäre vielleicht gar nicht schlecht, würde sagen Da-
129 seinsvorsorge, Katastrophenschutz ist immer so davor, wobei ich nicht sagen würde, ers-
130 tens zweitens, drittens. Aber, um das so ein bisschen dort zu sortieren. #00:04:10#

131

132 **I: Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Land-**
133 **ratsamtes, der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:04:21#

134

135 B: Da neige ich zu einer bösen Antwort, und das wäre eher die **fünf**, also eher untergeord-
136 net eben aus der Ausgangssituation heraus, dass man schon kaum beschreiben kann,
137 was Kreisentwicklung ist, weil es keinen offiziellen Beschrieb dazu gibt und es entspre-
138 chend schwerfällt, dort ein Profil herauszuarbeiten und entsprechend schwer fällt es den
139 Mitarbeitern, zu verstehen, was da läuft. Im Zweifel, das war mein eigener Blick, als ich im

Umweltamt beschäftigt war, machen die sowieso nur Projekte, die irgendwie "chichi" sind und wo sich irgendwie Landrat oder sonst wer darüber freut. Aber wo ist der Output?

#00:04:29#

I: Welche Relevanz wird ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt? #00:05:02#

B: Da tendiere ich auch eher zur **fünf**. Wobei in der Wahrnehmung, wenn man sich sozusagen mit den Ressorts bespricht, die natürlich freuen sich immer wie die Schneekönige, wenn man deren Förderrichtlinien und Konzepte oder so mit bedient, da sind sie immer alle ganz fröhlich. Wenn es aber darum geht, irgendwie die Region zu entwickeln, dann zerfällt das und dann sind wir nicht die Ansprechpartner ums kurz zusammenzufassen.

#00:05:10#

I: Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt? #00:05:32#

B: : Da tentierte ich mal zu **vier** ein etwas positiveres Bild und stelle mir dabei die Frage: Muss die Bevölkerung überhaupt ein Bild von Kreisentwicklung haben? Im Zweifel nur von den positiven Ergebnissen, die überkommen, und wir sind ja auch als Landkreise in der jetzigen Größe seit 2008 doch schon relativ weit weg von der Bevölkerung. Also die Wahrnehmung dessen, was so eine Organisationseinheit tut, da muss man vielleicht auch nicht traurig sein, wenn man da jetzt nicht groß wahrgenommen wird. #00:05:39#

IV. Offene Fragen

I: Gut kommen wir zu den offenen Fragen. [1.] Wie würden Sie den Begriff der Kreisentwicklung für sich definieren? #00:06:06#

B: Ich habe mir dummerweise hier im Vorfeld ganze Sätze aufgeschrieben, die ich hier nicht ablesen will. Ja, also erstmal ist es ein Bündel freiwilliger und pflichtiger Aufgaben, die tatsächlich vor Ort zurechtgebogen, zurechtgeschnitten werden müssen. Uns ist allen klar, dass die Regionen unterschiedlich sind, dass es unterschiedliche Herausforderungen

gibt Kohleregion - nicht Kohleregion, Elbe - nicht Elbe, Gebirge, was auch immer gibt es die verschiedensten Gründe dafür. Und trotzdem, denke ich, gibt es eine Art Wesenskern des Ganzen, der sich mit der Raumplanung, Bauleitplanung, also die höhere Verwaltungsbehörde nach dem BauGB, die würde ich mal so als Wesenskern bezeichnen, darum in konzentrischen Kreisen löst man dann sozusagen die Herausforderungen, die man vor Ort sieht. Man ist eine touristische Region, also enge Zusammenarbeit mit Tourismusverband, man hat mit Großansiedlungen zu tun, also enge Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung und so weiter und so fort. Wichtig sind auch die Formen der Zusammenarbeit und Kooperation, Gestaltung und Umsetzung von Prozessen und die verschiedenen Formen der Finanzierung, also Kompetenzen beim Umgang mit öffentlichen Mitteln. So würde ich das sehen, insofern ist die Frage, vor der wir beide stehen: Was ist das eigentlich und sollte es nicht besser beschrieben werden? - die hat in ihrem Kern also eine Berechtigung, auch, dass es so ist, und trotzdem wäre ich auch dafür, da ein bisschen ein klares Bild reinzubekommen, weil man muss sehr viel arbeiten, um Kreisentwicklung, sozusagen herzustellen in der Region, das heißt auch nicht nur Herausforderungen erkennen und annehmen, sondern auch bestimmte Zuschreibungen sozusagen aufzunehmen und vielleicht abzuwehren und sagen "Das sind wir eben gerade nicht". #00:06:16#

I: [2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis beschreiben? #00:07:45#

B: Da kommt jetzt ein absolut persönlich gefärbtes Bild, was natürlich schwierig ist in so einem Interview kundzutun. Also ich will es vielleicht anders drehen, wenn sie die Frage vor fünf Jahren gestellt hätten hier im Haus dem damaligen Amtsleiter, hätten sie nicht viel Auskunft bekommen. Es gab eine Kreisentwicklung im Altkreis Riesa-Großenhain, die war sehr wirtschaftsnah, hier gibt es viele große Unternehmen. Und dann Landwirtschaft auf schlechtem Boden. Also da war ganz klar der Fokus auf der Betreuung, will ich es mal im weiteren Sinne sagen, der eher großen Unternehmen. Und der Altkreis Meißen war geprägt von großen Gewerbegebieten an der Autobahn, aber im Grunde dann auch touristisch, historisch und bam bam bam. Das waren die zwei Schwerpunkte, die sind dann zusammengekommen sind. Es ist das Thema Wirtschaftsförderung in eine Gesellschaft ausgelagert worden, die wir in Meißen schon hatten, da war die Frage: Was bleibt in der Verwaltung? Die Frage hat man nicht wirklich gut gelöst. Das Thema Tourismus. Ähnlich ist es dann im Tourismusverband aufgegangen, und man hat dann von 2008 bis 2018

209 möchte ich sagen es abflachen lassen. Sie wären vor fünf Jahren hier in ein Amt gekom-
210 men, das hieß damals Amt für Forst und Kreisentwicklung. Und das sagt, glaube ich alles,
211 da muss ich gar nicht groß werten. Jetzt heißt es wieder Kreisentwicklungsamt. Da haben
212 sich die Förster nicht darüber gefreut, die hier im Amt sind. Ich finde es aber besser, weil
213 ich deren Aufgaben in der Kreisentwicklung besser verorten kann, als die gesamte Kreis-
214 entwicklung und die anderen Aufgaben in einem Amt für Forst und Kreisentwicklung. Und
215 so passen ÖPNV, LEADER-Förderung, Breitbandausbau und Radverkehr und so eben
216 dann auch rein. Also Sie sehen, das ist ein Prozess, der so etwa die letzten fünf Jahre ge-
217 dauert hat, um hier annähernd eine Kreisentwicklung daraus zu machen. Nach meinem
218 Verständnis, nach den Vorgaben, die man sich auch beim Kreistag abholt, die man auch
219 von der Hausspitze bekommt. Ich bin seit 2010 in diesem Amt und habe also auch live er-
220 lebt, was wir für Aufgaben abgestoßen haben, habe erlebt, wie die sich im Feld entwickelt
221 haben, wenn wir mal die touristische Beschilderung zum Beispiel nehmen, wenn da nicht
222 der Landkreis hingeht und sagt, das sind bestimmte Vorgaben oder was will ich, dass die
223 einheitlich umgesetzt sind, oder ich unterstütze da irgendwas, dann zerbröselt das ganz
224 einfach, das ist immer dieses Aktive, was die Kreisentwicklung bringen muss. Und Agieren
225 muss man ja irgendwie, Fantasie haben, umsichtig und agil sein und natürlich auch ein
226 bisschen in die Zukunft gerichtet, und dann kann man aus den Themen schon was ma-
227 chen. #00:07:53#

228

229 I: Gut. **[3.] Wenn sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die**
230 **Kreisentwicklung ging, können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei bespro-**
231 **chen wurden und wie ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben.** #00:10:22#

232

233 B: Ich bin da niemanden auf die Nähte gegangen und habe gesagt: Wir müssen über Krei-
234 sentwicklung sprechen. Sondern das war eher ein umgedrehter Fall, es gab eine Idee,
235 eine bestimmte Aufgabe hier zu erledigen. Und es war - Ich nenne es mal ein Abwehrge-
236 spräch sozusagen - zu sagen nein, das passt gerade in das Profil dieses Amtes, so wie es
237 jetzt ist, nicht rein. Wenn wir die Aufgabe reinnehmen sollen, es ist also was Fachkräfte-
238 mäßiges gewesen, dann wäre es vielleicht die richtige Gelegenheit, die günstige Gelegen-
239 heit über das Profil mal zu sprechen und dann zu sagen: Okay, kommt das rüber, mit wel-
240 chen Ressourcen kommt das rüber usw.? In dieser Besprechung fiel Spaßig die Bezeich-
241 nung „Amt für Sonstiges“ statt „Kreisentwicklungsamt“, was das Thema des Interviews
242 wohl sehr gut trifft. #00:10:35#

243

244 I: Gut, ja. **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:11:08#
245
246 B: Wir haben kein Kreisentwicklungskonzept, wir haben ein Leitbild für die Verwaltung. Der
247 Landkreis hat seit 2010 auch ein Leitbild, das ist vom damaligen Kreisentwicklungsamt
248 auch erstellt worden, mit öffentlicher Beteiligung und so weiter. Es wird auch verarbeitet,
249 wenn man auf unserer Website guckt und so weiter, da ist damals so richtig wie heute,
250 aber wir haben jetzt kein Kreisentwicklungskonzept oder ähnliches, wonach wir unsere Tä-
251 tigkeit hier ausrichten. Auch hat das Kreisentwicklungsamt am Zukunftsforum im Landkreis
252 Meißen 2018 2019 mitgewirkt, war eine gewisse Initialwirkung für die Handlungsfelder des
253 Kreisentwicklungsamtes hatte. #00:11:14#
254
255 I: Also, es gibt sowohl das Leitbild nach innen für die Mitarbeiter sozusagen / #00:11:45#
256
257 B: Richtig #00:11:51#
258
259 I: /und das Leitbild Ich sag jetzt mal des Landkreises, was nach außen gerichtet ist, ja, wo
260 jetzt strategische Ziele mit definiert sind oder eher nur / #00:11:51#
261
262 B: Es ist komplett verbal und stellt vorrangig auf die Vorzüge ab #00:12:02#
263
264 I: okay. #00:12:10#
265
266 B: Ja. #00:12:10#
267
268 I: **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung in Ihrem Landratsamt organisiert?** #00:12:11#
269
270 B: Na ja, es gibt ein Kreisentwicklungsamt, wenn wir uns mal auf die Organisationseinheit
271 beschränken, mit jetzt neu, einem Bereich räumliche Planung und Entwicklung, wo also
272 die Bauleitplanung und die Zusammenarbeit mit dem regionalen Planungsverband stattfin-
273 det und wo immer repräsentiert durch eine VzÄ ein bestimmtes Handlungsfeld auch mit
274 verankert ist. Also schon mal angesprochen Tourismus, so Infrastruktur im Wesentlichen,
275 Regionalmarketing, sind wir gerade dabei, das auf Projektbasis aufzubauen, da sind an-
276 dere Landkreise weiter an der Stelle, wir haben den Breitbandausbau dort mit verankert
277 und so weiter. Und das ist es jetzt so, es läuft ja noch nicht in dem Sinne. Insofern müsste
278 man vielleicht sagen, Kreisentwicklung ist momentan noch eher ein Führungsthema. Wir

279 haben das jetzt noch nicht mit großer Schwungmasse verbunden, aber, was zu mindes-
280 tens besteht, habe ich vorhin auch schon gesagt, sind sehr intensive Zusammenarbeiten
281 mit bestimmten Partnern außerhalb der Verwaltung. #00:12:17#

282

283 **I: [7.] Welche Organisationseinheiten sind zuständig und welche Rechte und Pflich-**
284 **ten haben sie? #00:13:16#**

285

286 B: Da muss ich gerade mal gucken, was ich mir da für eine Antwort gedacht habe. Ja, ge-
287 nau da wollte ich gern auf das Organigramm verweisen, das gibt es dann auch gerne
288 elektronisch, beziehungsweise ja genau, das ist der interne Teil im veröffentlichtengeht
289 das, glaube ich, nicht bis zur Amtsebene runter. Ja, wenn man solche Fragen beantwortet
290 und unseren Bereich Landrat im Rücken hat, muss man immer auf die Organe verweisen,
291 das ist völlig richtig. Gehört zu jeder korrekten Antwort dazu. Wir haben einen Dezernen-
292 ten Technik, der auch Zweiter Beigeordneter ist und ohne den ich natürlich bestimmte
293 Dinge auch gar nicht erst Anfasse oder wo ich auch die Rückkopplung brauche. Und
294 Rechte und Pflichten, wie, wie gesagt, wir haben kein abgestimmtes Konzept in irgendei-
295 ner Art und Weise, wo man sich langhangeln kann und belegen kann Ich mach das genau
296 deswegen, weil es dort steht. Also holt man sich bestimmte Beschlüsse eben vom Kreis-
297 tag oder technischen Ausschuss ab, eher Handlungsfeld bezogen. #00:13:22#

298

299 **I: [8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Personals**
300 **im Bereich der Kreisentwicklung? #00:14:20#**

301

302 B: Also, da bin ich, wenn wir jetzt mal aufs Jahresende schauen, optimistisch, da sind alle
303 Stellen, die ich im Stellenplan habe in diesem Bereich besetzt, ob nun als Projektstelle
304 oder Vollzeit, sind dann auch fast mit unbefristeten Stellen besetzt, und man hat natürlich
305 so Wünsche, was so sein könnte und wen man so im Team haben könnte. Und trotzdem
306 muss man auch verstehen, wenn man in einer Kommune arbeitet, muss man auch ein
307 Verständnis haben, für das, wie in der Kommune zu arbeiten ist, und da ist mit Sicherheit
308 nicht jeder Abschluss, jede Vita irgendwo geeignet dafür. Das kann nämlich schon mächtig
309 nach hinten losgehen. Also Verwurzelung vor Ort und Fachhochschul-Abschlüsse. In der
310 Liga, würde ich sagen, kann man sich gut wohlfühlen, da kann man die Aufgaben auch gut
311 lösen. #00:14:27#

312

313 I: Gut. **[9.] Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen**
314 **Fach Aufgaben eingebunden?** #00:15:16#

315

316 B: Die Frage deute ich mal in Bezug auf mein Amt tatsächlich? Ich habe die untere Forst-
317 behörde und Landwirtschaftsbehörde mit dabei. Da ist gar keine Einbindung da. Man
318 könnte, hat aber bis jetzt nicht, es gibt ja auch verschiedene Sachen hier in der Bio Mo-
319 dellregionen und man könnte was mit dem Wald auch machen und so - ist bis jetzt nicht
320 der Fall. Wir - ich habe den ÖPNV und Schülerbeförderungsbereich mit dabei. Wenn ich
321 vorhin gesagt habe, na ja Bauleitplanung als Wesenskern, würde ich fast schon sagen -
322 auch wenn das eine Hundearbeit macht - ÖPNV, das ist schon, das passt schon auch gut
323 in die Kreisentwicklung rein. Wie alle Dinge, die irgendwo nicht ordnungsrechtlich, aber im
324 Sinne von daseinsvorsorgend in der Fläche stattfinden. Das gibt dem Ganzen irgendwie
325 Würze auch. Dann habe ich die LEADER-Förderung im Amt dabei, wo wir auch versu-
326 chen, schon über eine längere Zeit, mit den LEADER-Regionen sag ich mal andere The-
327 menfelder zu erschließen, das ist halt doof, wenn man nur Bewilligungsbehörde ist, ein
328 EU-Recht umsetzt. Da ist noch mehr, da ist ja auch Musik drin und da ist der Kontakt
329 schon erst mal gut, wenn man da eine einigermaßen anerkannte Bewilligungsbehörde ist.
330 Wir sind eine sehr ordentliche Bewilligungsbehörde, aber jetzt nicht die Schnellste. Das ist
331 so ein bisschen unser Manko aus der Außensicht natürlich, aber das funktioniert sehr gut.
332 Also da würde ich sagen da gibt es auf jeden Fall Berührungspunkte und dann das schon
333 mehrfach angesprochene Sachgebiet Räumliche Planung und Entwicklung, wo also wirk-
334 lich alle Handlungsfelder verankert sind. #00:15:24#

335

336 I: Die räumliche Entwicklung und Planung - machen Sie auch so etwas wie TÖB Beteili-
337 gung als Gesamtstellungnahme für das Landratsamt? #00:17:01#

338

339 B1: Genau, das ist dort, wie in Bautzen auch, angedockt. Da habe ich in den letzten Mona-
340 ten auch noch mal klargestellt, was das eigentlich ist, aus Sicht vieler Fachbereiche,
341 schießt man da TÖB-Stellungnahmen zusammen, ja, das ist der eine Teil. Aber man setzt
342 sich bis zu einem gewissen Grad natürlich auch mit den Fachinhalten auseinander, die
343 nicht immer in die gleiche Richtung gehen müssen, wo auch in so einer Gesamtstellung
344 natürlich Konflikte verankert sein können - das ist auch gar nicht Aufgabe das zu lösen.
345 Aber wir machen die Aufgabe für den Dezernenten, unter dem diese ganzen Ämter ange-

siedelt sind und das ist ein ganz eigener Handlungsstrang, der sinnvollerweise hier verankert ist. Das war mir nochmal wichtig zu betonen, da hat es komische Entwicklungen gegeben in der letzten Zeit und das musste man mal klarstellen. #00:17:13#

I: **[10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert?** #00:18:06#

B: Ich habe mich zu dem Begriff "Vorauskoordination" "Feedbackkoordination" mal im Internet umgeschaut und dann war mal irgendwie so ein Zungenschlag "Arbeitsteilung" und ich glaube, in die Richtung geht es eher, also ein sehr spannendes und sehr schönes Feld. Kooperation ist das Zauberwort für mich und da kann man wirklich viel mit erreichen, wenn wir gerade vielleicht mal Bautzen und Meißen vergleichen wollen beim Breitbandausbau. In Bautzen ist er ja schon 2010 geglückt, bei uns ist er missglückt durch die damalige Fördervoraussetzung. Da gab es ein Telekommunikationsunternehmen, das hat gesagt, ich mach das alles. Und die Förderregularien hatten dort dieses Schlupfloch, das gab es einfach, wir wussten von vornherein der ist nicht leistungsfähig genug, aber damit war jegliche Aktivität auf Kreisebene tot. Bautzen hat weitergemacht. Wo dann die neuen Förderschienen 2016 so aufgekommen sind, hat man sich hier im Landkreis dafür entschlossen, möchte nicht weiter bewerten, aber, dass die Kommunen das können. Bis man dann nach relativ kurzer Zeit, sag ich mal, binnen eines Jahres, gemerkt hat, dass das eben nicht der Fall ist, und da war dann die große Frage wie gehen wir denn da jetzt ran? Und da kam die Aufgabe in das Amt, da war ich dann gerade so hier Amtsleiter und da haben wir so ein bisschen mit dem Ministerium so überlegt, wie kriegt man da jetzt irgendwie einen geschickten Wechsel hin, ohne viel Zeit zu verlieren? Und da habe ich meine erste Kooperationsvereinbarung sozusagen geschrieben in der Zeit und das Ganze ist nicht mein Begriff gewesen, Aber der ist super bis heute "eine Strategische Partnerschaft für die Digitalisierung" mit den Kommunen erst mal geschlossen - Landkreis und SSG Kreisverband. Und das war wirklich das Initial dafür. Da haben wir auch viel Fantasie reingeschrieben, also wir, das war die Wirtschaftsförderungsgesellschaft und mein Bereich Kreisentwicklung, weil klar war, eine Stabsstelle wird es nicht geben, es soll in der Wirtschaftsförderung stattfindend, was neue Herausforderungen gebracht hat. Und da hat man erst mal so ein Papier, was am Anfang vielleicht manch einer gar nicht ernst nimmt, aber auf den man bis heute unglaublich aufsetzen kann. Also insofern braucht es vielleicht noch nicht mal manchmal eine Kreisentwicklungsstrategie- aber schön wäre es schon. Also das war so eine ganz informelle Kiste und dann folgten die echten Kooperationsvereinbarungen,

380 die ja auch für den Breitbandausbau selber erforderlich sind, um die Fördermittel zu be-
381 kommen und so weiter. Wir haben darüber unheimlich viel gelernt und das ist das Mittel
382 der Wahl, wenn die Sache noch in der Schwebe ist, dann macht man erst mal eine ganz
383 lose Vereinbarung, wo nichts von Geld und Verantwortlichkeiten drinsteht, sondern nur
384 eine Zielstellung und auch vielleicht eine Zeitschiene. Und dann kann man das immer wei-
385 ter ausformen. Und das findet horizontal, sage ich mal, mit verschiedenen Gradabstufun-
386 gen in jede Richtung statt mit den Kommunen, Tourismusverband, Wirtschaftsförderung,
387 LEADER-Regionen alles zu verschiedensten Themen. Dass ist fast schon perfektioniert,
388 würde ich so. Genau. #00:18:09#

389

390 I: Okay, **[11.] welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen**
391 **Teilsystem bei, also Kreistag gegebenenfalls bei den Fraktionen?** #00:21:56#

