

5 Organisationsstruktur zur Umsetzung von Projekten

Die Schaffung einer schlagkräftigen Organisationsstruktur zur Umsetzung von Projekten stellt das wichtigste „Schlüsselprojekt“ der in Kapitel D 4 genannten, vorrangig durchzuführenden Projekte dar. Es bildet gewissermaßen die Grundvoraussetzung dafür, dass die im Rahmen des integrierten Entwicklungskonzepts vorgeschlagenen Einzelprojekte realisiert werden können. Daher ist es nötig, das „Schlüsselprojekt“ der Schaffung einer schlagkräftigen Organisationsstruktur hier einer gesonderten Betrachtung zu unterziehen.

5.1 Leitgedanken zur Organisationsstruktur

Grundsätzlich erscheint es wenig sinnvoll, eine allzu starre Organisationsstruktur zur Umsetzung aller Projektvorschläge mit ihren jeweils unterschiedlichen Handlungsanforderungen einzurichten. Die Organisationsformen müssen sich vielmehr an der Art der Aufgabenstellung orientieren: Dies heißt, dass zur Umsetzung der einzelnen Projektvorschläge jeweils unterschiedliche Organisationsformen gefunden werden müssen. Am geeignetsten erscheinen hier informelle Zusammenschlüsse der an der Umsetzung einzelner Projekte beteiligten Akteure. Solche informellen Zusammenschlüsse (z.B. Arbeitskreise) besitzen gegenüber institutionellen Organisationsformen (z.B. Arbeitsgemeinschaften, Zweckverbände, GmbH's) den Vorteil einer größeren Flexibilität und stärken die Eigenverantwortung der beteiligten Akteure. Außerdem bieten informelle Zusammenschlüsse, da sie auf freiwilliger Basis erfolgen, eine größere Gewähr dafür, dass möglichst viele Akteure für eine Zusammenarbeit gewonnen werden können. Wichtig ist allerdings, dass die Aktivitäten in den einzelnen informellen Zusammenschlüssen durch eine zentrale Organisations- und Koordinierungsstelle betreut und aufeinander abgestimmt werden. Ziel muss es insgesamt sein, die Kommunikation und gegenseitige Information zwischen allen im Raum tätigen Akteuren zu optimieren und deren Aktivitäten auf ein gemeinsames Ziel hin auszurichten.

Im Hinblick auf die zukünftig einzurichtende Organisationsstruktur gilt es des Weiteren zu beachten, dass im Kooperationsraum bzw. in den von diesem berührten Landkreisen bereits mehrere institutionelle und informelle Organisationsformen existieren. Auf diese Organisationsformen sollte, soweit möglich und sinnvoll, bei der Umsetzung der im integrierten Entwicklungskonzept enthaltenen Projekte zurückgegriffen werden. Unnötige Parallelstrukturen zusätzlich zu den bereits bestehenden Organisationsformen sollten vermieden, zweckmäßige Ergänzungen jedoch vorgenommen werden. Die wichtigsten derzeit bestehenden Organisationsstrukturen sowie die zukünftig sinnvoll erscheinenden Ergänzungen in organisatorischer Hinsicht werden im Folgenden beschrieben.

5.2 Bestehende Organisationsstrukturen

Neben dem Regionalen Planungsverband Main-Rhön als zuständiger Stelle für die Regionalplanung in der gesamten Region Main-Rhön kann für den Kooperationsraum auf folgende weitere Institutionen und Initiativen verwiesen werden, denen im Hinblick auf die weitere Entwicklungsförderung des Raumes sowie die Organisation entsprechender Maßnahmen und Projekte eine besondere Bedeutung zukommt:

Chancenregion Mainfranken

Bei der Chancenregion Mainfranken handelt es sich um eine Regionalmarketinginitiative, die die Region Mainfranken als gemeinsamen Wirtschaftsraum mit all seiner Vielfalt bekannt und bewusst machen will. Sie weist eine vernetzte Organisationsstruktur mit kurzen Informationswegen auf, die einen intensiven Informationsaustausch zwischen politischer und operativer

