



Positionspapier „Region Osnabrück“

Die Region Osnabrück ist ein **wirtschaftlich starker Standort**. Die Unternehmen profitieren von der verkehrsgünstigen Lage, den qualifizierten Beschäftigten, den leistungsfähigen Hochschulen und einem insgesamt positiven Wirtschaftsklima. In den letzten Jahren hat jedoch der Handlungsdruck in und auf die Kommunen und Landkreise zugenommen. Immer komplexere Aufgaben und sich rasch ändernde Rahmenbedingungen, zunehmende nationale und internationale Verflechtungen sowie ein intensiverer Wettbewerb zwischen den Standorten stellen auch die Stadt und den Landkreis Osnabrück vor **neue Herausforderungen**. Gleichzeitig sind die Stadt, der Landkreis und die kreisangehörigen Gemeinden angehalten, ihre Kosten zu senken und ihre Leistungen qualitativ und quantitativ möglichst zu erhalten oder gar zu steigern.

Diesen Herausforderungen kann durch **mehr kommunale Zusammenarbeit** begegnet werden. Dies zeigen Beispiele wie die Region Hannover oder der Zweckverband Großraum Braunschweig in Niedersachsen sowie andere Regionen in anderen Bundesländern. Eine verstärkte kommunale Kooperation auch in der Region Osnabrück unter Einschluss des nordrhein-westfälischen Umlandes ist aus Sicht unserer IHK eine wichtige Handlungsoption.

Stadt und Landkreis Osnabrück könnten von einer vertieften Kooperation **gleichermaßen profitieren**. Ohnehin bestehen zwischen beiden bereits heute enge Verflechtungen. So wird die Standortattraktivität des Landkreises u. a. durch die Kulturangebote der Stadt positiv mitgeprägt; umgekehrt profitiert die Stadt z. B. von den Freizeit- und Erholungsangeboten ihres Umlandes. Diese engen Bezüge spiegeln sich wider in etablierten Einrichtungen wie dem Verkehrsverein Stadt und Land Osnabrück e. V. (VVO) oder dem Landschaftsverband Osnabrücker Land e. V.

Bereits am 4. Dezember 2001 hatte die **IHK-Vollversammlung** für ein **gemeinsames Entwicklungskonzept** von Stadt und Landkreis Osnabrück geworben. In den von der IHK-Vollversammlung am 9. Dezember 2014 beschlossenen „**Regionalpolitischen Positionen**“ für die Stadt Osnabrück und den Landkreis Osnabrück wurde die notwendige Intensivierung der interkommunalen Kooperation erneut betont. Die Bemühungen von Stadt und Landkreis Osnabrück blieben in dieser Hinsicht allerdings hinter den Erwartungen der Wirtschaft zurück. **Unsere IHK empfiehlt** deshalb erneut, dass die Kooperation über einzelne Projekte hinausgeht und einer gemeinsamen Entwicklungsstrategie folgt. Diese Entwicklungsstrategie sollte gleichgerichtet im Rat der Stadt Osnabrück sowie im Kreistag des Landkreises Osnabrück verbindlich beschlossen und anschließend von den Verwaltungen umgesetzt werden. Verantwortlichkeiten und Meilensteine müssen klar benannt werden. Es wäre wünschenswert, wenn die praktische Ausgestaltung auf der Ebene des Oberbürgermeisters und des Landrates zur „Chefsache“ gemacht würde.

Unter der Leitung des Vorsitzenden des IHK-Regionalausschusses Stadt Osnabrück, Axel Mauersberger, und des Vorsitzenden des IHK-Regionalausschusses Landkreis Osnabrück, Markus Wiemann, hat eine Arbeitsgruppe aus Mitgliedern der beiden **IHK-Regionalausschüsse** seit Juli 2015 Handlungsoptionen für eine engere Kooperation von Stadt und Landkreis Osnabrück erarbeitet. Ziel war, ein Positionspapier zu entwickeln, das beispielhaft **Ansatzpunkte** dafür aufzeigt, wie die Zusammenarbeit befördert und die Region damit insgesamt gestärkt werden kann. Mit diesem Impuls möchte unsere IHK zugleich den Anstoß zu einer breiteren öffentlichen Debatte geben.

Als Signal in die Region möchte unsere IHK ihre beiden bestehenden Regionalausschüsse „Stadt Osnabrück“ und „Landkreis Osnabrück“ bis Ende 2016 dauerhaft zusammenlegen. Damit werden die regionalpolitischen Positionen unserer IHK zukünftig für die „Region Osnabrück“ als Ganzes formuliert.

