



Amt für regionale Landesentwicklung
Leine-Weser

Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung jenseits der großen Städte

Kurzbericht zur Veranstaltung vom 13. und 14. Juni 2016 in der Evangelischen Akademie Loccum

EINLEITUNG

In Zeiten einer viel diskutierten „Reurbanisierung“ und „urbanen Renaissance“ scheint die Entwicklung der Räume jenseits großer Städte zumeist von schwierigen Herausforderungen, wie etwa der Schrumpfung der Bevölkerung bestimmt zu sein. Dabei werden jedoch häufig die differenzierten Entwicklungstendenzen dieser sehr heterogenen Räume übersehen: Während einige Regionen in der jüngeren Vergangenheit tatsächlich stark durch vorherrschende demografische Schrumpfungsprozesse charakterisiert sind, verzeichnen andere Regionen erstaunliche Erfolge und Entwicklungsfortschritte. Dritte wiederum versuchen, ihrem vermeintlichen Schicksal zu trotzen, ohne dass sich das Gelingen heute schon abschließend beurteilen lässt.

Für die abweichenden regionalen Entwicklungsverläufe können eine Reihe verschiedener Erklärungsansätze angeführt werden. Zum einen wirken sich die großen ökonomischen – vom technischen Fortschritt und Globalisierung getriebenen – Zyklen mal vorteilhaft, mal nachteilig auf die durch unterschiedliche Faktorausstattungen und geografische Lagen geprägten Räume aus. Auch historisch entstandene Pfadabhängigkeiten können die regionalen Entwicklungsprozesse nachhaltig bestimmen. Darüber hinaus können aber auch die regionalen Mentalitäten oder Akteure dazu beitragen, die Entwicklung positiv und entgegen vorherrschender

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage nach den zentralen Stellschrauben für die positive Weichenstellung in den sehr unterschiedlich geprägten Regionen. Um unterschiedliche Handlungsansätze und gemeinsame Anknüpfungspunkte zu identifizieren, richtete die Evangelische Akademie Loccum in Zusammenarbeit mit dem Amt für regionale Landesentwicklung Leine-Weser und dem Institut für Umweltplanung der Leibniz Universität Hannover im Juni 2016 die Tagung „Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung jenseits der großen Städte“ aus. An der zweitägigen Veranstaltung nahmen über 100 Fachleute aus unterschiedlichen Disziplinen teil und diskutierten anhand von vier regionalen Beispielen die verschiedenen regionalspezifischen Zielsetzungen und Strategien.

Jenseits der
großen Städte

Erklärungsansätze
regionaler Entwicklung

Erfolgsfaktoren der
Regionalentwicklung

1	Regionalentwicklung jenseits großer Städte	4
1.1	Räume jenseits großer Städte – Eine Annäherung	4
1.2	Herausforderungen und Aufgaben der Regionalentwicklung	4
2	Tagung „Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung“	7
2.1	Die Referenzregionen	7
2.2	Erfolgsfaktoren – Zusammenfassung zentraler Ergebnisse	10
3	Neue Chancen durch aktuelle Trends?	14
4	...und weiter? Ein Fazit	15

Herausgeber:

Amt für regionale Landesentwicklung
Leine-Weser

Bahnhofplatz 2-4, 31134 Hildesheim, Tel: +49 5121 9129-800
poststelle@arl-lw.niedersachsen.de

www.arl-lw.niedersachsen.de

Partner in der Region —
für die Region



1 | REGIONALENTWICKLUNG JENSEITS GROßER STÄDTE

1.1 Räume jenseits großer Städte – Eine Annäherung

Heterogenität jenseits der großen Städte

Zunächst ist festzustellen, dass die Regionen jenseits der großen Städte keineswegs in einer einheitlichen Raumkategorie zu erfassen sind. Sie unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht, wie etwa ihrer Lagegunst, ihrer demographischen Strukturen oder den unternehmerischen Potenzialen und dem wirtschaftlichen Gefüge. Der häufig verwandte und nicht eindeutig definierte Begriff des „ländlichen Raums“ wird dabei der Vielfalt der heterogenen Regionstypen nicht gerecht. Vielmehr werden unter dem Begriff eine Vielzahl unterschiedlich strukturierter Räume mit regionalspezifischen Wirtschafts-, Sozial- und Gesellschaftsstrukturen subsummiert.

Definitionen des ländlichen Raums

Aus diesem Grund existieren eine Reihe spezifischerer Ansätze zur differenzierteren Betrachtung der Räume jenseits großer Städte. Eine Orientierungshilfe für konkretere Analysen ist beispielsweise die durch das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) entwickelten Raumtypensystematik 2010. Diese lässt eine Differenzierung anhand der Merkmale Besiedlung (städtisch, teilweise städtisch, ländlich) und Lage (sehr zentral, zentral, peripher, sehr peripher) zu und ermöglicht durch die Kombination der beiden Merkmale zudem eine präzise Raumabgrenzung, etwa in ländlich-periphere Räume. Eine weitere wichtige BBSR Abgrenzung sind die siedlungsstrukturellen Kreistypen 2014, die Landkreise und kreisfreie Städte anhand von Siedlungsstrukturmerkmalen in die vier Typen „kreisfreie Großstädte“, „städtische Kreise“ sowie in „ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen“ und „dünn besiedelte ländlichen Kreise“ einteilen. Darüber hinaus wird auch die regionale Wirtschaftskraft vielfach als Dimension zur Raumtypisierung herausgezogen. Die BBSR Arbeitsmarktregionen werden so etwa unter Berücksichtigung von Arbeitsmarktzentralität und Pendlerverflechtungen definiert.

Der „ländliche Raum“ bleibt vor allem ein politischer Begriff. Die definitorischen Abgrenzungen gestalten sich kontextbezogen ganz unterschiedlich. Daher wurde der Begriff im Rahmen der Tagung nicht verwandt. Stattdessen werden alle Räume jenseits der großen Städte in einer übergreifenden Betrachtung in das Suchfeld einbezogen.

1.2 Herausforderungen und Aufgaben der Regionalentwicklung

Herausforderungen der Regionalentwicklung

Die Ausstattung mit harten und weichen Standortfaktoren ist entscheidend für die Attraktivität, Positionierung und Entwicklung von Regionen. Diese steht in einem solchen Kontext auch im engen Zusammenhang mit den verfügbaren Angeboten der öffentlichen Daseinsvorsorge. Agglomerationsräume sind hier vielfach begünstigt; sie verfügen neben spezifischen Lebensqualitäten, wie sozialen Infrastrukturen und kulturellen Angeboten zumeist über eine Konzentration von Bildungs- und Forschungseinrichtungen, kreativen Köpfen und finanzielle Ressourcen. Damit greifen sie auf umfassende Innovationspotenziale zu. Gleichwohl garantiert Urbanität nicht den wirtschaftlichen Erfolg von Regionen. So sind z.B. altindustriell geprägte Städte mit strukturellen Herausforderungen konfrontiert und oftmals nicht in der Lage mit der Innovationsgeschwindigkeit der modernen Wissensgesellschaft Schritt zu halten.