392

393 B: Ich habe jetzt keine Berührung mit Fraktionen, bis auf dem Papier, wenn wir Anfragen
394 bekommen. Der für uns zuständige Ausschuss ist der Technische Ausschuss, das ergibt
395 sich aus der Hauptsatzung, dort werden die Dinge vorgesprochen und dann kommt man
396 manchmal mit Themen halt auch in den Kreistag. In der Regel ist es in der Vergangenheit
397 so gewesen, dass wir mit unseren Themen dort gut durchgekommen sind. Gut bis sehr gut
398 - Geld ist auch kein einheimischer Rohstoff, aber wenn man die Dinge ordentlich verargu-
399 mentiert und wenn man, das ist ja auch ein bisschen Sport, der Kreisentwicklung die
400 Dinge auch miteinander verknüpft, wo ich auch viele Beispiele habe, dass das sehr gut
401 funktionieren kann, dann folgt der Kreistag dem Vorschlag aus der Verwaltung, da macht
402 man sich nichts vor, das sind Ehrenamtler, die sitzen dann nicht gerade da und schreiben
403 dort Vorlagen, die man dann in der Verwaltung umsetzt oder so. Das ist ja, glaube ich
404 auch gar nicht das Ziel. Aber wenn Initiativen aus dem Kreistag kommen, dann sind sie in
405 der Regel von einzelnen Fraktionen getragen, werden dann mit Zurückhaltung oder eben
406 nicht unterstützt. Da dringt dann wenig, sagen wir mal jetzt nur die letzten fünf Jahre, bis in
407 die Verwaltung vor. ÖPNV ist so ein schönes Beispiel - Mobilität, nennen wir es mal Mobi-
408 lität im Allgemeinen - da gibt es so bestimmte Fraktionen, die das gerne pushen wollen
409 aber ich habe vorhin schon gesagt, sind sie ehrenamtlich unterwegs, egal wie sie sonst
410 noch in Parteien organisiert sind, von der Qualität her haben die es schwer Arbeitsaufträge
411 in die Verwaltung reinzubekommen. Das ist dann eher, dass man dann einen Aushand-
412 lungsprozess vielleicht draus macht, also wie gesagt Beispiel ÖPNV, Mobilität da kommen
413 Vorschläge, Riesenkonzepte irgendwie da aufzustellen, à la Landeshauptstadt - kann man
414 machen - man hat ganz andere Herausforderungen hier zu lösen, die wir vermutlich auch

415 niemals lösen können, allein weil die Distanzen größer sind und weniger Menschen auf
416 der Distanz wohnen. Ja was will man machen? Dann hat man es leicht als Landrat würde
417 ich mal sagen. Nennt mir den Deckungsvorschlag, das ist das Zauberwort dafür, der ist
418 dann immer nicht gegeben, aber man ist natürlich trotzdem bemüht, die Dinger aufzuneh-
419 men, wenn sie nur ansatzweise vielleicht mal mehrheitsfähig sein könnten, dann wandelt
420 man das zu, was Eigenem in der Verwaltung um. Also da gibt es schon ein Geben und
421 Nehmen. #00:22:10#

422

423 I: Gut. Und **[12.] wie es die politische Verankerung gestaltet?** #00:24:38#

424

425 B: Ja, weiß ich jetzt nicht. #00:24:47#

426

427 I: Ist ja im Prinzip über den technischen Ausschuss / #00:24:50#

428

429 B: Genau also in dieser Hauptsatzung geregelt und das ist auch - funktioniert, ja.

430 #00:24:54#

431

432 I: Genau. **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Or-**
433 **ganisation und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis?** #00:24:56#

434

435 B: Ja, also aus meiner Sicht sind wir immer noch in einem kleinen Aufbauprozess, wenn
436 wir unsere Aufgaben verstetigen können, noch sage ich mal 3, 4 Jahre und man auch
437 merkt da kommt was bei rum, dann ist das Ziel erreicht, sage ich jetzt mal, natürlich konti-
438 nuierlich weiter dran arbeiten. Wenn man jetzt solche Dinge wie Großansiedlung hier im
439 Dresdner Norden oder so, wenn man da unbedingten einen Akteur noch bräuchte oder
440 auch noch drin rummurkst, will ich mal sagen, könnte man das tun. Unser Wirtschafts-
441 minister hat sich zitieren lassen, gerade weil man es im stillen Kämmerlein gemacht hat, ist
442 es was geworden. Wir sind hier in Großenhain 300 Meter weg von dem Standort, der als
443 Munitionsfabrik so was es zumindestens betitelt, bezeichnet wurde, es ist eine Fläche des
444 Freistaates Sachsen. Eine der letzten großen Flächen, die es überhaupt im Freistaat auch
445 noch gibt, wenn man nicht mit der Brechstange Acker zu Gewerbe machen will, ist auch
446 merkwürdig gelaufen. Und man merkt, auch wenn die politische Ebene es schon nicht hin-
447 bekommt zu kommunizieren, also der Staatskanzlei, Fachministerien, Landräte, Oberbür-
448 germeister, da braucht uns, glaube ich, niemand aus der Verwaltung heraus. Ob das jetzt
449 eine Antwort war, weiß ich nicht mal/ #00:25:04#

450

451 I: Ich nehme es erst mal mit. #00:26:26#

452

453 B: Okay-sonst müssen wir noch mal nachsteuern. #00:26:28#

454

455 I: **[14.] Welche Best Practice Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen**
456 **haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem**
457 **Landkreis gehabt? #00:26:30#**

458

459 B: Also Breitbandausbau - habe ich schon bei einer anderen Frage angesprochen - haben
460 wir uns angeguckt, waren wir damals im Landkreis Bautzen, sowohl die Stabsstellenstruk-
461 tur uns angeguckt als auch, wie das technisch gelöst wurde mit einem Dokumentenman-
462 gement und -antragssystem. Man kann jetzt sagen, man guckt sich das an und wandelt
463 das auf die eigenen Bedürfnisse um. Konkret für das Beispiel heißt, dass nicht (...) keine
464 Stabsstelle gebildet wurde, sondern es wurde versucht, dass es irgendwie unten gelöst
465 wird, ist passiert. Und softwaretechnisch haben wir es auch nicht hingekriegt, weil wir nicht
466 richtig in der Lage sind, Projektmanagements aufzusetzen also auch das ist sozusagen
467 auf der untersten Ebene, haben wir das versucht zu bearbeiten. Wenn man aber weiß,
468 man versucht ein Dokumentenmanagementsystem, das GIS und ein Online Portal mitei-
469 nander zusammenzubringen, da gehören ein paar Akteure dazu. Wenn man dann ein Jahr
470 braucht, dass man merkt, dass dieser Akteur, der hier gerade spricht, einfach mal nicht
471 weitergemacht hat, dann spricht das schon Bände. #00:26:39#

472

473 I: Gut. Wir haben eine Frage vergessen #00:27:38#

474

475 B: Okay. #00:27:41#

476

477 I: Wie würden Sie - das ist die Frage vier - **[4.] Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit**
478 **den Gemeinden und sonstigen Partnern beschreiben, wenn es um Kreisentwicklung**
479 **geht? Grundsätzlich stelle ich es mir schwierig vor, wenn verschiedene Gemeind-**
480 **einteressen synchronisiert werden müssen, beziehungsweise Gemeinden vielleicht**
481 **auch Kompetenzen abgeben müssen. #00:27:42#**

482

483 B: Also Kooperation, Zusammenarbeit, das ist sozusagen das Salz in der Suppe für die
484 Kreisentwicklung. Es gehört auch dazu, die Unterschiede vor Ort zu kennen und zur

485 Kenntnis zu nehmen und auch zu akzeptieren, dass man nicht immer alle unter einen Hut
486 bekommen kann. Bezogen zum Beispiel auf den Tourismus, ist es so, dort haben wir ei-
487 nen Tourismusverband, der von den Aktivitäten her sich auch nach Dresden und Pirna er-
488 streckt, aber hier im Landkreis im peripheren Raum, um den Begriff mal zu verwenden,
489 eben keine Mitgliedschaften der Kommunen hat, das ist so ein Ziel wo man dran arbeiten
490 könnte, was wir auch tun für die auch einen Benefit rauszuarbeiten. Wie gesagt, ansons-
491 ten gehört es zum professionellen Umgang dazu, auch zu verstehen, dass manch einer
492 halt nicht mitspielen will und man braucht dann auch schon einen langen Atem, aber Ko-
493 operationen und Dinge erklären und dann funktioniert das und das funktioniert auch sehr
494 gut. #00:28:00#

495

496 I: Gut, ja, dann hätten sie noch Fragen erst einmal zu den Fragen oder noch Anmerkun-
497 gen? #00:28:56#

498

499 B: Momentan nicht. #00:29:05#

500

501 I: Momentan nicht. Dann danke ich für das Interview. #00:29:07#

502

503

504 **Zusammenfassung**

505 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1979
Geschlecht	männlich
Bildungsstand	Hochschulabschluss
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Diplom-Verwaltungswirt/in (FH) Master Umweltwissenschaften
Berufliche Stellung	Amtsleiter
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	2002 im Landratsamt Meißen 2017 Amtsleiter

506

507 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	35
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	k.A.
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	Berufsausbildung, Hochschulabschluss, Referendariat zum höheren Dienst

508

509 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Ja, 3
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	3

<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	5
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	5
<p>Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt?</p> <p><i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i></p>	4

Teilstrukturiertes Interview 6

Frau Kunze

Landkreis Mittelsachsen

Datum: 29.08.2023

Beginn: 10:00 Uhr

Ort: Döbeln, Straße des Friedens 20

I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:

I: Als erstes die soziodemografischen Daten der Interviewpartner. Mit wem fangen wir an?

Gut, Geburtsjahr? #00:00:05#

B1: 80 - 1980 #00:00:12

I1: Geschlecht? #00:00:13#

B1: Weiblich. #00:00:14#

I1: Bildungsstand? Das höchste absolvierte Studium? #00:00:15#

B1: Abitur - ach ne, Betriebswirt. #00:00:19#

I1: Betriebswirt. Gut, jetzt haben wir sozusagen - berufliche Stellung? #00:00:21#

B1: Referatsleiter. #00:00:25#

I1: Und seit wann an dieser Position im Landratsamt #00:00:27#

B1: Seit 2021. #00:00:31#

I1: Und davor schon Landrat gewesen. #00:00:32#

35

36 B1: Ja. #00:00:35#

37

38 I1: An welcher Stelle? #00:00:36#

39

40 B1: Als Sachbearbeiter Wirtschaftsförderung #00:00:37#

41

42

43 **II. Struktur Organisationseinheit:**

44

45

46 I1: Fragen zur Organisationseinheit, Anzahl der Mitarbeiter im Team der Kreisentwick-
47 lung? #00:00:41#

48

49 B1: In der Kreisentwicklung selber haben wir 6, gliedert sich aber auch in drei Breitband:
50 einmal Klimaschutz, einmal Kreisentwicklung an sich und einmal Tourismus. #00:00:47#

51

52 I1: Okay, die Personalstruktur. Wenn ich fragen darf, wie alt sind die Mitarbeiter im Durch-
53 schnitt? #00:00:59#

54

55 B1: Wir haben einen großen Fächern von Anfang 30 bis Ende 50. #00:01:04#

56

57 I1: Das Geschlechtsverhältnis? #00:01:12#

58

59 B1: In der Kreisentwicklung haben wir zwei Männer und der Rest sind Frauen. #00:01:15#

60

61 I1: und das Verhältnis Anteil Vollzeitkräfte, Teilzeitkräfte? #00:01:21#

62

63 B1: Eine Teilzeitkraft, nur *[eine Mitarbeiterin]* ist Teilzeitkraft. Nein, zwei Teilzeitkräfte, eine
64 - die Mitarbeiterin am Breitband ist auch noch Teilzeit. #00:01:26#

65

66 I1: Okay, die Ausbildung und Qualifikation der Mitarbeitenden. #00:01:37#

67

68 B1: Ein abgeschlossenes Studium, also Betriebswirt und auch viele langjährige, also lang-
69 jährige Kompetenzerweiterung im Amt ohne jetzt, sag ich mal, Bildungsnachweis.

70 #00:01:40#

71

72 I1: Also, dreijährige Ausbildung sozusagen, oder sind das dann Verwaltungsfachangestell-
73 ten? #00:01:56#

74

75 B1: Das sind teilweise studierte DDR Ökonomen die dann praktisch hier im Amt sich stän-
76 dig auf ihrem Fachgebiet weitergebildet haben. #00:02:04#

77

78 I1: Ein Fachhochschulabschluss, Hochschulabschluss in der Richtung? #00:02:13#

79

80 B1: Das war auch schon - ja, aber sie sind teilweise jetzt nicht mehr anerkannt.

81 #00:02:16#

82

83

84 ***III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung***

85

86

87 I1: Ja, okay. Fragen zur Relevanz der Kreisentwicklung. **Gibt es Stellen, die sich**
88 **schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklungen beschäftigen? Und wenn ja, wie?**

89 #00:02:20#

90

91 B1: Bei uns? Ja, also wir haben eine Vollzeitstelle, die sich nur mit Kreisentwicklung be-
92 schäftigt. Das sind strategische Stellungnahmen, sage ich mal, Strategische Einbindung
93 und auch ein großer Anteil an Projektarbeit zum Beispiel Wasserstoff, Klimaschutz, Mobili-
94 tät, Infrastruktur, Gewerbegebiete, Digitalisierung - die ganzen Schlagwörter. #00:02:32#

95

96 I1: **Gibt es in ihrer Abteilung oder in der gesamten Organisationsarbeit regelmäßig**
97 **Team-Meetings, die sich mit dem Thema Kreisentwicklung auseinandersetzen?**

98 #00:03:00#

99

100 B1: Wir haben regelmäßig Team-Meetings, und da sind alle Bereiche bei uns / #00:03:08#

101

102 I1: Und Weiterbildung, wird was speziell / #00:03:11#

103

104 B1: Ja also Weiterbildung bieten wir an und wird aber themenspezifisch jetzt in Angriff ge-
105 nommen und wir haben auch im Land Sachsen gibt es ja immer diese Weiterbildung im
106 September einmal generell Kreisentwicklung, Regionalentwicklung und einmal ein speziel-
107 les Thema. #00:03:14#

108

109 I1: **Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? Nach**
110 **Schulnotensystem eins die höchste Relevanz und sechs die niedrigste Relevanz.**
111 #00:03:30#

112

113 B1: Eine Zwei plus. #00:03:41#

114

115 I1: **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeiter des Landrat-**
116 **samtes der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:03:42#

117

118 B1: Wenn ich jetzt für unser Referat denke? Es ist vielleicht eine stabile Zwei. Das ganze
119 Landratsamt für den Sozialbereich haben Kreisentwicklungsthemen auch eine Relevanz.
120 Wir haben so ein Konzept mit Sozialräumen, was im Endeffekt auch Kreisentwicklung ist.
121 Die Kreisentwicklung manifestiert sich nicht nur auf einer Stelle, sondern wird auch in den
122 Fachbereichen gelebt. Also wir haben gut gebildete Kulturräume, wir haben die Sozialbe-
123 reiche. Ja, und durch unsere Historie der drei zusammengegliederten Landkreise ist bei
124 uns Kreisentwicklung vielleicht noch ein bisschen etwas anderes als jetzt in einem Land-
125 kreis Vogtlandkreis, Erzgebirge die einen Naturraum drunter haben, sehen wir das viel-
126 leicht noch ein bisschen räumlich differenzierter, auch fachlich differenziert. #00:03:49#

127

128 I1: Also? #00:04:43#

129

130 B1: Dann würde ich sagen drei. #00:04:44#

131

132 I1: **Gut, welche Relevanz wird Ihrer Auffassung auch seitens der Landesregierung**
133 **der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:04:48#

134

135 B1: Ich würde sagen, es wird manchmal auch etwas übersprungen oder vielleicht auch
136 projektmäßig zugeordnet, dass man das vielleicht so sieht, aber würde ich auch so im Be-
137 reich zwei, drei einschätzen. #00:04:54#

138

139 I1: Und welche Relevanz wird seitens Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Be-
140 völkerung der Kreisentwicklung zugebilligt? #00:05:08#

141

142 B1: Ich denke, die haben das gar nicht auf dem Schirm. #00:05:15#

143

144 I1: Also? #00:05:18#

145

146 B1: Fünf. #00:05:19#

147

148

149 **IV. Offene Fragen**

150

151

152 I1: Gut. Jetzt zu den offenen Fragen: **[1.] Wie würden Sie für sich den Begriff Kreisent-**
153 **wicklung definieren?** #00:05:20#

154

155 B1: Also, Kreisentwicklung ist für uns eine strategische Herangehensweise an die Entwick-
156 lung des Landkreises, sowohl in Konzepten als auch in Projekten. #00:05:31#

157

158 I1: Gut. **[2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Land-**
159 **kreis beschreiben?** #00:05:41#

160

161 B1: Sehr bauleitplanungslastig würde ich das beschreiben, weil die das natürlich mit der
162 Fachebene im Bauamt zu tun hat, wo die Bauleitplanung auch laufen muss und die nächst
163 übergeordnete Behörde ist ja der Regionale Planungsverband und die Kreisentwicklung ist
164 in dem Zusammenhang auch das Bindeglied dazwischen, aber eben auf die Strukturen
165 und auf die Fläche des Landkreises ausgerichtet und damit auch auf die innewohnenden
166 Probleme und die kommen von unten, was jetzt Infrastruktur, B-Plan-Ausweisung und Flä-
167 chennutzungsplan, aber die kommen eben auch von oben, was jetzt große Themen wie
168 Digitalisierung oder Klimaschutz beinhalten und das ist so, ich denke, so eine Sandwich
169 Position Kreisentwicklung. #00:05:49#

170

171 I1: **[3.] Wenn Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die**
172 **Kreisentwicklung ging, können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei bespro-**
173 **chen wurden, wie ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben?** #00:06:42#

174

175 B1: Was haben wir zuletzt besprochen? Digitale Kreisentwicklung haben wir besprochen.
176 Dort haben wir besprochen, wie wir so operative Projekte wie jetzt unseren Breitbandaus-
177 bau als strategisches Thema künftig aufstellen. Ja, und dann sprechen wir ja ständig über
178 Klimaschutz durch das Konzept mit, dort geht es auch um das ganze Thema erneuerbare
179 Energien, Klimaschutz, und wie kann das für die Besonderheiten des Landkreises funktio-
180 nieren? Spielt dann auch der Wasserstoff mit rein. Also, es sind wirklich so strategisch auf-
181 gesetzte Themen oder Thema Mobilität habe ich vorhin vergessen das kommt auch immer
182 noch mit dazu. #00:06:53#

183

184 I1: Und die Themen sind eher, ich sage jetzt mal im Bereich Landratsamt angesiedelt,
185 oder geht das auch nach außen in Richtung Gemeinden? #00:07:38#

186

187 B1: Beides. #00:07:46#

188

189 I1: Beides. #00:07:47#

190

191 B1: Es ist Landratsamt und es ist aber auch die Kommunen, die sich mehrfach an uns
192 wenden, um dann diese Themen gemeinsam anzugehen. Und das gibt sowohl aus Rich-
193 tung Kommunen an uns als auch wir Richtung Landkreis an Kommunen. *[Eine Mitarbeite-*
194 *rin]* hat zum Beispiel jetzt Kreisentwicklungsleitlinien in der Erstellung, und das ist jetzt in
195 der ersten Testphase in der ersten Kommune das dann auch mal aus dem, also wie ge-
196 sagt, das ist immer so, das ist eine Sandwich-Position mit dem Bedarf (unv.). #00:07:48#

197

198 I1: **[4.] Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Gemeinden und sonstigen Part-**
199 **nern beschreiben - Planungsverband gegebenenfalls Landesdirektion, Kreistag -**
200 **wenn es um Kreisentwicklung geht? Grundsätzlich stelle ich es mir schwierig vor,**
201 **wenn verschiedene Gemeindeinteressen synchronisiert werden müssen, bezie-**
202 **hungsweise die Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben müssen oder sol-**
203 **len.** #00:08:24#

204

205 B1: Ja, forcieren, das doch auf Augenhöhe zu tun, also insbesondere mit den Kommunen
206 und dem, was die Sachverhalte auch offen ansprechen. Und die Problemlagen der Kom-
207 munen als Erstes mit einbeziehen. Beispiel wäre zum Beispiel unsere Klimamillion, die der
208 Freistaat durch die Landkreise verteilen lässt, wenn die Landkreise das möchten. Wir
209 möchten das und haben zum Beispiel mit der Bedarfsabfrage in den Kommunen begon-
210 nen, bevor wir eigene Prioritäten gesetzt haben. #00:08:46#

211

212 I1: Wie haben Sie es mit der Klimamillion in diesem Jahr geregelt? Auch somit erst die Ge-
213 meinden angefragt. Bevor das-- / #00:09:20#

214

215 B1: Bei uns ist es so, dass für das Klima Budget 2023 komplett an die Gemeinden geht.
216 #00:09:29#

217

218 I1: Okay. #00:09:35#

219

220 B1: Deswegen sage ich auf Augenhöhe. Erst fragen, was die wollen und der Landkreis
221 wird dann 24. Also wir haben so jetzt die Teilung / vorausgesetzt, der Kreistag stimmt dem
222 zu. #00:09:37#

223

224 I1: **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:09:48#

225

226 B1: Wir haben ein Leitbild entwickelt, das heißt 2008, 2018, 2028, wo wir gesagt haben es
227 ist jetzt ja unser Landkreis Geburtstag der Landkreis Mittelsachsen existiert ja seit
228 01.08.2008 und haben dann mal geschaut wie sind die drei Teilräume dann aufgestellt
229 und sehen doch schon noch regionale Unterschiede. Aber grundsätzlich gibt es ein Leit-
230 bild mit sechs Visionen, die über alle Lebensbereiche des Landkreises gezogen werden.
231 Spielt sowohl Energie, Klima, aber auch Kultur eine Rolle. #00:09:53#

232

233 I1: Sind den Visionen Teilziele oder / #00:10:33#

234

235 B1: Ja. #00:10:35#

236

237 I1: Projekte unter / #00:10:37#

238

239 B1: Teilziel. #00:10:39#

240

241 I1: Teilziel untergliedert, **[6.] wie ist die Kreisentwicklung in ihrem Landratsamt organi-**
242 **siert?** #00:10:40#

