



**Mitarbeiter der Stadtverwaltungen von Aachen und Kapstadt beim Austauschprojekt.**

KOMMUNALE ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT

## Voneinander lernen

In den Jahren 2015/16 und 2017/18 gab es zwei Austauschprojekte zwischen Mitarbeitern der Stadtverwaltungen von Aachen und Kapstadt. Ziel war es, die kommunale Zusammenarbeit zu stärken. Die Beteiligten ziehen eine positive Bilanz: Die Sustainable Development Goals (SDGs) können in beiden Kommunen besser umgesetzt werden.

Von Gabriele Schütz-Lembach und Ulrike Devers-Kanoglu

Beide Male waren je sechs Kolleginnen und Kollegen aus den beiden Städten je einmal eine Woche in der Partnerstadt. Sie tauschten sich thematisch gemäß dem Titel „Voneinander lernen – für eine nachhaltige Stadt“ in verschiedenen Bereichen nachhaltiger Stadtentwicklung aus. Diese waren:

- Stadtklima,
- sichere und saubere Stadt,
- Nachhaltigkeit im Alltag/im städtischen Handeln,
- Wirtschaftsförderung (Ökonomie/ Ökologie) und
- Hochschulkooperationen.

Es fanden zur gleichen Zeit auch Austausche zwischen den Universitäten und mit Studierenden statt, die inhaltlich

mit dem Förderprogramm harmonierten und thematisch eingebunden werden konnten. Der Austausch wurde über Engagement Global mit einem städtischen Eigenanteil von 10 Prozent durch das Land Nordrhein-Westfalen im Rahmen des Förderprogramms „KEZ = kommunale Entwicklungszusammenarbeit“ gefördert.

Bei den Besuchen gab es gegenseitige Trainings und operative Arbeitseinsätze, außerdem tauschten sich die Teilnehmer über ihre Arbeitsstrategien und deren Umsetzung aus und prüften eine Übertragbarkeit auf die Verwaltung der Partnerstädte. Die Teilnehmer berücksichtigten dabei auch die unterschiedlichen sozialen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die im Austausch deutlich wurden.

Diese Form des kollegialen Austausches hat bei den Verwaltungsmitarbeitern zu spürbaren Veränderungen geführt. Sie empfanden das gemeinsame Erleben und die persönlichen Begegnungen als sehr wertvoll. Besonders die Exkursionen mit den Kollegen der jeweiligen Fachgebiete (und anderer Ressorts) gaben Anregungen und gute Beispiele für die eigene Arbeit. Sowohl Verwaltungsmitarbeiter als auch Studierende

stellten folgende Lern- und Entwicklungsprozesse im Bereich der Nachhaltigkeit fest:

- Sie erweiterten ihr Wissen im eigenen Fachgebiet und bekamen ressortübergreifende, interdisziplinäre und kulturübergreifende Anregungen.
- Sie gewannen positive Impulse für die eigene Arbeit.
- Sie erlebten eine praxisnahe Vernetzung mit anderen Fachgebieten und bekamen dadurch ein vertieftes Verständnis für die Bedeutung von Querschnittsaufgaben.
- Sie verbesserten ihre Sprach- und Kommunikationskompetenz.
- Einsatzbereitschaft (Aufgaben zusätzlich zur normalen Arbeit) und Motivation (jenseits von Beförderungen und Gehältern) stiegen.

Diese Ergebnisse legen nahe, dass der Austausch eine wertvolle Entwicklung von Kompetenzen in Gang gesetzt hat. Folgt man einer Definition von Erpenbeck (2010), geht es bei Kompetenzen um mehr als nur um Wissen, Fähigkeiten oder Fertigkeiten. Kompetenzen sind ein komplexes Wechselspiel von Wissen, Fähigkeiten, Werten, Erfahrungen und dem Willen zur Umsetzung. Die Rückmeldungen der Mitarbeiter verweisen darauf, dass in diesen Bereichen beachtliche Entwicklungsprozesse in Gang gesetzt worden sind. Ähnlich empfanden es auch die Studierenden, bei denen es besonders zu einem neuen Blick auf grundlegende Werte wie nationale und internationale Verteilungsgerechtigkeit kam.