Regionalentwicklung jenseits urbaner Räume

Der Regionalpolitik kommt bei der Beförderung von Innovations- und Entwicklungsprozessen sowie der Gestaltung bzw. Sicherung der Daseinsvorsorge eine zentrale Bedeutung zu. In den Regionen jenseits der großen Städte sind die Innovationspotenziale vielfach nicht auf den ersten Blick ersichtlich. Statt aus vorhandenen Ressourcen und Vernetzungen zu schöpfen und diese zu kanalisieren, geht es hier vielmehr darum, die vorhandenen Potenziale gezielt aufzudecken und durch Nutzung förderpolitischer Instrumente zu stabilisieren und auszubauen.

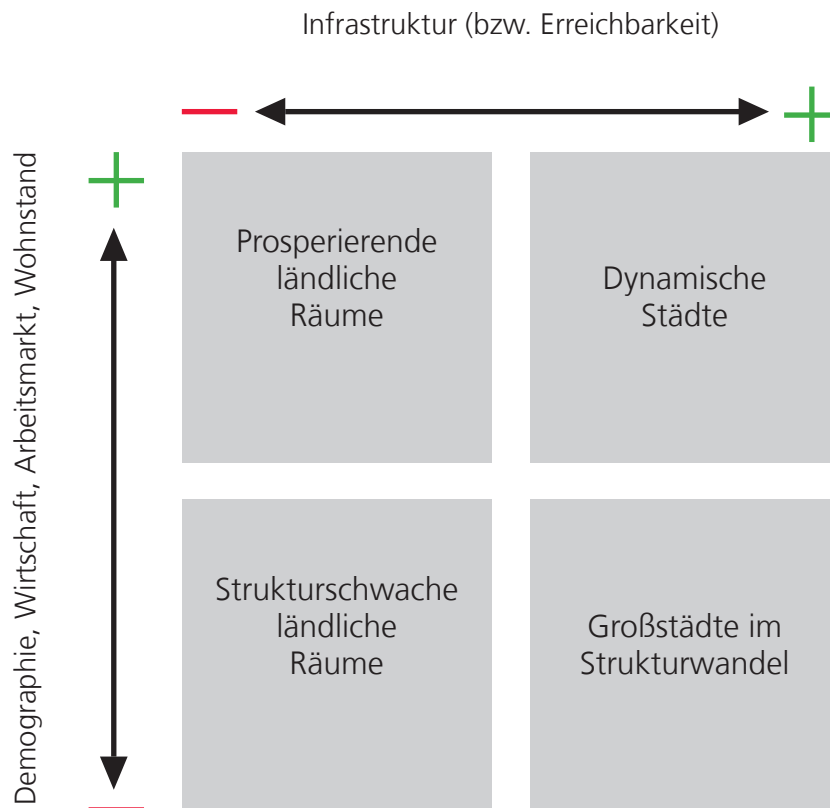
Komplexe Wirkungszusammenhänge

Die regionale Entwicklung und damit einhergehend auch das Wachstum, die Wettbewerbsfähigkeit und die Attraktivität von Regionen werden von vielfältigen Faktoren beeinflusst. Diese unterschiedlichen Einflussfaktoren stehen in komplexen wechselseitigen Wirkungszu-

sammenhängen und können sich gegenseitig verstärken oder abschwächen. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass die Ursache-Wirkung-Beziehungen zwischen den einzelnen Maßnahmen der Wirtschaftsförderung bzw. der Regionalentwicklung aufgrund der oftmals langfristigen Inkubationszeiten nicht immer eindeutig nachvollziehbar sind.

Zwei zentrale Determinanten, die in enger Wechselwirkung stehen, sind die demographische und ökonomische Entwicklung:

Zentrale Einflussfaktoren



Quelle: Prof. Dr. Rainer Danielzyk, Institut für Umweltplanung, Leibniz Universität Hannover

Demographische Entwicklung

Die demographische Entwicklung in einer Region wird, neben der natürlichen Bevölkerungsentwicklung, vor allem durch den Wanderungssaldo bestimmt. Dabei stellt der demographische Wandel vor allem die neuen Bundesländer vor große Herausforderungen. Denn während die westdeutschen Regionen jenseits der großen Städte in den vergangenen Jahren noch überwiegend Wanderungsgewinne verzeichneten und ihre Bevölkerungsentwicklung somit weitgehend stabilisieren konnten, erfolgte in den ostdeutschen Räumen, mit Ausnahme des Berliner Umlandes, eine sukzessive Entleerung der ländlichen bzw. peripheren Gebiete. Zukünftig wird der Rückgang der Bevölkerungszahlen jedoch auch die westdeutschen Regionen, mit Ausnahme Baden-Württembergs und des südlichen Bayerns sowie einigen anderen Teilregionen, stärker erfassen. Dabei liegen Bevölkerungsrückgang und -wachstum räumlich oft eng beieinander, so dass die einzelnen Regionen zum Teil sehr unterschiedlich betroffen sind.

Natürliche Bevölkerungsentwicklung und Wanderung

Derzeit sind in vielen Regionen Deutschlands Reurbanisierungstendenzen zu beobachten. Junge Menschen verlassen ihre Heimatgemeinden und ziehen in größere Städte. In Niedersachsen profitieren derzeit insbesondere die Räume Hannover und Braunschweig sowie die weitere Umgebung von Oldenburg und die südlich von Hamburg gelegenen Landkreise von dieser Entwicklung. Ländliche Regionen mit geringer Entwicklungsdynamik, wie beispielsweise weite Teile Südniedersachsens, werden durch den selektiven Fortzug junger Bevölkerung jedoch zusätzlich geschwächt. Mit deren Abwanderung verlieren die Gebiete ihre potenziellen Familiengründer wie auch qualifizierte Fachkräfte; die negative Bevölkerungsentwicklung und Überalterung der Gesellschaft sowie die weitere Schwächung der Wirtschaftsdynamik werden auf diese Weise befördert.