Ebene ermöglichen. Zur politischen bzw. strategischen Ebene (Leitungsgruppe) zählen dabei der Regierungspräsident der Regierung von Unterfranken (Vorsitz), die Landräte der Landkreise Bad Kissingen, Haßberge, Kitzingen, Main-Spessart, Rhön-Grabfeld, Schweinfurt und Würzburg, die Oberbürgermeisterinnen der Städte Schweinfurt und Würzburg, die Hauptgeschäftsführer der IHK Würzburg-Schweinfurt und der Handwerkskammer für Unterfranken, der Kanzler der Universität Würzburg, der Präsident der FH Würzburg-Schweinfurt sowie neun Unternehmen (beratende Funktion). Zur operativen Ebene (Steuerungsgruppe) zählen ein Regierungsvertreter, die Wirtschaftsförderer der betreffenden Landkreise, Vertreter von IHK und Handwerkskammer, Vertreter der Universität Würzburg und der FH Würzburg-Schweinfurt sowie neun Marketingleiter (beratende Funktion).

Von besonderer Bedeutung für eine dauerhafte und konsequente Verankerung des Regionalmarketings in Mainfranken ist die umfassende Einbindung der regionalen Wirtschaft. Mit der Initiierung des Unternehmerkreises Mainfranken ist hier ein wichtiger Schritt erfolgt, mit dessen Hilfe ansässige Unternehmen in die Entwicklung des gemeinsamen Standortes Mainfranken eingebunden werden. Den Unternehmen bietet sich insbesondere die Möglichkeit, eigene Vorstellungen in die Positionierung Mainfrankens als Wirtschafts- und Arbeitsstandort einzubringen und ganz konkret die Entwicklung Mainfrankens mit zu beeinflussen.

In der Geschäftsstelle der Chancenregion Mainfranken werden alle anfallenden konzeptionellen, operativen und organisatorischen Aufgaben durchgeführt. Die Geschäftsstelle ist Ansprechstelle für alle Anfragen und im Schweinfurter Gründerzentrum GRIBS angesiedelt.

Bäderland Bayerische Rhön

Unter der Bezeichnung „Bäderland Bayerische Rhön“ haben sich die fünf nordbayerischen Kurorte Bad Bocklet, Bad Brückenau, Bad Kissingen, Bad Königshofen und Bad Neustadt zusammengeschlossen, um strategisch und konzeptionell zusammenzuarbeiten. Die fünf Kurorte wollen ihre Kernkompetenzen in den Bereichen Gesundheit, Natur und Kultur bündeln und gemeinsam auf dem deutschen Gesundheits-, Wellness- und Touristikmarkt auftreten.

Die konkrete Zusammenarbeit beginnt mit der gegenseitigen Anerkennung aller Gästekarten der jeweils anderen Kurorte und die Herausgabe einer gemeinsamen Gästezeitung mit aktuellen Tipps und Angeboten. Weitere Vorhaben sind die Realisierung einer einheitlichen elektronischen Bäderland-Gästekarte mit der Möglichkeit zum Sammeln von Bonuspunkten, ein Bäderland-Ticket in Zusammenarbeit mit der Deutschen Bahn, Busfahrten und Wandertouren zur Vermarktung der Region, die Entwicklung gemeinsamer Pauschalangebote, die Produktion einer gemeinsamen Image- und Angebotsbroschüre, gemeinsame Auftritte auf Messen und Schaffung eines gemeinsamen Informationsbüros und Call-Centers zur sofortigen Beratung von Interessenten.

Doch nicht nur das Tagesgeschäft ist Zielsetzung der begonnenen Zusammenarbeit. Langfristig will das Bäderland eine Modellregion für Bayern oder sogar ganz Deutschland werden, in der die Kurorte mit ihrem Angebot in verstärktem Maße Wissen um gesunde Ernährung, gesunde Lebensweise oder eine entsprechende Grundeinstellung zum Leben vermitteln. Das Bäderland will also gewissermaßen zu einer „Schule für gesundes Leben“ werden.

Regionale Arbeitsgemeinschaft Rhön (ARGE Rhön)

Die ARGE Rhön stellt eine institutionelle Form länderübergreifender Zusammenarbeit zum Zwecke der Entwicklungsförderung in der Rhön dar. Beteiligt an dieser Zusammenarbeit sind die Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld in Bayern, die Landkreise Schmalkalden-

Meiningen und Wartburgkreis in Thüringen sowie der Landkreis Fulda in Hessen. Weitere Beteiligte sind die Vereine Naturpark und Biosphärenreservat Bayerische Rhön e.V., Natur und Lebensraum Rhön e.V. und Tourismusgemeinschaft Thüringer Rhön e.V.