243

244 B1: Als Teil eines Referates, also als Fachbereich eines Referates. Wobei wir aufgrund
245 der Referatsgröße jetzt nicht mehr Fachbereiche untergliedern und auch gemerkt haben,
246 dass die Kreisentwicklung und Wirtschaftsförderung gerade was Projektarbeit angeht sehr
247 eng zusammenhängt und sich auch da tolle Synergien bilden. Wenn das Wasserstoff-Inf-
248 rastrukturprojekt eine Bedarfsabfrage der Unternehmen braucht, springt die Wirtschaftsför-
249 derung ein mit den Adressen von den Unternehmen, die man dann anfragen kann, ja, und
250 so gibt es ein Geben und ein Nehmen und deswegen ist die die Symbiose in diesem Refer-
251 rat eigentlich von Vorteil. #00:10:45#

252

253 I1: **[7.] Welche Organisationseinheiten sind zuständig für die Kreisentwicklung und**
254 **welche Rechte und Pflichten haben sie?** #00:11:30#

255

256 B1: Also Organisationseinheiten ist bei uns das Referat / #00:11:38#

257

258 B2: Genau. #00:11:42#

259

260 B1: Wir machen die kompletten Stellungnahmen, wenn es um Regionalpläne von Überört-
261 lichen oder von Nachbarn geht oder gerne auch unseren eigenen / #00:11:43#

262

263 B3: Zuarbeiten / #00:11:54#

264

265 B1: Es hat lange genug gedauert. Ja, dann könntest du vielleicht noch mal sagen Flächen-
266 nutzungspläne kommen, / #00:11:56#

267

268 B2: Flächennutzungspläne kommen zu uns. Die Bebauungspläne, die ganzen rechtlichen
269 Anfragen. Allgemeinanfragen aus anderen Referaten zu bestimmten Infrastrukturen. Ja, /
270 #00:12:03#

271

272 B1: Genau. Und dann die ganzen strategischen Themen Mobilität, Klima, Digitalisierung.
273 #00:12:14#

274

275 I1: Mobilität geht bei ihnen von wo bis wo? Also ist das hier Radverkehr, ÖPNV?

276 #00:12:19#

277

278 B1: Wir forcieren jetzt den ganzheitlichen Ansatz, und geht wirklich. Deswegen ist auch
279 unser/ der Bereich Tourismus, den zählen wir ja auch mit zur Kreisentwicklung, weil sich
280 bei uns der Tourismus nicht um die touristische Vermarktung kümmert, das machen die
281 Destinationen. Bei uns geht es wirklich um strategischen Tourismus: Wie es ist die Region
282 aufgestellt? Wo liegen die Stärken und Schwächen? Und auch zum Thema Infrastruktur.
283 Und Sie haben zum Beispiel das Radwege Konzept wird bei uns vorgehalten, haben auch
284 schon fortgeschrieben. Und als Unterstützung sage ich mal, strategische Unterstützung
285 auch für die Straßenbaulastträger. Sodass, wir haben zum Beispiel in unserem Radwege-
286 konzept ist grundsätzlich touristisch ausgelegt, aber die Bedarfe vom Alltagsradverkehr
287 sind vom der Sachsenplanung mit übernommen. Es ist mit drin, sodass der Straßenbau-
288 lastträger bei uns eigentlich einen guten Angriffspunkt hätte, mit der Umsetzung zu begin-
289 nen. Und wir arbeiten mit dem ganzen Nest/ Netzwerk dort auch zusammen, wo wir sagen
290 Ausschilderung Alltagsradwege ist jetzt gerade in Mittelsachsen angeschoben worden. Wir
291 kümmern uns aktuell um die Beschilderung, da Radwegerouten erste Priorität auf Kreis-
292 ebene - genau also, das ist so, das fügt sich dort mit ein und dann Thema Mobilität haben
293 wir durch unsere Transferstrategien, die wir zusammen mit der Region Südwestsachsen
294 erarbeiten. Haben wir dort ein Projekt forciert, neue Mobilität im Landkreis und versuchen
295 dort auch mal eine Betrachtung des ländlichen Raumes. Das ist keine leichte Aufgabe
296 aber da sind wir noch in der Ausschreibung #00:12:26#

297

298 I1: Gut. **[8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und die Qualifikation des Perso-**
299 **nals im Bereich der Kreisentwicklung?** #00:14:22#

300

301 B1: Mehr geht immer. Mehr kriegen wir auch immer beschäftigt. Aber die Kreisentwicklung
302 als strategische, also wir sehen es also wirklich eine strategische Aufgabe, da muss sich
303 einen Kopf im Minimum komplett drum kümmern können, das ist wirklich das Mindeste,
304 das ist bei uns auch gegeben, und der Rest wird in Form von thematischen Teilbereichen,
305 beziehungsweise Projekten untersetzt. Also die [Mitarbeiterin] als Klimamanagerin unser
306 Breitbandkoordinator mit seinen zwei Mitarbeitern, mit der Breitbandinfrastruktur und per-
307 spektivisch auch um alles, was das Thema Digitalisierung angeht und im Tourismus sind
308 so einige Bereiche und der Kreisentwicklung muss dann, sage ich mal so, wie die Spinne

309 in seinem Netzwerk mit verschiedenen anderen Akteuren agieren. Das ist ganz wichtig,
310 das ist kein Schreibtisch Job, das ist wirklich viele Vernetzung, viele Termine. #00:14:30#

311

312 I1: Und was die Qualifikation des Personals angeht, Wünsche was man gerne vielleicht
313 noch? / #00:15:31#

314

315 B1: Also, ein Muss ist Baurecht. Also Kreisentwicklung ohne Baurecht geht nicht. Was
316 Weiterbildung um ständiges Abrufen oder ständiges Aktuell halten von Wissen ist das,
317 was es jetzt im Freistaat auch geht. Dann auf der Landesebene, dann auf der regionalen
318 Planungsebene, aber auch eben was bei uns im Niedergebiete zum Beispiel angeht, dass
319 man sagt die LES Struktur, das ist, sage ich mal, so das Bereithalten von abrufbarem Wis-
320 sen. Und das ist aber eine Aufgabe der Selbstorganisation, auf der Stelle der Kreisent-
321 wicklung, ansonsten wie gesagt, Verwaltungsfit muss er sein. Also, der Verwaltungswirt ist
322 so ein bisschen das Minimum was man auch einsetzt. #00:15:39#

323

324 I1: Ich sag jetzt mal so Richtung Geographen, die vielleicht / #00:16:26#

325

326 B1: Haben wir auch sehr gute Erfahrungen gemacht. Ja, aber das ist, die Geografie-Aus-
327 bildung ist eine sehr breite Ausbildung. Wir haben auch die Erfahrung gemacht. Also wir
328 arbeiten auch mit einem Team von Diplomgeografen zum Beispiel im Marketing für den
329 ländlichen Raum zusammen. Von daher ist es eine super Ausbildung, die sich auch für die
330 Kreisentwicklung sehr gut eignet. #00:16:30#

331

332 I1: **[9.] Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen Fach-**
333 **aufgaben eingebundenen?** #00:16:54#

334

335 B1: Über die Stellungnahme. Das ist auf alle Fälle eingebunden und dann über die Projek-
336 tarbeit, also, dass man sagt, aus verschiedenen Netzwerken der HZwo e.V. fällt mir da
337 zum Beispiel ein, wir haben auch ein treffender Wirtschaftsförderer und wo Kreisentwick-
338 lungsthemen mitmacht und dann transportiere ich das dann meistens. Aber das ist wirklich
339 eine Mischung aus Stellungnahmen zu anderen, der Netzwerkarbeit und an der eigenen
340 konzeptionellen Arbeit, die dort geleistet werden muss. #00:17:03#

341

342 I1: **[10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert?** Gibt es, sozusagen ein
343 Netzwerkkoordination gibt innerhalb des Landratsamt, von oben nach unten vielleicht oder
344 innerhalb der /? #00:17:36#

345

346 B1: Also wir haben ein Netzwerk Koordinierung mit der Außenwirkung und innerhalb des
347 Landratsamtes klassische Hierarchien. #00:17:52#

348

349 I1: Okay. **[11.] Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen**
350 **Teilsystem, Kreistag bei?** #00:18:00#

351

352 B1: Der Kreistag hat einen hohen Rückhalt gefunden in unserem Leitbild, also zumindest
353 zeigen uns/ spiegeln uns diese Kreistagsanfragen wieder, die sich massiv aufs Leitbild be-
354 ziehen, und das ist das Leitbild an sich, ist aus der Kreisentwicklung herausgegangen.
355 Wobei wir jetzt schon den Schritt weiter sind, dass wir sagen, das Leitbild braucht jetzt
356 auch ein Pendant für innerhalb der Verwaltung. Das macht jetzt unser Haus gerade. Ja,
357 aber dann, spätestens wenn das steht und das Nachhaltigkeitskonzept für intern für die
358 Verwaltung steht, wird es auch wieder ein Leitbild, eine Evaluierung und irgendwas nach
359 außen gegeben sein. Also deswegen hatte ich vorhin gesagt 2008, 18, 28. Das sind so die
360 Zeithorizonte, in denen wir da auch bleiben? #00:18:09#

361

362 I1: **[12.] Wie es die politische Verankerung gestaltet?** #00:19:00#

363

364 B1: Also, die/ das Leitbild ist durch den Kreistag beschlossen. Genau. Ansonsten haben
365 wir viele informelle Planungen, die jetzt auch keinem Beschluss bedürfen, die wir aber re-
366 gelmäßig, wo wir regelmäßig auch informieren. Also wie gesagt, das ist so das Rahmen-
367 geben durch die Politik und das Ausgestalten durch die Mitarbeiter in der Kreisentwick-
368 lung. #00:19:05#

369

370 I1: Gibt es bei Ihnen noch einen Ausschuss der vor dem Kreistag?/ #00:19:33#

371

372 B1: Ja, wir haben zwei Ausschüsse, der Verwaltungs- und Finanzausschuss kümmert sich
373 um alles, was, sage ich mal, mit Geld und Finanzen zu tun hat, Beispiel Klimamillion, und
374 wir haben den Ausschuss für Umwelt und Technik, wo wir thematisch uns wiederfinden,
375 da ist zum Beispiel das Klimaschutzkonzept muss dann durch den Ausschuss und wird
376 dann auch im Kreistag beschlossen. #00:19:38#

377

378 I1: Aber im Grunde genommen sind beide Ausschüsse, für die Kreisentwicklung /
379 #00:20:00#

380

381 B1: Je nach Thema zuständig. #00:20:04#

382

383 I1: Je nach Thema zuständig. **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungs-**
384 **potenziale in der Organisation und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Land-**
385 **kreis?** #00:20:06#

386

387 B1: Ja, wir könnten viel stärker in den Themen drin bleiben, wenn wir das auch, sage ich
388 mal, mit Ressourcen untersetzen könnten, das sind, sag ich mal, auch personelle Res-
389 sourcen aber auch finanzielle Ressourcen, wo man sagt, man kann als Landkreis viel
390 mehr anschieben, wenn man zum Beispiel auch mal Projektmanagements laufen lässt und
391 in verschiedenen Themen, aber das sind wir auch mal ans Maßhalten, doch ein bisschen
392 mit gebunden, weil man muss auch Kreisentwicklung darf man nicht losgelöst sehen, man
393 muss es immer auch sehen in dem regionalen Kontext, und wenn wir jetzt gerade so, sag
394 ich mal, in diesen viel beschriebenen Krisenzeiten, uns zu sehr vielen visionären Themen
395 widmen und da sehr viel Geld investieren würden, wäre der Rückhalt nicht ganz so da.
396 Deswegen konzentrieren wir uns eben stark auf das, was jetzt für Mittelsachsen auch ge-
397 rade mal prädestiniert ist, Thema Nachhaltigkeit und Klimaschutz mit darunterfällt, wo das
398 Wasserstoff Projekt mit darunterfällt, aber, wie gesagt, mit mehr Power kann man immer
399 mehr machen, aber wir fokussieren, sage ich mal, auf unser großes Thema Nachhaltigkeit
400 und auf die strategischen Ansätze. #00:21:15#

401

402 I1: **[14.] Welche Best Practice Beispiele und/ oder Erfahrungen aus anderen Land-**
403 **kreisen haben ihre Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in**
404 **Ihrem Landkreis gehabt?** #00:21:33#

405

406 B1: Wir waren einer der ersten Landkreise, der ein Kulturlandschaftsprojekt erstellt hat,
407 das ist das, was jetzt zum Beispiel von Meißen fertig ist und jetzt umgesetzt wird. Und die-
408 ses Kulturlandschaftsprojekt, sag ich mal, ist immer da die Mutter unserer Konzepte. Dar-
409 aus ist ein Demografie-Konzept herausgegangen, daraus ein Modellprojekt Messbau, also
410 ja Messbauzentrale, und wir sagen wir haben dort auch schon wirklich total tolle Erfahrun-
411 gen mit konzeptionellen Themen gehabt, die wir in die Praxis überführen konnten und die

412 Messbauzentrale arbeitet als Struktureinheit im Rahmen des Referates. Genauso aus dem
413 Kulturlandschaftsprojekt hervorgegangen ist eine Sagensammlung. Sagenhaft des Mit-
414 telsachsen, 200 Sagen in zwei Büchern gesammelt. Und jetzt könnte man denken alte,
415 verstaubte Sagen und was hat denn das mit Kreisentwicklung im Landkreis zu tun? Wir
416 sind gerade im Modellprojekt aktive Regionalentwicklung in den letzten Zügen und haben
417 die alten, verstaubten Sagen mit Drohnenprojekten untersetzt, die ein Schulprojekt, die
418 Schüler haben einen Podcast zu den Sagen gemacht, die haben gedruckt selber, wie sie
419 Sagen sehen umgesetzt, haben selber neue Sagen geschrieben, haben einen Ideenwett-
420 bewerb "Sagenhaftes Mittelsachsen" wo wir Unternehmen, Vereine, Institutionen aufrufen
421 haben, zeigt uns doch mal, was Ihr zum Thema Sagen und Mittelsachsen zu tun habt. Und
422 da sind voriges Jahr 19 dieses Jahr 22 tolle Projekte rausgekommen. Ja, also dieses Kul-
423 turlandschafts-Projekt hat für uns wirklich so eine Initialzündung. Das waren jetzt zwei Sa-
424 chen, und das dritte, was wir aus dem jetzt schon umgesetzt haben, ist eine Bau- und
425 Grün-Fibel. Die gab es schon in dem Altlandkreis, in Freiberg, und Döbeln, die gibt es jetzt
426 für Mittelsachsen, wo man, sag ich mal, auch die ganze Besiedlungshistorie sieht, wo
427 man/ wo wir zeigen wollen, den Kommunen, aber auch mit den Planern, den Architekten,
428 aber auch dem künftigen Bauherrn und wie sind unsere/ wie ist unsere Region entstan-
429 den? Und warum ist es vielleicht besser, in einem Waldhufendorf innerörtliche Baugebiete
430 auszuweisen und nicht von einem Sportplatz auf die grüne Wiese zu setzen, der dann die
431 Struktur der ganz/ ja und das untersetzen wir dann eben mit regionalen Bauformen, also
432 dass man das einfach noch mal zeigt mit Best Practice Beispielen, mit regionalen Baustof-
433 fen, das ist ja auch unsere Messbauzentrale ist zwar ein Rückkehrer-Projekt, aber küm-
434 mert sich in der zweiten Säule um das ländliche Bauen, deswegen Messbau. Die nimmt
435 jetzt auch die Bau- und Grün-Fibel mit auf, so dass man sagt in dem Bereich ländliches
436 Bauen, dass man dort sagt: Was ist denn mit dem Bereich Grün am Bauen? Gibt es dort
437 was und wie tut man regional bauen? Also dieses Kulturlandschaft-Projekt war für die
438 Kreisentwicklung wirklich eine Initialzündung, und das hätte dem Teil von Anfang an keiner
439 zugetraut. Und auch jetzt, auch zwischenzeitlich können das man nicht mehr hören. Schon
440 wieder ein Kulturlandschaft-Projekt, aber die Ergebnisse sprechen ja eigentlich für sich,
441 wo wir gesagt haben, es braucht manchmal ein konzeptionelles Vordenken, um daraufhin
442 weiterzumachen. Die nächste Umsetzungsstufe, der Bau- und Grün-Fibel werden 360
443 Grad Panoramen sein, die wir versuchen, für die verschiedenen Besiedlungsformen zu ini-
444 tiieren. Und wo man dann eben auch auf diesem 360 Grad Panorama nicht bloß bunte Bil-
445 der weiterhin sieht, sondern wo man eben sagt, dort könnte dein Bauplatz sein und viel-
446 leicht auch das 3D-animierte man von einer anderen Schiene darüber klicken, wie könnte

447 es denn aussehen, wie wohne ich denn ländlich in Mittelsachsen, wie passe ich mich in
448 das Umfeld ein, und dann gibt es dann - das ist ja schon da - durch die Karte regionales
449 Bauen, gleich mit wem kann ich das bauen? #00:21:43#
450
451 I1: Und dieses Ursprungskonzept, eine Idee irgendwo her geholt, oder / #00:25:43#
452
453 B1: Das war MORO ja dieses Bundesprogramm, die Regionalentwicklung / #00:25:49#
454
455 I1: Also im Prinzip als Förderprojekt gestartet / #00:25:55#
456
457 B1: Als Förderprojekt gestartet. #00:25:57#
458
459 I1: und dann / #00:25:57#
460
461 B1: Genau, als Förderprojekt gestartet und gleich nicht die Idee irgendwo hergeholt, son-
462 dern wir hatten ja selber den Leidensdruck aus drei Landkreisen eingemacht zu haben,
463 was auch mehr eine politische Entscheidung war und was wir jetzt, sag ich mal, an der
464 täglichen Arbeit, das werden wir auch noch eine ganze Generation lang spüren, dass da
465 diese Identität, eine mittelsächsische Identität gibt es nicht, aber wir haben relativ gute Re-
466 gional-Identitäten, nicht mal auf die Altlandkreise bezogen, sondern auf die Kultur-Siegel-
467 Landschaften und so, also da ist zum Beispiel der Bereich im Westen um Rochlitz rundum.
468 Da haben wir eine hohe Identifikation mit dem Rochlitzer Berg und mit dem Rochlitzer
469 Porphyrtuff. Also wenn sie dort irgendwo mal den Putz an der Scheune abklopfen, das
470 kommt garantiert rot raus und da haben die Leute auch ein Fabel dafür und die wissen wo
471 es herkommt und das ist von hier. So, wenn ich jetzt mit dem roten Porphyr mal in Leisnig
472 hausieren gehen würde, die würde es vielleicht noch erkennen, aber schon nicht mehr je-
473 der, in Freiberg auch nicht. Die würden sagen, dass ist bestimmt dasselbe, was an der Au-
474 gustusburg ist. Ja, aber wo kommt es denn her? Ja, also dieses Kulturlandschaftsprojekt
475 war aus der Notwendigkeit heraus, dort irgendwie mal die Region, die so zusammenge-
476 würfelt wurde, mal näher zu betrachten. #00:25:58#
477
478 I1: Vielen Dank. #00:27:18#
479

480 **Zusammenfassung**

481 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1980
Geschlecht	weiblich
Bildungsstand	Hochschulstudium
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Betriebswirtin
Berufliche Stellung	Referatsleiterin
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	2021

482

483 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	6
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	Alter 30-60 2 männlich, 4 weiblich 2 Teilzeit, 4 Vollzeit
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	3 jährige Berufsausbildung Fachhochschulabschlüsse Hochschulabschlüsse

484

485 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Ja, 1
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	Ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	2+
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zubilligt?	3

<i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zubilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	2-3
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zubilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	5

1 **Teilstrukturiertes Interview 7**

3 Herr Dr. Rexroth

4 Landkreis Nordsachsen

5 Datum: 20.07.2023

6 Beginn: 10:00 Uhr

7 Ort: Eilenburg, Dr.-Belian-Straße 4-5

10 ***I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:***

13 I: So. Also. **Geburtsjahr?** #00:00:03#

15 B: **1963. Geschlecht männlich. Bildungsstand**, ist da jetzt der höchste Abschluss ge-
16 fragt? #00:00:06#

18 I: Der höchste Abschluss ja. #00:00:15#

20 B: Na **Promotion**. (...) Studium **Agrarwissenschaften**. (...) **Berufliche Stellung** wäre
21 **Dezernent**. Hier gehts ja weniger um den politischen Posten, nehme ich mal an, ne. **Qua-**
22 **lifikation im Landratsamt, seit wann? Seit 2018.** #00:00:16#

24 I: Und seit da an auch Dezernent? #00:00:40#

26 B: Ja, also, auf der Stelle. Und vorweg, das interessiert jetzt weniger nehme ich an.
27 #00:00:41#

29 I: Waren Sie in einem anderen Landratsamt? #00:00:46#

31 B: Nein. Ich bin eigentlich Landesbediensteter. Also angefangen am LFULG, beim or-
32 dentlichen LFULG bis 2007, 2007 bis 2017, 31.12., dann SMUL, Landtag und Kultusminis-
33 terium. Jetzt muss ich immer aufpassen, dass ich die Reihenfolge nicht durcheinander
34 bringe. Als Landtagsreferent, aber das ist eigentlich für diese Frage irrelevant. #00:00:53#

35

36

37 **II. Struktur Organisationseinheit:**

38

39

40 I: Gut, jetzt die Frage Struktur, Organisationseinheit. #00:01:32#

41

42 B: Ja, da hab ich mir jetzt, bei meinem ersten Lesen hatte ich ein Problem. Was ist denn
43 damit gemeint, das gesamte Landratsamt? #00:01:36#

44

45 I: Nein, nur die Struktureinheit, wenns so was gibt, Kreisentwicklung. Muss es ja nicht ge-
46 ben, das ist jetzt auch nicht #00:01:42#

47

48 B: Nein, gibts auch nicht. #00:01:48#

49

50 I: Na, dann kann man das einfach mal so, ne. #00:01:49#

51

52 B: Also wenn sich das bezieht auf Kreisentwicklung, dann können Sie hier eine Null hin-
53 machen. Anzahl Mitarbeitende im Team **eins**, ich mach das alleine im Augenblick.

