

# Handlungsempfehlung der Wirtschaftsförderung Wesermarsch GmbH für ein interkommunales Gewerbegebiet

Vorstellung im TZN am 22.09.2020 in Nordenham



## Teilnehmer

- Gemeinde Berne
  - Gemeinde Butjadingen
  - Gemeinde Jade
  - Gemeinde Lemwerder
  - Gemeinde Lemwerder
  - Gemeinde Ovelgönne
  - Gemeinde Stadland
  - Stadt Brake
  - Stadt Nordenham
  - Stadt Nordenham
  - Wirtschaftsförderung Wesermarsch
  - Wirtschaftsförderung Wesermarsch
- Hartmut Schierenstedt (kurzfristig verhindert)
- Axel Linneweber
- Henning Kaars
- Regina Neuke
- Jutta Zander
- Christoph Hartz
- Klaus Rübesamen
- Thorsten Tschigor
- Carsten Seyfarth
- Jürgen B. Mayer
- Nils Siemen
- Wilhelm Kalmund

- Begrüßung durch Nils Siemen
- Definition/Vorteile interkommunales Gewerbegebiet
- Beispiele interkommunaler Gewerbegebiete
- Situation heute (Demografie, Flächenknappheit)
- Rückblick
- Fläche für Gewerbegebiet
- ILS-Studie
- Handlungsempfehlung
- Fragen / Diskussion
- Abstimmung weiteres Vorgehen

# Definition/Vorteile interkommunales Gewerbegebiet



# Interkommunale Gewerbegebiete

Interkommunale Gewerbegebiete in Deutschland werden von zwei oder mehreren Städten und/oder Gemeinden gemeinsam geplant, entwickelt und vermarktet.

Dies unabhängig von der

- Größe und Anzahl der beteiligten Städte und Gemeinden
- Belegenheit, der Lage und der Anzahl der Flächen
- jeweils eingebrachten Flächenanteilen
- gewählten Rechts- und Organisationsform
- Einbeziehung weiterer Partner (beispielsweise Wirtschaftsförderungsgesellschaften)

Der gemeinsame Nenner ist die Bereitstellung hochwertiger Gewerbeflächen. Die einzelnen Modalitäten werden vertraglich geregelt.

# Vorteile interkommunaler Kooperationen/Gewerbegebiete

- Kostenminderungen
- Gemeinsame Aufgabenbewältigung
- Höhere Steuereinnahmen (Gewerbesteuer ...)
- Neue Arbeitsplätze, Einwohnerzuzug
- Bedeutungsgewinn der beteiligten Städte/Gemeinden/Landkreis
- Bereitstellung gewerblicher Bauflächen als wichtiges Instrument der kommunalen Gewerbepolitik und Wirtschaftsförderung
- Ausschluss des Konkurrenzdenkens zwischen den beteiligten Kommunen
- „Stärkere Konzentration auf regional bedeutsame Gewerbeflächen ermöglicht sparsameren Umgang mit der Fläche als kleinteiligere Flächenausweisungen in einzelnen Gemeinden; sie trägt zu verringertem Landschafts- u. Freiraumverbrauch bei.“

(Auszug: NIW, Interkommunale Kooperation bei der Planung und Entwicklung von Gewerbegebieten, Hannover 1996, S. 45)

- Verteilung der Kosten für Erschließung und Vermarktung
- Unternehmen profitieren von Synergien der Partnerschaft
- Zersiedlungsproblematik
- Wohnortnahe Arbeitsplätze
- Verringerung der Pendlerströme
- Kinderbetreuung/Nahversorgung/Gesundheitsdienstleistungen
- Kooperation ist nötig um den gesamten Raum zu stärken
- Verbesserung der überregionalen Wettbewerbssituation
- Autonomiegewinn der Kommunen gegenüber den Investoren
- Konzentration auf besonders attraktive Flächen – „regionale Flächen“ müssen nicht unter Druck qualitativ verbessert werden. Hochwertige Flächen können geschont werden ohne auf fiskalische Effekte von Gewerbeflächenausweisung verzichten zu müssen
- Kompetenzgewinnung durch Bündelung von Verwaltungs- und Finanzkraft
- Gemeinden mit geringerer Lagegunst können sich an besser gelegenen Standorten beteiligen

# Beispiele interkommunaler Gewerbegebiete



# Eco Park



Quelle: [ecopark.de](http://ecopark.de)

- Eine Belegeneitskommune (Emstek)
- Mitglieder des Zweckverbandes sind die Gemeinden Emstek und Cappeln, Stadt Cloppenburg sowie Landkreis Cloppenburg
- Gesamtfläche 300 ha (GE/GI)
- 80 ha rechtskräftige Bebauungspläne
- Grundstücke von 1.500 m<sup>2</sup> bis 10 ha
- Preis: 59 € (voll erschlossen)
- Parkähnliche Gestaltung und hochwertige Architektur
  
- 1999: Gründung Zweckverband
- 2001: Start der Erschließung
- 2002: Beginn Vermarktung
- 2020: ca. 35 Betriebe mit ca. 1.000 Mitarbeitern

# Gewerbepark Nürnberg-Feucht-Wendelstein



Quelle: gewerbepark-nuernberg-feucht.de

- Drei Belegenheitskommunen
- Ehemaliger US-Army Flugplatz
- Stadt Nürnberg, Markt Feucht, Markt Wendelstein
- 84, 4 ha Gesamtfläche (netto 51,3 ha)
  