Für die Ziele des Förderprogramms, bei dem es um die Stärkung kommunaler Zusammenarbeit im Bereich der nachhaltigen Entwicklung sowie um die Umsetzung der SDGs geht, ist das sehr bedeutsam. Sich für diese Ziele stark zu machen, setzt Kreativität, Motivation und Einsatzbereitschaft seitens der Mitarbeiter in der Verwaltung voraus, was allein über den geringen Spielraum, den Fortbildungsmöglichkeiten und die Besoldung bieten, kaum herzustellen ist. Vielmehr spielen Werte und Überzeugungen der Mitarbeiter, die im kommunalen Austausch eher informell gewonnen wurden, vermutlich eine viel wichtigere Rolle.

Vor diesem Hintergrund haben sich in den vergangenen Monaten tatsächlich einige relevante Veränderungen in den beiden Kommunen ereignet, die der verbesserten Umsetzung der Nachhaltigkeits-Entwicklungsziele und damit der Nachhaltigkeit

auf kommunaler Ebene direkt zu Gute kommen. Auch die Zusammenarbeit der beiden kommunalen Verwaltungen hat sich deutlich verbessert.

So wollen sowohl das Kultur- als auch das Personaldezernat in Aachen die positiven Impulse weiterverfolgen. Das Personaldezernat strebt an, Personalentwicklung, Weiterbildung und Personalgewinnung mit den Partnern zu vergleichen und voneinander zu lernen. Die Kulturdezernentin setzt sich für eine Schulpartnerschaft ein, um die positiven Erfahrungen solcher Austausche im Bildungssektor zu nutzen. Außerdem adaptierte ein Stadtbezirk in Aachen erfolgreich positive Beispiele der Bürgerbeteiligung aus Kapstadt, so dass davon ausgegangen werden kann, dass in Aachen zukünftig bezirksbezogene Workshops (partizipativ für Verwaltung, Vereine, Politik, Handel und Gewerbe) häufiger stattfinden.

In Kapstadt wurde eine Personalstelle geschaffen und besetzt, die sich um internationale Partnerschaften (und Fundraising dafür) kümmern soll. In Aachen wurde eine Delegationsreise nach Kapstadt geplant, die

aus Wirtschaftsvertretern, Ratsmitgliedern und führenden Verwaltungsleuten besteht. Diese Delegationsreise erwies sich als inspirierend: So regte der Kapstädter Oberbürgermeister seinen Aachener Kollegen an, nach dem Kapstädter Beispiel ein „Portfolio of Sustainability“ herauszugeben.

Durch derartige Kontakte sollen langfristig nachhaltige Strukturen zwischen Vertretern von Verwaltung, Wirtschaft und Politik entstehen. Dafür sind eine dauerhaft verankerte politische Unterstützung und das Vorhandensein verlässlicher verantwortlicher Ansprechpartner eine wichtige Voraussetzung. Nur so sind kontinuierliche Netzwerkarbeit sowie Aufbau und Pflege von Kontakten möglich. Darauf haben die Teilnehmenden des Austausches in einem abschließenden Workshop hingewiesen.

In gewisser Hinsicht kommt die Kommunalverwaltung in Kapstadt diesem Wunsch mit der Schaffung der Personalstelle für internationale Partnerschaften entgegen, wobei auch dies nur ein Anfang sein kann, da es eine kommunale Querschnittsaufgabe ist. Insofern ist das verpflichtende

Engagement aller Beteiligten von zentraler Bedeutung, sowohl seitens der Politik als auch der Verwaltung.

---

#### LITERATUR

Erpenbeck, J., 2010: *Kompetenzen. Eine begriffliche Klärung*. In: Heyse, V., Erpenbeck, J., und Ortmann, S. (Hrsg.): *Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen: Praxiserprobte Konzepte und Instrumente*. Waxman, Münster/New York/München/Berlin.



**GABRIELE SCHÜTZ-LEMBACH**

hat die Entwicklung der Städtepartnerschaft 20 Jahre betreut und mehrere Jahre

Mitarbeiterinnen-Austausche organisiert.  
*gsl-ac@posteo.de*



**ULRIKE DEVERS-KANOGLU**

hat als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Erwachsenenbildung an der Universität zu Köln gearbeitet.

*udk@posteo.de*