



ALTERRA

WAGENINGEN UR

Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung

Erfahrungen aus den "REGIONALEN" in Nordrhein-Westfalen und dem "Regiodialog" in den Niederlanden

Stefano Panebianco
Rob Schröder
Gudrun Litzkendorf
Madeleine van Mansfeld
Riet Dumont
Jannemarie de Jonge
Michael Kuss
Peter Smeets
Jost-Henning Vitt



Alterra-rapport 1353, ISSN 1566-7197

Institut für Landes- und
Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen
des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS NRW)



Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung

Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung

**Erfahrungen aus den 'REGIONALEN' in Nordrhein-Westfalen und dem
'Regiodialog' in den Niederlanden**

Stefano Panebianco

Rob Schröder

Gudrun Litzkendorf

Madeleine van Mansfeld

Riet Dumont

Jannemarie de Jonge

Michael Kuss

Peter Smeets

Jost-Henning Vitt

Alterra-rapport 1353

Alterra, Wageningen, 2006

REFERAAT

Panebianco, Stefano, Rob Schröder, Gudrun Litzkendorf, Madeleine van Mansfeld, Riet Dumont, Jannemarie de Jonge, Michael Kuss, Peter Smeets, Jost-Henning Vitt, 2006. *Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung; Innovatief procesmanagement in de regionale ontwikkeling*. Wageningen, Alterra, Alterra-rapport 1353. 92 blz.

Verslag van een interactieve workshop over ervaringen met regionale ontwikkeling (procesmanagement en projectontwikkeling) in Noordrijn-Westfalen en Nederland georganiseerd door Alterra samen met het ILS NRW. (Het Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen is een onderzoek en advies instituut van de Duitse deelstaat.)

Trefwoorden: decentralisering, grensoverschrijdende samenwerking, innovatie, Nederland, Noordrijn-Westfalen, ontwikkelingsplanologie, procesmanagement, procesplanning, projectontwikkeling, regiodialoog, regionaal beleid, regionale ontwikkeling, structuurbeleid.

ISSN 1566-7197

Dit rapport kunt u bestellen door €25,- over te maken op banknummer 36 70 54 612 ten name van Alterra, Wageningen, onder vermelding van Alterra-rapport 1353. Dit bedrag is inclusief BTW en verzendkosten.

© 2006 Alterra

Postbus 47; 6700 AA Wageningen; Nederland

Tel.: (0317) 474700; fax: (0317) 419000; e-mail: info.alterra@wur.nl

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Alterra.

Alterra aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Inhoud

Deel I:– Nederlandse samenvatting	7
Innovatief procesmanagement in de regionale ontwikkeling	9
Deel II: Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung – Dokumentation des Workshops am 23. März 2006 ILS NRW Dortmund	13
Vorwort	15
Einführung	17
1 Die REGIONALEN in Nordrhein-Westfalen aus Sicht der Landesregierung	19
2 Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung in der Stadtregion Arnheim Nimwegen	21
3 Regionale 2004 – links und rechts der Ems	23
4 EuRegionale 2008 – Grenzen überschreiten	25
5 Regiodialoog Hamaland – auf dem Weg zu einer Landschaft ohne Grenzen	27
6 Regiodialoog Noord-Limburg	29
7 Gemeinsamkeiten und Unterschiede von REGIONALE und Regiodialoog	31
7.1 Unterschiede	33
7.2 Ergebnisse der Plenumsdiskussion	35
8 Erfolgsfaktoren, Hindernisse, Empfehlungen	37
8.1 Erfolgsfaktoren	37
8.2 Hemmnisse	39
8.3 Empfehlungen	41
9 Finale Plenumsdiskussion	44
Workshop-Programm / 23. März 2006, ILS NRW, Dortmund	48
Impressum	49
Workshopteilnehmer	51
Deel III: Die REGIONALEN in Nordrhein-Westfalen und der Regiodialoog in den Niederlanden – Eine Einführung	53
10 Die regionale Ebene	56
10.1 Die regionale Ebene in Nordrhein-Westfalen	56
10.2 Die regionale Ebene in den Niederlanden	59
10.3 Regional Governance	61
11 Die REGIONALE	62
11.1 REGIONALE 2004	64

11.2	EuRegionale 2008	71
12	Der Regiodialoog	76
12.1	Regiodialoog Noord-Limburg	78
12.2	Regiodialoog Hamaland	83
13	Gemeinsamkeiten und Unterschiede	88
13.1	Gemeinsamkeiten	88
13.2	Unterschiede	89
13.3	Offene Fragen	90
	Literatur	91

Deel I:– Nederlandse samenvatting

Innovatief procesmanagement in de regionale ontwikkeling

‘Leren van de burens’ – onder dit motto hebben de onderzoeksinstituten ILS NRW en Alterra voor het eerst gezamenlijk een workshop georganiseerd. Praktijkdeskundigen op het gebied van regionaal beleid en projectontwikkeling uit Noordrijn-Westfalen (NRW) en Nederland hebben gediscussieerd over succes- en faalfactoren van regionale ontwikkeling. Centraal stonden vraagstukken van procesmanagement aan de hand van voorbeelden van de ‘REGIONALE’ en de ‘regiodialoog’. Deze Duitstalige uitgave geeft de resultaten van de uitwisseling en het achtergrondmateriaal dat ter voorbereiding is gebruikt.

Achtergronden

Regionale ontwikkeling, regionalisering, gebiedsgerichte planning en decentralisering van verantwoordelijkheden en financiën zijn belangrijke beleidstrends in zowel Nederland als Duitsland. Ook de Europese Commissie versterkt met haar structuurbeleid het regionale niveau. Voor deze regionalisering zijn nieuwe vormen van samenwerking, planning en communicatie ontwikkeld. De laatste jaren hebben planners, adviseurs en onderzoekers in NRW en Nederland ervaring opgedaan met innovatieve concepten en methoden van regionale ontwikkeling. Maar ondanks vergelijkbare problemen en zoekrichtingen is er zelden een uitwisseling van ervaringen tot stand gekomen. Om deze leemte te vullen heeft de initiatiefgroep ‘Leren van de burens’ een workshop georganiseerd waar praktijkdeskundigen uit meerdere regio’s bij elkaar zijn gebracht. Via ervaringen met enkele geselecteerde projecten zijn vraagstukken besproken van de organisatie en het management van processen van regionale ontwikkeling. Daarbij stonden centraal de werkwijzen van de ‘REGIONALE’ en de ‘regiodialoog’.

De REGIONALE is een instrument van het regionale structuurbeleid van de deelstaat NRW. Alle regio’s kunnen in wedstrijd solliciteren naar uitvoering van een REGIONALE via een ontwikkelingsplan dat door regionale actoren gezamenlijk is opgesteld. Wanneer een regio wordt uitverkoren dan kunnen de voorgestelde projecten verder worden uitgewerkt en gerealiseerd met subsidie van de deelstaat. De inhoud van de projecten reikt van stedenbouw en landschappelijke herinrichting via toerisme en cultuur tot aan economische sanering, wetenschap en educatie. Alle projectontwikkeling mondt uit in een feestelijke presentatie aan de openbaarheid. Als voorbeeld voor deze projectgerichte samenwerking heeft de ‘Internationale Bauausstellung’ (IBA) Emscherpark gediend. Daar is het oude industriële complex van het Roergebied omgebouwd tot een aantrekkelijk multifunctioneel parkgebied.

In Nederland bestaat er geen overheidsprogramma dat vergelijkbaar is met de REGIONALE. Wel zijn er overeenkomsten met de projectgerichte planning in de ruimtelijke ordening (ontwikkelingsplanologie, gebiedsgericht beleid) en plattelandsontwikkeling (reconstructie). Qua proces zijn er veel overeenkomsten met het concept van de ‘regiodialoog’ dat in het kader van het beleidsgericht onderzoek is ontwikkeld. De regiodialoog is een praktijkgerichte ‘planning van onderop’ die tot doel heeft publieke en private actoren samen te brengen in een proces van regionale innovatie. In een zorgvuldig voorbereid proces worden gezamenlijk ideeën ontwikkeld voor projecten en eerste stappen gezet naar draagvlak en uitvoering.

De workshop

Voorafgaand aan de workshop in Dortmund een busexcursie georganiseerd naar gerealiseerde projecten van de REGIONALE 2004 in het Münsterland. Er zijn bezichtigingen gehouden van o.a. een landschapspark, een nieuw thematisch fietspad, een gerenoveerd klooster met kunstcentrum en een tot cultureel centrum omgebouwd fabrieksgebouw.

De workshop heeft zich geconcentreerd op vraagstukken van het procesmanagement: hoe zijn regionale actoren te motiveren tot samenwerking? Met welke methoden kan innovatie en creativiteit worden bevorderd? Hoe is innovatieve regionale ontwikkeling te realiseren in tijden van bezuinigingen op overheidsmiddelen? Als inspiratie zijn inleidingen gehouden over vier praktijkvoorbeelden uit NRW en Nederland. In werkgroepen zijn overeenkomsten en verschillen uitgewerkt van de REGIONALE en de regiodialoog. Vervolgens zijn in de werkgroepen de methoden van procesmanagement en regionale innovatie geanalyseerd op succes- en faalfactoren. Tenslotte zijn aanbevelingen ontwikkeld die plenair zijn besproken.

Resultaten

De resultaten van de workshop zijn het gemeenschappelijke product van alle deelnemers die met veel enthousiasme hun kennis en ervaringen hebben ingebracht.

Er zijn veel overeenkomsten tussen de werkwijzen van de REGIONALE en de regiodialoog ontdekt, waarvan hier enkele worden genoemd.

- *Visie*: een visie op de toekomst van de regio (een droom, een wenkend perspectief, maar ook een gemeenschappelijk ervaren probleem) is in alle praktijkgevallen uitgangspunt van regionale innovatie en verdere projectontwikkeling.
- *Software*: beide benaderingen leggen de nadruk op ‘zachte’ ontwikkelings- en vestigingsfactoren, zoals culturele en landschappelijke identiteit en minder op ‘harde’ infrastructurele maatregelen zoals verkeerstechniek.
- *Organisatie*: een regionale programma-organisatie (een agentschap, regiobureau of regiomakelaar) wordt gezien als doorslaggevende succesfactor. Het gaat om een zelfstandige ‘sturingseenheid’ die alle activiteiten coördineert en fungeert als aanspreekpunt.

Er zijn ook verschillen zoals o.a.:

- *Beleidsmatige binding*: de REGIONALE is een beleidsinstrument van de deelstaat NRW en kent een ‘top-down’ benadering die regionale en lokale initiatieven wil versterken. De regiodialoog is als ‘bottom-up’ benadering afhankelijk van regionale impulsen.
- *Bovenregionale financiën*: bij de REGIONALE wordt 70 tot 80% van de proces- en projectkosten betaald door de deelstaat. Bij de regiodialoog worden de financiële middelen via de projecten gezocht.
- *Wedstrijd of proces*: de REGIONALE maakt gebruik van wedstrijd als element van mobilisatie en selectie, zowel bij de keuze van de regio’s als bij de beslissing over de uitvoering van projecten. Bij de regiodialoog ontbreken wedstrijdelementen en wordt meer waarde gehecht aan een zorgvuldige ‘procesarchitectuur’.
- *Cultuur of organisatie*: het lijkt vooral een kwestie van beleidsmatige cultuur dat men in NRW veel nadruk legt op ‘cultuur en kunst als economische factor’ terwijl men zich in

Nederland meer concentreert op ‘organisatie en publiek-private samenwerking’ in de regio.

De workshop heeft aanbevelingen opgeleverd aan regionale actoren en ‘regiomanagers’, waarvan hier enkele voorbeelden.

- *‘Start with dreaming’*: elk regionaal proces dient te beginnen met het zoeken naar gemeenschappelijke, lange termijn doelstellingen van regionale ontwikkeling. Deze doelen behoren niet alleen praktisch, maar ook visionair te zijn.
- *Zorg voor successen*: vooral in de beginfase hebben regionale initiatieven behoefte aan succesverhalen. Regiomanagers hebben de opgave om successen (ook al zijn ze klein) op te sporen en hierover te communiceren.
- *Regionaal publiek mobiliseren*: regionale ontwikkeling dient ook door de openbaarheid in de regio te worden waargenomen. Wanneer burgers zich interesseren voor de regionale ‘dromen’ en projecten, dan wordt daardoor ook creativiteit en politiek draagvlak gemobiliseerd.

Afsluitend volgen hier enkele aanbevelingen aan bovenregionale beleidsmakers en financiers.

- *Zorgvuldige keuze van regio’s*: niet elke regio is geschikt voor een regionaal ontwikkelingsproces. Hogere instanties dienen selectief te zijn en het proces alleen te ondersteunen wanneer de regionale actoren expliciet een gezamenlijke visie, een droom of een gemeenschappelijk probleem hebben.
- *Geïntegreerde concepten als voorwaarde*: alleen die regionale programma’s verdienen steun die uitgaan van een geïntegreerd handelingsconcept (vanuit meerdere belangen) en regio specifieke oplossingen.
- *Regionale organisatie*: een verdere voorwaarde is een ‘organisatorische kern’ op regionaal niveau (een agentschap, regiobureau of regiomakelaar) die het proces aanstuurt en aanjaagt.
- *Prestatiedruk*: er is van bovenaf druk nodig op het behalen van successen. Dat kan via het vragen naar meetbare doelstellingen van projecten en via ‘afrekenmomenten’ in de tijd (bijv. een openbare presentatie).

Vervolg

De workshop heeft qua vorm (afwisseling van presentaties, kleine werkgroepen en plenaire discussie) en inhoud een nieuwe kwaliteit gegeven aan de samenwerking tussen praktijk en onderzoek in NRW en Nederland. Een grensoverschrijdende uitwisseling van ervaringen is vruchtbaar gebleken. De opbouw van een ‘community of practice’ is aan te bevelen om het ‘leren van de burens’ meer continu en diepergaand vorm te geven. Wanneer vertegenwoordigers van beleid en praktijk van regionale ontwikkeling dat wensen, zijn ILS NRW en Alterra graag bereid om de verdere uitwisseling van ervaringen te begeleiden.

**Deel II: Innovatives Prozessmanagement in der
Regionalentwicklung – Dokumentation des
Workshops am 23. März 2006 ILS NRW Dortmund**

Vorwort

‘Lernen vom Nachbarn’ – unter diesem Motto veranstalteten das ILS NRW und ALTERRA am 23. März 2006 erstmalig einen gemeinsamen Workshop. Am Beispiel der Instrumente ‘REGIONALE’ und ‘Regiodialog’ diskutierten Praktiker der Regionalentwicklung aus Nordrhein-Westfalen und den Niederlanden die Erfolgsfaktoren und Hemmnisse regionaler Zusammenarbeit. Im Mittelpunkt standen dabei Fragen der Prozessgestaltung. Der vorliegende Bericht dokumentiert diesen Erfahrungsaustausch.

Die Form des ‘interaktiven Workshops’ hat sich bewährt – das zeigt die Fülle an konkreten Empfehlungen, die im Rahmen der Veranstaltung erarbeitet wurden. Bewährt hat sich aber vor allem der Ansatz, ‘über die Grenze zu schauen’. Die Problemlagen beiderseits der Grenze sind vergleichbar, und in den Niederlanden wie in Nordrhein-Westfalen sind in den letzten Jahren innovative Modelle interkommunaler Kooperation entwickelt worden, die zur Nachahmung anregen können.

Der Workshop ‘Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung’ ist Ausdruck einer neuen Qualität der Zusammenarbeit zwischen Praxis und Forschung in NRW und den Niederlanden, die in Zukunft noch verstärkt werden kann. Die Potenziale eines grenzübergreifenden Erfahrungsaustauschs liegen auf der Hand. Beide Seiten können davon profitieren, wenn Kenntnisse über Methoden und Verfahren der Regionalentwicklung verglichen und vertieft werden. Erstrebenswert erscheint daher der Aufbau einer ‘community of practice’, die das ‘Lernen vom Nachbarn’ auf eine kontinuierliche Basis stellt und verstetigt. Wenn Vertreter aus der Praxis der Regionalentwicklung dies wünschen, übernehmen ILS NRW und Alterra gern die Aufgabe, den weiteren Erfahrungsaustausch zu begleiten.

Prof. Dr. Rainer Danielzyk
Direktor des ILS NRW

Prof. Dr. Wim van Vierssen
Direktor Alterra

Einführung

Sowohl in Deutschland als auch in den Niederlanden lassen sich Tendenzen zur Dezentralisierung von Kompetenzen und Ressourcen beobachten – von der Strukturpolitik bis hin zur Raumordnung. Auch die Europäische Kommission unterstützt durch ihre Strukturpolitiken und Gemeinschaftsinitiativen die Zusammenarbeit auf regionaler Ebene. Die Stärkung der Regionen geht mit der Entwicklung neuer Kommunikations- und Kooperationsformen einher. So haben in den letzten Jahren Planer, Berater und Forscher in Nordrhein-Westfalen (NRW) und in den Niederlanden vielfältige Konzepte innovativer Regionalentwicklung erprobt. Es kommt jedoch nur selten zum Austausch von Erfahrungen. Um diese Lücke zu schließen, organisierte die Initiativegruppe 'Lernen vom Nachbarn' einen Workshop, der Praktiker aus verschiedenen Regionen zusammenführte. Am Beispiel ausgewählter Fallstudien und Projekte wurden Fragen der Organisation und des Managements regionaler Entwicklungsprozesse erörtert. Im Vordergrund standen dabei die Instrumente 'REGIONALE' und 'Regiodialog'.

Die REGIONALE ist ein Instrument regionalisierter Strukturpolitik des Landes NRW. Die Regionen des Landes haben die Möglichkeit, sich auf der Basis eines gemeinsam erarbeiteten Leitbilds für die Durchführung einer REGIONALE zu bewerben. Erhält eine Region den Zuschlag, werden die vorgeschlagenen Maßnahmen aus den bestehenden Förderprogrammen des Landes prioritär gefördert. Das Themenspektrum der Projekte reicht dabei von Städtebau und Landschaft über Kultur und Tourismus bis hin zu Wirtschaftsförderung und Bildung. Alle Projekte präsentieren sich zum Abschluss der Öffentlichkeit. Als Vorbild für diese neue Form der projektorientierten, regionalen Zusammenarbeit dient die Internationale Bauausstellung (IBA) Emscherpark.

In den Niederlanden gibt es kein den REGIONALEN vergleichbares staatliches Programm. Wohl aber existieren Beispiele projektorientierter Raumplanung und der Entwicklung des ländlichen Raums, die Parallelen aufweisen. Besonders deutlich ist der Bezug zum Instrument des 'Regiodialog' (Regionaldialog), das im Kontext der angewandten Raumplanungsforschung entwickelt wurde.

Dieses Konzept versteht sich als eine praxisbezogene 'Planung von unten nach oben', die zum Ziel hat, öffentliche und private Akteure in einen regionalen Innovationsprozess einzubinden. In einem sorgfältig vorbereiteten Planungsprozess werden gemeinsame Projektideen entwickelt und erste Schritte zu ihrer Umsetzung eingeleitet.

Im Mittelpunkt des Workshops standen Fragen der Prozessgestaltung: Wie lassen sich Akteure zur Mitarbeit motivieren? Mit welchen Verfahren kann Innovation gefördert werden? Wie lässt sich innovative Regionalentwicklung in Zeiten knapper öffentlicher Fördermittel realisieren? Als Einstieg in die inhaltliche Arbeit dienten Vorträge zu vier Fallbeispielen regionaler Kooperation aus NRW und den Niederlanden. In Arbeitsgruppen wurden



Gruppenfoto der WorkshopteilnehmerInnen

anschließend Gemeinsamkeiten und Unterschiede von REGIONALE und Regiodialog erörtert und Erfolgsfaktoren und Hemmnisse einer innovativen Regionalentwicklung erarbeitet. Die Ergebnisse der Diskussion sind lesenswert – sie spiegeln die produktive Arbeitsatmosphäre und das Engagement der Workshop-Teilnehmer wieder, die mit ihren Erfahrungen und Kenntnissen dieses ‘Gemeinschaftsprodukt’ ermöglicht haben.

