

Michael Zarth

Erfolgreiche Beispiele interkommunaler Kooperationen

Ergebnisse und Lehren aus dem Wettbewerb „kommKOOP“

1 Rahmenbedingungen und Ziele des Wettbewerbs

Die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedingungen kommunalen Handelns unterliegen einem kontinuierlichen Wandel. Die Globalisierung der Wirtschaft, internationale Standortkonkurrenz und die Auswirkungen neuer Technologien auf Wirtschaft und Gesellschaft sind wesentliche Elemente dieses Wandels. Gleichzeitig werden die Kommunen immer stärker mit den Herausforderungen des demographischen Wandels konfrontiert und geraten in ein Dilemma zwischen wachsenden Aufgaben bei gleichzeitig schwindenden Handlungsmöglichkeiten.

Damit wächst auch die Erkenntnis, dass trotz der verfassungsrechtlich abgesicherten kommunalen Planungshoheit die Lösung vieler Probleme in der Zusammenarbeit betroffener Kommunen zu suchen ist. Allerdings stößt diese in der Praxis auf Hemmnisse, die vielfach nicht offen zutage liegen und verschiedene Ursachen haben, wie z. B. fehlendes Problembewusstsein, lokale Egoismen oder das räumliche Auseinanderfallen von Nutzen und Kosten. Gleichwohl hat die Einsicht in die Notwendigkeit interkommunaler Zusammenarbeit in den letzten Jahren zugenommen.¹

Vor diesem Hintergrund startete im Mai 2005 der Wettbewerb „kommKOOP“, der im Oktober 2006 unter großer (fach-)öffentlicher Beachtung seinen Abschluss fand.² Er wurde als Modellvorhaben der Raumordnung im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung vom Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung konzipiert und durchgeführt und aktiv vom Deutschen Städtetag, Deutschen Städte- und Gemeindebund wie auch vom Deutschen Landkreistag unterstützt.

Ziel des Wettbewerbs war es, erfolgreiche Beispiele für interkommunale Kooperationen aufzuzeigen und für deren Verbreitung zu sorgen. Antragsberechtigt waren solche Städte, Gemeinden und Kreise, die gemeinsam versuchen, Aufgaben und Probleme aus den Handlungsfeldern Daseinsvorsorge, kommunales Wirtschaften sowie räumliche Planung und Entwicklung zu lösen. In der Auslobung wurde das Spektrum möglicher

Projekte bewusst offen gehalten und reichte schließlich von interkommunalen Gewerbegebieten und regionalen Einzelhandelskonzepten über gemeindeübergreifende Qualifizierungskonzepte und Beschaffungsmaßnahmen bis hin zu gemeinsamen Siedlungskonzepten. Darüber hinaus war der Wettbewerb für weitere Felder kommunalen Handelns offen, insbesondere für Projekte mit Blick auf die Herausforderungen des demographischen und wirtschaftsstrukturellen Wandels.

2 Ergebnisse des Wettbewerbs

Der Wettbewerb übertraf alle Erwartungen. Bereits die hohe Zahl der Anmeldungen bis August 2005 zeigte, dass er zur richtigen Zeit kam und ein wichtiges Thema traf. Über 200 Kooperationen wurden angemeldet, mit einer Vielzahl an beteiligten Städten und Gemeinden und zum Teil auch Kreisen. Einen Beitrag eingereicht haben schließlich 167 Kooperationen – eine hohe Zahl auch mit Blick auf die anspruchsvollen Kriterien, die zu erfüllen waren. 52 davon wurden in einem aufwändigen Auswahlverfahren für die Preisverleihung nominiert, wobei die Wahl nicht leicht fiel.

Die Bedeutung des Wettbewerbs lässt sich an verschiedenen Aspekten aufzeigen, zunächst an der bundesweiten Verbreitung der teilnehmenden Kooperationen (s. Karte): Erwartungsgemäß wurden die meisten Beiträge aus den Flächenländern eingereicht, wobei Länder wie Nordrhein-Westfalen (41), Hessen (30) und Niedersachsen (29) die vorderen Plätze belegen; es folgen Bayern (21) und Baden-Württemberg (19). Auch finden sich interkommunale Kooperationen inzwischen in allen Raumtypen, also nicht nur im Zentral- sondern auch im Peripheraum. Und immerhin haben auch 17 Kooperationen mit Partnern diesseits und jenseits der deutschen Grenze einen Beitrag eingereicht, was bemerkenswert ist.