54 #00:01:52#

55

56

57 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

58

59

60 I: Ach so. Na gut, dann machen wir das erst mal so. Gut. Damit ist das gebunden daran,
61 sozusagen, ne. So, und jetzt kommt, ich sage jetzt mal so, Fragen. **Gibt es Stellen, die**
62 **sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen?** #00:01:59#

63

64 B: Nein. #00:02:16#

65

66 I: So, dann hier erst mal nein. **Gibt in Ihrer Abteilung, jetzt sagen wir mal, regelmäßig**
67 **Teammeetings, Weiterentwicklung, die sich mit Kreisentwicklung auseinanderset-**
68 **zen?** #00:02:17#

69

B: In der Abteilung der gesamten Organisationseinheit, das heißt, da sehe ich jetzt das Landratsamt als gesamte Organisationseinheit. Da gibt es tatsächlich Meetings. Das ist einmal die Dezernentenrunde, die sich sowieso mit allem beschäftigt, jede Woche, in der die Fragen dann auch besprochen werden, was zum Beispiel Evaluierung angeht und solche Dinge. #00:02:28#

I: Okay. Gut und jetzt Ihre persönliche Meinung sozusagen. **Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?** #00:02:50#

B: Ich habe hier eine **2** hingeschrieben. #00:02:58#

I: Okay. **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeiter des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:03:00#

B: Eher eine **5**. #00:03:09#

I: **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:03:13#

B: Also ich habe ja lang genug in Dresden gearbeitet. Ich hätte jetzt glatt eine **6** hingeschrieben, ne, weil die Kreisentwicklung spielt auf Landesebene keine Rolle. Da gibts einen Landesentwicklungsplan, es gibt die regionale Planungsverbände und dann gibts die Bauleitplanung auf kommunaler Ebene und damit hat sichs. Das Thema Kreisentwicklung findet auf Landesebene meines Erachtens nicht statt. #00:03:20#

I: Gut. **6?** #00:03:41#

B: Ja. #00:03:43#

I: **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:03:45#

B: Ja, da hatte ich auch erst gesagt ganz niedrig, aber das stimmt nicht. Die Leute sehen schon, was tut sich im Kreis, was entwickelt sich, welche Ziele hat man und so weiter. Die

104 sehen das aber nicht unter der Überschrift Kreisentwicklung, ja. Die haben schon ein Inte-
105 resse daran. Das würde ich also mit **2 bis 3** irgendwo. #00:03:51#

106

107

108 **IV. Offene Fragen**

109

110

111 I: Gut. So und jetzt kommen wir rein zu den offenen Fragen, ne. So. #00:04:08#

112

113 B: Genau. Das muss jetzt nebeneinander liegen? #00:04:17#

114

115 I: Genau, ja. (...) **[1.] Wie sehen Sie den Begriff der Kreisentwicklung oder wie wür-**
116 **den Sie den Begriff der Kreisentwicklung für sich definieren?** #00:04:19#

117

118 B: Also für mich, oder wir haben es jetzt intern so definiert, dass wir das als Handlungsleit-
119 faden für die Kreisverwaltung sehen. Frage vorweg, kennen Sie unser Kreisentwicklungs-
120 konzept? #00:04:31#

121

122 I: Ich habs nur grob überflogen. Das ist ja auch sehr stark strukturiert (...) Sie haben da ja
123 sehr viel Mühe investiert. #00:04:39#

124

125 B: Wir haben uns wirklich Mühe gegeben. #00:04:48#

126

127 I: Das auf jeden Fall und sie sind ja auch in verschiedene Sachen tief eingedrungen, wo
128 teilweise noch diese Bemühungen für das Kreisentwicklungskonzept ja eigentlich die Ge-
129 meinden mit zumindest eine #00:04:50#

130

131 B: Wir haben sie alle mit eingebunden. Da kommen wir ja noch bei dem Verlauf drauf. Ich
132 wollte nur noch auf eins eingehen, und zwar, wo haben wir das denn definiert? Irgendwo
133 hatten wir eine Definition da reingeschrieben. (...) Na ja, vor diesem Hintergrund ergeben
134 sich Handlungsbedarfe, die eine strategische und abgestimmte Kreisentwicklung erfor-
135 dern. Also hier vorne weg, wir haben bisher geschafft, diese Veränderungen. Wir haben
136 Veränderungen der Arbeitswelt. Wir haben Veränderungen oder Belastungen der Umwelt,
137 Klimawandel et cetera, et cetera, also muss sich der Kreis auch irgendwo mit seinen Ziel-

138 setzungen anpassen. Und für uns, wir haben das intern definiert, ist das Kreisentwick-
139 lungskonzept 2030, so heißt ja eigentlich vollständig, quasi ein Leitfaden, ein Zielsystem,
140 das nach außen gerichtet ist, ne, weniger nach innen. Intern haben wir eine andere, da ha-
141 ben wir eine Zukunftsstrategie, nennt sich das, wie wir beispielsweise Digitalisierung um-
142 setzen, wie wir Management, Personal et cetera, Personalentwicklung, Standortentwick-
143 lung umsetzen, das ist alles intern. Das Kreisentwicklungskonzept ist das, was wir nach
144 außen tragen. Das finden Sie auf unserer Website. Das kann jeder nachlesen. Da kann
145 jeder drin nachlesen, was will der, was hat der Landkreis sich für Schwerpunkte gesetzt?
146 Also es ist quasi ein Zielsystem, in dem wir uns bewegen, aber im Sinne eine Orientie-
147 rung. Also es ist nicht so, dass das Kreisentwicklungskonzept jetzt ein, wie eine Satzung
148 ist, in dem Sinne, die also eins zu eins umgesetzt werden muss. Wie hat der Projektent-
149 wickler hier gesagt, Georg Consulting war das? Das ist ein Living Document. Ich kann
150 diese Anglisten nicht gerne leiden, das ist also ein lebendes Dokument, das immer weiter-
151 entwickelt wird. Das soll aber nicht eine Frage der Beliebigkeit sein, so nach dem Motto,
152 jetzt waren wir mal zwei Jahre mit dem nicht weitergekommen, wir schreiben was neues
153 auf. Es wird schon gemessen, ne. Wir haben das im Kreistag beschlossen, das Konzept,
154 das Kreisentwicklungskonzept, zusammen mit einem Projektkatalog, ist auch beschlossen
155 wurden, und Evaluierungskonzept. Das können Sie alles, im Internet steht das drin. Evalu-
156 ierungskonzept, heißt, dass quasi parallel zu den jeweiligen Doppelhaushalten immer ge-
157 guckt werden soll, inwieweit hier eine Umsetzung erfolgt, weil die Umsetzung als solches
158 obliegt wiederum den einzelnen Ämtern, den Fachbereichen. Deshalb gibts hier auch
159 keine Organisationseinheit, die sich mit dem Thema Kreisentwicklung ausschließlich aus-
160 einandersetzt. Wir haben da mal drüber gestritten, ob wir so eine Stelle zum Beispiel bei
161 der Bauordnung und Planung ansiedeln. Also wenn wir jetzt für die LEP Regionalplan,
162 Bauleitplanung auf der kommunalen Ebene und wir hängen da irgendwo dazwischen, da
163 müsste man es in der Hierarchie eigentlich bei der Bauplanung ansiedeln, die also Bau-
164 pläne machen et cetera und begutachten, die auch im Regionalplanungsgremium mit ver-
165 treten sind. Das greift aber zu kurz. Wir haben dann davon Abstand genommen, weil wenn
166 Sie da reingucken, was da an Aufgaben da ist, ist ein Großteil Wirtschaftsförderung. Also
167 es ist schon ein Schwerpunkt, eindeutig, und das Umweltamt kommt auch vor. Der Stra-
168 ßenbau kommt vor. Also wäre es dann zu eng gesprungen, wenn man es tatsächlich an
169 dem einen Amt anhängt. Das ist mehr eine Aufgabe des gesamten Landratsamt. Letztend-
170 lich, wir haben so ein schönes Zielsystem entwickelt. Also das ist wirklich Wortanalyse,
171 gut, das macht ja jeder. Warum haben wir das so ausführlich? So, Beteiligungsprozess.
172 So. Zielsystem, genau. Da haben wir den Leitbild angefangen, das haben wir oben drüber

geschrieben und dann haben wir Ebene Zwei. Das sind die strategischen Ziele und Teilziele. Da haben wir im Prinzip, und dann die Ebene Drei sind die Projekte. Und diese strategischen Ziele, da haben wir vier große Handlungsfelder. Das ist jetzt nirgendwo abgebildet. (...) Ja, doch, das nennt sich Handlungsfeld. Wo haben wir dieses Handlungsfeld, das können Sie jetzt nicht unbedingt erkennen. Leitbild und da drunter kommen die Handlungsfelder, zum Beispiel Handlungsfeld Eins in dem Fall, müsste ich Ihnen das nochmal ausdrucken. Das haben wir als Zielsystem noch einmal auf einer A3 Seite, das gebe ich Ihnen aber mit, also das können Sie behalten. Da steht zum Beispiel Handlungsfeld Eins, Wirtschaft und Innovation. Dann gibts ein Handlungsfeld Bildung und Qualifikation. Handlungsfeld (lebenswerter Landkreis) und Handlungsfeld Infrastruktur, Mobilität, so ungefähr. Ich hab die Überschriften nicht mehr alle im Kopf, ne. Und so haben wir das dann eingeteilt und da drunter dann Teilziele definiert. Diese Teilziele haben wir mit den Kommunen abgestimmt, mit Verbänden, Vereinen. Also das war so ein richtig breit angelegter Prozess, allerdings hatte uns dann Corona dazwischengefunkt. Da konnten wir das nicht, wie soll ich nur sagen, den Abschluss konnten wir nicht mehr machen. Aber die Ideen, die wir reingeholt haben, das hat schon funktioniert. So und dann ist das quasi so entstanden, als Zielsystem, und das wurde dann mit Projekten übersetzt. Diese Projekte wiederum sind im Wesentlichen aus der Verwaltung, ja, weil wir als Landkreis Verwaltung bilden wir ja quasi alles ab. Wir sind ja für alles zuständig, ja. Das brauche ich Ihnen ja nicht zu erzählen, so bis hin zum ÖPNV zum Beispiel. Dann steht drin als Teilziel, zum Beispiel, wir wollen den ländlichen Raum vollständig erschließen, mit einem modernen ÖPNV, wie auch immer. Dann kommen dann einzelne Teilprojekte. Wir haben auch nicht zu allen Teilzielen Projekte, das geht gar nicht. Das kriegen Sie nie hin. Aber das sind so Schwerpunkte, die sich die einzelnen Fachbereiche quasi gesetzt haben, und ein Projekt zeichnet sich ja im Prinzip dadurch aus, dass es abrechenbar ist. Es hat ein Anfang und es hat ein Ende, ja. So soll es theoretisch sein. Ja, wie sind wir jetzt drauf gekommen? Ich komme wieder von der Frage ab. #00:05:02#

I: Definition der Kreisentwicklung. #00:10:50#

B: Definition, ja. Also Handlungsleitfaden, Zielsystem, Orientierung, dient vor allem der externen Darstellung, definiert die Zielsetzung des Landkreises und ist auch eine Orientierung für die Kommunen im Landkreis. Ich sage bewusst Orientierung, ist kein verbindlicher Leitfaden. Die geben auch keine Kompetenzen ab, genauso wie wir als Landkreis keine

207 Kompetenzen an die Kommunen abgeben. Unsere großen Kreisstädte wie Delitzsch, Tor-
208 gau und so weiter haben sogar eigene Entwicklungskonzepte. Das heißt dann eben Stadt-
209 entwicklungskonzept, nicht Kreisentwicklungskonzept, ja. Die haben auf uns keine Rück-
210 sicht genommen, wir auf die nicht. Ja, also, wobei, wir sind ja unterschiedliche Ebenen,
211 ne, von denen wir reden. Letztendlich, wenn Sie es mal so nebeneinander legen, sind die
212 Ziele gar nicht so verschieden, ist halt bei denen etwas konkreter, Entwicklung Stadtbad
213 oder irgendwas. Das steht bei uns natürlich nicht drin. Also Orientierung für die Kommu-
214 nen. #00:10:51#

215

216 I: Gut. **[2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis**
217 **beschreiben?** Einmal vielleicht in administrativer Ebene, also was die Landkreisverwal-
218 tung angeht, und einmal in politischer Ebene. #00:11:48#

219

220 B: Verständnis, meinen Sie der Mitarbeiter für die Kreise? #00:12:02#

221

222 I: Der Mitarbeiter für die Kreisentwicklung und der politischen Ebene, für die oder vielleicht
223 auch gegen die Kreisentwicklung. Also das ist ja immer, ne. #00:12:04#

224

225 B: Also fangen wir mit der politischen Ebene an. Die politische Ebene hat das sehr be-
226 grüßt. Wir haben das so auch einstimmig, ich glaube einstimmig sogar, verabschiedet im
227 Kreistag, das Kreisentwicklungskonzept. Man hat gesagt, wir brauchen so eine zusam-
228 menfassende Darstellung dessen, wo wir als Landkreis mal hinwollen. Ob das im Einzel-
229 nen umgesetzt wird, ist eine andere Frage. Innerhalb von zehn Jahren gibts so viele Ver-
230 änderungen, ich sage jetzt nur Energiekrise, plötzlich ist alles wieder anders, ne. Aber das
231 war die Zielsetzung. Also politisch haben wir das, wie soll ich mal sagen, eins zu eins
232 durchgesetzt. Das war eine Win-win-Situation. Der Kreistag wollte das, wir wollten das als
233 Landkreisverwaltung, damit wir endlich was in der Hand haben. Muss man dazu ergänzen,
234 es gab 2013 schon mal einen Anlauf, ein Entwurf eines Kreisentwicklungskonzeptes. Das
235 ist damals wieder in der Schublade verschwunden, lange vor meiner Zeit, weil es quasi
236 nur eine Zustandsbeschreibung war. Da hat also quasi jedes Dezernat und jedes Amt mal
237 aufgeschrieben, wie ist jetzt die Situation, ne. Aber das Thema Entwicklung in dem Sinne
238 hat überhaupt keine Geige gespielt. Das Ding liegt noch irgendwo, guckt kein Mensch
239 mehr rein, ist also nie vom Kreistag beschlossen worden, aber das hier hat wirklich offiziel-
240 len Charakter, also anerkannt, politisches System. Mitarbeiter, (...) das will ich jetzt nicht
241 kritisch würdigen, aber jeder Mitarbeiter oder jedes Sachgebiet hat seine Aufgaben. Und

242 ich gucke natürlich immer auf ihre Aufgaben, und als Landkreisverwaltung hat man ja sehr
243 viel Vollzug und wenig eigenen Gestaltungsspielraum. Das ist einfach so. Wir sitzen hier
244 am Ende des Verdauungskanals der gesetzlichen Regelung, sag ich immer gerne. Ich hab
245 selber mal in Dresden mitgewirkt, da haben wir gesagt, Leute, was haben wir nur für einen
246 Schwachsinn beschlossen, zum Teil? Also das ist irre. (...) Wir müssen viel umsetzen. Die
247 Mitarbeiter sehen ihr eigenes, haben aber natürlich im Rahmen dieser Projekte schon eine
248 gewisse Verantwortung, auch Verständnis dafür, ja, weil dann auch durch diese regelmä-
249 ßige Evaluierung, durch das Abfragen, kommt das dann immer wieder mal hoch. Das
250 spielt im Tagesgeschäft eine geringe Rolle, aber ab und an wird da wieder drauf gestoßen
251 und gesagt, was haben wir denn da gemacht? Manchmal wird es ja auch mit umgesetzt,
252 ohne dass man überhaupt wahrnimmt, dass es ein Kreisentwicklungskonzeptprojekt ist,
253 ne. Das sehe ich dann bei den Berichterstattungen. Das wird regelmäßig abgefordert, was
254 da passiert und was nicht. Wir haben einen Rieseneinbruch gehabt durch Corona, muss
255 man auch sagen. Corona, und jetzt die Asylgeschichten und so weiter, das beansprucht
256 uns also über Gebühr. Personalmäßig ist Wahnsinn, ne. Da brennt überall an allen mögli-
257 chen Ecken und Enden und dann kommt der liebe Freistaat wieder mit irgendwelchen
258 neuen Regelungen um die Ecke, kennen Sie auch, Auffangzuständigkeit, ja. Das macht
259 die Sache spannend. #00:12:11#

260

261 I: Genauso ist es. **[3.] Wenn Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher**
262 **es um die Kreisentwicklung ging, können Sie kurz skizzieren, welcher Inhalt dabei**
263 **besprochen wurde, und wie Ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben?**

264 #00:15:03#

265

266 B: Also die letzte umfassende Besprechung war auf einer Klausur mit dem Landrat. Klau-
267 sur der Führungsriege sozusagen, Dezernenten, Wirtschaftsförderung, da haben wir das
268 alles nochmal durchgesprochen, wie wir damit weiter gehen wollen. Da ist natürlich die Ak-
269 zeptanz da, ist ja unser Konzept, ja, insofern kein Problem. Da haben wir nur besprochen,
270 wie denn die Wahl der Umsetzung laufen soll. Wir haben uns auch dazu entschieden, erst
271 mal keine Personalstelle dafür zu schaffen. Erstmal war kein Geld, keine Stellen, kennen
272 wir auch, aber hehre Ziele und deswegen ist das nach wie vor bei mir. Ja, und dann
273 kommt das immer wieder und das ist wirklich ein Vorteil, bei einzelnen Projekten oder bei
274 einzelnen Maßnahmen auch. Zum Beispiel haben wir da irgendwo das Teilziel, dass wir,
275 ich hätte mir das wirklich mal, strategisches Ziel, Präventions- und Aufklärungsarbeit. Hier.

276 Nordsachsen entwickelt seine moderne und vielfältige Bildungsinfrastruktur weiter. Wir ha-
277 ben zum Beispiel den Glascampus in Torgau. Ich weiß nicht, ob Ihnen das schon mal un-
278 tergekommen ist. Ich glaube Bautzen spielt da keine Rolle, Görlitz ist da mit Partner. Wir
279 haben eine starke Glasindustrie, ich sage mal Flachglaswerk in, also wirklich Saint-Gobain
280 sagt man gerne, die also Wahnsinnsprojekte durchführen. Flachglas, so Spezialgläser,
281 Verkleidung von irgendwelchen Gebäuden weltweit und so. In Torgau soll ein Bil-
282 dungscampus entwickelt werden, in Zusammenarbeit mit TU Akademie Freiberg, wo dann
283 also sowohl die berufliche Ausbildung konzentriert wird bis hin zum Meister, aber dann
284 auch wie eine Art Fachhochschulstudium angeschlossen wird. Das ist aber noch in der
285 Entwicklungsphase, wird jetzt gerade aufgebaut, wird auch gefördert, auch so Struktur-
286 wandel Braunkohle. Eins der vernünftigsten Projekte, die es da überhaupt gibt, wenn man
287 von Strukturwandel redet, und wird dann sicherlich in drei, vier Jahren starten, ne. Das ist
288 Teil des Kreisentwicklungskonzeptes und das haben wir auch damit begründet. Wir haben
289 gesagt, wir müssen uns engagieren, wir müssen was tun. Nächstes Thema CTC. Das ist
290 das Center for Transformation of Chemistry. Das ist eins von diesen Großforschungszen-
291 tren, die im Rahmen Strukturwandel, auch im Rahmen Strukturwandel nach Ostdeutsch-
292 land kommen sollten und da haben wir den Zuschlag gekriegt. Nicht der Landkreis Leipzig
293 und nicht die Stadt Leipzig, da sind wir schon ein bisschen stolz drauf. Die kommen nach
294 Delitzsch, kommen die und siedeln sich hier an. Das ist auch Bildungslandschaft, haben
295 wir auch begründet damit, Kreisentwicklungskonzeptumsetzung. Oder ganz konkret auch
296 ein Thema, was jetzt voll im Schwung ist, Entwicklung eines Industrievorsorgegebietes an
297 der Autobahn A9. IVG Wiedemar ist das Kürzel. Das ist ein 410 Hektar großes Industrie-
298 gebiet. Der Hintergrund, und das ist mittlerweile kein Geheimnis mehr, Intel wollte sich
299 gerne hier in Sachsen ansiedeln, und wir haben im ganzen Freistaat keine Fläche gehabt,
300 die fertig erschlossen war. Wir konnten das nicht so schnell realisieren, deshalb haben die
301 sich für Magdeburg entschieden, und auch nur deshalb für Magdeburg entschieden, weil
302 es da eine Industrievorsorgefläche gibt, die seinerzeit für BMW entwickelt worden ist. Ge-
303 nau so wie Tesla Grünheide, war auch eine BMW Vorhaltefläche, die sowohl Brandenburg
304 als auch Sachsen-Anhalt zurückerhalten haben, bis mal so ein Big Player kommt und nutzt
305 das, wollte es nutzen. Das haben sie gemacht, haben es hingekriegt. Und wir hatten so
306 was nicht und deswegen hat sich jetzt der Freistaat dahinter gehalten, Freistaat, Land-
307 kreis und die Gemeinde, die hat ja die Planungshoheit. Also so müssen hier die armen 18
308 Gemeinderäte jetzt über ein Projekt entscheiden, was allein in der Entwicklung über 100
309 Millionen Euro kostet, ist schon irre. Gibts natürlich auch Widerstände, achtziger, neunzi-