1 Die REGIONALEN in Nordrhein-Westfalen aus Sicht der Landesregierung



Achim Dahlheimer, Ministerium für Bauen und Verkehr NRW, Referat Regionale Entwicklung und Strukturpolitik

‘REGIONALE bietet eine Plattform, auf der eine Region ihre Stärken präsentieren kann’ – mit dieser Beschreibung charakterisiert Achim Dahlheimer das Instrument der Landesregierung NRW, das 1997 die Nachfolge der IBA Emscherpark angetreten hat und seitdem alle zwei Jahre in einem anderen Teilraum des Landes ausgerichtet wird. Kennzeichnend für REGIONALE sei dabei, dass die Regionen nach dem Wettbewerbsprinzip ausgesucht würden. Die prioritäre Förderung ist zeitlich befristet auf eine Laufzeit von etwa 6-7 Jahren, jede REGIONALE schließt mit einer Präsentation ab. Der ‘Aktionsraum’ einer REGIONALE, d. h. die teilnehmenden Kommunen, ist klar definiert. Die Themen der REGIONALEN werden von den Regionen selbst festgelegt. Da das Bauministerium das federführende Ministerium ist, dominieren bisher Themen der Stadt- und Landschaftsentwicklung. Zunehmend bearbeiten REGIONALEN aber auch die Handlungsfelder Kultur, Bildung und Wissenschaft.

Was sind Bedingungen für den Erfolg regionaler Zusammenarbeit? Achim Dahlheimer erläutert die zentralen Erfolgsfaktoren mit einer Metapher aus dem Bereich des Sports:

1. Eine Region muss zunächst definieren, welches ‘Spiel’ ihre Akteure in den nächsten Jahren zusammen spielen wollen – also Ambitionen und Ziele ihrer Zusammenarbeit definieren.
2. Es muss für alle Beteiligten klar sein, wo das ‘Spielfeld’ anfängt und endet. Diese Analogie bezieht sich sowohl auf die Themenauswahl als auch auf den zeitlichen Horizont der Kooperation.
3. Die Region muss sich auf ‘Spielregeln’ verständigen, die alle akzeptieren - etwa bezüglich der Auswahl von Projekten oder der Besetzung von Gremien. Anschließend wird ein ‘Schiedsrichter’ berufen, der einzelne vom Platz stellen darf, wenn sie die Regeln missachten.
4. Die Region muss sich einen ‘Trainer’ wählen. Dabei erweist es sich gelegentlich als besonders günstig, wenn ein Trainer von außen kommt, um einen fremden Blick auf die Region zu ermöglichen. Dieser kann sich durchaus von der Selbstwahrnehmung unterscheiden.
5. Die ‘Spielmacher’ müssen die Frage beantworten, wie die ‘Zuschauer ins Stadion kommen’. Also: Wie können Menschen in den Prozess der Regionalentwicklung eingebunden werden?

6. Nicht nur im Sport, auch in der Regionalentwicklung spielen Finanzen eine zentrale Rolle. Eine wichtige Frage ist daher, wer die 'sportliche Aktivität' bezahlt.

Achim Dahlheimer betont, dass alle aufgezählten Fragen vor dem 'Anpfiff' zu klären sind, um Probleme im Prozess zu vermeiden. Trotzdem wisse man immer noch nicht, wie das Spiel ausgehe. Denn komplexe Prozesse wie Stadt- und Landschaftsentwicklung ließen sich nur bedingt planen. Daher sei es ratsam, sich vorher auf Spielregeln zu verständigen, nach denen Projekte entwickelt werden - z. B. hohe Qualitätskriterien und Internationalität.

Abschließend erörtert Achim Dahlheimer die Frage nach den Ambitionen einer Region: Wer sich mit dem Mittelmaß zufrieden gebe ('dem 16. Tabellenplatz'), müsse die 'Trainerfrage' nicht intensiv diskutieren. Orientiere sich eine Region im Wettbewerb mit anderen hingegen an der 'Tabellenspitze', müsse sie bereit sein, eine 'Klasse-Person' von außen als Trainer zu bestellen und auch 'neue Leute ins Stadion' zu holen. Herr Dahlheimer resümiert: 'Wenn man Regionalpolitik und Strukturpolitik als offenen Prozess begreift, auf der Basis von gemeinsam ausgehandelten Regeln, mit dem Anspruch, Tabellenspitze zu werden, dann kann man vernünftige Regionalpolitik machen.'

2 Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung in der Stadtregion Arnheim Nimwegen



Jaap Modder, Stadsregio Arnheim Nijmegen

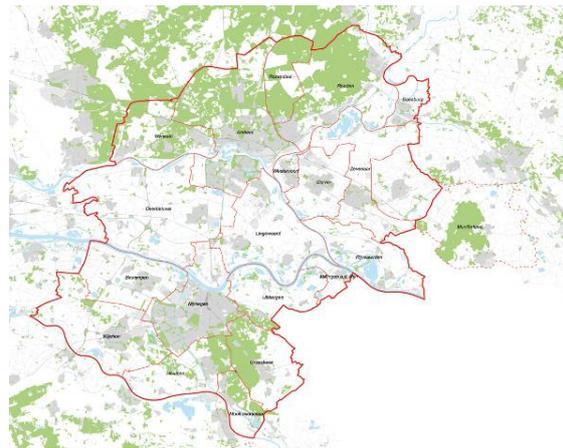
Jaap Modder gibt zunächst drei Antworten auf die Frage, was für den Erfolg einer Region generell notwendig ist, und illustriert anschließend diese Erfolgsfaktoren an der Stadtregion Arnheim Nimwegen. Für den Erfolg einer Region bedarf es demnach erstens eines guten Gefühls für den Kontext der eigenen Region und die Kräfte, die in diesem Kontext wirken, zweitens eines Bewusstseins für die Entwicklungsdynamiken in der Region, und drittens gemeinsamer Vorstellungen über das Potential und die Aufgaben, denen sich die Region stellt ('das Spiel und die Ambition, Spitze zu werden').

Stadtregion Arnheim Nimwegen: Der niederländische Staat gliedert sich in 12 Provinzen und etwa 500 Kommunen, die Stadtregion Arnheim Nimwegen befindet sich zwischen diesen beiden Ebenen und vereinigt auf freiwilliger Basis 22 Kommunen. Zu ihren Aufgaben gehört die Erarbeitung eines regionalen Strukturplans, aber auch die Themen Wohnungswesen, Umwelt, Wirtschaftsförderung und öffentliche Verkehrsmittel und –infrastruktur.

Zum *Bewusstsein für den Kontext* der eigenen Region lässt sich feststellen, dass Arnheim Nimwegen Teil einer größeren Nordwesteuropäischen Region ist, bestehend aus den Metropolregionen Brüssel, Rhein-Ruhr und Randstad, und 'eine mittelgroße Region irgendwo inmitten dieser Deltametropole' darstellt.

Für die Entwicklung der Region spielen sowohl 'schnelle Netzwerke' (Verkehrsinfrastruktur) als auch 'langsame Netzwerke' (z. B. Radwegeverbindungen) eine Rolle.

Um eine *gemeinsame Zielrichtung* und Übereinstimmung in den regionalen Auf-



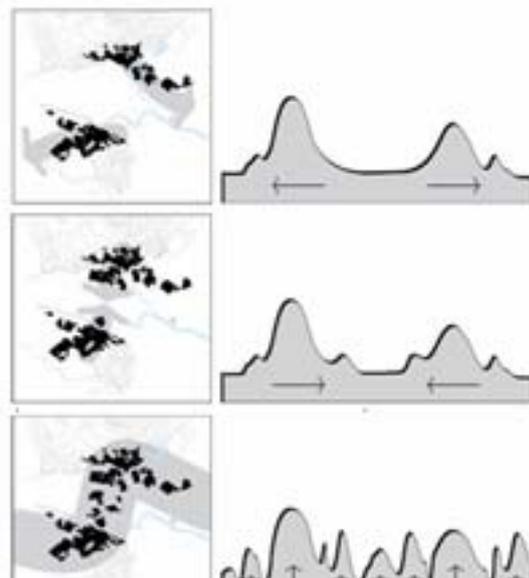
Metropolen in Nordwest-Europa [KAN = Knotenpunkt Arnheim Nijmegen]

gaben zu erreichen, bedarf jede Region eines räumlichen Plans. Arnheim Nimwegen hat gerade den neuen Regionalplan für die Periode 2005-2020 veröffentlicht.

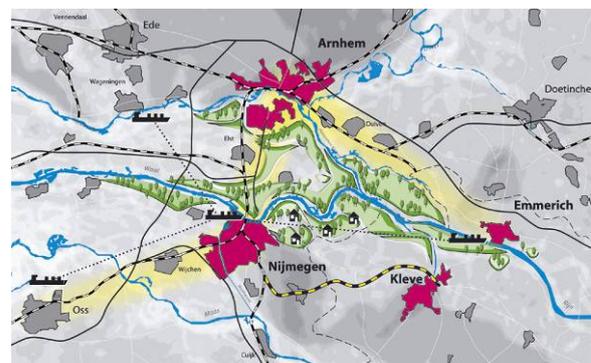
Zusammenfassend lassen sich vier Planungsaufgaben festhalten, die gleichzeitig die Eckpunkte des Regionalplans bilden:

- das wachsende Bewusstsein, dass wir in einem größeren Europa leben; dieses Bewusstsein hat Effekte auf das Handeln auf allen Maßstabs-Ebenen,
- die interne und externe Erreichbarkeit (langsame und schnelle Netzwerk-Verbindungen),
- die sich wandelnde Landschaft (und die Idee des grenzüberschreitenden regionalen Landschaftsparks) sowie
- der Prozess der urbanen Transformation.

Diese vier Planungsaufgaben stellen sich nach Jaap Modder in allen Regionen Hollands, auch wenn die jeweiligen Vereinbarungen und Gewichtungen differieren.



Phasen der Stadtentwicklung in Arnheim Nimwegen



Grenzüberschreitende Vernetzung

3 Regionale 2004 – links und rechts der Ems



Elmar Klein-Hessling, ProjektAtelier Stadt- und Regionalentwicklung

Elmar Klein-Hessling, von Januar 2000 bis Juni 2005 Mitarbeiter der REGIONALE 2004 GmbH, nimmt gleich zu Beginn seines Vortrags auf die kritischen Merkmale ‘seiner’ REGIONALE Bezug: In Anlehnung an den von Achim Dahlheimer gewählten Vergleich von Regionalentwicklung und Fußball erläutert er, dass anfangs ‘das Spielfeld nicht klar’ war, während der ‘Trainer’ ‘zumindest von Teilen der Mannschaft aus der Region umstritten’ war und im Nachhinein fraglich sei, ‘welchen Sport wir getrieben haben’. Trotzdem konstatiert er, dass die Regionale 2004 erfolgreich war.

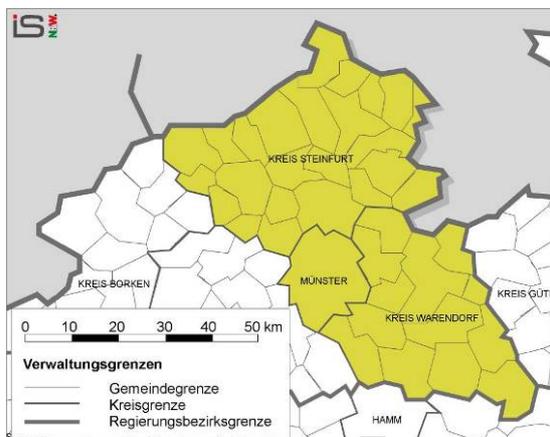
Der REGIONALE-Raum, der östliche Teil des Münsterlandes, besteht aus der kreisfreien Stadt Münster und zwei Kreisen – Warendorf und Steinfurt – mit 37 Gemeinden, die jeweils ein starkes historisch gewachsenes Selbstbewusstsein haben. 1997/ 98 bewarb sich die Region um die Ausrichtung der ‘Regionale – Natur- und Kulturräume’, auf den Aufruf in der Region wurden 230 Projektvorschläge gesammelt. 1999 gab es den Zuschlag vom Land.

Die eigens für die die Vorbereitung, Durchführung und Realisierung der REGIONALE 2004 gegründete Entwicklungs-GmbH sortierte zunächst, zusammen mit externen Büros und in Gesprächen mit den Projektträgern, die eingegangenen Projektvorschläge. Dazu wurden Qualitätskriterien und Leitbilder entwickelt und die Themenfelder eingegrenzt auf drei Leitthemen:

‘KulturLandschaft’: Die sog. Münsterländer Parklandschaft stellt eine der größten Qualitäten dieser Region dar.

‘StadtBauKultur’: Die Region beherbergt ein großes Potential an traditioneller Baukultur mit kleinen, intakten Siedlungskörpern und 1200 Jahre christlicher Baukultur in Form von Kirchen, Klöstern und Rathäusern.

‘Rennbahn Landschaft’: Das Thema Wasser (Kanalisation der Gewässerläufe, Ems, Werse, Dortmund-Ems-Kanal) bildete das dritte Leitthema.



Landschaftspark Bagno, Steinfurt

2001 wurden die ersten Projekte vom Lenkungsausschuss beschlossen und anschließend von der Entwicklungsgesellschaft beraten und qualifiziert, wobei Wettbewerbe oder externe Beratung eine wichtige Rolle spielten. 2003-2004 wurde die Mehrzahl der Projekte realisiert und gleichzeitig deren Präsentation (von Mai bis Oktober 2004) vorbereitet. Ende 2005 wurde die GmbH aufgelöst.

Die Gesellschafterversammlung der REGIONALE 2004 setzte sich aus allen Kommunen, den Kreisen, Industrie- und Handels-Kammer, Handwerkskammern und Naturschutz-Verbänden zusammen.

Aus diesem Kreis entstand ein Lenkungsausschuss mit 28 Mitgliedern. Dieser Lenkungsausschuss beauftragte die GmbH, verabschiedete die Leitbilder und entschied über die Aufnahme von Projekten, während die GmbH die Entscheidungen des Lenkungsausschusses vorbereitete.

Insgesamt besuchten rund 350.000 Menschen die Veranstaltungen des Abschlussjahres. Über ein Mobiles Museum wurden die Projekte in und außerhalb der Region bekanntgemacht, die Projektorte selber wurden bespielt, es fanden Musik- und Theaterveranstaltungen statt.

Rückblickend lässt sich festhalten, dass schwierige Themen in der Region, wie z. B. der Strukturwandel in der Landwirtschaft, nicht angegangen wurden, weil der Problemdruck scheinbar noch nicht groß genug ist. Einige Städte und Gemeinden hatten nur geringes Interesse an innovativen Projekten, sie suchten lediglich für Alltagsprojekte nach Finanzierungspotenzialen durch die Landesförderung.

Elmar Klein-Hessling weist auf die 'neue Planungskultur' im Rahmen der Regionale 2004 hin: Über Reisen mit Ratsmitgliedern, Vor-Ort-Besuche und die Besichtigung von Vorbildern außerhalb der Region wurden die Verantwortlichen an die Planungen herangeführt, dasselbe wurde auch mit den Bürgern über die Öffentlichkeitsarbeit versucht. Allerdings machte die REGIONALE-Geschäftsstelle die Erfahrung, dass das Thema Regionalentwicklung schwierig zu vermitteln ist und sich die öffentliche Aufmerksamkeit in erster Linie auf die lokale, gebaute Umwelt beschränkt. Die Aktivierung der Bevölkerung für regionale Themen bleibt auch für kommende REGIONALEN eine Herausforderung.



Bürgerzentrum Gempt, Lengerich



Kulturgut Haus Nottbeck

4 EuRegionale 2008 – Grenzen überschreiten



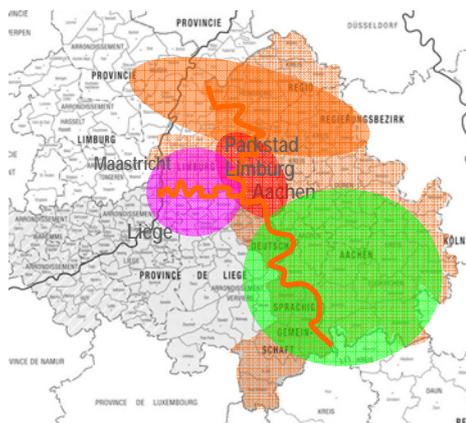
Henk Vos, Geschäftsführer der EuRegionale 2008 Agentur GmbH

Henk Vos, seit dem ‘Trainerwechsel’ vor knapp einem Jahr Geschäftsführer der EuRegionale 2008 Agentur GmbH, stellt die Dreiländer-Region Aachen vor, die als trinationaler Kooperationsraum drei unterschiedliche Planungskulturen zusammenführt, und erläutert den aktuellen Umsetzungsstand der EuRegionale 2008.

Der Aktionsraum der EuRegionale 2008 umfasst drei Länder, acht Gebietskörperschaften, 68 Kommunen und 1,6 Mio. Einwohner. Er stellt zugleich den östlichen Teil der Euregio Maas-Rhein dar und setzt sich aus vier Teilräumen zusammen (s. Karte). Den urbanen Kernraum bildet die *StädteRegion Aachen/Parkstad Limburg*, ein internationaler Wissensstandort mit herausragenden Forschungszentren wie der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH) Aachen. Ein zweiter Teil ist der *Nordraum*, der von der Region Aachen über Niederländisch-Limburg bis Belgisch Limburg reicht. Für diese Zechenregion im Umbruch wurde das Konzept ‘Grün-metropole’ entwickelt.

Die Herausforderung des Strukturwandels, der in den Niederlanden und Belgien bereits früher begonnen hat und mit hoher Arbeitslosigkeit kämpft, wird grenzübergreifend im Rahmen eines INTERREG-Projekts angegangen. Die geplanten Projekte verfolgen eine gemeinsame, grenzübergreifende Strategie, die Gefahr eines ruinösen Dreiländer-Wettbewerbs durch konkurrierende Nutzungen soll vermieden werden. Durch die Änderung des Braunkohleplans wird die Umwandlung des ehemaligen Braunkohle-Abbaugebiets in eine Wasserlandschaft von der Größe des Tegernsees möglich, mit attraktiven Flächen für Wohnen, Freizeit und Gewerbe.

Ein weiterer wichtiger Teilraum der EuRegionale 2008 ist der Nationalpark und europäische *Naturpark Eifel-Ardennen*, einer der größten Naturräume Nordwest-Europas, der wirtschaftlich für die Region bedeutsam ist. Den vierten Teilraum bildet schließlich die Kulturlandschaft *Dreiländerpark* zwischen Aachen, Maastricht und Liège (Lüttich).



Die Teilräume der EuREGIONALE 2008

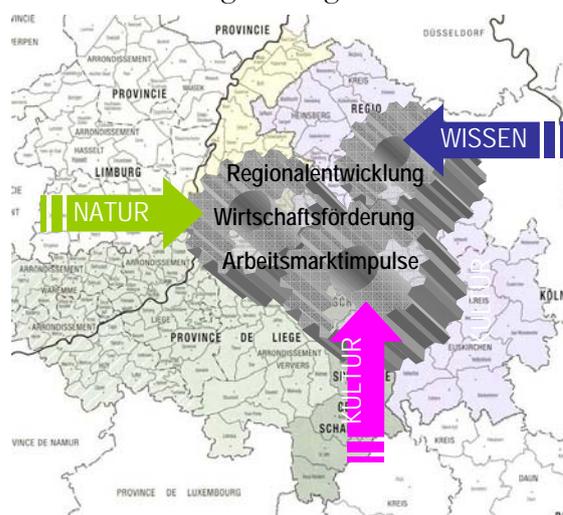


Das Konzept der Grünmetropole

Die EuRegionale 2008 erhielt 2001 den Zuschlag von der Landesregierung. Auf mehrere Regionalkonferenzen und die Konzept- und Kriterienentwicklung folgte ein Projektauftrag, der 300 Ideen und Initiativen hervorbrachte. Dieses Vorgehen beurteilt Henk Vos wegen der vielen ‘Schubladenprojekte’ im Nachhinein als nicht empfehlenswert. Eine Jury wählte in einem dritten Schritt 65 Projekte zur weiteren Qualifizierung aus. Diese wurden mittlerweile zu elf Projekt-Clustern in den drei Profilen Wissen, Natur und Kultur weiterentwickelt. Wichtig für die Projektauswahl waren besonders die Aussicht auf Dauerhaftigkeit über 2008 hinaus und eine bessere europäische Ausrichtung der Region (‘Grenzen überschreiten’).

Nach der Phase der Konzept- und Projektentwicklung (2002-2005) befindet sich die EuRegionale derzeit in der Phase der Umsetzung und Mittelakquisition. Bis 2008 werden die prioritären Projekte umgesetzt, obwohl aus Sicht von Herrn Vos eine Umsetzungsphase von zumindest 4 – 5 Jahren wünschenswert wäre.