Außerdem sind interkommunale Kooperationen nicht auf große Städte mit entsprechenden personellen Ressourcen beschränkt, sondern werden vielfach von kleinen und mittleren Kommunen oder unter deren Beteiligung eingegangen. So hat die weit überwiegende Mehrzahl der teilnehmenden Kommunen weniger als

Teilnehmer am Wettbewerb KommKOOP

Teilnehmer am Wettbewerb KommKOOP



Bundeswettbewerb kommKOOP

Teilnahme Anerkennung Preisträger



Datenbasis: Wettbewerbsauswertung kommKOOP

Abbildung 1

Absolute Verteilung der kooperierenden Kommunen (n = 1 739) nach Einwohnergrößenklassen

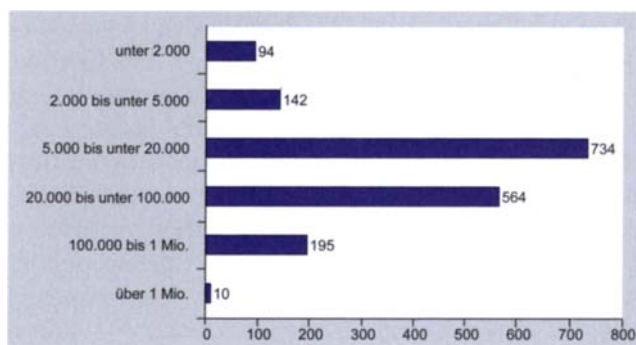


Abbildung 2

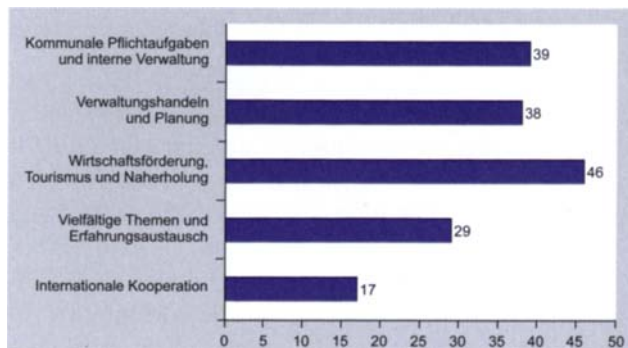
Absolute Verteilung der Wettbewerbsbeiträge nach Themenfeldern
(n = 169; zwei eingereichte Beiträge enthielten verschiedene Projekte, die den Themenfeldern einzeln zugeordnet wurden)

Quellen: Wettbewerbsauswertung kommKOOP

100 000 Einwohner; der eindeutige Schwerpunkt liegt auf Städten und Gemeinden mit 5 000 bis 20 000 Einwohnern (vgl. Abb. 1). Dabei finden interkommunale Kooperationen oft unter aktiver Beteiligung der Kreise statt: Rund 42 % der eingereichten Wettbewerbsbeiträge weisen Kreise als Kooperationspartner aus.

Auch unter inhaltlichen Aspekten war der Wettbewerb ein voller Erfolg, wie vor allem das breite Spektrum der Beiträge dokumentiert. Diese decken nahezu das gesamte Feld kommunaler Aufgaben ab und greifen neue Herausforderungen wie den demographischen Wandel auf (vgl. Abb. 2 u. Übersicht am Ende des Berichts). Außerdem werden konfliktbeladene Themen wie Hochwasserschutz, Abstimmung des großflächigen Einzelhandels oder die gemeinsame Ausweisung von Gewerbegebieten unter Verzicht auf bereits ausgewiesene Flächen umgesetzt. Und schließlich hat der Wettbewerb übertragbare Beispiele für einen Vorteils-/ Nachteilsausgleich erbracht, der in der Praxis vielfach auf einfachem Wege möglich ist. Grundvoraussetzung hierfür ist jedoch die Bereitschaft der kommunalen Akteure zur Zusammenarbeit und ihre Einsicht, dass von der Kooperation letztlich alle Akteure profitieren.

