

Chatbot NOZ – meine ausführlichen Antworten auf die Themen und Fragen für den ChatBot der NOZ

Hier finden Sie meine **Antwort auf die Themen, Fragen und Inhalte**, die ich für den **Chatbot** der **NOZ** formuliert habe. In dem Chatbot der NOZ können Sie Ihre Fragen stellen. Der ChatBot dient als Informationsquelle für die Wählerinnen und Wähler. Auf Basis dieses Antworten-Katalogs und bereits veröffentlichten Artikeln und Presseinterviews aus den vergangen letzten Jahren, formuliert der NOZ Chatbot die Antwort auf Ihre individuelle Frage. Wenn Sie genaueres nachlesen möchten, können Sie dies gerne hier in diesem Dokument machen.

Ich freue mich darüber, dass Sie Interesse haben meine **Vision**, meinen **Standpunkt** zu zukunftsrelevanten Themen und mich selbst kennenzulernen.

Wenn Sie eine bestimmte Frage haben und auf der Suche nach Antworten sind, können Sie gerne im Inhaltsverzeichnis suchen. Wenn Sie auf eine Frage im Inhaltsverzeichnis klicken, werden Sie zu meiner Antwort geführt.

Natürlich freue ich mich, wenn Sie sich Zeit nehmen und meine ausführlichen Antworten durchlesen.

Am 13.09.2026 freue ich mich über Ihre Stimme!

Auf Augenhöhe. Füreinander erfolgreich!

Eure Anna – Landrätin für alle

Inhalt – Fragenkatalog NOZ ChatBot

Modul 1: Vita und Professionelles Fundament.....	5
---	----------

1. Stammdaten: Name, Alter, aktueller Wohnort (Dauer des Wohnsitzes), Familienstand und Kinder.	5
2. Bildungsweg: Höchster Bildungsabschluss, Fachrichtung und prägende Stationen der Ausbildung.....	5
3. Berufserfahrung: Welche Führungspositionen haben Sie bisher bekleidet? Wie viele Mitarbeiter haben Sie dabei geführt?	5
4. Politischer Werdegang: Seit wann sind Sie parteipolitisch aktiv? Welche Mandate oder Ehrenämter haben Sie bisher ausgeübt?	6
5. Motivation: Warum kandidieren Sie ausgerechnet jetzt für dieses Amt? Was qualifiziert Sie mehr als Ihre Mitbewerber?	7
Ein besonders sichtbares Beispiel ist der Breitbandausbau.	10
Kreishaussanierung für eine digitale, effizientere und langfristig kostengünstigere Verwaltung	10
Investitionen in Bildung und Zukunftschancen.....	12
In der Gesundheitsversorgung neu aufgestellt und handlungsfähig für die zukünftigen Herausforderungen	13
Mobilität bedarfsgerecht und neu gedacht und zum ersten Mal auch neu gemacht – Gute Startposition für zukünftige Weiterentwicklung	14
Landwirtschaft und Naturschutz gemeinsam weiterentwickelt und vorangebracht	15
Energiewende als wirtschaftliche Chance und Jobmotor für die Zukunft	15
Wasser, Kreislaufwirtschaft und Bioökonomie	16
Tourismus im Osnabrücker Land stärken und damit die Lebensqualität für alle verbessern.....	16
Krisenmanagement bedeutet handlungsfähig bleiben und aus Erfahrungen lernen	17
Schwierige und festgefahrene Themen in Bewegung gebracht.....	17
Meine Kandidatur zur Wiederwahl – Warum gerade jetzt?.....	18
Modul 2: Persönliches Umfeld und Charakter	20
1. Prägung: Welches Ereignis in Ihrer Jugend hat Ihr Gerechtigkeitsempfinden am meisten geprägt?.....	20
2. Heimatbezug: Welcher Ort in Ihrer Kommune/Ihrem Landkreis ist Ihr liebster Rückzugsort und warum?	23
3. Soziale Vernetzung: In welchen lokalen Vereinen oder Initiativen sind Sie Mitglied? Wie wichtig ist Ihnen dieses Engagement außerhalb der Politik?	23
Modul 3: Führungskultur und Krisenmanagement	24

1. Entscheidungsfindung: Wie gehen Sie vor, wenn Sie eine Entscheidung treffen müssen, die bei einem Teil der Bevölkerung auf massiven Widerstand stößt?	24
2. Fehlerkultur: Erzählen Sie von einem politischen oder beruflichen Fehler. Wie haben Sie diesen korrigiert?.....	30
3. Verwaltungsmodernisierung: Die Verwaltung gilt oft als schwerfällig. Wie wollen Sie Ihre Mitarbeiter motivieren, neue digitale Wege zu gehen?	32
4. Transparenz: Wie wollen Sie die Bürgerbeteiligung über die gesetzlich vorgeschriebenen Einwohnerversammlungen hinaus fördern?	35
5. Resilienz: Wie gehen Sie persönlich mit dem wachsenden Druck und möglichen Anfeindungen in sozialen Medien um?	36
Modul 4: Kernthemen der Lokalpolitik (Themen-Check)	37
Finanzen und Wirtschaft	37
• Haushalt: Würden Sie im Falle eines Defizits eher Steuern erhöhen oder Leistungen kürzen? Nennen Sie konkrete Beispiele.	37
• Wirtschaftsförderung: Wie wollen Sie neue Unternehmen ansiedeln, ohne wertvolle Naturflächen zu opfern?	39
• Bürokratie: Nennen Sie drei Satzungen oder Verordnungen Ihrer Kommune, die Sie sofort streichen oder vereinfachen würden.	40
Bildung und Jugend	41
• Ganzttag 2026: Wie bewerten Sie den Vorbereitungsstand Ihrer Kommune auf den Ganztagsanspruch? Wo sehen Sie die größten Hürden?	41
• Digitalisierung: Wer sollte für die Wartung der Tablets an Schulen bezahlen – das Land oder die Kommune?.....	42
• Jugendbeteiligung: Wie wollen Sie junge Menschen ab 16 Jahren dauerhaft in die kommunalen Entscheidungsprozesse einbinden?	42
Klima, Umwelt und Mobilität	42
• Energiewende: Unterstützen Sie die Errichtung von Windkraftanlagen in Waldgebieten Ihrer Region? Warum (nicht)?	42
• Verkehr: Wie stehen Sie zu einer weiteren Reduzierung von Parkplätzen in den Innenstädten zugunsten von Radwegen und ÖPNV?	43
• Wärmeplanung: Sollten kommunale Stadtwerke verpflichtet werden, verlustreiche Fernwärmenetze in jedem Fall auszubauen?	44
Soziales und Gesundheit.....	45
• Pflege: Wie wollen Sie dem Fachkräftemangel in der Pflege vor Ort begegnen? Welche Rolle spielen dabei innovative Wohnformen?	45

- Integration: Unterstützen Sie die Einführung einer Bezahlkarte für Geflüchtete in Ihrer Kommune/Ihrem Landkreis? 46

Modul 5: Vision und Zukunftsausblick 46

1. Projekt 2034: Wenn Sie am Ende Ihrer ersten Amtszeit im Jahr 2034 zurückblicken: Was soll sich in Ihrer Kommune/Ihrem Landkreis am deutlichsten zum Positiven verändert haben? 46
2. Thorsten-Bullerdiek-Zukunftspreis: Welches Projekt zur Gemeinschaftsstärkung würden Sie initiieren, um einen solchen Preis für Ihre Kommune zu gewinnen? 49
3. Persönliches Statement: Vervollständigen Sie den Satz: "Ich bin die richtige Kandidatin für diese Wahl, weil..." 49

Kommunalwahl 2026

Modul 1: Vita und Professionelles Fundament

1. Stammdaten: Name, Alter, aktueller Wohnort (Dauer des Wohnsitzes), Familienstand und Kinder.

Kebschull, Anna;

Bad Rothenfelde seit 1995;

verheiratet;

drei erwachsene Kinder

2. Bildungsweg: Höchster Bildungsabschluss, Fachrichtung und prägende Stationen der Ausbildung.

Diplom-Ingenieurin Chemie, Fachrichtung Biotechnologie

Prägende Ausbildungsstationen nach meinem Abitur

- Dreimonatiges Grundpraktikum Maschinenbau in der Kunststofffertigungsindustrie – unser Chef, Leiter der Instandhaltung, hat sehr darauf geachtet, dass wir Studis gute Grundfertigkeiten im Metallgrundhandwerk erworben haben. Parallel hat er für prägende Einblicke in verschiedenste, körperlich sehr herausfordernde Tätigkeiten gesorgt. Seine Worte waren „Ich möchte, dass ihr Achtung vor euren Mitarbeitern habt, wenn ihr mal Vorgesetzte seid.“ Das ist ihm sehr nachhaltig gelungen!
- Dreimonatiges Chemie-Grundpraktikum ebenfalls bei einem Kunststoffverarbeiter und bei einem Leuchtmittelhersteller.
- 9 Monate Diplomarbeit-Praxisteil im chemischen Labor der Firma Homann Lebensmittelwerke in Dissen

3. Berufserfahrung: Welche Führungspositionen haben Sie bisher bekleidet? Wie viele Mitarbeiter haben Sie dabei geführt?

Viele Jahre Familienmanagerin mit 3 Kindern, 2 Erwachsenen und 1 Hund

Ich war 17 Jahre Unternehmerin als Inhaberin einer Nachhilfeschule mit drei Standorten in Dissen, Bad Laer und Glandorf. Zeitgleich wurde ich durch ca. 25 bis 35 engagierte Lehrkräfte und organisatorisch tätige Mitarbeitende unterstützt. In den Nachhilfeschulen haben wir jährlich ca. 300 Schülerinnen und Schüler unterstützt und begleitet.

Seit fast 7 Jahren Landrätin und damit Hauptverwaltungsbeamtin mit einer Kernverwaltung von rund 1.200 Mitarbeitenden plus ca. 600 Personen in Beteiligungsgesellschaften des Landkreises.

4. Politischer Werdegang: Seit wann sind Sie parteipolitisch aktiv? Welche Mandate oder Ehrenämter haben Sie bisher ausgeübt?

Die hier aufgeführten Vorstands-, Aufsichtsrats- und Ehrenämter stellen nur einen Auszug dar und sind nicht vollständig.

Die aktuelle, vollständige Liste meiner ca. 66 Haupt- und Nebenämter finden Sie öffentlich und online im Kreistagsinformationssystem des Landkreises Osnabrück auf der Webseite des Landkreises Osnabrück. Gehen Sie dort in das Kreistagsinformationssystem und geben Sie in die Suche „Gremientätigkeiten“ ein oder rufen Sie den Link auf.

https://kis.lkos.de/bi/_tmp/tmp/45081036/fCrUVhWI2bfb7bFNPzTqsGrDO4bkmH8yxPvFRibV/qqdghDAA/87-Anlagen/01/ListeGremientaetigkeitenLRinStand19022026.pdf

Ein chronologischer Auszug

- Mehrfach Elternratsvorsitzende und im Schulvorstand der GS Bad Rothenfelde
- ca. 2008 eine Nachbarschaftsinitiative für eine leistungsfähigere ISDN-Internetanbindung unserer Siedlung gegründet. Gemeinsam mit unseren Nachbarinnen und Nachbarn konnten wir erreichen, dass wir mit höherer Internetgeschwindigkeit besser an Leben, Schule, Freizeit und Beruf teilnehmen konnten.
- Ca. 7 Jahre Jagdhundeausbilderin beim JGHV Osnabrück Land
- Seit 2009 bin ich auch politisch aktiv.
- 2011/2012 Sprecherin der „IG gegen Fracking in Bad Laer und Bad Rothenfelde“
- 2014 bis 2016 Kreisvorsitzende des Kreisverbandes von Bündnis 90/Die Grünen
- 3 Perioden Parteiratsmitglied des Landes-Parteirates von Bündnis 90/Die Grünen in Niedersachsen. Zuletzt bis 2024.
- 2011 bis 2019 Ratsmitglied im Gemeinderat Bad Rothenfelde, Mitglied im Hauptausschuss und stellv. Bürgermeisterin, Fraktionsvorsitzende, Mitglied des Bauausschusses, Beirat Carpe Sol, Mitglied der Gesellschafterversammlung der Kur & Touristik GmbH und Weiteres

- Kreistagsmitglied ehrenamtlich 2016–2019, Mitglied im Kreisausschuss, Umweltausschuss, Bildungsausschuss und vielem mehr ...
- Seit November 2019 Landrätin des Landkreises Osnabrück
- Seit 2019 Vorsitzende/stellvertretende Vorsitzende des Verwaltungsrats der Sparkasse Osnabrück
- 2021 durfte ich in der Arbeitsgruppe Wirtschaft den Koalitionsvertrag auf Bundesebene zwischen SPD, Grünen und FDP mitverhandeln
- 2022 Mitglied der Bundesversammlung zur Wahl des Bundespräsidenten Frank-Walter Steinmeier
- Seit März 2023 vertrete ich das Land Niedersachsen im Europäischen Ausschuss der Regionen (EU-Gremium) als Stellvertreterin, seit 2025 als ordentliches Mitglied bzw. in erweiterter Funktion.
- 2021 bis 2024 Mitglied im Konvent der Evangelischen Akademie Loccum
- Seit 2024 Vorsitzende und Sprecherin des „Bündnis Hamelner Erklärung e. V.“, einem innovativen, überregionalen Bündnis von aktuell ca. 40 vom Hochspannungsnetzausbau betroffenen Landkreisen. Parteiübergreifend, von der Nordsee über Ostdeutschland bis Bayern, bündeln wir unsere Kräfte und setzen uns gemeinsam für Fairness, Partizipation und finanziellen Ausgleich bei der Durchführung von großen Infrastrukturprojekten im ländlichen Raum ein.
- Seit 2024 Mitglied im Kommunalbeirat der Deutschen Telekom AG
- Seit 2024 Aufsichtsratsmitglied der Westenergie AG

5. Motivation: Warum kandidieren Sie ausgerechnet jetzt für dieses Amt? Was qualifiziert Sie mehr als Ihre Mitbewerber?

Ich lebe seit mehr als 30 Jahren im Osnabrücker Land. Hier ist meine Familie zu Hause, hier habe ich geheiratet, hier sind meine Kinder zur Welt gekommen und aufgewachsen. Hier habe ich gearbeitet, ein Unternehmen aufgebaut, mich ehrenamtlich und kommunalpolitisch engagiert und seit 2019 als Landrätin Verantwortung übernommen. Diese Region ist meine Heimat – hier fühle ich mich mit den Menschen eng verbunden.

In den vergangenen sieben Jahren habe ich als Landrätin sehr unmittelbar erlebt, was die Menschen in unserem Osnabrücker Land auszeichnet – die Bereitschaft, füreinander einzustehen, pragmatisch nach Lösungen zu suchen und auch in schwierigen Zeiten gemeinsam handlungsfähig zu bleiben. Diese Kultur des Füreinander-Eintretens beeindruckt mich immer wieder. Sie macht unsere Region stark und, wenn es darauf ankommt, auch sturmfest.

Genau darauf möchte ich aufbauen. Ich möchte mich weiterhin dafür einsetzen, dass die Menschen in unserem Landkreis gute Chancen haben – unabhängig davon, ob sie hier aufwachsen, arbeiten, ein Unternehmen führen, eine Familie gründen, Landwirtschaft betreiben, älter werden oder neu zu uns kommen. Dafür möchte ich Ihnen weiter zuhören und mit Ihnen im Austausch bleiben, unterschiedliche Interessen zusammenbringen, Entscheidungen treffen und dafür sorgen, dass aus guten Ideen konkrete Verbesserungen entstehen.

Ich kandidiere erneut als Landrätin, weil wir in den vergangenen sieben Jahren gemeinsam viel erreicht und bei vielen großen Zukunftsthemen entscheidende Grundlagen geschaffen haben. Wir haben unsere Vernetzung auf Landes-, Bundes- und europäischer Ebene stark ausgebaut und sind dort heute deutlich präsenter. Im Europäischen Ausschuss der Regionen kann ich die Perspektive unserer ländlichen Räume in die europäischen Beratungen einbringen und zugleich früh erkennen, welche Entwicklungen aus Brüssel für unsere Region wichtig werden. Diese Netzwerke helfen uns, die Interessen unseres Osnabrücker Landes wirksam zu vertreten, frühzeitig neue Entwicklungen aufzugreifen und Partner für gemeinsame Projekte zu gewinnen.

Jetzt geht es darum, auf diesen Grundlagen aufzubauen, neue Entwicklungen früh zu erkennen, Chancen entschlossen zu nutzen und unser Osnabrücker Land mit klaren Prioritäten und neuen Lösungen weiter in die Zukunft zu führen. Für mich geht es dabei im Kern darum, unsere wirtschaftliche Stärke und kommunale Handlungsfähigkeit zu sichern, eine verlässliche Daseinsvorsorge für die Menschen weiterzuentwickeln und unsere Region auf die großen Veränderungen der kommenden Jahre vorzubereiten. Dafür müssen wir die Kräfte im Osnabrücker Land noch stärker bündeln. Deshalb möchte ich gemeinsam mit Stadt und Landkreis, unseren Städten und Gemeinden, Unternehmen, Kammern, Hochschulen, Bildungseinrichtungen, Gewerkschaften, Landwirtschaft und weiteren gesellschaftlichen Akteuren einen Regionalen Wachstumspakt für unser Osnabrücker Land entwickeln. Mit dem Kreistagsbeschluss vom März 2026 zum Integrierten Regionalen Entwicklungskonzept (IREK) wurde bereits ein erster Schritt gemacht und ein grundlegender strategischer Rahmen für die wirtschaftliche und regionale Entwicklung beschlossen. Jetzt geht es darum, diesen Rahmen mit dem Regionalen Wachstumspakt mit Leben zu füllen, die entscheidenden Handlungsfelder gemeinsam zu konkretisieren, klare Prioritäten zu setzen und daraus Projekte und Maßnahmen zu entwickeln, die wir anschließend konsequent in die Umsetzung führen.