Henk Vos versteht REGIONALE als ‘temporären Regionalimpuls’. Im Rahmen eines zeitlich begrenzten Strukturprogramms solle man versuchen, bewusst nach der ‘Akupunktur-Methode’ vorzugehen: An entscheidenden Punkten eine Eigendynamik erzeugen für Aufgaben, die die Gemeinden auch nach Auflösung der Agentur 2009 als gemeinsame Herausforderungen begreifen. Die EuRegionale soll auch einen Impuls für dieses gemeinsame Bewusstsein geben. Abschließend spricht Henk Vos die Fragen der demokratischen Legitimation regionaler Entwicklungsinitiativen und der Motivation für ein Engagement von Seiten der Kommunen an. Beteiligen sich die Kommunen an der Regionalentwicklung wegen der Aussicht auf zusätzliche Finanzmittel, oder sieht man den Mehrwert des Kooperationsvorhabens? Mit Initiativen wie der EuRegionale 2008 und mit konkreten Projekten werden ‘Grenzen überschritten’ und können Kirchturm-Planungskulturen und Parallelprozesse überwunden werden.



Thematische Profile der Euregionale 2008

5 Regiodialog Hamaland – auf dem Weg zu einer Landschaft ohne Grenzen



Madeleine van Mansfeld, Prozessmanagerin bei Alterra Wageningen

Madeleine van Mansfeld stellt das Instrument 'Regiodialog' vor, das in den letzten Jahren von einer Gruppe des Instituts Alterra entwickelt wurde, um neue, kooperative Wege der Planung zu entwickeln. Entsprechend der 'Philosophie' des Regiodialogs sind Regionen nicht grenzgebundene Verwaltungseinheiten, sondern gewachsene, oft alte Einheiten, die sich z. B. durch eigene Dialekte und Kulturen kennzeichnen. Im Unterschied zu den REGIONALEN sind die Regiodialoge nicht staatlich implementierte Aktionen. Sie verstehen sich als 'Labor' oder 'Experimentierfeld', auf dem nach bestehenden bottom-up-Initiativen und -ideen aus der Region gesucht wird. Ziel ist es, die verschiedenen Projektideen zusammenzubringen.

Der Fokus liegt dabei auf der regionalen Zusammenarbeit im ländlichen Raum. Madeleine van Mansfeld berichtet über den 'ausklingenden' Regiodialog in Hamaland, während Peter Smeets im nächsten Beitrag ein Beispiel für einen 'boomenden' Regiodialog präsentiert.

Der grenzüberschreitende Regiodialog umfasst eine nicht genau begrenzte Teilregion von Münsterland und Achterhoek auf beiden Seiten der deutsch-niederländischen Grenze.

Der Regiodialog Hamaland verfolgt zwei übergeordnete Ziele:

- die Verbindung der regionalen Landschaft mit der Entwicklung von Landwirtschaft, natürlichen Ressourcen und Wasser,
- die Erarbeitung gemeinde- und grenzübergreifender Lösungen für die bestehenden Probleme.

Die Initiative für den Regiodialog Hamaland kam von privaten Akteuren, NGOs und dem Institut Alterra. Die wichtigsten Auftraggeber sind die Provinzen Overijssel und Gelderland und die Bezirksregierung Münster. Partizipation in Form von runden Tischen, der Austausch und das Teilen von Wissen sind Kernelemente des Regiodialogs.

Der Ablauf des Regiodialogs teilt sich in drei Phasen:

1. Workshop: Entwicklung neuer Ideen,
2. Präsentation und 'Promotion' der Ideen,



Lage des Kooperationsraums Hamaland

- Unterstützung und Weiterentwicklung,
- 3. Suche und Einbeziehung weiterer Akteure;
- 4. Einbindung von Entscheidungsträgern in Verwaltung und Politik.

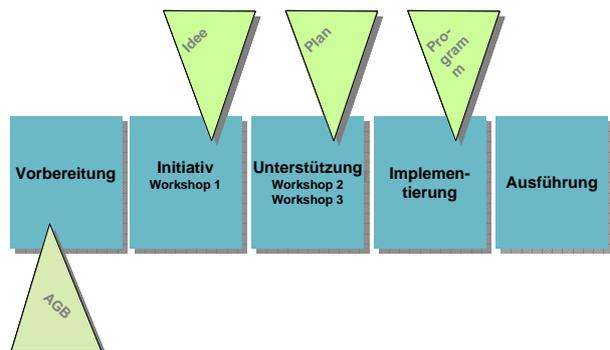
Wichtig ist die Trennung der Ideenfindung (1. Phase) und der Projektrealisierung (2. Phase), um die Entwicklung kreativer Ideen unabhängig von aktuell vorhandenen Finanzierungsmöglichkeiten zu erlauben. Im Mittelpunkt steht die Organisation eines gemeinschaftlichen Lernprozesses, der Wissensaustausch und -entwicklung ermöglicht.

Nach Einschätzung von Madeleine von Mansfeld haben verschiedene Rahmenbedingungen die Umsetzung des Regiodialogs Hamaland begünstigt, so dass viele Projektideen entwickelt werden konnten ('Keimpflanzen'):

- Dem Regiodialog lag mit dem 'regionalen Laboratorium' eine erprobte Methode zugrunde, die integriertes, sektorübergreifendes Projektieren ermöglichte.
- Es gab einen formellen, grenzüberschreitenden Auftrag von zwei Provinzen und einer Bezirksregierung und die nötige Anerkennung des Prozesses in hohen politischen Kreisen.

Als Hemmnisse nennt von Mansfeld:

- Wichtige Akteure waren nicht ausreichend eingebunden. Dies gilt insbesondere für private Unternehmen.
- Die Behörden haben die angekündigte Unterstützung für die Realisierungsphase nicht eingehalten. Sie haben nur eine geringe Lernbereitschaft gezeigt. Die Zusagen von Politik und Verwaltung widersprachen sich in Teilen.
- Die Perspektive der Regionalentwicklung wurde von den regionalen Behörden nicht vollständig getragen ('Arbeitsregion' vs. 'grüne Region').
- Das zeitweise vorhandene lokale Engagement konnte nicht fortgeführt werden, die Chance zum 'Branding' einer Region wurde verpasst.
- Es gibt wenig Unternehmertum und -denken in den behördlichen Netzwerken (der Vorschlag eines 'Gebietsmaklers' wurde nicht realisiert).
- Die Erfahrung hat gezeigt, dass nationale Grenzen schwer zu überschreiten sind.



Phasen des Regiodialogs



Projektideen für die Region Hamaland

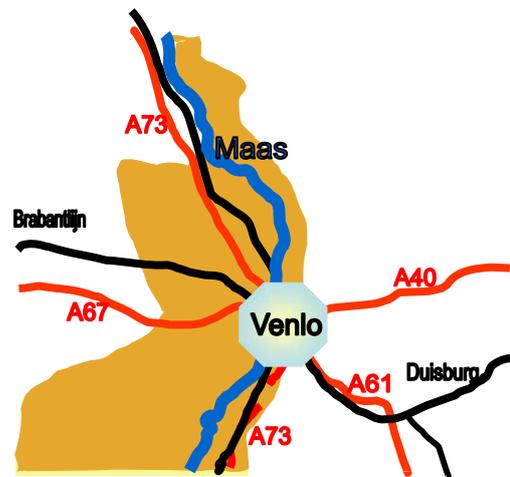
6 Regiodialoog Noord-Limburg



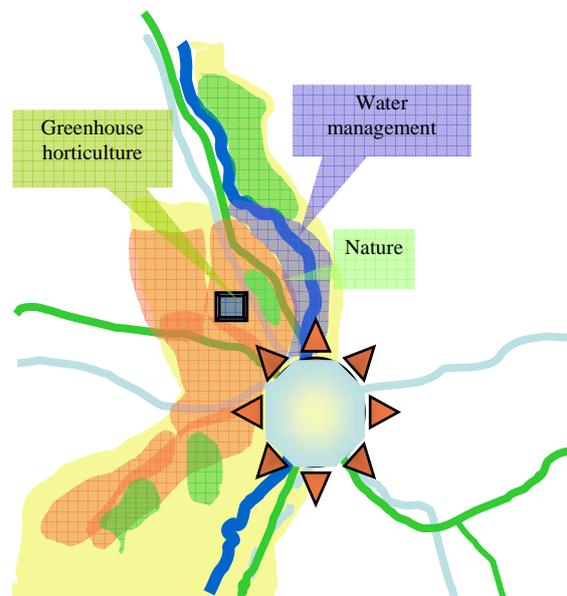
Peter Smeets, Alterra Wageningen

Die Bedeutung von Infrastrukturinvestitionen für eine erfolgreiche Regionalentwicklung wird überschätzt, die ‘Orgware-’ und ‘Software-’Probleme werden nicht ausreichend wahrgenommen – mit dieser These eröffnete Peter Smeets seinen Vortrag zum Regiodialoog Noord-Limburg. Der Begriff ‘Orgware’ bezeichnet die Organisation und den Prozess der Planung, während ‘Software’ die Einbeziehung der Stakeholder und ihrer individuellen Sichtweisen meint. Gemeinsame Probleme, denen sich die niederländischen Regiodialooge gegenübersehen, sieht Peter Smeets im ‘Wettbewerb um qualifizierte Köpfe’ und in der Entwicklung einer ökologischen, aber auch landschaftlichen Qualität für ein gutes Investitionsklima und Lebensqualität. Da Wissen ubiquitär verfügbar sei, bestimme insbesondere die städtische und naturräumliche Qualität die Stellung im Wettbewerb der Regionen.

Die Region Limburg wird auf der landschaftlichen Seite geprägt von Gewächshaus-Gartenbau, Schweinezucht, Pilzzucht und Baumschulen. Infrastrukturell stellt der Raum um Venlo eine Drehscheibe dar, ein regionales und internationales Versorgungszentrum mit guten Investitions- und Lebensbedingungen. Vom Handelsknotenpunkt entwickelt sich die Region zum ‘brainport’. Ein integriertes Leitbild existiert nicht, aber es bestehen von Seiten verschiedener Akteure starke Ambitionen zur Entwicklung einer hohen Umweltqualität, in Hinblick auf



Verkehrliche Einbindung der Region Limburg



Vier thematische Schwerpunkte



Phasen des Regiodialog Limburg

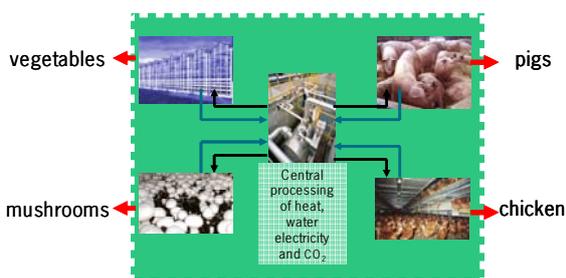
integrierter Planung und Partizipation. Eine bedachte Auswahl der Stakeholder, genügend Zeit zur gemeinsamen Analyse und die Projektentwicklung nach dem bottom-up-Prinzip anstelle von top-down-Masterplanungen prägen den Prozess. Dabei lassen sich drei Prozesslinien unterscheiden, die im Arbeitsfluss allerdings keine getrennten Phasen darstellen: Innovation, breite Unterstützung und Implementation.

Ergebnis des Regiodialogs war u. a. das Projekt 'New Mixed Company', bei dem es um die Integration von Gewächshaus- und Viehproduktion in einem Cluster geht, basierend auf Prinzipien der industriellen Ökologie. Der Baubeginn ist für 2007 vorgesehen. Als 'Regiomanifestatie' wird Noord-Limburg im Jahr 2012 die Gartenbau-Ausstellung Floriade ausrichten. Ein weiteres Projekt ist die Regionalmanagement-Organisation 'KnowHouse', die 2004 von Wissenschaftsinstituten, Kommunen und Unternehmen gegründet wurde. Als intermediäre Organisation managt und implementiert sie die aus dem Regiodialog entstandenen Projekte und entwirft neue Projektideen. Sie fungiert als Wissens-Vermittler und Initiator.

Als Erfolgsfaktoren des Regiodialogs Venlo nennt Peter Smeets u.a. die Innovationsbereitschaft von Behörden und Unternehmen und das Engagement einer regionalen Bank als wichtiger Stimulator des Prozesses. Als Hemmnisse bei der Umsetzung stellten sich der fehlende Wissenstransfer in der Region (Fokus auf ,hardware') und ein zu bescheidenes Selbstbild heraus. Noord Limburg wurde im nationalen Raumordnungsplan als einer der Schwerpunkte für die Entwicklung von Hightech-Landwirtschaft bestimmt ('Greenport Venlo'). Der 'Greenport' entwickelt sich als Netzwerkorganisation auf verschiedenen Ebenen, mit mehreren Identitäten unter einer Corporate Identity.

Wassermanagement, Naturgebiete, Freizeit und Tourismus.

Lokale Akteure schließen sich im Regiodialog zusammen, um innovative Themenfelder für die übergeordnete Politik zu entwickeln. Der Schwerpunkt liegt auf



Projekt "New Mixed Company"

7 Gemeinsamkeiten und Unterschiede von REGIONALE und Regiodialog

Bericht: Stefano Panebianco/Rob Schröder

Im Mittelpunkt der ersten Arbeitsgruppen-Phase stand die Frage nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen den Instrumenten „REGIONALE“ und „Regiodialog“. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Workshops wurden dazu in vier Arbeitsgruppen aufgeteilt.

9.1 Gemeinsamkeiten

Freiwillige Zusammenarbeit: Die Teilnahme einer Stadt oder Gemeinde an einem Regiodialog bzw. einer REGIONALE ist freiwillig. Die Motivation zur Teilnahme beruht u.a. auf der Einsicht, dass sich bestimmte Probleme der regionalen Entwicklung nur noch im Verbund lösen lassen. Wesentlich ist im Fall der REGIONALE außerdem die Aussicht auf einen prioritären Zugang zu Fördermitteln (REGIONALE).

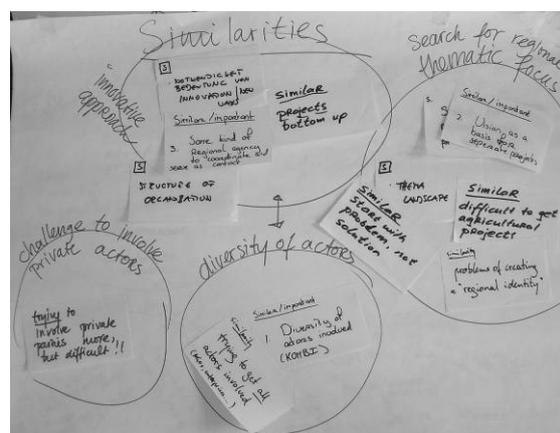
Breites Akteurspektrum aus privatem und öffentlichem Sektor: Beide Instrumente setzen auf eine verstärkte Einbeziehung von Verbänden, Vereinen und Unternehmen. Gemeinsam ist beiden außerdem, dass gerade die aktive Einbeziehung von Unternehmen bisher nur in Ansätzen gelingt.

Leitbild als Grundlage: Ausgangspunkt beider Ansätze ist ein in der Region formuliertes Leitbild, das Themen der regionalen Entwicklung vorgibt („vision as a basis for several projects“). Es spielt gerade im Fall des langfristig angelegten Regiodialogs eine herausragende Rolle.

Weiche Standortfaktoren: Im Mittelpunkt stehen weniger „harte“ Infrastrukturmaßnahmen (z.B. Verkehrsinfrastruktur) als verschiedene „weiche“ Aspekte, u. a. die Entwicklung von Kulturlandschaft als Tourismusfaktor.

Innovative Organisationsstrukturen: Sowohl der Regiodialog als auch die REGIONALE sind durch innovative Organisationsstrukturen geprägt, namentlich die Einrichtung einer eigenständigen regionalen Steuerungseinheit bzw. „Agentur“, die sämtliche Aktivitäten koordiniert und als Anlaufstelle dient.

Bottom-up Orientierung: Die Entwicklung von Projektideen erfolgt „von unten“: Mittels offener Projektaufrufe und Projektmärkte sammeln die steuernden Agenturen Vorschläge für innovative Projektideen.



Gemeinsamkeiten von REGIONALE und Regiodialog aus Sicht der Workshopteilnehmer (1)

Übergeordnetes Ziel: Beide Instrumente dienen in ihrer letzten Konsequenz dazu, die Position der beteiligten Regionen im internationalen Wettbewerb um Arbeitskräfte und Unternehmen zu stärken („compete in the battle of regions“).

7.1 Unterschiede

Parallel zu den Gemeinsamkeiten erörterten die Teilnehmer der vier Arbeitsgruppen die Unterschiede zwischen den Instrumenten Regiodialog und REGIONALE.

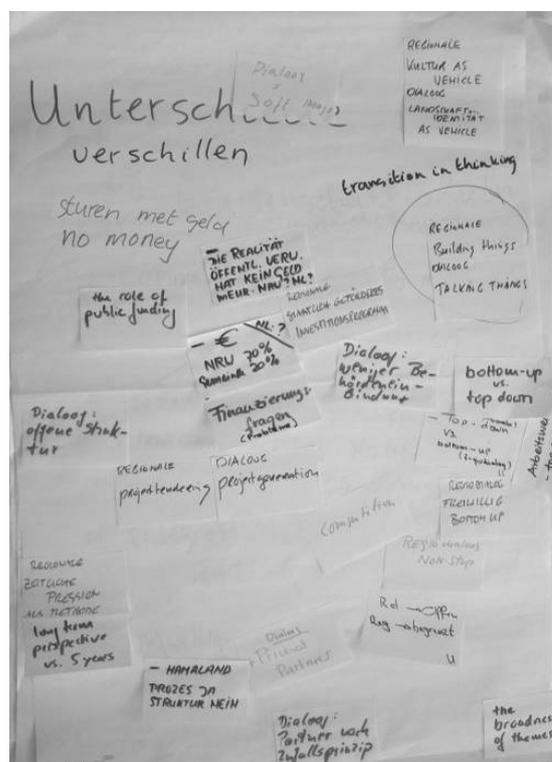
„Flexible Geometrie“: Die Kooperationsräume der REGIONALEN sind in den meisten Fällen klar umrissen. Sie orientieren sich an den vorhandenen Kreisgrenzen und bezeichnen den Raum, der von der prioritären Förderung profitiert. Beim Regiodialog variiert der räumliche Zuschnitt mit dem thematischen Schwerpunkt – eine feste Abgrenzung gibt es nicht.

Rolle der übergeordneten Regierungsebene: Im Fall der REGIONALEN nimmt die Landesregierung eine zentrale Rolle ein: Sie schreibt die REGIONALEN aus, legt die Kriterien für die Regionsauswahl fest, ist als Gesellschafter an der Umsetzung beteiligt und hält den Großteil der finanziellen Mittel bereit. Der Regiodialog ist demgegenüber eher als „lokale Initiative“ zu sehen.

Verfügbarkeit von Fördermitteln: Bei REGIONALE stellen räumlich gebündelte, befristet verfügbare Fördermittel den Ausgangspunkt für die Entwicklung regionaler Strategien dar. Die REGIONALE-Agentur wird ebenso wie die REGIONALE-Projekte zu 70-80% aus Landesmitteln finanziert. Der Regiodialog verfügt nicht über eigene Fördermittel – sie werden projektbezogen akquiriert.

Wettbewerbs-Elemente: Beim Instrument REGIONALE kommt an mehreren Stellen das Wettbewerbsprinzip explizit zum Einsatz – sowohl bei der Regionsauswahl als auch bei der Auswahl der Projekte innerhalb der REGIONALEN. Beim Regiodialog fehlen entsprechende Wettbewerbs-elemente. Die Akteure setzen eher auf eine „Prozessarchitektur“.

Top-down vs. bottom-up: Insgesamt kann REGIONALE eher als „Top-down“-Ansatz bezeichnet werden. Sie stellt ein Interventionsinstrument der Landesregierung dar, dass lokale und regionale Initiativen zusammenführt und stärkt. Dagegen entsteht der Impuls zur Ausrichtung eines Regiodialogs „von unten“.



Unterschiede von REGIONALE und Regiodialog aus Sicht der Workshopteilnehmer (1)

7.2 Ergebnisse der Plenumsdiskussion

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen wurden von Peter Smeets (ALTERRA) im Plenum zusammenfassend vorgestellt. In der anschließenden Diskussion wurde zunächst der Nutzen systematischer Vergleiche von Steuerungsmodellen erörtert. Rainer Danielzyk (ILS NRW) betonte, dass das Herausarbeiten von Ähnlichkeiten und Unterschieden für das Verständnis der jeweiligen Steuerungsmodelle sehr hilfreich sei. Das „joint fact finding“ in den Arbeitsgruppen habe sich als praxisnah erwiesen und stelle eine wichtige Voraussetzung für den „Export“ guter Ideen und die Verbesserung von Prozessmethoden dar. Nach Einschätzung von Jannemarie de Jonge (ALTERRA) sind es dabei gerade die Unterschiede, von denen sich am meisten lernen lässt.