Das vorliegende Positionspapier wurde am 12. Oktober 2015 von den IHK-Regionalausschüssen Stadt und Landkreis Osnabrück beraten und am 10. November 2015 vom IHK-Präsidium sowie am 1. Dezember 2015 von der **IHK-Vollversammlung** beschlossen.

Handlungsfeld Standortattraktivität und Standortmarketing

Unter Federführung des Vereins für Wirtschaftsförderung Osnabrück e. V. (VWO) wirbt seit Mitte 2015 eine Imagekampagne für die Stärken der Region. Hintergrund ist der vierte Platz des Wirtschaftsraums Osnabrück im Mittelstandsrating von Wirtschaftswoche und Deutscher Bank. Der VWO ließ gemeinsam mit der Stadt, dem Landkreis und über 100 Unternehmen großformatige Werbeplakate und regionale Grußkarten entwerfen. Bei dieser Kampagne handelt es sich um eine herausragende Maßnahme zur gemeinsamen Bewerbung der Standortattraktivität.

Eine hohe Standortattraktivität ist für den Erhalt des Bestandes und die Ansiedlung neuer Unternehmen sowie für die Gewinnung von Fach- und Führungskräften von großer Bedeutung. Sie sichert damit die Entwicklungschancen der regionalen Wirtschaft.

Unsere IHK empfiehlt in diesem Zusammenhang:

Ausweitung und Kontinuität des regionalen Marketings

Da Stadt und Landkreis Osnabrück überregional als ein einziger Wirtschaftsraum wahrgenommen werden, sollten Aktivitäten zur Steigerung des Images grundsätzlich gemeinsam erfolgen. Entsprechende Aktivitäten und Maßnahmen im Bereich der Standortattraktivität sollten ausgeweitet und vor allem auch verstetigt werden. Die Budgets für regionales Marketing sollten als Daueraufgabe der kommunalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen in deren Wirtschaftspläne integriert werden.

Gemeinsame internationale Ausrichtung

Besonders im internationalen Kontext ist es notwendig, dass sich Stadt und Landkreis Osnabrück gemeinsam präsentieren. Nur so können sie ihre Sichtbarkeit über die nationalen Grenzen hinweg sicherstellen. Mögliche Instrumente sind u. a. gemeinschaftliche Auftritte bei international bedeutenden Messen sowie auf Konferenzen und Kongressen. Eine weitere Idee ist, auch die jeweiligen Städte- bzw. regionalen Partnerschaften unter einem gemeinsamen Dach zusammenzuführen und stärker wirtschaftspolitisch auszurichten.

Förderung von Identifikationsmöglichkeiten für das Binnenmarketing

Für viele Bürgerinnen und Bürger ist der Sport ein zentrales Thema der Freizeitgestaltung. Vereine, die in höheren Ligen spielen, bieten Möglichkeiten zur Identifikation und Integration. Dies gilt z. B. im Fußball, im Basketball oder im Reitsport. Der Erfolg dieser Vereine muss zunächst auf privatem Engagement basieren. Stadt und Landkreis können dies allerdings ideell unterstützen, indem sie z. B. gemeinsame Plattformen zur Sportförderung entwickeln. Sehr erfolgreich wird dies im Freizeitsektor bereits durch die Zoo Osnabrück gGmbH praktiziert. Begleitet werden sollte diese ideelle Unterstützung durch eine verbesserte Abstimmung und eine gemeinsame Finanzierung von Sportstätten, die es erlauben, auch künftig auf hohem Niveau überregionale Sportveranstaltungen in der Region durchzuführen.

Best Practice Standortattraktivität und Standortmarketing: Münsterland e. V.

Mit rund 370 Mitgliedern zählt der Münsterland e. V. - Verein zur Förderung des Münsterlandes - zu den stärksten Regionalinitiativen in Deutschland. Über 200 Unternehmen aus verschiedenen Branchen bilden das Rückgrat des Münsterland e. V. Finanziell getragen wird der Verein in erster Linie von den vier Kreisen Borken, Coesfeld, Steinfurt und Warendorf mit ihren 65 kreisangehörigen Städten und Gemeinden sowie der kreisfreien Stadt Münster. Die Bündelung der Aktivitäten aus den Bereichen Kultur und Tourismus wird ergänzt um einen Karriereservice.

Handlungsfeld Fachkräfte

Stadt und Landkreis Osnabrück wirken im Rahmen der Niedersächsischen Fachkräfteinitiative seit diesem Jahr gemeinsam im regionalen „Fachkräftebündnis Nordwest“ mit. Darin geht es u. a. um die Stärkung der dualen Berufsausbildung, die Förderung der Familienfreundlichkeit, die Gewinnung und Bindung von Fachkräften, die Qualifizierung und Integration von Arbeitssuchenden, die zukunftsorientierte Weiterbildung von Beschäftigten sowie die Sicherung des Fachkräftebedarfs in regionalen Schwerpunktbranchen.