Reurbanisierung als Katalysator des demographischen Wandels

Migration als Stabilisator des demographischen Wandels

Als weitere Einflussgröße der demographischen Entwicklung fungiert die Zuwanderung. Der Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund nimmt zu; dies tendenziell in Westdeutschland deutlich stärker als in den neuen Bundesländern. Wie stark Migrationsprozesse und insbesondere die aktuelle Zuwanderung von Flüchtlingen den demographischen Wandel in den jeweiligen Regionen beeinflussen wird, ist derzeit noch ungeklärt, da die Fragen nach einem langfristigen Verbleib und insbesondere der regionalen Verteilung noch nicht beantwortet werden können.

Bundesweites West-Ost- und Süd-Nord-Gefälle

Ökonomische Entwicklung

Die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit lässt sich an einer Reihe von Indikatoren, wie beispielsweise der Beschäftigungsdynamik, der Arbeitslosenquote, dem BIP pro Kopf, der Wirtschaftsstruktur oder der Innovationsfähigkeit festmachen. Innerhalb Deutschlands ist hinsichtlich der ökonomischen Entwicklung sowohl ein West-Ost-Gefälle als auch ein Süd-Nord-Gefälle erkennbar.

Erfolge in Regionen jenseits großer Städte

Neben diesen überregionalen Disparitäten sind die wirtschaftlichen Dynamiken auch zwischen den urbanen Räumen und den Regionen jenseits der großen Städte unterschiedlich stark ausgeprägt. Dabei können auch ländliche bzw. periphere Regionen wirtschaftlich erfolgreich und wettbewerbsfähig gegenüber den urbanen Zentren sein. Ein Beleg dafür sind u.a. die zahlreichen, sehr dynamischen und oftmals familiengeführten Unternehmen in den entsprechenden ländlichen Regionen.

Einfluss der Standortfaktoren

Diese unternehmerischen Potenziale sind häufig endogen in den jeweiligen Regionen entstanden und gewachsen. Sofern sie im Zuge von Insolvenzen oder Abwanderungen verloren gehen, lassen sich diese Verluste in der Regel nur sehr schwer durch Ansiedlungen von außen kompensieren. Denn im Vergleich zu den urbanen Ballungsräumen sind in den Regionen jenseits der großen Städte zentrale Standortfaktoren, wie die Verkehrsanbindung, stabile Aus- und Fortbildungsangebote oder die Verfügbarkeit von Fach- und Nachwuchskräften, oft schwächer ausgeprägt.

Wechselwirkung Demographie und Ökonomie

Insgesamt besteht ein wechselseitiger Wirkungszusammenhang zwischen der demographischen und der wirtschaftlichen Entwicklung von Regionen. Die wirtschaftliche Stärke und Wettbewerbsfähigkeit einer Region beeinflusst deren Attraktivität und damit einhergehend die Zu- bzw. Abwanderung. Gleichzeitig hat die demographische Entwicklung Einfluss auf entscheidende ökonomisch bedeutsame Ressourcen, wie etwa die Verfügbarkeit von Fach- und Nachwuchskräften oder auch die örtlichen Nachfragebedingungen (Einzelhandel, hausorientierte Dienstleistungen, Handwerk, Baugewerbe etc.).

Steuerungsfunktion der Regionalentwicklung

Ziele, Aufgaben und Bedeutung der Regionalentwicklung

Ziel einer guten Regionalpolitik muss es sein, das Auseinanderdriften der Regionen zu vermeiden. Die Regionalentwicklung steht in dieser Steuerungsfunktion vor der Herausforderung, die richtigen Impulse zu setzen und die regionale Entwicklung durch gezielte Maßnahmen voranzutreiben. Hierzu gilt es durch gezielte Interventionen und Maßnahmen auf den verschiedenen Ebenen und den unterschiedlichen Handlungsfeldern, das Wachstum und die Entwicklung einer Region voranzutreiben.

Endogene und exogene Entwicklungspotenziale

Bei dieser Aufgabe sind die regionale Ausgangssituation und die damit verbundenen regionalspezifischen Herausforderungen zu berücksichtigen. Für effektive Impulse und erfolgreiche Strategien ist darüber hinaus zwischen den externen und internen Faktoren, die auch innerhalb der Region beeinflussbar sind, zu unterscheiden. Eingebrachte Fördermittel können zwar eine wichtige Rolle spielen, sie entfalten ihre volle Wirkung jedoch nur im Zusammenwirken mit den endogenen Potenzialen.

2 | TAGUNG „ERFOLGSFAKTOREN DER REGIONAL-ENTWICKLUNG“

Das Ziel der Tagung **„Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung jenseits der großen Städte“** bestand insbesondere darin voneinander zu lernen und im gegenseitigen Austausch über effektive Impulse und erfolgreiche Strategien neue bzw. bewährte Anknüpfungspunkte und Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung zu identifizieren. Dabei wurden u.a. folgende Fragestellungen im Zuge der Tagung diskutiert:

- Wie bzw. zu welchen Bedingungen können regionale Akteure trotz unterschiedlicher Interessen miteinander kooperieren?
- Wie können sich Regionen bestmöglich an nicht zu beeinflussende Rahmenbedingungen anpassen?
- Wie haben es Regionen geschafft, widrigen Umständen zu trotzen oder vermeintliche Pfadabhängigkeiten zu durchbrechen?
- Inwiefern können neue Trends nicht nur als Bedrohung des Bisherigen begriffen, sondern auch als Chance für Neuentwicklungen genutzt werden?



Quelle: Amt für regionale Landesentwicklung

2.1 Die Referenzregionen

Die Fragestellungen wurden im Rahmen der Tagung anhand von vier Referenzregionen mit jeweils verschiedenen Ausgangslagen, Akteurskonstellationen und Strategien diskutiert. Die betrachteten Regionen sind im Folgenden kurz dargestellt.

Ostwestfalen-Lippe

Die Region Ostwestfalen-Lippe (OWL) liegt im Nordosten Nordrhein-Westfalens und erstreckt sich über eine Fläche von ca. 6.500 km². In der Region, deren größte Zentren die Städte Bielefeld und Paderborn sind, leben gut zwei Millionen Menschen.

Die Region verfügt über eine diversifizierte Branchenstruktur mit einem starken industriellen Kern. Besondere Unternehmenspotenziale bestehen im Maschinenbau, der Elektroindustrie und der Automatisierungstechnik. Die Unternehmenslandschaft ist durch mittelständische, häufig familiengeführte Betriebe geprägt. Zudem besitzt die Region Ostwestfalen-Lippe ein großes Angebot an Hochschulen und wissenschaftlichen Forschungseinrichtungen unterschiedlicher Fachrichtungen und Disziplinen. Die Region ist bekannt für ihre besonderen Wissenschaftspotenziale in der Automatisierungstechnik sowie der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT).

