

# VORAUSSETZUNGEN SCHAFFEN FÜR DIE ENTFALTUNG VON POTENZIALEN

**FRANZ DULLINGER** || Ländliche Räume haben sich lange Zeit durch einen hohen Autarkiegrad ausgezeichnet. Das Meiste, was man zum Leben brauchte, wurde vor Ort selber gemacht: Lebensmittel, Kultur, Möbel, Kleidung, Schuhe und so weiter. Eigene Dinge schaffen geht Hand in Hand mit einem bestimmten Lebensgefühl, einer Stimmung oder einem eigenen Lifestyle. Kommen aber einmal alle Produkte, Dienstleistungen und Impulse von außen, macht das abhängig. Abhängigkeit verhindert, einen eigenen Lebensstil zu entwickeln, und kann am Ende der Grund für die Abrissbirne sein. Orte, an denen viel Eigenes gemacht wird – wo also ein anziehender Lifestyle spürbar ist –, zeichnen sich durch unternehmerische Menschen, eine Kultur des Miteinanders und damit echte Vertrauensbeziehungen aus.

## **REGIONALENTWICKLUNG BEGINNT BEI MENSCHEN, DIE LIEBEN, WAS SIE TUN**

Ich selber habe das Glück, seit 15 Jahren als Projektentwickler mit solchen unternehmerischen Menschen arbeiten zu dürfen. Damit meine ich Menschen, die mit Leidenschaft „ihre Sache“ weiterbringen. Nach meiner Erfahrung gibt es diese Menschen in allen Bereichen: in der Jugendarbeit, in der Landwirtschaft, im Tourismus, in der Softwarebranche, um nur einige zu nennen. Diese Leute lieben, was sie tun.

Zudem beherrschen sie eines sehr gut: auf die innere Stimme hören. Was will ich wirklich? Wofür will ich mich einsetzen? Und sie entscheiden sich dann für das Lebendige in ihnen und legen los – gegen die ewigen Einflüsterer mit ihren bekannten Phrasen: „Ja, das wäre schon schön, aber da müsste man ja viel Geld haben und 1.000 Mitarbeiter und noch mehr Fördergelder ...“

Innerlich unabhängige Köpfe sind sich bewusst, dass es nur an ihnen liegt, ob sich etwas rührt. Sie warten nicht auf „Rahmenbedingungen“, sondern nutzen ihre Spielräume – oft indem sie Bündnisse mit Mitstreitern suchen.

Das Spannende für mich ist die Erfahrung, dass es solche Menschen in *jeder* Region gibt. Man muss sie nur finden oder bewusst *erken-*

*nen*. Viele von ihnen sind schon sehr weit. Sie schaffen das Meiste selbst. Aber noch viel mehr Menschen wachsen bereits durch kleinste Anstöße von außen über sich hinaus.

Deshalb heißt Regionalentwicklung für mich, Menschen in die Lage zu versetzen, ihre Vorhaben umsetzen zu können, ihre Potenziale zur Entfaltung zu bringen und ihnen jene Bühnen zu bauen, auf denen sie tanzen können.

Im Umkehrschluss habe ich damit aber auch die Erfahrung gemacht, dass man echte, also langfristig wirksame Regionalentwicklung nur – und nur! – auf einzelnen Menschen aufbauen kann. Eine Region lebt von dem Willen, der Leidenschaft und der Veränderungsbereitschaft Einzelner. Wo die fehlen, braucht man erst gar nicht anfangen.

## **DER REGIONALENTWICKLER ALS „SUPPORTIVE LEADER“**

Das „eigene Ding machen“, ist das Eine. Das Andere ist, wie es der Göttinger Neurobiologe Gerald Hüther<sup>1</sup> wie folgt auf den Punkt bringt: „Niemand kann die in ihm angelegten Talente und Begabungen allein entfalten. Dazu braucht man immer andere, mit denen man sich gemeinsam auf den Weg macht.“

Hans Lindner, ein Bauunternehmer aus Niederbayern, der alleine gestartet ist und nach 30 Jahren ca. 5.000 Mitarbeiter beschäftigt, sagte einmal zu mir: „Ich habe nur so weit kommen können, weil ich immer wieder Leute um mich gehabt habe, die mich am entscheidenden Punkt weitergebracht haben.“

Die Beweger haben das intuitiv. In der Regel erlebt man sie als Menschen, von denen man alles haben kann oder wenn man es bayerisch formulieren möchte: „Geh her, des hamma gleich ...“ Diese Haltung beanspruchen sie aber auch für sich. Sie blühen auf in einer Kultur der Wertschätzung.