Diese Amtszeit war alles andere als normal. Corona, der russische Angriffskrieg auf die Ukraine, große Fluchtbewegungen, die Energiekrise und Lieferkettenprobleme haben uns über Jahre gefordert. Inzwischen kommen weitere existenziell wichtige Themen wie die massive kommunale Finanzkrise, der Umbau unseres Gesundheitswesens, Fachkräftemangel, Verwerfungen im globalen Handelssystem, der verschleppte Stromnetzausbau und die Folgen des Klimawandels hinzu.

Gerade die Krisenjahre haben mir aber auch gezeigt, wie leistungsfähig unsere Region ist, wenn Kommunen, Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft, Landwirtschaft, Verbände, soziale Träger und Ehrenamt miteinander statt gegeneinander arbeiten.

Die Frage zielt ausdrücklich auch darauf, was mich im Vergleich zu meinen Mitbewerbern besonders qualifiziert. Deshalb gehört für mich dazu, meine eigene Erfahrung klar zu benennen – nicht als Selbstbeweihräucherung, sondern als Antwort auf genau diesen Teil der Frage.

Ich bringe 15 Jahre kommunalpolitische Erfahrung unmittelbar im Landkreis Osnabrück mit – aus meinem Engagement in Initiativen, aus dem Gemeinderat in Bad Rothenfelde, aus dem Kreistag und seit November 2019 aus der Verantwortung als Landrätin. Ich kenne damit unsere kommunale Politik aus sehr unterschiedlichen Perspektiven – vom ehrenamtlichen Engagement vor Ort bis zur Verantwortung an der Spitze der Kreisverwaltung. Kein anderer Kandidat verbindet langjährige kommunalpolitische Erfahrung unmittelbar im Landkreis Osnabrück mit sieben Jahren Führungserfahrung an der Spitze dieses Landkreises.

Ich kandidiere 2026 als unabhängige Landratskandidatin. Meine politische Herkunft bei Bündnis 90/Die Grünen gehört zu meiner Biografie und ich freue mich über die Unterstützung meiner Kandidatur. Als Landrätin verstehe ich meine Aufgabe aber darin, für den gesamten Landkreis zu arbeiten, unterschiedliche Interessen zusammenzubringen und Lösungen über Parteigrenzen hinweg möglich zu machen.

Für mich reicht es allerdings nicht, lange Erfahrung zu haben. Erfahrung muss sich daran messen lassen, ob es gelingt, unterschiedliche Interessen zusammenzubringen, Entscheidungen möglich zu machen und aus Ideen und Beschlüssen konkrete Entwicklungen entstehen zu lassen.

Unsere Doppelstrategie trägt Früchte

Ein wichtiger Teil unserer Arbeit war von Beginn an eine Doppelstrategie – notwendige Zukunftsinvestitionen konsequent vorantreiben und dafür Fördermittel so umfassend wie möglich nutzen, gleichzeitig Verwaltung modernisieren, Effizienz steigern, Strukturen überprüfen und konsolidieren.

Gerade angesichts der inzwischen sehr schwierigen kommunalen Finanzlage wird dieser Ansatz noch wichtiger. Wir dürfen die aktuellen Defizite nicht schönreden. Aber wir sollten ebenso wenig übersehen, was in den vergangenen Jahren wirtschaftlich, finanziell und strukturell erreicht wurde.

Die Wirtschaftsleistung des Landkreises ist von 11,39 Milliarden Euro im Jahr 2019 auf 14,18 Milliarden Euro im Jahr 2023 gestiegen. Das entspricht einem Wachstum von 24,5 Prozent und liegt deutlich über der Entwicklung Niedersachsens von rund 18,7 Prozent im selben Zeitraum.

Auch die Finanzkraft unserer Städte und Gemeinden hat sich überdurchschnittlich entwickelt. Die Realsteueraufbringungskraft je Einwohner stieg zwischen 2019 und 2024 um rund 47 Prozent, gegenüber rund 33 Prozent in Niedersachsen. Die Steuereinnahmen je Einwohner legten bei uns um rund 37 Prozent zu, landesweit um rund 27 Prozent.

Gleichzeitig ist der Anteil des kommunalen Schuldenstands im Landkreis Osnabrück an der kommunalen Gesamtverschuldung Niedersachsens seit 2022 kontinuierlich gesunken, von rund 3,48 Prozent 2022 über 3,41 Prozent 2023 auf 3,16 Prozent 2024.

Besonders deutlich zeigt unsere Reinvestitionsquote, dass wir Zukunftsinvestitionen und Substanzerhalt erheblich verstärkt haben. 2019 lag sie bei 97 Prozent. Seit 2020 liegt sie durchgehend deutlich über 100 Prozent (269 Prozent 2020, 246 Prozent 2021, 255 Prozent 2022, 151 Prozent 2023 und 176 Prozent 2024). Die Kennzahl beschreibt das Verhältnis von Neuinvestitionen zum Vermögensverzehr. Wir haben also seit 2020 in jedem Jahr deutlich mehr neu investiert als gleichzeitig an kommunaler Substanz verbraucht wurde. Gleichzeitig sank die investive Verschuldung zuletzt von 60,6 Millionen Euro 2022 auf 55,4 Millionen Euro 2023 und 50,56 Millionen Euro 2024.

Genau das beschreibt für mich unsere Doppelstrategie – Zukunftsinvestitionen nicht kaputtsparen, sondern konsequent priorisieren, Fördermöglichkeiten nutzen und gleichzeitig effizienter wirtschaften.

Seit 2019 haben wir mehr als 350 Millionen Euro Fördermittel für Projekte in den Landkreis geholt – ein historisches Volumen.

Ein besonders sichtbares Beispiel ist der Breitbandausbau.

Die Versorgung konnten wir von rund 1 Prozent auf inzwischen rund 85 Prozent steigern. Unser Ausbauziel liegt bei mehr als 98,5 Prozent. Insgesamt werden dafür rund 450 Millionen Euro investiert.

Gleichzeitig haben wir die Kreisverwaltung selbst modernisiert. Bei der Digitalisierung der Verwaltungsleistungen gehört der Landkreis seit Jahren zur Spitzengruppe in Niedersachsen. Digitalisierung soll für mich dabei nicht bedeuten, ein Papierformular lediglich online zu stellen, sondern Verfahren einfacher, schneller und langfristig effizienter zu machen. Daran werden wir in den nächsten Jahren noch intensiver arbeiten.

Kreishaussanierung für eine digitale, effizientere und langfristig kostengünstigere Verwaltung

Die Kreishaussanierung ist ein seit Mitte der 2010er Jahre diskutiertes und verschobenes Thema, das wir entschieden und in die Umsetzung gebracht haben.

Dabei ist die Kreishaussanierung ein gutes Beispiel dafür, wie ich politische Führung verstehe. Die Frage, was mit dem sanierungsbedürftigen Kreishaus geschehen soll, beschäftigte den Landkreis bereits seit Mitte der 2010er Jahre. Über Jahre wurde diskutiert und gestritten, ohne die grundlegende Sanierungsfrage und den nötigen Sanierungsumfang fachlich zu erarbeiten, zu bewerten, zu diskutieren und in die Umsetzung zu bringen.

Wir sind dieses Thema deshalb umfassend neu angegangen – nicht mit einer schnellen Einzelentscheidung, sondern mit einem mehrjährigen Planungs-, Prüfungs- und Beteiligungsprozess. Begleitet wurde er von einem interfraktionellen Steuerungskreis, in dem die demokratischen Kräfte des Kreistages den Prozess gemeinsam mitgestaltet haben. 8 unterschiedliche Varianten wurden untersucht, Anforderungen einer modernen Verwaltung neu bewertet und die wirtschaftlichen Konsequenzen miteinander verglichen.

Dabei haben wir die Grundentscheidung nicht einfach einmal getroffen und anschließend nicht mehr hinterfragt. Die Planung wurde wiederholt überprüft und politischen Beschlüssen unterzogen. Angesichts veränderter Baupreise und Rahmenbedingungen haben wir die Wirtschaftlichkeit 2025 nochmals extern und unabhängig überprüfen lassen. Auch diese Prüfung bestätigte die Sanierung als wirtschaftlichste Lösung. Der Gesamtansatz liegt bei rund 98 Millionen Euro einschließlich Nebenkosten.

Entscheidend ist für mich aber Folgendes. Wir sanieren nicht einfach ein altes Verwaltungsgebäude, wir verbinden die Investition mit einer grundlegenden Modernisierung unserer Arbeitsweise. Digitalisierung, mobiles Arbeiten, neue Raumkonzepte und effizientere Prozesse ermöglichen künftig mindestens rund 20 Prozent weniger feste Arbeitsplätze und entsprechend weniger Flächenbedarf. Dadurch reduzieren wir nicht nur den notwendigen Sanierungsumfang, sondern langfristig auch Bau-, Energie- und Betriebskosten.

Die Sanierung ist bewusst in vier Ausbauschritte gegliedert. Dadurch können wir auf die weitere Digitalisierung, den zunehmenden Einsatz neuer Technologien und die demografische Entwicklung unserer Verwaltung reagieren. Wenn wir in einigen Jahren feststellen, dass dauerhaft noch weniger Fläche benötigt wird, kann auch überprüft werden, ob der letzte Sanierungsschritt in der ursprünglich geplanten Form noch erforderlich ist.

Seit 2025 läuft die bauliche Umsetzung. Für den Bauablauf wurden bereits rund 250 Arbeitsplätze verlagert.

Für mich zeigt dieses Projekt sehr konkret, was ich unter Verantwortung verstehe. Ein lange Zeit ungelöstes und mit der Zeit immer teurer werdendes Thema nicht weiter vertagen, alle demokratischen Kräfte einbinden, Alternativen ernsthaft prüfen,

Entscheidungen auch nachträglich noch einmal kritisch überprüfen lassen – und dann umsetzen.

Damit ist die Kreishaussanierung zugleich ein sehr konkretes Beispiel für unsere Doppelstrategie – notwendige Zukunftsinvestitionen tätigen und sie gleichzeitig nutzen, um Verwaltung dauerhaft effizienter und wirtschaftlicher aufzustellen.

Investitionen in Bildung und Zukunftschancen

Zukunftsinfrastruktur bedeutet für mich ausdrücklich auch Bildung. Das ist für mich durch meine 17 Jahre als Inhaberin einer Nachhilfeschule zudem ein sehr persönliches Thema.

Die Zahl der Kita-Plätze im Landkreis ist von 14.149 im Jahr 2019 auf 17.189 im Jahr 2025 gestiegen. Das sind 3.040 zusätzliche Plätze beziehungsweise ein Plus von 21,5 Prozent. Niedersachsen erreichte im gleichen Zeitraum einen Zuwachs von rund 12,7 Prozent. Sehr wichtig war mir, dass der Landkreis sich jetzt endlich fair mit 50 % an den realen Betreuungskosten der Kommunen beteiligt. Hier gilt mein Dank der guten Arbeit der Kommunen und der guten Zusammenarbeit mit dem Landkreis.

Wir haben unsere Tagesbildungsstätten gesichert, Förderschulen gestärkt, die gymnasiale Oberstufe an der IGS Dissen eingeführt und für die IGS Bramsche beschlossen.

Ein weiteres Beispiel dafür, dass auch lange festgefahrene Fragen gelöst werden können, ist der gemeinsame Förderschulcampus von Stadt und Landkreis Osnabrück. Mehr als ein Jahrzehnt wurde über die Zukunft von Anne-Frank-Schule und Montessori-Schule diskutiert. Heute gibt es eine gemeinsame Entscheidung und eine konkrete Planung für einen Campus mit rund 25.000 Quadratmetern Bruttogrundfläche und einer derzeitigen Planungsgröße von rund 113 Millionen Euro.

Auch Investitionen in Infrastruktur und Bildung, der Ausbau von Wissenschaft und Innovation sowie die immer engere gemeinsame Positionierung von Stadt und Landkreis als Wirtschafts- und Zukunftsregion spiegeln sich in unserer Gründungslandschaft wider.

Im NUI-Regionenranking des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn hat sich der Landkreis Osnabrück von Rang 275 im Jahr 2019 auf Rang 164 im Jahr 2024 verbessert – um 111 Plätze. Damit ist der Landkreis vom letzten Drittel in die obere Hälfte der rund 400 deutschen Kreise und kreisfreien Städte aufgestiegen.

Für mich zeigt das, dass unsere Region wirtschaftliche Dynamik und Innovationskraft besitzt. Diese Stärke müssen wir jetzt noch konsequenter mit unseren Hochschulen, Unternehmen, Gründungszentren und Kommunen zu einer gemeinsamen Zukunftsstrategie verbinden.

In der Gesundheitsversorgung neu aufgestellt und handlungsfähig für die zukünftigen Herausforderungen

Auch bei der Gesundheitsversorgung haben wir unsere Rolle grundlegend verändert. Wir haben uns weg von der Beobachterrolle hin zum aktiven Mitgestalten regionaler Versorgung entwickelt.

In Ankum konnte eine ersatzlose Aufgabe des Krankenhausstandortes vermieden werden. Aus dem früheren Marienhospital entstand 2023 das erste Regionale Gesundheitszentrum Niedersachsens. Ambulante medizinische Versorgung, stationäre Angebote und Pflege werden dort auf neue Weise miteinander verbunden. Allein das dortige MVZ versorgte 2025 rund 18.000 Patientinnen und Patienten.

Dieses Modell muss unter den sich verändernden gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen weiterentwickelt werden, damit es auch dauerhaft tragfähig bleibt.

Gleichzeitig wurde das Christliche Krankenhaus Quakenbrück als wichtiger Versorgungsanker im Nordkreis gestärkt. Dort entstand eine neue Gynäkologie und Geburtshilfe. Rund 3 Millionen Euro hat das CKQ dafür investiert. 2025 kamen dort 635 Kinder zur Welt.

Nicht jede Entwicklung konnten wir verhindern. Die Schließung des Krankenhauses St. Raphael in Ostercappeln war und ist schmerzlich. Aber gerade dort gilt für mich, dass Wegducken nicht hilft. Gemeinsam mit der Gemeinde, dem Klinikträger und weiteren Akteuren arbeiten wir daran, Ostercappeln als Gesundheitsstandort mit ambulanten ärztlichen, pflegerischen und therapeutischen Angeboten weiterzuentwickeln.

Dazu kommen eigene Instrumente gegen den Ärztemangel. Der Landkreis vergibt Medizinstipendien von 750 Euro monatlich, unterstützt Praxisübernahmen und entwickelt außerdem gemeinsam mit Stadt Osnabrück, Universität, Hochschule und Kliniken eine Medizinische Hochschule Osnabrück mit perspektivisch bis zu 500 Studierenden.

Integration heißt für mich Arbeit und Eigenständigkeit

Besonders wichtig ist mir, Integration möglichst schnell mit Sprache, Bildung, Ausbildung, Arbeit und wirtschaftlicher Eigenständigkeit zu verbinden.

Im Migrationszentrum arbeiten Ausländerbehörde, unser kommunales Jobcenter MaßArbeit und weitere Arbeitsmarktakeure eng zusammen. Allein 2023 wurden 766 Zugewanderte, darunter 434 Geflüchtete, in Arbeit oder Ausbildung vermittelt. Der damalige Ministerpräsident Stephan Weil bescheinigte dieser Zusammenarbeit ausdrücklich „Vorbildcharakter“.

Auch die Bürgergeldzahlen zeigen, wie stark unser regionaler Arbeitsmarkt aufgestellt ist. Mit einer Bürgergeldquote von 4,0 Prozent gehört der Landkreis Osnabrück im

bundesweiten Vergleich zu den Kreisen mit besonders niedrigen Quoten und zur Spitzengruppe im Nordwesten. Niedersachsen liegt bei rund 8 Prozent.

Mit dem Welcome & Work Center entwickeln wir diesen Ansatz weiter. Internationale Fachkräfte und Unternehmen sollen eine zentrale Anlaufstelle bekommen und schneller durch die unterschiedlichen Prozesse zwischen Zuwanderung, Verwaltung und Arbeitsmarkt finden.

Für mich ist der Grundsatz einfach. Wer bei uns leben, arbeiten und Verantwortung übernehmen möchte, sollte möglichst schnell die Chance dazu bekommen.

Mobilität bedarfsgerecht und neu gedacht und zum ersten Mal auch neu gemacht – Gute Startposition für zukünftige Weiterentwicklung

Unser öffentlicher Nahverkehr ist heute innovativer und vielfältiger aufgestellt als noch vor wenigen Jahren.

Aus umfangreichen Datenanalysen, repräsentativen Bevölkerungsbefragungen und Beteiligungsformaten entstand das rund 20 Millionen Euro umfassende Modellprojekt MOIN+. Es verbindet Schnellbuslinien, On-Demand-Verkehre, Carsharing, Mobilstationen und digitale Angebote.

Der Lüttli wurde innerhalb der ersten 20 Monate rund 170.000-mal genutzt. Die Schnellbuslinien S20 und S40 erreichten 2025 werktäglich jeweils mehr als 700 Fahrgäste.

Die erfolgreichen Erkenntnisse aus MOIN+ sind inzwischen in den gemeinsam mit der Stadt Osnabrück entwickelten 5. Nahverkehrsplan 2026–2030 eingeflossen. Damit werden Schnellbusse, On-Demand-Verkehre, Sharing-Angebote und neue Mobilitätsstationen Teil der langfristigen Mobilitätsstrategie.

Zusätzlich haben wir erstmals ein kreisweites, baulastträgerübergreifendes Radhaupttroutennetz von knapp 840 Kilometern beschlossen.

Auch bei den Bahnverbindungen haben wir wichtige Entwicklungen angestoßen und vorangebracht. Gemeinsam mit der Stadt Osnabrück haben wir uns wiederholt dafür starkgemacht, dass der Osnabrücker Hauptbahnhof auch künftig über attraktive ICE-Fernverbindungen verfügt. Auch die Einführung eines Halbstundentakts auf der Strecke des Haller Willem zwischen Osnabrück und Bielefeld ist entscheidend vorangebracht worden. Die Initiative Haller Willem und unsere VLO-Verkehrsgesellschaft konnten in enger Zusammenarbeit mit der benachbarten nordrhein-westfälischen Kommune Borgholzhausen die notwendigen Grundstücksvoraussetzungen für zusätzliche Ausweich- und Begegnungsgleise schaffen. Derzeit werden mit der Deutschen Bahn die erforderlichen Verschiebungen der Infrastrukturgrenzen verhandelt. Sobald diese Verhandlungen erfolgreich abgeschlossen sind, kann die Umsetzung beginnen.