Einen deutlichen Unterschied sehen die Workshop-Teilnehmer im Stellenwert von Public Private Partnerships und „bottom-up“-Ansätzen. Im Vergleich zum Regiodialog erscheint REGIONALE stärker auf öffentliche Akteure konzentriert, stärker formalisiert und einer „top-down“-Steuerung unterworfen. Rainer Danielzyk relativiert, dass der Stellenwert von PPPs sich von Region zu Region unterscheide – gerade in den neueren REGIONALE nehme die Bedeutung privater Mittel für die Projektumsetzung zu. Im Vergleich zu formellen Instrumenten der Wirtschaftsförderung in Deutschland gelte REGIONALE außerdem bereits als stark auf Prozesse und „Orgware“ orientiert.

Einigkeit besteht in der Einschätzung, dass regionale Kooperationen gemeinsamer „Träume“ und Ziele bedürfen, um erfolgreich zu sein. Die Frage „Wie sehe ich meine Region in 20, 30 Jahren vor mir?“ sollte zur Zusammenarbeit motivieren und Prioritäten bestimmen. Als Beispiel wird der von Jaap Modder vorgestellte regionale Strukturplan für die Region Arnheim Nimwegen genannt.

Kontrovers diskutiert wird die Bedeutung öffentlicher Fördermittel. Einerseits lehre die Erfahrung aus Regiodialog und REGIONALE, dass die Verfügbarkeit finanzieller Ressourcen eine entscheidende Voraussetzung für den Erfolg regionaler Kooperationen spielt. Der Großteil der REGIONALE-Projekte sei ohne Förderung von Seiten der Landesregierung kaum vorstellbar. Auch die Etablierung der nötigen Organisationsstrukturen (Geschäftsstelle, Regionalbüro) und der Aufbau einer effektiven Öffentlichkeitsarbeit sei auf ausreichende Ressourcen angewiesen – hier seien Fördermittel „ein Segen“. Andererseits könnten sich an Förderkriterien gebundene öffentliche Mittel auch als innovationshemmend erweisen, weil die Lösungen schon vorgegeben sind.

Einig sind sich die Workshop-Teilnehmer darin, dass verfügbare Ressourcen allein noch keine erfolgreiche Regionalentwicklung ausmachen. Erforderlich sei zunächst ein gewisser Problemdruck, der die Akteure einer Region zum gemeinsamen Handeln motiviert. Wenn ein „sense of urgency“ bestehe, so Elmar Klein-Hessling, (REGIONALE 2004), bedürfe es keiner Förderversprechen, damit sich Akteure regional zusammenschließen. Nach Madelaine von Mansfeld ist es bedeutsam, dass bereits innovative Projektideen entwickelt werden, bevor über Fördermöglichkeiten nachgedacht wird.

Henk Vos (EuRegionale 2008) bringt die Frage nach der politischen Legitimation regionaler Prozesse in die Diskussion ein. Er stellt fest, dass die Ausbildung neuer

Steuerungsstrukturen nicht mit dem Prozess der Regionalisierung sozio-ökonomischer Verflechtungen Schritt gehalten hat. Während sich Bürger und Unternehmen zunehmend regional oder überregional orientierten, stütze sich das politische System in Deutschland und den Niederlanden immer noch auf kommunale Strukturen. In den meisten Ländern Europas fehlten der regionalen Ebene geeignete, demokratische Institutionen. Dies erkläre auch die hohe Personenabhängigkeit regionaler Kooperationsprozesse. Wo „politische Promotoren“ fehlen, hätten regionale Zusammenschlüsse kaum eine Perspektive.

Breite Übereinstimmung besteht hinsichtlich des Stellenwerts einer „regional consciousness“ für kooperative Formen von Regionalentwicklung. Die Erfahrung von REGIONALE und Regiodialog zeige, dass die Schärfung eines „regionalen Bewusstseins“ zu den zentralen Aufgaben eines innovativen Prozessmanagements gehört. Deswegen sei eine intensive Kommunikation nach innen und außen eine zentrale Aufgabe regionaler Zusammenarbeit.

8 Erfolgsfaktoren, Hindernisse, Empfehlungen

Bericht: Stefano Panebianco / Rob Schröder

Die zweite Runde der Arbeitsgruppen konzentrierte sich auf die Identifizierung von Erfolgsfaktoren und Hemmnissen der kooperativen Regionalentwicklung.

8.1 Erfolgsfaktoren

Die aus Sicht der Workshopteilnehmer zentralen Erfolgsfaktoren lassen sich vier Bereichen zuordnen:

1) Ziele und Themen

Problemdruck: Regionale Kooperationen bedürfen einer klaren, die Partner verbindenden Problemdefinition („we need problems“). Ohne ein „gemeinsames Problem“ und einen „sense of urgency“ fehlt häufig die Motivation zur Zusammenarbeit.

Ökonomischer Mehrwert für die Region: Regionale Kooperationen sind dann erfolgreich, wenn sie einen ökonomischen Mehrwert für die Region erbringen – und diesen auch kommunizieren können.

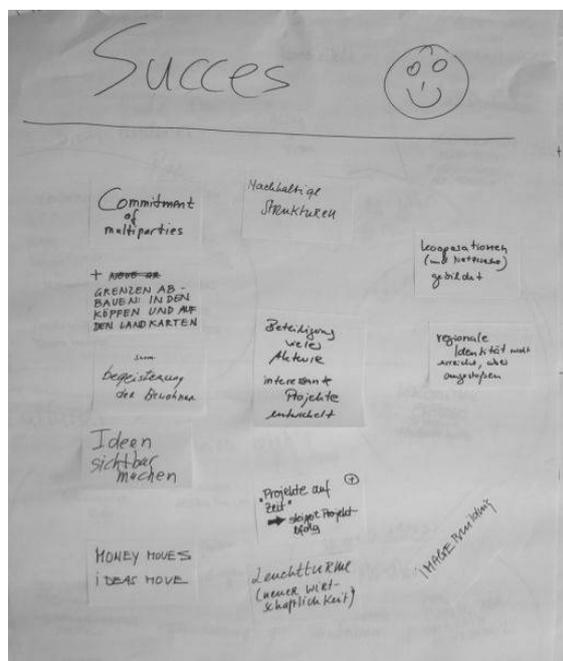
Beschränkung auf wenige Themen: Die Bearbeitung der Themen, die Auswahl von Projekten und die Profilierung der Region gelingen eher, wenn sich die beteiligten Akteure auf eine beschränkte Auswahl von Handlungsfeldern verständigen.

2) Akteure

Neue „horizontale“ und „vertikale“ Kooperationsformen: Regionale Zusammenarbeit basiert auf neuen Akteurs-Allianzen und neuen, netzwerkartigen Kooperationsformen innerhalb der Region und über die Region hinaus.

Regionale Identität: Begünstigt werden regionale Kooperationen durch ein regionales „Wir-Gefühl“ (corporate identity). Zu den Kernaufgaben der Startphase zählt daher die Stärkung des Regionalbewusstseins auf der Ebene der politischen Akteure.

Vertrauen: Die Zusammenarbeit von regionalen Akteuren beruht – wie jede Beziehung und sozio-ökonomische Transaktion – auf einem wechselseitigen



Erfolgsfaktoren regionaler Entwicklung aus Sicht der Workshopteilnehmer (1)

Vertrauensverhältnis. Wo Kirchturmdenken und Skepsis überwiegen, haben innovative regionale Kooperationen keine Chance.

Begeisterung, Mut und Neugier: Innovatives Prozessmanagement muss so angelegt sein, dass auch die Bewohner einer Region „begeistert“ werden für ihre regionale Zukunft. Die beteiligten Akteure aus Politik und Verwaltung sollten Neugier und Mut gegenüber unkonventionellen Lösungsansätzen zeigen.

Leadership: Erfolgreiches Prozessmanagement bedarf „starker externer Persönlichkeiten“, die regionale Kompromisslösungen erstreiten können und Qualitätsmaßstäbe durchsetzen.

Teamplayers, „bridge-people“, „opinion makers“: Regionale Kooperationen erfordern neben „Führungspersönlichkeiten“ Regionalmanager und Vertreter aus beteiligten lokalen und regionalen Institutionen, die sich als „Teamplayer“ und „Brückenbauer“ erweisen. Daneben sollten wichtige „Meinungsbildner“ in die Allianzen einbezogen werden.

3) Organisationsstrukturen

Organisatorischer Kern: Ein innovatives Prozessmanagement erfordert eine zentrale, steuernde Einheit in Form einer Agentur, einer Geschäftsstelle oder eines „Gebietsmaklers“, die die Kommunikation organisiert und Projektideen entwickelt und umsetzt.

Transparente Strukturen: Die Entscheidungsstrukturen regionaler Kooperationen müssen transparent und nachvollziehbar sein, um das nachhaltige Engagement der beteiligten Akteure zu erhalten.

4) Prozessgestaltung

Ziele und Visionen: An den Anfang regionaler Kooperationsprozesse gehören langfristige Visionen über die wünschenswerte regionale Entwicklung („traue Dich zu träumen“).

Mut zu frühzeitigen Entscheidungen: Regionale Kooperationen benötigen vorzeigbare Erfolge, wenn Sie Bestand haben sollen. Gerade in der Anfangsphase sind daher frühzeitige Prioritätensetzungen förderlich.

„Projekte auf Zeit“: Die zeitliche Befristung von Projekten und Programmen motiviert die Teilnehmer zu außerordentlichem Engagement. Sie erhöht zudem die Kompromissbereitschaft.



Erfolgsfaktoren regionaler Entwicklung aus der Sicht der Workshopteilnehmer (2)

Öffentlichkeitsarbeit: Regionale Kooperationsprozesse kommen nicht ohne eine intensive Öffentlichkeitsarbeit aus, da sie häufig unter hohem Legitimationsdruck stehen. Die Öffentlichkeitsarbeit leistet zudem einen Beitrag zur Ausbildung eines regionalen Images.

Methodische Fundierung: Regionale Kooperationsprozesse bedürfen einer durchdachten methodischen Fundierung. Die einzelnen Kommunikations- und Kooperations Schritte sollten professionell vorbereitet, durchgeführt und dokumentiert werden.

8.2 Hemmnisse

Die Erfahrungen aus Regiodialog und REGIONALE zeigen, dass Ansätze eines innovativen Prozessmanagements in der Praxis häufig an ihre Grenzen stoßen. Typische Hemmnisse werden im Folgenden aufgeführt.

1) Administrative Rahmenbedingungen

Kompetenzprobleme: Regionale Kooperationen betreten häufig „thematisches Neuland“. Wer für die Bearbeitung innerhalb der Fach- und Kommunalverwaltungen zuständig ist, wird nicht geklärt. Die Folge sind andauernde Kompetenzprobleme.

Bürokratie: Die rigide Struktur vieler Verwaltungen und Förderprogramme reduziert den Spielraum für private und privatwirtschaftliche Akteure und erschwert die Umsetzung innovativer Kooperationslösungen. Dies betrifft u.a. die Gestaltung der Förderrichtlinien.

Kommunale Autonomie: Die Planungshoheit der (deutschen) Gemeinden gesteht diesen einen hohen Entscheidungsspielraum zu. Regionale Zusammenarbeit ist daher auf einen starken Problemdruck oder starke Anreize angewiesen.

2) Politik

„Politische Eifersüchteleien“: Regionale Kooperationsprojekte leiden unter „politischen Eifersüchteleien“, die darin zum Ausdruck kommen, dass die beteiligten Partner Angst vor einer Benachteiligung haben und jeden Erfolg für sich reklamieren möchten.

Kurzfristige Sichtweise: Die Rhythmen der Kommunalwahlen bedingen einen „focus on short-term success“. Dieser erschwert die Entwicklung langfristiger Ziele und Projekte, deren Ertrag erst in 10 oder 20 Jahren sichtbar wird.

„Herrschaftsanspruch“ vs. Ignoranz: Das richtige Maß an Beteiligung politischer Entscheidungsträger wird häufig verfehlt. Während in manchen Fällen die Politik die Steuerung regionaler Zusammenarbeit für sich in Anspruch nimmt und damit andere Akteure (Bürger, Verbände und Unternehmen) ausblendet, hält sie sich in anderen Fällen weitgehend zurück und verweigert den Kooperanden die nötige Rückendeckung bzw. Ko-Finanzierung.

3) Umsetzung

Feblendes Umsetzungsinstrumentarium: Ansätze wie der niederländische Regiodialog scheitern z. T. am fehlenden Umsetzungsinstrumentarium: Als innovative Ansätze der Regionalentwicklung verfügen sie (noch) nicht über einen direkten Zugang zu öffentlichen Fördermitteln.

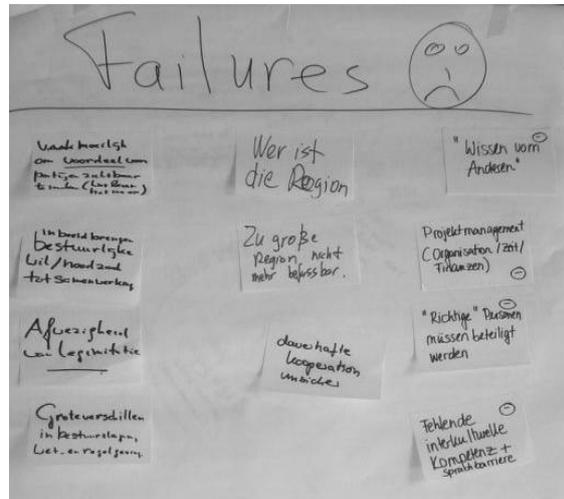
Umsetzungsbeginn bleibt aus: Als kritisch gestaltet sich in vielen Prozessen der Übergang von der Diskussions- und Entwurfsphase in die konkrete Umsetzungsphase. Spätestens dann, wenn der „erste Spatenstich“ erfolgt, werden Prioritätensetzungen deutlich – manche Kooperationen scheuen den damit verbundenen Verteilungskampf.

Methodik: Während einige Teilnehmer das Fehlen einer methodischen „Roadmap“ für das Scheitern regionaler Kooperationen verantwortlich machen, warnen anderer, dass eine zu rigide methodische Durchstrukturierung, die jeden Schritt der Zusammenarbeit plant, ebenfalls nicht zum Erfolg führen kann.

Unzureichendes Prozessmanagement: Initiativen zur Regionalentwicklung fehlt es oft an einem professionellen Prozess- und Implementierungsmanagement – sei es, weil nicht die richtige Person für diese Aufgabe gefunden werden kann, sei es wegen fehlender finanzieller oder zeitlicher Ressourcen.

4) Akteure

Feblende Motivation: Wenn den Teilnehmern einer regionalen Kooperation der Mehrwert der Zusammenarbeit nicht klar ist, mangelt es an Motivation, sich in den Prozess einzubringen.



Hemmnisse regionaler Entwicklung aus Sicht der Workshopteilnehmer (1)



Hemmnisse regionaler Entwicklung aus Sicht der Workshopteilnehmer (2)

Konservatives Denken: Jede Form der regionalen Zusammenarbeit stellt eine prozedurale Innovation dar, die neue Handlungsansätze und Routinen erfordert. Für Akteure, die „von früher her denken“, erscheint der Nutzen dieser Veränderung fraglich.

Fehlende Risikobereitschaft auf Regierungsebene: Innovative Prozesse und Projekte erfordern die Bereitschaft, Risiko und Verantwortung auf sich zu nehmen und Projekte zu unterstützen, die event. nicht die gewünschten Ergebnisse erbringen. Ohne diese Risikobereitschaft ist Innovation jedoch nicht denkbar („Innovation beinhaltet immer das Risiko des Scheiterns“).

5) Regionsabgrenzung

Räumliche Abgrenzung: Aus politischen (Proporz-)Gründen werden regionale Abgrenzungen oft größer gefasst, als dieses im Sinne einer effizienten Problemlösung wünschenswert wäre. Oft spiegeln die regionalen Zusammenschlüsse aber weder funktionale Stadtregionen noch Räume eigener Identität oder homogener Problemlagen wieder. Die Region bleibt „nicht fassbar“ und identitätslos.

Akteursabgrenzung: Die „Region“ ist in der Praxis häufig vor allem ein Zusammenschluss von Städten, Gemeinden und Kreisen. Wichtige Akteure aus Unternehmen und Bürgerschaft werden nicht ausreichend einbezogen, Innovationspotenzial geht verloren.

8.3 Empfehlungen

In einem letzten Schritt wurden die Workshopteilnehmer gebeten, Empfehlungen für die Gestaltung eines innovativen Prozessmanagements in der Regionalentwicklung zu formulieren. Die Empfehlungen richten sich teils an übergeordnete Regierungsstellen (Land, Provinz, Nationalstaat), teils an die „Regionalmanager“ vor Ort.

Empfehlungen an übergeordnete Regierungsstellen / Fördermittelgeber:

Bewusste Regionsauswahl: Nicht jede Region eignet sich für regionale Kooperationsprozesse. Manchmal fehlt der gemeinsame Problemdruck, manchmal die Bereitschaft der kommunalen Akteure, sich auf eine gemeinsame Ziellinie oder Strategie zu verständigen. In diesen Fällen sollte gelten: „Sei selektiv: unterstütze einen regionalen Prozess nur dann, wenn regionale Akteure eine gemeinsame Vision, einen ‚Traum‘ oder ein gemeinsames Problem haben.“

Integrierte Handlungskonzepte als Fördervoraussetzung: Gefördert werden sollte nicht jede regionale Kooperation, sondern nur solche, die „passende“, regionsspezifische Projekte entwickeln und diese in einem gemeinsamen Konzept integrieren.

Organisatorische Kerneinheit einrichten: Von Seiten der Fördermittel-Geber sollte gefordert werden, dass innerhalb der regionalen Kooperation eine „organisatorische Kerneinheit“ in Form einer Agentur, eines Regionalbüros oder „Gebietsmaklers“ existiert, die als Moderator den Prozess steuert und „antreibt“.

Erfolgsdruck erzeugen: Kompromissfindung und Umsetzungsorientierung werden verstärkt, wenn „von oben“ Erfolgsdruck erzeugt wird – sei es durch die Befristung der Förderung, sei es durch den „Präsentationszwang“ am Ende der Förderperiode wie im Beispiel der REGIONALE. Hilfreich ist die explizite Definition von „Meilensteinen“.

Monitoring und Evaluierung: Die kontinuierliche Weiterentwicklung von Programmen und Förderkriterien erfordert eine fundierte Bestandsaufnahme und Evaluation der geförderten Maßnahmen und eine Bewertung der Kooperationsstrukturen.

Erfahrungsaustausch organisieren: Regionale Kooperationen können viel voneinander lernen. Der Erfahrungsaustausch zwischen Praktikern aus unterschiedlichen Regionen sollte von der Seiten der Fördermittelgeber unterstützt werden.

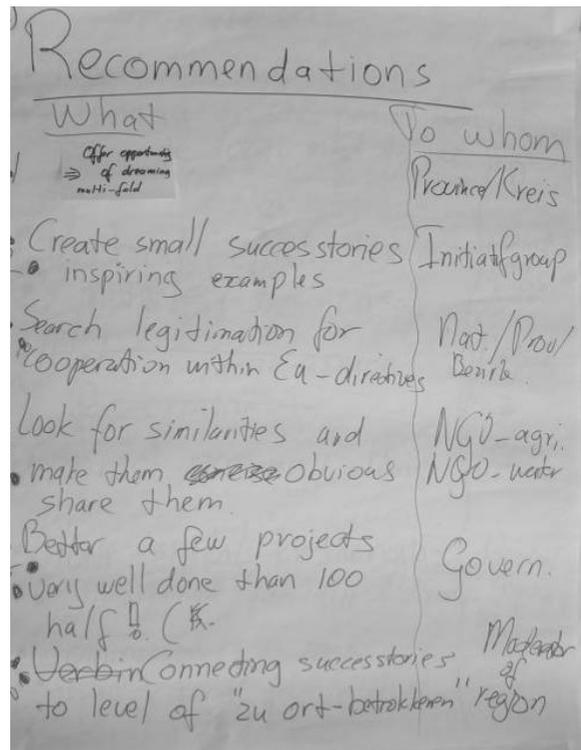
Empfehlungen an regionale Akteure / Regionalmanager:

„Start with dreaming“: Am Anfang des Prozesses sollte die gemeinsame Suche nach langfristigen, auch visionären Zielen für die Regionalentwicklung stehen. Die Verständigung auf übergeordnete Ziele motiviert zum „Durchhalten“ im Kooperationsalltag.