Trotz der insgesamt positiven Ausgangslage ist auch die Region Ostwestfalen-Lippe mit großen Herausforderungen konfrontiert. Der demographische Wandel und die Fachkräftesicherung sind zentrale Themen. Durch die Abwanderung junger und gut qualifizierte Menschen, insbesondere aus den peripheren Gebieten, nehmen die kleinräumigen regionalen Disparitäten weiter zu.

Geographische
Einordnung

Regionale Ausgangs-
lage

Herausforderungen
Ostwestfalen

Die OWL GmbH

Strategische Ausrichtung

Diesen und anderen Herausforderungen nimmt sich seit dem Jahr 2012 die Ostwestfalen-Lippe GmbH an, welche aus der bereits 1993 gegründeten OstWestfalenLippe Marketing GmbH hervorgegangen ist. Die Gesellschafter der Ostwestfalen-Lippe GmbH sind zur einen Hälfte die kommunalen Gebietskörperschaften und auf der anderen Seite der Verein Wirtschaft und Wissenschaft für OWL e. V., in dem mehr als 120 Unternehmen, Organisationen und Hochschulen ihre Interessen bündeln. Die Aufgaben der Gesellschaft liegen im Bereich der Regionalentwicklung, der Kulturarbeit, dem Tourismusmarketing und der Arbeitsmarktpolitik.

Ein Schwerpunkt der derzeitigen Arbeit liegt auf der Gestaltung des digitalen Wandels. Die OWL GmbH kann in ihrer bisherigen Arbeit eine beachtliche Erfolgsbilanz aufweisen. Sie fungiert heute als zentrale Anlauf- und Koordinationsstelle der regionalen Aktivitäten und konnte sowohl ihre Handlungsfelder als auch die Zahl der Mitarbeiter kontinuierlich ausbauen. Mit der durch die OstWestfalenLippe GmbH koordinierten „Initiative Innovation und Wissen“, einer nicht zuletzt durch Unternehmen getriebenen Kooperationsinitiative zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Kommunen wurden neue Forschungs- und Entwicklungszentren, wie z. B. die Zukunftsmeile in Paderborn, der Hochschulcampus Bielefeld, das Centrum Industrial IT in Lemgo sowie die Fraunhofer-Aktivitäten in Paderborn und Lemgo auf den Weg gebracht. Mit der regionalen Entwicklungsstrategie „Intelligente Technische Systeme OstWestfalenLippe“ konnte OWL im Spitzencluster-Wettbewerb des Bundes reüssieren und mit der Auszeichnung als Spitzenclusters „Intelligente Technische Systeme OstwestfalenLippe“ (it's OWL) im Jahr 2012 erhebliche Mittel für weitere Projekte einwerben.

Erfolgsfaktoren

Wesentliche Institutionen und Instrumente der Entwicklung in Ostwestfalen-Lippe sind eine Regionalagentur, ein Handlungskonzept zur Fachkräftesicherung sowie ein Fachkräftebündnis. Der intraregionale Zusammenhalt und die enge Kooperation zwischen allen Beteiligten sind Teile des Erfolgsrezeptes der Region.



Quelle: Campus Bielefeld

Geographische Einordnung und Ausgangslage

Südwestfalen

Die Region liegt im südöstlichen Teil Nordrhein-Westfalens, hat ca. 1,4 Millionen Einwohner und umfasst eine Fläche von rund 6.200 km². Die Stadt Iserlohn bildet das einzige Oberzentrum. Südwestfalen ist nach eigener Darstellung die drittstärkste Industrieregion Deutschlands (vgl. Südwestfalen Agentur GmbH) mit einer in vielen Fällen inhabergeführten Unternehmenslandschaft und hoher Produktionstiefe.

Herausforderungen Südwestfalen

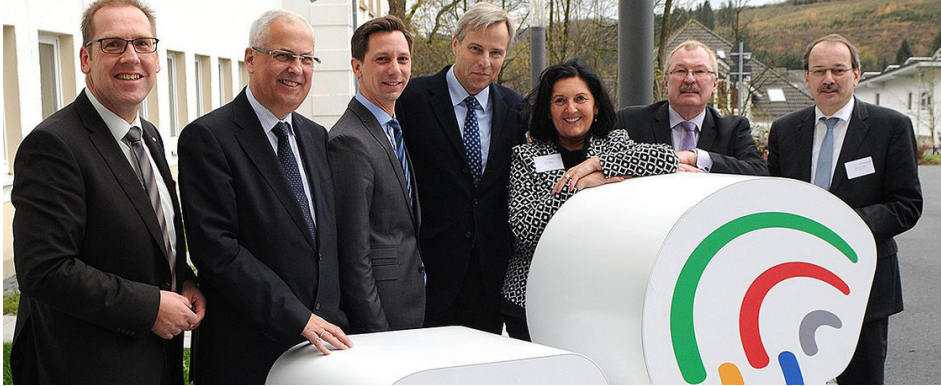
Auch diese Region sieht sich insbesondere mit den Herausforderungen des demographischen Wandels konfrontiert: die Bevölkerung ist seit Jahren rückläufig und insbesondere junge und gut qualifizierte Fachkräfte wandern zunehmend ab.

Die „REGIONALEN“ des Landes NRW

Die Region Südwestfalen nutzt zur Bewältigung der regionalen Herausforderungen u.a. das Instrument der „REGIONALEN“, einem Strukturprogramm des Landes Nordrhein-Westfalen. Hier hat die Region Südwestfalen mit den Themen „Innovationsregion“, „Generationsregion“, und „Naturerholungsregion“ im Jahr 2013 ein entsprechendes Projekt initiiert. Im Rahmen der Projektumsetzung wird ein Regionalmanagementansatz verfolgt, bei dem die wesentlichen Handlungsfelder identifiziert, die Akteure aus den Bereichen Politik, Wirtschaft und Soziales vernetzt und auf einer gemeinsamen konzeptionellen Basis vielfältige Projekte umgesetzt werden.

Die im Jahr 2013 begonnene Arbeit wird heute von der Südwestfalen Agentur GmbH fortgesetzt, die weiterhin die Kooperation der Akteure fördert, regionales Marketing, betreibt und sich als Interessenvertretung der Region sieht. Ihr Arbeitsschwerpunkt ist die regionale Entwicklung vor allem in den ländlichen Räumen. Gesellschafter der Agentur sind sowohl die Kommunen als auch zahlreiche Wirtschaftsunternehmen und Verbände.

Als Erfolgsfaktor wird u. a. die Einigkeit der Landräte als konsequente Treiber der regionalen Zusammenarbeit sowie die Verstetigung der Arbeit in der Südwestfalenagentur angeführt.