Landwirtschaft und Naturschutz gemeinsam weiterentwickelt und vorangebracht

Ein weiteres Thema, das mir wichtig ist, ist das Verhältnis von Landwirtschaft und Naturschutz. Ich halte wenig davon, beide Seiten politisch gegeneinanderzustellen.

In den vergangenen Jahren sind neue Formen der Zusammenarbeit entstanden. In unseren Arbeitsnetzwerken wie dem Gesprächskreis Landwirtschaft und dem Agrotech-Valley Forum haben wir bei Stallbaugenehmigungen, Moorschutz, Emissionsschutz, Tierwohl, Gewässerrandstreifen, Bodengesundheit sowie neuen Digitalisierungs- und Autonomisierungstechnologien für die Bewirtschaftung landwirtschaftlicher Flächen viele progressive Projekte und Ergebnisse erarbeitet.

Unsere gemeinsam entwickelten Stallbaupapiere sind ein konkretes Beispiel dafür, wie Landwirtschaft, Naturschutz und Verwaltung praktische Lösungen erarbeiten können.

Beim Moorschutz verfolgen wir denselben Ansatz. Gemeinsam mit dem Landkreis Vechta, Landwirtschaft, Eigentümerinnen und Eigentümern sowie Naturschutz entwickeln wir mit VECHTOS ein Modellprojekt für ein Gebiet von rund 5.100 Hektar. Wiedervernässung soll dabei mit angepasster landwirtschaftlicher Nutzung und neuen Wertschöpfungsmöglichkeiten verbunden werden.

Über das Agrotech Valley Forum haben wir internationale Kontakte aufgebaut, die ich in einer weiteren Amtszeit deutlich intensivieren möchte. Der Austausch zu moderner Landwirtschaft, Agrotech, Forschung und neuen Technologien eröffnet nicht nur Chancen für unsere Landwirtschaft, sondern für die wirtschaftliche Entwicklung der gesamten Region. Besonders im Fokus stehen dabei die Niederlande, Dänemark, Polen, Kanada und Japan, mit denen bereits Kontakte und Kooperationen bestehen.

Energiewende als wirtschaftliche Chance und Jobmotor für die Zukunft

Mit dem neuen Regionalen Raumordnungsprogramm haben wir nach einem langen Beteiligungs- und Abwägungsprozess wichtige Flächenfragen für die kommenden Jahrzehnte geklärt.

Für Windenergie stehen nun rund 2,19 Prozent der Landkreisfläche beziehungsweise etwa 4.659 Hektar zur Verfügung. Damit liegen wir deutlich über dem gesetzlichen Teilflächenziel von 1,51 Prozent. Gegenüber der früheren Planung wurden die Windflächen mehr als verdoppelt.

Dabei geht es nicht nur um Klimaschutz. Es geht auch um wirtschaftliche Zukunft.

Eine eigens für den Landkreis Osnabrück erstellte WindGuard-Studie beziffert die möglichen wirtschaftlichen Effekte des weiteren Windenergieausbaus und Repowerings bis 2040 auf rund 4,2 Milliarden Euro. Davon können rund 3,56 Milliarden Euro regionalökonomische Effekte bei Unternehmen, Dienstleistern und Landeigentümern und rund 655 Millionen Euro kommunale Wertschöpfung sein.

Für mich ist deshalb entscheidend, dass möglichst viel dieser Wertschöpfung tatsächlich in unserer Region bleibt – bei unseren Städten und Gemeinden, regionalen Unternehmen, Flächeneigentümern sowie Bürgerinnen und Bürgern.

Wasser, Kreislaufwirtschaft und Bioökonomie

Auch beim Wassermanagement, bei Klimafolgenanpassung und Kreislaufwirtschaft haben wir neue Strukturen aufgebaut.

Mit WaMOs – Wassermanagement in der Region Osnabrück haben Stadt und Landkreis gemeinsam mit Wasserwirtschaft, Land- und Forstwirtschaft, Verbänden und Wissenschaft daran gearbeitet, wie wir mit Trockenperioden, Starkregen, Grundwasserveränderungen und Nutzungskonkurrenzen künftig umgehen.

Auch die Bioökonomie ist für unsere Region ein wichtiges Innovationsfeld. Hier bringen wir Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung zusammen, um nachwachsende Rohstoffe, Kreislaufwirtschaft, Digitalisierung und neue regionale Wertschöpfung miteinander zu verbinden.

Tourismus im Osnabrücker Land stärken und damit die Lebensqualität für alle verbessern

Die Zahl der Übernachtungen stieg von rund 1,64 Millionen im Jahr 2022 auf knapp 1,84 Millionen im Jahr 2025. Die Gästeankünfte wuchsen im gleichen Zeitraum von rund 387.000 auf 420.000.

Nicht zu unterschätzen ist die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus im Osnabrücker Land mit einer Wertschöpfung von ca. 500 Mio. € pro Jahr und 18.000 Arbeitsplätzen.

Besonders der Rad- und Naturtourismus bietet unserer Region große Chancen. Das Osnabrücker Land hat sich immer stärker als attraktive Radreiseregion etabliert. Gemeinsam mit Tourismusgesellschaft, Kommunen, Betrieben und weiteren Akteuren entwickeln wir neue Konzepte, um Erlebnisqualität und Aufenthaltswert weiter zu steigern.

Krisenmanagement bedeutet handlungsfähig bleiben und aus Erfahrungen lernen

Ein wesentlicher Teil meiner ersten Amtszeit bestand aus Krisenmanagement.

Mit unserem gemeinsamen Gesundheitsdienst haben wir die Coronapandemie für rund 520.000 Menschen in Stadt und Landkreis über fast drei Jahre bewältigt. Zeitweise arbeiteten 300 bis 400 Beschäftigte in völlig neuen Krisenstrukturen.

Ich würde Corona trotzdem nicht einfach unter „Erfolge“ abhaken. Nicht jede Entscheidung war richtig und manches würde ich heute anders bewerten. Entscheidend ist für mich, aus diesen Erfahrungen zu lernen.

Unser Katastrophenschutzstab wurde deshalb grundlegend neu aufgestellt. Wir investieren seit Jahren in Ausbildung, Vernetzung, gemeinsame Übungen und moderne Konzepte zur Katastrophenprävention und zum aktiven Katastrophenschutz.

Gleichzeitig bauen wir unsere Warninfrastruktur neu auf. 217 moderne Sirenen werden für rund 4,5 Millionen Euro installiert.

Mit Beginn des russischen Angriffskrieges auf die Ukraine kamen große Fluchtbewegungen hinzu. Gleichzeitig mussten wir die Folgen der Energiekrise bewältigen.

Dass unsere Region auch unter diesen Belastungen handlungsfähig blieb, war ein gemeinsamer Erfolg unserer Städte und Gemeinden, Verwaltungen, Hilfsorganisationen, sozialen Träger und vieler engagierter Menschen. Gerade in diesen Jahren hat sich gezeigt, dass in unserer Region der Staat auch in der Krise funktioniert.

Schwierige und festgefahrene Themen in Bewegung gebracht

Die Kreishaussanierung und der gemeinsame Förderschulcampus stehen beispielhaft dafür, dass auch lange ungelöste Fragen in Bewegung gebracht werden können.

Auch die über viele Jahre kontrovers diskutierte Entwicklung des Hafens Wittlager Land in Bohmte wurde von der politischen Diskussion in konkrete Umsetzung und reale Nutzung überführt.

Der gemeinsame Förderschulcampus mit der Stadt Osnabrück ist nach über 1,5 Jahrzehnten Diskussion vom Kreistag und dem Stadtrat Osnabrück auf den Weg gebracht worden.

Nicht jede Lösung entspricht am Ende zu hundert Prozent den Vorstellungen aller Beteiligten – auch nicht immer meinen eigenen. Aber irgendwann muss aus Diskussion Entscheidung und aus Entscheidung Umsetzung werden. Das Schlimmste ist es, keine Entscheidungen zu treffen.

Meine Kandidatur zur Wiederwahl – Warum gerade jetzt?

Viele Grundlagen sind gelegt. Aber bei vielen großen Zukunftsfragen beginnt jetzt erst die entscheidende Phase.

Wir müssen die kommunalen Finanzen neu justieren und gleichzeitig unsere wirtschaftliche Stärke sichern. Wir brauchen Fachkräfte, eine verlässliche Gesundheitsversorgung, gute Bildung, moderne Infrastruktur, eine sichere Energie- und Wasserversorgung und einen leistungsfähigen Katastrophenschutz.

Deshalb möchte ich gemeinsam mit Stadt und Landkreis, unseren Städten und Gemeinden, Unternehmen, Kammern, Hochschulen, Bildungseinrichtungen, Gewerkschaften, Landwirtschaft und weiteren gesellschaftlichen Akteuren einen Regionalen Wachstumspakt Osnabrücker Land entwickeln.

Dabei soll es nicht um ein weiteres Papier gehen. Wir brauchen einen dauerhaften gemeinsamen Arbeitsprozess, in dem wir uns darüber verständigen, welche Investitionen und Veränderungen für unsere Region wirklich prioritär sind und wie wir unsere Kräfte dafür bündeln.

Ich weiß inzwischen aus eigener Erfahrung, wie viel Zeit, Vertrauen und Energie notwendig sind, um aus einer Idee ein tragfähiges Projekt zu machen. Und ich weiß auch, wie viel Schwung verloren geht, wenn Netzwerke auseinanderfallen oder wichtige Prozesse wieder von vorne beginnen müssen.

Genau darin liegt für mich meine besondere Qualifikation für eine zweite Amtszeit. Ich kenne unsere Region, ihre Menschen und ihre Entscheidungswege. Ich verfüge über belastbare Netzwerke auf kommunaler Ebene sowie auf Landes-, Bundes- und europäischer Ebene. Ich habe gelernt, unterschiedliche Interessen zusammenzubringen, und ich habe in sieben außergewöhnlich schwierigen Jahren erlebt, was funktioniert – und auch, was wir besser machen müssen.

Dass dieser Ansatz funktioniert, zeigt sich für mich auch im Kreistag. In meiner ersten Amtszeit haben sich bei wichtigen und großen Themen für unsere Region immer wieder unterschiedliche Mehrheiten zusammengefunden. So konnten wir viele schwierige Entscheidungen gemeinsam auf den Weg bringen. Das war nicht immer einfach und hat viel Arbeit und Vertrauen gebraucht. Aber genau das ist für mich gelebte Demokratie.

Keinen der genannten Erfolge schreibe ich mir allein zu. Kommunalpolitik ist Gemeinschaftsarbeit. Hinter den Entwicklungen der vergangenen Jahre stehen viele Menschen in unseren Städten und Gemeinden, in Unternehmen, Landwirtschaft, Hochschulen, Verwaltung, Politik, Ehrenamt und Vereinen, Verbänden und Initiativen.

Es macht mir große Freude, als Landrätin diese Region mitzugestalten, die Vielfalt der Themen im Blick zu haben, an den richtigen Stellen Impulse zu setzen, Projekte

voranzubringen und gemeinsam mit den vielen engagierten Menschen im Osnabrücker Land Ideen zum Gelingen zu bringen.

Wir haben dafür sehr gute Voraussetzungen – einen starken und innovativen Mittelstand, leistungsfähige Kommunen, Hochschulen und Bildungseinrichtungen, sehr viele beruflich und ehrenamtlich engagierte Menschen, eine wunderschöne Landschaft und enormes Entwicklungspotenzial. Trotz der Krisen und Verwerfungen der vergangenen sieben Jahre haben wir bei vielen Zukunftsthemen wichtige Grundlagen geschaffen und uns eine starke Ausgangsposition erarbeitet.

Darauf können wir stolz sein. Darauf dürfen wir uns aber nicht ausruhen. Die kommenden Jahre werden uns erneut viel abverlangen. Große externe Entwicklungen werden unsere regionalen Handlungsspielräume zunehmend prägen und herausfordern. Die europäische Sicherheitsordnung ist grundlegend erschüttert, Klimafolgen sind längst Realität, die kommunalen Finanzen stehen unter enormem Druck, der demografische Wandel verändert unsere Gesellschaft und unsere Arbeitswelt, Fachkräfte werden knapper und unsere Unternehmen müssen sich in einer Weltwirtschaft behaupten, deren bisherige Ordnungen und Handelsbeziehungen sich tiefgreifend verändern. Umso wichtiger ist es, unsere eigene Handlungsfähigkeit zu sichern und unsere Region widerstandsfähiger aufzustellen.

Genau deshalb kandidiere ich erneut. Ich möchte meine Erfahrung, meine Energie, meine Kompetenz und die Netzwerke, die wir in den vergangenen Jahren aufgebaut haben, dafür einsetzen, unsere Region auch durch diese Veränderungen sicher zu führen und gleichzeitig ihre Chancen konsequent zu nutzen.

In den vergangenen sieben Jahren haben wir bei vielen Themen bewusst neue Wege eingeschlagen und aus lange diskutierten Fragen konkrete Entscheidungen und Projekte gemacht. Diesen Gestaltungsanspruch brauchen wir auch für die kommenden Jahre. Veränderungen früh erkennen, gemeinsam die richtigen Antworten entwickeln, mutig neue Wege gehen, konsequent umsetzen und dabei den strategischen Fokus nicht aus den Augen verlieren.

Ich bin überzeugt, dass unser Osnabrücker Land alles mitbringt, was es dafür braucht. Wenn wir unsere Kräfte bündeln, einander vertrauen und bereit sind, auch neue Wege zu gehen, können wir unsere wirtschaftliche Stärke sichern, gute Chancen für alle Generationen schaffen und unsere Region noch widerstandsfähiger und lebenswerter machen.

Dafür möchte ich mich mit ganzer Kraft einsetzen und gemeinsam mit den Menschen im Osnabrücker Land daran arbeiten, unsere Region zu einer der stärksten Zukunftsregionen Deutschlands zu entwickeln.

Auf Augenhöhe. Füreinander erfolgreich.

Modul 2: Persönliches Umfeld und Charakter

1. Prägung: Welches Ereignis in Ihrer Jugend hat Ihr Gerechtigkeitsempfinden am meisten geprägt?

Solange ich mich erinnern kann, sind mein Freiheitsdrang und mein Sinn für Gerechtigkeit sehr stark ausgeprägt. Ich wollte immer meinen eigenen Weg gehen, Dinge ausprobieren und selbst Verantwortung übernehmen. Gleichzeitig konnte ich es schon als Kind nur schwer aushalten, wenn Menschen unfair behandelt wurden oder nicht die gleichen Chancen hatten.

Ich habe früh gelernt, dass es im Leben selten die eine vollkommen gerechte oder perfekte Lösung gibt. Entscheidend ist für mich, unterschiedliche Perspektiven ernst zu nehmen und am Ende eine Lösung zu finden, die funktioniert und möglichst vielen gerecht wird. Genau das bedeutet Pragmatismus für mich – klare Ziele zu haben, einen Prozess aber nicht vorschnell in einem Entweder-oder abzuwürgen, sondern unterschiedliche Perspektiven ernst zu nehmen und nach einer tragfähigen Lösung zu suchen.

Als Kind habe ich es geliebt, mit anderen Kindern zu spielen, am liebsten draußen, auf Wiesen, in Wäldern, auf Bauern- und Pferdehöfen. Wir waren neugierig, aus der Gemeinschaft entstanden „großartige“ Ideen. In den Ferien sind wir z. B. sehr oft einfach mit unserem Trupp von Kindern und Jugendlichen unseres Reithofes losgeritten und den ganzen Tag auf unseren Ponys durch Wiesen und Wälder gestrolcht, haben ungebeten Picknick-Gruppen überfallen und anschließend mit deren Kindern geführtes Ponyreiten veranstaltet, um uns das Kleingeld für das nächste Eis oder die nächste Pommes zu erarbeiten. Niemand wusste, wo wir waren und was wir machten. Oft haben wir dann auch auf dem Hof zusammen im Stroh übernachtet, nachdem die Obstbäume geplündert waren. Also haben wir viel Neues entdeckt und ausprobiert und gemeinsam unsere Ideen umgesetzt. Wir haben unsere Freiheiten gesucht, ausprobiert und gelebt. Nicht immer zum 100 %igen Gefallen der Erwachsenen und Eltern, meist aber mit einer großen Portion ihres Vertrauens. Bis heute verbindet mich das gemeinsame Ausprobieren und Erleben mit meinen Kindheitsfreunden, und die tollen Erinnerungen und Erfahrungen stärken mich bis heute. Eine Zeit, die mich, die uns prägte. Allerdings konnte ich es nie ertragen, wenn Erwachsene – meist aus Unwissenheit – Kinder ungerechtfertigt bestraft haben. Meist habe ich mich dann eingemischt, nicht immer zur Freude der Erwachsenen, manchmal auch zu meinem eigenen Nachteil, aber immer im Sinne meines persönlichen inneren Gleichgewichts. Gemeinschaften sind dann stark, wenn sich jede und jeder auf die jeweils anderen verlassen kann, eben genau dann, wenn es schwierig wird.

Ich fand die klare Ansage meines Vaters immer sehr fair. Wenn mein Bruder und ich uns stritten, war ihm egal, wer angefangen hatte. Wir mussten beide die Konsequenzen tragen. Darauf konnte man sich wunderbar einstellen, es war nach vorne gerichtet.

Vielleicht suche ich daher auch heute in Konfliktfällen nicht nach Schuldigen, sondern primär nach Lösungen. Die Analyse ist wichtig, bringt einen aber nur weiter, wenn man die richtigen Schlüsse zieht und Lösungen vereinbaren kann.