Erfolgsgeschichten schaffen: Gerade in der Startphase benötigen regionale Zusammenschlüsse „Erfolgsgeschichten“. Regionalmanager sollten solche kleinen Erfolgsgeschichten mit-schreiben und kommunizieren.

Gemeinsamkeiten schaffen und betonen: In der „Findungsphase“ ist es wesentlich, zunächst gemeinsame Interessens- und Problemlagen herauszustrichen und die gemeinsame Geschichte und Identität zu betonen. Regionalmanager sollten nach Gemeinsamkeiten „Ausschau halten“, sie offen legen und mit den Akteuren diskutieren.

Regionale Symbole erfinden: Regionale Kooperationsprozesse bedürfen eines verbindenden Symbols und Markenzeichens, mit dem sich die Kooperanden identifizieren.

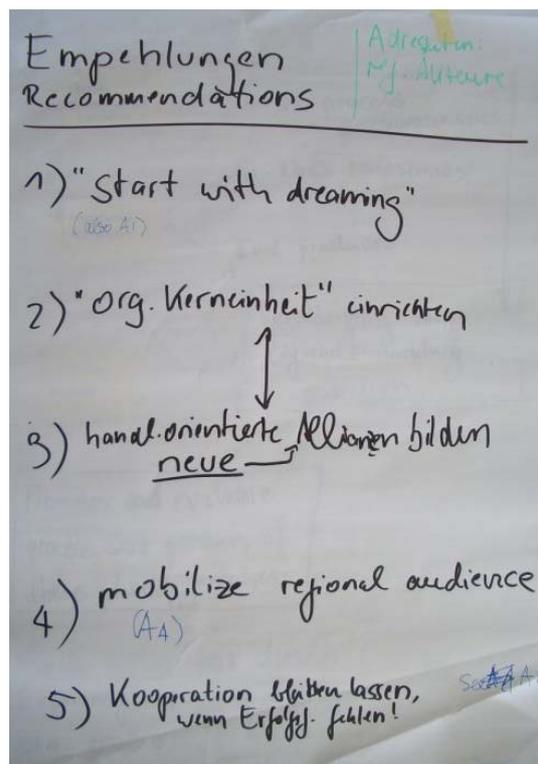


Empfehlungen - Ergebnisse einer Arbeitsgruppe (1)

Kreativität und Ressourcen verbinden: Eine wichtige Aufgabe des Regionalmanagements besteht darin, Ressourcen für die Umsetzung kreativer Ideen ausfindig zu machen, und umgekehrt für die Nutzung vorhandener Ressourcen kreative Ideen zu generieren.

Prozess einfach planen und gestalten: Der Kooperationsprozess sollte einfach und transparent gestaltet werden. Dies betrifft etwa die Zusammensetzung von Gremien und Ausschüssen oder die Kriterien der Partner- und Projektauswahl.

Handlungsorientierte, neue Allianzen bilden: Innovative Regionalentwicklung setzt die Bildung neuer – thematischer wie projektbezogener – Allianzen voraus, die Akteure aus den Sphären Staat, Wirtschaft und Bürgerschaft integrieren. Ein guter Regionalmanager ist daher vor allem ein „Netzwerker“. Gefragt sind sowohl kurzfristig als auch langfristig orientierte Netzwerke.



Empfehlungen - Ergebnisse einer Arbeitsgruppe (2)

„Regionales Publikum mobilisieren“: Politische Verbindlichkeit entsteht dann, wenn regionale Zusammenarbeit öffentlich wahrgenommen wird. Wenn es gelingt, Bürgerinnen und Bürger für regionale Leitbilder und Projekte zu interessieren, ist nicht nur Kreativität, sondern auch öffentliche Kontrolle gewonnen.

Konzentration auf wenige, umsetzbare Projekte: Regionale Kooperationen sollten sich nicht übernehmen: „Better a few projects well done than 100 half“.

Kooperation bleiben lassen, wenn Erfolg fehlt: Nicht jeder regionalen Zusammenarbeit ist Erfolg beschieden. Was für die Regierungsebene gilt, sollte daher auch auf der Ebene des Regionalmanagements bedacht werden: Wenn die Bereitschaft zur Zusammenarbeit fehlt und sichtbare Erfolge ausbleiben, kann es die beste Lösung sein, die Initiative einzustellen.

9 Finale Plenumsdiskussion

In der abschließenden Diskussionsrunde bilanzieren verschiedene Workshop-Teilnehmer ihre Eindrücke des Tages und formulieren Empfehlungen an ein innovatives Prozessmanagement ebenso wie an die übergeordneten Politikebenen.

Jaap Modder, Vorstandsvorsitzender der Stadtregion Arnheim Nimwegen, resümiert, dass er aus dem Workshop verschiedene Anregungen für seine eigene Arbeit gewonnen hat. Eine Herausforderung für die Region sieht er darin, dass auf dieser Ebene die Aufgaben wachsen, ohne dass eine „demokratische Basis“ oder politische Legitimation und ausreichend Ressourcen und „Orgware“ vorhanden wären. Modder betont die Bedeutung von „Träumen und Ambitionen“, die am Start einer regionalen Kooperation stehen sollten. Aufgabe des Regionalmanagements sei es, die Region nach innen und außen stärker zu vernetzen („internal and external connectivity“). Im Vergleich von REGIONALE und Regiodialog sei ihm aufgefallen, dass der nordrhein-westfälische Ansatz sehr viel stärker auf den „Standortfaktor Kultur“ setzt und Investitionen in kulturelle Infrastruktur vorsieht, während der Regiodialog stärker prozessorientiert sei und auf die „Orgware“ einer Region ziele. In dieser Hinsicht könnten beide Ansätze voneinander lernen.

Susanne Gebhardt von der Bezirksregierung Düsseldorf zieht eine positive Bilanz des Workshops. Die vergleichende Betrachtung habe einen anderen Blick auf ihre langjährige REGIONALE-Arbeit erlaubt. Sie betont, dass bei der Ausschreibung künftiger REGIONALEN das Prinzip des Wettbewerbs zwischen den Regionen beibehalten und die Fördermittel stärker als bisher gebündelt werden sollten. Dazu gehöre der Mut, besonderes Gewicht auf die Förderung der „Gewinner“ eines Wettbewerbs zu legen. Wichtig sei es außerdem, dass ein integriertes, regionales Konzept am Anfang der Kooperation stehe, und nicht ein Bündel an unvernetzten Einzelmaßnahmen. Als positiven Ansatz nennt Susanne Gebhardt die REGIONALE 2010, die bei der Projektauswahl besonderen Wert auf die „regionale Strahlkraft“ der Projekte lege. Angesichts knapper werdender öffentlicher Mittel komme es in Zukunft verstärkt darauf an, Qualität und nicht Quantität zu fördern („nicht viel fördern, sondern viel fordern“). Prinzipiell, so Gebhardt, müsse dem Thema Bildung in künftigen regionalen Kooperationen eine stärkere Rolle zukommen. Regionale Kooperationen müssten noch stärker ihre Ergebnisse „nach innen“, in die Region vermitteln. Die „Botschaften“ einer REGIONALE oder eines Regiodialogs sollten von allen Bürgern verstanden werden können.

Rob Schröder, ALTERRA, kommentiert den Tag aus Sicht der politikberatenden Begleitforschung. Der Vergleich von REGIONALE und Regiodialog habe neue Einsichten erbracht über „Innovation“ als Methode. Im Allgemeinen könne Innovation zwei Formen annehmen: die Erfindung gänzlich neuer „Produkte“ oder die graduelle Verbesserung bestehender „Produkte“. Die Methode des Regiodialog sei stärker auf das „Erfinden“ von langfristigen Veränderungen hin angelegt, während REGIONALE stärker auf die „Verbesserung“ bestehender Projekte ziele. Dieser Workshop habe die Möglichkeit einer „dualen Arbeitsweise“ aufgezeigt, die beide Ansätze miteinander verbindet. Eine Kombination von Instrumenten zur Förderung von persönlicher Kreativität und zur

Aufwertung von vorhandenen Projekten könne als „Stein der Weisen“ des Prozessmanagements in der Regionalentwicklung fungieren.

An die übergeordnete Politikebene formuliert Rob Schröder die Empfehlung, mehr Freiraum für regionale Akteure zu schaffen. Rahmenbedingungen und Kriterien der Fördermittel könnten in die Richtung von „mehr Vertrauen geben“ angepasst werden. Abschließend wirft er die Idee auf, ein „Lernprogramm“ für Praktiker der Regionalentwicklung zu konzipieren, das regelmäßige Treffen von Regionalmanagern, Politikern und Behördenvertretern vorsieht. Der Workshop von ILS NRW und Alterra könne als erste Erfahrung für den Aufbau einer grenzübergreifenden „community of practice“ dienen.





Workshop-Programm / 23. März 2006, ILS NRW, Dortmund

Innovatives Prozessmanagement in der Regionalentwicklung. Erfahrungen aus den "REGIONALEN" in Nordrhein-Westfalen und dem "Regiodialog" in den Niederlanden

8:30	<i>Empfang / Kaffee und Tee</i>	
9:00	Begrüßung	Prof. Dr. Rainer Danielzyk, ILS NRW
9:05	Einführende Thesen und Fragen	Achim Dahlheimer, MBV NRW Jaap Modder, Stadsregio Arnhem Nijmegen Jannemarie de Jonge, Alterra
9:15	Einführung in den Workshop	
9:20	Vorstellung der vier Fallbeispiele	
	Regionale 2004	Elmar Klein-Hessling, ProjektAtelier Stadt- und Regionalentwicklung
	EuRegionale 2008	Henk Vos, EuRegionale 2008
	Regiodialog Hamaland	Madelaine van Mansfeld, Alterra
	Regiodialog Noord-Limburg	Peter Smeets, Alterra
10:25	Aufteilung in Kleingruppen	
10:30	<i>Kaffee und Tee</i>	
11:00	Gruppenarbeit	<i>Moderation / Protokoll:</i> Alterra + ILS NRW
	Analyse von Unterschieden und Gemeinsamkeiten im Prozess der Regionalentwicklung	
12:30	<i>Mittagsimbiss (Raum 4.15)</i>	
13:15	Austausch im Plenum	<i>Moderation:</i> Jannemarie de Jonge, Alterra Prof. Dr. Rainer Danielzyk, ILS NRW
	Diskussion der Ergebnisse der Gruppenarbeit	
14:00	Gruppenarbeit	<i>Moderation / Protokoll:</i> Alterra + ILS NRW
	Analyse von Erfolgsfaktoren und Hemmnissen; Erarbeitung von Empfehlungen	
15:00	<i>Kaffee und Tee</i>	
15:30	Diskussion der Ergebnisse im Plenum	<i>Moderation:</i> Peter Smeets, Alterra <i>Kommentare:</i> Jaap Modder, Region Nimwegen/Arnhem Susanne Gebhardt, BR Düsseldorf u.a. Prof. Dr. Rainer Danielzyk, ILS NRW
15:55	Abschluss	
16:00	Ende	

Impressum

Redaktionelle Bearbeitung:

ILS NRW: Michael Kuss, Gudrun Litzkendorf, Stefano Panebianco und Jost-Henning Vitt

Alterra WUR: Riet Dumont, Jannemarie de Jonge, Madelaine van Mansfeld, Rob Schröder und Peter Smeets

Herausgeber:

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS NRW)

Fachbereich Stadtentwicklung und Wohnungswesen

Postfach 10 17 64

44017 Dortmund

Alterra WUR, Centrum Landschap

Postbus 47

6700 AA Wageningen (NL)

Kontakt:

Stefano Panebianco

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS NRW)

Fachbereich Stadtentwicklung und Wohnungswesen

Postfach 10 17 64

44017 Dortmund

Telefon: +49 (0)231 9051-244

Telefax: +49 (0)231 9051-195

E-Mail: stefano.panebianco@ils.nrw.de

Rob Schröder

ALTERRA WUR, Centrum Landschap

Postbus 47

6700 AA Wageningen

Telefon: +31 317 47 47 59

Telefax: +31 651 93 91 36

E-Mail: rob.schroder@wur.nl

Das Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS NRW) ist eine Forschungs- und Beratungseinrichtung des Landes NRW. Auftraggeber seiner Arbeit sind das Ministerium für Bauen und Verkehr, das Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie, die Staatskanzlei sowie der Landtag NRW. Darüber hinaus arbeitet das Institut auch für die Europäische Kommission, Ressorts der Bundesregierung, Bezirksregierungen sowie Kommunen. Im Zentrum seiner Aktivitäten stehen die Zukunft der Städte und Regionen sowie Fragen des Bauens www.ils.nrw.de .

Alterra ist das Niederländische Expertise Zentrum für den ländlichen Raum, verbunden mit der Universität Wageningen (WUR). Das Institut bündelt Expertise zu den Themenfeldern Boden, Wasser, Natur, Wald, Umwelt, Klima, Landschaft, Freizeit und Landwirtschaft. Alterra nimmt teil an Projekten strategischer und angewandter Forschung in den Bereichen innovative Entwürfe, politische Entscheidungsprozesse und praktische Beratung. www.alterra.nl

Workshopteilnehmer

Name	Institution	E-Mail
Alberts, Harry	Min LNV Regio Oost	h.alberts@minlnv.nl
Berkenbusch, Irmgard Brüning, Andreas	Rhein-Erft-Kreis Planen + Bauen, Zeche Zollverein, Schacht XII, Halle 6	irmgard.berkenbusch@rhein-erft-kreis.de andreas.brueining@egz.essen.de
Croé, Andrea	Vitruvianum Heerlen	a.croe@heerlen.nl
Dahlheimer, Achim	Ministerium für Bauen und Verkehr des Landes NRW, VB2	achim.dahlheimer@mbv.nrw.de
Danielzyk, Rainer	ILS NRW	info@ils.nrw.de
de Jonge, Jannemarie	Alterra	jannemarie.dejonge@wur.nl
Delheij, Volmar	EuRegionale 2008 Agentur	v.delheij@euregionale2008.de
Dumont, Riet	Alterra	riet.dumont@wur.nl
Eckstein, Gerd	Kreis Borken	g.eckstein@kreis-borken.de
Feldmann, Sabine	Bezirksregierung Köln	sabine.feldmann@bezreg-koeln.nrw.de
Gebhardt, Susanne	Bezirksregierung Düsseldorf, Dezernat 35	susanne.gebhardt@bezreg- duesseldorf.nrw.de
Hoffstädt, Jürgen	Gemeinde Ostbevern	buergermeister@ostbevern.de
Houtsma, Wim Heiko	Min VROM	wimheiko.houtsma@minvro.nl
Klein-Hessling, Elmar	ProjektAtelier für Stadt- und Regionalentwicklung	info@projektatelier.de
Kragt, Rob	Min VROM Ruimte	rob.kragt@minvro.nl
Kramphulz, Stephanie	Gemeente Venlo	skrampulz@venlo.nl
Labenz, Bartholomäus	Bezirksregierung Köln, Dezernat 61	barthel.labenz@bezreg-koeln.nrw.de
Litzkendorf, Gudrun	ILS NRW	gudrun.litzkendorf@ils.nrw.de
Mielke, Bernd, Dr.	ILS NRW	bernd.mielke@ils.nrw.de
Modder, Jaap	Stadsregio KAN	modder@wanadoo.nl
Nothnagel, Annette	Regionale 2006 Agentur GmbH	annette.nothnagel@regionale2006.de
Palluch, Christian	Stadt Wuppertal, Geschäftsbereich Stadtentwicklung, Geodaten und Verkehr	christian.palluch@stadt.wuppertal.de
Panebianco, Stefano	ILS NRW	stefano.panebianco@ils.nrw.de
Petrus, Peter	Min VROM Ruimte	p.w.f.petrus@freeler.nl
Reckschwardt, Rene	Universität Dortmund	renereck@gmx.net
Reis, Eckhard	Ministerium für Umwelt und Naturschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz des Landes NRW	eckhard.reis@munlv.nrw.de

Schouten, Leo	Gemeente Venlo	lschouten@venlo.nl
Schröder, Rob	Alterra	rob.schroder@wur.nl
Schuhmacher, Anja, Dr.	Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes NRW	anja.schumacher@mwme.nrw.de
Schwerdt, Andreas	Bezirksregierung Köln	andreas.schwerdt@bezreg-koeln.nrw.de
Smeets, Peter	Alterra	peter.smeets@wur.nl
Spek, Teun	Provincie Gelderland	t.spek@prv.gelderland.nl
van der Stoep, Hetty	Wageningen Uni	hetty.vanderStoep@wur.nl
van der Waard, Rinus	Samenwerkingsverband	rinus.vanderwaard@knowhouse.nl
van Mansfeld, Madeleine	Alterra	madeleine.vanmansfeld@wur.nl
van Nuland, Jan	Provincie Gelderland	j.van.nuland@prv.gelderland.nl
Vos, Henk	EuRegionale 2008 Agentur GmbH	henk.vos@euregionale2008.de
Wilbers, Paul	Euregio-Rijn-Waal	wilbers@ubbergen.nl
Wilken, Annette	Bezirksregierung Münster. Dezernat 62 - Raumordnung und Landesplanung	annette.wilken@bezreg-muenster.nrw.de
Wolters, Friedrich	Wolters Partner	info@wolterspartner.de

**Deel III: Die REGIONALEN in Nordrhein-Westfalen und der
Regiodialoog in den Niederlanden – Eine Einführung**

In den letzten Jahren haben Planer, Berater und Forscher in Nordrhein-Westfalen und in den Niederlanden vielfältige Konzepte innovativer Regionalentwicklung erprobt. Es kommt jedoch nur selten zum Austausch von Erfahrungen. Um diese Lücke zu schließen, organisiert die Initiativgruppe "Lernen vom Nachbarn" mit Unterstützung des Ministeriums für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes NRW (MWME NRW) am 22./23. März 2006 einen Workshop, der Praktiker der Regionalentwicklung aus verschiedenen Regionen in den Niederlanden und Nordrhein-Westfalen zusammenführt. Am Beispiel ausgewählter Fallstudien und Projekte sollen Fragen der Organisation und des Managements regionaler Entwicklungsprozesse erörtert werden. Der Workshop hat zum Ziel, die Instrumente REGIONALE (NRW) und Regiodialog (Niederlande) vorzustellen, Erfahrungen im Bereich der regionalen Zusammenarbeit auszutauschen sowie die Übertragbarkeit der Ansätze zu diskutieren.

Das vorliegende Konzeptpapier gibt einen ersten Einblick in die Konzeption und Organisation der REGIONALEN und des Regiodialogs. Einleitend wird zunächst auf die Bedeutung der regionalen Ebene bzw. die Tendenzen zur Regionalisierung in den Niederlanden und Nordrhein-Westfalen eingegangen, um anschließend die Konzepte der REGIONALE und des Regiodialogs anhand von jeweils zwei Beispielregionen kurz vorzustellen (REGIONALE 2004 im Münsterland, EuRegionale 2008 in der Dreiländerregion Aachen, Regiodialog Hamaland, Regiodialog Noord-Limburg). Abschließend werden Fragen aufgeworfen, die als Ausgangspunkt für den Workshop dienen.

10 Die regionale Ebene

Die Ebene der Region¹ gewinnt im Zuge des europäischen Integrationsprozesses und der zunehmenden Globalisierung an Bedeutung. Die vielfältigen Verflechtungen zwischen benachbarten Städten und ihrem Umland und die angespannten kommunalen Haushalte führen dazu, dass viele öffentliche Aufgaben nicht mehr allein auf kommunaler Ebene bearbeitet werden können. Die Anforderungen an die Qualität von Standortfaktoren steigen, der grenzüberschreitende Wettbewerb nimmt zu. Regionale Standortfaktoren werden zu einem Schlüssel für komparative Wettbewerbsvorteile und Innovationen² (vgl. Lammers 1999: 16). Die Erwartung, durch eine regionale Zusammenarbeit Synergieeffekte nutzen zu können, ist ebenfalls Motor für die Entstehung neuer Kooperationsstrukturen auf der regionalen Ebene³. Ebenso steigt das regionale Bewusstsein bzw. der Wunsch nach einer regionalen Identität auf Seiten der Bevölkerung. Die Etablierung und Stärkung eines regionalen Profils wird damit zu einem wichtigen Ziel der Regionalentwicklung.