Anstoß für die Gründung der ARGE Rhön war der im September 1997 ausgeschriebene Wettbewerb „Regionen der Zukunft - auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung“. In diesem bundesweiten Wettbewerb wurde die Rhön im Juli 2000 als eine von 26 Regionen mit einem ersten Platz ausgezeichnet. Ihre im Wettbewerbsbeitrag dargestellten innovativen Ansätze zur Realisierung einer nachhaltigen Entwicklung überzeugten die Jury. Heute wird mit 20 regionalen Organisationen und Institutionen für die Zukunft der Rhön gearbeitet. Informationsorgan der ARGE Rhön und Plattform für Regionalentwickler ist der Zukunfts-Ticker Rhön.

Die ARGE Rhön verfolgt ausschließlich gemeinnützige Zwecke. Der räumliche Wirkungsbereich der Arbeitsgemeinschaft umfasst schwerpunktmäßig die Gebietskulisse des Biosphärenreservats Rhön und die in dieser liegenden Gemeinden. Darüber hinaus beschäftigt sich die Arbeitsgemeinschaft mit Themen der länderübergreifenden Zusammenarbeit, die sich auf das Gesamtgebiet der beteiligten Landkreise beziehen. Ausgehend von den Zielsetzungen des Biosphärenreservats Rhön und dem Leitbild einer „Region der Zukunft“ verpflichtet, ist der Zweck der Arbeitsgemeinschaft die Intensivierung der länderübergreifenden Zusammenarbeit zur nachhaltigen Entwicklung und Gestaltung der Rhön als gemeinsamen Wirtschafts-, Kultur- und Naturraum. Dabei strebt die Arbeitsgemeinschaft im Rahmen ihres Zweckes neben dem Erhalt von Natur und Landschaft sowie einer leistungsfähigen Land- und Forstwirtschaft die wirtschaftliche, verkehrsmäßige und touristische Entwicklung als Grundlage für die Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen sowie die verbesserte Zusammenarbeit im Bereich der Kultur und des gesellschaftlichen Lebens in der Rhön an. Zu den Aufgaben der Arbeitsgemeinschaft gehören insbesondere:

- die Koordination und Bündelung der an der länderübergreifenden Entwicklung der Rhön beteiligten Institutionen und regionalen Akteure sowie die Verbesserung einer einheitlichen Darstellung der Rhön als Lebens-, Kultur- und Naturraum nach innen und außen
- die Koordination bei der Gewinnung von Fördermitteln im Rahmen der länderübergreifenden Umsetzung von Projekten und Maßnahmen, die dem Zweck der Arbeitsgemeinschaft entsprechen
- die Initiierung, Koordination und Durchführung von Maßnahmen zur länderübergreifenden Entwicklung der Rhön
- die gegenseitige Information und Abstimmung über regionalplanerische Ziele und Maßnahmen mit grenzüberschreitender Bedeutung in den jeweils zuständigen Planungsregionen

Lokale Aktionsgruppen in den Landkreisen Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld

Die lokalen Aktionsgruppen (LAG's) in den Landkreisen Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld stellen Arbeitsgemeinschaften nach Art. 4 des Gesetzes über die Kommunale Zusammenarbeit (KommZG) zur Planung und Umsetzung des LEADER II-Programms sowie zur Vorbereitung und Durchführung des LEADER+-Programms im Bereich der beiden Landkreise dar. Sie entwickeln Projekte der nachhaltigen ländlichen Entwicklung und setzen diese um. Grundlage hierfür sind die regionalen Entwicklungskonzepte (REK's), die jeweils für die Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld erarbeitet wurden. Um eine größtmögliche Vernetzung und maximale Synergieeffekte zu erzielen, arbeiten die LAG's in den Landkreisen Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld unter dem Dach der ARGE Rhön sowohl untereinander als auch mit den in der Hessischen und Thüringer Rhön bestehenden LAG's sehr eng zusammen. Sie werden dabei in ihrer Arbeit durch einen Projektbetreuer der Ländlichen Entwicklungsgruppe der Regierung von Unterfranken, den sog. LEADER-Manager, unterstützt.