100 % Gerechtigkeit und absolute Richtigkeit gibt es nicht, denn alles ist immer eine Frage der Perspektive. Besonders gute Lösungen für alle erhält man immer dann, wenn man es schafft, möglichst viele, zunächst auch gegensätzliche Perspektiven vor einer Entscheidung in Abwägung zu bringen. Ich liebe diesen Prozess, mit Menschen gute Lösungen zu erarbeiten und zum Konsens zu führen. Genau diese Möglichkeiten machen unsere Demokratie so stark und widerstandsfähig. Wenn Lösungen vom Beitrag und Konsens vieler getragen werden, werden sie von vielen weiterentwickelt und verteidigt. Es entstehen verlässliche und nachvollziehbare Strukturen. Ich bin zu 100 % überzeugte Demokratin und liebe an meinem Job als Landrätin, dass ich in meiner Funktion die Möglichkeit habe, die Menschen unterschiedlichster Interessenlagen an einen Tisch zu bringen, um gemeinsam eine gute Lösung, einen Kompromiss zu erarbeiten. Das bezieht sich auf verschiedenste Themen, so zum Beispiel planerische Vorhaben, das Auflösen langjähriger Konfliktsituationen wie z. B. das Thema Bohmter Hafen, den gemeinsamen Förderschulcampus mit der Stadt Osnabrück, die seit 2014 verschleppte Kreishaussanierung, die zwischen Naturschutz, Landwirtschaft und Verwaltung ausgehandelten Stallbaupapiere, aber auch völlig neue zukunftsweisende Kooperationen wie die gemeinsam mit Stadt Osnabrück, Uni, Hochschule und Klinikbetreibern entwickelte medizinische Hochschule und das mit dem Landkreis Vechta und den betroffenen Flächenbewirtschaftern entwickelte Vechtö-Konzept zur Renaturierung der Moore.

Ein sehr prägendes Erlebnis hatte ich als junge, erwachsene Frau. Vielleicht war es auch besonders eindrücklich, weil ich mir bis zu diesem Erlebnis nie Gedanken darüber gemacht habe.

Als Mädchen habe ich mich nie gefragt, ob ich das, was ich mache, als Mädchen machen darf oder nicht. Ich hatte den Eindruck, die Welt steht mir offen. So habe ich ohne zu zweifeln angepackt, wo es ging, im Stall, im Wald, auf dem Acker, beim Hochsitzbau, und habe einen Jugendjagdschein gemacht, bin nach meinem Abitur mit Freunden zum Flughafen nach Amsterdam getrampt und habe für einige Wochen Jamaika erkundet.

Dann war ich relativ jung verheiratet – mit gerade 23 Jahren – und stellte bei meinen Bewerbungen als junge Ingenieurin fest, dass mein Familienstand und die Tatsache, dass ich ja bestimmt bald Kinder haben wollte, wichtiger waren als meine Qualifikation. Mir wurde mitgeteilt, man hätte schon Interesse an mir, aber gerne erst, wenn meine

Kinder aus dem Größten raus wären. Man würde sich freuen, wenn ich mich dann wieder melden würde. Es war zwar die Zeit Mitte der Neunziger mit hoher Arbeitslosigkeit, insbesondere auch unter Ingenieurinnen und Ingenieuren. Befristete Arbeitsverträge waren der Normalzustand und Absagen auch nach Vorstellungsgesprächen waren normal. Ebenso war die Aussage normal, dass man als Ingenieur/Ingenieurin ganz – das bedeutete mit vielen unbezahlten Überstunden und ganztags – oder gar nicht arbeitet. Aber die Häufigkeit und die schiere Unumgänglichkeit der offenbar stereotypen gesellschaftlichen Übereinkunft dieser und ähnlicher Aussagen wie „so jung verheiratet wolle ich doch bestimmt bald Kinder bekommen und dann solle ich mich mal wieder melden, wenn die Kinder so weit sind“ hat mich damals nachhaltig in meinen sehr positiven, optimistischen Grundfesten durchgerüttelt. Ich fühlte mich das erste Mal in meinem Leben sehr ungerecht behandelt, eigentlich komplett abgehängt. Und das nicht, weil ich etwas Falsches gemacht hatte – na ja, vielleicht war der Fehler, zu heiraten –, sondern einfach nur, weil ich in der Lage war, Kinder zu gebären und die Gesellschaft wie selbstverständlich davon ausging, dass man dann als Gebärende jahrelang uninteressant für alle weiteren spannenden Tätigkeiten dieses Landes war.

Optimismus und Pragmatismus haben aber schnell wieder gesiegt und wir haben dann tatsächlich früh, während meiner ersten befristeten Arbeitsanstellung, die sich aus meiner Diplomarbeit ergab, Kinder bekommen. Ich habe aus der Not doch noch eine Tugend machen können und aus dem zufälligen wunderbaren Nebenbetätigungsfeld „Ausbildungsunterstützung von Chemielaboranten-Auszubildenden“ bei meinem ersten Kurzarbeitgeber eine eigene selbstständige Unternehmung mit einer Nachhilfeschule an drei Standorten im südlichen Landkreis Osnabrück gemacht.

Diese Nachhilfeschulen habe ich 17 Jahre lang bis 2019 mit ganz viel Freude und einem super engagierten, tollen Team geführt und möchte diese Zeit nicht missen. Hier durfte ich mit meinem Team tolle und spannende Kinder und Jugendliche auf ihrem Lebensweg begleiten. Sehr oft in persönlichen Überforderungs- oder Krisensituationen. Wir konnten gemeinsam lernen, begleiten und erleben, wie sich diese jungen Leute entwickelt haben, gelernt haben, ihre Zukunftsperspektiven für sich zu erkennen, und nicht selten völlig über sich hinausgewachsen sind. Ich durfte direkt erleben, welchen Beitrag Zuhören, individuelle Förderung und Mutmachen in intensiver und vertrauensvoller Zusammenarbeit mit den Eltern für die Lebenswegentwicklung dieser Kinder hatten. Niemand weiß, zu was ein Kind eines Tages fähig sein wird, für welchen Traum vom Leben es sich entscheiden wird. So entstanden eindrucksvolle Lebensläufe und Menschen, die unsere Gesellschaft heute unglaublich bereichern. Vom Jungen mit Prüfungsängsten zum genialen Landmaschinenmechaniker, von der Hauptschülerin zur Medizinerin, vom pubertären Schulverweigerer zum Diplom-Ingenieur. Aus dieser Erfahrung heraus setze ich mich als Landrätin entschlossen für mehr Bildungsvielfalt, starke Schulen und frühkindliche

Bildung in unserer Region ein. Bildung erzeugt Zukunft und Zukunft schafft Heimat. Wenn wir unseren Kindern und Jugendlichen zur Seite stehen, ihnen Chancen eröffnen und ihre Zukunftsträume hier entstehen lassen, dann werden viele dieser jungen Menschen diese Träume auch in unserer Region umsetzen wollen und einige werden nach Ausbildung, Studium und ersten beruflichen Erfahrungen wieder zurückkommen wollen, an den Ort, wo alles begann, mit einem Traum.

2. Heimatbezug: Welcher Ort in Ihrer Kommune/Ihrem Landkreis ist Ihr liebster Rückzugsort und warum?

Unser Zuhause in Bad Rothenfelde und mein Revier in Bad Rothenfelde.

Beides sind Orte, die wunderschön sind, wo ich meine wichtigsten und liebsten Menschen und auch meine Ruhe, Reflexion und Erdung finde. Für mich ist die Natur und besonders der Wald ein ganz wichtiger Ort des Glücks, des Friedens und damit auch ein Rückzugsort.

3. Soziale Vernetzung: In welchen lokalen Vereinen oder Initiativen sind Sie Mitglied? Wie wichtig ist Ihnen dieses Engagement außerhalb der Politik?

Jagdgebrauchshundeverein (JGHV) Osnabrück Land

TUS Bad Rothenfelde

Landfrauen

Förderverein Grundschule Bad Rothenfelde

Verein Pro Natur Lindenalle Bad Rothenfelde

Gradierwerksverein Bad Rothenfelde

Förderverein Museum und Park Kalkriese

Verkehrsverein Osnabrück

Neuerdings bin ich Kolpingmitglied, einfach weil ich die Menschen, die Grundhaltungen und die Arbeit des Kolpings großartig finde und unterstützen möchte.

Das Engagement in diesen und auch weiteren Vereinen und Initiativen ist mir sehr wichtig, jedoch bleibt mir, seit ich Landrätin bin, keine oder nur sehr wenig Zeit, mich aktiv in den Vereinsalltag einzubringen.

Ich habe auch viele positive, kraftschöpfende Erinnerungen an meine aktive Zeit als Trainerin im JGHV, im TUS, im Verein Pro Lindenalle, im Tennisverein und vielen

weiteren. Schön ist, dass ich in meiner Funktion als Landrätin zumindest einige Kontakte hin und wieder aufleben lassen kann, wenn auch viel zu selten und zu wenig. Dafür habe ich aber natürlich als Landrätin das Privileg, auch über meine Heimatgemeinde Bad Rothenfelde hinaus Kontakt zu vielen weiteren Initiativen, Vereinen, Verbänden und aktiven Engagierten zu haben, ihr Engagement zu unterstützen und zu erleben, wie vielfältig das Engagement bei uns im Landkreis Osnabrück ist und wie viel Lebensqualität dieses Engagement uns allen schenkt.

Modul 3: Führungskultur und Krisenmanagement

1. Entscheidungsfindung: Wie gehen Sie vor, wenn Sie eine Entscheidung treffen müssen, die bei einem Teil der Bevölkerung auf massiven Widerstand stößt?

Wenn Entscheidungen aus welchen Gründen auch immer in der Bevölkerung auf großen Widerstand stoßen, dann wäre mein erstes Mittel die Kontaktaufnahme und der direkte Austausch mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie mit den entsprechenden Initiativen. Zuerst müssen die Argumente und Positionen der Menschen gehört werden. Es braucht einen direkten Austausch, um von allen Seiten „Druck ablassen zu können“, rationalen Erläuterungen Raum geben zu können und so aus gegensätzlichen Positionen Kompromisslösungen zu entwickeln oder beiden Konfliktseiten die Gelegenheit zu ermöglichen, gegebenenfalls umzusteuern.

Informationen, Begründungen und Kompromisslösungen würde ich immer direkt kommunizieren. Im individuellen Konfliktfall wird man selbstverständlich situativ agieren müssen. Da in so einem Fall konkrete Mitgliedskommunen im Landkreis ebenso mit diesem Konflikt umgehen müssten, würde ich die betroffenen Bürgermeisterinnen oder Bürgermeister selbstverständlich in den Prozess einbinden und das weitere Vorgehen auf Augenhöhe abstimmen. Die Kreistagspolitik würde ich ebenso offen und transparent einbinden. Hier finden sich zu konfliktbehafteten Themen unterschiedliche Positionen wieder, eine gute Basis, um der Bevölkerung gemeinsam begegnen und ehrliche Angebote entwickeln zu können. Die allermeisten Entscheidungen auf Kreisebene werden mit Kreistagsmehrheiten beschlossen. Kommunikativ würde ich auf direkte Kanäle wie Videobotschaften und Social Media setzen. Unsere Presseabteilung würde regionale sowie überregionale Medien einbinden. Zeitgleich würde ich Formate für Informationsveranstaltungen entwickeln und persönliche Austauschmöglichkeiten mit den betroffenen Akteurinnen und Akteuren organisieren. In Situationen mit massivem Widerstand würde ich mich der Bevölkerung und den Initiativen öffentlich stellen und auf den „Marktplätzen“ präsent sein, den direkten Austausch suchen und Verantwortung übernehmen. In diesen Situationen sollten Bestandsaufnahme, Vermittlung von Hintergründen und Lösungszusammenhängen in den Mittelpunkt

gestellt werden. Nur so können Beweggründe, die zu einer Entscheidung führten, erläutert und gegebenenfalls von Konfliktparteien angenommen werden.

In gleicher Weise würde ich vorgehen, wenn Teile der Bevölkerung den Eindruck hätten, dass ich die Entscheiderin oder direkte Einflussnehmerin einer sehr konfliktreichen Maßnahme bin. Als Landrätin erlebe ich sehr oft, dass Teile der Bevölkerung mich zu verschiedenen Themen in der Verantwortung sehen und Entscheidungen sowie deren Folgen auf mich projizieren. Tatsächlich sind meine Befugnisse diesbezüglich äußerst begrenzt. Als oberste Vertreterin unserer Region übernehme ich in diesen Fällen selbstverständlich die aktive Rolle und versuche, die in der Regel völlig berechtigten Forderungen der betroffenen Bürgerinnen und Bürger aufzunehmen und Wege zu suchen, wie die Kraft der Mobilisierung, die oftmals von sehr engagierten und fachlich kompetenten bürgerlichen Initiativen angeführt wird, für die positive Entwicklung unserer Region zum Positiven „eskaliert“ werden kann. Wie diese Dynamiken entstehen, wie man als engagierte Bürgerin auf der Suche nach Verantwortlichen ist und das Gefühl entwickelt, „die wissen alle nur, wofür sie nicht zuständig sind“, habe ich in meiner Rolle als Sprecherin für die Initiative „Kein Fracking in Bad Rothenfelde und Bad Laer“ Anfang der 2010er Jahre erlebt. Diese sehr intensive Erfahrung hilft mir heute im Amt der Landrätin, insbesondere wenn es „heiß“ wird. Ich habe damals mit vielen Politikern gesprochen. Besonders enttäuschend empfand ich Gespräche, in denen mir zugunsten einer kurzfristigen „Stimmungsverbesserung“ falsche Versprechungen gemacht wurden. Ich möchte hier niemandem einen Vorwurf machen. Damals waren Tausende Menschen auf der Straße, bis dahin in unserer Region völlig undenkbar. In solchen Drucksituationen, die auch medial intensiv begleitet werden, bewegt man sich als Politiker auf einem ganz schmalen Grat. Wenn du zu rational bist, kann das die Stimmung enorm anheizen. Im schlechtesten Fall wird es dann unmöglich, noch Teil einer Lösung zu sein. Gleiches gilt, wenn dein Verhalten als Anbiederung wahrgenommen wird. Aus meinen eigenen Erfahrungen habe ich für derartige Situationen eine Grundregel. Ich versuche nichts zu versprechen, was im Nachgang nicht haltbar sein wird. Meine Aufgabe ist es, in diesen von den Menschen als schwere Krise wahrgenommenen Situationen einen Rahmen aufzuspannen, in dem situationsbedingt die Chance auf das bestmögliche Ergebnis so lange wie möglich erhalten werden kann. Zwei sehr schwierige Themen, mit denen wir in den letzten Jahren in diesem Zusammenhang konfrontiert wurden, waren die Schließungen der Krankenhäuser in Ankum und Ostercappeln. Die Krankenhäuser befanden sich in Trägerschaft des Nils Stensen Verbundes. Da wir als Landkreis nicht Träger der Krankenhäuser waren, war uns keine direkte Einflussnahme auf diese Entscheidungen möglich. Eine Situation, die zu diesem Zeitpunkt sehr schwierig war, da die betroffenen Menschen in Teilen den Landkreis in einer direkten Entscheiderrolle verorteten. Viele Bürgerinnen und Bürger hatten uns aufgefordert, ausschließlich den Erhalt der finanziell angeschlagenen Krankenhäuser einzufordern. Aufgrund der aussichtslosen finanziellen Situation des Krankenhausstandortes war meine Befürchtung, dass diese

kompromisslose Haltung unweigerlich dazu geführt hätte, dass das Krankenhaus ersatzlos hätte geschlossen werden müssen und damit eine unheilbare Lücke in der Gesundheitsversorgung im Nordkreis entstanden wäre. Insofern sah ich es als meine Aufgabe an, im engen Verbund mit Klinikbetreiber, Personalvertretungen und unseren Bürgermeister*innen, Kommunalpolitikern, Landespolitikern und Bundespolitikern die Energie aus den Bürgerinitiativen und den öffentlichen Kundgebungen aufzunehmen und insbesondere mit den Spitzen der Landesregierung und dem Niedersächsischen Gesundheitsministerium wegweisende Zukunftsentscheidungen für unsere regionale Gesundheitsversorgung im Nordkreis zu erwirken. Aus diesen sehr einschneidenden Krisen ist in Ankum das erste niedersächsische Regionale Gesundheitszentrum (RGZ) entstanden. Das RGZ verfügt über einen im Land verankerten Versorgungsauftrag und kann somit finanziell vom Land unterstützt werden. Zeitgleich konnte die Entscheidung erwirkt werden, die vom Land Niedersachsen für die gesamte landkreisübergreifende Versorgungsregion vorgesehene Investition in eine Gynäkologische Abteilung und Geburtsstation im Christlichen Krankenhaus Quakenbrück (CKQ) vorzunehmen.

Ich bin davon überzeugt, dass wir nur aufgrund des großen bürgerlichen Engagements und des gemeinsamen demokratischen Drucks, der in Ankum in eindrucksvoller Weise zu verspüren war, überhaupt eine Chance hatten, das erste niedersächsische RGZ nach Ankum zu holen und mit der neuen Gynäkologie und Geburtsstation den Krankenhausstandort des CKQ in Quakenbrück zu stärken.

Prävention priorisieren, damit den Landkreis resilienter aufstellen und damit Krisen und große gesellschaftliche Verwerfungen vermeiden

Einer der stärksten Antriebe für mich, als Landrätin tätig zu sein, ist es, unsere politische Arbeit in der Region so zu gestalten, dass möglichst viele große Konflikte und damit verbundene massive Widerstände in der Bevölkerung vermieden werden können. In der Regel gehen die Menschen auf die Straße, wenn sie sich existenziell bedroht oder abgehängt sehen. Diese Ängste sind real und begründet. Sie resultieren aus dem drohenden Verlust von Lebensgrundlagen, Daseinsvorsorge und infrastrukturell bedingter Teilhabe. Meine Überzeugung und Erfahrung ist, dass regionale Politik die Möglichkeit hat, mit der frühzeitigen Entwicklung konkreter Daseinsvorsorge-Prozesse und Projekte vor Ort präventiv tätig zu sein und damit den Bürgerinnen und Bürgern ein stärkeres Sicherheitsfundament und das Gefühl von Verlässlichkeit zu ermöglichen.