- 1992: bis 1996 kommunale Arbeitsgemeinschaft
- 1996: Gründung Zweckverband
- 1997: Rückbau Landebahn
- 1998: Beginn Erschließung und Vermarktung
- 2008: ca. 5 Mio Euro Dividende an Kommunen
- 2010: weitere 5 Mio Euro Dividende
- 2020: insgesamt 62 Unternehmen mit über 3.000 Arbeitsplätzen – keine freien Flächen mehr
- 2020: ca. 6 Mio Euro an Steuereinnahmen
- Finanzierung komplett über Verkaufserlöse

# Niedersachsenpark



- GmbH mit fünf Gesellschaftern
- Insgesamt 412 ha (davon 200 ha Industriefläche)
- 70 ha in der Vorhaltung (max. 20 ha zusammenhängend)
- Preis: 59 € (voll erschlossen)
  
- 2000: Planungsbeginn
- 2005: erste Ansiedlung
- 2017: Gewinnausweisung 200.000 €
- 2019: 85 ha bebaut, 65 Unternehmen, ca. 2.500 Mitarbeiter

Quelle: Niedersachsenpark.de

# Eckdaten ausgewählter Gewerbeparks

In einer Machbarkeitsstudie hat ExperConsult große interkommunale Industrie- und Gewerbeparks (ab 100 ha) recherchiert und analysiert:

Kategorie	Niedersachsen-park Osnabrück	Reutlingen-West / Kusterdingen	Industriepark Region Trier (IRT)	Gewerbepark Hohenlohe	Gewerbepark Breisgau
Gesamtgröße brutto	412 ha	185 ha	250 ha	250 ha	250 ha
Gewerbefläche netto	300 ha (200 ha GI)	150 ha	110 ha	135 ha	170 ha
verkaufte Fläche bisher	knapp 70 ha	knapp 150 ha	110 ha	ca. 65 ha	ca. 165 ha
angesiedelte Unternehmen	54	180	134	12	170
geschaffene Arbeitsplätze	1.800	ca. 6.000	ca. 2.500	ca. 3.300	ca. 2.100
Grundstückspreis pro m <sup>2</sup>	39,- €	100,- €	40,- €	65,- €	47,- €
Planungsbeginn (Jahr)	2000	1976	1992	1990	1994
Erste Ansiedlung (Jahr)	2005	1976	1996	1994	1996
Letzte Ansiedlung (Jahr)	2017	2017	2017	2017	2017
Gesamtdauer Abverkauf	12 Jahre	41 Jahre	21 Jahre	23 Jahre	21 Jahre
größte Einzelfläche (ca.)	24 ha	15 ha	10 ha	23 ha	11 ha
größtes Unternehmen (ca.)	850 Mitarbeiter	4.500 Mitarbeiter	250 Mitarbeiter	620 Mitarbeiter	200 Mitarbeiter

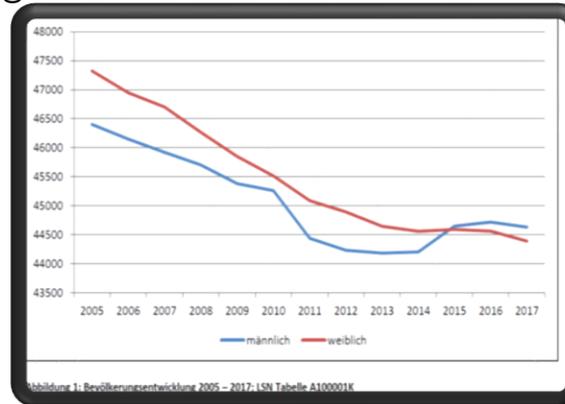
Quelle: ExperConsult, Abschlussbericht Machbarkeitsstudie interkommunales Gewerbe- und Industriegebiet Braunschweig-Salgitter, April 2018

# Situation heute (Demografie/Flächenknappheit)



# Situation heute: Bevölkerungsrückgang /Flächenknappheit

- Rückgang der Bevölkerungszahlen in der Wesermarsch von 94.402 (2001) auf 88.525 Einwohner (31.03.2020)



Quelle: Fachkräftemonitoring 2018, Landkreis Wesermarsch, S. 1

- Altersstrukturelle Verschiebungen, Wanderungsverluste bei jüngeren Menschen und Frauen.
- Lt. komsis – einem Portal für Gewerbeflächen – gibt es in der Wesermarsch derzeit (06/2020) 361,08 ha an Gewerbeflächen, davon 125,20 ha sofort verfügbar
- Es handelt sich um überwiegend kleine Flächen, die oftmals mit Auflagen verbunden sind und sich nicht für bedeutsame Ansiedlungen eignen.