Die LAG's setzen sich zusammen aus interessierten, aktiven Privatpersonen, Vertretern der Landkreise, der Kommunen und sonstigen Körperschaften des öffentlichen Rechts, Vereinen und Verbänden. Diese leisten im Rahmen von Interessengemeinschaften und Arbeitskreisen die eigentliche Projektarbeit. Folgende Interessengemeinschaften und Arbeitskreise (AK's) können hier genannt werden:

LAG Bad Kissingen:

- Interessengemeinschaft Schwarze Berge e.V. (ISB)
- Aktionsgemeinschaft Fränkisches Saaletal (AFS)
- Arbeitsgemeinschaft Rund um den Dreistelz (AGD)
- AK Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Naturschutz
- AK Kur, Tourismus und Kultur
- AK Arbeit und Wirtschaft
- AK Telematik und Telearbeit
- Projektbegleitende Arbeitsgruppe zum Energiekonzept Bayerische Rhön

LAG Rhön-Grabfeld:

- Arbeitsgemeinschaft Oberes Streutal (AGOS)
- Interessengemeinschaft Oberelsbach (IGO)
- Interessengemeinschaft Schullandheim Rappershausen
- AK Industrie, Handwerk und Gewerbe
- AK Land- und Forstwirtschaft, Naturschutz
- AK Tourismus, Kur und Gesundheit
- AK Energie

Die Geschäftsführung für die LAG's Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld wird vom Management des Rhön-Saale Gründer- und Innovationszentrums (RSG) in Bad Kissingen durchgeführt. Derzeit sind hier drei Regionalmanager zur Betreuung der in den einzelnen Interessengemeinschaften und Arbeitskreisen stattfindenden Aktivitäten tätig.

Rhön-Saale Gründer- und Innovationszentrum (RSG)

Das RSG in Bad Kissingen ist ein auf den Gesundheitssektor, insbesondere auf den Bereich der Medizintechnik und Biomedizin, ausgerichtetes Gründer- und Innovationszentrum, das durch die High-Tech-Offensive Bayern gefördert und speziell für den ländlichen Raum konzipiert wurde. Neben der klassischen Existenzgründungsberatung unterstützt das RSG die unternehmerischen Start up's vor, während und nach der Gründungsphase. Im Rahmen eines Projekts werden betriebswirtschaftliche Beratung und Unterstützung speziell für Unternehmen aus dem Bereich der Biotechnologie angeboten. Ein weiterer Focus des RSG liegt im Bereich des Facility-Managements. Schließlich sind als weiteres Aufgabenfeld die Unterstützung der Wirtschaftsförderungsabteilungen der Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld sowie die Betreuung von landkreisübergreifenden Projekten zu nennen.

Ein flankierendes Unternehmernetzwerk in Zusammenarbeit mit den regionalen Hochschulen sichert zusammen mit den Aktivitäten des RSG das Ineinandergreifen von Innovationen und Erfahrung. Es bestehen mehrere innovationsfördernde Initiativen, die im RSG angesiedelt sind, so z.B. das BIOMED Netz Unterfranken.

BIOMED Netz Unterfranken

Das BIOMED Netz Unterfranken ist ein Wirtschaftsförderungsprojekt des RSG Bad Kissingen, das durch das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie im Rahmen der High-Tech-Offensive Bayern gefördert wird. Unterstützt wird das BIOMED Netz Unterfranken zudem durch die IHK Würzburg-Schweinfurt, die Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld sowie die Stadt Bad Kissingen. Ziele sind:

- die Förderung der Wirtschafts- und Wissenschaftspotenziale
- die Knüpfung eines Netzwerks zwischen bestehenden und jungen Unternehmen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Förderstellen
- die Bündelung der Kräfte der Wirtschaftsregion Unterfranken auf die Biotechnologie als Innovationsschwerpunkt
- die Erstellung eines Innovations- und Technologieprofils der Region