Der demografische Wandel wird die Unternehmen in der Region Osnabrück in Zukunft vor das Problem eines zunehmenden Fachkräftemangels stellen. Fehlende Fachkräfte schränken aber den Erfolg der Unternehmen ein und bremsen die wirtschaftliche Entwicklung der Region insgesamt. Um deshalb den weiteren wirtschaftlichen Erfolg zu sichern, sollten aus Sicht unserer IHK die Strategien von Stadt und Landkreis Osnabrück zur **Fachkräftesicherung und -gewinnung** noch besser aufeinander abgestimmt werden.

Unsere IHK empfiehlt in diesem Zusammenhang:

Etablierung eines interkommunalen Welcome Centers

Um Neubürgerinnen und Neubürgern aus dem In- und Ausland eine zentrale Anlaufstelle zu bieten, sollten Stadt und Landkreis gemeinsam ein Welcome Center etablieren. Dieses sollte bei allen Fragen und Anliegen rund um die Themenbereiche Wohnen, Arbeiten, Familie und Kinderbetreuung, Ämterstruktur, Schule und Studium sowie Kultur und Freizeit zur Verfügung stehen. Zu seinen Aufgaben sollte auch die Erstinformation über die Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse gehören. Das kürzlich im Landkreis Osnabrück geschaffene „Migrationszentrum“ könnte in engerer Abstimmung mit der Stadt Osnabrück ein erster Baustein sein.

Entwicklung einer gemeinsamen Fachkräfte- und Arbeitsmarktstrategie

Im Bereich der Arbeitsmarktpolitik agieren Stadt und Landkreis Osnabrück sehr unterschiedlich: Seit bereits zehn Jahren gehört der Landkreis Osnabrück zu den bundesweiten Optionskommunen, die als alleinige Träger der Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch II ohne die Mitwirkung der Agentur für Arbeit tätig sind. Er hat dafür die kommunale Arbeitsagentur MaßArbeit gegründet. Diese Aufgabe wird in der Stadt Osnabrück vom Jobcenter Osnabrück, einer gemeinsamen Einrichtung der Agentur für Arbeit Osnabrück und der Stadt Osnabrück, wahrgenommen. Diese unterschiedliche Organisationsstruktur erschwert bislang die Entwicklung einer gemeinsamen Fachkräfte- und Arbeitsmarktstrategie für die Region Osnabrück. Um diese erfolgreich umzusetzen, gilt es, den Schnittstellen zwischen MaßArbeit, Jobcenter Osnabrück und der für Stadt und Landkreis gemeinsam zuständigen Agentur für Arbeit stärkere Aufmerksamkeit zu schenken.

Vorantreiben einer zielorientierten regionalen Wohnraumentwicklung

Bei der Gewinnung von Fach- und Führungskräften ist attraktiver und bezahlbarer Wohnraum ein wichtiger Faktor bei deren Entscheidung für (oder gegen) ein Jobangebot. Durch die enge Stadtgrenze sind die Flächenreserven der Stadt Osnabrück begrenzt. Die bis zu 3.000 neuen Wohneinheiten, die in den nächsten Jahren in der Stadt Osnabrück geplant sind, werden den Bedarf insbesondere von Familien langfristig nicht decken. Dazu kommen die zurzeit großen Migrationsbewegungen, durch die künftig gerade in der Stadt noch mehr Wohnraum erforderlich sein wird. Vor diesem Hintergrund sollten Stadt und Landkreis ein abgestimmtes regionales Wohnraummonitoring entwickeln, das die Flächenpotenziale beider Seiten berücksichtigt. Auf dieser Grundlage könnte dann eine gemeinsame regionale Wohnraumstrategie formuliert werden.

Best Practice Fachkräfte: Initiative für Beschäftigung OWL e. V.

Die Initiative für Beschäftigung OWL e. V. (IfB OWL) ist ein Netzwerk, das als gemeinnütziger Verein 2002 von führenden Unternehmern und Arbeitsmarktakteuren aus der Region Ostwestfalen-Lippe (OWL) gegründet wurde. Ziel ist es, Fachkräfte für den Standort zu gewinnen und sie zu binden und beschäftigungspolitische Innovationen zu entwickeln. Arbeitsschwerpunkte sind Arbeitgeberattraktivität, Vielfalts-Management sowie Übergang Schule-Beruf und Hochschule-Beruf. Wichtige Erfolge zeigen sich in der Anerkennung im bundesweiten Spitzencluster-Wettbewerb. Auch darüber hinaus verfolgen zahlreiche Regionen gute Ansätze bei der Fachkräftesicherung. Das „Innovationsbüro Fachkräfte für die Region“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (www.fachkraeftebuero.de) hat es sich zur Aufgabe gemacht, gute Beispiele zu sammeln. Darunter finden sich etwa die Ems-Achse oder auch das Netzwerk Fachkräftesicherung Uckermark.