# Flächenknappheit bundesweit

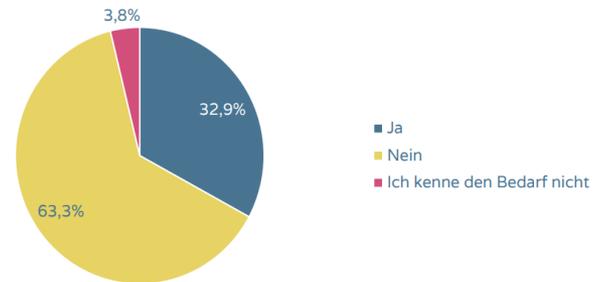
Haben Sie ausreichend Flächen für die zukünftige Entwicklung Ihres Wirtschaftsstandortes? n = 474

**478 WIRTSCHAFTSFÖRDERER AUS GANZ DEUTSCHLAND HABEN IM FEBRUAR UND MÄRZ 2018 AN DER UMFRAGE TEILGENOMMEN.**

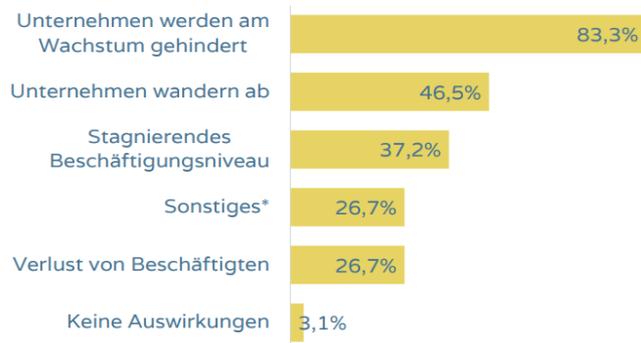
DIE ECKDATEN

MODULDREI

ZWEI DRITTEL DER WIRTSCHAFTSFÖRDERUNGEN BEKLAGEN DEN FLÄCHENMANGEL.



**DIESE FLÄCHENKNAPPHEIT ZWINGT UNTERNEHMEN ABZUWANDERN - ODER HINDERT SIE IN IHREM WACHSTUM.**



\*Sonstiges

- Keine/sehr wenig Neuansiedlungen (44)
- Derzeit keine Auswirkungen, wird aber erwartet (10)
- Steigende Preise (2)
- Steigende Anforderungen bei Flächenvergabe (2)
- Fachkräftemangel (2)

Quelle: „Wie ‚Zukunft‘ ist Ihr Wirtschaftsstandort? Ergebnisse der Befragung von Wirtschaftsförderungen“ Moduldrei, Dortmund, 2018

# Rückblick



- Planung der A20 seit 1969; Baubeginn: 1992
- Konzeption für die Gewerbeflächenentwicklung und -vermarktung (regecon-Gutachten 2011) S. 131: Erste Hinweise auf interkommunales Gewerbegebiet Wesermarsch
- Veranstaltungen: „Gemeinsames Gewerbeflächenmarketing“ bei der Wirtschaftsförderung am 08.06.2017 und 22.03.2017; Teilnehmer: Landkreis, Bürgermeister, Fachabteilungen und Internetbeauftragte
- Auftaktgespräch „Interkommunale Gewerbeflächenentwicklung an der A20“ am 19.04.2017
- Exkursion zu den Interkommunalen Gewerbeparks ecopark und c-Port am 08.11.2017

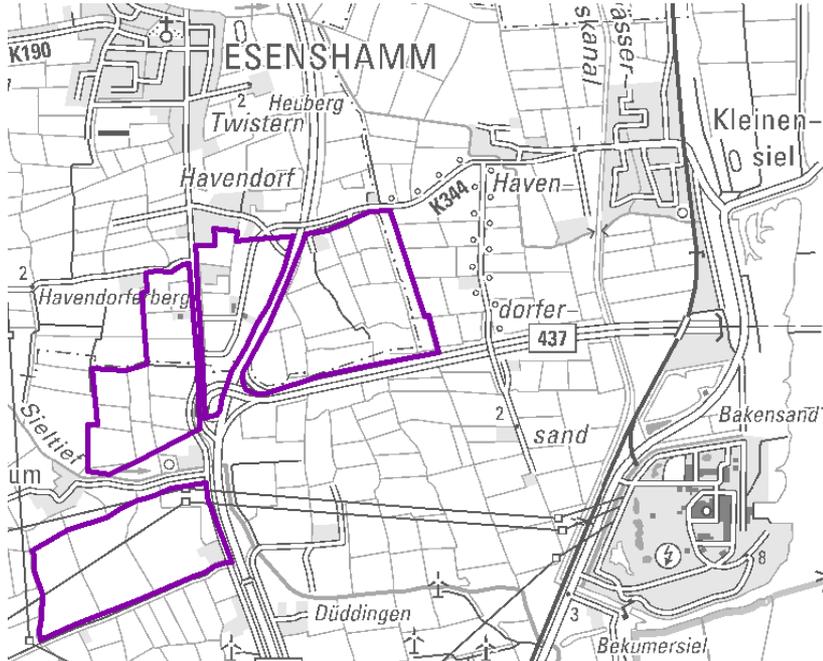


- Workshop „Gewerbeflächenentwicklung und -marketing“ am 27.02.2018
- Regionales Raumordnungsprogramm (RROP) für den Landkreis Wesermarsch im Entwurf, 08.2018
- Bürgerinformationsveranstaltung am 02.07.2019 Markthalle Rodenkirchen
- Treffen mit Vertretern des NLStbV beim Landkreis am 12.11.2019 (Knotenpunkt)
- Genehmigung RROP am 29.08.2020
- Erstes Abstimmungsgespräch Nordenham/Stadland/Wirtschaftsförderung Wesermarsch am 15.07.2020