Gemeinsam mit vielen Akteurinnen und Akteuren sind wir bereits präventiv tätig und lernen aus vergangenen Konflikten. Konkret sind hier die Themen Krankenhäuser und Gesundheitsversorgung im Osnabrücker Land, aber auch das Thema Breitbandversorgung, Klimafolgen und Wasserverfügbarkeit, Wiedervernässung unserer Moore, Digitalisierung von behördlichen Prozessen, Zivil- und Katastrophenschutz, Mobilität und Jugendarbeit. Ein Nachteil an präventiven Projekten

ist, dass sie von allen Beteiligten einen langen Atem und häufig sehr lange Vorlaufzeiten erfordern. Es handelt sich oftmals um große und zukunftsgerichtete Entscheidungen, mit denen große Finanzierungs- und Ressourcenfragen beantwortet werden müssen. Ein großer Vorteil dieses Vorgehens ist allerdings die früh und breit angelegte demokratische Teilhabe an den großen Zukunftsentscheidungen. Diese werden dadurch tragfähiger und akzeptanzfähiger. Die Gründe für große Widerstände und gesellschaftliche Konflikte können dadurch reduziert werden.

Konkret haben wir u. a. folgende Prozesse und Projekte in den letzten Jahren präventiv oder aus der Erkenntnislage von Krisenereignissen angeschoben oder auf den Weg gebracht.

- Bereits unter dem Eindruck der Corona-Krise und dem sich immer stärker abzeichnenden Ärztemangel in der Region haben wir Anfang der 20er Jahre begonnen, zusammen mit Stadt Osnabrück, Uni, Hochschule und Kliniken erste Gespräche zu einer möglichen medizinischen Hochschule in Osnabrück zu führen. Über einen langen, zielgerichteten Prozess konnte im Sommer 2025 im Kreistag und Stadtrat eine wegweisende und weitgehende Entscheidung getroffen werden. Die Wirksamkeit dieser Zukunftsentscheidung für die ärztliche Versorgung in unserer Region wird erst in vielen Jahren festzustellen sein. Direkt nach dem Beschluss, der bundesweites Gehör gefunden hat, haben sich erste Ärztinnen und Ärzte bei uns gemeldet und Interesse an einer zukünftigen Niederlassung bekundet, eben weil ihnen in der Region damit die Chance auf Forschung und Lehre ermöglicht wird.

Unter dem Eindruck der gesamten Entwicklung im Gesundheitswesen und unter dem konkreten Eindruck der Krankenhausschließung in Ostercappeln sowie der Umgestaltung des Krankenhauses Ankum in ein Regionales Versorgungszentrum und weiterer absehbarer Verwerfungen im Gesundheitssystem haben wir mit der Kreispolitik einen grundsätzlichen Strategiewechsel zum Thema Krankenhaus- und Gesundheitsversorgung vorgenommen – „Weg vom beobachtenden Begleiter, hin zum aktiven Gestalter“. Auf Grundlage des einstimmig beschlossenen und aktuell in Entwicklung befindlichen „Gesundheitsgutachtens“ werden wir uns als Landkreis gemeinsam mit den Kommunen, den Krankenhausbetreibern und Ärztevertretern zu allen relevanten Gesundheitsthemen positionieren, Maßnahmenfelder priorisieren und eine Strategie erarbeiten. Wir werden vorbereitet sein und auf Grundlage einer eigenen Datenlage den landes- und bundespolitischen Vorstellungen zur Veränderung unserer regionalen Gesundheitsversorgung aktiv begegnen und darüber mitgestalten.

- Im Landkreis verfolgen wir das Ziel, für unsere Bürgerinnen und Bürger eine nahezu vollständige Breitbandversorgung herzustellen. Dafür werden insgesamt mehr als 450 Mio. € investiert. Ein großer Teil davon sind Landes- und Bundesfördermittel. Breitbandversorgung ermöglicht und sichert die berufliche, bildungstechnische,

medizinische und interessengesteuerte Teilhabe eines jeden von uns. Nirgendwo kann durch Breitbandversorgung ein größerer Teilhabebeitrag geleistet werden als im ländlichen Raum. Die Landesregierung hatte beschlossen, aus der Breitbandförderung auszusteigen. Damit wäre unsere Ausbaustrategie mindestens ins Stocken geraten, wahrscheinlich aber gestoppt worden. Damit wären sehr viele Mitbürgerinnen und Mitbürger von Teilhabe, Zukunft und Perspektive abgehängt worden. Der Gedanke daran war für mich unerträglich, da ich Mitte der 2010er Jahre zusammen mit unseren Nachbarn in einer ähnlichen Situation war und wusste, welche auch beruflichen und somit direkt existenziellen Folgen das haben kann. Damals ging es noch um einen ISDN-Anschluss. Schließlich hatten wir eine Initiative gegründet, deren Sprecherin ich war. Wir haben Druck gemacht, Widerstand geleistet, uns durchgeboxt und schließlich im Schulterschluss mit der Kommunalpolitik eine Lösung erarbeitet. So weit soll und muss es aber erst gar nicht kommen. Das haben wir in der Region zum Thema der Breitbandförderung eindrucksvoll bewiesen. Mit einer großen Gemeinschaftsanstrengung aller kommunalen Vertreterinnen und Vertreter im Landkreis ist es uns gelungen, die Landesregierung davon zu überzeugen, dass die Weiterführung der Breitbandförderung für die Menschen im ländlichen Raum existenziell ist und damit tiefgreifenden gesellschaftlichen Verwerfungen vorgebeugt werden kann. Nach einem gemeinsamen Termin mit allen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern aus dem Landkreis Osnabrück, den ich bei Olaf Lies in Hannover organisiert hatte, ist es uns schließlich gelungen, 52 Mio. € Fördergeld, das vom Kabinett aus dem Haushalt gestrichen worden war, doch noch vom Land zu erhalten. Ein riesiger Gemeinschaftserfolg.

- In den 2010er Jahren gab es im Landkreis immer wieder teils große Widerstände gegen von Landwirten geplante Stallbauten. Das Stallbauthema wurde zu einer dauerhaften gesellschaftlichen Baustelle. Bürgerinnen und Bürger sowie Naturschutzorganisationen fühlten sich nicht eingebunden und Landwirte fühlten sich an den Pranger gestellt. Beide Parteien fühlten sich von den politischen und Genehmigungsstrukturen auf ihre Art nicht gehört und teils alleingelassen. Weitere konträre Landwirtschafts- und Naturschutzthemen, wie die Düngemittelausbringung im Kontext der Nitratthematik und das Thema Gewässerrandstreifen, führten ebenfalls zu erheblichen Widerständen in der Gesellschaft. Dabei lagen und liegen so viele offene und dringlich zu vereinbarende Übereinkünfte zu existenziellen Landwirtschafts- und Naturschutzthemen noch vor uns. Fragen unserer Lebensgrundlage. Aus diesem Gegeneinander konnten wir durch Einführung des „Gesprächskreises Landwirtschaft“ ab dem Jahr 2020 schrittweise einen Prozess des abgestimmten „Füreinanders“ entwickeln. In dieses neue Format sind Vertreterinnen und Vertreter verschiedener landwirtschaftlicher Organisationen, verschiedener Naturschutzorganisationen, der Landwirtschaftskammer, des Veterinärdienstes, der Naturschutzbehörde und der

Baubehörde eingebunden. Gemeinsam haben wir in einer vertrauensvollen, wertschätzenden Zusammenarbeit konkrete Regelungen entwickelt und umgesetzt, die die berechtigten existenziellen Ansprüche von Landwirten und Naturschützern in den Mittelpunkt stellen und lösen. Mittlerweile sind zwei „Stallbaupapiere“ entstanden, die verlässliche Grundregelungen für alle beinhalten. Zudem konnten die Gewässerrandstreifenthemen und vieles mehr einvernehmlich gelöst und in tollen Projekten umgesetzt werden. Aus diesem Gesprächskreis sind die ersten Ansätze für unsere großen Moorschutzvorhaben entstanden. Ebenso hat das drängendste aller Zukunftsthemen, Wasserverfügbarkeit und Wassermanagement für unsere Region, in diesem Gesprächskreis erste strategische Konturen erhalten. Aus diesen Ansätzen ist neben vielen anderen Folgeinitiativen und Projekten im Nachgang die Landkreis-Strategie WaMOs entstanden. WaMOs ist die Grundlage eines dieser präventiv angelegten Langzeitprojekte und soll dazu beitragen, Grundwasser und Fließgewässer in Zeiten des Klimawandels nachhaltig zu schützen.

Zum Schluss ein Plädoyer für einen gemeinsamen Kraftakt von EU, Bund, Ländern und Kommunen zur langfristigen Sicherung unserer Wasserversorgung und unserer regionalen Handlungsfähigkeit

Aktuell wird uns nahezu täglich vor Augen geführt, was Trockenheit und Dürre mit unserer Region, der Landwirtschaft und unseren Wasserbeständen machen. Gleiches gilt für das andere Extrem, die Hochwassergefahr. Mit dieser aus den Klimafolgen resultierenden Bedrohung unserer wichtigsten Lebensgrundlage, des Wassers, werden die Kommunen vor Ort allein nicht zurechtkommen. Auch die damit einhergehenden Konflikte werden sie nicht allein lösen können. Hier müssen wir Kommunen im Schulterschluss mit Land, Bund und EU die Zuständigkeiten neu sortieren und gemeinsame Maßnahmenpläne entwickeln.

Schließlich müssen EU, Bund und Land die Kommunen finanziell in die Lage versetzen, die regionalen Grund- und Fließgewässer sowie die Wasserverfügbarkeit für Bürgerinnen und Bürger, Landwirtschaft und Wirtschaft vor Ort langfristig sichern zu können. Ebenso spiegeln unsere bestehende Regulatorik sowie die Genehmigungs- und Verwaltungspraxis die aktuelle und künftig zunehmende Wassermangel- und Bedrohungslage bei Weitem nicht wider.

Es ist höchste Zeit zu handeln. Die Situation ist bereits ernst, Prävention allein reicht nicht mehr aus. In meiner Tätigkeit als Landrätin erlebe ich, dass Nutzungskonflikte um die Ressource Wasser längst keine theoretische Zukunftsfrage mehr sind. Schon heute erleben wir, wie schwierig Entscheidungen werden, wenn rechtliche Ansprüche auf Wasserentnahme auf die Sorge anderer Nutzer treffen, dass ihre eigene Wasserversorgung künftig gefährdet sein könnte. Wenn Wasser knapper wird und unterschiedliche berechnigte Interessen von Bevölkerung, Landwirtschaft, Wirtschaft und Natur aufeinandertreffen, entsteht erhebliches Konfliktpotenzial. Darauf müssen

wir uns vorbereiten. Wir brauchen klare Regeln, belastbare Entscheidungsgrundlagen und vor allem Maßnahmen, die dazu beitragen, die verfügbare Ressource Wasser langfristig zu sichern. Wir müssen deshalb dringend von der Diskussion stärker in die Umsetzung kommen.

Wir Kommunen mit unseren nahezu durchgängig defizitären Haushalten und ausgedünnten Fachabteilungen können der Dimension des Wassermanagements und der Sicherstellung der zukünftigen Wasserversorgung allein nicht annähernd ausreichend Wirksames entgegensetzen.

Ich erwarte von unserer Bundesregierung bei der Sicherung unserer Lebensgrundlage Wasser ein klares, nachhaltiges und kluges Handeln. Es reicht nicht aus, situationsbedingt über eine Vertiefung der Fahrrinne im Rhein für Binnenschiffe zu debattieren. Wir müssen akzeptieren, dass wir vor einer enormen Kraftanstrengung stehen und dass das Führen von Debatten unsere Reservoirs und Leitungen nicht mit Wasser füllen wird.

Wir Kommunen stehen bereit! Wir im Landkreis Osnabrück haben die Dringlichkeit erkannt. Aus unserem Gesprächskreis Landwirtschaft heraus habe ich das Thema Wasser bereits vor einigen Jahren auf die Weser-Ems-Ebene gebracht, sodass wir inzwischen ein überregionales Arbeitsnetzwerk gegründet haben, das sich mit den vielen Themenbereichen rund um das Wasser beschäftigt und Lösungen erarbeitet. Ebenso haben wir uns mit den Niederlanden darauf verständigt, beim Thema Wasser enger zu kooperieren. Wir werden uns weiter vorbereiten.

Damit das auch zukünftig gelingen kann, wünsche ich mir für unseren Landkreis, dass dieser präventive Weg, der sich in der Vergangenheit bereits bewährt hat, aber unbedingt weiter ausgebaut werden muss, auch im neuen Kreistag die erforderliche Unterstützung und die notwendigen Mehrheiten erhält.

Bezogen auf den Bund brauchen wir ein klares, strukturiertes und verantwortungsvolles strategisches Handeln, das gute Rahmenbedingungen schafft und eine auskömmliche Finanzierung der notwendigen Maßnahmen sicherstellt.

2. Fehlerkultur: Erzählen Sie von einem politischen oder beruflichen Fehler. Wie haben Sie diesen korrigiert?

Bei sogenannten HVBs (Hauptverwaltungsbeamten), also Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern sowie Landrätinnen und Landräten, verhalten sich die Dinge anders als bei politisch gewählten Parlamentariern. Die HVBs tragen sehr viel direkte Verantwortung im täglichen Handeln. Sie sind diejenigen, die endgültige Entscheidungen vorbereiten und umsetzen müssen. Zu diesem Zweck werden sie auch vereidigt. Als Landrätin kann ich Entscheidungen und die damit verbundene

Verantwortung nicht delegieren. Das gilt von im Winter alltäglich wiederkehrenden Situationen wie der Frage nach dem Schulausfall bei Schneefall und Eis bis hin zur Bekämpfung und dem Management von Katastrophen- und Krisenfällen. Als Landrätin bin ich nicht nur die Chefin der Kreisverwaltung und oberste regionale Repräsentantin. Im Nebenamt gestalte ich unsere regionale Entwicklung mit, indem ich in Dutzenden Aufsichts- und Verwaltungsräten tätig bin, zum Teil als Vorsitzende, u. a. in diversen kreiseigenen Unternehmen wie z. B. der AWIGO, ENERGOS, OLEG, WIGOS, HWL etc., und zudem in Dutzenden Vereinen, Körperschaften und Stiftungen führende Rollen übernehme. Das alles schaffe ich natürlich nicht alleine. Ich stehe an der Spitze eines großen professionellen Teams, das die vielfältigen unterschiedlichen Themen, Tätigkeiten und Entscheidungen inhaltlich, formell und organisatorisch vorbereitet. Wie überall, wie in jedem Unternehmen auch, passieren mir dabei Fehler. Je mehr man macht, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler passieren. Da ich an der Spitze stehe, gehört es zu meinem Job, für Fehler auch die Verantwortung zu übernehmen. Insbesondere im Umgang mit meinen Führungskräften und Mitarbeitern gilt für mich der Grundsatz, dass niemand Fehler mit Vorsatz macht. Fehler passieren ungewollt. Je besser ein Team funktioniert, desto offener werden Fehler kommuniziert, Lösungen erarbeitet und Schäden abgewendet. Manchmal und gar nicht so selten entwickeln sich aus vermeintlichen Fehlern auch ganz neue Erkenntnisse und Möglichkeiten.

Es geht für mich darum, die Fehler möglichst zu erkennen, offen und konstruktiv damit umzugehen und sie zu beheben, um anschließend daraus zu lernen beziehungsweise Lehren zu ziehen. Das bedeutet, besser zu werden.

Zu konkreten Fehlern habe ich bereits zur Coronazeit ausgeführt. Ich ärgere mich im Nachhinein, dass ich nicht viel intensiver und deutlicher das viel zu lange Festhalten an der 0-Covid-Strategie kritisiert habe und auf die Folgewirkungen von Schulausfall, Isolation und weiteren einschränkenden Maßnahmen hingewiesen habe. Ich hätte auf eine frühzeitigere Lockerung bei der Bundes- und Landesregierung viel deutlicher bestehen müssen. Aus meiner Perspektive hatte ich zu wenig Fakten, da es eine solche Situation noch nie gab, und konnte daher mit einer ausreichend faktenbasierten Position in den übergeordneten Landes- und Bundesbehörden nicht durchdringen. Gleichzeitig war die Kreisverwaltung in diesen Jahren mit ca. 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in ihrer Parallelorganisation Corona-Organstruktur zur rechtskonformen Organisation und Umsetzung bis weit über den Anschlag hinaus belastet. Mit zeitlichem Abstand blickt man mit einer anderen Perspektive auf diese Zeit zurück. Wir haben viel gelernt, auf allen Ebenen, und könnten so eine Pandemie heute auch anders handhaben und einschätzen. Wieder gutmachen kann ich dadurch nichts mehr, aber ich kann für die Zukunft aus diesen Fehlern lernen und in den nächsten Krisensituationen meine Perspektive viel deutlicher kommunizieren und lokale Lösungen für die Menschen suchen. Die Corona-Krise mit ihrer schieren Wucht, Größe

und ihren zum Beginn der Impfphase unkalkulierbaren Entwicklungen, den vielen Schicksalen, Todesfällen und chronisch Geschädigten hat mich demütiger gemacht. Aber sie hat auch gezeigt, dass wir als Gesellschaft – und insbesondere auch unsere kommunalen Krisenbewältigungsstrukturen in Verbindung mit großem ehrenamtlichem Engagement – in hohem Maße belastbar sind und den Menschen im Ernstfall eine sichere Grundlage und Bewältigungsperspektive bieten können. Die Corona-Krise hat die kreisangehörigen Kommunen und den Landkreis enger zusammenwachsen lassen. Abstimmungsprozesse und Aufgabenteilungen mussten in kürzester Zeit neu entwickelt und eingeführt werden, on the fly, mit einem hohen Maß an gegenseitigem Vertrauen. Im Verlauf der Pandemie wurde diese Zusammenarbeit kontinuierlich der Lage angepasst und optimiert. Auch dabei sind Fehler passiert. Diese Fehler wurden durch die aktive Krisenbekämpfungsgemeinschaft häufig sehr früh erkannt, vertrauensvoll und mit vereinten Kräften im besten Falle abgewendet oder in ihren Auswirkungen eingegrenzt. Eine funktionierende Krisenbewältigung ohne offene Fehlerkultur ist zum Scheitern verurteilt. Erfolgreiche Krisenbewältigung erfordert ein hohes Maß an Vertrauen auf allen Seiten. Eine offene Fehlerkultur ist dabei unabdingbar. Alles andere kostet im schlimmsten Fall Existenzen und Leben.