Beeindruckend ist schließlich auch die institutionelle Vielfalt, die interkommunale Kooperationen an den Tag legen: Sie reicht von der informellen Zusammenarbeit aufgrund mündlicher Zusagen über gemeinsame Vereinbarungen von Oberbürgermeistern oder dem allseits bekannten Zweckverband bis hin zu Gesellschaften mit beschränkter Haftung und Aktiengesellschaften. Häufig werden einzelne Unternehmen oder Organisationen der Wirtschaft in unterschiedlicher Form – wie z. B. über Vereine oder Arbeitsgemeinschaften oder als Gesellschafter – eingebunden. Dies zeigt, dass es für interkommunale Zusammenarbeit nicht die optimale Form gibt, sondern je nach den Rahmenbedingungen vor Ort eine Lösung zu suchen ist. Diese Freiheit der Wahl und die Phantasie im Finden des jeweils besten Wegs für das gemeinsame Ziel der Kooperation gilt es als eine wichtige Wettbewerbserfahrung zu vermitteln.³



3 Das Prämierungskonzept und die nominierten Kooperationen

Anforderungen an die Kooperationen

Die Kooperationen sollten administrative Grenzen überschreiten, zu einer Kostenersparnis und zu einer Qualitätsverbesserung für die Bürger/innen, Unternehmen und Verwaltungen vor Ort führen.

Die Projekte der Kooperationen sollten so angelegt sein, dass innerhalb des Wettbewerbs bereits erste Ergebnisse erkennbar sind.

Die Kooperationen sollten eine Vorbildfunktion für andere Kommunen haben und künftige Herausforderungen aufgreifen. Auch sollte deutlich werden, welche Möglichkeiten eines Vorteils-/Nachteilsausgleichs in der Praxis bestehen.

Dem Prämierungskonzept zugrunde lagen die oben dokumentierten Anforderungen. Diesen entsprechend wurden die eingereichten Beiträge in einem aufwändigen Verfahren nach einem Punktesystem bewertet und von der Jury ausführlich diskutiert.⁴ Ergebnis war ein Ranking aller Wettbewerbsbeiträge, wobei die 52 besten für die Preisverleihung nominiert wurden. Da der Wettbewerb das Ziel hatte, übertragbare Beispiele zu finden und Kooperationen zu motivieren, lag es nahe, die Preisverleihung an folgenden Kerngedanken auszurichten:

- Engagement gehört belohnt

Alle nominierten Kooperationen wurden nach Berlin eingeladen und erhielten eine symbolische Aufwandsentschädigung in Höhe von 500 € als Anerkennung für den Einsatz und die Leistungen der Akteure vor Ort. Die nicht mit einem Preis ausgezeichneten Kooperationen erhielten eine Anerkennung in Form einer Urkunde.

- Wettbewerb bleibt Wettbewerb

Kooperationen, die sich durch Besonderheiten hervorhoben, wurden als Preisträger ausgezeichnet. Angesichts der Qualität und Vielfalt der eingereichten Beiträge wurde auf die Unterscheidung zwischen ersten, zweiten und dritten Preisen bewusst verzichtet. Stattdessen wurden innerhalb der fünf Themenfelder jeweils drei Kooperationen als Preisträger ausgezeichnet. Diese Kooperationen erhielten neben einer Urkunde zusätzlich ein Preisgeld in Höhe von 2 000 € sowie ein eigens dafür gestaltetes Preislabel (Preisträger Bundeswettbewerb kommKOOP 2006).

Die Verteilung der nominierten Kooperationen, differenziert nach Preisträgern und Anerkennungen, dokumentiert die Übersicht am Ende dieses Berichts.

Die Erfüllung kommunaler Pflichtaufgaben und die Sicherung einer effizienten Verwaltung erfordern aufgrund veränderter Rahmenbedingungen wie demogra-

phischer Wandel und knapper werdender finanzieller und personeller Ressourcen vielfach neue Herangehensweisen. Insgesamt zwölf Kooperationen wurden im Bereich *Kommunale Pflichtaufgaben und interne Verwaltung* nominiert. Neben den drei Preisträgern erhielten neun Kooperationen eine Anerkennung. Die Themenpalette reicht vom Brandschutz, Rettungswesen und Sozialstation über Klärschlamm Entsorgung und die Einrichtung eines Call-Centers bis hin zur Einführung von e-Government und dem Bereich der Personalentwicklung und Ausbildung.