# Fläche für Gewerbegebiet



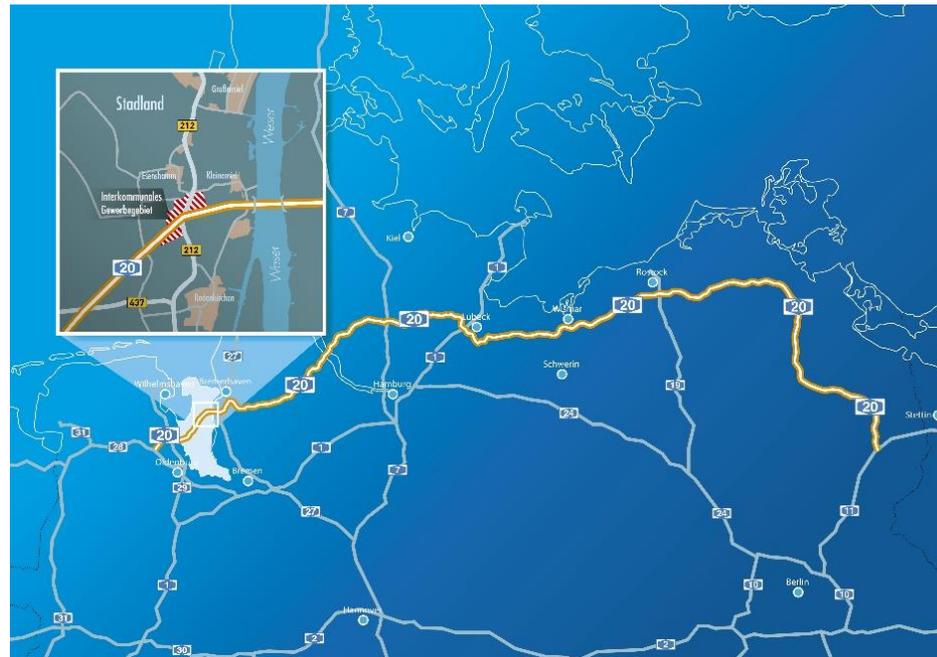
# Fläche für ein interkommunales Gewerbegebiet



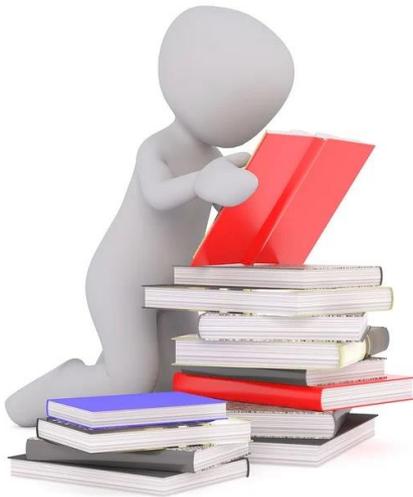
- Vier Teilflächen (46,8 ha; 37,6 ha; 31,3 ha; 22,3 ha), insgesamt 138 ha
- Größte Teilfläche besteht nahezu gänzlich aus Grünland, in der zweitgrößten dominiert Ackerland. Randlich liegt eine kleinflächige Mischbebauung mit angrenzenden Grünlandbereichen. Die drittgrößte Teilfläche (nordwestlich) wird vorherrschend durch Grünland geprägt und weist eine kleine randlich gelegene Industrie- und Gewerbefläche aus. Die kleinste Teilfläche (nördlich) wird zu einem großen Teil vom Straßenverkehr (B212 / B437) in Anspruch genommen (Quelle SUP RROP Landkreis Wesermarsch)

# Standortvorteile

- Vorhandensein größerer Flächen für Neuansiedlungen
- Vorteile aufgrund Infrastruktur, Lage an B212/A20, Wesertunnel, Nähe KFU-Flächen
- Verknüpfung im norddeutschen Raum
- Anbindung der Wesermarsch an das europäische Verkehrsnetz
- Verlauf der Küstenautobahn: Niederlande, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Polen



# ILS-Studie

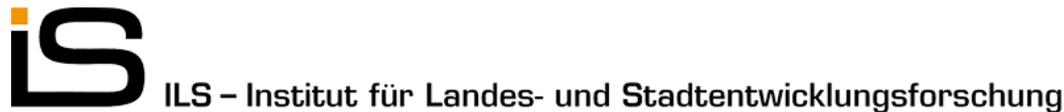


# ILS – Forschung

## Interkommunale Gewerbegebiete in Deutschland



Das Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes NRW (ILS) hat im Jahr 2011 insgesamt 146 Projekte interkommunaler Gewerbegebiete untersucht und analysiert.



Auf der Basis dieser Untersuchung (aktuellere Studien liegen nicht vor) können nachfolgende Handlungsempfehlungen für die Entwicklung interkommunaler Gewerbegebiete gegeben werden.

## ➤ Abgestimmtes Handeln

- Einhalten des zuvor festgelegten Zeithorizontes durch alle beteiligten Kommunen. Verfahrensschritte müssen parallel durchgeführt werden.
- Abstimmung mit Land, Bezirksregierung\* und Landkreis – Kontakt zu regionalen Akteuren die ggf. Einfluss nehmen können.
- Vorbereitung der Ratsbeschlüsse durch ein projektbegleitendes, interkommunales Gremium
- Zeitnahe Einholung der notwendigen Ratsbeschlüsse und Verträge aufsetzen.