Quelle: Südwestfalen Agentur GmbH

Die Südwestfalen-
Agentur

Erfolgsfaktoren

Bodensee-Oberschwaben

Die sich nördlich an den Bodensee in Baden-Württemberg anschließenden Landkreise bilden die Region Bodensee-Oberschwaben. In der stark ländlich geprägten Region ohne dominantes Zentrum leben nur rund 670.000 Einwohner. Die Region bildet nicht zuletzt durch ihre vergleichsweise ungünstige Verkehrsanbindung und die geringen Pendlerbewegungen zu umliegenden Landkreisen einen weitestgehend in sich geschlossenen Raum.

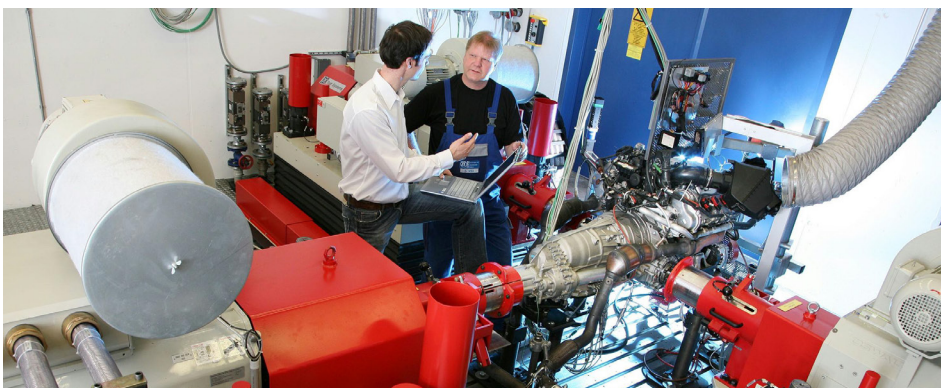
Die Region Bodensee-Oberschwaben hat in den vergangenen Jahren eine sehr positive Entwicklung durchlaufen. Trotz des Fehlens großer Zentren konnte die Region in den vergangenen Jahren sowohl in demographischer als auch wirtschaftlicher Hinsicht ein Wachstum verzeichnen. Der Anteil Hochqualifizierter an den Gesamtbeschäftigten sowie die Arbeitnehmerentgelte liegen im Bundesschnitt weit über dem regionalen Durchschnitt.

Die Region Bodensee-Oberschwaben verdeutlicht, dass die Ferne von urbanen Zentren kein zwingendes Entwicklungshemmnis darstellen muss. Es wurde sogar die Vermutung geäußert, dass die Mentalität historisch mit beeinflusst wurde durch die auf sich gestellte katholische Region abseits unterstützender Zentren. Sicher sind aber auch die Präsenz der von Innovation getriebenen Flugzeug- und Automobilzulieferindustrie, etwa der ZF Friedrichshafen AG oder der MTU Friedrichshafen GmbH, sowie das sehr bedeutende finanzielle Engagement einzelner Akteure für die Regionalentwicklung (z.B. Zeppelin-Universität) Faktoren des Erfolges. Auch die sonst oftmals als entscheidend eingestuften infrastrukturellen Erfolgsfaktoren, wie etwa eine gute multimodale Verkehrserschließung, scheinen für einen regionalen Erfolg nicht immer zwingend notwendig zu sein, solange andere Voraussetzungen wie eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur und eine gute Kooperationskultur vorliegen.

Geographische
Einordnung

Regionale
Ausgangslage

Regionale Identität als
endogenes Potenzial



Quelle: ZF Friedrichshafen AG

Erfolgsfaktoren

Geographische Einordnung

Regionale Ausgangslage

Regionale Entwick- lung seit den 1950er Jahren

Erfolgsfaktoren

Als Erfolgsfaktoren gelten u. a. der hohe Besitz mit mittelständischen, regional verankerten Industrieunternehmen, die lange Tradition der Zusammenarbeit zwischen den Städten in der Region, ein pragmatischer, oft parteiübergreifender Konsens in den Parlamenten und vor allem die Besinnung auf die endogenen Stärken.

Emsland

Der Landkreis Emsland liegt im westlichen Niedersachsen. Das Verwaltungsgebiet erstreckt sich über rund 2.880 km² vom nordrhein-westfälischen Rheine bis zur Grenze Ostfrieslands bei Papenburg und verfügt über rund 319.000 Einwohner.

Im norddeutschen Raum wird das Emsland häufig als Beispiel positiver Regionalentwicklung aus einer schwierigen Ausgangslage heraus angeführt. Gelegen an der niedersächsischen Grenze zu den Niederlanden und damit gleichfalls in einer eher peripheren Lage ohne eigenes Oberzentrum gehörte das Emsland noch in den 1950er und 60er Jahren zu den besonders strukturschwachen Regionen Deutschlands.

Seither hat der Landkreis jedoch eine sehr positive Entwicklung durchlaufen, die sich anhand von drei Phasen skizzieren lässt:

- **Phase 1** - 1950 bis Mitte der 1960er Jahre: Erschließung des Landkreises durch den Emslandplan, welcher eine erhebliche Unterstützung mit Bundesmitteln vorsah. Gleichzeitige Ansiedlung von deutschen Kriegsflüchtlingen und zunehmende industrielle Entwicklung (Schwerpunkte: Erdöl- und Erdgasförderung)
- **Phase 2** – Mitte der 1960er bis Ende der 1980er Jahre: Weiterer wirtschaftlicher Aufstieg durch die Ansiedlung industrieller Großvorhaben (z.B.: Kernkraftwerk, Verarbeitungsbetriebe, Papierfabrik, Transrapid Teststrecke)
- **Phase 3** – Ende der 1980er Jahre bis heute: Bau des zweiten Kernkraftwerks, starkes endogenes Wachstum insbesondere im Dienstleistungsbereich sowie erheblicher Zuzug von Aussiedlern aus den Staaten der ehemaligen Sowjetunion.

Einerseits basiert die Entwicklung auf der massiven Unterstützung der Region durch Förderungen und die Ansiedlung von Großvorhaben; andererseits haben die günstigen Voraussetzungen für die nachholende industrielle Entwicklung wie das Arbeitskräfteangebot und das Flächenangebot dazu beigetragen.