Ebenso verhält es sich mit der Gehaltsanpassung des Geschäftsführers der Kreismusikschule, die ich, ohne zu wissen, dass dies unkorrekt war, allein unterzeichnet habe. Ich ärgere mich sehr, dass ich im Vorfeld nicht besser nachgefragt habe, ob dieses Vorgehen aus der Zeit meiner Vorgänger korrekt ist. Auch das kann ich im Nachhinein nicht ungeschehen machen. Was ich aber tun kann und vorbereite, ist, dass so ein Fehler zukünftig nicht mehr passiert. Die große Unruhe, die die Musikschule dadurch erfährt, bedauere ich sehr. Insbesondere für unsere Kinder und Jugendlichen im Landkreis Osnabrück leisten die engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Musikschule eine tolle Arbeit.

Mein Selbstverständnis und meine Interpretation von Fehlerkultur ist es, eigene Fehler anzunehmen und daraus zu lernen. Aus den Fehlern von Mitmenschen sollte man keinen Profit schlagen wollen. Das erzeugt in aller Regel große Kollateralschäden bei Unbeteiligten, kostet Vertrauen und trägt zur Spaltung der Gesellschaft bei. Wer Fehler nicht zulässt, erntet Stillstand und Rückschritt. Unter Jägern gibt es dazu ein geflügeltes Wort – wer auf der Jagd noch nie einen Fehler gemacht hat, ist noch nie zur Jagd gegangen.

3. Verwaltungsmodernisierung: Die Verwaltung gilt oft als schwerfällig. Wie wollen Sie Ihre Mitarbeiter motivieren, neue digitale Wege zu gehen?

Jedes große System hat eine gewisse Beständigkeit, im positiven wie im negativen Sinne. Ich habe in den letzten Jahren unsere Verwaltungskolleginnen und Kollegen

jedoch als sehr viel flexibler, offener und veränderungsbereiter erlebt, als es ihnen oft alltäglich unterstellt wird. Zum Beispiel haben wir zu Beginn der Coronazeit innerhalb weniger Tage eine neue Organisationsstruktur geschaffen, in der nach einigen Wochen zwischen 300 und 400 externe und interne Kolleginnen und Kollegen zeitweise in ganz neuen Aufgabenfeldern meist eigeninitiativ gearbeitet haben.

Auch aktuell befinden wir uns gemeinsam auf dem Weg zu großen Veränderungen, nicht nur im Bereich der Digitalisierung, sondern auch im Bereich der Effizienzoptimierung unserer Verwaltung insgesamt. Das wird ein schwerer Weg, da unsere Verwaltungsstruktur in den vergangenen Jahren bereits kontinuierlich optimiert wurde. Die sogenannten niedrig hängenden Früchte sind also schon gepflückt. Durch unseren breit angelegten Führungskräfte- und Strukturentwicklungsprozess und andere interne begleitende Maßnahmen in den letzten 2–3 Jahren sind wir mit unserem gesamten Führungskräfte-, Mitarbeiter- und Personalratsteam auf einem guten Weg, unsere Effizienz und die Abläufe kontinuierlich zu verbessern. Der Prozess zur digitalisierten und effizienten Verwaltung ist also schon längst eingeleitet und wird parallel zur Digitalisierung und der stufenweisen Fertigstellung der Kreishaussanierung fortgeführt. Damit die Motivation hoch bleibt, haben wir interne Prozesse entwickelt, die die Teams bestmöglich begleiten und ständige Rückkopplung zu Hürden und Hindernissen und Lösungsideen ermöglichen.

Wie auf dem Digitalisierungsdashboard für Verwaltungen des Bundesministeriums für Digitales und Staatsmodernisierung öffentlich einzusehen ist, rangiert der Landkreis Osnabrück seit Bestehen des Dashboards im letzten Jahr auf den Plätzen 1 und 2 in Niedersachsen. Diese großartige Leistung resultiert aus dem großen Engagement unseres Leitungsteams und ihrer Mitarbeitenden. Wir können stolz sein auf eine motivierte und zukunftsgerichtete Verwaltung, die sich ihrer Rolle bei der Zukunftsentwicklung unseres Landkreises und bei der Stabilisierung unserer kommunalen Finanzen vollkommen bewusst ist.

Die laufende Kreishaussanierung leistet einen großen Beitrag für diesen Prozess. Das neue Raumnutzungskonzept ist konsequent darauf ausgerichtet, die Effizienz, Kommunikation und Zusammenarbeit in Verwaltungsabläufen zu optimieren. Die Raumnutzungskonzepte und die damit entwickelten New-Work-Konzepte und Prozesse erlauben zudem ein hohes Maß an Remote-Arbeit. Das wird dazu führen, dass die Arbeitsfähigkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in allen Lebensphasen effizienter gestaltet werden kann. Das Sanierungskonzept sieht vor, dass die gleichen Aufgaben zukünftig mit ca. 20 % weniger Arbeitsplätzen geleistet werden können. In den nächsten Jahren wird das verstärkt durch Remote-Arbeit, z. B. von zu Hause, erfolgen. In weiterer Zukunft und mit fortschreitendem Ausbau unserer digitalen Prozesse und Abläufe sowie beschleunigt durch die anstehenden Verrentungswellen und die Demografie werden kontinuierlich weniger Mitarbeitende zur Verfügung stehen und durch die Wirksamkeit aller Effizienzbausteine (Mitarbeiterbereitschaft für

Prozess- und Ablaufoptimierung, Digitalisierung und New-Work-Konzepte Kreishaus) auch fortlaufend weniger Mitarbeitende benötigt werden. Immer vorausgesetzt, Land und Bund verlagern Zuständigkeiten und Verwaltungsprozesse nicht immer weiter auf die kommunale Ebene.

Die Kreishaussanierung ist in 4 Ausbaustufen geplant. Die erste Stufe ist in vollem Gange. Wir sind aktuell zeitlich im Plan und finanziell sogar unter Plan. Niemand konnte zu Beginn der konkreten Planungen vor ca. 4 Jahren absehen, welchen Einfluss die Digitalisierung und in nächster Konsequenz KI auf die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen hat. Nicht zuletzt deshalb wird die Kreishaussanierung in 4 Schritten vorgenommen. Wir sehen heute schon deutlicher, welche Entwicklung der Prozess nehmen wird. Sollte sich abzeichnen, dass wir zukünftig deutlich weniger Platz für Mitarbeitende benötigen werden und dass eine Vermietung an Dritte nicht aussichtsreich ist, kann entschieden werden, dass der 4. Schritt der Kreishaussanierung nicht umgesetzt wird.

Jede Veränderung braucht Akzeptanz. Zur erfolgreichen Digitalisierung von Verwaltungsstrukturen gehört mehr als motivierte Mitarbeitende in der Verwaltung und digitalisierte Strukturen und Abläufe. Nicht unerwähnt lassen möchte ich daher, dass die Digitalisierung einer Gesellschaft nur gelingt, wenn die digitalen Angebote auch in der gesamten Bevölkerung akzeptiert und mitgegangen werden wollen. Komplette „end to end“ digitalisierte Prozesse setzen voraus, dass Bürgerinnen und Bürger mit der BUND ID und anderen digitalen Voraussetzungen und Skills ausgestattet sind. Ebenso muss die Anwendungssoftware in Verbindung mit den Apps reibungsfrei funktionieren. Zurzeit stellen die Akzeptanz der digitalisierten Prozesse und die Kompatibilität/Funktionalität der Softwaretools ein nicht unbedeutendes Hemmnis in unserer Digitalisierungsstrategie dar.

Die technischen Probleme können technisch gelöst werden. Das muss schnell geschehen, um die Akzeptanz der digitalen Prozesse nicht zu gefährden. Wichtig ist die Beantwortung der Frage, wie wir unsere Mitbürgerinnen und Mitbürger über alle Generationen hinweg motivieren und in die Lage versetzen können, die digitalen Angebote anzunehmen. Ebenso stellt sich die Frage, welche Voraussetzungen und gegebenenfalls welche Unterstützung die unterschiedlichen Anwendergruppen benötigen. Die Erwartungshaltung der Kreispolitik und der Menschen im Landkreis zur Digitalisierung der Verwaltung ist berechtigterweise hoch. Digitalisierung hochfahren = Verwaltungskosten runter = finanzielle Spielräume für die Zukunft. Wenn die Kreisverwaltung mangels Akzeptanz der Bürgerinnen und Bürger über lange Zeiträume beide Verwaltungsprozesse (digital und traditionell) vorhalten muss, wird diese Gleichung nicht nur nicht aufgehen können. Das Ergebnis kann sein, dass Kosten sogar höher werden als zuvor. Insofern liegt ein weiterer Schlüssel zum schnellstmöglichen Erfolg darin, die Akzeptanz von digitalisierten Verwaltungsangeboten in der Bevölkerung zu steigern, insbesondere für unsere älteren Generationen.

Hier sind wir Verwaltungsakteure in Landkreis und Kommunen gefragt, festzustellen, wie durch Niedrigschwelligkeit, Barrierefreiheit und gute Funktionalität, aktive Begleitungsansätze und verständliche Veröffentlichungen schnellstmögliche Akzeptanz und Zufriedenheit erzeugt werden kann.

4. Transparenz: Wie wollen Sie die Bürgerbeteiligung über die gesetzlich vorgeschriebenen Einwohnerversammlungen hinaus fördern?

Als niedersächsischer Landkreis gibt es für uns keine verpflichtenden Einwohnerversammlungen, so wie für Städte und Gemeinden. Für unsere Verfahren nutzen wir unterschiedliche Beteiligungsformate. In großen Erarbeitungsprozessen, wie z. B. dem im Jahr 2025 vom Kreistag beschlossenen Regionalen Raumordnungsprogramm (RROP), sind innerhalb der verschiedenen Prozessschritte mehrere Beteiligungsmöglichkeiten vorgesehen, um die Belange der Beteiligten und Betroffenen abwägen zu können.

In den letzten Jahren haben wir im Rahmen von großen Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben die Landkreisbevölkerung bewusst sehr früh mittels Umfragen, Interviews oder Aufforderungen zur fachlichen Stellungnahme in die Prozesse eingebunden. Zum Beispiel haben wir zur Frage der zukünftigen Entwicklung der Mobilität und Gesundheit Umfragen durchgeführt, zum Teil sogar repräsentativ oder organisieren breit angelegte Beteiligungsformate beziehungsweise sind aktuell dabei, diese durchzuführen. Damit haben wir sehr gute Erfahrungen gemacht, da gute Anregungen aus der Bevölkerung und die realistischen Bedarfsabfragen sowie eine breite Diskussion die Ergebnisse deutlich optimieren und die Akzeptanz von Veränderungen massiv erhöhen. In gleicher Weise haben wir bereits 2020 den mittlerweile fest etablierten „Gesprächskreis Landwirtschaft“ ins Leben gerufen. Hier stimmen sich Landwirte, Naturschützer, Kammer und Verwaltung zu den dringenden Themen im Spannungsfeld Naturschutz und Landwirtschaft ab und finden konkrete Lösungen für unsere Region. Zu den oftmals sehr konfliktbeladenen Themen wie z. B. Stallbau und Gewässerrandstreifen konnten bereits konkrete Vereinbarungen getroffen und wegweisende Projekte umgesetzt werden. Diese Beispiele zeigen, dass Transparenz und Dialog Akzeptanz und Handlungsfähigkeit erzeugen. Das macht unsere Region stark und widerstandsfähig.

Solche und ähnliche Formate werde ich auch in Zukunft weiterentwickeln. Darüber hinaus versuchen wir über unsere digitalen Kanäle die Informationsmöglichkeiten für die Bürgerinnen und Bürger stetig zu verbessern. Unsere Landkreis-Social-Media-Accounts weisen eine kontinuierlich steigende Followerschaft auf. Die Informationsgestaltung und Transparenz für Bürgerinnen und Bürger und auch innerhalb der Mitarbeiterschaft möchte ich zukünftig weiter deutlich verbessern.

5. Resilienz: Wie gehen Sie persönlich mit dem wachsenden Druck und möglichen Anfeindungen in sozialen Medien um?

Die Kommunikation in sozialen Medien ist häufig zugespitzt und komplexe Sachverhalte werden dort schnell stark verkürzt. Das kann politische Auseinandersetzungen zusätzlich verschärfen. Für mich gehört das inzwischen zu den Rahmenbedingungen, mit denen ich umgehen muss. Das kann man bedauern, aber das Bedauern allein ändert daran nichts. Es gilt für mich daher das Gleiche wie in vielen anderen Bereichen auch, die Rahmenbedingungen zu kennen, um dann das Bestmögliche daraus zu machen. Das bedeutet für mich in Bezug auf soziale Medien, dass ich versuche, genug Wissen über die Kommunikation und Stimmung aus dem Netz mitzubekommen, um dann meine eigenen Informationen möglichst authentisch zu platzieren.

Persönliche Befindlichkeiten aufgrund von unsachlichen Social-Media-Posts sollte man in der Position einer Landrätin dabei nicht haben und habe ich auch nicht. Es geht bei den meisten Anfeindungen nicht um die private Person an sich, sondern um die Position oder ganz einfach nur um Klischees und um eine Projektionsfläche. Solange ich als Person ehrlich und aufrichtig sein kann und mit meinem realen Handeln im Reinen bin, bin ich persönlich sehr resilient gegen vieles im Netz und in der realen Welt.

Sorge macht mir weniger die persönliche Kritik als die zunehmende Schärfe öffentlicher Auseinandersetzungen. Wenn politische Entscheidungen immer schneller zugespitzt und Menschen persönlich angegriffen werden, kann das dazu führen, dass sich gerade diejenigen aus Politik und Ehrenamt zurückziehen, die wir für eine lebendige Demokratie brauchen. Besonders problematisch wird es für mich dort, wo persönliche Angriffe das private Umfeld oder die Familie einbeziehen. Deshalb ist mir wichtig, auch bei harten Auseinandersetzungen sachlich zu bleiben, zuzuhören und den direkten Austausch mit den Menschen nicht zu verlieren.

In meinen täglichen Begegnungen erlebe ich immer wieder, dass Bürgerinnen und Bürger die Sorge äußern, dass das, was in unserer Gesellschaft gelingt, in der öffentlichen Wahrnehmung zunehmend in den Hintergrund tritt. Krisen, Konflikte und Probleme prägen verständlicherweise einen großen Teil unserer Aufmerksamkeit. Gleichzeitig kann dadurch der Eindruck entstehen, eigentlich funktioniere kaum noch etwas. Diese Wahrnehmung beschäftigt mich, weil sie mit dem, was ich jeden Tag in unserer Region erlebe, nur einen Teil der Wirklichkeit abbildet.

Denn in unserem demokratischen und freien Land gelingt sehr vieles, auch unter schwierigen Bedingungen. Dahinter stehen Menschen, die Verantwortung übernehmen, Unternehmen aufbauen, Vereine tragen, anderen helfen, innovative Projekte entwickeln oder sich ehrenamtlich für ihre Mitmenschen einsetzen. Diese Leistungen verdienen Sichtbarkeit und Anerkennung. Nicht um Probleme kleinzureden,

sondern weil auch das Gelingen zu einer ehrlichen Betrachtung unserer gesellschaftlichen Realität gehört.

Ich habe die Sorge, dass eine dauerhaft von Krisen und Konflikten geprägte Wahrnehmung unser Vertrauen in die eigene Handlungsfähigkeit schwächen kann. Die vielen weltweiten Krisen, die uns heute nahezu unmittelbar und in großer Dichte erreichen, verstärken diesen Eindruck zusätzlich. Deshalb versuche ich im Rahmen meiner Möglichkeiten immer wieder sichtbar zu machen, was Menschen gemeinsam erreichen können. Denn ich darf jeden Tag erleben, wie stark unsere Gemeinschaft tatsächlich ist und zu welchen beeindruckenden Projekten, unternehmerischen Leistungen und Formen ehrenamtlichen Engagements die Menschen in unserer Region fähig sind. Dafür bin ich sehr dankbar.

Modul 4: Kernthemen der Lokalpolitik (Themen-Check)

Finanzen und Wirtschaft

- **Haushalt: Würden Sie im Falle eines Defizits eher Steuern erhöhen oder Leistungen kürzen? Nennen Sie konkrete Beispiele.**

Ein Landkreis hat nur begrenzte Möglichkeiten, seine Einnahmen selbst zu beeinflussen. Anders als Städte und Gemeinden verfügt er nicht über große eigene Steuerquellen wie Gewerbe- oder Grundsteuer und finanziert sich wesentlich über Zuweisungen und die Kreisumlage. Als Landkreis könnten wir die Kreisumlage erhöhen, die von den Mitgliedskommunen an den Landkreis entrichtet werden müsste. Das ist nicht beliebig möglich, sondern nur in einem Rahmen, sodass die kreisangehörigen Kommunen ihre Aufgaben weiterhin angemessen erledigen können. Da in Deutschland aktuell sowohl Landkreise als auch Kommunen in finanzieller Schieflage sind, ist die Erhöhung der Kreisumlage keine Lösung. Sie ist die Ultima Ratio, da eine Erhöhung der Kreisumlage zwar mehr Spielräume für den Landkreis schafft, aber eben auch die Kommunen einschränkt. Das bringt uns insgesamt nicht weiter.

Kürzung von Leistungen klingt einfach, ist aber auch keine Lösung zur nachhaltigen Steuerung. Diese einfachen Kürzungen können im Wesentlichen „nur“ die sogenannten freiwilligen Leistungen betreffen. Diese sollten allerdings von den Kommunen auch geleistet werden können und stellen ein wesentliches Element der kommunalen Selbstverwaltung dar, das den Kommunen vom Grundgesetz zugesichert ist. Werden diese Leistungen komplett gestrichen, steht die Frage im Raum, ob der so aufgestellte Haushalt überhaupt rechtskonform ist. Zudem besteht die Gefahr, dass ein „einfaches Kürzen“ in der Bevölkerung so wahrgenommen wird, dass der Staat sich zurückzieht oder sogar handlungsunfähig wird.