\*Amt für regionale Landesentwicklung

## ➤ Kommunale Partner

Es ist zu unterscheiden ob das Projekt eines interkommunalen Gewerbegebietes aus einer Initiative der Gemeinden/Städte entstanden ist, oder ob übergeordnete Planungsebenen (Land, Bezirksregierung\*, Kreis) dies angestoßen haben.

Von oben angestoßene Projekte benötigen intensivere vorbereitende und vertrauensbildende Maßnahmen.

Bei kreiseigenen Kommunen sollte über die Einbindung (nicht Teilnahme!) des Landkreises nachgedacht werden.

In unserem Fall dürfte die Zusammenarbeit auf einer gleichberechtigten und gleichwertigen Basis stehen.

\*Amt für regionale Landesentwicklung

## ➤ Private als Partner der Kommunen

Je nach finanzieller Situation der Kommunen könnte darüber nachgedacht werden, auch private Partner mit aufzunehmen, beispielsweise:

- Flächeneigentümer (ggf. temporär)
- Örtliche Sparkassen bzw. Banken
- Immobilienentwickler
- Entwicklungsträger in Treuhänderfunktion
- Wirtschaftsförderung
- zu gründende GmbH

## ➤ Regelungserfordernisse

- Aufgabenverteilung auf mehrere Schultern, jedoch Zuständigkeitsregelung erforderlich
- Unterscheidung in **hoheitliche** und **nicht-hoheitliche** Aufgaben
- Vorrangige Klärung der hoheitlichen Aufgaben
- Gemeindehoheitliche und kommunalverfassungsrechtliche Zuständigkeiten sollten von Kooperationsvereinbarungen ausgenommen werden und bei den zuständigen Städten und Gemeinden verbleiben

## ➤ Hoheitliche Aufgaben

- Vorhabenfläche lediglich bei einer Kommune → hoheitliche Aufgaben verbleiben bei dieser Kommune, Beteiligungsrechte der anderen Partner müssen fixiert werden
- Vorhabenfläche bei mehreren Partnerkommunen → Berücksichtigung verschiedener hoheitlicher Zuständigkeitsbereiche. Es empfiehlt sich eine gemeinsame Aufstellung der Bebauungspläne; ist jedoch bei einer der Kommunen eine leistungsfähigere Verwaltung vorhanden so sollte überdacht werden dieser die gesamte Planung zu überlassen. Die übertragende Gemeinde erhält jedoch ein Mitspracherecht und die Planungshoheit für ihre Teilfläche.
- **Vereinfachung: Zweckverband als eigenständige Rechtspersönlichkeit, dem auch hoheitliche Aufgaben übertragen werden können.**

## ➤ Nicht-hoheitliche Aufgaben

Nicht hoheitliche Aufgaben sind nicht an bestimmte Belegenheiten oder öffentlich-rechtliche Hoheitsträger gebunden:

- Grundstücksverkehr
- Akquisition von Unternehmen
- Betreuung von Unternehmen
- Vermarktung
- Verkauf
- Kapitalbeschaffung

**Vereinfachung: Übertragung auf eine GmbH**

## ➤ Rechtsformen

Eine rechtliche Institutionalisierung ist zwingend erforderlich.

Die auszuwählende Rechtsform muss eine effektive, wirtschaftliche und gezielte Erfüllung der anstehenden Aufgaben gewährleisten.

Öffentlich-rechtliche Konstellationen erleichtern verwaltungsnahes Handeln.

# Exkurs: Resümee Rechtsformen interkommunales Gewerbegebiet

Auf der Basis der Untersuchung von 146 Projektbeschreibungen hat das ILS festgestellt:

- Hoheitliche Aufgaben werden überwiegend in einer öffentlich-rechtlichen Rechtsform organisiert
- Nicht-hoheitliche Aufgaben werden überwiegend parallel privatrechtlich in Form einer GmbH organisiert



Kernprinzipien einer interkommunalen Zusammenarbeit sind **Toleranz, Respekt, Verständnis** und **transparente** Entscheidungsverfahren.

Zur Steuerung und Planung eines Projektes, zur Sicherstellung eines umfassenden Informationsflusses und einer transparenten, vollständigen Kommunikation sind ergänzend zu den öffentlich-rechtlichen und/oder privatrechtlichen Organisationsformen projektbegleitende und übergreifende Gremien notwendig.

Diese basieren nicht auf einer unmittelbar gesetzlichen Grundlage, tragen aber lt. der ILS-Studie wesentlich dazu bei, **„die nach wie vor vorhandenen Vorbehalte gegenüber einer übergemeindlichen Kooperation abzubauen, Akzeptanz bei allen Verantwortlichen zu schaffen und die Zusammenarbeit auf eine breite Basis der Zustimmung zu stellen.“**

(Holtel/Wuschansky: Public-Puplic-Partnership)

Im Regelfall sind die relevanten Entscheidungsträger aus Politik und Verwaltung inklusiv deren Vertreter auf der entsprechenden Arbeitsebene Mitglieder dieser projektbegleitenden Gremien.

Nachfolgend eine Übersicht der empfohlenen Gremien.

# Gremien der Projektbegleitung

---

- 1) Kommunalpolitisches Gremium
- 2) Gemeinsame Koordinierungs-/Geschäftsstelle
- 3) Vorbereitendes und projektbegleitendes Gremium
- 4) Beschlussfassendes Gremium

# Projektbegleitung Kommunalpolitisches Gremium

Hier werden **Grundsatzentscheidungen** getroffen, die Zielrichtung festgelegt und der **gemeindeübergreifende Konsens** vorbereitet.