Handlungsfeld Infrastruktur

Stadt und Landkreis profitieren von ihrer Lage an internationalen Verkehrskorridoren. Sie ermöglichen Außenstehenden eine gute Erreichbarkeit der Region sowie umgekehrt den ansässigen Unternehmen die gute Erreichbarkeit ihrer in- und ausländischen Märkte. In der Region selbst treiben Stadt und Landkreis die Entwicklung der Binnenhäfen auf der Grundlage eines gemeinsamen Konzepts voran. Auch die Verknüpfung des öffentlichen Personennahverkehrs zwischen Stadt und Landkreis Osnabrück folgt einem abgestimmten Konzept unter dem Dach der PlaNOS Planungsgesellschaft Nahverkehr Osnabrück GbR, einem gemeinsamen Unternehmen von Stadt und Landkreis Osnabrück.

Eine gut ausgebaute und leistungsfähige Infrastruktur ist die Voraussetzung für einen funktionierenden Wirtschaftsstandort und weiteres Wachstum. In vielen Bereichen ist die Infrastruktur in der Stadt und dem Landkreis Osnabrück auf einem hohen und damit wettbewerbsfähigen Niveau. Dennoch gibt es aus Sicht unserer IHK in bestimmten Bereichen erheblichen Handlungsbedarf.

Unsere IHK empfiehlt in diesem Zusammenhang:

Kontinuierliche Abstimmung von kommunalen Verkehrsinfrastrukturmaßnahmen

Die Verkehrspolitik in der Stadt Osnabrück ist auf die Belange des innerstädtischen und hier vor allem des öffentlichen Nahverkehrs (ÖPNV) konzentriert. Die Interessen der Pendler und Stadtbesucher, die mit dem Auto aus dem Landkreis Osnabrück oder von woanders anreisen, geraten bei der Entscheidungsfindung der städtischen Gremien zunehmend ins Hintertreffen. Umgekehrt äußert sich der Landkreis nicht zu verkehrspolitischen Entscheidungen der Stadt, die wie z. B. die aktuelle Neumarktsperre oder der mögliche Verzicht auf eine westliche Entlastungsstraße auch die Bürger des Landkreises massiv betreffen. Stadt und Landkreis Osnabrück sollten sich bei solchen

Planungen zukünftig intensiver abstimmen, um die Stadt-Umlandbeziehungen auch im Verkehrsbereich zu verbessern.

Gemeinsame Positionierung zu überregionalen Infrastrukturprojekten

Um für die Region Osnabrück insgesamt bedeutende Infrastrukturprojekte voranzubringen, ist eine gemeinsame Positionierung von Stadt und Landkreis wichtig. Neben Straßeninfrastrukturprojekten wie dem Lückenschluss der A33 Nord und dem sechsstreifigen Ausbau der A30 im Raum Osnabrück ist auch die ICE/IC-Schienanbindung auf der West-Ost-Achse ein wichtiger Standortfaktor, dessen Verbesserung größere gemeinsame Anstrengungen von Stadt und Landkreis erfordert. Dabei fehlt bislang ein zwischen Stadt und Landkreis Osnabrück abgestimmtes Gesamtkonzept für die Region, das infrastrukturelle Entwicklung priorisiert und über die aktuelle Einzelfallbetrachtung von Projekten hinausgeht.

Flexibilisierung der kommunalen Kitaplatzzuweisung

Grundvoraussetzung für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist die Schaffung ausreichender Kitaplätze. Die derzeitige strenge Zuweisungspraxis von Kitaplätzen ausschließlich nach dem Wohnort geht in der Praxis mit einem Mehraufwand für berufstätige Mütter und Väter einher, die zwar im Landkreis wohnen, aber in der Stadt arbeiten (oder umgekehrt). Eine Flexibilisierung der Zuweisung, die neben dem Wohnort auch den Arbeitsort der Eltern berücksichtigt, würde die Standortattraktivität der Region Osnabrück für Fachkräfte mit Kindern erhöhen. Auf Grund der engen Pendlerverflechtungen zu Nordrhein-Westfalen ist sogar ein bundesländerübergreifendes Kitaplatz-Konzept sinnvoll.