310 ger Böden. Die klatschen wir zu, die sind weg. Na ja. Also aber das Thema war im Kreis-
311 entwicklungskonzept verankert und das sagen wir dann immer, das ist genau das Thema,
312 mit dem wir uns auseinandersetzen wollen. Der Kreistag hat es mit beschlossen. Dem
313 widmen wir uns. Also als Begründung für die Handlung des Landkreises ist das immer
314 wieder gern genommen. (...) Umgedreht dann zu fordern, das steht da drin, das müsst ihr
315 jetzt mal machen, ein bisschen schwieriger. Da ist man dann zurückhaltender. Gut, also
316 jetzt waren wir schon wieder, das war die Frage 3. #00:15:16#

317

318 I: Wir sind bei der Frage 3 gewesen. #00:19:39#

319

320 B: Genau. Zwischenevaluierung machen wir auch, das hatte ich schon erwähnt, parallel
321 zum Haushalt. Alle fünf Jahre dann eine offizielle Evaluierung, wo wir dann quasi auch
322 dem Kreistag berichten und auch sagen, die Projekte passen, die passen nicht mehr, ja,
323 da müssen wir vielleicht ein neues Teilziel aufschreiben. Evaluierungskonzept ist auch Be-
324 standteil, also im Netz liegt es drin. #00:19:41#

325

326 I: **[4.] Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Gemeinden und sonstigen Part-**
327 **nern, in dem Fall Planungsverbände, gegebenenfalls umliegende Landkreise be-**
328 **schreiben, wenn es um Kreisentwicklung geht? Grundsätzlich stelle ich es mir**
329 **schwierig vor, wenn verschiedene Gemeindeinteressen synchronisiert werden müs-**
330 **sen beziehungsweise die Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben müs-**
331 **sen.** #00:20:03#

332

333 B: Hatte ich ja eben schon mal kurz angesprochen. Es werden keine Kompetenzen über-
334 tragen, weder von Gemeinden zu uns noch von uns zu den Gemeinden. Man arbeitet zu-
335 sammen. Es ist eine Orientierung beiderseits und für die Gemeinden ist es aber wichtig zu
336 wissen, was macht der Landkreis? Deswegen haben wir die ja auch bei der Erarbeitung
337 eingebunden und die Bürgermeisterrunde, wir haben 30 Kommunen im Landkreis, das war
338 ein wesentlicher Impulsgeber. Auch Bremser an manchen Stellen, wo sie gesagt haben,
339 das könnt ihr nicht machen. Wir hatten zum Beispiel mal drin stehen, im Zielsystem, der
340 Landkreis will energieautark werden. Kann man mal aufschreiben, ja, aber das haben
341 dann die Bürgermeister auch wieder, nein, das geht so nicht. Wir können das anstreben,
342 aber was heißt denn energieautark? Betrachtet ihr nur den Strom oder betrachtet ihr
343 Wärme und Strom oder wird da die Gesamtenergie und so weiter, Gewinnung et cetera, et

344 cetera. Also haben wir das ein bisschen abgeschwächt. Da gibts auch kein konkretes Pro-
345 jekt dazu, aber wir stellen jetzt eins auf, so ein typischer Fall von Weiterentwicklung. Wir
346 gründen eine landkreiseigene Energiegesellschaft, die sich damit beschäftigt, PV-Anlagen
347 auf die Dächer zu bauen und so was. Der Freistaat hat doch mit eine Energiemillionen ver-
348 schenkt oder zwei Energiemillionen je Landkreis. (...) Hat das Straßenverkehrsamt nicht
349 mit zu tun, ne, aber Ihre Bautruppendeile müssten ja damit arbeiten, oder? #00:20:26#
350
351 I: Wir haben es bei uns ja so geregelt, die erste Millionen geht erst mal an den Landkreis,
352 und die zweite Millionen für nächstes Jahr, oder muss ja dieses Jahr auch schon irgend-
353 wie irgendwo mit einfließen, ne. #00:21:50#
354
355 B: Die kriegt die Kommune? #00:22:00#
356
357 I: Die kriegen die Gemeinden und dort müssen sie oder können sie jetzt, müssten wir wie-
358 der eine Matrix aufstellen. #00:22:01#
359
360 B: Machen wir auch so, analog, genau so, manuell. #00:22:06#
361
362 I: Die Fristen sind immer das große Problem. (lacht) #00:22:11#
363
364 B: Ja, ich meine, das sind so die typischen Beglückungen vom Freistaat, wobei das hat
365 jetzt eine Dynamik gekriegt, das ist Wahnsinn. Im Straßenbauamt arbeiten wir jetzt viel mit
366 Pauschalen. #00:22:13#
367
368 I: Na ja, das ist sehr ähnlich, diese #00:22:24#
369
370 B: Über FAG. #00:22:26#
371
372 I: Genau. Wo dann auch diese Matrix für die Gemeindestraßen, welche Maßnahmen wer-
373 den jetzt gefördert, welche nicht? Wie baut man es auf? Das ist ja bei uns #00:22:27#
374
375 B: Da haben wir aber wirklich mit unseren Kommunen einen wunderbaren Konsens ge-
376 kriegt. Da haben wir einmal mit dem Vorstand vom SSG Kreisverband zusammen geses-
377 sen, haben das mal durch dekliniert, gibts ein Protokoll, ist genau eine Seite lang. Das ist
378 der Handlungsrahmen. Das funktioniert. #00:22:37#

379

380 I: Ja, haben es jetzt auch. Also wir sind jetzt auch schon soweit, das ist aber halt, ist ja erst
381 mal gut. Straßennetz ist ja auch nochmal das nächste Thema. Und dann die 30 überall
382 idealerweise, ne, ist das nächste Thema. #00:22:52#

383

384 B: Ja, Fahrradstraßen zum Beispiel. Ist das bei Ihnen schon mal aufgeschlagen, das
385 Thema? #00:23:05#

386

387 I: Wir haben fast. Also ich sage mal, unser gesamtes Konzept, was jetzt Fahrradkonzept
388 oder Konzeption ist, ist erst mal entlang der Straßen, wenn wir da S oder B oder K Stra-
389 ßen ganz einfach. Aber so eine reine losgelöste Fahrradstraße durch den Landkreis ist
390 noch nicht angedacht oder geplant, sagen wir erst mal so. #00:23:08#

391

392 B: Das Ministerium ist da, also SMWA Bausitz da war Referatsleiter. Die haben, ich sage
393 mal, ungezähltes Geld für das Thema, und die wollen gerne bei uns, das ist eine Staats-
394 straße, die S4, die geht von Delitzsch bis nach Altenburg. Und dem Abschnitt zwischen
395 Altenburg und Krostitz, Brauerei Krostitz, ja. Sehr gut ausgebaute Staatsstraße, kriegts der
396 Freistaat nicht hin, gemäß seiner Landesverkehrsrad, nein, wie heißt das, Landesrad-
397 wegekonzeption, irgendsowas haben die, steht, da soll ein Radweg gebaut haben. Schaf-
398 fen sie nicht. Sagen sie, kriegen wir planerisch nicht hin. Da haben wir gefragt, habt ihr
399 denn schon geplant? Nein, wir haben noch gar nicht angefangen. Na ja. So, aber parallel
400 dazu läuft eine Kreisstraße. Das war die frühere Ortsverbindungsstraße. Das sind fünf
401 Orte, die da dranliegen, mit relativ wenig Verkehr. Und jetzt ist die Idee, da machen wir
402 eine Fahrradstraße da raus. Im Prinzip wird die ja nur umbenannt, so eine Dreißiger Zone,
403 Fahrbahnmarkierungen, ist aber hervorragend Radverkehr. Das ist von der List an Land-
404 kreis rangetragen worden, haben wir schon mal vorgestellt und haben die gesagt, nein,
405 Freunde, ich macht euch jetzt einen schlanken Fuß als Land, wollt uns das über helfen?
406 Nein, machen wir nicht. Und dann hat sich hier aber der Ortschaftsrat irgendwas, die da
407 dranliegen, dafür ausgesprochen, und die Stadt Altenburg ist selbst Straßenverkehrsbe-
408 hörde. Die müssten es nur ausweisen. Und der Bürgermeister hat sich also mit Vehemenz
409 dagegen ausgesprochen, ist der frühere IHK Präsident, hier, Scheler, und will ich nicht,
410 wollen wir nicht. Und da ist natürlich dann der Ortschaftsrat, und eine Bürgerinitiative gibt
411 es mittlerweile, glaube ich, auch, die wollen das unbedingt, und der Stadtrat muss es jetzt
412 im Herbst entscheiden. Da ist schon die List unterwegs, da hat mich hier jetzt neulich einer
413 angerufen, und Ministerium sagt, Mensch, können wir das nicht irgendwie unterstützen,

414 dass das klappt? Wir bezahlen euch eine Oberflächensanierung von Straßen, also hundert
415 Prozent Förderung sozusagen. Nur, damit wir das irgendwo mal zum Laufen kriegen, ja.
416 Und das ist eben noch nicht ganz sicher, ob das für die funktioniert. Also wenn sich die
417 Stadt Altenburg dagegen ausspricht, war es das. Ist zwar eine Kreisstraße, aber die sind
418 für die Anordnung zuständig, wenn sie das nicht wollen, werden wir das nicht durchsetzen.
419 Na, Fahrradstraße, so viel zu dem Thema, sind wir also dran. #00:23:31#

420

421 I: Ja, wir haben ja bei uns, also zumindest bei uns ist es eher so, dass wir kaum irgendwel-
422 che Parallelstraßen zueinander haben. Wir haben ja bei uns im Nordbereich dieses wun-
423 derschöne Seengebiet. Das ist ja für Umleitung ideal. Da macht man mal aus kurzen 500
424 Meter fast 20 Kilometer Umleitung und so. (lacht) So, und unten im Süden bei uns, wo al-
425 les noch so verdichtet ist, also wo hier Gemeinde an Gemeinde kommt oder zumindest
426 Ortsteil an Ortsteil kommt, sozusagen, da gehen überwiegend die B Straßen durch und
427 dann (seufzt). Es ist schwierig. Ich sage mal, das Konzept ist ja nicht schlecht, ne, aber.
428 #00:25:57#

429

430 B: Einen Radweg neuzubauen ist wie eine Straße neuzubauen. Das ist dasselbe, derselbe
431 Umfang, derselbe Aufwand. Ein paar Quadratmeter weniger Grunderwerb, ja, aber das ist
432 auch alles. #00:26:42#

433

434 I: Ja, das ist jetzt der Grunderwerb immer. #00:26:51#

435

436 B: Kriegen wir auch nicht hin. Deswegen bin ich ja auch mit unserer Flurneuordnung,
437 muss ich auch nochmal eine Runde drehen, fällt mir gerade wieder ein, dass die im Rah-
438 men der Flurneuordnung entlang der Strecken, wo die Radkonzepte vorgesehen sind, we-
439 nigstens die Flurstücke schon ausweisen. Oder die Flurstücke, die direkt angrenzen, im-
440 mer so ein Handtuch vorne, was weiß ich, 20 Meter, als Extrastück machen, dass das
441 später nicht mehr extra rausgemessen werden muss, dass man es vielleicht gleich ins Ei-
442 gentum der Gemeinde bringt, ja. #00:26:54#

443

444 I: Wir hatten ja auch versucht mit unserer Naturschutzbehörde, anderes Problem, die gan-
445 zen LSG's und so weiter nicht bis an die Straßenflächen ranzulegen, sondern dort noch-
446 mal diese fünf Meter davor aufzuhören oder wie auch immer. Das sind ja auch diese ande-
447 ren Diskussionen. #00:27:22#

448

449 B: Grauenhaft. Ja, Naturschutzbehörde. Dazu muss ich übrigens auch noch, Sachgebiets-
450 leiter. (lacht) #00:27:39#

451

452 I: Das gehört alles, spielt alles miteinander zusammen, das ist so. #00:27:49#

453

454 B: Ja, wenn die Leute dann wirklich die Kreisentwicklung ernst nehmen würden, ne, aber
455 das ist eben das Nichtverinnerlichen. Das ist dieses eigene Fachgebiet mit eigenen
456 Scheuklappen angucken, ne. Dann wüssten die, dass das nicht geht. Wir brauchen den
457 Radverkehr. Die selben Leute fahren ja auch Rad. Wenn man wollte, könnte man. Aber
458 hier hat jeder hat seine eigenen Credos. Na ja, gut. Okay, wo waren wir stehen geblieben
459 jetzt? #00:28:21#

460

461 I: Frage. Mit den Kompetenz angeben hatten wir eigentlich alles soweit geklärt, ne. Frage
462 **5, gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel?** #00:28:31#

463

464 B: Ja, stimmt. Da werd ich jetzt gern weiter drauf eingehen. Blöd, ich hab das nicht ausge-
465 druckt. Irgendwo war das obere Leitbild, genau, sehen Sie, und das haben wir und das ist
466 dann eben untersetzt, ja. #00:28:40#

467

468 I: Gut. **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis organisiert?** Das ist dann
469 so #00:28:59#

470

471 B: Das war die Entwicklung oder Aufstellung ist ja im Rahmen eines Projektes erfolgt. Da
472 gabs eine Projektstelle und ein Planungsbüro, was sich damit beschäftigt hat. Das lief al-
473 les hier bei mir, deshalb ist es ja bei mir hängen geblieben. Und nachdem das dann in
474 Grundsätzen stand, fertig ist, wurde gesagt, die Umsetzung erfolgt in den Fachbereichen
475 beziehungsweise durch externe Partner, soweit es externe Projekte gibt. Gibt ein paar,
476 zwei oder drei oder vier, gut, irgendwas steht nun im Katalog drin, die auch ganz gut lau-
477 fen, aber das ist dann eben private Initiative. Die machen das nicht für das Kreisentwick-
478 lungskonzept. Die machen das sowieso, ne, haben das aber hier mit reingeschrieben, in-
479 sofern positiv. Also es gibt keine spezifische Organisationseinheit dafür. #00:29:03#

480

481 I: Gut. **[7.] Welche Organisationseinheiten sind zuständig? Gibt keine, ne. Welche**
482 **Rechte und Pflichten haben Sie?** Wär ja bloß im Prinzip das Evaluierungs #00:29:51#

483

484 B: Na jeder Fachbereich hat die Verpflichtung, das Projekt auch umzusetzen. Also das
485 steht schon, ja, also da sind jetzt die Externen gefordert darauf zu achten, weil sie müssen
486 ja auch Rechenschaft darüber ablegen. #00:30:02#

487

488 I: So. **[8.] Wie sehen Sie die personelle Besetzung und Qualifikation des Personals**
489 **im Bereich der Kreisentwicklung?** #00:30:13#

490

491 B: Welche Frage war denn das? #00:30:21#

492

493 I: Das ist jetzt Frage 8. #00:30:22#

494

495 B: Ja, das hab ich gerade gesagt, bisher nur als Projekt. Das war so eine temporäre be-
496 fristete Angelegenheit und es gibt eben aktuell keine Untersetzung. Wir prüfen aber, und
497 das ist noch nicht abschließend geklärt, ob wir gegebenenfalls zukünftig da was einrichten,
498 weil auch die Wirtschaftsförderung betrachtet Kreisentwicklung natürlich nur aus wirt-
499 schaftlicher Sicht. Da gehören ja noch viel mehr Dinge dazu. Also insofern ist noch nicht
500 abschließend geklärt, so möchte ich das mal ausdrücken. #00:30:24#

501

502 I: **[9.] Wie ist die Querschnittsaufgabe Kreisentwicklung in die verschiedenen Fach-**
503 **aufgaben eingebunden?** #00:31:00#

504

505 B: Das hatte ich ja auch schon angesprochen. Also es ist ja, die Kreisentwicklung ist sehr
506 breit angelegt, spiegelt quasi sämtliche Aufgabengebiete auch des Landkreises wieder
507 und ist mit Projekten untersetzt. Also insofern ist es voll verankert, Umsetzung obliegt den
508 einzelnen Fachbereichen, voll integriert, ja, ist aber nach außen gerichtet, ist nicht die in-
509 terne Geschichte, ja. Das heißt also damit können wir Werbung machen beziehungsweise
510 können auch drauf verweisen. Das ist unser Kreisentwicklungskonzept. Das sind Ziele, die
511 dort definiert sind, deswegen machen wir dieses und jene Projekt, so. #00:31:07#

512

513 I: Gut. **[10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert?** #00:31:38#

514

515 B: Ja, da wir keine Org-Einheit haben, läuft das im Wesentlichen auf der Ebene Dezernen-
516 ten, also Leitungsebene Landratsamt. #00:31:42#

517

518 I: Gut. **[11.] Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen Teil-**
519 **system Kreistag bei?** #00:31:50#

520

521 B: Der Kreistag hat das Konzept beschlossen. Der war aktiv eingebunden bei der Erstel-
522 lung, ja, also über die Fachausschüsse, und trägt das also insofern auch mit. Also das ist
523 integriert und akzeptiert. #00:31:59#

524

525 I: So und das wäre im Prinzip nochmal aufbauend. **[12.] Wie ist die politische Veranke-**
526 **rung gestaltet?** #00:32:11#

527

528 B: Ja, Beschlusslage Kreistag ist das eine, ja, und dann Evaluierungskonzept. Das heißt
529 also, regelmäßig Wiedervorlage sozusagen und Fortschreibung mit Berichterstattung im
530 Kreistag und Kreistagsbeschluss. #00:32:17#

531

532 I: **[13.] Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Organisa-**
533 **tion und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis?** #00:32:29#

534

535 B: Ja. #00:32:35#

536

537 I: Darf ich fragen welche? (lacht) #00:32:38#

538

539 B: (lacht) Ja genau, das stand nämlich da nicht, hab nur ein Ja hingeschrieben. Das war
540 keine offene, keine W-Frage. Ja, natürlich, es wäre ideal, wenn wir genügend Personal
541 hätten, um daraus eine eigene Organisationseinheit mit personeller Untersetzung zu ma-
542 chen, oder zumindest das irgendwo anzugliedern, aber personell zu untersetzen. Das wär
543 der Idealfall. Das schaffen wir momentan einfach nicht. #00:32:39#

544

545 I: **[14.] Welche Best Practice Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen**
546 **haben Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem**
547 **Landkreis gehabt?** #00:33:05#

548

549 B: Da hab ich mich gefragt, was die Frage bedeutet. Also die Erstellung des Kreisentwick-
550 lungskonzeptes als solches? #00:33:15#

551

552 I: Zum Beispiel, kann ja. #00:33:22#

553

554 B: Ja, hatten wir. Als ich hier angefangen habe, musste ich damals, ich weiß gar nicht,
555 was für ein Zirkus war, bei der Vorstellung beim Kreistag. Da hatten wir ein Thema vorge-
556 geben, Kreisentwicklungskonzept erstellen, ne, und da habe ich mal so rundherum ge-
557 guckt, was es so alles gibt. Da gibts zum Beispiel einen Leitfaden von irgendeiner Bundes-
558 einrichtung. Das hatte ich mir damals rausgenommen. #00:33:23#

559

560 I: Es gibt ja diese vom deutsche Landkreistag. #00:33:46#

561

562 B: Ja, das wird es gewesen sein. #00:33:48#

563

564 I: Die hatten da ja drauf abgezielt. Dann gibts auch diese, ich sage jetzt mal, habe ich
565 auch was gefunden, hier beim Rheinhessischen Landkreistag oder wie auch immer, der
566 hatte auch mal so in Richtung Kreisentwicklung versucht, irgendso eine Broschüre zu ma-
567 chen, und sind am Ende beim Kreisentwicklungskonzept gelandet. #00:33:50#

568

569 B: Ja genau. Und das hatte ich mit, also vom Landkreistag, das hatte ich mir als Grund-
570 lage genommen, und dann haben wir herumgesehen, was gibts denn so überall an Bei-
571 spielen. Aber die Idee als solches war ja vorher schon da, sonst hätten sie mich nicht da-
572 mit beauftragt, und das waren eben Kreisentwicklungskonzepte anderer Landkreise, Part-
573 nerlandkreise insbesondere, die da mitgespielt haben und die da schon was hatten. Und
574 wir hatten noch nichts. Und dann für die einzelnen, für die Erstellung des Konzeptes, die
575 Inhalte, da haben wir dann sehr stark auf das geschaut, was hier diese Truppe als Vorer-
576 fahrung hatte. Da war zum Beispiel Ludwigslust-Parchim, hatten die auch gemacht. Also
577 könnte man bei dieser Georg Consulting, das ist nur ein kleines Büro, im Prinzip ein Ein-
578 Mann-Unternehmen, da nachlesen, was die da als Referenzen hatten. Und die haben
579 dann eben das so analog gemacht und das fand ich nicht schlecht. Vom Modell her ist das
580 wirklich was praktikables, ist auch leicht überschaubar, ne. Gut. #00:34:13#

581

582 I: Gut. Ich hätte bloß noch eine Frage, die steht jetzt gerade hier drauf, ne. Das ist so die,
583 **welche Produkte Instrumente sind in der Kreisentwicklung vorhanden?** Das wär bei
584 Ihnen ja sozusagen das Kreisentwicklungskonzept als #00:35:12#

585

586 B: Als Handlungsrahmen. #00:35:24#

587

588 I: Als Produkt sozusagen und daraus gegebenenfalls Instrumente, wären ja dann im Prin-
589 zip gegebenenfalls die Besprechungen oder nochmal Abstimmung mit #00:35:25#

590

591 B: Und die Evaluierung. #00:35:34#

592

593 I: Und die Evaluierung, ne. Oder sieht man die in der Kreisentwicklung? Oder sieht also,
594 diese Produkte sind in der Kreisentwicklung vorhanden oder sieht man in der Kreisent-
595 wicklung? Gibt es noch irgendwas, was man sich gerne wünschen würde, sage ich jetzt
596 mal so, als #00:35:35#

597

598 B: Ach Wünsche hätte ich jede Menge. Meistens haben wir die Mittel nicht dazu. Ja, wie
599 gesagt, also eine organisatorische Verankerung wär schon nicht schlecht, ja, damit das
600 auch ein bisschen mit mehr mit Leben erfüllt, das ganze, ja. Das ist wie gesagt ein Mal er-
601 stellt worden, die Projekte sind definiert, werden auch mehr oder weniger abgefragt. Mehr
602 tut sich dann auch nicht. Also das ist eben genau das Problem, was ich Ihnen anfangs ge-
603 sagt wird. Die Kreisentwicklung als Aufgabe des Landkreises ist ja nirgendwo verankert.
604 Das ist eine freiwillige Geschichte, die wir hier machen, müssen wir nicht. Insofern meis-
605 tens sind auch keine Ressourcen dafür da, bis auf die Projekterstellung, da haben wir die
606 Eigenmittel bereitgestellt. Und ja, ansonsten, das wäre eben die schöne Sache, wenn es
607 ein bisschen institutionell verankert werden würde im Landkreis in der Verwaltung. Aber
608 ansonsten inhaltlich sind wir da gut unterwegs. Da würde ich jetzt gar nicht viel erweitern,
609 weil man muss auch aufpassen, dass man den Bogen nicht überspannt. Man kann auch
610 150.000 verschiedene Projekte aufschreiben und Ideen und sonst irgendwas. Nein, es
611 muss realistisch sein. Das haben wir schon versucht, ja, in dem wir diese strategischen
612 Ziele und Teilziele und so weiter immer weiter untersetzt haben, ne. Da steht wirklich nur
613 das drin, was wir auch für wichtig erachtet haben, also was die Kommunen mit einge-
614 bracht haben, die Bürgermeister, die Verbände, die Vereine. Was weiß ich, wer da alles
615 dabei war. Jeder hat seinen Teil dazu beigetragen, ja, und da gibt es ja umfangreiche Do-
616 kumentation, die jetzt nicht im Netz steht. Aber es ist alles vorhanden, könnte man auch
617 zur Not wieder nachlesen, macht dann aber eigentlich kein Mensch mehr. #00:35:55#

618

619 I: Ja gut, es ist ja zumindest, Sie sagen, in der Beteiligungsform fast noch breit angelegt,
620 ganz einfach. Und wenn man es relativ pauschal, ich sage mal, so pauschal beschreibt,
621 ne, oder zumindest, ja, pauschal klingt jetzt vielleicht auch nicht gut, ne, aber zumindest

622 das strategische Ziel nicht zu fest zurrt, ganz einfach, ne, hat man noch auch einen gewis-
623 sen Handlungsspielraum. #00:37:33#

624

625 B: Ich mach jetzt mal eins. Das können ja nebenbei vielleicht mal (unv., zu leise) Ich guck
626 mal dieses, (unv., Hintergrundgeräusche) da diskutiert sichs einfacher. (unv. Hintergrund-
627 geräusche) Spricht das Ding mit mir? Ja, spricht mit mir (unv., Hintergrundgeräusche). Ja
628 hier ist es doch, genau. (...) Bin sofort wieder da. (...) Nehmen Sie sich noch Kaffee. Das
629 ist dann noch ohne Projekte, aber die sind dann als Katalog auch wieder hinterlegt.