Auch die Europäische Union berücksichtigt bei der Ausrichtung ihrer Strukturpolitik verstärkt die Besonderheiten von Regionen. Statt der langjährigen Transferpolitik, die Entwicklungsmodelle und Instrumente fortgeschrittener Regionen auf weniger fortgeschrittene Regionen übertrug, versteht die europäische Förderpolitik die Einzigartigkeit und Verschiedenheit von Regionen heute verstärkt als Potenzial und fördert regionsspezifische Entwicklungskonzepte (vgl. Gavigan; Scapolo o. J.).

Ergänzend zu den staatlichen Institutionen, die in den meisten europäischen Staaten traditionell für die Raumplanung und die Wirtschaftspolitik auf regionaler Ebene zuständig sind, sind in den letzten Jahren weitere Formen einer ‚Regional Governance‘⁴ entstanden. Auch die hier vorgestellten Konzepte der REGIONALE und des Regiodialogs sind Ausdruck einer neuen Zusammenarbeit auf regionaler Ebene.

10.1 Die regionale Ebene in Nordrhein-Westfalen

Der Begriff der Region ist in Deutschland nicht gesetzlich bestimmt. In Nordrhein-Westfalen bilden fünf Regierungsbezirke eine wichtige regionale Ebene zwischen Kommunen und dem Bundesland (s. Abb. 1). Auf dieser Ebene werden von den staatlichen Bezirksplanungsbehörden Regionalpläne aufgestellt, in denen die regionalen Ziele der Raumordnung und Landesplanung für die Entwicklung des Regierungsbezirks in

¹ Regionen können dabei nach verschiedenen Kriterien definiert werden – als funktionale Einheiten, aufgrund gemeinsamer kultur-historischer Identitäten oder beispielsweise auch aufgrund eines zusammenhängenden Wassersystems (vgl. Alterra 2003b: 19).

² Politisch oder administrativ definierte Räume verlieren gegenüber wirtschaftlichen Verflechtungen in einer Region an Bedeutung (vgl. Lammers 1999: 14f).

³ In Deutschland steigt auch auf Länderebene der Bedarf an einer Bündelung der Ressourcen, da eine flächendeckende Förderung aller Teilräume aufgrund der hohen Komplexität der Aufgaben sowie finanzieller Engpässen nicht mehr zu leisten ist (vgl. MSWKS 2001: 13).

⁴ Unter dem Begriff ‚Governance‘ werden alle Formen gesellschaftlicher Steuerung verstanden, „(...) die öffentliche und private Akteure umfassen und ergänzend zu den institutionalisierten Formen der Steuerung entstanden sind“ (Einig et al. 2003: 1).

Bezug auf alle raumbedeutsamen Planungen und Maßnahmen festgelegt sind⁵. Der Planungshorizont beträgt dabei zehn bis 15 Jahre (vgl. Blotevogel 2002).



Quelle: ILS NRW

Abbildung 1: Regierungsbezirke in NRW

Zugleich übernehmen die Regionalpläne die Funktion eines Landschaftsrahmenplans und stellen somit die regionalen Maßnahmen im Bereich des Naturschutzes und der Landschaftspflege dar. Die Regionalpläne sind von öffentlichen Stellen bzw. bei der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben zu beachten, die kommunalen Bauleitpläne an die Regionalpläne anzupassen (vgl. Landesplanungsgesetz NRW). Regionalpläne werden in einem „Gegenstromverfahren“⁶, d.h. einem Zusammenwirken von staatlicher und kommunaler Politik und Planung entwickelt und vom Regionalrat, einem kommunal besetzten Gremium, beschlossen. Der Wirkungsgrad der Regionalpläne ist jedoch umstritten, da sie die Regionalentwicklung nur durch die Funktionszuweisung von Flächen, nicht aber über investive Maßnahmen zu steuern vermögen (vgl. Blotevogel 2002). Zudem fühlen sich viele Gemeinden in ihrer Planungshoheit beeinträchtigt, da nach kommunalem Dafürhalten in den Regionalplänen oft zu weit reichende Festlegungen getroffen werden. Auch an der Abgrenzung der Regierungsbezirke gibt es Kritik, weil funktionale Verflechtungen nicht ausreichend berücksichtigt werden (vgl. ebd.). Zurzeit ist in Nordrhein-Westfalen ein Umbruch in der Regionalplanung zu konstatieren, der mit einer Stärkung der regionalen und kommunalen Ebene einhergeht. So kann z. B. in verdichteten Räumen gemäß dem Landesplanungsgesetz NRW ein regionaler Flächennutzungsplan durch einen Zusammenschluss verschiedener Gemeinden aufgestellt werden, der für das betreffende Gebiet die Funktion eines Regionalplans übernimmt. Dies wird zurzeit von sechs Gemeinden im Ruhrgebiet erprobt. Außerdem wurden Kompetenzen zur Steuerung

⁵ Die Regionalplanung ist rechtlich gesehen ein Teil der Landesplanung und damit eine staatliche Aufgabe (vgl. ARL/DGR 2003: 160).

⁶ Mit dem Gegenstromprinzip wird die wechselseitige Beeinflussung von kommunaler und regionaler bzw. überregionaler Planung bezeichnet. Dabei sollen sich die Entwicklung der einzelnen Teilräume in die Gegebenheiten und Erfordernisse des Gesamttraums einfügen. Umgekehrt soll die Entwicklung des Gesamttraums die Gegebenheiten und Erfordernisse der Teilräume berücksichtigen (vgl. ARL/DGR 2003: 206).

der Siedlungsentwicklung im Außenbereich an die Kreisebene delegiert. Der Regionalrat hat ferner eine beratende Funktion bei Fachplanungen bekommen.

Stärker als in der Regionalplanung ist in der Wirtschaftspolitik des Landes Nordrhein-Westfalen ein langjähriger Trend zur Stärkung der regionalen Ebene zu beobachten. Seit 1989 fand ausgehend von der Zukunftsinitiative in den Regionen NRWs (ZIN) eine ‚Regionalisierung‘ der Strukturpolitik statt. Mit der Gliederung des Landes Nordrhein-Westfalen in 15 ZIN-Regionen, die meist in Anlehnung an die bestehenden Bezirke der Industrie- und Handelskammern erfolgte, wurde die Wirtschaftspolitik an die regionalen Erfordernisse angepasst und mit anderen Bereichen, wie der Umwelt- oder Arbeitsmarktpolitik, verknüpft. Die Regionalen Entwicklungskonzepte (REK) wurden in Zusammenarbeit verschiedener Ressorts sowie privater und öffentlicher Akteure für die jeweilige Region in Regionalkonferenzen aufgestellt. Sie haben die Aufgabe, in einem eher kurz- bis mittelfristigen Handlungskonzept eine Entwicklungsperspektive aus der Region heraus aufzuzeigen und die relevanten Vorhaben in einer Region zu koordinieren (vgl. ARL/DGR 2003: 258). Somit ergänzen die REKs die bestehenden, formellen Pläne und Programme. Eine funktionierende Zusammenarbeit hat sich allerdings nur in wenigen Regionen entwickelt.

Auch in vielen Fachplanungen z.B. der Wohnungsbauförderung und der Arbeitsmarktpolitik spielen regionale Ansätze eine zunehmende Rolle.

Eine Verknüpfung von Raumplanung und Strukturpolitik unabhängig von bestehenden administrativen Zuständigkeiten erfolgte mit der Internationalen Bauausstellung (IBA) Emscherpark als „Zukunftsprogramm des Landes NRW“. Von 1989 bis 1999 wurden im Rahmen der IBA Emscherpark mit Hilfe von herausragenden Leitprojekten Impulse für den ökologischen, ökonomischen, sozialen und kulturellen Umbau der Emscherregion gegeben. Dabei handelte es sich nicht um eine ‚Bauausstellung‘ im traditionellen Sinn, sondern um ein umfassendes, integratives Erneuerungsprogramm für eine ganze Region. Anhand von Leitprojekten demonstrierte die IBA Emscherpark den Wiederaufbau von Landschaft, die Renaturierung des Flusses Emscher, die Entwicklung innovativer Gewerbe- und Technologieparks und neuer Wohnformen und die Herrichtung von Industriedenkmälern als kulturelles Erbe der Region. Das Grundprinzip der IBA Emscherpark wird mit dem Begriff der ‚inkrementalistischen Planung‘ beschrieben, d.h. eine bestimmte Entwicklungsperspektive wird mit einem flexiblen Projektmanagement verbunden. Koordiniert wurde die IBA Emscherpark von einem kleinen Organisationsstab, dem externe Fachleute und ein Lenkungsausschuss des Landes Nordrhein-Westfalen zur Seite stehen. Die Finanzierung erfolgte aus vorhandenen Landesförderprogrammen.

Im Anschluss an die IBA Emscherpark wurde vom damaligen Ministerium für Städtebau, Wohnen, Kultur und Sport (MSWKS) des Landes Nordrhein-Westfalen das Instrument der REGIONALE entwickelt, um die gewonnenen Erfahrungen auch für andere Teilräume in Nordrhein-Westfalen nutzbar zu machen und den Grundsatz einer räumlichen und zeitlichen gebündelten prioritären Förderung fortzuführen (s. Kapitel 2).

Diese und andere Initiativen wie die Städteregion Ruhr 2030, eine Kooperation von acht Ruhrgebietsstädten⁷ zeigen, dass im Zuge der ‚Regionalisierung‘ der Einsatz informeller Instrumente an Bedeutung gewinnt. Es entstehen neue Formen von ‚Regional governance‘ (s. Kapitel 1.3).

10.2 Die regionale Ebene in den Niederlanden

Auch in den Niederlanden ist der Begriff der Region nicht gesetzlich festgelegt. Es gibt drei Regierungsebenen mit eigenen Befugnissen und politischen Organen: das „Reich“, die „Provinzen“ und die Gemeinden. Experimente mit einer vierten Regierungsebene von „Stadtregionen“ mit und rundum die großen Städte mit eigenen Parlamenten, Regierungen und eigenen Raumordnungs- und Umweltaufgaben sind in der nationalen Politik abgelehnt worden und nicht weiter fortgesetzt. Es gibt jedoch „Regionen“ und „Stadtregionen“ als freiwillige Verbände von (städtischen) Gemeinden. Daneben gibt es zahlreiche temporäre Projektorganisationen zur Vorbereitung und Ausführung von großflächigen Investitionen und Bauarbeiten wie z.B. im Rahmen der Flurbereinigung („Landinrichting“, „Reconstructie“) und des Straßenbaus.

Die Provinzen bilden die wichtigste regionale Ebene in Bezug auf die Raumordnungspolitik (s. Abb. 2). Daneben entstehen jedoch immer mehr kommunale Initiativen, bei Themen wie Gesundheit, Wohnungspolitik, öffentliche Sicherheit und Wirtschaftsförderung regional zusammen zu arbeiten. Außerdem übernehmen die Provinzen die Integration und die Regie für die Ausführung zahlreicher anderer Bereiche der nationalen Politik wie z. B. Umwelt, Risikoprävention und Entwicklung des ländlichen Raums.

Die provinziellen Raumordnungsämter, die selbständig ihr Provinzgebiet oder dessen Teile unter Berücksichtigung der nationalen Vorgaben beplanen, sind verantwortlich für die Aufstellung von ein oder mehreren *streekplannen* (Regionalpläne). Sie stellen die gewünschte räumliche Entwicklung des Planungsgebiets dar und haben die Funktion einer Leitlinie. Die Provinzen haben jedoch die Befugnis, einen gemeindlichen *bestemmingsplan*⁸ (Bebauungsplan) abzulehnen, wenn er im Widerspruch zum Regionalplan steht. Nur der *bestemmingsplan* hat eine juristisch bindende Form und kann Bürgern bzw. juristischen Personen gewisse Handlungen verbieten oder zur Enteignung von Land führen (vgl. ARL/DGR 2003: 113).

Neben dem Regionalplan erarbeiten die Provinzen und die zuständigen Wasserbehörden einen Umweltschutzplan und einen Wasserhaushaltsplan, die jeweils mit dem Regionalplan abgestimmt werden müssen (vgl. ARL/DGR 2003: 100f, 113f). Manche Provinzen haben diese Pläne in einem ‚Umgebungsplan‘ integriert.

⁷ s. auch Website Städteregion Ruhr 2030

⁸ Ein *bestemmingsplan* legt die Nutzungen für die im Plangebiet befindlichen Grundstücke fest. Die Form des Plans ist nicht vorgeschrieben. In seiner Funktion ist er vergleichbar mit einem Bebauungsplan (vgl. ARL/DGR 2003: 63f).



Quelle: ARL/DGR 2003: 332

Abbildung 2: Provinzen in den Niederlanden

Auch in den Niederlanden ist die Tendenz zur ‚Regionalisierung‘ bzw. der Verlagerung von Aufgaben und damit von Entscheidungskompetenzen zu beobachten. Eine tief greifende Änderung des Niederländischen Raumordnungsgesetzes ist derzeit in Vorbereitung (*nota ruimte 2005*). Diese hat eine Dezentralisierung der dann freiwilligen regionalen „Strukturpläne“ und eine Zentralisierung bei der Durchführung nationaler Projekten (wie Eisenbahnlinien) zum Ziel.

Unter der Bezeichnung *ontwikkelingsplanologie* (Entwicklungsplanung) findet eine Weiterentwicklung der Raumplanung zu einer stärker informellen und projektorientierten Planung statt, um besser auf die Veränderungen in der Raumstruktur reagieren zu können (vgl. Dammers et al. 2004).

Bei komplexen und strategischen Projekten gilt in den Niederlanden zudem das Prinzip der ‚diagonalen‘ Koordination. Durch eine Beteiligung aller Verwaltungsebenen in den verschiedenen Phasen des Verfahrens wird eine enge Zusammenarbeit zwischen Ministerien, Verwaltungsebenen und auch privaten Partnern ermöglicht. Ergebnisse der diagonalen Koordination müssen anschließend in gesetzliche Pläne, z.B. einen *bestemmingsplan* umgesetzt werden (vgl. ARL/DGR 2003: 45). Grundsätzlich verstehen sich die Niederländer als eine Konsensgesellschaft, die ein beständiges Interesse daran hat, durch Netzwerke, Verfahren und Arbeitsweisen Konflikte zu vermeiden bzw. gemeinsam zu lösen. Dieses Konsensstreben bedeutet jedoch gleichzeitig, dass Planungsverfahren häufig zeitraubend und wenig flexibel sind (vgl. ARL/DGR 2003: 45f).

Der Regiodialoog, im Kontext der angewandten Forschung entwickelt, stellt einen weiteren, neuen Ansatz dar, einen Innovationsprozess auf regionaler Ebene und unter der aktiven Beteiligung von öffentlichen und privaten Akteuren zu organisieren. Auch private Organisationen wie Naturschutzverbände und Unternehmen sind Initiatoren eines regionalen Dialogs, um komplexe Probleme der Raumentwicklung lösen zu können (s. Kapitel 3).

10.3 Regional Governance

Die Beschreibung der regionalen Ebenen in Nordrhein-Westfalen und den Niederlanden zeigt, dass sich neben den bestehenden politisch-administrativen Institutionen neue Formen einer ‚Regional Governance‘ entwickeln. Sie basieren auf Netzwerken und der Selbstbindung der Mitwirkenden und öffnen sich für private Akteure aus Wirtschaft und Gesellschaft (vgl. Fürst 2003: 442f). Netzwerke sind freiwillige Zusammenschlüsse mit lose gekoppelten Beziehungen, bei denen Akteure aufgrund gegenseitiger Abhängigkeiten und darauf basierenden Nützlichkeitsregelungen zusammengeführt werden (vgl. ebd.). Netzwerke im Sinne einer ‚Regional Governance‘ gelten als wichtige Voraussetzung für die Entwicklung einer regionalen Handlungsfähigkeit. Die gemeinsame Einbindung in eine Region ist dabei Ausgangspunkt und zugleich Basis der Zusammenarbeit. Es entsteht keine neue Steuerungsebene, sondern eine Art Public-Private-Partnership, bei der staatliches bzw. kommunales Handeln zu einer Dienstleistung weiterentwickelt wird und private Akteure Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen. Ein regionales Bewusstsein muss in vielen Fällen jedoch zunächst geschaffen werden, so dass die Einrichtung einer vermittelnden, intermediären Institution als organisatorische bzw. administrative Infrastruktur oftmals eine wichtige Voraussetzung für regionale Zusammenarbeit darstellt. Die REGIONALE in Nordrhein-Westfalen und der Regiodialoog in den Niederlanden, die im Folgenden kurz vorgestellt werden, können als Beispiel für eine Form der ‚Regional Governance‘ verstanden werden.

11 Die REGIONALE

Seit 1997 verfügt die regionalisierte Strukturpolitik des Landes über ein neues Instrument: die REGIONALEN "Kultur- und Naturräume in Nordrhein-Westfalen"⁹. Die Regionen des Landes haben die Möglichkeit, sich auf der Basis eines gemeinsam erarbeiteten Leitbilds für die Durchführung einer REGIONALE zu bewerben. Erhält eine Region den Zuschlag, werden die vorgeschlagenen Maßnahmen aus den bestehenden Förderprogrammen des Landes prioritär gefördert. Das Themenspektrum der Projekte reicht dabei von Städtebau und Landschaft über Kultur und Tourismus bis hin zu Wirtschaftsförderung und Bildung. Alle Projekte präsentieren sich zum Abschluss der REGIONALE der Öffentlichkeit (vgl. Panebianco 2004).

Die REGIONALE findet alle zwei Jahre in wechselnden Regionen Nordrhein-Westfalens statt. Den Start bildeten die REGIONALE 2000 "Ostwestfalen Lippe", die EUROGA 2002+ und die REGIONALE 2004 "Links und rechts der Ems". Es folgen die REGIONALE 2006 (Bergisches Städtedreieck), die EuREGIONALE 2008 (u. a. Aachen, Limburg, Maastricht) und die REGIONALE 2010 (Region Köln/Bonn) (s. Abb. 3).

Wesentliche Ziele der REGIONALEN sind die Stärkung der regionalen Identität nach innen und eine Profilierung der Region nach außen¹⁰. Weiche Standortfaktoren sowie die Vernetzung von Akteuren und ihren Kompetenzen stehen im Vordergrund vieler Projekte. Die ausgewählten Handlungsfelder sollen die jeweils spezifischen Begabungen einer Region aufgreifen und die kulturellen sowie naturräumlichen Besonderheiten betonen. Das Instrument der REGIONALE lässt somit Spielraum für eigene Zielvorstellungen und Handlungsfelder - es versteht sich als offenes Angebot an die Regionen, als ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘ (vgl. MSWKS 2001: 13f).

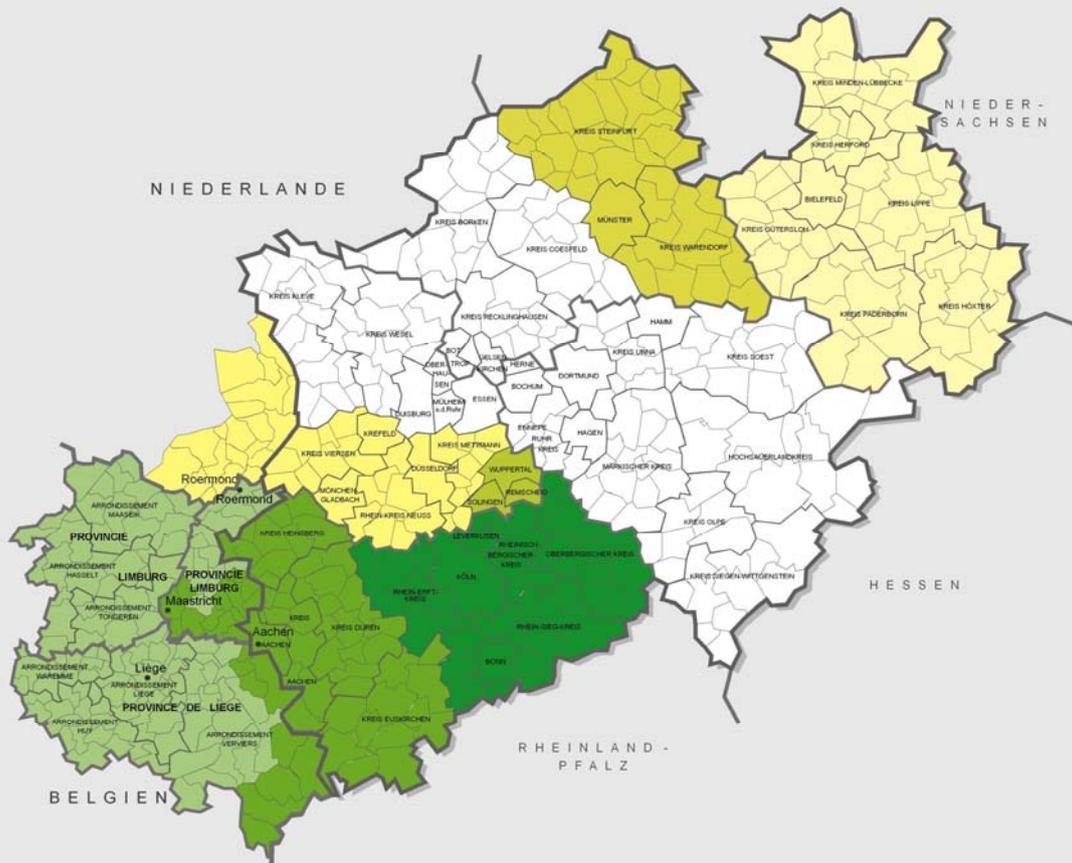
Für die Auswahl der Regionen ist entscheidend, dass ihr Bewerbungskonzept einen ganzheitlichen, integrativen Ansatz und eine die Stadtgrenzen übergreifende Entwicklung und Verknüpfung von Projekten verfolgt. Die REGIONALE versteht sich als Plattform für bürgerschaftliches und unternehmerisches Engagement in der Region (vgl. MSWKS 2001: 13f).