Stärkung der Gesundheitsregion Osnabrück

Bei der medizinischen Versorgung der Bevölkerung im Landkreis Osnabrück kommt der Stadt Osnabrück mit ihren oberzentralen Gesundheitseinrichtungen eine entscheidende Rolle zu. Auch vor dem Hintergrund der prekären finanziellen Situation und den bestehenden Doppelstrukturen im Kliniksektor sowie der Verteilungsproblematik von Ärztesitzen ist ein gemeinsames Versorgungskonzept für die Region Osnabrück notwendig. Die Gesundheitswirtschaft in der Stadt und dem Landkreis verbindende Strukturen, etwa der Verein GewiNet Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft e. V., sollten deshalb gemeinschaftlich unterstützt werden.

Best Practice Infrastruktur: „Code24“

Unter dem Begriff „Code24“ kooperieren seit fünf Jahren Regionen von Rotterdam bis Genua. Die Verknüpfung von wirtschaftlicher Entwicklung sowie Raum-, Verkehrs-, und Umweltplanung entlang des Kernnetzkorridors Rhein-Alpen der Transeuropäischen Verkehrsnetze trägt dazu bei, dringende Kapazitätskonflikte anzugehen, ohne die Lebensqualität entlang des Korridors zu beeinträchtigen. Die als Ergebnis vorgelegte gemeinsame Strategie für die Entwicklung des Rhein-Alpen-Korridors bildet eine wichtige Grundlage für den Ausbau der Infrastruktur mit EU- und Bundesmitteln.

Handlungsfeld berufliche und akademische Bildung

Die Region Osnabrück kann bereits Beispiele für eine gelungene Verflechtung in der Bildung vorweisen, etwa die Messe „Ausbildung 49“, die Schülerinnen und Schüler bei der Berufsorientierung unterstützt, oder den „Wegweiser Bildung und Soziales“, der Bildungsangebote von der Kita bis zur Fortbildung transparent macht. Zudem stehen die Berufsschulangebote der Region Jugendlichen aus dem Landkreis *und* aus der Stadt offen. Diese Kooperation gilt es zu intensivieren und auszubauen.

Die Bildungseinrichtungen stehen in Stadt und Landkreis Osnabrück vor ähnlichen Herausforderungen: Durch den demografischen Wandel sinken die Schülerzahlen. Viele Jugend-

liche streben aufgrund der zunehmenden Akademisierung ein Studium statt einer Berufsausbildung an. Um den Bedarf der regionalen Wirtschaft an beruflich und akademisch qualifizierten Fachkräften auch künftig zu decken, sind aus Sicht unserer IHK gemeinsame Maßnahmen von Stadt und Landkreis Osnabrück zur **Sicherung und Weiterentwicklung der Bildungsangebote** in der Region erforderlich. **Gemeinsame Bedarfsanalysen** in der Region sind dabei eine Voraussetzung für die Einrichtung neuer Bildungsangebote wie z. B. einer internationalen Schule.

Unsere IHK empfiehlt in diesem Zusammenhang:

Einrichtung eines regionalen Übergangsmagements

Die Ausbildungsplatz- bzw. Auszubildendensuche nimmt auf kommunale Grenzen keine Rücksicht. Unsere IHK unterstützt deshalb die Gründung einer „Jugendberufsagentur“ für die gesamte Region nach den Vorgaben des „Bündnisses Duale Berufsausbildung“ des Landes. Parallel sollte eine gemeinsame systematische und kontinuierliche Schulabgängerbefragung nach dem Muster des Landkreises Emsland durchgeführt werden. Ein je eigenständiges Agieren von Stadt und Landkreis wäre vor dem Hintergrund eines gemeinsamen Ausbildungsmarktes für die Region Osnabrück suboptimal.

Erhalt der standortnahen Beschulung

Standortnahe Berufsschulangebote - auch in der Fläche - sind ein wichtiger Faktor für die Attraktivität betrieblicher Ausbildung. Stadt und Landkreis Osnabrück sollten deshalb eine gemeinsame Schulentwicklungsplanung unter Beteiligung der Wirtschaft verfolgen und Schulen, wo erforderlich, trägerübergreifend kooperieren. Unsere IHK bringt sich gern in diesen Prozess ein. Neben der Sicherung des Unterrichtsangebots hat die Sicherung der baulichen Substanz und sächlichen Ausstattung der Schulen eine hohe Bedeutung. Hier sollte ebenfalls nach gemeinsamen Lösungen, auch hinsichtlich der Finanzierung, gesucht werden. Langfristiges Ziel könnte eine gemeinsame Trägerschaft für die berufsbildenden Schulen der Region Osnabrück sein.