Freiwillige Leistungen stehen zwar schneller zur Diskussion, sie sind aber kein verzichtbarer Luxus. Kunst und Kultur, Sport, Ehrenamt, Jugendarbeit, Wirtschaftsförderung oder andere freiwillige Angebote gehören zu den Gestaltungsmöglichkeiten kommunaler Selbstverwaltung. Das bedeutet nicht, dass jede einzelne Leistung unangetastet bleiben muss. Aber ein pauschaler Kahlschlag wäre für mich der falsche Ansatz. Ehrenamt, Kultur, Sport gehören zwingend zu einer gesunden und zukunftsfähigen Gesellschaft.

Mein mit der Kreisverwaltung strategisch abgestimmter Weg sieht wie folgt aus:

Bei der eigenen Verwaltung haben wir bereits vor Jahren einen Konsolidierungs- und Effizienzsteigerungsprozess begonnen. Inzwischen geht es nicht mehr nur um Strukturen und grundsätzliche Konzepte. Wir brechen die Optimierung Schritt für Schritt auf einzelne Verwaltungsprozesse und konkrete Arbeitsschritte herunter, um Abläufe einfacher, schneller und effizienter zu machen. Parallel treiben wir die durchgängige Ende-zu-Ende-Digitalisierung unserer Verwaltungsleistungen kontinuierlich voran. Dabei sind wir bereits weit gekommen. Der Landkreis Osnabrück nimmt bei der Verwaltungsdigitalisierung im niedersächsischen Vergleich einen Spitzenplatz ein. Jetzt verbinden wir Digitalisierung und Prozessoptimierung noch enger miteinander und nutzen zunehmend auch Automatisierung und künftig die Möglichkeiten von KI. So wollen wir Verwaltungsaufwand und Kosten weiter reduzieren und gleichzeitig Qualität und Geschwindigkeit unserer Leistungen verbessern.

Für mich ist das ein zentraler Bestandteil von Haushaltskonsolidierung. Bevor wir Leistungen für die Menschen einschränken, müssen wir konsequent prüfen, wie wir unsere Aufgaben effizienter erledigen können. Effizienzsteigerung bedeutet dabei nicht, dass sich der Staat zurückzieht. Er soll seine Aufgaben mit weniger Aufwand besser erfüllen und für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Kommunen schneller und einfacher erreichbar sein.

Da unsere strukturellen Defizite nicht selbstverschuldet sind, sondern durch zusätzliche Aufgabenzuwächse von Landes- und Bundesebene über die letzten Jahre aufgehäuft wurden, erarbeiten wir in enger Zusammenarbeit mit anderen betroffenen Kommunen und den Interessenvertretern von Städten, Gemeinden und Landkreisen weiterhin konstruktive Vorschläge für Land und Bund, wie wir die Aufgaben durch andere Vorgaben effizienter und kostengünstiger erledigen können.

Wir machen also zwei Sachen. Wir optimieren im eigenen Haus und machen konkrete Vorschläge an Land und Bund, wie wir Kosten sparen können. Zudem werden wir Forderungen aufstellen, damit wir endlich für die Bestellungen von Bund und Land auskömmliche Finanzzuweisungen erhalten.

In unserer Doppelstrategie der letzten Jahre verknüpfen wir Effizienz- und Sparanstrengungen mit historisch hohen Investitionen und Fördermitteleinwerbung für

Zukunftsinfrastrukturen. Durch diese Infrastrukturinvestitionen machen wir unsere Region attraktiver für Unternehmen und verbessern die Wettbewerbsbedingungen für unsere Wirtschaft vor Ort. Dass diese Doppelstrategie grundsätzlich trägt, zeigt auch der Landesvergleich. Trotz hoher Zukunftsinvestitionen ist unsere Wirtschaftsleistung seit 2019 mit 24,5 Prozent deutlich stärker gewachsen als in Niedersachsen mit 18,7 Prozent, während unser Anteil an der kommunalen Gesamtverschuldung Niedersachsens von 3,48 Prozent 2022 auf 3,16 Prozent 2024 gesunken ist.

Die Kommunalfinanzen und damit die Spielräume für Kommunen resultieren im Wesentlichen aus der wirtschaftlichen Stärke eines Ortes. Langfristig wollen wir mit dieser Strategie die wirtschaftliche Stärke unserer Kommunen erhalten und ausbauen. Damit verfolgen wir das Ziel, die Einnahmenseite der Kommunen nachhaltig zu sichern und sie und damit auch den Landkreis dauerhaft finanziell unabhängiger machen zu können.

- **Wirtschaftsförderung: Wie wollen Sie neue Unternehmen ansiedeln, ohne wertvolle Naturflächen zu opfern?**

Es geht auch in der Flächenentwicklung nicht um schwarz oder weiß. Wir können weiterhin Unternehmen auch auf einem sogenannten „Greenfield“ ansiedeln. Wichtig ist es, sich gleichzeitig um Brachflächen zu kümmern, diese zuerst zu ertüchtigen oder zu entsiegeln. Ebenso wichtig ist es, die Bebauung mit entsprechender Begrünung und passendem Wassermanagement sowie guten ortsnahe Kompensationsmaßnahmen zu planen und auch entsprechend umzusetzen.

Im Landkreis haben wir inzwischen sehr erfolgreich mit unserer Flächenentwicklungsgesellschaft Oleg in Zusammenarbeit mit unserer Wirtschaftsförderung WIGOS ein Brachflächenmanagement entwickelt, das sowohl Unternehmensnachfolge und Unternehmensansiedlung als auch Brachflächenertüchtigung sehr erfolgreich unterstützt. Wir müssen uns um die Zukunftsfähigkeit unseres Wirtschaftsraums kümmern und ihm die Schritte in Zukunftssicherheit ermöglichen. Die Bereitschaft der Unternehmen, Natur- und Wasserschutz zu beachten und Vorsorge zu betreiben, erleben wir als sehr hoch, da diese Themen auch existenziell für das unternehmerische Überleben geworden sind. Daher schließen sich das Ziel einer geringeren Flächenversiegelung und Wirtschaftsförderung nicht aus. Im Gegenteil, beides zusammen sichert unsere Zukunft.

Attraktive Ansiedlungsflächen für Unternehmen halten sich nicht an Gemeindegrenzen. Das Flächenmanagement ist in Deutschland insgesamt sehr angespannt. Energieinfrastrukturen, Landwirtschaft, Gewerbe und Industrie, Wohnen, Straßen und Transportwege, Naturschutz, Trinkwasserschutz, Hochwasserschutz, die Renaturierung von Mooren und Fließgewässern, sehr viel Engagement und Notwendigkeiten konkurrieren um relativ wenig Fläche. Deshalb haben wir uns mit unseren Kommunen auf

den Weg gemacht, Potenziale und Möglichkeiten von „interkommunalen Gewerbe- und Industrieflächen“ zu entwickeln. Ein Beispiel im Landkreis ist der Niedersachsenpark im Nordkreis. Unsere Region ist attraktiv für Unternehmensneuan siedlungen und für Neu- und Erweiterungsmaßnahmen bestehender Unternehmen. Mit dem anstehenden Ausbau von erneuerbaren Energien in Form von PV und Wind werden wir besonders attraktiv für energieintensive Unternehmen. Wettbewerbsfähiges industrielles Wirtschaften und CO₂-Neutralität treffen im Landkreis Osnabrück zusammen. Damit das nicht zu Lasten von u. a. wertvollen Naturflächen geschieht, sollten wir unsere Bemühungen in der Flächenentwicklung koordiniert vornehmen. Klar muss dabei sein, dass Chancen und Risiken kommunaler Gewerbeflächenkooperationen zwischen den beteiligten Kommunen gerecht verteilt werden müssen. Hierin liegt der Schlüssel zum Erfolg. Wenn das gelingt, dann gelingt auch eine prosperierende Wirtschaftsentwicklung mit minimaler Belastung für unsere Naturflächen. Auch hier gilt, dass Zusammenarbeit der Schlüssel ist.

Die vielen unterschiedlichen Themen, die für die zukunftsfähige Entwicklung unserer Wirtschaftsregion erforderlich sind, und dazu gehört auch die Frage zum Umgang mit unseren Naturflächen, möchte ich in einem „Regionalen Wachstumspakt für das Osnabrücker Land“ zusammenführen.

- **Bürokratie: Nennen Sie drei Satzungen oder Verordnungen Ihrer Kommune, die Sie sofort streichen oder vereinfachen würden.**

Auf Kreisebene werden alle Verordnungen und Satzungen vom Kreistag mehrheitlich beschlossen und können auch nur vom Kreistag mehrheitlich aufgehoben werden. Als Landrätin erarbeite ich mit den zuständigen Stellen in der Kreisverwaltung die Inhalte von neuen oder geänderten Verordnungen und Satzungen innerhalb enger rechtlicher Vorgaben und ausgehandelter Vereinbarungen. Die Entwürfe werden, bevor sie im Kreistag zur Abstimmung gestellt werden, in den Fachausschüssen inhaltlich und politisch diskutiert, verändert und mit einer Empfehlung für den endgültigen Beschluss in den Kreistag überführt.

Eine Satzung, die ich gerne ändern würde, wäre unsere Satzung für den freigestellten Schülerverkehr. Ich würde sehr gerne wieder allen Kindern eine öffentliche Transfermöglichkeit auch zu freien Schulen anbieten können. Da die Beförderungsbedarfe zugenommen haben und gleichzeitig die Fahrerkapazitäten abgenommen haben, ist das aktuell leider nicht mehr der Fall. Über die Etablierung von On-Demand-Verkehren sollen diese Kapazitäten nach Möglichkeit wieder aufgebaut werden. Dann können wir die Satzung entsprechend anpassen.

Ebenso würde ich gerne die Satzung zur Schülerbeförderung ändern und allen Schülerinnen und Schülern ein Deutschlandticket zur Verfügung stellen. Diese Möglichkeit werde ich zeitnah erneut prüfen lassen.

Als weiteres Beispiel für Bürokratieabbau möchte ich Folgendes nennen. Um Verwaltungsabläufe schlanker und effizienter gestalten zu können, machen wir seit längerer Zeit konkrete Vereinfachungsvorschläge für Verordnungen und andere Regelwerke auf Landes- und Bundesebene. Unsere Vorschläge stellen dabei nicht die gewünschten Ziele infrage, sondern ermöglichen die Umsetzung mit deutlich weniger bürokratischem Aufwand ohne Verschlechterung der Leistungen für die Betroffenen. Ein Beispiel im Bereich der Eingliederungshilfe (BE.NI) kann das verdeutlichen. Nach einer Gesetzesänderung im Land vor ca. 5 Jahren mussten wir allein für die Bearbeitung einer Leistung 15 zusätzliche Stellen schaffen. Nachdem wir kontinuierlich Verbesserungsvorschläge beim Land gemacht haben, sodass das gleiche Ziel für die Menschen mit weniger Aufwand erreicht werden kann, wurde in diesem Jahr eine neue Gesetzesänderung im Landtag verabschiedet. Nun können wir für 2027 die Stellen wieder deutlich reduzieren.

Woran ich zur Optimierung unserer internen Abläufe arbeiten möchte, ist die Verbesserung von Genehmigungszeiten und Aufgabenerledigung durch Priorisierung, Hinterfragen der Art und Weise der Aufgabenerfüllung innerhalb der Verwaltung und Benennung weiterer Effizienzpotenziale auf Landes- und Bundesebene.

Bildung und Jugend

- **Ganztag 2026: Wie bewerten Sie den Vorbereitungsstand Ihrer Kommune auf den Ganztagsanspruch? Wo sehen Sie die größten Hürden?**

Der Ganztagsanspruch für Grundschulen gilt bei uns in Niedersachsen ab diesem Schuljahr, beginnend mit der ersten Klasse.

Schulträger für unsere Grundschulen sind im Landkreis Osnabrück die Städte und Gemeinden. Sie organisieren in Zusammenarbeit mit den Schulleitungen die Ganztagsbetreuung. Die Ferienbetreuung liegt in der Verantwortung des Landkreises. Wir waren uns als Landkreis Osnabrück mit den Gemeinden schnell einig, dass die Umsetzung trotz dieser gemeinsamen Zuständigkeiten nur in guter Abstimmung bestmöglich gelingen kann – für und im Sinne unserer Kinder und Schulen.

Daher sind wir im Bereich Ganztagsschule mit den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern sowie mit dem Land Niedersachsen seit Anfang 2025 im regelmäßigen und engen Austausch, damit wir gemeinsam den Ganztag sicher und gut vorbereiten können. Unsere Kommunen sind daher inzwischen überwiegend sehr gut aufgestellt, sodass der Ganztagsanspruch ab diesem Schuljahr vollumfänglich startet.

Die größten Hürden bei der Umsetzung sind die nicht einheitlichen Zuständigkeiten, die sehr viel zusätzlichen Abstimmungsbedarf produzieren, und die nicht auskömmliche

Finanzierung. Der Ganzttag ist ein Beispiel dafür, dass im Bund Gesetze beschlossen werden, die die Kommunen ausführen müssen, ohne dafür auskömmliche Finanzmittel zu erhalten.

- **Digitalisierung: Wer sollte für die Wartung der Tablets an Schulen bezahlen – das Land oder die Kommune?**

Nach aktuellem Stand finanziert das Land die Wartungen der Tablets an Schulen durch zusätzliche Personalstunden und finanzielle Zuweisungen an die Kommunen. Aufgrund der aktuell schwierigen finanziellen Lage wären weitere Verpflichtungen zur finanziellen Kostenübernahme der Kommunen auch nicht hinnehmbar. Das haben wir gemeinsam mit unseren Spitzenverbänden im Land sehr deutlich gemacht. Das Land hat unsere vielfachen Warnungen aber wahrgenommen und verdoppelt u. a. die Finanzmittel für die IT-Administration jetzt dauerhaft und dynamisiert sie.

Ob die in Aussicht gestellten Finanzmittel auskömmlich sind, wird die Praxis zeigen.

- **Jugendbeteiligung: Wie wollen Sie junge Menschen ab 16 Jahren dauerhaft in die kommunalen Entscheidungsprozesse einbinden?**

Junge Menschen müssen erleben, dass ihre Ideen ernst genommen werden und tatsächlich etwas bewirken. Deshalb möchte ich mehr Formate in Kooperation mit unseren Schulen fördern, in denen Jugendliche in motivierenden Formaten wie Hackathons oder Zukunftswerkstätten zu verschiedenen Themen wie z. B. Mobilität, Energieversorgung, Bildung, Klima, Kultur und Digitalisierung ihre Ideen formulieren und konkrete Vorschläge oder Geschäftsideen gemeinsam entwickeln können. Die Ideen und Wünsche der Jugendlichen sollten den Räten und dem Kreistag regelmäßig als Ideenvorlage vorgelegt werden. Direkte projektbezogene Austauschformate wären sehr gewinnbringend für alle Seiten. Nicht junge Menschen müssen sich der Politik anpassen – Politik muss sich für junge Menschen öffnen.

Klima, Umwelt und Mobilität

- **Energiewende: Unterstützen Sie die Errichtung von Windkraftanlagen in Waldgebieten Ihrer Region? Warum (nicht)?**

Unser Regionales Raumordnungskonzept sieht Windvorranggebiete nur sehr vereinzelt an walddahen Standorten vor. Für mich gilt allgemein, dass die Betroffenheiten der Anwohnerinnen und Anwohner sowie die Naturschutzbelange ein sehr hohes Gut darstellen, die wir als Landkreis bestmöglich berücksichtigen müssen. Im Wald sprechen

sehr oft dringende naturschutzfachliche Gründe für eine hohe Nachrangigkeit in Bezug auf die Ausweisung von Windkraftanlagen. Daher ist ein Standort im Wald bis auf Ausnahmen nachrangig zu betrachten. In Regionen mit ausschließlich Waldflächen müsste sorgfältig abgewogen werden. Möglichkeiten gibt es insbesondere, wenn diese Waldflächen aufgrund von Kalamitäten nahezu nicht mehr existieren oder der Wald keinen Schutzstatus mehr aufweist.

- **Verkehr: Wie stehen Sie zu einer weiteren Reduzierung von Parkplätzen in den Innenstädten zugunsten von Radwegen und ÖPNV?**

Wie Innenstädte und Ortskerne gestaltet werden, entscheiden in erster Linie die Städte und Gemeinden selbst. Das ist auch richtig so, denn sie kennen die örtlichen Bedürfnisse und Rahmenbedingungen am besten. Der Landkreis hat dabei in einzelnen Fällen genehmigungsrechtliche Aufgaben. Diese sind jedoch nicht politisch gestaltend, sondern an den rechtlichen Rahmen gebunden, den vor allem das Land und teilweise auch die Kommunen selbst vorgeben.

Unabhängig von dieser Zuständigkeitsverteilung habe ich eine klare Haltung dazu. Veränderungen bei Mobilität und Parkraum sollten aus meiner Sicht nicht mit Verboten beginnen. Erst müssen gute und verlässliche Alternativen geschaffen werden. Angebot vor Einschränkung.

Ich stehe grundsätzlich für ein respektvolles Miteinander der unterschiedlichen Verkehrsteilnehmer, angefangen beim Fußgänger über Radfahrer, Autofahrer, Busse und LKW. Alle haben ihre Berechtigung und ihr Erfordernis. Grundsätzlich stehe ich für angebotsorientierte Veränderungsprozesse, die nach vorne gedacht sind und einen Nutzen verfolgen, der zur Akzeptanz bei den Bürgerinnen und Bürgern führen kann. Erst neue Angebote initiieren und umsetzen und nicht erst bestehende Angebote „einkassieren“. Die Reihenfolge der Gestaltung im Bereich der Parkplätze müsste wie folgt beschrieben sein.