Auch im Bereich *Verwaltungshandeln und Planung* sind interkommunale Kooperationen möglich, selbst wenn es um konfliktträchtige Themen wie Einzelhandel oder Ausweisung von Gewerbeflächen geht. Hiervon zeugen neben den drei Preisträgern die neun Kooperationen, die eine Anerkennung erhielten.

Wirtschaftsförderung, Tourismus und Naherholung sind unbestritten konfliktbeladene Kooperationsthemen, geht es doch in der Praxis um knappe Arbeitsplätze und dringend benötigte Gewerbesteuererinnahmen. Kooperationen in diesem Konfliktfeld werden durch den fortschreitenden Strukturwandel und die Standortwahl privater Investoren zusätzlich erschwert. Doch auch in diesem Themenfeld lassen sich beispielgebende Kooperationen aus dem Wettbewerb nennen und wurden insgesamt 13 Kooperationen nominiert. Zum Teil gelang es diesen, privates Kapital und Unternehmen mit ins Boot zu nehmen und bereits nachvollziehbare Ergebnisse in Form steigender Gästezahlen, der Gründung einer gemeinsamen Messe oder der erfolgreichen Vermarktung von Gewerbeflächen vorzuweisen.

Erfahrungsaustausch ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für interkommunale Zusammenarbeit und eine zentrale Voraussetzung für die Lösung vielfältiger Aufgaben. Wie es gehen kann, zeigen neben den drei Preisträgern sechs weitere Kooperationen, die eine Anerkennung in dem Themenfeld *„Vielfältige Themen und Erfahrungsaustausch“* erhielten. Die angesprochene Themenpalette ist sehr breit, wobei die Kooperation häufig auf einem gemeinsamen regionalen Entwicklungskonzept oder einem Konzept für ein Städtenetz gründet.

Internationale Kooperationen sind oft mit besonderen Hemmnissen verbunden, die vor allem aus unterschiedlichen Sprachen oder Rechtssystemen resultieren. Die sechs nominierten Kooperationen zeugen jedoch von der Machbarkeit grenzüberschreitender Zusammenarbeit sowohl im kleinräumigen wie auch großräumigen Maßstab und greifen unterschiedliche Themen auf, mit denen sie den europäischen Gedanken vor Ort umsetzen wollen.

4 Erfolgsfaktoren interkommunaler Kooperationen

Interkommunale Kooperationen bedeuten für die Beteiligten einen Lern- und Kommunikationsprozess, der je nach den örtlichen Gegebenheiten unterschiedliche Inhalte und Formen aufweisen kann. Dabei ist die Knappheit finanzieller Mittel nicht immer das alleinige Motiv für interkommunale Zusammenarbeit; häufig spielen persönliche Kontakte, der Wunsch nach Qualitätsverbesserung, der Sinn für Vereinfachungen oder die Einsicht in Notwendigkeiten bis hin zur Neugierde, etwas Neues auszuprobieren, ebenfalls eine wichtige Rolle. Trotz der Vielfalt an interkommunalen Kooperationen und ihren unterschiedlichen Motiven und Voraussetzungen vor Ort lassen sich zentrale Rahmenbedingungen für ihren Erfolg nennen.⁵ Hierzu zählen insbesondere

- lokale Identitäten und die Offenheit der Beteiligten,
- das Vorhandensein von „Kümmerern“ und politischen Fürsprechern,
- der lokale Problemdruck und dessen Wahrnehmung als gemeinschaftliche Herausforderung sowie
- die materiellen Rahmenbedingungen vor Ort.

Interkommunale Kooperationen basieren auf der freiwilligen Selbstverpflichtung der lokalen Akteure zur Zusammenarbeit. Zu Beginn der meisten Kooperationen stehen einzelne Ideen oder gar Visionen. Diese wurden entweder von engagierten Vorreitern entwickelt, denen es gelang, andere davon zu begeistern und so eine Kooperation anzustoßen. Oft führten auch vergleichbare Sachprobleme dazu, mittels kommunikativer und kooperativer Verfahren wie etwa Zukunftskonferenzen gemeinsam Visionen und Zielsetzungen zu entwickeln. Diese freiwillig und gemeinsam definierten Ziele bilden für alle Beteiligten eine wichtige Orientierung und bewirken das Maß an Selbstverpflichtung, das für die Verbindlichkeit einer Kooperation unerlässlich ist.