Förderung der Hochschullandschaft und Forschung

Von den Angeboten der Hochschule und der Universität Osnabrück profitieren Studieninteressierte und Unternehmen in der ganzen Region. Die Hochschulen können zudem junge Menschen neu für den Studienort und damit die Region Osnabrück gewinnen. Gemeinsames Ziel der Wirtschaft und der Hochschulen sollte es sein, die Absolventen in der Region zu halten und die Attraktivität des Standortes für Wissenschaftler zu stärken. Einrichtungen wie der gemeinsame Wissens- und Technologie-Transfer der beiden Osnabrücker Hochschulen tragen zudem dazu bei, die Forschungserkenntnisse in die Wirtschaft zu überführen. Stark ausbaufähig erscheint hingegen das gemeinsame Marketing von Hochschulen, Kommunen und Wirtschaft, das unter dem Dach der Hochschulinitiative Region Osnabrück (HiROs) neu aufgestellt werden sollte.

Best Practice Berufliche und akademische Bildung: Jugendberufsagentur Hamburg

In der „Jugendberufsagentur Hamburg“ arbeiten alle Akteure am Übergang von der Schule in die Ausbildung zusammen: Agentur für Arbeit, Jobcenter, Bezirksämter, die Behörde für Schule und Berufsbildung sowie die Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration. Damit wurde eine Kooperation aller zuständigen Einrichtungen auf Ebene des Stadtstaats erreicht. Sie wird operativ in den Schulen und in den Anlaufstellen in den Hamburger Bezirken umgesetzt, in denen die Ansprechpartner der verschiedenen Einrichtungen unter einem Dach ansässig sind. Ziel ist es, alle Jugendlichen in eine Ausbildung oder ein Studium zu begleiten. Dazu berät die Jugendberufsagentur bei der Berufs- oder Studienwahl, bei der Ausbildungsplatzsuche und bei Problemen in Schule oder Ausbildung.

Handlungsfeld Kommunale Strukturen

In den letzten Jahren haben Stadt und Landkreis kommunale Ämter und Gesellschaften zusammengelegt. Hierzu zählen z. B. das Veterinäramt sowie das Gesundheitsamt, deren Trägerschaft nun beim Landkreis Osnabrück liegt. Seit vielen Jahren etabliert ist auch die Zusammenarbeit im Tourismusverband Osnabrücker Land. Impulse für eine engere Kooperation zwischen kommunalen Ämtern und Gesellschaften gibt es auch im Bereich der Wirtschaftsförderung, wo das ICO InnovationsCentrum Osnabrück gemeinschaftlich von der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH und der WIGOS Wirtschaftsförderungsgesellschaft Osnabrücker Land mbH geführt wird.

Neben der Kooperation und punktuellen Zusammenlegung von kommunalen Einheiten hat auch die gemeinsame Finanzierung von kommunalen Strukturen an Bedeutung gewonnen: Stadt und Landkreis Osnabrück haben sich in diesem Jahr nach längeren intensiven Diskussionen erneut auf ein (Gast-)Schulgeld für Schülerinnen und Schüler aus dem Landkreis Osnabrück geeinigt, die eine Schule in Trägerschaft der Stadt Osnabrück besuchen.

Der Kommunale Finanzausgleich des Landes versucht bereits, die unterschiedlichen Aufgaben von Stadt und Landkreis zu berücksichtigen: So profitiert die Stadt Osnabrück von der sog. „Einwohnerveredelung“ bei den Kreis- und Gemeindeaufgaben, während der Landkreis durch die „Einwohner- und Flächenveredelung“ bei den Kreisaufgaben einen Vorteil erhält. Im Ergebnis profitiert die Stadt Osnabrück allerdings stärker vom Kommunalen Finanzausgleich. Trotz dieser Ausgleichsmechanismen und der jeweils eigenen Finanzverantwortlichkeit kann die gemeinsame Wahrnehmung und Finanzierung kommunaler Leistungen und Einrichtungen für Stadt und Landkreis Osnabrück sinnvoll sein. Der Ansatz bietet Möglichkeiten der Kosteneinsparung durch Größendegression und verbesserte Auslastung. Außerdem vermeidet er unnötige Parallelinvestitionen und -aktivitäten. Wie in der Wirtschaft könnten so auch bei den Leistungen der öffentlichen Daseinsvorsorge Effizienz- und Effektivitätssteigerungen erzielt werden.

Dennoch ist es in der Vergangenheit nicht gelungen, z. B. die Volkshochschulen in eine gemeinsame Trägerschaft zu überführen. Aus Sicht der Wirtschaft wenig hilfreich ist außerdem öffentlich ausgetragener Streit über die Finanzierung einzelner städtischer Einrichtungen, z. B. der Städtischen Bühnen. Auch über die genannten Beispiele hinaus existieren aus Sicht unserer IHK Bereiche, in denen die gegebenen Strukturen mit dem Ziel einer intensiven Zusammenarbeit bis hin zur Zusammenführung überprüft werden sollten.