⁹ Der Begriff REGIONALE ist eine Wortschöpfung aus „Region“ und „Biennale“ und verweist auf den Charakter einer alle zwei Jahre stattfindenden Ausstellung.

¹⁰ Laut Ausschreibungstext verfolgt die REGIONALE die „gemeinschaftliche Vorbereitung, Realisierung und Präsentation von Projekten, Ereignissen und Initiativen, die in der Region in einem konzeptionellen Zusammenhang entwickelt werden, um das regionale Profil zu schärfen“ (Runderlass des Ministeriums für Stadtentwicklung, Kultur und Sport vom 13. März 1997).

NORDRHEIN - WESTFALEN

Die Regionalen 2000 bis 2010



0 10 20 30 40 50 km

Verwaltungsgrenzen
 — Gemeindegrenze
 — Kreisgrenze
 — Regierungsbezirksgrenze

Stand: 01. Januar 1996

Bearbeitung und Kartographie:
 Institut für Landes- und Stadt-
 entwicklungsforschung und
 Bauwesen des Landes NRW

- Regionale 2000** Expo-Initiative OstWestfalenLippe
- Euroga 2002+**
- Regionale 2004** links und rechts der Ems
- Regionale 2006** Spurwechsel
- EuRegionale 2008** Grenzen überschreiten engerer Präsentationsraum, definiert durch die Gesellschafter
- Regionale 2010** Brückenschlag

Quelle: ILS NRW

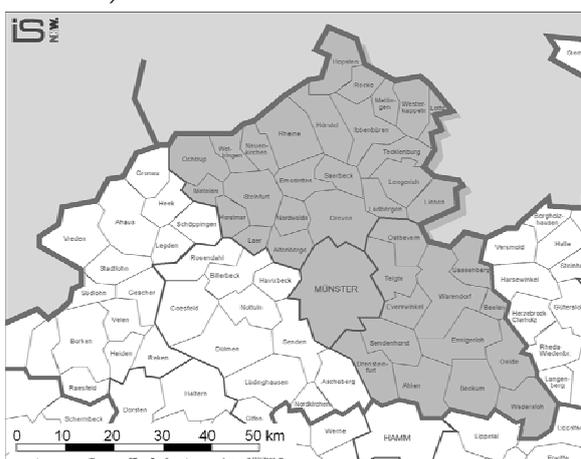
Abbildung 3: Die REGIONALEN in NRW

Eine organisatorische und institutionelle Verankerung des REGIONALE-Prozesses in der Region ist anzustreben. Es wird jedoch kein formelles Verfahren festgeschrieben. Die REGIONALE ist offen für neue Prozessschritte und Organisationsformen. Eine Abgrenzung der Regionen ist ebenfalls nicht vorgegeben, sondern erfolgt durch Eigeninitiative und Kooperationsbereitschaft der einzelnen Kommunen bzw. aufgrund bestehender Verflechtungen. Ausgewählte Regionen werden aus bestehenden Landesprogrammen prioritär gefördert, so dass die vorhandenen Ressourcen gebündelt in einer Region eingesetzt werden. Mit dieser Konkurrenz um Fördermittel des Landes wird der Wettbewerb der Regionen um Ideen und Innovation angeregt¹¹.

Die zeitliche Befristung der REGIONALEN auf fünf bis sieben Jahre und eine projektorientierte Zusammenarbeit fördern die Bereitschaft zu Kooperation und Konsensfindung in der Region. Mit einer öffentlichen Präsentation der verschiedenen Projekte zum Abschluss der REGIONALE werden die Ergebnisse sowie die Region als Wirtschafts- und Lebensraum der Öffentlichkeit präsentiert und der Mehrwert der regionalen Kooperation erfahrbar gemacht.

11.1 REGIONALE 2004

Die REGIONALE 2004 umfasst 38 Städte und Gemeinden in den Kreisen Steinfurt und Warendorf einschließlich der kreisfreien Stadt Münster (s. Abb. 4). Ausgehend von der Idee, die Städte an der Ems von der Quelle bis zur Mündung zusammenzubringen, wurde der Gebietszuschnitt der REGIONALEN 2004 bestimmt. Unter politischer Einflussnahme folgte dann eine Erweiterung der teilnehmenden Städte um das Hinterland in den Kreisen Steinfurt und Warendorf (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2004: 12). Städte und Gemeinden außerhalb Nordrhein-Westfalens konnten dagegen nicht teilnehmen, da dort kein vergleichbares Programm existierte (vgl. Wolters in: REGIONALE 2004 GmbH 2005: 15).



Quelle: ILS NRW 2005

Abbildung 4: Gebiet der REGIONALE 2004

¹¹ Das Prinzip des Wettbewerbs wird dabei als wichtige Voraussetzung angesehen, eine hohe Qualität und Innovation der Projekte zu gewährleisten und beruht auf den Erfahrungen der IBA Emscherpark (vgl. MSWKS 2001: 14).

Für das Gebiet der REGIONALEN 2004 „rechts und links der Ems“ gab es bis dahin keine gemeinsame Identität. Verschiedene Dialekte und Bautraditionen sowie ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein der teilnehmenden Gemeinden prägen die Region, so dass von einer „angeborene Begabung zum Dezentralen“ (REGIONALE 2004 GmbH 2002: 7) gesprochen wird.



Quelle: REGIONALE 2004 GmbH 2004

Abbildung 5: Logo der REGIONALE 2004

Die Ems stellt daher ein wichtiges, verbindendes und raumbedeutsames Element der REGIONALE 2004 dar. Eine Weiterführung der Renaturierung und die Wiederentdeckung der Ems waren wichtige Aufgaben der REGIONALE 2004, um die Region mit Hilfe des Flusses als Rückgrat und Namensgeber zu profilieren (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2001: 13).

Ein weiteres, die Region verbindendes Element ist die landwirtschaftlich strukturierte Kulturlandschaft¹². Ferner prägen Wasserschlösser und Klöster der Münsterländer Parklandschaft den Raum der REGIONALE (vgl. MSWKS 2001: 50). Als Wirtschaftsraum zeichnet sich das Gebiet insbesondere durch eine mittelständische Wirtschaftsstruktur und die starke Bedeutung der Landwirtschaft aus. Die regionalen Besonderheiten aufgreifend, wurden somit als Leitthemen der REGIONALE 2004 Landschaft, Landwirtschaft, Wasser und Baukultur bestimmt (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2004: 9).

Um die Geschichte und Individualität der Region hervorzuheben und in Bilder zu fassen, wurde weiterhin das Konzept der „Regiographie“¹³ entwickelt. So war es wichtiges Anliegen der REGIONALE 2004, mit Hilfe der Kunst die gemeinsame Entwicklung von Mensch und Natur in der Region sichtbar zu machen (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2002: 7).

¹² Das Gebiet der REGIONALE 2004 umfasst sowohl bäuerliche Kulturlandschaften, die so genannte Münsterländer Parklandschaft (Alleen, Hecken, Gräben, Wasserschlösser und Klöster) als auch eine durch Kalk- und Kohleabbau geprägte Industriekulturlandschaft (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2001: 13).

¹³ Regiographie ist ein von der REGIONALE 2004 geprägter Begriff und meint „das interpretierende Beschreiben der Region aus der Sicht und mit den gestaltenden Mitteln der Kunst“ (REGIONALE 2004 GmbH 2002: 7).

Tabelle 1: Eckdaten zur REGIONALE 2004

	Fläche in km ²	Anzahl Gemeinden	Einwohner
Gebiet der REGIONALE 2004	ca. 3.400	38	ca. 1 Mio.
Münster	ca. 300	1	280.200 (2004)
Kreis Steinfurt	ca. 1.800	24	443.500 (2005)
Kreis Warendorf	ca. 1.300	13	283.000 (2003)

Quelle: REGIONALE 2004 GmbH 2001, Websites der Kreise Steinfurt und Warendorf und der Stadt Münster

Ziele der REGIONALE 2004

Die REGIONALE 2004 sah ihre Aufgabe darin, in der Region „gezielte Impulse für eine zukunftsweisende ökonomische, ökologische und soziale Entwicklung“ zu setzen. Die REGIONALE 2004 als gemeinsam getragene Aktion hatte zum Ziel, eine regionale Kommunikation ins Leben zu rufen, regionale Kreisläufe und Netzwerke auszubauen, den Erhalt einer kleinteiligen Landwirtschaft zu sichern, das kulturelle Potenzial zu stärken und letztendlich die Lebensqualität in der Region zu erhöhen (vgl. Website REGIONALE 2004). Die REGIONALE 2004 bezweckte ferner, die Region im europäischen Standortwettbewerb zu profilieren und ihren Bekanntheitsgrad zu steigern. sie bekannt zu machen.

Vorbereitung und Durchführung

Mit einer ersten Sammlung von Projektvorschlägen der beteiligten Städte und Gemeinden begann 1997 die Vorbereitung der REGIONALE 2004. Bis zur Auftaktveranstaltung im April 2000 wurden ca. 400 Projektvorschläge eingereicht und in einem ersten Memorandum zusammengefasst. Die eingereichten Projektvorschläge wurden mit den Antragsstellern von der in 2000 neu gegründeten Entwicklungsgesellschaft REGIONALE 2004 GmbH diskutiert und anschließend durch die Lenkungsgruppe ausgewählt. Die Auswahlkriterien wurden gemeinsam vom Lenkungsausschuss, der Entwicklungsgesellschaft REGIONALE 2004, externen Beratern und den Ansprechpartnern aus Ministerium und Bezirksregierung entwickelt (s. Projekte). Anschließend erfolgte eine weitergehende Qualifizierung der Projektideen mit Hilfe von Gesprächs- und Expertenrunden, Workshops und Wettbewerben. In einer zweiten Phase waren Bürger, Institutionen und Verbände aufgerufen, eigene Projektvorschläge einzureichen. In einem Rahmenplan als Zwischenbericht der REGIONALE 2004 wurden 2002 die bis dahin ausgewählten Projekte vorgestellt und den verschiedenen Leitthemen zugeordnet (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2002). Die konkrete Planung und Ausführung der 32 im Namen der REGIONALE realisierten Projekte erfolgte durch Wettbewerbe oder Direktbeauftragung.

Im Sommer 2004 fand die abschließende Präsentation, die so genannte ‚Werkschau‘ statt. Mit einer Auftaktveranstaltung und über 500 Gästen startete am 7. Mai 2004 das Veranstaltungsprogramm des Kultursommers 2004. Mit Konzerten, Ausstellungen, Theater

und Festen wurden die Projekte und Initiativen der REGIONALE 2004 einem breiten Publikum vorgestellt und der Charakter der REGIONALE als Ausstellung unterstrichen. Insgesamt kamen zu Veranstaltungen und Projektbesichtigungen 350.000 Besucher.

Meilensteine der REGIONALE 2004

3/1997	Initiative der Stadt Rheine: REGIONALE
ab 10/1997	Workshop-Phase zur Ideenfindung
12/1997	Memorandum der REGIONALE 2004 mit Leitthemen und ersten Projektvorschlägen
9/1998	Einreichung des Antrags für die REGIONALE 2004 beim Land NRW
5/1999	Zuschlag der Landesregierung
12/1999	Einrichtung der Entwicklungsgesellschaft REGIONALE 2004
4/2000	Auftaktveranstaltung
5/2004	Auftaktveranstaltung des Kultursommers 2004, Eröffnung der Werkschau
10/2004	Abschlussveranstaltung

Mit der Abschlussveranstaltung am 14. Oktober 2004 wurde die REGIONALE 2004 beendet. 2005 wurde ein Abschlußbericht erstellt, in dem die Entwicklungsgesellschaft REGIONALE 2004 GmbH den Prozess und die Ergebnisse der REGIONALE abschließend dokumentiert (vgl. Website REGIONALE 2004).

Organisation der REGIONALE 2004

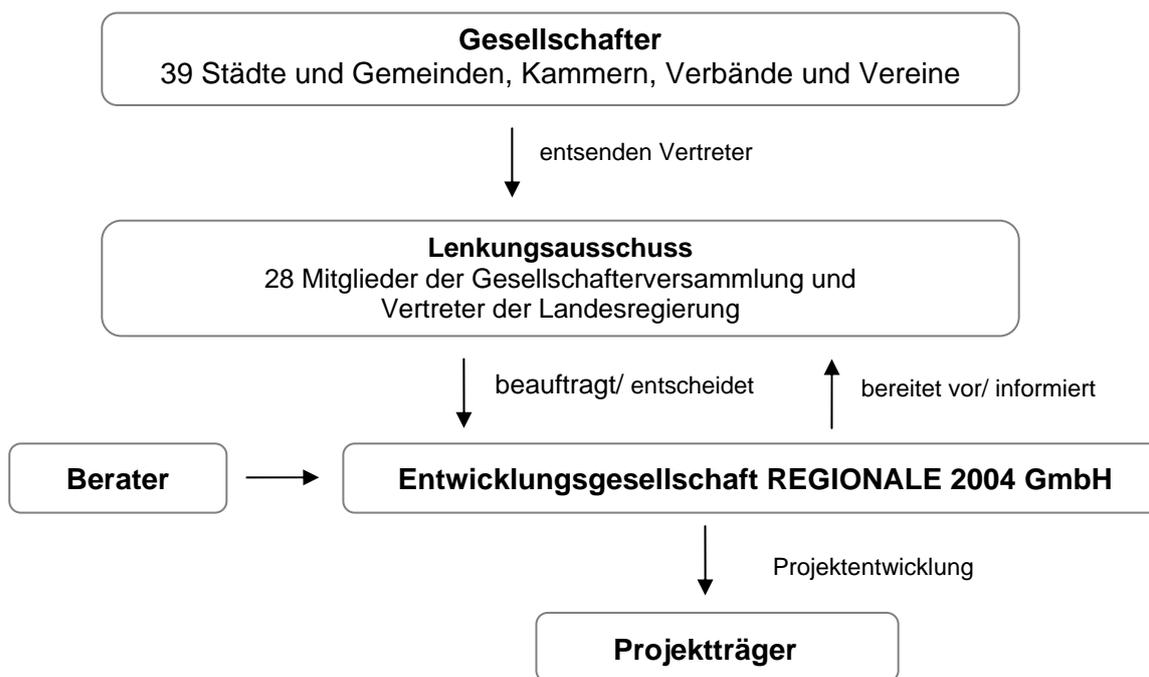
Für die ersten Vorbereitungen der REGIONALE wurde 1999 bei der Stadt Rheine die ‚Koordinierungsstelle REGIONALE‘ eingerichtet. Im Dezember 1999 erfolgte dann die Gründung der *Entwicklungsagentur REGIONALE 2004 GmbH*. Sie wurde mit der Planung und Durchführung der REGIONALE 2004 beauftragt (s. Abb. 6).

Eine eigene Geschäftsstelle wurde ab Mai 2000 in Telgte eingerichtet. Die Hauptaufgaben der Geschäftsstelle bestanden in der Koordination der Aktivitäten und der Kommunikation der REGIONALE-Aktivitäten nach außen. Die REGIONALE 2004 GmbH übernahm als „unbürokratische ‚Werkstatt‘ Beratungs-, Koordinations- und Profilierungsaufgaben“ (MSWKS 2001: 52). Zusammen mit den jeweiligen Projektträgern und externen Beratern wurden Projekte bis zur Vorschlagsreife entwickelt. Zur weiteren Unterstützung der Geschäftsstelle wurden drei externe Planungsbüros beauftragt, die jeweils für die Projektprüfung und -koordination in einem Teilgebiet der REGIONALE 2004 zuständig waren.

Die *Gesellschafterversammlung* der REGIONALE 2004 GmbH bestand aus den beteiligten Städten, Gemeinden und Kreisen, dem Landschaftsverband und der Landwirtschaftskammer Westfalen-Lippe, der Handwerkskammer Münster und der Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen sowie weiteren Institutionen oder Initiativen der Region wie z.B. der Münsterland Touristik Zentrale e.V. oder des Naturschutzes.

Ein *Lenkungsausschuss*, bestehend aus Vertretern der Gesellschafter, der Politik und Verwaltung sowie Wirtschaft und Naturschutz, entschied über die inhaltlichen Ziele, die Kriterien der Projektauswahl und die Aufnahme von Projekten in die REGIONALE. In der Regel entsandten die Gemeinden ihre Bürgermeister oder technischen Beigeordneten in den Lenkungsausschuss.

Der Ausschuss sollte zugleich als Sprachrohr und Bindeglied der Region dienen. Für die projektbezogene Kommunikation waren die jeweiligen Gemeinden verantwortlich (vgl. Website REGIONALE 2004).



Quelle: In Anlehnung an Website REGIONALE 2004

Abbildung 6: Organigramm der REGIONALE 2004

Projekte der REGIONALE 2004

Für die Auswahl von Projekten wurden Qualitätskriterien formuliert, auch um sicherzustellen, dass nicht die kommunalen Pflichtaufgaben abgedeckt wurden. Projekte der REGIONALE 2004 sollten einen regionalen Bezug aufweisen bzw. regionale Stärken aufgreifen, neuartig und nachhaltig sein. Das Durchlaufen eines Qualifizierungsprozesses sowie eine finanzielle Absicherung auch über das Jahr 2004 hinaus waren ebenso für die Auswahl entscheidend wie eine hohe Planungs- und Baukultur und eine prozesshafte Entwicklung unter Einbindung des Zielpublikums (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2005: 80f).

Die 32 Projekte der REGIONALE 2004 können den vier zentralen Themen Wasser, Landschaft, Landwirtschaft und Baukultur zugeordnet werden¹⁴. Im Handlungsfeld *Wasser* ist an erster Stelle das Projekt des „Emsauenwegs“ zu nennen. Der knapp 110 km lange Radwanderweg entlang der Ems wurde mit neuen Gestaltungselementen wie Informationsblöcken und Aussichtstürmen versehen. Ein weiteres Projekt im Bereich *Wasser* war die Umnutzung einer ehemaligen Mühle als Kindermuseum. Das Projekt Regiostrom Münsterland dient dem Aufbau einer regionalen Strom-Marke, unter der aus regenerativen Energienquellen in der Region gewonnener Strom vermarktet werden soll.

Im Bereich *Landschaft* wurden im Rahmen der REGIONALE 2004 historische Parks und Gärten neu hergerichtet oder ein durch Sandabbau entstandener See in Haddorf und Offlum als Erholungsgebiet umgestaltet und für den Tourismus erschlossen. Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe erstellte einen kulturhistorischen Führer zu den Parks und Gärten „links und rechts der Ems“. Unter dem Titel „100 grüne Klassenzimmer“ wurde ein Projekt realisiert, bei dem Kinder und Jugendliche an die Natur herangeführt werden und die Landschaft und Natur im Münsterland entdecken können.

Im Bereich der *Baukultur* wurde unter dem Namen „Baukultur und Gartenkunst – Siedlungen bauen“ ein Architekturwettbewerb an fünf Standorten in der Region ausgeschrieben. Ziel war es, das flächen- und ressourcensparende Bauen mit regionaltypischen Materialien zu forcieren. Die Realisierung der Entwürfe hat bereits begonnen. Weitere Projekte befassten sich u.a. mit der Umgestaltung des ehemaligen Klosters Gravenhorst als Kunsthaus oder der Umnutzung eines ehemaligen Ritterguts, dem Haus Nottbeck, zu einer Musik- und Theaterwerkstatt.