Es besteht aus den politisch relevanten Repräsentanten wie Bürgermeistern und Fraktionsvorsitzende und hat eine große politische Außenwahrnehmung, die mit einer entsprechenden Öffentlichkeitsarbeit zu begleiten ist.

Für zentrale Entscheidungen sollte das „**Konsensprinzip**“ vereinbart und Personenkontinuität beachtet werden.

Die Besetzung und Kompetenzen dieses Gremiums sind zu einem sehr frühen Zeitpunkt des Projektes zu fixieren.

# Projektbegleitung

## Koordinierungs-/Geschäftsstelle

Frühzeitige Einrichtung einer Koordinierungs-/Geschäftsstelle zur Abstimmung (verwaltungs-)interner Abläufe und Koordination des Projektes.

Hier lässt sich (in Abhängigkeit der gewählten Rechtsform) auch der Flächenerwerb und Betreuung des Flächenpools sowie die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ansiedeln.

Diese Koordinierungs-/Geschäftsstelle ist auch erste Anlaufstelle für potentielle Investoren.

Es empfiehlt sich diese Einrichtung mit hauptamtlichen Kräften zu besetzen, die über Geschäfte der laufenden Verwaltungstätigkeit eigenständig entscheiden kann.

„Grundlegende Entscheidungskompetenzen sollten jedoch einem gesonderten Projektbeirat vorbehalten sein.“ (ILS-Forschung 1/11)

# Projektbegleitung

## Projektbegleitendes Gremium

Im Sinne eines „Mediators“ schafft dieses Gremium eine vertrauensvolle Basis zwischen den Gremien, stellt die persönlichen Kontakte her und sichert den Informationsfluss.

Es schafft **effiziente Entscheidungsstrukturen** für die politische Durchsetzbarkeit, spricht mögliche Problempunkte im Vorfeld an und versucht diese zu entschärfen.

Die Entscheidungskompetenz steht und fällt mit der Besetzung dieses Gremiums.

# Projektbegleitung

## Beschlussfassendes Gremium

Das beschlussfassende Gremium sichert die dauerhafte Einflussnahme der kooperierenden Kommunen.

Hier muss ein **Verteilungsschlüssel** für das Stimmrecht ausgearbeitet werden, nach dem zwar nicht gegen den größeren Partner entschieden werden kann, dieser aber auch nicht allein die Willensbildung bestimmen darf.

Zur Vermeidung von KampfAbstimmungen sollte nach dem **Konsensprinzip** verfahren werden – die Zusammensetzung sollte auf drei bis fünf Vertreter je Kommune beschränkt werden.

# ... anstehende Aufgaben

- Treffen Entscheidungsträger ✓  
Vorstellung ILS-Studie
- Treffen Entscheidungsträger mit allen interessierten Städten/Gemeinden ✓
- Vorstellung der Angebote der verkehrstechnischen Analyse
- Bürgermeister sichern sich Zustimmung der Stadt-/Gemeinderäte (alternativ: Wifö führt Veranstaltung für Stadt-/Gemeinderäte durch)
- Beauftragung Potenzialanalyse / Auswertung Potenzialanalyse
- Treffen Entscheidungsträger plus zusätzlicher Kommunalvertreter zusammen mit Rechtsanwalt
- Treffen Entscheidungsträger (Abstimmung/Festlegung Rechtsform)
- Bildung Begleitgremium
- Verträge/Gründung(en) der Gesellschaft(en)
- Konstrukt fairer Interessensausgleich
- Einrichtung Geschäftsstelle(n)
- Bildung projektbegleitendes Gremium
- Bildung beschlussfassendes Gremium