Damit ist die Rolle eines Regionalentwicklers schon mal skizziert: dazuhelfen, die Potenziale vor Ort zu aktivieren. Hier ist gleichzeitig zu unterstützen *und* zu führen. Gerald Hüther nennt diese Regionalentwickler deswegen „Supportive Leader“. Sie haben folgende Aufgaben:

- dafür sorgen, dass die Engagierten ihre Idee das erste Mal laut aussprechen;
- dazuhelfen, dass aus den Ideen der begeisterten Menschen wirkungsvolle Projekte werden durch die Methoden des Entrepreneurship (Konzeptkreativität, Module, etc.);
- für punktgenaue Vernetzung sorgen – weil kein Mensch auf der Welt alles kann.

So wird auch für Teilhabe an einem Prozess gesorgt. Dies sorgt für den Prozessnutzen – die Menschen wollen partizipieren, sie wollen dazugehören und sie möchten der Sache vertrauen. Das sieht man z. B. an den Elektrizitätswerken Schönau (EWS), die sich von der Bürgerbewegung zum Energieunternehmen entwickelt haben – mit 150.000 Kunden und der höchsten Kundenzufriedenheit in Deutschland. Das war möglich, weil von Anfang an klar war: Du bist gefragt, Du kannst mitgestalten. Die Schönauer haben also auf Prozessnutzen gesetzt und nicht auf Ergebnissen, der nur aus dem Stromzähler besteht.

Kein erfolgreiches Projekt / Unternehmen hat einer alleine gestartet. Eindrucksvoll zeigt sich das in der Autobiographie Richard Bransons, einem Menschen, dem wirklich viel gelungen ist: In der zwei Seiten langen Einleitung kommt das Wort „ich“ nicht vor, „wir“ dagegen 32-mal.

Ein Supportive Leader hilft also mit, dass die einzelnen Menschen mehr aus sich und ihrer Begeisterung machen – und bezieht gleichzeitig ihr Umfeld mit ein, auch durch geschickte Kommunikation.

So wird aus dem individuellen unternehmerischen Engagement dann eine regionale Bewegung.

### **BEISPIEL: CHRISTIAN FUCHSGRUBER UND DIE INITIATIVE „BODEN:STÄNDIG“**

Ein Beispiel für einen solchen komplexen Entwicklungsprozess bildet die bayerische Initiative „boden:ständig“. Die Geschichte beginnt bei Christian Fuchsgruber. Er ist mit Leib und Seele Bauer und engagiert sich mit Herzblut für neue Wege in der Bodenbewirtschaftung. Er lebt und arbeitet im Rottal – dem bayernweiten Erosions-Hot-Spot. Seit vielen Jahren tüftelt er an einer reduzierten Bodenbearbeitung und optimalen Zwischensaat, um seinen Boden zu bewahren und die Bäche zu schonen. Obwohl er selbst in seiner Ausbildung noch nie etwas von solchen Konzepten gehört hat, überzeugte er bisher noch jeden seiner eigenen Lehrlinge, die von ihm erprobten Möglichkeiten zu übernehmen. Für Außenstehende kaum zu glauben, bringt er es fertig, dass selbst 80 Liter Starkregenereignisse auf seinen Flächen versickern, und verhindert damit, dass der wertvolle Boden den Bach hinuntergeht. Mittlerweile reisen aus einem weiten Umkreis regelmäßig Busse mit interessierten Bauern an, die sich für das Thema engagieren wollen. Der Supportive Leader in diesem Prozess ist Franz Knogler. Er sorgt dafür, dass Landwirt Christian Fuchsgruber seine Methoden immer weiter entwickeln kann, dass mehrere Bauern gemeinsam in Technik investieren und dass die Besuchergruppen immer zahlreicher werden – und damit Fuchsgrubers Know-how weite Verbreitung findet. Schließlich versucht der Staat seit 20 Jahren, das Thema durch Regularien oder Anreize von oben in den Griff zu bekommen – bisher nur mit mäßigem Erfolg. Christian Fuchsgruber und seine engagierten Kollegen – die immer mehr werden – sind leuchtende Beispiele, an denen keiner mehr vorbeischaun kann. Erst kürzlich hat Landwirtschaftsminister Brunner in seiner Regierungserklärung mitgeteilt, dass er die Initiative „boden:ständig“ auf ganz Bayern ausweiten will.

