

Zum Artikel im Garmisch-Partenkirchener Tagblatt vom 03.08.2015: „Personal- statt Richtungswechsel“

Und wieder geht eine Führungskraft der KEG. Mögen die Gründe, wie damals bei mir übrigens auch, persönlicher Natur sein, so sollten sich die Lokalpolitiker im Landkreis ernsthafte Gedanken über Sinn und Zweck einer Kreisentwicklungsgesellschaft machen – offenbar ist das bislang, trotz ihrer mittlerweile fast fünfjährigen Existenz, nicht ausreichend gemacht worden. Aus meiner Sicht ist die Grundkonzeption der KEG sehr gut, und diese ist auch nach wie vor innovativ und vorbildlich: Eine vom Landkreis und allen Kommunen getragene und finanzierte Gesellschaft, mit der man gemeinsam Projekte im weiten Bereich (der freiwilligen Aufgabe) der nachhaltigen Entwicklung eines Landkreises mit viel (!) Handlungsbedarf bewerkstelligen möchte, und zwar angefangen von der Analyse über die Konzeption strategischer Handlungsprogramme bis hin zur Umsetzung. Leider ist diese GmbH, vielleicht aufgrund eines gewissen gegenseitigen Misstrauens, sehr komplex aufgebaut worden, so dass sehr viele der knappen Ressourcen für die Abwicklung der internen (Gremien-) Arbeit aufgewendet werden müssen – und somit weniger Zeit für die eigentliche Arbeit der Regionalentwicklung bleibt. Das wäre dann kein Problem, wenn sämtliche Gesellschafter dies anerkennen würden, nach dem Motto „Wir leisten uns eine gewisse interne Ineffizienz, dafür haben wir dann aber auch optimal abgestimmte Entscheidungen, mit denen die Gesellschaft arbeiten kann“.

Die vielen Querschüsse in der Presse, Aus- und Wiedereintritte von Gesellschaftern etc. beweisen aber, dass man nach außen die eigentlich politisch notwendige Disziplin dafür nicht aufbringt, was sehr schade ist. Im Tagblatt-Artikel vom 03. August konstatiert Geschäftsführer Hopfensperger, dass es innerhalb der Gesellschafter keine Diskussionsanträge zum Austritt Murnaus gegeben habe. Ähnlich sind auch meine Erinnerungen: Die interne Diskussion der Gesellschafter war eigentlich immer sehr sachlich und zielorientiert, der „Stress“ wurde extern ausgetragen – da hat der Blick in die Presse nicht selten verwundert. Es ist offenbar auch immer noch so, dass die öffentlich-politischen Debatten viel zu selten Sachfragen beinhalten: Was wollen wir eigentlich, und wozu kann uns die KEG dabei mit welchen Projekten helfen?

Auch der Vorwurf der Intransparenz ist nur teilweise nachvollziehbar. Welche kommunale GmbH tagt denn wie ein politisches Gremium vollkommen öffentlich? Die notwendigen Instrumente, wie Pressearbeit, die Veröffentlichung eines Jahresberichts sowie eines Jahresabschlusses wurden und werden wohl von der KEG angewendet. Man werfe bitte mal einen Blick über den Tellerrand der Landkreisgrenzen hinweg, z.B. nach Miesbach oder Starnberg, wo die jeweiligen Standortentwicklungs-GmbH's kaum anders funktionieren. Für das Personal – und die hohe Fluktuation ist zumindest ein ernstzunehmender Indikator – ist diese ständige öffentlich ausgetragene Diskussion sehr unangenehm, v.a. wenn die Gesellschaft häufig als ineffektiv gebrandmarkt und ihre Existenzberechtigung in Frage gestellt wird. Auch das Beklagen über den hohen finanziellen Aufwand verwundert, immerhin zieht die KEG auch jede Menge staatlicher Fördermittel in den Landkreis und bietet mannigfaltige Chancen und Effizienzpotenziale, die aber auch genutzt werden müssen!

Was ist also zu tun?

1. Die Gesellschafter müssen sich darüber im Klaren werden, welchen Mehrwert eine Kreisentwicklungsgesellschaft bieten kann. Die KEG hat einen weiten Gesellschaftszweck

und integriert alle wichtigen Handlungsfelder, wie Gewerbe, Gesundheit, Tourismus, Umwelt usw. - das bietet gewaltige Chancen und sollte unbedingt so bleiben. Die muss man aber auch gemeinsam zu nutzen wissen, auch unter Effizienzgesichtspunkten. Im Bereich Gewerbe ist daher die Frage berechtigt: Brauchen manche Gemeinden ihre eigene Wirtschaftsförderung? Ich denke, in einem Kreis mit nur etwa 85.000 Einwohnern braucht es eben nur eine, aber schlagkräftige. Diese sollte sich den klassischen landkreisweiten Themen annehmen (Standortmarketing, Netzwerkarbeit, Analysen, Projektmanagement), aber auch gemeinde-individuelle Aufgaben übernehmen können, wie Beratung von Unternehmen oder Vermittlung zwischen Firmen und Behörden. Rechnet man alle Finanz- und Personalressourcen zusammen, werden im Landkreis gewaltige Summen für das Destinationsmanagement verausgabt. Hier gibt es sogar drei parallele Handlungsebenen: Gemeinden, Talschaften und den Landkreis als „Zugspitzregion“. Braucht es das alles? Macht es nicht mehr Sinn, auf eine große, effiziente Tourismusorganisation zu setzen, der man die Möglichkeiten gibt, ein integriertes Destinationsmarketing zu betreiben? Hier liegen meines Erachtens riesige Synergiepotenziale.

2. Eine Verschlankung der internen Prozesse. Die vielen Beiräte sind zwar für eine politische Debatte sinnvoll, sie mindern aber offenbar die Effektivität der Gesellschaft dermaßen, dass viele sie als „bürokratischen Tanker“ wahrnehmen. Ein Blick in die Kreisentwicklungsgesellschaften anderer Regionen zeigt, dass es auch schlanker geht. Ausreichend wäre ein um eine „Lenkungsfunktion“ gestärkter Aufsichtsrat, in dem alle wichtigen Debatten geführt und Entscheidungen gefällt werden. Ebenso könnte man die Geschäftsführung, innerhalb eines definierten Rahmens, mit mehr Handlungsfreiheiten ausstatten.

3. Die KEG braucht die politische Diskussion – über Projekte und interessante Handlungsprogramme, aber nicht ständig über ihren Daseinszweck. Sollte Letzteres nach wie vor anhalten und man gelangt zu der Auffassung, dass dieses Dilemma nicht lösbar ist, dann ist darüber nachzudenken, den Gesellschafterkreis der KEG stark auszudünnen. In vielen Landkreisen ist der einzige kommunale Gesellschafter der Landkreis, ergänzt um wichtige weitere Akteure, wie Verbände, Kammern und/oder Sparkassen. So wären die Kommunen finanziell über die Kreisumlage nach wie vor beteiligt, die politische Diskussion kann aber gebündelt nur noch in einem politischen Gremium stattfinden, dem Kreistag.

Daniel Gromotka, München
ehem. Geschäftsführer der KEG