Unsere IHK empfiehlt in diesem Zusammenhang:

Ausbau der gemeinsamen Aufgabenerledigung

Bei der Betrachtung aller kommunalen Aufgaben, Ämter und Gesellschaften erscheint die Zusammenlegung der zzt. je eigenständigen Wirtschaftsförderungen von Stadt und Landkreis besonders naheliegend. Die Stadt Osnabrück ist räumlich sehr eng gefasst. Bauflächen für Gewerbe sind Mangelware. Vor dem Hintergrund der Diskrepanz zwischen dem derzeitigen Bestand und dem notwendigen Bedarf ist eine gemeinsame Wirtschaftsförderung mit dem Landkreis Osnabrück umso erstrebenswerter. Vorhandene Gewerbeflächen in der Stadt und im Landkreis könnten gemeinsam systematisch erfasst und vermarktet werden. Neue Gewerbeflächen könnten auf Basis eines Gesamtkonzeptes für die Region Osnabrück nach einheitlichen Kriterien ausgewählt, gemeinsam entwickelt und ausgewiesen werden.

Als weiterer Bereich für eine gemeinsame Aufgabenerledigung bietet es sich an, die zzt. je separaten Einrichtungen zur Abfallentsorgung zusammenzuführen. Schon jetzt wird z. B. der Hausmüll aus Stadt und Landkreis in Osnabrück in einer gemeinsamen Einrichtung weiterverarbeitet. Beide Gebietskörperschaften führen aber nach wie vor die Sammlung der Abfälle unabhängig voneinander durch. Im Rahmen der Gründung einer gemeinsamen Einrichtung ließen sich bei der Vergabe der Entsorgungsleistung voraussichtlich Größen- und Preisvorteile erschließen.

Bei sämtlichen Neustrukturierungen muss es Grundsatz sein, dass sich Stadt und Landkreis auf ihre Kernaufgaben beschränken. § 136 des Nds. Kommunalverfassungsgesetzes (NKVG) regelt die Grenzen einer wirtschaftlichen Betätigung von Kommunen und deren Unternehmen. Diese Grenzen müssen auch bei einer verstärkten kommunalen Kooperation - und dabei auch von ggf. neu zu gründenden kommunalen Gesellschaften - beachtet werden.

Gemeinsame Ausrichtung auf Programme zur Regionalförderung

In der neuen EU-Förderperiode (2014 - 2020) ist die regionale Zusammenarbeit eine wichtige Prämisse, um eine Förderung aus den Fonds EFRE (Regionalfond) und ESF (Sozialfond) zu erhalten. Danach müssen mindestens drei Gebietskörperschaften gemeinsam Anträge platzieren. Die Kooperation in formellen Strukturen ist dafür zwar keine Voraussetzung, allerdings erleichtert sie die Arbeits- und Abstimmungsprozesse. Auf Grund der engen räumlichen und funktionalen Verflechtungen zwischen Stadt und Landkreis Osnabrück sollten beide - wenn überhaupt - nur gemeinsam in formalisierten Zusammenschlüssen (z. B. Metropolregionen, Wachstumsregionen) mitwirken.

Etablierung eines gemeinsamen Personal- und Stellenpools

Personalpools sind in der Wirtschaft eine bewährte Lösung, um personelle Engpässe aufzufangen und Entlassungen zu vermeiden. Eine Idee ist daher, auch in der öffentlichen Verwaltung einen Personalaustausch über einen gemeinsamen Pool der Verwaltungsapparate von Stadt und Landkreis Osnabrück zu organisieren. Neben der Überwindung personeller Engpässe könnten die Mitarbeiter darüber hinaus durch den Einsatz in wechselnden Aufgabengebieten zusätzliche Erfahrungen sammeln, einen tieferen Einblick in überkommunale Zusammenhänge erhalten und sich schließlich auch mit ggf. anderen „Unternehmenskulturen“ vertraut machen.

Best Practice Kommunale Strukturen: Stadtentwicklungsverband Ulm/Neu-Ulm

Der Stadtentwicklungsverband Ulm/Neu-Ulm wurde im Jahr 2000 als Landesgrenzen überschreitende Wirtschaftsförderungseinrichtung ins Leben gerufen. Damit wollen beide Städte die negative Konkurrenz der Vergangenheit überwinden, die Wettbewerbsfähigkeit stärken, vorhandene Flächenentwicklungspotenziale gemeinsam nutzen und somit zur Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen und der Stärkung des regionalen Bewusstseins beitragen.