Das Erreichen der Ziele hängt entscheidend von den Menschen ab, die die Kooperationen im Alltag mit Leben füllen. Führungskräfte, die sie mit viel Geduld und Überzeugungsvermögen immer wieder vorantreiben, sind genauso wichtig wie die Mitarbeiter, die mit ihrem Engagement auf der Arbeitsebene die gemeinsame Sache erst möglich werden lassen. Die Erfahrungen des Wettbewerbs zeigen, dass manchmal zunächst Ängste und Vorbehalte überwunden werden müssen. Dieser Prozess darf nicht außer Acht gelassen werden und erfordert von den Verantwortlichen viel Gespür und Feingefühl. Auch müssen die Beteiligten, und dies schließt die politischen Mandatsträger und Gremien ein, die nötige Offenheit für das Vorhaben mitbringen.

Denn mit Kooperation kann ein gewisser Machtverlust einhergehen, der jedoch nicht als Verlust, sondern als Chance für neue Herangehensweisen und die gemeinsame Lösung von Aufgaben zu werten ist. Ebenso wichtig ist, dass die politische Ebene den Prozess der interkommunalen Zusammenarbeit gegenüber der Bürgerschaft offensiv vertritt.

Die Erfahrungsberichte aus dem Wettbewerb machen ferner deutlich, dass bei der Anbahnung einer Kooperation zunächst ein Vertrauensvorschuss einzubringen ist, aber auch, dass der Umgang miteinander auf gleicher Augenhöhe stattfinden muss. Gibt es für die Kommunen erst einmal die Erfahrung eines beiderseitigen Nutzens, werden Kooperationen oft auf andere Handlungsfelder ausgedehnt. Diese Erfahrung, verbunden mit der Entwicklung einer eigenen regionalen Identität, bildet den Nährboden für neue Ideen und Gesprächsebenen. Verschiedene Beispiele aus dem Wettbewerb zeigen, dass Kooperationslösungen eher dem realen Bedarf und den Verflechtungsbeziehungen zwischen den Städten und Gemeinden entsprechen als ihren administrativen Grenzen.

Innerhalb erfolgreicher Kooperationen werden Kooperation und Konkurrenz nicht zwangsläufig als Widerspruch erlebt, sondern eher als förderlich, da Konkurrenz „das Geschäft belebt“. Insbesondere vor dem Hintergrund der internationalen Standortkonkurrenz berichteten die Vertreter einzelner Kooperationen davon, dass ihre produktive „kooperative Konkurrenz“ von außen, also von Investoren und Unternehmen, aber auch von innen, aus der Sicht der Bürgerinnen und Bürger, als wichtiger Erfolgsindikator wahrgenommen wird. Die erfolgreichen Beispiele aus dem Wettbewerb zeigen ferner, dass sich in vielen Fällen die Einrichtung fester Strukturen für interkommunale Kooperationen bewährt hat. Runde Tische und regelmäßig tagende Arbeitskreise bis hin zu eingetragenen Vereinen und privatwirtschaftlichen Organisationsformen geben der neuen Form der Zusammenarbeit einen sichtbaren Ausdruck. Dadurch erhält die interkommunale Kooperation eine „eigene Adresse“ und wird von der Öffentlichkeit besser wahrgenommen.

Für den Erfolg interkommunaler Kooperationen sind auch der lokale Problemdruck und dessen Wahrnehmung als gemeinschaftliche Herausforderung durch die Akteure vor Ort entscheidend. Insbesondere die politisch Verantwortlichen müssen erkennen, dass es bei der Zusammenarbeit nicht um ein „Nullsummenspiel“ geht, sondern um das Ausschöpfen von Synergieeffekten und Zukunftschancen. Dabei sind für das Fortbestehen interkommunaler Kooperationen ständige Erfolgserlebnisse, mögen sie noch so unbedeutend erscheinen, ebenfalls eine wichtige Voraussetzung. Denn

bleiben solche aus, besteht die Gefahr, dass sich der Kooperationsprozess zerläuft. Je nach den lokalen Gegebenheiten kann es daher sinnvoll sein, ihn zunächst mit leicht lösbaren Aufgaben zu beginnen und konfliktbeladene Themen für eine spätere Phase aufzuheben.