# Handlungsempfehlung



# A20 (2025)



# A20 (2028)



# A20 (2029)



# A20 (2030)



# A20 (2032)



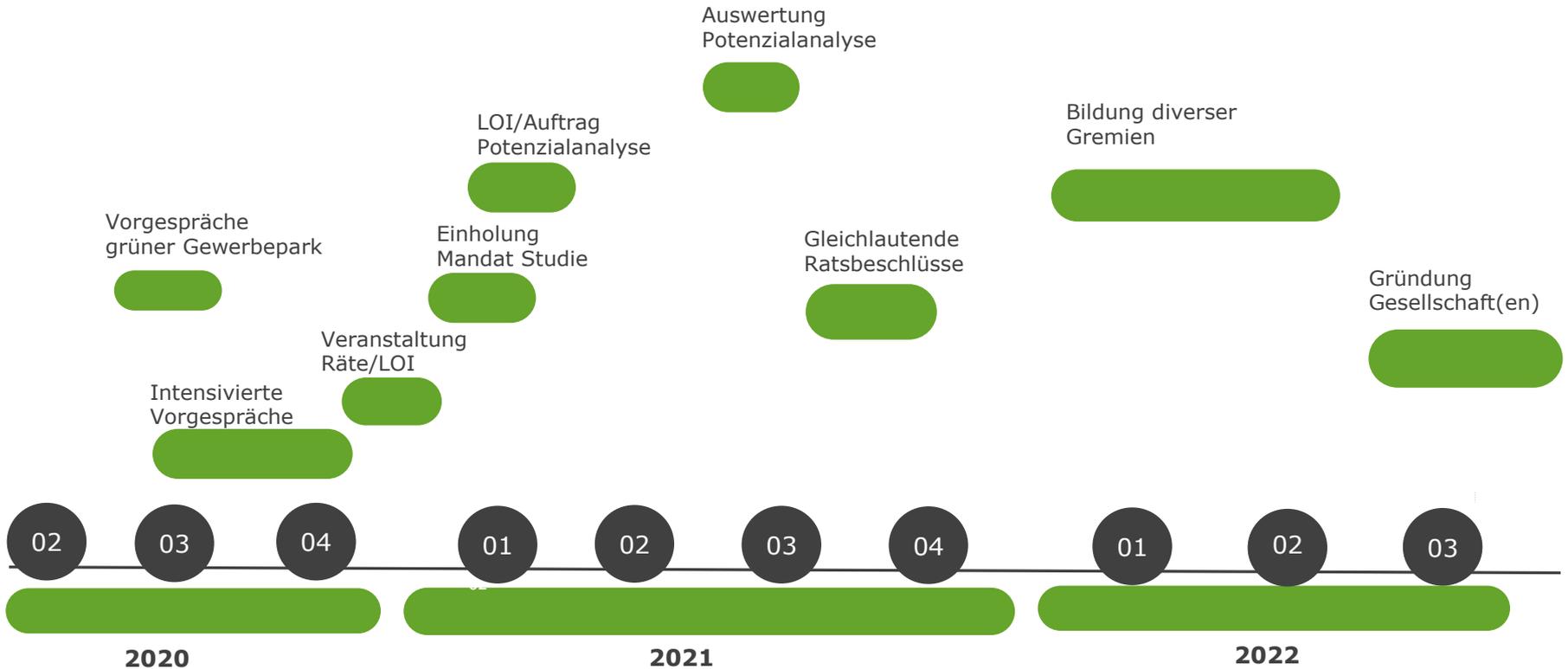
# Handlungsempfehlung (Teil 1)

- 02/2020 Vorgespräche „grüner Gewerbepark“ ✓
- 03/2020 Vorstellung mit allen interessierten Städten/Gemeinden
- 04/2020 LOI der Städte/Gemeinden
- 04/2020 Veranstaltungen bei Stadt- bzw. Gemeinderäten (wenn gewünscht)
- 01/2021 Einholung Mandat für Potenzialanalyse
- 02/2021 Beauftragung Potenzialanalyse
- 03/2021 Auswertung Potenzialanalyse
- 04/2021 gleichlautende Ratsbeschlüsse
- 01/2022 Bildung diverser Gremien

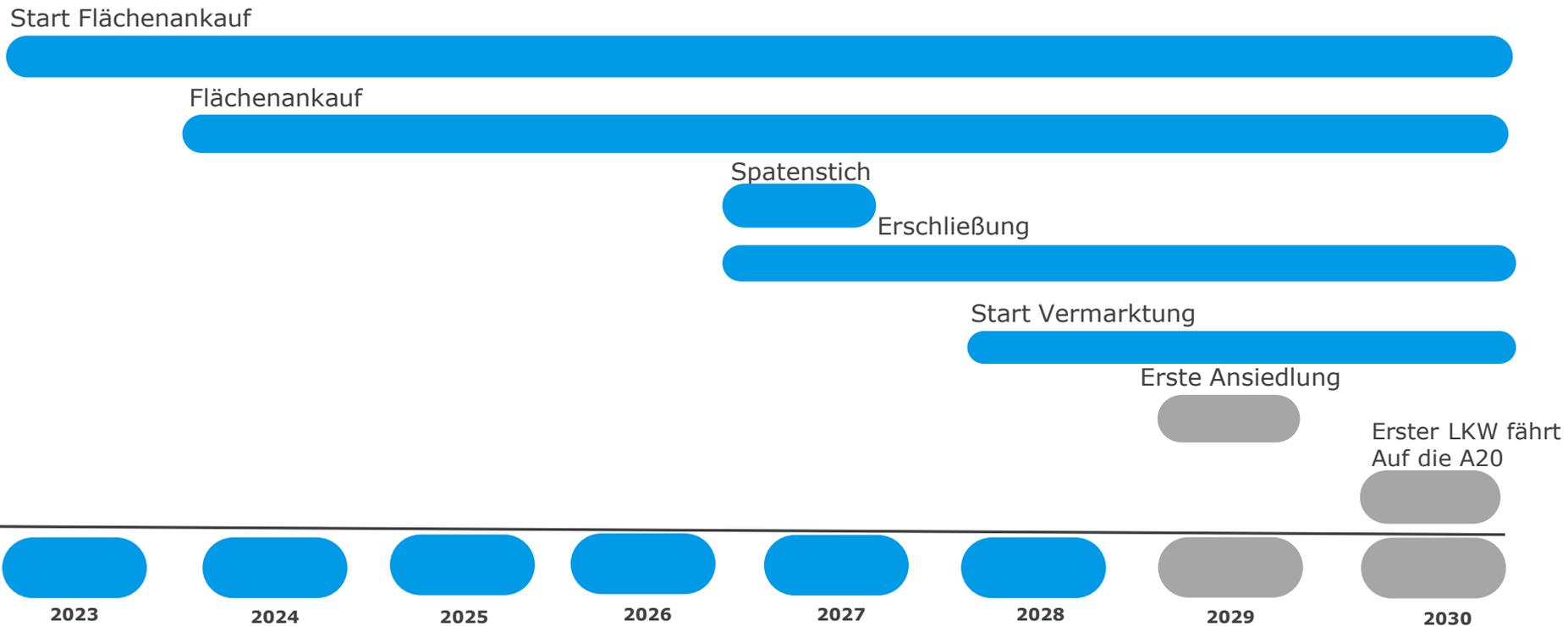
# Handlungsempfehlung (Teil 2)