630 #00:37:58#

631

632 I: Gut. Nein, dann danke ich. #00:38:43#

633

634

635 **Zusammenfassung**

636

637 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1963
Geschlecht	männlich
Bildungsstand	Promotion
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Agrarwissenschaften
Berufliche Stellung	Dezernent
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	

638

639 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	1
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	Interviewte
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	

640

641 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Nein
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	2
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?	5

<i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	6
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	2-3

1 **Teilstrukturiertes Interview 8**

3 Frau Kehler

4 Landkreis Zwickau

5 Datum: 09.08.2023

6 Beginn: 09:30 Uhr

7 Ort: Glauchau, Gerhart-Hauptmann-Weg 2

11 I: So, jetzt kannst du es machen. #00:00:00#

13 B: So. Also zum Sachgebiet Kreisentwicklung im Landkreis Zwickau gibts eine Historie.
14 Das Sachgebiet hieß ursprünglich Kreisentwicklung Wirtschaftsförderung Tourismus und
15 der Bereich Wirtschaftsförderung ist seit September 2019, glaube ich, ausgegliedert. Mitt-
16 lerweile seit relativ Kurzem mit dem Beruf für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit ver-
17 schmolzen. Ist jetzt direkt beim Landrat angesiedelt, war vorher beigeordnet. Das mal so
18 erst mal zur Information, und wir haben letztendlich keine eigene Stelle Sachgebietsleiter
19 Kreisentwicklung dadurch. Es gab früher einen Sachgebietsleiter für das größere Sachge-
20 biet. Die Person ist Teil der Wirtschaftsförderung gewesen und damit ist erst mal die Stelle
21 weggefallen. Perspektivisch wirds hier irgendwann mal eine Änderung geben müssen, weil
22 das auf die Dauer nicht haltbar ist. Ich mach das also nebenher mit. #00:00:02#

24 I: Alle dir unterstellt, sozusagen. (...) Sportlich. #00:01:08#

26 B: Sportlich, weil Kreisentwicklung ist bei uns ein Sammelbecken. Alles, was man an-
27 derswo nicht zuordnen kann, hätte ich jetzt fast gesagt. Deshalb übergebe ich mal noch
28 unseren Geschäftsverteilungsplan, wo gelb angemarkert ist, was Kreisentwicklung betrifft.
29 Der Rest ist Bauaufsicht Denkmalschutz. (...) Das ist halt genau das Spannende. Da ha-
30 ben wir ein Sammelbecken. Also das ganze Amt ist ein Gemischtwarenladen. So. Von den
31 Mitarbeitern her haben wir also einen Verwaltungsfachangestellten, der sich auch Sachbe-
32 arbeiter Kreisentwicklung nennt, der ist zu uns als ausgelernter Azubi im Rahmen einer El-
33 ternzeitvertretung gekommen. Der hat bei uns im Landkreis eine Ausbildung gemacht. Die

34 Aufgabe ist aber hier in erster Linie das Thema Aktenverwaltung, Akten anlegen, Haus-
35 haltssachbearbeitung und in der Stellenbeschreibung steht auch noch die Fachadministra-
36 tion für unser Aktenverwaltungsprogramm CABS SEVA drin. Gleichzeitig macht der Ver-
37 tretung fürs Sekretariat des Amtes beziehungsweise für die entsprechende Spiegelstelle
38 im Sachgebiet Bauaufsicht und Denkmalschutz, dort nennen die sich, Registraturvorprü-
39 fung, ne, so dass der relativ viele andere Dinge auch wahrnimmt. Das ist unsere Nummer
40 1 hier. Dann gehe ich jetzt mal weg von der übergebenen Liste anhand meiner Zimmer.
41 Das erste Zimmer ist das Zimmer, die machen das Thema Bauleitplanung Regionalent-
42 wicklung, die beiden Mitarbeiter. Da haben wir einen Juristen auf einer E 11 Stelle (...) und
43 eine Architektin, auch auf einer E 11 Stelle. Die sind relativ hoch bewertet, weil hier liegen
44 ja die Genehmigungen Bauleitpläne bei diesen beiden Stellen. Deswegen sind die auch
45 von der Eingruppierung relativ gut bewertet, für einen Landkreis insbesondere, ne. Wir ha-
46 ben eigentlich identische Stellenbeschreibungen. Wir haben es fachlich trotzdem ein ganz
47 kleines bisschen so, dass der Herr [anonymisiert] sich mehr mit dem Thema Regionalpläne
48 befasst und er bearbeitet derzeit auch alle anderen TÖB-Anfragen im Landkreis, überwie-
49 gend. Wenn viel anliegt, teilen die Beiden sich da rein, genau. Die Frau [anonymisiert] ist
50 Architektin, geht perspektivisch in den Ruhestand. Also der Herr (?) muss dann auch die
51 Bauleitpläne mitmachen. Na ja, die ist inzwischen 64. #00:01:15#

52

53 I: Aber ihr habt doch bestimmt auch eine Masse an #00:04:34#

54

55 B: Also Bauleitplanung geht halbwegs. Was die echte Herausforderung in der nächsten
56 Zeit wird, die haben ja die Genehmigungsfrist runtergesetzt, von drei auf eine. #00:04:37#

57

58 I: Erstens das. Die Windenergie? #00:04:48#

59

60 B: Windenergie sind wir ja nur indirekt beteiligt im Rahmen von TÖB-Beteiligung. Wenn
61 die Immissionsschutzbehörde Genehmigungen macht. Das ist ja nicht bei uns angesiedelt
62 beziehungsweise Regionalplanung generell liegt ja in erster Linie beim Planungsverband.
63 Wir machen zwar die Zuarbeiten und so weiter, aber Windenergie #00:04:51#

64

65 I: Und die Ausnahmen hier? Die Abweichungen vom Regionalplan? #00:05:08#

66

67 B: Na ja, das ist eigentlich eine raumordnerische Geschichte, und man muss dazu sagen,
68 Regionalplan Windenergie. #00:05:15#

69

70 I: Habt ihr einen? #00:05:21#

71

72 B: Wir hatten bis, also wir haben aktuell noch einen fortgeltenden Regionalplan. Das ist ja
73 eine Vereinigung von zwei Planungsverbänden gewesen mit der Kreisreform. Ein Teil vom
74 Chemnitzer Erzgebirge und einen Teil von Südwestsachsen, ne. Und die haben 2015
75 schon mal versucht, einen gemeinsamen Regionalplan mit Wind aufzustellen (hustet) und
76 die hatten zum Thema Wind 5000 Einwendungen, zum gesamten Regionalplan insgesamt
77 8000. Und dann kam ja sukzessive die Gesetzesänderung, so dass man sich 2020 oder
78 '21 dazu entschlossen hat, das Thema Wind komplett abzukoppeln. Und der Regionalplan
79 ohne Wind ist jetzt am 20.06. diesen Jahres vom Planungsverband beschlossen wurden
80 und dürfte jetzt sich auf den Weg zur Genehmigung befinden. Wenn das Ding durch ist,
81 haben wir keine Windkraftbesteuerung mehr, und die Raumordnungsbehörde (unv.) hat
82 eigentlich schon in den letzten drei, vier Jahren dann gesagt, auch der alte Regionalplan,
83 der noch Regelungen hat, entfaltet keine Steuerungswirkung mehr, weil die Fehler. Also
84 es gab 2008 schon mal eine Fortschreibung. Die ist gekippt worden, und der alte, wo wir
85 noch eine Steuerung haben, leidet an den gleichen Fehlern wie der, der gekippt worden
86 ist, also die Chance sehr groß ist, dass der sowieso gekippt werden würde. Das heißt, wir
87 haben momentan keine Steuerungswirkung. #00:05:23#

88

89 I: Ach, ihr habt es theoretisch einfach, noch, indirekt. #00:07:06#

90

91 B: Ja. Optisch bedrängende Wirkung ist unser Hauptdings. Es gibt ein vermehrtes Auf-
92 kommen an Anträgen für Windenergie und der Planungsverband ist jetzt auch dabei, zu
93 eruieren, wie machen wir denn? Es gibt auf jeden Fall die grundsätzliche Entscheidung.
94 Es wird einen steuernden Regionalplan wieder geben, anhand der neuen Regelungen,
95 aber bis der soweit ist, das wird dauern. Also muss ja eigentlich 27. fertig sein, laut Vor-
96 gabe vom Freistaat. #00:07:09#

97

98 I: Wie der Landesentwicklungsplan, der ist ja auch bald angefasst, ne. #00:07:38#

99

100 B: Na das haben sie ja entschieden, dass sie den weitergelten lassen. Das ist zwar, ja.

101 #00:07:41#

102

103 I: Deswegen sage ich ja, das ist genau dasselbe. (lacht) #00:07:45#

104

105 B: Ja, genau. Der ist jetzt genau zehn Jahre alt, ne, 31.08.2013 ist der letzte in Kraft getre-
106 ten. #00:07:48#

107

108 I: Ja, aber wir schweifen schon wieder ab. Das ist schon dieses #00:07:56#

109

110 B: Also man merkt, ich hab das doch einige Jahre gemacht, ne, also von 2014 bis 2020
111 hab ich die Stelle gemacht von Herrn (?). Also, ich sage mal so, weil es sich immer noch in
112 einem halbwegs überschaubaren Rahmen hält, kann noch der Herr [anonymisiert] die
113 ganzen TÖB-Geschichten überwiegend mit machen. Normalerweise wäre das Aufgabe
114 der Stelle von Herrn [anonymisiert] Der ist an sich Sachbearbeiter Kreisentwicklung für
115 das ganze Thema Bündelung TÖB-Stellungen. Der Herr [anonymisiert] steht aber dane-
116 ben, ist Sachbearbeiter Kreisentwicklung digitale Infrastruktur, weil leider die Frau Hopp
117 2021 für ein anderthalbes Jahr ausgefallen ist und ich dann gar niemanden für Breitband
118 hatte. Also Breitband ist eigentlich das Hauptthema der Kreisentwicklung momentan, und
119 ich hab entschieden, solange es arbeitsanfallstechnisch funktioniert, macht der Herr [ano-
120 nymisiert] komplett mit Breitband. Also wir sind ja in der Phase, wo wir hoffentlich langsam
121 mal was in die Erde bringen oder auf die Erde bringen, haben noch Änderungsanträge lau-
122 fen, weil das Netz nochmal geändert werden musste, wegen Überlappung. Also Breitband
123 ist enorm kräftezehrend gerade. Und das hat ja nicht die Telekom gekriegt, die das auch
124 gerne gehabt hätte, sondern Eins Energie. Ist unser regionaler Energieversorger, ähnlich
125 wie die Sachsenenergie. #00:07:59#

126

127 I: Sachsenenergie auch, die haben ja auch bei uns, die haben in der #00:09:45#

128

129 B: Sächsische Schweiz und das Erzgebirge haben sie es gewonnen und die Telekom ist
130 dagegen vorgegangen nämlich. Da gab es ein Klageverfahren. Wir haben auch in Mit-
131 telsachsen, D1 hat in Mittelsachsen auch ein paar Cluster gekriegt und es ist grad wie
132 Steine schneiden. Punkt. Binde also unwahrscheinlich viel Kapazität auch, schafft einer
133 alleine nicht. Wir sind auch dran in Richtung graue Flecken ein weiteres Projekt vorzubere-
134 iten, wenn wir denn die weißen Flecken mal zum Laufen kriegen. Also das ist sozusagen
135 auch von politischem Gewicht noch wichtiger als Bauleitplanung, wobei Bauleitplanung na-
136 türlich auch nicht ganz ohne ist, Wirtschaftsansiedlung und so weiter und so fort. Insofern
137 bin ich auch tatsächlich froh, dass das Thema Wirtschaftsförderung raus ist aus der Kreis-

138 entwicklung, weil sich das für mich inhaltlich ein bisschen gebissen hat. Die Wirtschaftsför-
139 derung möchte möglichst schnell große Standorte ausweisen und die Aufgabe der Bauleit-
140 planung bei uns ist eigentlich dafür zu sorgen, dass wirtschaftliche Entwicklung, städte-
141 bauliche Entwicklung im Rahmen der Gesetze stattfindet. Das ist wie Bauaufsicht und
142 Denkmalschutz. Bauaufsicht schützt die Leute vor den Häusern und Denkmalschutz
143 schützt die Häuser vor den Leuten, ne. Beißt sich auch ein bisschen, aber das lässt sich
144 besser verknusen. Aber so ist es ein enormes Spannungsfeld und da bin ich froh, dass
145 das ein bisschen sachlich getrennt ist. (...) So, dann haben wir schon mal zwei große Bro-
146 cken weg. Dann gehören zusammen die Frau [anonymisiert] und der Herr [anonymisiert]
147 so zum großen Teil. Die Frau [anonymisiert] macht nämlich vor allem den Bereich Touris-
148 mus, Wanderwege, Dorfwettbewerb. Kleingartenwettbewerb wirds jetzt neu geben. Land-
149 kreisaußengrenzbeschilderung ist auch ein neues Projekt. Also (...) das sind so die Aufga-
150 ben von der Frau [anonymisiert], und der Herr [anonymisiert], das ist bei uns glaub ich
151 auch so eine Besonderheit, ist ein Mitarbeiter, der eigentlich nur im Wald ist und unter-
152 wegs ist. Die ganzen Wegemarkierungen in Zusammenarbeit mit unseren Kreisräten wur-
153 den erneuert. Da haben wir den Landkreis auf vier Gebiete derzeit aufgeteilt, wo die Schil-
154 der erneuert werden, na, die Hütten, die Bänke, was in unserer Verantwortung aufgestellt
155 wurde, sich mit den Eigentümern abstimmt. Das läuft viel in Zusammenarbeit und auch die
156 Radwege vom Sachsennetzrat kontrolliert und da kommt dort dann auch der Herr [anony-
157 misiert] mit, der das ganze Thema Radverkehr bei uns beackert, bis hin derzeit auch,
158 wenn wir es denn mal schaffen, die Wege, die in Radverkehrskonzeption vorgesehen sind,
159 auch mal herzustellen. Das ist natürlich immer die große Kritik, es werden keine Radwege
160 gebaut. Das hat weniger was mit dem Geld zu tun, sondern den rechtlichen Rahmenbe-
161 dingungen. Denn Radwegesbau ist ein kleiner Straßenbau und vom rechtlichen Rahmen ist
162 es nichts anderes. Und das muss man sehr gut kommunizieren, weil das verstehen die
163 Leute im Regelfall nicht. Entweder du machst es mit einem Straßenbau mit, dann ist es
164 einfach. (...) Ja, weil dann packst du das in eine Planung. Wenn du aber einen separaten
165 Radweg baust, hast du alles, und wir haben also drei Prio 1 Radwege an Kreisstraßen, die
166 in unserer Baulastträgerschaft sind, das kommt ja noch dazu. Der Landkreis macht ein
167 Konzept, wo alles drin ist, und Baulastträgerschaft hat er für die Radwege an Kreisstra-
168 ßen. Und da haben wir eigentlich drei Stück, die in der Prio 1 sind. Einer kommt relativ
169 wahrscheinlich zeitnah in den nächsten zwei, drei Jahren, sage ich jetzt mal, entlang eines
170 Stücks Kreisstraße zur Koberbachtalsperre, ist so eines der touristischen Highlights. Da
171 müssen wir aber beim Radwegesbau aufpassen, dass wir noch genug Platz lassen, wenn
172 die Kreisstraße nochmal ausgebaut wird. Also das kannst du auch keinem erklären, ja,

173 baust einen Radweg, dann reißt du den wieder weg, weil die Kreisstraße genau in die
174 Richtung ausgebaut wird. Und dann haben wir hier ja auch so schöne topografische Ver-
175 hältnisse. Wenn du einen Hang hast, eine Kreisstraße, und dann eigentlich schon FFH
176 Gebiet und die Mulde, und eine Eisenbahnlinie, da ist manchmal kein Platz, um noch ir-
177 gendwo einen Radweg langzuzimmern. Das ist unser zweites Projekt, Hartenstein Rich-
178 tung Erzgebirgskreis ist der Mulderadweg, Sachsenetzrat, ein quasi eigentlich ganz be-
179 sonders wichtiger und auch touristisch wichtiger Radweg. Es ist wie Steine schneiden.
180 Und der dritte, jetzt muss ich mal überlegen, da sprach sie, ist zwischen zwei Kommunen,
181 auch entlang einer Kreisstraße, die auch noch nicht ausgebaut ist, wo man die Vorzugsva-
182 riante der Kommunen letztendlich bei den Grundstückseigentümern mal angefragt haben
183 und natürlich zwei schon mal gesagt haben, nö. Deswegen sage ich kleiner Straßenbau
184 und dann brauch es auch nicht verwundern, wenn so ein Radwegebau von der Idee bis
185 zur Gründung sechs bis acht Jahre dauert, und wir haben auch richtig, wenn es gut läuft.
186 Es gibt ein Stück vom Mulderadweg, da beißen sie sich schon seit dreißig Jahren die
187 Zähne dran aus, zwischen Glauchau und Remse. #00:09:48#

188

189 I: Das ist, sind wir da in dem Eignungsverfahren mit drinnen? #00:15:36#

190

191 B: Dort sind wir wieder an der Mulde, im FFH Gebiet und es ist eine Bundesstraße, das
192 heißt, wir sind als Landkreis an sich auch gar nicht zuständig, sondern es ist Zuständigkeit
193 vom (unv.) für die Bundesstraße. Und dort gibts eine Vorplanung mittlerweile und dort
194 brauchen wir eine Planfeststellung, wann wir im Gewässerbereich sind. Und da gehen sie
195 alle, weil es heißt, na ja, 2028 rechnen wir damit, mit Baurecht. #00:15:42#

196

197 I: Heißt das ja, also das ist schon mal mehr, ne. (lacht) #00:16:06#

198

199 B: Aber das, wie gesagt, da hat schon der alte Landrat Dr. Scheurer, seit dreißig Jahren
200 beißen sie sich die Zähne aus. Muldequerung, auch wieder Talplatz. #00:16:11#

201

202 I: Mulde ist ja auch Gewässer erster Ordnung, oder? #00:16:23#

203

204 B: Ist auf jeden Fall Gewässer erster Ordnung und, außerhalb vom Stadtgebiet, bei uns im
205 Landkreis auch komplett FFH Gebiet. #00:16:24#