Schließlich sind auch die materiellen Rahmenbedingungen eine wichtige Erfolgsdeterminante. Dies bedeutet aber nicht, dass unbedingt neue Förderprogramme notwendig sind, wie die Wettbewerbsbeispiele erfolgreicher Kooperationen ohne Förderung zeigen. Zudem sind Anschubfinanzierungen seitens übergeordneter Ebenen, wie etwa für die Erarbeitung und Umsetzung regionaler Entwicklungskonzepte, bereits seit Jahren im Rahmen der nationalen und europäischen Strukturpolitik möglich. Auch knüpfen einzelne Länder bei der Umsetzung bestimmter Programme (z.B. Stadtumbau West) die Förderentscheidung an eine interkommunale Zusammenarbeit. Allerdings ist auch eine angemessene Eigenbeteiligung der lokalen Akteure bei der Projektfinanzierung wichtig, denn dies stärkt zum einen die Verbindlichkeit der Konzepte und fördert zum anderen die Bereitschaft zur gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit. Der Wettbewerb „kommKOOP“ zeigt, dass solche Eigenbeteiligungen unter Einbeziehung der Wirtschaft möglich sind.

5 Ausblick

Die Voraussetzungen für den Erfolg interkommunaler Kooperationen sind nicht überall gleichermaßen gegeben. Daher dürfen die Erwartungen an solche Kooperationen, die oftmals langfristig angelegt sind und für die Beteiligten einen Lernprozess darstellen und auf gegenseitigem Vertrauen gründen, nicht zu hoch geschraubt werden. Gleichwohl dokumentiert der Wettbewerb „kommKOOP“ eindrucksvoll, welche inhaltliche Vielfalt und hohe Qualität interkommunale Kooperationen in der Bundesrepublik bereits aufweisen. Diese Erfahrungen gilt es anderen Kommunen zu eröffnen und damit die Übertragbarkeit der bisherigen Aktivitäten zu fördern. Hierzu soll neben der Dokumentation des Wettbewerbs (vgl. Anm. 2) auch dieser Beitrag dienen. Außerdem wird derzeit an einer wissenschaftlichen Aufbereitung der Erfahrungen gearbeitet.

Anmerkungen

- (1) Hiervon zeugen u.a. die Aufarbeitung des Themas in wissenschaftlichen Studien oder verschiedene Leitfäden mit praktischen Beispielen. Vgl. z.B. B. Hollbach-Grömig u.a.: Interkommunale Kooperation in der Wirtschafts- und Infrastrukturpolitik. – Berlin 2005. = Difu-Materialien 3/2005
- (2) Die Ergebnisse sind dokumentiert in: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung; Bundesamt für Bauwesen und Raumentwicklung (Hrsg.): kommKOOP – Erfolgreiche Beispiele internationaler Kooperationen. Ein MORO-Wettbewerb. – Bonn 2006 (www.bbr.bund.de > Sonderveröffentlichungen)
- (3) Vgl. Wiese von-Ofen, I.: Prämierungskonzept, Kriterien und Verfahren – und die Qual der Wahl. In: BMVBS/BBR (Hrsg.): kommKOOP, a. a. O., S. 18
- (4) Ausführlich hierzu I. Wiese von-Ofen (2006): Prämierungskonzept, Kriterien und Verfahren – und die Qual der Wahl. In: BMVBS/BBR (Hrsg.): kommKOOP, a. a. O., S. 16 ff.
- (5) Vgl. ausführlich Zarth, M.; U. Krüger, U.: Auf dem Weg zur Übertragbarkeit – Ergebnisse und Lehren aus dem Wettbewerb „kommKOOP“. In: BMVBS/BBR (Hrsg.): kommKOOP, a. a. O., S. 14 f.