## BEISPIEL: MARTIN KOPPMANN UND DIE KLETTERHALLE SIMBACH AM INN

Martin Koppmann ist eigentlich Polizist. Mit seiner Frau Petra hat er die Jugendleitung beim Alpenverein Simbach übernommen. Dieser zählte im Jahr 2004 etwa 1.000 Mitglieder. Die Simbacher Kletterfreaks waren damals auf die umliegenden Kletterhallen angewiesen: Nach Burghausen oder manchmal sogar bis nach Rosenheim fuhren die Trainer jahrelang mit 70 interessierten Kindern. Das sollte geändert werden und als Vorstand vom Alpenverein Simbach packte Martin Koppmann vor 3 Jahren den Neubau und Betrieb einer Kletterhalle für 1,2 Mio. Euro an. Natürlich gab es große Widerstände gegen solch ein Großprojekt. Zweifler brachten die Überschuldung des Vereins ins Spiel und befürchteten eine finanzielle Misere, wenn das anfängliche Interesse an einer Kletterhalle nachlassen würde. An diesem Punkt bin ich mit Martin Koppmann zusammengekommen und gemeinsam stellten wir wichtige Fragen:

- Was können wir am Konzept verbessern?
- Trägt das Geschäftsmodell?
- Wie können wir die Finanzierung stemmen?
- Wer könnte noch als Partner beteiligt werden?

Ergebnis dieser konzeptiven Arbeit war eine Weiterentwicklung des bestehenden Vorhabens zur „INNspiration“: Neben dem Kletterareal sollten weitere Freizeiteinrichtungen, eine Touristinfo und eine Gastronomie integriert werden. Martin Koppmann setzte dabei auch auf die Zusammenarbeit mit der österreichischen Nachbarkommune Braunau. Diese machten jedoch kurzfristig einen Rückzieher, die emotionalen Wogen schlugen hoch. Eine Interreg-Förderung rückte damit in weite Ferne. Doch das Blatt wendete sich, denn es meldete sich der Alpenverein aus der kleinen Gemeinde Eggelberg (12 km weiter) mit dem Vorschlag einer Kooperation. Denn sie hatten das gleiche Problem: viele Kletterbegeisterte, aber keine Halle vor Ort. Schließlich wurden die Eggelberger Interreg-Projektpartner und zusätzlich entwickelte man ein spezielles Präventionsangebot mit den Simbacher Schulen und einer psychosomatischen Klinik. Leider bremste uns die Bürokratie im Interreg-Programm aus. Die Stimmung

war am Tiefpunkt, Vorstand Koppmann war ziemlich alleine. Aber ein paar Tage später haben wir uns wieder aufgerappelt und die Finanzierung neu aufgestellt:

- 25 % der Projektsumme wurden aus einem anderen EU-Programm geholt;
- 460.000 Euro hat Martin Koppmann über Spendengelder bei den örtlichen Betrieben eingeworben;
- für den Rest nahm er einen Kredit auf.

Die Kletterhalle in Simbach am Inn wurde gebaut und im Februar 2012 eröffnet. Ein Jahr danach folgte das Außengelände mit einem Motorikpark für Ältere und einem Dirtpark für die jungen Bikefreaks.

Die Mitgliederzahl im Simbacher Alpenverein hat sich heute mit 2.200 Mitgliedern mehr als verdoppelt. 70 Jugendliche klettern regelmäßig. Die Betriebe auf beiden Seiten der Grenzen freuen sich, weil die Kletterhalle ein echtes Argument für qualifizierte Mitarbeiter ist, warum sie mit Familie nach Simbach gehen sollen.

Als Kletterbetreuung und für die Gastronomie sind rund 55 Leute aktiv. Es wurden eine Vollzeit- und zwei Teilzeitstellen geschaffen.

An Orten, wo die Richtigen zusammenkommen, entsteht eine spezielle Atmosphäre des „Auf geht's“, da entstehen Landeplätze für Sympathie, da vibrierts! Und wer möchte, kann das Rural Lifestyle nennen.

### || FRANZ DULLINGER

Projektentwickler und -antreiber in verschiedenen Regionen Mitteleuropas. Seine Projekte wurden u. a. mit einem European Enterprise Award und dem Bundespreis für interkommunale Kooperation ausgezeichnet. Die internationale Organisation Ashoka hat ihn 2006 als „SocialEntrepreneur“ ausgezeichnet. (Kontakt: office@stopgo.net)

### ANMERKUNG

- <sup>1</sup> Siehe hierzu Hüther, Gerald: Kommunale Intelligenz. Potenzialentfaltung in Städten und Gemeinden, Edition Körber-Stiftung, Hamburg 2013.