Quelle: Dr. Anne Margarian, Institut für ländliche Räume,
Johann Heinrich von Thünen-Institut, Braunschweig

2.2 Erfolgsfaktoren – Zusammenfassung zentraler Ergebnisse

Die Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung in den Regionen jenseits der großen Städte sind ebenso vielfältig und heterogen wie die Regionen selbst. Zentrale Einflussgrößen und Handlungsfelder der regionalen Entwicklung sind die demographische Entwicklung und die Wirtschaftsstruktur. Entscheidende Faktoren sind darüber hinaus die infrastrukturelle Ausstattung der Regionen, die finanziellen Budgets der Kommunen, das vorhandene Humankapital im Hinblick auf Fachkräfte sowie bestehende wissenschaftliche Potenziale. Auch das Sozialkapital, im Sinne von Mentalität, Identität und einer vorherrschenden Kooperationskultur kann von Bedeutung für die regionale Entwicklung sein. Darüber hinaus können auch die regionalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen, je nach Ausrichtung und Aktivitäten, als Erfolgsfaktoren der regionalen Entwicklung fungieren.

Aufgrund der unterschiedlichen Ausgangssituationen und Wirkungsgefügen können keine allgemeingültigen Aussagen zur Stärke des Kausalzusammenhangs zwischen einzelnen Erfolgsfaktoren und der wirtschaftlichen Dynamik einer Region getroffen werden. Die Wirkung als Erfolgsfaktor ist abhängig vom regionalen Setting und dem Zusammenwirken mit andern Faktoren und ist demnach individuell zu betrachten. Jedoch sollen die im Zuge der Tagung identifizierten zentralen Stellschrauben aufgezeigt und ihre Wirkung unter Berücksichtigung der jeweiligen Ausgangsbedingungen verdeutlicht werden, um hierdurch Rückschlüsse auf die Wirkungsmechanismen einer erfolgreichen Regionalentwicklung zu ermöglichen:

Vielfältige Einflussgrößen - potenzielle Erfolgsfaktoren

Zentrale Stellschrauben und Wirkungsmechanismen

I. „Starke Interessensgemeinschaft und regionale Kooperationskultur“

Ein starker regionaler Zusammenhalt zur Verwirklichung gemeinsamer Interessen sowie eine damit einhergehende gut ausgeprägte regionale Kooperationskultur wurden als wichtiges Kriterium für eine zielgerichtete und erfolgreiche regionale Entwicklung von Regionen jenseits der großen Städte identifiziert.

Die periphere Lage oder geringere Siedlungsdichte führen häufig dazu, dass die Regionen weniger wahrgenommen werden. Eine starke gemeinsame Position erhöht die äußere Sichtbarkeit der Region und ermöglicht die verbesserte Durchsetzung von Interessen, z.B. gegenüber zentralen Verwaltungseinheiten, wie etwa Landes- oder Bundesministerien. Als wichtiges Merkmal einer ausgeprägten Kooperationskultur sind in diesem Zusammenhang auch eine klein- und mittelständisch geprägte Betriebsgrößenstruktur sowie die Bedeutung inhabergeführter Unternehmen hervorzuheben. Die mittelständische Struktur erleichtert horizontale Kooperationen auf Augenhöhe und eine in der Region ansässige Unternehmensführung weist in der Regel schon aus eigenen Motiven ein stärkeres Interesse an der Regionalentwicklung auf.

Die untersuchten Beispielregionen zeigen, dass der Ausgangspunkt einer erfolgreichen regionalen Kooperationskultur nicht selten eine besondere Problemlage und das damit einhergehende Engagement einzelner motivierter Akteure ist. Als Beispiele aus den betrachteten Regionen können die seinerzeit schlechte Verkehrsanbindung der sogenannten Ems-Achse, die fehlenden MINT-Fachkräfte in der Bodenseeregion, die spürbaren Auswirkungen des demographischen Wandels in Südwestfalen oder aber die Entfernung Ostwestfalen-Lippes zu den Landeseinrichtungen in Düsseldorf angeführt werden. Als aktive Reaktion auf bestehende Defizite formierten sich die handelnden Akteure in regionalen Interessensgemeinschaften, welche im Laufe der Zeit verstetigt und in zum Teil institutionalisierten Zusammenschlüssen ausgebaut wurden.

Erfolgsfaktor I

II. „Regionalmanagement als zentrale Anlauf- und Transferstelle“

Als weiterer Erfolgsfaktor für die Regionalentwicklung in Räumen jenseits großer Städte wurde die Institutionalisierung von Kooperationen durch die Einrichtung einer zentralen Anlauf- und Transferstelle sowie einem damit einhergehenden Regionalmanagement benannt.

Für eine erfolgreiche interkommunale und interdisziplinäre Zusammenarbeit auf regionaler Ebene kann die Einrichtung einer zentralen und möglichst neutralen Anlaufstelle sinnvoll sein. Die Bündelung von Information, Wissen und Kontakten sowie ein aktives Regionalmanagement vereinfachen die Initiierung und Steuerung von Kooperationen und Projekten sowie die Darstellung der Aktivitäten nach außen. Darüber hinaus kann die regionale Wirtschaft im Zuge des Regionalmanagements, z.B. im Rahmen von Fachkräfteinitiativen oder Fördermittelberatung gezielt unterstützt und gefördert werden.

Die Südwestfalen Agentur GmbH vereint beispielsweise in ihrem Geschäftsfeld „Regionale Entwicklung“ die vier Arbeitsbereiche „Wissenstransfer & Vernetzung“, „Strategieentwicklung“, „Junges Landleben“ und „Modellprojekte“. Die Agentur entwickelt gemeinsam mit den regionalen Akteuren Projekte und unterstützt beim Aufbau von Handlungs-, Entscheidungs- und Gestaltungskompetenzen. Die Agentur übernimmt darüber hinaus das Regionalmarketing für die ländlich geprägte Region. Durch die Bewerbung als attraktiver Wohn-, Lebens-, Arbeits- und Wirtschaftsstandort, soll die Region einerseits bewusst beworben und andererseits die Identifikation und das Selbstbewusstsein der Akteure von innen heraus gestärkt werden. Auch die Region Bodensee-Oberschwaben verfügt mit dem Regionalverband Bodensee-Oberschwaben über ein zentrales Regionalmanagement. Der Verband initiiert und engagiert sich im Rahmen regional wirksamer Projekte, wie etwa dem Ausbau der „Südbahn“, dem „Landschaftspark“ oder dem Projekt „Region der Zukunft“. Als Träger der Regionalplanung für die Landkreise Bodenseekreis, Ravensburg und Sigmaringen ermöglicht er eine interkommunale Zusammenarbeit. Neben den klassischen Aufgaben der Regionalplanung zählt insbesondere die Entwicklung grenzüberschreitender Projekte zu seinem Aufgabenfeld.