206

207 I: Na dann haben Sie ja alles. (...) Die Ausbildung von den einzelnen Personen, sind das
208 alles Verwaltung? #00:16:32#
209
210 B: Der Herr [anonymisiert] ist gelernter Fleischer, also artfremd. Der ist quasi seit der
211 Wende. #00:16:45#
212
213 I: Das macht ja nichts. Das ist, wie schreibe ich das, ja, dreijährige #00:16:49#
214
215 B: Ganz normal dreijährige Berufsausbildung. (...) Jetzt hab ich noch einen Juristen. Ich
216 erzähle lieber nicht, wie der eingruppiert ist, das tut mir jedes Mal weh. Ich weiß auch
217 nicht, wie lange ich ihn hab. Es kann auch sein, dass er irgendwann mal weg ist. Es wäre
218 ein großer Verlust für mich, aber ich kanns ihm nicht verübeln. (unv., überlappender Text)
219 #00:16:54#
220
221 I: Ich sage mal, die kriegen ja, ich sage jetzt mal im Landkreis Bautzen kriegt der Jurist die
222 13, als Jurist, wenn er #00:17:21#
223
224 B: Ja, wenn er als Jurist eingestellt ist. Das ist eine Sachbearbeiterstelle. Weil er digitale
225 Infrastruktur macht, hatte ich es jetzt soweit, dass er wenigstens eine 9 C kriegt. Die Stelle
226 ist eigentlich eine 9 B Stelle. Und ich muss immer ganz sehr aufpassen, dass ich die letzte
227 Entscheidung treffe. Ich bin ja auch Jurist. So. Die Frau [anonymisiert] ist Wirtschaftsinge-
228 nieur, hat einen Bachelor, glaub ich. (...) Hatte ich auch hier. Der Herr [anonymisiert] ist
229 Diplom-Ingenieur für Betriebsgestaltung und hat einen Meißen FH Abschluss. #00:17:26#
230
231 I: Diplom-Ingenieur für Betriebsgestaltung. Das ist aus DDR Zeiten was, ne? Okay. Ja,
232 gut. #00:18:18#
233
234 B: Also der hat quasi einen Ingenieursabschluss, aber der hat dann auch noch Meißen ge-
235 macht nach der Wende. #00:18:26#
236
237 I: Okay. Also noch den FH, ne. #00:18:31#
238
239 B: FH Meißen, genau. Verwaltungsfachwirt heißt der ja. So. Ja, Facharbeiter, genau. Und
240 die Frau [anonymisiert] hat über den A2 den Verwaltungsfachwirt, und die hat noch den

241 AdA-Schein und macht bei uns auch die Organisation der Ausbildung. Genau. Ansonsten
242 hab ich sie immer arbeiten lassen, die Leute. #00:18:34#

243

244

245 ***I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:***

246

247

248 I: Gut. Kommen wir mal zurück. So, zur eigenen Person. Geburtsjahr? #00:19:07#

249

250 B: '74. #00:19:14#

251

252 I: '74. Geschlecht weiblich? #00:19:15#

253

254 B: Sieht man. (lacht) #00:19:18#

255

256 I: Bildungsstand? Absolviertes Studium? #00:19:19#

257

258 B: Volljuristin. #00:19:22#

259

260 I: Volljuristin. Dann die, jetzt muss ich mal gucken, berufliche Stellung? #00:19:23#

261

262 B: Ja, Amtsleiterin und stellvertretende Dezernentin, mache ich gerade auch wieder mal.

263 #00:19:29#

264

265 I: Gut, und Qualifikation? Also seit wann im Landratsamt? #00:19:35#

266

267 B: Im Landratsamt seit 2008 mit der Kommunalisierung und in der öffentlichen Verwaltung

268 seit 2002. Regierungspräsidium dann mal wieder Bauaufsicht gemacht und dann bin ich

269 ins Amt für ländliche Entwicklung, nein, Amt für ländliche Neuordnung hieß es damals

270 noch, in Oberlungwitz hab ich dann. #00:19:39#

271

272 I: Und die wurden ja dann auf die Landkreise verteilt. #00:20:01#

273

274 B: Genau und ich war der einzige mit einer befristeten Stelle, die mit übergegangen ist.

275 #00:20:03#

276

277

278 **II. Struktur Organisationseinheit:**

279

280

281 I: Okay. So. Struktur der Organisationseinheit Kreisentwicklung jetzt. #00:20:08#

282

283 B: Drei, vier, sechs, acht Mitarbeiter sind wir am Ende. #00:20:14#

284

285 I: Acht Mitarbeiter. Alter? #00:20:17#

286

287 B: Können wir machen, oder Geburtsjahre zumindest. #00:20:20#

288

289 I: Würd ich dann mit übernehmen, oder #00:20:26#

290

291 B: Beim Herrn [anonymisiert] '76, beim Herrn [anonymisiert] '74. Der Herr [anonymisiert] ist

292 '62 geboren, der Herr [anonymisiert] 1966, die Frau [anonymisiert] 1988, die Frau [anony-

293 misiert] 1995, ist noch unser Küken fast, und die Frau [anonymisiert] das war '59. Deswe-

294 gen sag ich, die geht bald. Und der Herr [anonymisiert] ich glaube 2001. Also, das müsste

295 ich jetzt nochmal nachgucken, aber irgendwie so in dem Dreh. #00:20:29#

296

297 I: Gut, Qualifikation haben wir. #00:21:11#

298

299 B: Haben wir. Ah gut, hier stehts, genau. #00:21:14#

300

301

302 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

303

304

305 I: So. Jetzt kommen wir mal zu diesen, ich sage jetzt mal, allgemeinen Fragen, ne. Gibt es

306 Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? #00:21:17#

307

308 B: Das ist jetzt die Frage, wie definiert man Kreisentwicklung? #00:21:28#

309

310 I: So wie wir es dann #00:21:31#

311

312 B: Genau. Am Ende ist genau der Punkt, (...) es hat alles irgendwo mit Kreisentwicklung
313 zu tun, alles, was den Kreis weiterbringt, in irgendeiner Art und Weise. Eigentlich alle acht,
314 ne. Zwei, vier, sechs acht. Na ja, es ist jetzt, bei mir ist das so eine Sache. Achteinviertel
315 oder achteinhalb, keine Ahnung. Machen wir achteinhalb. #00:21:33#

316

317 I: Gut. Gibt es eine Abteilung in der gesamten Organisation, die regelmäßig Teammee-
318 tings, Weiterbildungen, die sich mit Kreisentwicklung auseinandersetzt? #00:22:03#

319

320 B: Also es ist momentan so, dass ich nur monatlich eine Dienstberatung für das gesamte
321 Amt mache. Ich schaffs einfach zeitlich nicht, für die acht Leute nochmal was extra zu ma-
322 chen, bin aber jederzeit für meine Leute ansprechbar. #00:22:14#

323

324 I: Wie viele Mitarbeiter hat das gesamte Amt? #00:22:27#

325

326 B: Ich glaub es sind 25 Stellen, zwei davon sind in Elternzeit. 21. Jetzt noch 23, in drei
327 Wochen sind wir bloß noch 22. Ich hoffe, dass ich die dann ganz schnell wieder besetzt
328 krieg. #00:22:29#

329

330 I: So und jetzt kommen wir zu diesen Skalen, Noten, ne. Ist ja eine persönliche. Und jetzt,
331 **welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen?** Von 1 als
332 Höchste bis 6 als #00:22:47#

333

334 B: Ist unwahrscheinlich schwer. Manchmal denke ich, das Feld würde nicht auffallen,
335 wenn wir nicht da wären. Auf der anderen Seite, das Thema Radverkehr und Breitband ist
336 ganz massiv, so dass ich schon sag, Tendenz ist eine 2. Also oberste Priorität werden wir
337 nie haben. #00:23:13#

338

339 I: Ja, für sich persönlich, ist immer eine persönliche, ist ja, ne. #00:23:32#

340

341 B: Ganz, ganz schwierig, aber ich denke, die **2** ist schon okay. #00:23:37#

342

343 I: Weil es kommt ja noch hier, **welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der**
344 **Mitarbeiter des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?** #00:23:40#

345

346 B: Da habe ich im Schnitt auch, da habe ich dreimal eine 2, einmal eine 3 und keine Anga-
347 ben. Frau [anonymisiert] hatte mir nichts geschickt, aber das ist so **2 bis 3**. #00:23:48#
348

349 I: **Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der**
350 **Kreisentwicklung zugebilligt?** Da sind wir wohl bei? #00:24:05#
351

352 B: Da sind wir bei 1, 2. (...) Herr [anonymisiert] hat keine Angabe, da fehlt der auch, aber
353 sie haben mir noch eine 3 rückgemeldet. Also ein bisschen wenig, ja. Ich denke, dort spielt
354 man nicht größere Rolle. #00:24:13#
355

356 I: Also zwischen 3 und 6, sozusagen? #00:24:24#
357

358 B: Na ja, Tendenz eher **4** aus meiner persönlichen Sicht. #00:24:37#
359

360 I: Gut, ja, machen wir. Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsi-
361 schen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt? #00:24:40#
362

363 B: Ha! Da hab ich hier zwischen 3, zwischen 3, (lacht) das ist spannend. Der Herr [anony-
364 misiert] sagt eine 1, die Frau [anonymisiert] sagt eine 5, der Herr [anonymisiert] sagt eine
365 4, die Frau [anonymisiert] sagt eine 3. Das ist total spannend. Also ich denke, es sind
366 schon viele Themen sehr wichtig, aber die würden das jetzt nicht unbedingt unter, die Be-
367 völkerung würde das nicht unter dem Begriff Kreisentwicklung unbedingt fassen. Das sind
368 so die einzelnen Sachen. Radwege sind wichtig, Breitband ist wichtig, dass die Leute Bau-
369 land haben ist sicherlich auch wichtig, aber im Schnitt denke ich, mehr als eine **3** ist das
370 nicht. #00:24:48#
371

372

373 **IV. Offene Fragen**

374

375

376 I: Gut. Jetzt kommen wir zu den offenen Fragen. (...) **[1.] Wie würden Sie den Begriff**
377 **Kreisentwicklung für sich definieren?** #00:25:45#

378

379 B: Es ist ein Sammelbecken der Aufgaben, die den Landkreis weiterbringen. Würde ich in
380 erster Linie sagen, wobei die Prioritäten da auch, denke ich, je nach persönlichen Interes-
381 sen unterschiedlich gesetzt werden. Also wenn man da Herrn Reidel fragen würde, dem
382 ist das Thema Radverkehr voranbringen ganz wichtig, weil er auch selber viel Rad fährt.
383 Im Übrigen auch für unseren Landrat und unseren Beigeordneten, weil die wohl auch
384 beide sehr viel Rad fahren. Ich denke, für die Bevölkerung ist es wichtig, um den Interes-
385 sen derjenigen auch nachzugehen und auch dem ganzen allgemeinen Trend nachzuge-
386 hen, Alternativen zum Auto zu finden. Insofern ist es schon wichtig und wenn ich überleg,
387 also wenn ich mit dem Fahrrad auf Arbeit fahren würde, wäre es für mich schon lebensge-
388 fährlich. Erstens haben wir auch eine Topografie, wo ich sage, nein, das muss ich nicht
389 haben. Ich hab am Ende dann auf jeden Fall einen Berg. Wenn du eh schon platt bist,
390 willst du nicht noch einen Berg hochfahren, selbst wenn du ein E-Bike hast. (lacht) Nein,
391 also, ich denke, es rückt immer mehr in den Fokus, sicherlich noch anders als in Groß-
392 städten, aber es ist eine allgemeine Tendenz erkennbar, gerade das Thema Radverkehr
393 nimmt weiter Fahrt auf. Deswegen haben wir jetzt auf dem Plan die Radverkehrskonzep-
394 tion auch im Hinblick auf Alltagsfahrtverkehr nochmal neu fortzuschreiben und zu beleuch-
395 ten, weil das Thema nimmt Fahrt auf. Breitband brauchen wir nicht reden, redet ihr dort
396 davon? Persönlich bin mehr als betroffen. Bei uns wird getrommelt, aber mein Ort ist nicht
397 im Landkreisprojekt. (...) Tourismus ist auch so ein Thema, was sie hier versuchen, stär-
398 ker in den Fokus zu rücken. Haben wir ja eine neue Destination gegründet, wo der Land-
399 kreis Mitglied ist, nennt sich Chemnitz Zwickau Region. Inwieweit das in den Köpfen der
400 Leute ankommt, weiß ich noch nicht so richtig. Wir haben ja von den touristischen High-
401 lights so eine Dreiteilung bei uns. Wenn man den Süden anguckt, der ist sehr durch das
402 Erzgebirge determiniert, und damit Bergbau, also Kirchberger Raum und so weiter, sehr
403 bergbaulastig. Dann haben wir den Zwischenbereich zwischen Zwickau und Chemnitz,
404 Crimmitschau, das ist unsere Textil- und Industrieregion. Dementsprechend sind auch die
405 musealen, touristischen Angebote sehr in dem Fokus. Da ist Limbach-Oberfrohna. Und
406 dann haben wir das Muldental mit seinen Burgen und Schlössern, ne, was sich dann ja
407 Richtung Mittelsachsen weiter erstreckt und das sind ja auch völlig unterschiedliche Leute,
408 die man da anspricht, und wir werden keine klassische Urlaubsregion werden. Das gibt die
409 Region nicht her. Ich denke, unser Fokus liegt so auf Kurzurlaubern und Tagestouristen.
410 So denke ich ist so die touristische Zukunft, aber dort will man sich als Region ja gut auf-
411 stellen, deswegen gibts die neue Destination, um die eine Millionen Übernachtungen zu
412 erreichen. Auch das, da muss man ein bisschen dranbleiben, da unterstützen wir in erster

413 Linie finanziell über die Beiträge. Genau. Was ist sonst noch Kreisentwicklung? Ja, Dorf-
414 wettbewerb ist so ein Muss, finde ich eine ganz schöne Sache, auch für die Dörfer. Klein-
415 gartenwettbewerb haben wir uns jetzt angeguckt und werden das auf besonderen Wunsch
416 eines einzelnen Herrn auch jetzt in Angriff nehmen. Da finden jetzt demnächst Auftaktbe-
417 ratungen statt. Mal sehen, wie das wird, finde ich spannend. Ja. Also, Sammelbecken.

418 #00:26:04#

419

420 I: Gut. **[2.] Wie würden Sie das Verständnis von Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis**
421 **beschreiben?** Ist jetzt so in Richtung vielleicht Administrative und Politische, also Rich-
422 tung PAS, was so, wie das Verständnis der Gesamtverwaltung gegenüber der Kreisent-
423 wicklung ist, und vielleicht der Bevölkerung und Kreistag oder politische Gremien.

424 #00:30:03#

425

426 B: Also, ich sage mal, in politischen Gremien da ploppen natürlich in erster Linie die The-
427 men Radverkehr und Breitband auf, immer wieder in unterschiedlichen Fallkonstellationen,
428 und da es ja eines Beschlusses bedurfte, auch die Destinationsentwicklung. Ansonsten
429 glaube ich, auf die Themen mit den Bauplänen, was wir hier in der Bearbeitung haben. Da
430 ist vom Kreistag her weniger der Fokus darauf, da ist dann eher der Fokus in der Zusam-
431 menarbeit mit den Kommunen. Hier ist mein Selbstverständnis generell, der Landkreis ist
432 Dienstleister und auch Unterstützer. Auch wenn das zum Teil viel Zeit in Beratung betrifft,
433 finde ich es wichtig, im Vorfeld zu reden, bevor man ein fertiges Werk kriegt, wo man nur
434 noch die Hände über dem Kopf zusammenschlägt. Wird von den Kommunen ganz unter-
435 schiedlich angenommen und auch die Herangehensweisen sind ganz unterschiedlich. Das
436 ist manchmal ein politisch heißes Spiel einzeln und da haben wir dann dieses Spannungsfeld
437 Wirtschaftsansiedlung, rechtlicher Horror was geht? Was geht nicht? Da ist manchmal
438 sehr viel Kreativität gefragt. #00:30:28#

439

440 I: Gut. **[3.] Wenn Sie sich an die letzte Besprechung erinnern, bei welcher es um die**
441 **Kreisentwicklung ging, können Sie kurz skizzieren, welche Inhalte dabei bespro-**
442 **chen wurden, und wie Ihre Gesprächspartner darauf reagiert haben?** #00:31:56#

443

444 B: Ja, die Kreisentwicklung tritt immer dann in Erscheinung, insbesondere in Gesprächen
445 nach oben, wenn es um so Aufgaben geht, die man niemandem so richtig zuordnen kann.
446 Ich sage nur Beschreibung der Landkreisaußergrenze, könnte man auch sagen, hat ei-
447 gentlich was mit Straßen zu tun, übergibt man dem Straßenbau, ne. Zumindest mit der

448 Unterhaltung der Straße könnte man machen. Ja, hat aber auch was mit touristischer Au-
449 ßenwirkung zu tun, dann ist es bei uns wieder richtig. Also das ist so das Thema Auffang-
450 becken. #00:32:13#

451

452 I: **[4.] Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Gemeinden und sonstigen Part-**
453 **nern, in dem Fall Landesdirektion, Planungsverbände. Jetzt gibts ja sogar Metropol-**
454 **region oder ist es bloß Region?** #00:32:52#

455

456 B: Region. Das ist die touristische Destination. Das ist sozusagen ein Tourismusverband
457 von größerem Gewicht. #00:33:03#

458

459 I: **Beschreiben, wenn es um Kreisentwicklung geht. Grundsätzlich stelle ich es mir**
460 **schwierig vor, wenn verschiedene Gemeindeinteressen synchronisiert werden müs-**
461 **sen beziehungsweise die Gemeinden vielleicht auch Kompetenzen abgeben müs-**
462 **sen.** #00:33:13#

463

464 B: Ist unterschiedlich. Also wenn man mal guckt, im Breitbandausbau ist es ja so nur die
465 Gemeinden, die diese Kompetenzen auch abgeben. Für die können wir was tun und man
466 schultert eine gewisse Erwartungshaltung, die es uns manchmal auch schwer macht, die
467 insgesamt zu erfüllen. Das merken wir jetzt gerade im weiße Flecken Projekt ganz enorm.
468 Im Großen und Ganzen wenn man das gut kommuniziert, was man möchte, und welche
469 Vorteile es auch den Gemeinden bringt, funktioniert die Zusammenarbeit recht gut. Aber
470 es ist natürlich immer auch von der anderen Seite geprägt und es gibt solche Gemeinden
471 und es gibt andere Gemeinden. Auch das Angebot, im Vorfeld bei der Aufstellung von Be-
472 bauungsplänen Gespräche zu suchen, wird ganz unterschiedlich angenommen. Im Regel-
473 fall die kleineren Gemeinden tun das sehr gern, weil da auch die Kompetenz im eigenen
474 Haus begrenzt ist, sage ich mal. (...) Es gibt Gemeinden, da kriegt man grundsätzlich fer-
475 tige Dinge, die schwierig zu behandeln sind, aber auch da suchen wir das Gespräch. Also
476 das ist mir gerade sehr wichtig, dass wir halt Dienstleister sind und zwar für alle, für die
477 Gemeinden genauso wie für den Bürger. Und wir versuchen da klar zu kommunizieren
478 was da geht, was man mitgehen kann, wo eine Grenze ist. #00:33:28#

479

480 I: Gut. **[5.] Gibt es ein bestimmtes Leitbild oder strategisches Ziel, also so in Rich-**
481 **tung Kreisentwicklungskonzept?** #00:34:54#

482

483 B: Also es gibt kein Konzept und mein Leitbild für die persönliche Arbeit, was ich auch im-
484 mer so versuche zu kommunizieren, hab ich geklaut beim AP noch damals in Chemnitz,
485 freundlich, sachlich, kompetent. #00:35:05#

486

487 I: Gut. **[6.] Wie ist die Kreisentwicklung in Ihrem Landratsamt organisiert?** Das hatten
488 wir im Vorfeld schon. Das würde ich dann irgendwie versuchen mit reinzunehmen.

489 #00:35:23#

490

491 B: Versuchen zu anonymisieren, genau. #00:35:31#

492

493 I: Genau. **[7.] Welche Organisationseinheiten sind zuständig und welche Rechte und**
494 **Pflichten haben Sie?** #00:35:33#

495

496 B: Also Organisationseinheit, also wir haben ein Sachgebiet Kreisentwicklung. Unsere Auf-
497 gaben sind im Geschäftsverteilungsplan letztendlich festgelegt. Ich denke, das haben wir
498 besprochen, ist also kein eigenständiges Amt, keine Stabsstelle, war es früher mal, son-
499 dern in ein Amt eingegliedert. #00:35:40#

500

501 I: Gut. **[10.] Welche Koordinationsformen werden praktiziert?** #00:36:00#

502

503 B: Koordination der TÖB-Beteiligung auf jeden Fall. Das heißt, bei uns sollten die Anfra-
504 gen eingehen und wir verteilen sie an die aus unserer Sicht einschlägigen Fachämtern im
505 Haus, sammeln es ein, fertigen die Gesamtstellungnahme und letztendlich auch gehen nur
506 unsere Bauarbeiter dann erst mal nach draußen. #00:36:06#

507

508 I: Okay, gut. Welche Bedeutung messen Sie der Kreisentwicklung im politischen Teilsys-
509 tem Kreistag bei? #00:36:27#

510

511 B: Also es ist sicherlich nicht das Vorträtlichste. Wir sind eher selten im Kreistag unter-
512 wegs, dort wo es sein muss. Ansonsten, das Thema Radverkehr gibts regelmäßige Infor-
513 mation zum Stand der Umsetzung der Radverkehrskonzeption. Und wir haben ja noch,
514 wenn man mal das politische System an sich nimmt, unsere Bürgermeister, und es ist so,
515 dass der Landrat, der Herr Michaelis gesagt hat, dass er seit seinem Amtsantritt viertel-
516 jährlich Bürgermeisterkonferenzen machen möchte. Das ist auch weitestgehend so ange-
517 laufen, die nächste wird jetzt Mitte September sein, wo man neben dem Kreistag, wo ja

518 viele Bürgermeister sitzen, noch eine andere politische Ebene hat, um Dinge vorzustellen,
519 zu besprechen. Und da spielt tatsächlich Radverkehr und Breitband auch wieder eine grö-
520 ßere Rolle und da ist die Information auch mal noch eine andere als im Kreistag.