Zunächst Mobilitätsangebote schaffen, die so attraktiv sind, dass das eigene Auto nicht zwingend notwendig ist. Dann kann man mit der Bevölkerung über die gemeinsame Gestaltung der Innenstädte in konstruktiven Austausch kommen. Ein sehr gelungenes Beispiel für ein gutes Vorgehen war in den 10er Jahren die Neugestaltung der Frankfurter Straße in Bad Rothenfelde. Dort haben wir in einem breit angelegten Bürgerbeteiligungsprozess eine sehr konstruktive und schnelle Beschlussfindung mit unmittelbarer Umsetzung erreichen können, weil alle, die Interesse hatten und betroffen waren, zu einem sehr frühen Zeitpunkt eingebunden wurden, bevor irgendetwas planerisch vorgeplant war. Niemand musste erst einmal gegen etwas sein. Über das tolle Ergebnis des Prozesses, der damals durch meine Fraktion angeschoben wurde, freue ich mich heute noch, auch wenn nicht alles zu 100 % so geworden ist, wie ich es selbst gewünscht hätte.

Das zeigt, dass es gerade in der Kommune sehr gut gelingen kann, über offene Beteiligungsprozesse scheinbar Unmögliches in Einklang zu bringen – Effizienz im Ablauf, Akzeptanz und eine tolle Gestaltung zur Erhöhung der Lebensqualität. Dafür braucht es Kommunalpolitiker, Bürgerinnen und Bürger vor Ort, die bereit sind, für ein Thema ihre Erfahrungen einzubringen und die beste Lösung zu finden, unabhängig von Copyrightansprüchen einzelner Personen oder politischer Parteien. Nichts eint uns mehr als gemeinsame Erfolge, insbesondere wenn es um die Lösung großer Herausforderungen oder schwieriger Themen geht.

- **Wärmeplanung: Sollten kommunale Stadtwerke verpflichtet werden, verlustreiche Fernwärmenetze in jedem Fall auszubauen?**

Die Wärmewende kann vor Ort nur funktionieren, wenn Städte, Gemeinden und Landkreis gut zusammenarbeiten. Die konkrete Wärmeplanung liegt bei den Kommunen. Als Landkreis können wir koordinieren, beraten und Fachwissen bündeln. Genau deshalb habe ich mich beim Land dafür eingesetzt, dass wir diese Rolle auch wahrnehmen können. Gemeinsam mit der Hochschule Osnabrück und weiteren Partnern unterstützen wir unsere Städte und Gemeinden dabei, tragfähige Lösungen für ihre jeweilige Situation zu entwickeln.

In der Wärmeplanung gibt es unterschiedlichste technische Optionen, die Wärmeversorgung CO₂-frei und erneuerbar zu gestalten. Das ist lokal von vielen verschiedenen Einflussfaktoren abhängig. Beispielhaft gibt es Gebiete, in denen industrielle Abwärmenutzungen eine Rolle spielen könnten, woanders kann Wärme aus bestehenden Biogasanlagen verwendet werden, wieder woanders können durch den Einsatz von Wärmepumpen Kläranlagenabläufe als Wärmequellen verwendet werden. Mit Wärmepumpen und guten Konzepten gelingt es fast immer, wirtschaftlich tragfähige Lösungen zu erarbeiten. Ergebnis einer Wärmeplanung kann es eben auch sein, Quartiere zu identifizieren, in denen ein Wärmenetz nicht sinnvoll umsetzbar ist. Dort können dann z. B. dezentrale Eigentümerlösungen wie Wärmepumpen oder Biomassekessel zum Einsatz kommen. Die Wärmeplanung soll Quartiere identifizieren, in denen übergreifende Potenziale zu wirtschaftlicheren Wärmewendealternativen führen können. Um diese Wirtschaftlichkeit insbesondere für kommunale Akteure erzeugen zu können, wird die Wärmeplanung von sehr umfangreichen Investitionsförderprogrammen flankiert (insbesondere dem BEW-Programm [Bundesprogramm effiziente Wärmenetze]). Daher sehe ich keinen Bedarf, unwirtschaftliche Strukturen durch öffentliche Gesellschaften dauerhaft finanzieren zu lassen. Das manifestiert nur schlechte Lösungen und belastet die kommunalen Haushalte in völlig unnötiger Weise. Zudem führen schlechte Lösungen zu Akzeptanzproblemen in der Bevölkerung. Eine effiziente Energiewende braucht Akzeptanz, nur so kann sie schnell, effizient und erfolgreich umgesetzt werden.

Soziales und Gesundheit

- **Pflege: Wie wollen Sie dem Fachkräftemangel in der Pflege vor Ort begegnen? Welche Rolle spielen dabei innovative Wohnformen?**

Um dem Fachkräftemangel in der Pflege zu begegnen, haben wir als Landkreis Osnabrück in den vergangenen Jahren verschiedene Initiativen auf den Weg gebracht. Zunächst haben wir die schulischen Ausbildungsplatzangebote ausgebaut und die Anwerbung ausländischer Fachkräfte mit professionellen Strukturen unterstützt. Diesen Weg müssen wir verstetigen und weiterentwickeln.

Auch bezahlbarer Wohnraum ist für die Gewinnung und Sicherung von Pflegefachkräften wichtig. Genauso wichtig sind gute öffentliche Mobilitätsangebote. Gerade im ländlichen Raum ist Wohnraum häufig günstiger, dafür wird die Erreichbarkeit des Arbeitsplatzes schnell zum Problem. Ich halte es deshalb für unsere Zukunftssicherheit für wesentlich, Wohnraum, Mobilität und Fachkräftegewinnung zusammenzudenken.

Die Schaffung von günstigem Wohnraum unterstützen wir im Landkreis unter anderem über die BGLO-Wohnen. Mein Vorschlag, erneut ein Budget für neue Projekte einzustellen, fand im Kreistag keine Mehrheit. In jüngster Zeit waren zudem die Rahmenbedingungen für günstigen Wohnungsbau so schwierig, dass neue Projekte kaum wirtschaftlich darstellbar waren. Die kommunale Finanzsituation schränkt unsere Handlungsmöglichkeiten zusätzlich ein.

Bei innovativen Wohnformen geht es für mich aber um mehr als bezahlbaren Wohnraum. Wir müssen stärker darüber nachdenken, wie Menschen auch im Alter oder mit Unterstützungsbedarf möglichst lange selbstbestimmt leben können. Dazu können beispielsweise gemeinschaftliche Wohnformen, Mehrgenerationenprojekte, ambulant unterstützte Wohngemeinschaften oder Wohnangebote gehören, bei denen Betreuung, Pflege und Nachbarschaftshilfe flexibel miteinander verbunden werden. Gerade im ländlichen Raum können solche Modelle eine wichtige Ergänzung zur klassischen stationären Pflege sein.

Das ist auch eine Antwort auf den Fachkräftemangel. Wenn Wohnformen so gestaltet sind, dass Menschen länger selbstständig bleiben, sich gegenseitig unterstützen können und ambulante Dienste mehrere Menschen effizient erreichen, kann professionelle Pflege gezielter dort eingesetzt werden, wo sie wirklich benötigt wird. Innovative Wohnformen ersetzen Pflegekräfte nicht, sie können aber dazu beitragen, die vorhandenen Kräfte besser einzusetzen und Angehörige zu entlasten.

Zukünftig werden dabei auch digitale Möglichkeiten eine größere Rolle spielen. Mit dem gemeinsam mit der Stadt Osnabrück eingeführten LoRaWAN-System wurden beispielsweise technische Voraussetzungen geschaffen, die auch beim selbstständigen Wohnen im Alter unterstützen können. Über entsprechende Anwendungen können, wenn die betroffenen Menschen dies wünschen, Aktivitätsdaten erfasst und bei ungewöhnlich

langen Phasen ohne Aktivität automatisierte Hinweise an Angehörige oder Pflegedienste ausgelöst werden.

Für mich gehört deshalb beides zusammen. Wir müssen mehr Menschen für Pflegeberufe gewinnen und gleichzeitig Wohn-, Unterstützungs- und Versorgungsformen entwickeln, die Selbstständigkeit möglichst lange erhalten und mit den vorhandenen Pflegekräften verantwortungsvoll umgehen.

- **Integration: Unterstützen Sie die Einführung einer Bezahlkarte für Geflüchtete in Ihrer Kommune/Ihrem Landkreis?**

Wir haben im Jahr 2024 die Bezahlkarte im Landkreis Osnabrück eingeführt.

Ministerpräsident Stephan Weil würdigte 2024 die schnelle und strukturierte Vermittlung der Neuzugewanderten in Arbeit und Ausbildung durch die enge Verzahnung von Ausländerbehörde, kommunalem Jobcenter (Maßarbeit), dem Migrationszentrum und regionalen Arbeitsmarktakteuren. Hier sind wir Vorbildregion für Niedersachsen. Mit unseren motivierten und engagierten Teams optimieren wir diese Strukturen stetig, z. B. in unserem Welcome und Work Center, der zentralen Anlaufstelle für internationale Fachkräfte und Unternehmen in unserem Landkreis.

Modul 5: Vision und Zukunftsausblick

1. Projekt 2034: Wenn Sie am Ende Ihrer ersten Amtszeit im Jahr 2034 zurückblicken: Was soll sich in Ihrer Kommune/Ihrem Landkreis am deutlichsten zum Positiven verändert haben?

Mein Ziel ist, das Osnabrücker Land bis Mitte der 2030er Jahre zu einer der stärksten Zukunftsregionen Deutschlands weiterzuentwickeln. Es soll wirtschaftlich stark und innovativ, widerstandsfähig und klimaneutral sein, mit einer verlässlichen Gesundheitsversorgung, guter Erreichbarkeit, vielfältigen und motivierenden Bildungsangeboten, einer modernen, vollständig digitalisierten und effizienten Verwaltung und einem starken gesellschaftlichen Zusammenhalt. Es soll eine Region sein, in der wir miteinander statt gegeneinander leben und arbeiten, unsere Demokratie schützen und den Menschen die Freiheit geben, ihren eigenen Lebensentwurf zu verwirklichen.

Dafür soll der gesamtgesellschaftlich entwickelte Regionale Wachstumspakt Osnabrücker Land eine zentrale Grundlage bilden.

Als ersten Schritt möchte ich gemeinsam mit den zentralen Akteuren unserer Region die Grundlagen für einen Regionalen Wachstumspakt Osnabrücker Land erarbeiten.

Der Landkreis und die Stadt Osnabrück, die kreisangehörigen Kommunen, Unternehmen, Kammern, Hochschulen, Bildungseinrichtungen, Gewerkschaften, die Landwirtschaft sowie WIGOS und OLEG sollen ihre Erfahrungen und Kompetenzen einbringen, um gemeinsame Ziele und verbindliche Lösungswege zu entwickeln. Dabei geht es nicht um ein weiteres Papier, sondern um einen dauerhaften Arbeitsprozess auf Augenhöhe. Der Wachstumspakt soll die Voraussetzungen dafür schaffen, dass sich unsere Region wirtschaftlich stark, sozial verlässlich und nachhaltig weiterentwickeln kann.

Um dieses Ziel zu erreichen, sehe ich insbesondere folgende zentrale Handlungsfelder.

1. Verlässliche Gesundheits- und Daseinsvorsorge
2. Eine sichere und wettbewerbsfähige Energie- und Wasserversorgung sowie ein Wassermanagement, das unsere Grund- und Fließgewässer sichert
3. Zukunftsgerichtete Infrastrukturen und gute Erreichbarkeit von Breitband bis Mobilität
4. Sicherung unserer natürlichen Ressourcen, der Natur und Artenvielfalt
5. Bildung, Fachkräfteentwicklung und Innovation
6. Zivilschutz, Sicherheit und Resilienz in Krisenzeiten
7. Eine moderne, vollständig digitalisierte und effiziente Verwaltung, die guten Bürgerservice mit einem verantwortungsvollen Umgang mit öffentlichen Mitteln verbindet

Die Ausgangslage ist stark. Seit 2019 ist das Bruttoinlandsprodukt des Landkreises Osnabrück um rund 24 Prozent auf etwa 14,1 Milliarden Euro gestiegen. Damit hat sich unsere Region besser entwickelt als der niedersächsische Durchschnitt. Wir verfügen über einen innovativen, überwiegend familiengeführten Mittelstand, engagierte Menschen, starke Bildungseinrichtungen und leistungsfähige Netzwerke.

Meine Aufgabe sehe ich darin, unterschiedliche Interessen zusammenzubringen, Vertrauen zu schaffen und aus gemeinsamen Zielen konkrete, tragfähige Lösungen entstehen zu lassen. Der Regionale Wachstumspakt soll diese Stärken bündeln und Handlungsfelder aufzeigen, die wir auf Augenhöhe mit allen beteiligten Akteuren erschließen wollen, damit sich Wertschöpfung, gute Arbeitsplätze, Sicherheit und Zukunftschancen im Osnabrücker Land dauerhaft weiterentwickeln können.

Wirtschaftliche Stärke, leistungsfähige Infrastruktur und solide Kommunalfinanzen müssen weiterhin gemeinsam gedacht werden. Dafür brauchen unsere Unternehmen eine moderne Verwaltung, die Verfahren beschleunigt, Investitionen ermöglicht und Innovationen fördert. Gemeinsam mit WIGOS und OLEG werden wir die Entwicklung von Gewerbeflächen sowie Unternehmensgründungen nachhaltig vorantreiben.

Gleichzeitig investieren wir weiter in leistungsfähige Breitbandnetze, sichere Straßen und Radwege, einen attraktiven ÖPNV sowie eine verlässliche Wasserversorgung und klimaneutrale Energieversorgung.

Ebenso wichtig ist eine moderne und leistungsfähige Kreisverwaltung. Mein Ziel ist eine vollständig digitalisierte Verwaltung mit einfachen, schnellen und effizienten Abläufen. Digitalisierung soll dabei nicht nur Papier durch digitale Formulare ersetzen. Sie muss Prozesse einfacher machen, Verwaltungsaufwand reduzieren und dazu beitragen, die Kosten dauerhaft zu senken. Damit leistet eine effizientere Verwaltung einen wichtigen Beitrag zur Sicherung unserer kommunalen Handlungsfähigkeit. Für die Menschen muss diese Veränderung gleichzeitig als besserer Service spürbar werden. Der Staat soll sich nicht wegsparen, sondern seine Aufgaben mit weniger Aufwand besser erfüllen. Eine effizientere Verwaltung muss für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Kommunen vor allem bedeuten, dass sie einfacher erreichbar ist, schneller entscheidet und verlässlich da ist, wenn sie gebraucht wird.

Diesen Weg haben wir mit der Digitalisierung unserer Verwaltungsleistungen, der Überprüfung von Prozessen, neuen Arbeitsformen und der Kreishaussanierung bereits eingeschlagen. In den kommenden Jahren möchte ich diese Bausteine konsequent zusammenführen. Digitalisierung, effizientere Abläufe, neue Technologien und die demografische Entwicklung bieten die Chance, Verwaltungsleistungen künftig mit weniger Ressourcen zu erbringen und gleichzeitig deren Qualität und Erreichbarkeit zu verbessern.

Für dauerhaft solide Kommunalfinanzen braucht es darüber hinaus eine faire Finanzierung der von Bund und Land übertragenen Aufgaben. Dafür werde ich mich weiterhin gemeinsam mit den Kommunen und den Landkreisverbänden einsetzen. Wer kommunale Leistungen bestellt, muss sie auch vollständig finanzieren.

Was diese Zukunftsregion für die Menschen ausmachen soll

Ich wünsche mir, dass unser Osnabrücker Land in fünf Jahren auf dem Weg ist, bundesweit als Leuchtturmregion für Freiheit, Zusammenhalt und Zukunftskraft wahrgenommen zu werden – als eine wirtschaftlich starke und widerstandsfähige Region, in der Kinder und Jugendliche ihre Talente entfalten, Unternehmen mutig investieren und Menschen jeden Alters ihren persönlichen Lebensentwurf verwirklichen können.

Dazu gehört für mich auch ein Staat, den die Menschen als handlungsfähig und verlässlich erleben. Dazu gehört eine moderne Verwaltung, die nicht mehr Aufwand produziert als nötig, sondern unkompliziert unterstützt, schnelle Entscheidungen ermöglicht und ihre Ressourcen dort einsetzt, wo die Menschen sie wirklich brauchen.

Ich wünsche mir einen Landkreis, in dem Vielfalt als Stärke verstanden, Demokratie gemeinsam gelebt und das Engagement jedes Einzelnen wertgeschätzt wird. Ich

wünsche mir einen Landkreis, in dem wir einander zuhören, Verantwortung füreinander übernehmen und aus unterschiedlichen Perspektiven gemeinsam neue Lösungen entwickeln.

Dabei wollen wir den Mut haben, neue Wege zu gehen, ohne unsere Wurzeln zu vergessen. Wenn wir wirtschaftliche Stärke, soziale Sicherheit, einen leistungsfähigen Staat und den Schutz unserer natürlichen Lebensgrundlagen miteinander verbinden, schaffen wir gemeinsam eine Zukunft, die allen Menschen Chancen eröffnet.

Denn dort, wo Menschen Freiheit erleben, Zusammenhalt gestalten und miteinander statt gegeneinander handeln, zeigt sich das, was unser Osnabrücker Land auszeichnet. Vertrauen auf Augenhöhe und das Selbstverständnis, in unserer Region füreinander einzustehen.

2. Thorsten-Bullerdiek-Zukunftspreis: Welches Projekt zur Gemeinschaftsstärkung würden Sie initiieren, um einen solchen Preis für Ihre Kommune zu gewinnen?

Als Landkreis können wir nicht Mitglied im NSGB werden. Daher können wir uns als Landkreis auf diesen Preis nicht bewerben.

Wir bewerben uns auf andere Gelder, Fördergelder, z. B. zur Verbesserung der öffentlichen Mobilität, für Moorschutzprojekte, für Radwegeprojekte, für ein adaptives Wassermanagement, für Digitalisierungsprojekte und vieles mehr.

3. Persönliches Statement: Vervollständigen Sie den Satz: "Ich bin die richtige Kandidatin für diese Wahl, weil...".

... dieses Osnabrücker Land seit mehr als 30 Jahren meine Heimat ist, ich mich den Menschen hier eng verbunden fühle und Erfahrung, Führungsstärke und Zukunftsorientierung mit der Fähigkeit verbinde, Menschen zusammenzubringen und gemeinsam tragfähige Lösungen umzusetzen.

Auf Augenhöhe. Füreinander erfolgreich.