- 03/2022 Gründung Gesellschaft(en)
- 2023 Start Flächenankauf
- 2027 Erschließung
- 2028 Start Vermarktung
- 2029 erste Ansiedlung
- 2030 Erster LKW fährt auf die A20

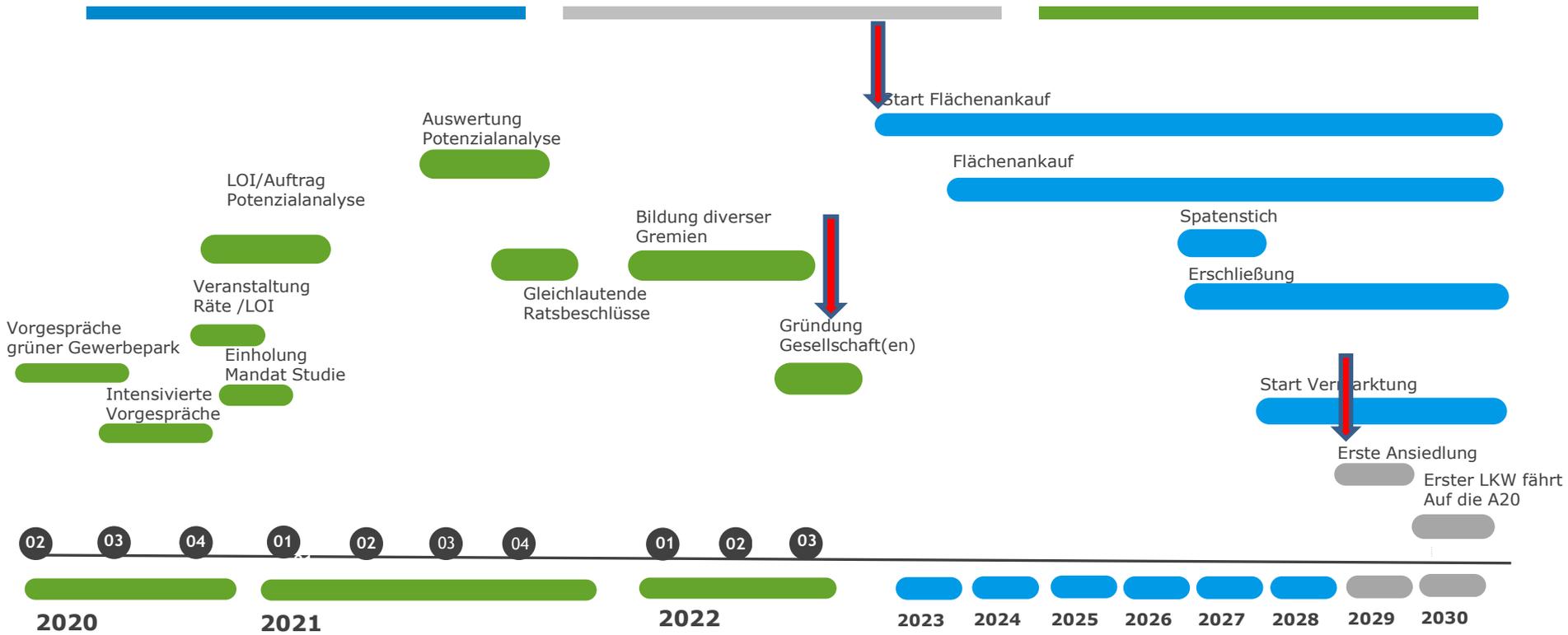
# Zeitstrahl grafisch (Teil 1)



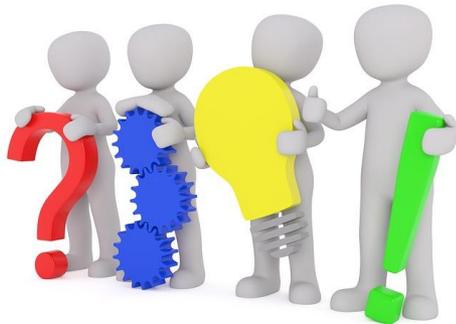
# Zeitstrahl grafisch (Teil 2)



# Zeitstrahl grafisch (Gesamtübersicht)



## Fragen / Diskussion



# Fragen / Diskussion

---

- Fragen?
- Wer kann sich Teilnahme vorstellen?
- Wo besteht noch Informationsbedarf?

... weiteres Vorgehen



# Abstimmung nächste Schritte

- Verkehrstechnische Analyse 23.09.2020
- Klärung der möglichen Projektteilnehmer bis 31.10.2020
- Politische Zustimmung der Räte
- Abstimmung Potenzialanalyse
- Termin weiteres Treffen / Erweiterung der Gruppe?
- Bildung „Gremien“

Wir bedanken uns und freuen uns auf einen konstruktiven weiteren Austausch.



**Nils Siemen**



**Carolin Lange-Dwillies**



**Wilhelm Kalmund**