Kommunale Allianz „Oberes Werntal“

Die kommunale Allianz „Oberes Werntal“ stellt einen Zusammenschluss mehrerer Kommunen im nordwestlichen Umland Schweinfurts dar, die gemeinsame Aktivitäten zur Entwicklungsförderung in ihren Gemeindegebieten entfalten möchten. Grundlage für diese gemeinsamen Aktivitäten ist ein interkommunales Entwicklungskonzept, das vor kurzem von der RRV-Gesellschaft für Raumanalysen, Regionalpolitik und Verwaltungspraxis mbH an der Universität Bayreuth im Auftrag der Direktion für Ländliche Entwicklung Würzburg, des Verbandes für Ländliche Entwicklung Unterfranken sowie der beteiligten Kommunen erarbeitet wurde. Beteiligte Kommunen sind dabei die Gemeinden Bergheinfeld, Euerbach, Geldersheim, Niederwerrn, Oerlenbach, Poppenhausen und Wasserlosen sowie der Markt Werneck.

Zukünftig soll im Bereich „Zwischen Lauer und Wern“ (Raum Münnerstadt / Maßbach im östlichen Landkreis Bad Kissingen) auf Initiative der Direktion für Ländliche Entwicklung eine weitere kommunale Allianz gebildet werden. Auch im Landkreis Rhön-Grabfeld ist entlang der A 71-Trasse die Bildung einer kommunalen Allianz beabsichtigt.

Agenda 21-Arbeitskreise der Landkreise und Kommunen

Hinzuweisen ist schließlich noch auf die Vielzahl von Agenda 21-Arbeitskreisen in den Landkreisen und Kommunen, deren Aktivitäten es ebenso zu berücksichtigen gilt wie die Aktivitäten der größeren Einrichtungen und Initiativen.

5.3 Ergänzungen zu den bestehenden Strukturen

Für eine effiziente Umsetzung der im integrierten Entwicklungskonzept vorgeschlagenen Projekte erscheinen die derzeit bestehenden Organisationsstrukturen nur bedingt geeignet. Zwar lassen sich einige der vorgeschlagenen Projekte auch im Rahmen der derzeitigen Strukturen realisieren, insgesamt gilt jedoch, dass strukturelle Ergänzungen im Hinblick auf eine zügige Durchführung und bestmögliche Koordinierung der Projekte dringend zu empfehlen sind. Insbesondere erscheint es zweckmäßig, eine zentrale Steuerung im Kooperationsraum zu etablieren, von der aus alle entwicklungsfördernden Maßnahmen initiiert, koordiniert und kontrolliert werden. Auf der unteren Ebene sollten, soweit die bereits bestehenden Arbeitskreise und Interessengemeinschaften nicht zur Durchführung der vorgeschlagenen Projekte geeignet erscheinen, zusätzliche, an die jeweilige Aufgabenstellung angepasste informelle Kooperationen und Projektgruppen gebildet werden, die die Projekte möglichst in eigener Verantwortung, jedoch mit der entsprechenden fachlichen Beratung und Betreuung, durchführen und dem übergeordneten Steuerungsgremium regelmäßig Bericht erstatten. Im Einzelnen werden folgende Ergänzungen zu den derzeitigen Strukturen vorgeschlagen:

Fortführung der Lenkungsgruppe

Die Lenkungsgruppe als bislang verantwortliches Gremium im Rahmen der Gutachtenserstellung sollte auch zukünftig in einer ähnlichen Form - etwa unter der Bezeichnung „A 71-Rat“ - fortgeführt werden und an der Spitze aller Bemühungen zur Umsetzung des integrierten Entwicklungskonzepts im Kooperationsraum stehen. Wesentliche Funktionen der Lenkungsgruppe als übergeordnetem politischen Steuerungsgremium könnten zukünftig sein:

- Einheitliche Vertretung des keine administrative Einheit bildenden Kooperationsraumes nach innen und außen
- Entscheidung und Mitwirkung bei Auswahl und Durchführung von Einzelprojekten
- Prüfung der Fortschritte bezüglich der Umsetzung von Einzelprojekten
- Trägerschaft in finanzieller oder personeller Hinsicht

Als Beteiligte an der Lenkungsgruppe werden vorgeschlagen:

- Regionaler Planungsverband Main-Rhön
- Landkreis Bad Kissingen
- Landkreis Rhön-Grabfeld
- Vors. Bayer. Gemeindetag im Landkreis Bad Kissingen
- Vors. Bayer. Gemeindetag im Landkreis Rhön-Grabfeld
- Regierung von Unterfranken
- Direktion für Ländliche Entwicklung
- Je ein Vertreter aus den Teilräumen der nachgeordneten Gutachten (Oberes Werntal, KG, NES)

Je nach Bedarf kann die Lenkungsgruppe viertel- oder halbjährlich zusammentreten.