Der Stadtentwicklungsverband ist ein öffentlich-rechtlicher Zweckverband. Wesentliches Merkmal ist der Gewerbesteuerausgleich zwischen beiden Städten. Die Finanzierung erfolgt durch eine Umlage.

Zusammenfassung und Fazit

Mit diesem Positionspapier möchte unsere IHK Ansatzpunkte und gute Beispiele für eine kommunale Zusammenarbeit aufzeigen. Sie empfiehlt der Verwaltung von Stadt und Landkreis Osnabrück, folgende Ansatzpunkte einer verstärkten Zusammenarbeit möglichst bis zum Jahr 2020 umzusetzen.

- **Standortattraktivität und Standortmarketing:** Das **regionale Marketing** sollte zukünftig ausgeweitet und als Daueraufgabe bei den Wirtschaftsförderungen von Stadt und Landkreis verankert werden. Eine **gemeinsame internationale Ausrichtung** durch gemeinschaftliche internationale Auftritte sowie eine Zusammenführung der Stadt- und Regionalpartnerschaften könnte die Sichtbarkeit über regionale Grenzen hinweg erhöhen. Darüber hinaus sollten **Identifikationsmöglichkeiten** z. B. in den Bereichen Fußball, Basketball und im Reitsport gemeinsam gefördert werden.

- **Fachkräfte:** Ein gemeinsames **Welcome Center** sollte Neubürgerinnen und -bürgern aus dem In- und Ausland Unterstützung bei der Wohnungs- und Arbeitssuche sowie bei den Themen Familie, Bildung und Freizeit geben. Die Agentur für Arbeit Osnabrück, das Jobcenter Osnabrück und die MaßArbeit sollten eine **gemeinsame Fachkräfte- und Arbeitsmarktstrategie** für die Region entwickeln. Um Fachkräften aus dem In- und Ausland attraktiven und bezahlbaren Wohnraum anbieten zu können, sollten ein **Wohnraummonitoring** und eine **Wohnraumstrategie** für die Region entwickelt werden.
- **Infrastruktur: Kommunale Verkehrsinfrastrukturmaßnahmen** sollten zukünftig kontinuierlich zwischen Stadt und Landkreis abgestimmt werden. Bezüglich **überregionaler Infrastrukturprojekte** ist eine gemeinsame Positionierung notwendig. Stadt und Landkreis Osnabrück sollten gemeinsam eine **Flexibilisierung der kommunalen Kitaplatzzuweisung** unter Einbeziehung nordrheinwestfälischer Gemeinden erarbeiten. Ein gemeinsames Versorgungskonzept hätte darüber hinaus das Potenzial die **Gesundheitsregion Osnabrück** zu stärken.
- **Berufliche und akademische Bildung:** Es sollte eine **Jugendberufsagentur** für die Region Osnabrück gegründet werden, die Jugendliche von der Schule in Ausbildung oder Studium begleitet. Eine gemeinsame Schulentwicklungsplanung sollte zur Sicherung **standortnaher Berufsschulangebote** beitragen. Langfristiges Ziel könnte eine gemeinsame Trägerschaft für die berufsbildenden Schulen der Region Osnabrück sein. Die Wirtschaft und die Osnabrücker **Hochschulen** sollten gemeinsam dafür arbeiten, die **Absolventen in der Region zu halten** und die Attraktivität für Wissenschaftler zu stärken.
- **Kommunale Strukturen:** Vor dem Hintergrund einer angespannten Haushaltssituation könnten **Leistungen und Einrichtungen interkommunal finanziert** oder auch **Aufgaben gemeinsam erfüllt** werden, in dem z. B. die Wirtschaftsförderungen von Stadt und Landkreis zusammengelegt würden. Stadt und Landkreis sollten sich ferner **gemeinsam auf Programme zur Regionalförderung ausrichten** um erfolgreich agieren zu können. Die **Etablierung eines gemeinsamen Personal- und Stellenpools** birgt vielfältig Vorteile. Bei ihrer Aufgabenerfüllung sollten sich Stadt und Landkreis mit Blick auf die Haushaltssituation **auf Ihre Kernaufgaben beschränken** und risikobehaftete wirtschaftliche Aktivitäten meiden.

Diese schrittweise Zusammenführung von Einrichtungen könnte in einer langfristigen Perspektive den Weg zu einer gemeinsamen Verwaltung in der Region - in welcher Form auch immer - bereiten.

Die Wirtschaft geht der erhofften engeren Zusammenarbeit von Stadt und Landkreis Osnabrück mit gutem Beispiel voran und möchte im Jahr 2016 die IHK-Regionalausschüsse Stadt und Landkreis Osnabrück zusammenführen.

Osnabrück, 1. Dezember 2015