Michael Zarth
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
Deichmanns Aue 31–37
53179 Bonn
E-Mail: Michael.Zarth@bbr.bund.de

Übersicht

Preisträger und Anerkennungen des Wettbewerbs kommKOOP

Name der Kooperation	Einreicher des Kooperationsbeitrages	Bundesland	Preis
Kommunale Pflichtaufgaben und interne Verwaltung			
Ausbildungsoffensive Bürokaufleute – Beteiligung der Wirtschaftswagen	Stadt Usingen	Hessen	Preisträger
MEDIOS-Projekt Südraum Leipzig	Kommunales Forum Südraum Leipzig/Markkleeberg	Sachsen	Preisträger
Zweckverband Sozialstation	Zweckverband Sozialstation Kaufungen – Lohfelden – Nieste/Kaufungen	Hessen	Preisträger
Klärschlammkonzeption und -verwertung	Eigenbetrieb Abwasserbeseitigung/Stadt Wertheim	Baden-Württemberg	Anerkennung
Integrierte Regionalleitstelle Elmshorn	Integrierte Regionalleitstelle Elmshorn	Schleswig-Holstein	Anerkennung
Interkommunale Stellenbörse	Stadt Eschweiler	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
Kooperation zwischen der Stadt Köln und der Bundesstadt Bonn auf dem Gebiet von Call-Center-Dienstleistungen	Stadt Köln	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
Regionales Ticketing für Kultur- und Sportveranstaltungen	Frankfurt Ticket RheinMain GmbH/Frankfurt a. M.	Hessen	Anerkennung
Arbeitsgemeinschaft Baubetriebshöfe Steinhuder Meer Süd – Aus der Praxis für die Praxis	Stadt Wunstorf	Niedersachsen	Anerkennung
e-Government im Saarland – Zusammenarbeit macht's möglich	Zweckverband eGo-Saar/Saarbrücken	Saarland	Anerkennung
Bildung einer integrierten Regionalleitstelle	Stadt Cottbus	Brandenburg	Anerkennung
Bündelung feuerwehrtechnischer Dienstleistungen im Eigenbetrieb – Städtische Betriebe Korbach – Technische Dienste und Feuerwehr	Stadt Korbach/Städtische Betriebe Korbach – Technische Dienste und Feuerwehr	Hessen	Anerkennung
Verwaltungshandeln und Planung			
KAG Städtedreieck am Saalebogen	Städteverbund „Städtedreieck am Saalebogen“/Saalfeld	Thüringen	Preisträger
Regionales Einzelhandelskonzept für das östliche Ruhrgebiet und angrenzende Bereiche	Stadt Hamm	Nordrhein-Westfalen	Preisträger
Regionaler Arbeitskreis Entwicklung, Planung und Verkehr Bonn/Rhein-Sieg/Ahrweiler	Geschäftsstelle :rak/Stadt Bonn	Nordrhein-Westfalen	Preisträger
Zukunft Region Sontra – Nentershausen – Herleshausen	Stadt Sontra	Hessen	Anerkennung
Stadt – Umland – Kooperation Berlin und Nachbarn	Senatverwaltung für Stadtentwicklung Berlin	Berlin	Anerkennung
Wir 4 – Interkommunale Zusammenarbeit im Großraum Nürnberg-Fürth-Erlangen-Schwabach	Stadt Erlangen (IZ-Projektbüro)	Bayern	Anerkennung
Regionales Einzelhandelskonzept Ostwestfalen-Lippe	Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld/Bielefeld	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
Gemeinsamkeit macht stark	Zweckverband „Linkes Weserufer“/Liebenau	Niedersachsen	Anerkennung
Zweckverband Entwicklungsgemeinschaft Altenholz-Dänischenhagen-Kiel: gemeinsame Vermarktung von Wohn- und Gewerbeflächen	Zweckverband Entwicklungsgemeinschaft Altenholz-Dänischenhagen-Kiel/Altenholz	Schleswig-Holstein	Anerkennung
Zweckverband Patonville/Sonnenberg	Zweckverband Patonville Sonnenberg/Remseck/Patonville	Baden-Württemberg	Anerkennung
Verantwortungspartnerschaft beim Vorsorgenden Hochwasserschutz in der Region Starkenburg	Technische Universität Darmstadt Institut WAR – FG Umwelt- und Raumplanung	Hessen	Anerkennung
Städtenetz EXPO-Region – Konsensprojekt Großflächiger Einzelhandel im erweiterten Wirtschaftsraum Hannover	Stadt Celle (Geschäftsstelle Städtienetz EXPO-Region)	Niedersachsen	Anerkennung