Einrichtung einer Organisations- und Koordinierungsstelle

Angesichts der inhaltlichen Verknüpfung vieler Projektvorschläge miteinander sowie mit schon in Umsetzung befindlichen anderen Projekten erscheint die Einrichtung einer zentralen Organisations- und Koordinierungsstelle unerlässlich. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund

der komplexen, bereits jetzt über den ganzen Kooperationsraum verteilten Organisations- und Managementstrukturen.

Die neu zu schaffende Organisations- und Koordinierungsstelle sollte möglichst frei von formalen Bindungen und organisatorischen Erschwernissen schnell und schlagkräftig arbeiten können. Sie sollte möglichst klein sein (nicht mehr als drei Personen umfassen), damit sie die notwendige Beweglichkeit besitzt. Sie soll im Wesentlichen nicht inhaltliche, sondern organisatorische und koordinierende Arbeiten erledigen. Sie soll insbesondere bewirken, dass die bereits bestehenden Strukturen zur Umsetzung des integrierten Entwicklungskonzepts genutzt werden. Sie könnte auch - auf der Basis entsprechender Vorgaben der politischen Gremien - kleinere Projektvorschläge oder Teile davon selbst oder durch Kontaktaufnahme mit anderen vorhandenen Strukturen auf den Weg der Umsetzung bringen. Sie soll darüber hinaus für den gesamten Kooperationsraum Vorschläge machen, wenn sie die Notwendigkeit weiterreichender Grundsatzentscheidungen zur Umsetzung des integrierten Entwicklungskonzepts für angezeigt hält. Die daraufhin möglicherweise erforderlichen Entscheidungen bleiben selbstverständlich den zuständigen politischen Gremien vorbehalten. Wenn im konkreten Einzelfall angezeigt, soll die Organisations- und Koordinierungsstelle auf den Sachverstand jeweils betroffener Experten zurückgreifen können, insbesondere z.B. auf die Wirtschaftsförderreferenten der Landratsämter, auf die Ländliche Entwicklungsgruppe, auf das Biosphärenreservat oder auf andere fachlich jeweils zuständige Behördenbedienstete. Sie wäre das gewissermaßen täglich arbeitende Bindeglied zwischen den vorhandenen bzw. noch zu schaffenden Organisationsstrukturen und den politischen Entscheidungsträgern.

Einrichtung informeller Kooperationen und Projektgruppen

Insbesondere im Hinblick auf die zukünftige Siedlungsentwicklung im Kooperationsraum empfiehlt es sich, informelle Kooperationen in mehreren Teilräumen einzurichten, in denen jeweils ein ganzes Bündel von Maßnahmen und Projekten - z.B. ein gemeinsames Bauflächenmanagement beim Wohnen oder die Ausweisung eines interkommunalen Gewerbegebiets - in Angriff zu nehmen ist. Im Einzelnen ergeben sich zwei Kategorien von teilräumlichen Kooperationen (siehe Kap. D 2.6):

- Kooperationen in urbanen Entwicklungsräumen, die es insbesondere durch ein abgestimmtes und differenziertes Bauflächenangebot weiter zu stärken gilt. Zu diesen urbanen Entwicklungsräumen zählen der Raum Schweinfurt (einschließlich der kommunalen Allianz „Oberes Werntal“), der Raum Bad Kissingen, der Raum Bad Neustadt, der Raum Bad Königshofen, der Raum Mellrichstadt und der Raum Münnerstadt / Maßbach (entspricht im Wesentlichen der sich konstituierenden kommunalen Allianz „Zwischen Lauer und Wern“).
- Kooperationen in landschaftlichen Entwicklungsräumen, in denen der Verbesserung des Orts- und Landschaftsbildes sowie der touristischen Attraktivierung ein besonderer Stellenwert zukommt. Zu diesen landschaftlichen Entwicklungsräumen zählen das Streutal, das mittlere Saaletal, das nördliche Grabfeld, das südliche Grabfeld mit Teilen des Haßbergtraufs sowie das Weinland im Saaletal nahe Ramsthal.