III. „Integrierte Strategie und klar definierte, realisierbare Ziele“

Eine integrierte, d.h. hinsichtlich der Handlungsfelder und zu erreichenden Ziele aufeinander abgestimmte und von den agierenden Akteuren gemeinsam getragene Strategie kann als weiterer Faktor für eine erfolgreiche Regionalentwicklung angeführt werden.

Als Grundlage der Strategiebildung sind immer die spezifischen Strukturen und besonderen Potenziale der Region zu berücksichtigen. Die Formulierung eines darauf aufbauenden Entwicklungskonzeptes allein greift jedoch zu kurz. Als unabdingbare Prämisse für eine erfolgreiche Umsetzung gilt es die regionalen Akteure frühzeitig einzubinden und eine breite Akzeptanz für gemeinsame Ziele zu schaffen. Hierzu bedarf es einer ergebnisorientierten Moderation. Der Erfolgsfaktor entsprechender Strategien bemisst sich jedoch vor allem auch an der Umsetzbarkeit des Konzeptes. Entscheidend ist in diesem Zusammenhang die Unterfütterung mit klar definierten und gleichzeitig auch realisierbaren Zielen. Die Entwicklung und das Zusammenwachsen einer Region leben von kurz- und mittelfristigen Erfolge und Lerneffekten im Rahmen gemeinsamer Projekte. Entsprechende Erfolge bestärken die Relevanz und Sinnhaftigkeit von Kooperationen und sind somit eine wichtige Voraussetzung, um weitere Ideen und Innovationen entstehen zu lassen.

Der ergebnisorientierten Projektarbeit, als Grundlage für Kooperation und regionale Entwicklung, wurde in den betrachteten Referenzregionen ein wichtiger Stellenwert eingeräumt. In diesem Kontext kann insbesondere das Spitzencluster it's OWL der Region Ostwestfalen-Lippe angeführt werden. Aufbauend auf den regionalen Potenzialen wurde eine gemeinsame Strategie im Bereich Intelligenter Technischer Systeme formuliert. Ein strategisches Kernelement sind die gemeinsamen Kooperationsprojekte zwischen Wirtschaft und Wissenschaft. Seit der Bewilligung des Spitzenclusters wurden u.a. 73 Transferprojekte initiiert, von den 39 bereits abgeschlossen sind. Darüber hinaus sind 239 Clusterpartnerschaften entstanden, welche die Austauschfunktion des Netzwerkes bestätigen (vgl. it's OWL Clustermanagement GmbH).

IV. „Einbeziehung der regionalen Wissensbasis“

Erfolgsfaktor IV

Ein ebenfalls erfolgreich erprobtes Modell der Regionalentwicklung basiert auf der Aktivierung und dem Einbezug der regionalen Wissensbasis.

Der Wissenstransfer in einer Region kann im Rahmen von Netzwerken, Clustern und Transferprojekten sowie auf übergeordneter Ebene durch regionale Unterstützungseinrichtungen gezielt gefördert werden. Neben der kontinuierlichen Weiterentwicklung von Aus- und Weiterbildungsangeboten gilt es hier die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Wissenschaft, z.B. im Rahmen dualer Studiengänge oder von Kooperationsprojekten zu fördern. Anwendungsorientierte Projekte generieren dabei neue Wissensimpulse und Forschungsfragen und tragen insbesondere auf Seiten der Wirtschaft zur Qualifizierung und Fachkräftesicherung bei. Für die Unternehmen vor Ort ermöglichen entsprechende Kooperationen einzigartige und schwer kopierbare Wettbewerbsvorteile. Die regionale Wissensbasis diffundiert tiefer in die Region und wird thematisch verbreitert und die regionale Innovationsfähigkeit auf diesem Weg sukzessive gesteigert.

Neben dem Innovation Campus Lemgo in der Region Ostwestfalen-Lippe, der das Ziel verfolgt vorhandene und neue Akteure entlang der Innovationskette „Bildung-Forschung-Wirtschaft“ zu vernetzen, kann als Beispiel für den Einbezug der regionalen Wissensbasis auch die Region Bodensee-Oberschwaben mit der Zeppelin Universität herangezogen werden, die sich als „beziehungsfähige Universität“ dem Austausch und der Kooperation mit regionalen, nationalen und internationalen Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft verschrieben hat.

V. „Diversifizierung und intelligenten Spezialisierung“

Erfolgsfaktor V

Ein weiterer Erfolgsfaktor der Regionalentwicklung ist die Diversifizierung und Erschließung neuer Anwendungsfelder im Zuge einer intelligenten Spezialisierung. Eine divers aufgestellte und wandlungsfähige Region weist eine höhere Resilienz gegenüber strukturellen oder konjunkturellen Krisen auf und birgt positive Effekte für das Arbeits- und Ausbildungsplatzangebot. Eine gezielte Diversifizierungsstrategie, im Sinne einer intelligenten Spezialisierung, kann dazu beitragen neue Innovationspotenziale zu heben. Es wird davon ausgegangen, dass divers aufgestellte Regionen vor allem dann erfolgreich sind, wenn sich die verschiedenen Kompetenzfelder durch eine gewisse Nähe auszeichnen und Schnittstellen und Überlappungsbereiche aufweisen. Der Austausch von Wissen verschiedener fachlich verwandter Wirtschaftsakteure trägt zu einer Rekombination von Kompetenzen bei und unterstützt auf diese Weise die Erarbeitung passgenauer Problemlösungen. Eine so beförderte technologische Verbundenheit (related variety) kann dazu beitragen, den Strukturwandel zu einer wissens- und technologiebasierten Wirtschaft erfolgreich zu bewältigen.

Vor diesem Hintergrund gilt es, aufbauend auf den Stärken der regionalen Wirtschaftsstruktur, dem spezialisierten Know-how der vorhandenen Unternehmen sowie unter Berücksichtigung der regionalen Forschungslandschaft, neue Synergien zwischen den innovationsorientierten Akteuren zu generieren. Hierbei sind sowohl die technologischen Zukunftsfelder als auch soziale Innovationen zu berücksichtigen, die dazu beitragen die Region von innen heraus zu stärken.

Als regionales Beispiel fungiert u.a. das Emsland, das insbesondere im Dienstleistungsbereich ein starkes endogenes Wachstum vorweisen kann. Trotz einiger herausragender Branchen, wie etwa dem Maschinenbau und Schiffbau ist die Wirtschaftsstruktur im Landkreis Emsland weitgehend divers aufgestellt. Wichtige Arbeitgeber sind neben dem Maschinen-, Motoren- und Fahrzeugbau, unter anderem im Bereich der Papiererzeugung, der Ernährungswirtschaft oder des Baugewerbes verortet. Auch die Region Ostwestfalen-Lippe verfolgt eine Diversifizierungsstrategie. Im Rahmen des regionalen Zukunftskonzeptes 2025 sollen beispielsweise die vorhandenen Kompetenzen im Bereich IKT gezielt in andere Anwendungsfelder, wie Energie oder Lebensmitteltechnologie diffundieren.