Wirtschaftsförderung, Tourismus, Naherholung			
Interkommunale Gemeinschaftsinitiative „das ruhrtal“	Geschäftsstelle „Das Ruhrtal“ / Herdecke	Nordrhein-Westfalen	Preisträger
Bäderdreieck – vernetzte Kurortentwicklung in neuer Qualität	Stadtverwaltung Bad Kössen	Sachsen-Anhalt/Thüringen	Preisträger
Wachstumsinitiative Süderelbe AG	Wachstumsinitiative Süderelbe AG/Hamburg	Niedersachsen/Hamburg	Preisträger
TechnologieRegion Karlsruhe	Technologieregion Karlsruhe GbR/Karlsruhe	Baden-Württemberg	Anerkennung
Lebendiger Neckar	Nachbarschaftsverband Heidelberg-Mannheim/Mannheim	Baden-Württemberg	Anerkennung
Regionalpark Rhein-Main, Projekt Hohe Straße	Planungsverband Ballungsraum Frankfurt/Rhein-Main/Frankfurt am Main	Hessen	Anerkennung
Wirtschaftsdelta Vogelpark	Gemeinde Bomlitz	Niedersachsen	Anerkennung
last mile logistik netzwerk	last mile logistik netzwerk GmbH/Herne	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
Kooperation Bergisches Städtedreieck „Brückenpark Müngsten“	Regionale 2006 Agentur GmbH/Wuppertal	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
Fluss Stadt Land	Emscher Lippe Agentur GmbH/Herten	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
Zweckverband Aller-Leine-Tal: Kooperation für Innovation	Zweckverband Aller-Leine-Tal/Schwarmstadt	Niedersachsen	Anerkennung
Rothaarsteigverein	Hochsauerlandkreis Strukturförderung, Regionalentwicklung/Meschede	Nordrhein-Westfalen	Anerkennung
KAG Region Finowkanal	Stadtverwaltung Eberswalde KAG Region Finowkanal	Brandenburg	Anerkennung
Vielfältige Themen und Erfahrungsaustausch			
Städteregion Ruhr 2030	Stadt Gelsenkirchen	Nordrhein-Westfalen	Preisträger
Städtekooperation U.T.E	Eggesin/Amt „Am Stettiner Haff“	Mecklenburg-Vorpommern	Preisträger
Xper Regio	Regionalförderung AG & Co. KG/Arnstorf	Bayern	Preisträger
Interkommunale Zusammenarbeit im Raum Schwalm-Eder-West	Zweckverband Schwalm-Eder-West/Borken	Hessen	Anerkennung
Regionalkonferenz Rhein-Main Sicherheit + Prävention	Stadt Frankfurt am Main	Hessen	Anerkennung
Stadt-Umland-Region Dresden	Büro der Region Dresden, Stadtplanungsamt Dresden	Sachsen	Anerkennung
Städteverbund Nordöstliches Vogtland	Städteverbund Nordöstliches Vogtland/Reichenbach	Sachsen	Anerkennung
Zukunftskonferenz Wirtschaft Region Hesselberg	Entwicklungsgesellschaft Region Hesselberg mbH Schloss Unterschwaningen	Bayern	Anerkennung
Städtekooperation Zeulenroda – Triebes	Stadtverwaltung/Zeulenroda	Thüringen	Anerkennung
Internationale Kooperationen			
PONTES – Deutsch-polnisch-tschechische Bildungskoooperation als Beitrag zur grenzüberschreitenden Regionalentwicklung	Landkreis Löbau-Zittau/Zittau	Sachsen/Polen/Tschechien	Preisträger
Zu Dritt Planen: Die Trinationale Agglomeration Basel	Agglomération Trinationale de Bâle Hôtel de Ville/Saint Louis	Baden-Württemberg/Frankreich/Schweiz	Preisträger
Städteverbund Kleines Dreieck	Stadtverwaltung Zittau	Sachsen/Polen/Tschechien	Preisträger
Gemeinsame Standortentwicklung der Doppelstadt Guben/Gubin	Stadt Guben	Brandenburg/Polen	Anerkennung
Grenzüberschreitender kommunaler Verein Zukunft SaarMoselleAvenir	Stadtverband Saarbrücken/Saarbrücken	Saarland/Frankreich	Anerkennung
Proeftuin/Testfall Kranenburg	Gemeindeverwaltung Kranenburg	Nordrhein-Westfalen/Niederlande	Anerkennung

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach BPW