Die informelle Zusammenarbeit in den einzelnen Teilräumen kann zukünftig auch auf Gemeinden außerhalb des Kooperationsraumes ausgedehnt werden, deren Beteiligung aufgrund der räumlichen Nähe und aufgrund des funktionalen Zusammenhangs zweckmäßig erscheint. In einzelnen Aufgabenfeldern - so vor allem bei der Ausweisung von interkommunalen Gewerbegebieten - kann die zunächst informelle Zusammenarbeit später in eine institutionelle Form überführt werden (z.B. Zweckverband, GmbH). Jede teilräumliche Kooperation sollte

einen Projektsprecher benennen, der dem übergeordneten Steuerungsgremium (Lenkungsgruppe) bzw. der Organisations- und Koordinierungsstelle regelmäßig Bericht erstattet.

Insgesamt führt die interkommunale Zusammenarbeit in den verschiedenen Teilräumen zu einer teilräumlichen Verselbständigung, durch die die Eigenverantwortung der auf teilräumlicher Ebene kooperierenden Gemeinden und sonstigen Akteure gestärkt wird. Darüber hinaus führen die teilräumlichen Kooperationen zu einem gewissen Wettbewerb zwischen den Teilräumen, der nicht negativ zu sehen ist. Vielmehr entsteht durch diesen Wettbewerb ein „positiver Druck“ auf die einzelnen Teilräume, der diese zu verstärkten gemeinsamen Anstrengungen zwingt.

Abgesehen von den informellen Zusammenschlüssen auf teilräumlicher Ebene, in denen gleich mehrere Aufgabenfelder zu bearbeiten sind, sollten auch zur Umsetzung von Einzelprojekten informelle Zusammenschlüsse in Form von Projektgruppen gebildet werden, in denen sich all diejenigen Akteure zusammenfinden, deren Mitwirken zur Realisierung eines Projekts erforderlich ist. Die Delegation von Mitgliedern in die einzelnen Projektgruppen kann dabei von der übergeordneten Organisations- und Koordinierungsstelle vorgenommen werden. Darüber hinaus sollte eine Unterstützung der Projektgruppen durch funktionierende Einrichtungen unterhalb der Organisations- und Koordinierungsstelle, so vor allem durch die Regionalmanager der Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld, erfolgen. Wichtige Voraussetzung für ein Funktionieren der Projektgruppen ist, dass die Finanzierungsvorgaben für die jeweiligen Projekte von Anfang an klar sind; darüber hinaus sollte von Anfang an ein Projektsprecher mit leitender Funktion eingesetzt werden.

Personelle Stärkung des Regionalmanagements

Mit den drei für die LAG's Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld zuständigen Regionalmanagern besteht bereits ein funktionierendes Projektmanagement im Kooperationsraum, auf das im Hinblick auf die zukünftige Betreuung und Unterstützung der an der Realisierung neuer Projekte arbeitenden Projektgruppen zurückgegriffen werden kann. Insbesondere diverse Projekte im Tourismus- und Kulturbereich, die Bestandteil des integrierten Entwicklungskonzepts sind, eignen sich für eine Betreuung durch die Regionalmanager.

Angesichts der steigenden Zahl zu betreuender Projekte erscheint es zukünftig geboten, das Regionalmanagement, das derzeit von drei teilzeitlich beschäftigten Personen ausgeübt wird, weiter auszubauen. Denkbar wäre etwa, die drei derzeitigen Regionalmanager vollzeitlich zu beschäftigen und durch einen weiteren Regionalmanager zu verstärken. Im Einzelnen könnten sich für die Regionalmanager folgende Aufgaben ergeben, die sie in enger Absprache und ggf. in Zusammenarbeit mit der zentralen Organisations- und Koordinierungsstelle zu erfüllen haben:

- Koordinierung von Projekten / Projektmanagement / Zeitmanagement
- Betreuung von Projekten / lenkende Einflussnahme mit dem Ziel, die Projekte unter dem Leitbild der „Zukunftsregion für Gesundheit, Natur und Kultur“ zu vermarkten
- Allgemeine Aufgaben der Geschäftsführung
- Akquisition weiterer Fördermittel
- Einbringen neuer Projektvorschläge in die bestehenden Arbeitskreise und Projektgruppen
- Aufgreifen neuer Projektideen aus den untergeordneten eigenständigen Interessengemeinschaften