521 #00:36:38#

522

523 I: Wie ist die politische Verankerung gestaltet? #00:37:41#

524

525 B: Na ja, da haben wir es ja eigentlich schon, Bürgermeisterkonferenz plus halt vor allem
526 im Wirtschafts- und Umweltausschuss gibt es immer mal so Information. Kreistag wirk-
527 lich nur dort, wo wir Beschlüsse brauchen. #00:37:45#

528

529 I: Ja, klar. Gibt es Herausforderungen oder Verbesserungspotenziale in der Organisation
530 und Umsetzung der Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis? #00:37:57#

531

532 B: Ja. Ein Sachgebietsleiter würde mir gewisse Entlastung verschaffen. Ja. #00:38:05#

533

534 I: So. Welche Best Practice Beispiele oder Erfahrungen aus anderen Landkreisen haben
535 Ihrer Meinung nach eine positive Wirkung auf die Kreisentwicklung in Ihrem Landkreis ge-
536 habt? #00:38:12#

537

538 B: Also den Kleingartenwettbewerb und die Hinweisschilder haben wir abgekupfert. Also,
539 ich sage mal so, dadurch, dass ich ja erst seit '21 Amtsleiterin bin, muss ich ja sagen, ich
540 habe noch gar keine Chance gehabt, mal ins Vordenken zu kommen. Zum einen Corona,
541 zum anderen Digitalisierung, wie gesagt Vertretung der Dezernentin, die ja letztes Jahr ein
542 gutes Vierteljahr aus Mutterschutzgründen ausgefallen war. Ich habs bis jetzt tatsächlich
543 noch nicht geschafft, weil ich würde gerne mal mir die Zeit nehmen können vorzudenken
544 und mal zu überlegen, wo kann es denn hingehen, aber eigentlich rennt man nur dem Ta-
545 gesgeschäft hinterher. Deswegen wäre auch der Sachgebietsleiter an der Stelle wichtig,
546 weil der hat dann vielleicht eher mal noch eine Kapazität dafür. #00:38:26#

547

548 I: Okay, das waren die Fragen. #00:39:19#

549

550 B: Das waren die Fragen? #00:39:22#

551

552 I: Das waren die Fragen. #00:39:23#

553

554

555 **Zusammenfassung**

556

557 **I. Soziodemographische Daten des Interviewpartners:**

Geburtsjahr	1974
Geschlecht	weiblich
Bildungsstand	Hochschulstudium
Absolviertes Studium/ Ausbildung	Volljurist
Berufliche Stellung	Amtsleiterin
Qualifikation (im Landratsamt seit wann?)	Im Landratsamt seit 2008 Amtsleiterin seit 2021

558

559 **II. Struktur Organisationseinheit:**

Anzahl Mitarbeitende im Team	8
Personalstruktur (wie alt sind Mitarbeitende im Durchschnitt, Geschlechtsverhältnis, Verhältnis Anteil Vollzeit-Teilzeitkräfte)	Siehe Anlage
Ausbildung/ Qualifikation Mitarbeitende	Siehe Anlage

560

561 **III. Allgemeine Relevanz Kreisentwicklung**

Gibt es Stellen, die sich schwerpunktmäßig mit Kreisentwicklung beschäftigen? Wenn ja, wie viele?	Ja 8,5
Gibt es in Ihrer Abteilung/ in der gesamten Organisationseinheit regelmäßige Teammeetings/ Weiterbildungen, die sich mit der Kreisentwicklung auseinandersetzen?	ja
Welche Relevanz würden Sie persönlich der Kreisentwicklung zubilligen? (Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)	2
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Mitarbeitenden des Landratsamtes der Kreisentwicklung zugebilligt?	2-3

<i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der Landesregierung der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	4
Welche Relevanz wird Ihrer Auffassung nach seitens der sächsischen Bevölkerung der Kreisentwicklung zugebilligt? <i>(Schulnoten-Skala: 1 = höchste Relevanz, 6 = niedrigste Relevanz)</i>	3

562

563

564

Literaturverzeichnis

Altrock, U. (2008): Urban Governance in Zeiten der Schrumpfung, in: Heinelt, H./ A. Vetter (Hrsg.): Lokale Politikforschung heute, Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften, S. 301-326.

Bieling, H.J./ M. Lerch (2012): Theorien der europäischen Integration: ein Systematisierungsversuch, in: Bieling, H.J./ M. Lerch (Hrsg.): Theorien der europäischen Integration, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer VS, S. 9-31.

Bogumil, J./ D.H. Gehne/ L. Holtkamp (2003): Bürgermeister und Gemeindeordnungen im Leistungsvergleich, in: Informationen für Rat und Verwaltung, Bd. 10, S. 337-339.

Bogumil, J./ L. Holtkamp (2006): Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung. Eine policyorientierte Einführung, Wiesbaden: Springer Verlag.

Bogumil, J./ S. Grohs (2010): Möglichkeiten und Grenzen von Regionalverwaltungen, in: Bogumil, J./ S. Kuhlmann (Hrsg.): Kommunale Aufgabenwahrnehmung im Wandel. Kommunalisierung, Regionalisierung und Territorialreform in Deutschland und Europa, Wiesbaden: VS-Verlag, S. 89-110.

Böhm, K./ M. Schönknecht (2020): Die Rolle der Kommunen im Bereich Gesundheit. Eine Analyse der Kooperationen zwischen Kommunen und medizinischen Leistungserbringern im Rahmen integrierter kommunaler Präventionsstrategien, Bochum: ZEFIR-Materialien, Bd. 12.

Bremeier, W./ H. Brinckmann/ W. Killian (2006): Public Governance kommunaler Unternehmen, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Bresing, J./ P. Küpper/ K. Pollermann (2022): Instrumente der Regionalentwicklung, Beteiligungsprozesse und Kapazitätsaufbau: Ergebnisse der Begleitforschung zum Modellvorhaben Land(auf)Schwung im Themenschwerpunkt „Governance“. Band 3 der Begleitforschung Land(auf)Schwung, Braunschweig: Thünen-Institut für Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen.

Buchholz, U./ S. Knorre (2019): Corporate Governance, in: Dies. (Hrsg.): Interne Kommunikation und Unternehmensführung. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 159–176.

Buß, J. (2022): Bürgermeister*innen im Kreistag – ein Interessenkonflikt?
Am Beispiel des Landkreises Esslingen, Bachelorarbeit, Ludwigsburg [online], URL:
https://opus-hslb.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/1582/file/Buss_Janina_PM_2021_BA.pdf [abgerufen am 14.09.2023].

Deutscher Landkreistag (2011): Kreientwicklungskonzepte als politisches Instrument zur Gestaltung des demografischen Wandels. Handreichung mit konzeptionellem Muster, Berlin: DLT-Pressestelle [online], URL: <https://www.landkreistag.de/images/stories/publikationen/bd-98.pdf> [abgerufen am 30.06.2023].

Deutscher Landkreistag (2023a): Deutscher Landkreistag – der kommunale Spitzenverband der 294 Landkreise [online], URL: <https://www.landkreistag.de/index.php/der-verband> [abgerufen am 09.09.2023].

Deutscher Landkreistag (2023b): Aufgaben der Landkreise [online], URL:
<https://www.landkreistag.de/aufgaben-der-kreise> [abgerufen am 13.09.2023].

Dresing, T./ T. Pehl (2012): Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende, Marburg: Dr. Dresing & Pehl GmbH.

Europäisches Parlament (2014): Entschließung des Ausschusses der Regionen über eine Charta der Multi-Level-Governance in Europa (2014/C 174/01), in: Amtsblatt der Europäischen Union, C 174/1.

Flick, U. (2002): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung, Hamburg: Rowohlt Verlag GmbH.

Gehne, D. H. (2012): Bürgermeister. Führungskraft zwischen Bürgerschaft, Rat und Verwaltung, Stuttgart: Richard Boorberg Verlag.

Gisevius, W. (1999): Der neue Bürgermeister. Vermittler zwischen Bürgern und Verwaltung, Bonn: Verlag J.H.W. Dietz Nachfolger GmbH.

Gropp, R./ G. Heimpold (2019): Ostdeutschland 30 Jahre nach dem Mauerfall – Erreichtes und wirtschaftspolitischer Handlungsbedarf, in: Wirtschaftsdienst. Zeitschrift für Wirtschaftspolitik, Jg. 99, Nr. 7, S. 471–476.

Große Hüttmann, M./ T. Fischer (2012): Föderalismus, in: Bieling, H.J./ M. Lerch (Hrsg.): Theorien der europäischen Integration, 3. Auflage, Wiesbaden: Springer VS, S. 35-53.

Hakvoort, J./ H. Klaassen (2007): International Benchmarking of Public Organizations: a Critical Approach, in: Pollitt, C./ S. van Thiel/ V. Homburg (Hrsg.): New Public Management in Europe, London: Palgrave Macmillan, S. 107–134.

Helferich, C. (2011): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews (Kap. 1), Wiesbaden: VS Verlag.

Henneke, H.-G./ K. Ritgen (2020a): Die Direktwahl der Landräte. Rechtliche Grundlagen, kommunale Praxis und verfassungsrechtliche Vorgaben, in: Zeitschrift für öffentliches Recht und Verwaltungswissenschaft, Bd. 63, Nr. 16, S. 665-676.

Henneke, H.-G./ K. Ritgen (2020b): BAR jeder Vernunft? Zu Modalitäten der Direktwahl von Landräten, in: Der Landkreis, Bd. 75, Nr. 6, S. 222-226.

Holtmann, E. (2005): Kommune/ Kommunalpolitik, in: Nohne, D./ R.-O. Schultze (Hrsg.): Lexikon der Politikwissenschaft, Band 1 (A-M). Theorien, Methoden, Begriffe, Dritte, aktualisierte und erweiterte Auflage, München: Verlag C.H. Beck, S. 445-448.

Hussy, W./ M. Schreier/ G. Echterhoff (2010): Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

Huzel, V. (2019): Bürgermeisterinnen und Bürgermeister in Baden-Württemberg. Ein Amt im Umbruch, Baden-Baden: Nomos.

King, N./ J. Brooks, J./ S. Tabari (2018): Template Analysis in Business and Management Research, in: Ciesielska, M./ D. Jemielniak (Hrsg.): Qualitative Methodologies in Organization Studies, Cham: Palgrave Macmillan, S. 179-206.

Knemeyer, F.-L. (1994): Die Kommunalverfassungen in der Bundesrepublik Deutschland, in: Roth, R./ H. Wollmann (Hrsg.): Kommunalpolitik, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 81-94.

Kundolf, S./ P. Küpper (2017): Steuern über Ziele: Erfahrungen aus dem Modellvorhaben LandZukunft, Lüneburg: Thünen-Institut für Ländliche Räume [online], URL: https://www.degeval.org/fileadmin/users/Arbeitskreise/AK_StrukturPol/06_Steuerung-Ziele-Kundolf.pdf [abgerufen am 27.09.2023].

Landkreis Bad Kreuznach (o.J.): Landkreis: Definition und Aufgaben [online], URL: <https://www.kreis-badkreuznach.de/landkreis/portraet-des-landkreises/zahlen-daten-fakten-wissenswertes/landkreis-definition-und-aufgaben/> [abgerufen am 08.09.2023].

Landkreis Görlitz (2023): Landkreis Görlitz – Kreisentwicklungsamt [online], URL: <https://www.oberlausitz.com/service/angebote/details/landkreis-goerlitz-amt-fuer-kreisentwicklung?fl=6&cHash=12a2530aa57c4ce3f89c91a0eca8a78e> [abgerufen am 25.09.2023].

Landkreis Leipzig (o.J.): Kreientwicklungskonzept [online], URL: <https://www.landkreis-leipzig.de/kreisentwicklung-a-12988.html> [abgerufen am 25.09.2023].

Landkreis Leipzig (2019): Fortschreibung Kreientwicklungskonzept Landkreis Leipzig KEK 2030, Stand 31.12.2019 [online], URL: <https://www.landkreisleipzig.de/f-Download-d-file.html?id=14337> [abgerufen am 25.09.2023].

Landkreis Meißen (o.J.): Kreientwicklungsamt [online], URL: <https://www.kreis-meissen.de/Landratsamt/Die-Verwaltung/Dezernat-Technik/Kreisentwicklungsamt/> [abgerufen am 25.09.2023].

Landkreis Mittelsachsen (2023): Referat Wirtschaftsförderung und Kreientwicklung [online], URL: <https://www.landkreis-mittelsachsen.de/das-amt/behoerden/referat-wirtschaftsfoerderung-und-kreisentwicklung.html> [abgerufen am 25.09.2023].

Landkreis Nordsachsen (2021): Die vier Handlungsfelder des Kreientwicklungskonzeptes [online], URL: <https://www.landkreis-nordsachsen.de/themen/kreisentwicklung/ergebnisse-und-endbericht> [abgerufen am 16.09.2023].

Landkreis Zwickau (2023): Kreisentwicklung [online], URL: <https://www.landkreis-zwickau.de/detail?id=148&type=BHW&id=148&type=BHW> [abgerufen am 25.09.2023].

Landkreistag Rheinland-Pfalz (2010): Kreisentwicklung [online], URL: <https://landkreistag.rlp.de/homepage/downloads/geodateninformationssystem-gis/kreisentwicklung.pdf?cid=mvx> [abgerufen am 16.09.2023].

Landratsamt Bautzen (2023): Sachgebiet Kreisentwicklung [online], URL: <https://www.landkreis-bautzen.de/landratsamt/organisation/kreisentwicklung/64> [abgerufen am 25.09.2023].

Landratsamt Erzgebirgskreis (2019): Landkreis Erzgebirgskreis. Regionales Entwicklungskonzept (Kreisentwicklungskonzept) [online], URL: https://www.erzgebirgskreis.de/fileadmin/PDFs/Kreisentwicklung/REK_Erzgebirge.pdf [abgerufen am 25.09.2023].

Landratsamt Erzgebirgskreis (2023). Kreisentwicklung [online], URL: <https://www.erzgebirgskreis.de/landratsamt-service/aus-der-verwaltung/kreisentwicklung> [abgerufen am 25.09.2023].

Landratsamt Sächsische Schweiz-Osterzgebirge (o.J.): Stabsstelle Strategie- & Kreisentwicklung [online], URL: <https://www.landratsamt-pirna.de/stabsstelle-strategie-kreisentwicklung.html> [abgerufen am 25.09.2023].

Landratsamt Vogtlandkreis (2019): Integrierter Sozialplan im Vogtlandkreis [online], URL: https://www.vogtlandkreis.de/media/custom/2752_3983_1.PDF?1592386181 [abgerufen am 26.09.2023].

Marks, G. (1993): Structural policy and Multi-level governance in the EC, in: Cafruny, A./ G. Rosenthal (Hrsg.): The State of the European Community: The Maastricht Debate and Beyond, Boulder: Pearson Education Limited, S. 391–411.

Mayring, P. (1994): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Boehm, A./ A. Mengel/ T. Muhr (Hrsg.): Texte verstehen: Konzepte, Methoden, Werkzeuge (= Schriften zur Informationswissenschaft, Bd. 14), Konstanz: Universitätsverlag, S. 159-175.

Müller, S. (2021): Der Ost-West Produktivitätsunterschied: Was sagt die mikroökonomische Forschung?, in: Wirtschaftsdienst. Zeitschrift für Wirtschaftspolitik, Jg. 101, Nr. 13, S. 21-25.

Nechansky, H. (2018): Forms of Cooperation, in: Systems Research and Behavioral Science, Jg. 35, Nr. 6, S. 703-717.

Oberreuter, H. (2022): Mehrebenensystem, Version 08.06.2022, 09:10 Uhr, in: Staatslexikon⁸ [online], URL: <https://www.staatslexikon-online.de/Lexikon/Mehrebenensystem> [abgerufen am 08.09.2023].

OECD (2018): Rethinking Regional Development Policy-making, OECD Multi-level Governance Studies, Paris: OECD Publishing [online], URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264293014-en.pdf?expires=1695792544&id=id&ac-name=ocid43023317a&checksum=E608293550C6B73EFC0939D9A96ADC20> [abgerufen am 27.09.2023].

Piattoni, S. (2009): Multi-level Governance: a Historical and Conceptual Analysis, in: European Integration, Bd. 31, Nr 2, S. 163–180.

Ragnitz, J. (2016): Wahlerfolge der AfD im Osten – Reflex auf die ökonomische Lage?, in: Wirtschaftsdienst. Zeitschrift für Wirtschaftspolitik, Jg. 96, Nr. 10, S. 702-703.

Rammer, C./ S. Gottschalk/ M. Trunschke (2020): Innovationstätigkeit der Unternehmen in Ostdeutschland seit der Wiedervereinigung. Studie im Auftrag der Expertenkommission Forschung und Innovation Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 7-2020, Mannheim: ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung.

Rechlin, S. (2004): Die deutschen Kommunen im Mehrebenensystem der Europäischen Union — Betroffene Objekte oder aktive Subjekte?, WZB Discussion Paper SP IV 2004-101, Berlin: Wissenschaftszentrum für Sozialforschung.

Reiners, M. (2019): Kommunen im europäischen Mehrebenensystem – Spannungsfeld zwischen kommunaler Selbstverwaltung und mangelnder Handlungsautonomie, Regierungsforschung.de [online], URL: <https://regierungsforschung.de/kommunen-im-europaeischen-mehrebenensystem-spannungsfeld-zwischen-kommunaler-selbstverwaltung-und-mangelnder-handlungsautonomie/> [abgerufen am 12.09.2023].

Rehfeld-Staudt, A./ W. Rellecke (2010): Kommunalpolitik im Freistaat Sachsen, in: Kost, A./ H.-G. Wehling (Hrsg.): Kommunalpolitik in den deutschen Ländern. Eine Einführung, 2., aktualisierte und überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 270-281.

Sächsische Landeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) (2023): Verfassung des Freistaates Sachsen vom 27. Mai 1992, geändert durch Gesetz vom 11. Juli 2013, 6. Auflage, Dresden.

Sächsischer Rechnungshof (1999): Beratende Äußerung gemäß § 88 Abs. 2 SäHO i. V. m. § 96 Abs. 1 Satz 3 SäHO. Organisationsmodell für Landkreise mit 130.000 bis 170.000 Einwohnern, Leipzig [online], URL: <https://www.rechnungshof.sachsen.de/ba991014.pdf> [abgerufen am 3.10.2023].

Sächsischer Rechnungshof (2012): Beratenden Äußerung. Organisationsempfehlungen für sächsische Landkreise zur mittelfristigen Umsetzung bis zum Jahr 2020, Leipzig [online], URL: <https://www.rechnungshof.sachsen.de/BA1204N.pdf> [abgerufen am 3.10.2023].

Sächsisches Staatsministerium für Regionalentwicklung (2023): LEADER 2023-2027 [online], URL: <https://www.laendlicher-raum.sachsen.de/leader-2021-2027-11098.html> [abgerufen am 27.09.2023].

Schakel, A. H. (2020): Multi-level governance in a 'Europe with the regions', in: The British Journal of Politics and International Relations, Bd. 22, Nr. 4, S. 767-775.

Schleer, M. (2018): Soll man tun, was man tun darf? – Bürgermeister als Gemeinderats- und Kreistagskandidaten, in: 2. Tag des Kommunalen, HSF Meißen [online], URL: https://www.hsf.sachsen.de/fileadmin/user_upload/aktuelles/2018/2TdK/2018_2TdK_Buergermeister.pdf [abgerufen am 14.09.2023].

Schneider, N. (2016): Benchmarking im öffentlichen Sektor Deutschlands: Eine Analyse auf Ebene der Länder anhand des Leistungsvergleichs zwischen Finanzämtern, Berlin: LIT-Verlag.

Staatsminister des Innern (2022): Sächsische Landkreisordnung in der Fassung der Bekanntmachung vom 9. März 2018 (SächsGVBl. S. 99), die zuletzt durch Artikel 2 des Gesetzes vom 9. Februar 2022 (SächsGVBl. S. 134) geändert worden ist [online], URL: <https://www.revosax.sachsen.de/vorschrift/3264-Saechsische-Landkreisordnung#p2> [abgerufen am 16.09.2023].

Stopper, J. (2008): Demografischer Wandel und interkommunale Kooperation - Problemwahrnehmungen und Handlungsorientierungen in der Kommunalpolitik, in: Heinelt, H./ A. Vetter (Hrsg.): Lokale Politikforschung heute, Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften, S. 283-300.

Tessmann, J. (2009): Die Zukunft der Kreise in Deutschland zwischen Aufgabenkooperation und Territorialreform. Rahmenbedingungen, Herausforderungen, Reformstrategien und Personalintegration als Schwerpunkt der Reformumsetzung (KWI-Gutachten Bd. 5), Potsdam: Universitätsverlag.

Thibaut, B. (2005): Gemeinde/ Gemeindepolitik, in: Nohne, D./ R.-O. Schultze (Hrsg.): Lexikon der Politikwissenschaft, Band 1 (A-M). Theorien, Methoden, Begriffe, Dritte, aktualisierte und erweiterte Auflage, München: Verlag C.H. Beck, S. 281.

Wehling, H.-G. (2008): „... am meisten demokratisch“: Die württembergische Kommunalverfassung als Modell, in: Lorenz, S./ V. Schäfer (Hrsg.): Tubingensia: Impulse zur Stadt- und Universitätsgeschichte. Festschrift für Wilfried Setzler zum 65. Geburtstag, Ostfildern: Jan Thorbecke Verlag, S. 605–619.

Witzel, A. (2000): Das problemzentrierte Interview, in: Forum Qualitative Sozialforschung, 1, Nr 1, 22.

Zerr, M. (2005): Bürgermeister im Kreistag: empirische Untersuchung am Beispiel Baden-Württemberg, Baden-Baden: Nomos.

Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere hiermit an Eides Statt, dass ich die vorgelegte Masterarbeit selbständig verfasst, nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie alle Stellen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen übernommen wurden, als solche kenntlich gemacht und die Masterarbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegt habe.

Die gedruckte und digitalisierte Version der Masterarbeit sind identisch.

Meißen, am 11. Oktober 2023