3 | NEUE CHANCEN DURCH AKTUELLE TRENDS?

Neben den klassischen Erfolgsfaktoren wird die Regionalentwicklung immer wieder auch von neuen Trends beeinflusst, die Wachstumsimpulse für die Regionen auslösen können. Im Folgenden werden zwei zentrale Trends unserer Zeit betrachtet.

Digitalisierung der Wirtschaft

Digitalisierung der Wirtschaft

Ein allgegenwärtiger Trend ist die fortschreitende Digitalisierung und Vernetzung. Der zunehmende Einfluss moderner Informations- und Kommunikationstechnologien ist in nahezu allen Lebensbereichen zu beobachten. Die mit der Digitalisierung der Produktion verbundenen Entwicklungen und Fragestellungen werden dabei häufig unter dem Begriff „Industrie 4.0“ bzw. „Wirtschaft 4.0“ zusammengefasst, wobei die Übergänge zwischen Industrie und Dienstleistungen immer fließender werden.

Chancen und Herausforderungen

Die Digitalisierung der Wirtschaft birgt einerseits das Potenzial, die Standortnachteile ländlicher Räume gegenüber den urbanen Zentren abzumildern. Die setzt voraus, dass dort auch die notwendige Breitbandinfrastruktur vorhanden ist. Durch die digitale Kommunikation und Vernetzung der Systeme relativieren sich tendenziell Standortfaktoren, wie die verkehrliche Anbindung oder die Nähe zu großstädtischen Zentren. Andererseits besteht die Gefahr, dass vor allem KMU aufgrund fehlender personeller und finanzieller Ressourcen mit erheblicher zeitlicher Verzögerung Investitionen in die Digitalisierung und Vernetzung ihrer Wertschöpfungsprozesse tätigen und dadurch gerade kleinbetrieblich geprägte Regionen den Anschluss an den digitalen Strukturwandel verlieren.

Flüchtlingsmigration

Flüchtlingsmigration

Im Zuge des starken Anstiegs der Flüchtlingsmigration seit dem Jahr 2015 wird in der Regionalentwicklung zunehmend diskutiert, inwieweit diese Entwicklung das Potenzial bietet, die negativen demographischen Trends in den ländlichen Räumen aufzufangen und Fachkräftengpässe zu mildern. In einer kurzfristigen Betrachtung des Jahres 2015 ist festzustellen, dass neben den westdeutschen Regionen auch die vom demographischen Wandel benachteiligten ländlichen Räume in den neuen Bundesländern wieder positive Bevölkerungsentwicklungen vorweisen konnten (Quelle: Ausländerzentralregister (AZR); Berechnungen und Schätzungen der CIMA).

Chancen und Herausforderungen

Für die Kommunen stellen sich mit dem Zuzug von Flüchtlingen zunächst erhebliche organisatorische Fragen, die die Unterbringung betreffen. Des Weiteren bildet die soziale Integration der Flüchtlinge eine wichtige Herausforderung. Hierbei spielt der Zugang zum Arbeitsmarkt eine zentrale Rolle, der jedoch noch mit erheblichen Hürden und Unsicherheiten (z.B. sehr unterschiedliche Bedingungen für Flüchtlinge nach formaler Bleibeperspektive, fehlende Sprachkenntnisse, Unkenntnis des Prinzips der dualen Ausbildung und der Ausbildungsinhalte in Deutschland etc.) verbunden ist. Vor diesem Hintergrund ist die Frage nach den langfristigen Auswirkungen der Aufnahme von geflüchteten Menschen auf die Regionalentwicklung bislang noch ungeklärt. Insbesondere der langfristige Verbleib der Flüchtlinge in den Kommunen sowie die regionale Verteilung sind nach wie vor ungelöst. Ob das mit der Migration verbundene Humankapital erfolgreich in die Regionen jenseits der großen Städte eingebracht werden kann, hängt einerseits vom Integrationspotenzial der jeweiligen Kommune aber auch von rechtlichen Rahmenbedingungen ab.

4 | ...UND WEITER? EIN FAZIT

Die Regionen jenseits der großen Städte sind heterogen und weisen ganz unterschiedliche sozioökonomische Ausgangslagen auf. Ein einheitlicher ländlicher Raum existiert ebenso wenig wie ein übergreifendes Erfolgsrezept der Regionalentwicklung. Die Regionen, ihre Historien, Standortbedingungen sowie die Akteure vor Ort sind vielfältig. Die unterschiedliche Ausstattung mit Entwicklungspotenzialen sowie die Charakterisierung durch spezifische Problemlagen, erfordert eine individuelle Betrachtung und Herangehensweise.

Vor diesem Hintergrund sollte eine zukunftsorientierte Regionalentwicklung darauf bedacht sein, konstruktiv und kreativ mit den vorhandenen Möglichkeiten umzugehen. Neben einem eindeutigen und kollektiven Problembewusstsein erfordert dies eine geeignete Strategie, klare greifbare Ziele sowie die Bereitschaft, Motivation und Kompetenz der regionalen Akteure, diese Strategie auch umzusetzen. In diesem Rahmen kann auch eine übergeordnete Unterstützung etwa in Form rechtlicher Regelungen und finanzieller Förderung notwendig und sinnvoll sein.

Ob es dabei zukünftig allein um weitere Projektförderungen gehen sollte, deren Erfolg sich zumeist positiv auf den Zusammenhalt der Akteure auswirkt, oder ob nicht auch die Grundfinanzierung der Kommunen verbessert werden sollte, damit diese die Lebensqualität in ihrem Raum in eigener Regie nachhaltig anheben könnten, bleibt zunächst offen. Wohl wäre eine Kombination beider Ansätze am besten geeignet, den Weg der Regionen in eine positive Zukunft zu erleichtern.

Vielfalt der ländlichen
Räume

Eigenverantwortung
und Unterstützung

Projektförderung und
Grundfinanzierung

| Ansprechpartner im ArL Leine-Weser



**Landesbeauftragte
Karin Beckmann**

Tel: +49 5121 9129-802

karin.beckmann@
arl-lw.niedersachsen.de



Timo Fichtner

Tel: +49 5121 9129-832

timo.fichtner@
arl-lw.niedersachsen.de



**Stefanie
Gröger-Timmen**

Tel: +49 5121 9129-807

stefanie.groeger-timmen@
arl-lw.niedersachsen.de