Einrichtung von Expertenrunden zu speziellen Fachthemen

Zur Betreuung und Unterstützung der im Wirtschafts- und Gesundheitsbereich vorgeschlagenen Projekte kann zumindest teilweise auf das bestehende und ggf. noch zu erweiternde Regionalmanagement in den Landkreisen Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld zurückgegriffen werden. Allerdings können die Regionalmanager diese Aufgabe nicht allein leisten, da zur Initiierung und Betreuung der Projekte vielfach besonderes Expertenwissen erforderlich ist. Die Regionalmanager müssen daher die Unterstützung durch erfahrene Akteure aus dem Wirtschafts- und Gesundheitsbereich erhalten. Für diese Akteure sollten zu speziellen Themen und Projektvorschlägen eigene Expertenrunden ins Leben gerufen werden, in denen unter Teilnahme der Regionalmanager sowie ggf. auch Vertretern der zentralen Organisations- und Koordinierungsstelle notwendige Schritte und Umsetzungsstrategien erörtert werden. Sinnvoll erscheinen derartige Expertenrunden insbesondere im Hinblick auf folgende Projekte:

- Fachhochschule oder Fachschulen im Gesundheits- oder Wellnessbereich
- Kooperationsbörse im Internet und Vernetzung der Firmen
- Unternehmerstammtisch

Weitere Expertenrunden könnten auch zu folgenden Themenfeldern eingerichtet werden:

- Landwirtschaft
- Regenerative Energien
- Hochwasserretentionsraummanagement

Einrichtung eines Arbeitskreises zum Thema Infrastruktur entlang der A 71

Entlang der A 71 werden zukünftig neue Infrastruktureinrichtungen entstehen wie z.B. Autobahnraststätte, P+M-Parkplätze und Autohof. Um hier eine sinnvolle Abstimmung bei der Planung und Umsetzung zukünftiger Maßnahmen zu erzielen, empfiehlt es sich, einen eigenen Arbeitskreis zum Thema „Infrastruktur entlang der A 71“ zu schaffen. Dieser Arbeitskreis könnte in die bereits bestehende Organisationsstruktur mit den Regionalmanagern als zentraler Anlaufstelle eingegliedert werden. Er könnte aber auch direkt von der neu zu schaffenden Organisations- und Koordinierungsstelle betreut werden, da sich der Arbeitskreis mit Themen zu beschäftigen hat, die für den gesamten Kooperationsraum von Bedeutung sind.

Durchführung einer Regionalkonferenz

Zwecks Information und Abstimmung des weiteren gemeinsamen Vorgehens der im Kooperationsraum zusammengeschlossenen Gemeinden und Landkreise empfiehlt es sich, einmal im Jahr eine Regionalkonferenz abzuhalten. An dieser Regionalkonferenz sollten neben den 46 beteiligten Städten und Gemeinden sowie den beteiligten Landkreisen Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld auch die Vertreter wichtiger Fachbehörden und Verbände teilnehmen.

Regelmäßige Durchführung eines Jour-Fix

Um einen kontinuierlichen Informationsfluss zwischen allen mit der Regionalentwicklung betrauten Stellen im Kooperationsraum zu gewährleisten und etwaige Probleme und Handlungserfordernisse rechtzeitig diskutieren zu können, sollten die betreffenden Stellen regelmäßig - wie bereits bisher im RSG Bad Kissingen im Rahmen von LEADER+ - zu einem Jour-Fix

zusammenkommen. In der Regel sollte ein solcher Jour-Fix einmal monatlich abgehalten werden. Als Teilnehmer an diesem Jour-Fix wären insbesondere zu nennen:

- Projekt- und Regionalmanagement für die Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld
- Regionalmanagement für den Bereich „Oberes Werntal“
- Vertreter der Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld
- Regierung von Unterfranken
- Vertreter des Vereins Naturpark und Biosphärenreservat Bayerische Rhön e.V.
- Vertreter der Verwaltungsstelle Bayern Biosphärenreservat Rhön
- Ländliche Entwicklungsgruppe
- RSG Bad Kissingen als Geschäftsstelle für LEADER+

Abb. D 5/1: Organisationsstruktur zur Umsetzung von Projekten