Im Themenfeld *Landwirtschaft* wurde der Hof Lohmann, ein typischer Münsterländer Bauernhof, als Wohn- und Arbeitsort für behinderte Menschen hergerichtet. Zugleich wurde versucht, das Marketing für regionale Produkte anzuschließen (vgl. REGIONALE 2004 GmbH 2005: 118f).

Öffentlichkeitsarbeit

Wesentlicher Baustein der Öffentlichkeitsarbeit der REGIONALE 2004 waren die Produktion und Verbreitung von Bildern gemäß dem von der REGIONALE 2004 entwickelten Konzept der Regiographie. Mit Hilfe von Photographien und Kunstwerken sollten Orte in der Region neu entdeckt und bekannt gemacht werden (vgl. Wolters in: REGIONALE 2004 GmbH 2005: 347). Die Ergebnisse wurden abschließend in einem mobilen Museum ausgestellt, das für das Finale der REGIONALE 2004 in der Region sowie in den Städten Dortmund und Düsseldorf aufgebaut und von ca. 85.000 Menschen besucht wurde. Darüber hinaus wurden die Projektpräsentationen im Jahr 2004 mit einem umfangreichen Veranstaltungsprogramm, dem Kultursommer 2004, begleitet, in dessen Rahmen sowohl Dorf- und Stadtfeste als auch Musik- und Theateraufführungen sowie Ausstellungen stattfanden.

¹⁴ Ein vollständiger Überblick über die REGIONALE 2004 –Projekte findet sich auf der Website der REGIONALE 2004 (www.regionale2004.de).

In der Vorbereitungszeit wurden die „Schlaun Schachteln der Region“, eigens entwickelte Informationsstände in den REGIONALE-Städten und Gemeinden aufgestellt und informierten die örtliche Bevölkerung über die Inhalte der REGIONALE 2004. Zudem wurde eine kontinuierliche Pressearbeit als wichtiger Baustein der Öffentlichkeitsarbeit betrieben und eine Vielzahl von Broschüren, Dokumentationen und Flyern sowie die Zeitung „Regionale aktuell“ herausgegeben (vgl. Website REGIONALE 2004).

Finanzierung

Die vom Land NRW bereitgestellten Fördermittel waren nach Meinung der beteiligten Akteure ein wichtiger Faktor, der zum Erfolg der REGIONALE 2004 beigetragen hat. Die Kommunen wären aus eigener Kraft kaum in der Lage gewesen, die realisierten Projekte zu finanzieren. Bei gut der Hälfte der Projekte konnten auch private Mittel, allerdings eher kleinere Beträge, akquiriert werden (vgl. Fryczewski; Panebianco 2005). Insgesamt wurden im Rahmen der REGIONALE 2004 88 Mio. Euro, davon rund 65 Mio. Euro an Landesmitteln, investiert (vgl. Website REGIONALE 2004).

Zwischenbilanz und Ausblick

Die Wirkungen eines zeitlich befristeten Programms können nur schwierig von anderen in der Region ablaufenden Prozessen isoliert werden. Im Frühjahr 2005 führte das ILS NRW eine schriftliche Akteursbefragung im Raum der REGIONALE 2004 durch, um ein Stimmungsbild zur Qualität der regionalen Zusammenarbeit, der Projektentwicklung und den Ergebnissen der REGIONALE 2004 einzufangen. Die befragten Akteure nennen als wichtigste Erfolge die Umsetzung innovativer, richtungsweisender Projekte und die Verbesserung der regionalen Zusammenarbeit. Die Befristung der REGIONALE wird als positiv empfunden, da durch den Zeitdruck Projekte realisiert wurden, die ansonsten immer noch zur Diskussion stünden. Die Entwicklung gänzlich neuer Projekte wurde dagegen durch die Fristsetzung erschwert (vgl. Fryczewski und Panebianco 2005.).

Kritik wurde u.a. an der Heterogenität des REGIONALE-Gebiets und der fehlenden regionalen Identität geäußert; die Zusammenarbeit sei hierdurch erschwert worden. In der Befragung vertreten die REGIONALE-Akteure zudem die Ansicht, dass eine stärkere Beteiligung von Unternehmen, Vereinen, Initiativen und Bürgern wünschenswert gewesen wäre.

Wie sich die regionale Zusammenarbeit nach der REGIONALE 2004 gestaltet und die bisherigen Erfolge gesichert werden, lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht absehen. Die im Rahmen der REGIONALE 2004 realisierten Projekte werden in der Regel auch über das Jahr 2004 hinaus in kommunaler Trägerschaft oder durch den Kreis weitergeführt. Größere, regionsübergreifende Projekte wie der EmsAuenWeg werden von den beteiligten Städten und Gemeinden, Kreisen und Fremdenverkehrsverbänden finanziert.

Eine Mehrheit der Akteure sieht auch nach Beendigung der REGIONALE 2004 einen Bedarf, die regionale Kooperation fortzuführen oder gar zu intensivieren. Neben einer projektbezogenen Kooperation erscheint auch eine thematische Kooperation, insbesondere im Bereich Tourismus und Kultur wünschenswert. Um das Erreichte auch langfristig über den Zeitraum der REGIONALE hinaus zu sichern und die Projekte dauerhaft zu stabilisieren, gehen die Überlegungen zur Zeit in Richtung einer großen, regionalen

Bürgerstiftung als Hinterlassenschaft der REGIONALE 2004 (vgl. Wolters in: REGIONALE 2004 GmbH 2004: 15).

11.2 EuRegionale 2008¹⁵

Die EuRegionale 2008 findet unter dem Motto „Grenzen überschreiten“ im Dreiländereck Belgien – Deutschland – Niederlande statt.

Der Kooperationsraum der EuRegionale 2008 umfasst die Stadt und den Kreis Aachen, die Kreise Düren, Heinsberg und Euskirchen, die Deutschsprachige Gemeinschaft (B), die Parkstad Limburg (NL) und das Gewest Maastricht en Mergelland (NL). Der Raum der EuRegionale 2008 ist Teil der Euregio Maas-Rhein, einem der ältesten, grenzübergreifenden Kooperationsverbünde in der EU mit rund 3,7 Millionen Einwohnern. Die Vielfalt der Sprachen und Kulturen und die faszinierende Möglichkeit, direkt hinter der Grenze in eine andere Sprache und eine andere Lebensart einzutauchen, dürften in Europa einmalig sein. Sie stellen eines der wichtigsten Entwicklungspotenziale der Region dar.



Quelle: ILS NRW

Abbildung 8: Gebiet der EuRegionale 2008

Ziele und Leitthemen der EuRegionalen 2008

Die EuRegionale 2008 versteht sich als regionale Entwicklungsinitiative und Wirtschaftsförderungsprogramm, das Impulse für die Weiterentwicklung und Stärkung der Dreiländer-Region Aachen leisten will. Sie entwickelt strukturwirksame Projekte in den drei Profilen Wissen, Kultur und Natur. In diesen Themenfeldern liegen besondere Stärken und Entwicklungspotenziale der Region. Gemeinsames Merkmal aller Projekte ist, dass sie eine regionale Bedeutung haben – und zwar über die Grenzen hinweg.

¹⁵ Die Textbausteine zur Darstellung der EuRegionale 2008 sind weitgehend der Broschüre „Die REGIONALEN in NRW“ (MBV und ILS NRW (Hrsg.) 2006) entnommen.

Profil Wissen: Die Euregio Maas-Rhein ist einer der führenden Wissensstandorte in Europa. Hier gibt es fünf Universitäten, 25 Hochschulen und 100.000 Studenten. Ziel der EuRegionale 2008 im Profil Wissen ist die Vernetzung der Wissens- und Bildungseinrichtungen untereinander, aber auch mit Wirtschaft, Kultur, Gesellschaft. Angestrebt wird außerdem die Internationalisierung der Bildungsangebote, die Nachwuchsförderung durch praxisnahe Wissensvermittlung und eine effektivere wirtschaftliche Nutzung des vorhandenen Wissenspotenzials.

Profil Kultur: Die Euregio Maas- Rhein mit dem Städtedreieck Aachen- Lüttich-Maastricht ist ein wichtiger Geburtsort der Kultur- und Industriegeschichte des kontinentalen Europa. Die Projekte im Profil Kultur sollen dazu beitragen, die regionale Außenwahrnehmung als Kulturstandort zu verbessern und Institutionen aus den Bereichen Kultur und Tourismus zu vernetzen. Ziel der EuRegionale im Profil Kultur ist es außerdem, die Entwicklung von kulturwirtschaftlichen Nutzungen zu fördern und die Region als Kulturstandort für das Europa der Bürgerinnen und Bürger zu etablieren.

Profil Natur: Die EuRegionale 2008 findet in einem Raum mit einmaligen, prägnanten Landschaften statt. An erster Stelle ist hier der Naturraum Eifel-Ardennen mit dem Nationalpark Eifel zu nennen. Weitere Landschaftsräume sind der Braunkohletagebau im Osten, der grüne Grenzraum inmitten des urbanen Herzens der Region, die Kulturlandschaft Dreiländerpark und die Industrielle Folgelandschaft im Nordraum. Zu den Zielen der EuRegionale 2008 im Profil Natur zählt die Schaffung eines Landschaftsparks im grünen Grenzraum der Dreiländer-Region Aachen, die Entwicklung neuer Perspektiven für Freizeit, Wohnen und Gewerbe im Braunkohlenrevier und die Nutzung des freizeitwirtschaftlichen Potenzials im Nordraum der Region.

Tabelle 2: Eckdaten zur EuRegionale 2008

	Fläche in km ²	Anzahl Gemeinden	Einwohner (2000)
Aachen	161	1	244.400
Kreis Aachen	547	9	306.600
Kreis Düren	941	15	268.600
Kreis Euskirchen	1249	11	189.300
Kreis Heinsberg	628	10	250.400
Regio Parkstad Limburg	-	8	144.000 (2001)
Gewest Maastricht en Mergelland	-	6	-
Deutschsprachige Gemeinschaft	854	9	71.600 (2004)

Quelle: INKAR 2002, DJI Regionaldatenbanken (www.cgi.dji.de), Deutschsprachige Gemeinschaft (www.dglive.be), www.3laenderpark.org



Quelle: Website EuRegionale 2008

Abbildung 7: Logo der EuRegionale 2008

Meilensteine der EuRegionale 2008

4/2000	Trinationales Auftaktgespräch
1/2001	Einrichtung der Geschäftsstelle „EuREGIONALE 2008“ in Aachen
2001	Workshop-Phase
10/2001	Übergabe der Bewerbung an das Landesministerium
1/2002	Zuschlag für die Bewerbung durch das Land
1/2006	Beschluss des Investitionsprogramms, Verleihung von EuRegionale-Labeln
2008	Präsentationsjahr

Vorbereitungsphase

Die Vorbereitungsphase für die Bewerbung begann im April 2000 mit einem trinationalem Auftaktgespräch im niederländischen Kerkrade. Eine trinationale Arbeitsgruppe mit 14 Mitgliedern aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Fachwelt stellte den „operativen Kern“ für die Erstellung der Bewerbung. Seit Januar 2001 wurde diese Arbeitsgruppe durch eine mit drei Mitarbeitern besetzte Geschäftsstelle unterstützt. Im Oktober 2001 erfolgte schließlich die Übergabe der Bewerbung an das Land NRW im Rahmen einer Festveranstaltung am Drei-Länder-Punkt.

Organisation der EuRegionale 2008

Im November 2002 wurde die *EuRegionale - Agentur* in Aachen als zentrale Schaltstelle der EuRegionalen gegründet. Die Agentur versteht sich als Ideengeber und „Makler“, der geeignete Projekte sucht sowie interessierte Projektpartner zusammenbringt. Sie stellt keine neue Verwaltungsstruktur dar, sondern sieht sich als „regionaler Denkraum“ (vgl. Website EuRegionale 2008) und übernimmt die Steuerung des Planungsprozesses.

Vertreter der beteiligten Gebietskörperschaften, des interkommunalen Zusammenschlusses ZAR e.V., der Industrie- und Handelskammer (IHK) Aachen und der Handelskammer Aachen bilden die *Gesellschaftsversammlung* der EuRegionale 2008 - Agentur.

Der *Beirat* besteht aus der regionalen Wirtschaftsförderungsagentur, der Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer (AGIT mbH) und der Sparkasse Aachen.

Eine *Lenkungsgruppe*, die aus den Mitgliedern der Gesellschaftsversammlung sowie Vertretern des Beirats, des Ministeriums für Bauen und Verkehr des Landes NRW

(ehemals Städtebau, Wohnen, Kultur und Sport), der Bezirksregierung Köln und der EUREGIO Maas-Rhein besteht, ist das zentrale Entscheidungsgremium der EuRegionale. Sie ist zuständig für die strategische Ausrichtung der EuRegionale und entscheidet über die Aufnahme von Projekten bzw. über die Vergabe des EuRegionale - Labels.

Zusätzlich gibt es seit Ende 2003 einen monatlich tagenden *Arbeitskreis der EuRegionale-Beauftragten*, die jeweils von den einzelnen Gesellschaftern, den Mitgliedern des Beirats, der Bezirksregierung und dem Ministerium benannt werden, um Entscheidungen der Lenkungsgruppe und der Gesellschafterversammlung vorzubereiten. Außerdem unterstützen die EuRegionale-Beauftragten die Kommunikation zwischen Agentur und den beteiligten Kommunen und Gebietskörperschaften (vgl. Website EuRegionale 2008).

Projekte der EuRegionale 2008

Das Auswahlverfahren der Projekte, die im Rahmen bzw. unter dem Label der EuRegionale 2008 verwirklicht werden, ist als mehrstufiger Prozess aufgebaut. Sechs Projekte wurden bis zum Januar 2006 das EuRegionale – Label verliehen, sie können nun realisiert werden¹⁶.

Als erstes Projekt hat der „Carl-Alexander- Park“ der Stadt Baesweiler das EuRegionale-Label erhalten. Der Park ist Teil des Landschaftsparks Charlemagne. Ein eigenständiger Baustein im Profil Kultur ist die Errichtung eines Zentrums für Natur-, Kultur- und Bildungsangebote im Herzen des Nationalparks Eifel – das Projekt „vogelsang ip“. Hohe mediale Aufmerksamkeit erfährt darüber hinaus ein weiteres, zentrales Projekt des Profils Kultur: das Bauhaus Europa. Zwischen Dom und Rathaus soll ein lichter Glas- und Stahlbau entstehen, der europäische Geschichte im Wortsinn begreifbar, begehbar und erlebbar werden lässt. Am 10. Januar 2006 hat sich die Jury des internationalen Architekturwettbewerbs einstimmig für den Entwurf des Österreicher Prof. Wolfgang Tschapeller ausgesprochen.

Unter dem Titel „Stadt der Wissenschaft“ sind Projekte in Vorbereitung, die die regionale Wettbewerbsfähigkeit durch eine Vernetzung von Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur sowie eine gezielte Förderung des Nachwuchses stärken. Die Unterstützung von Bildungsprojekten mit Modellcharakter und die Bildung eines Netzwerks von Bildungsträgern und außerschulischen Lernorten in der Region ist ein weiteres Projekt unter dem Namen „Lernen mit Zukunft“. Dazu zählt z.B. die Einrichtung des Science College Overbach in Jülich, ein Bildungsinnovationszentrum für den Bereich Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik.

Die Vermarktung der Region als Wissensstandort mit Projekten wie dem Forum Zinkhütter Hof und Energielandschaft AnnA verbirgt sich hinter der Projektgruppe „Wissen erleben“. Eine Verknüpfung von Landschaftsentwicklung und Gewerbeansiedlung als Impuls für die Regionalentwicklung ist Thema des Projekts „Kompetenzen nutzen“, zu dem auch beispielsweise die EuRegionale Akademie für Handwerksdesign gehört.

¹⁶ Für eine Übersicht der bisher ausgewählten EuRegionale-Projekte siehe Website EuRegionale 2008, www.euregionale2008.de.

Weitere Projekte beschäftigen sich mit der Vernetzung von Kulturangeboten, touristischen Highlights sowie der Stärkung des regionalen Profils im Bereich Natur und Landschaft oder der Stadtentwicklung.

Ausblick

Im Januar 2006 hat die Gesellschafterversammlung der EuRegionale ihr Projekt- und Investitionsprogramm für den Zeitraum von 2006 bis 2009 festgelegt. Mit dem ersten Spatenstich für das Projekt „Carl-Alexander-Park“ in Baesweiler ist die EuRegionale 2008 am 25. November 2005 in die Umsetzungsphase eingetreten. Schon jetzt wird deutlich, dass es der Region gelingen kann, dem trinationalen EuRegionale-Raum neue Schubkraft zu verleihen, ihn nach innen zu stärken und nach außen neu in Szene zu setzen.

12 Der Regiodialog

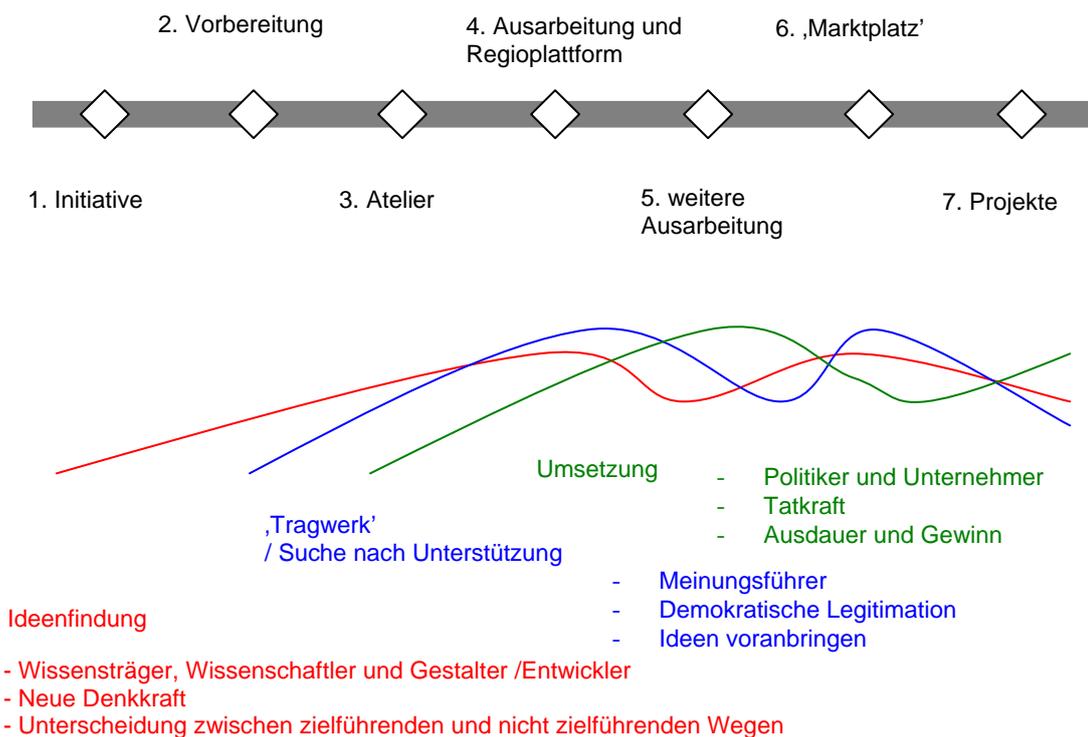
Der Regiodialog ist ein prozessorientiertes Instrument, das die freiwillige regionale Zusammenarbeit von öffentlichen und privaten Akteuren anregt und organisiert. Auf Initiative einzelner Akteure in der Region und unterstützt von der angewandten Raumplanungsforschung trägt der Regiodialog als kreatives Laboratorium dazu bei, eine innovative und integrierte Betrachtungsweise mit einer öffentlich-privaten Zusammenarbeit zu verbinden (vgl. Alterra 2003a: 51). Unter Einbezug verschiedener Interessensgruppen¹⁷ will der Regiodialog neue Lösungen auf regionaler Ebene finden und diese im Rahmen von Projekten umsetzen. Das informelle Instrument des Regiodialogs ist entstanden aus der Suche nach neuen Planungsmethoden, um komplexe regionale Veränderungsprozesse in der planerischen Praxis angemessen begleiten zu können (vgl. Alterra 2003a: 50). Zugleich wird mit dem Regiodialog die wachsende Selbstorganisation in Bezug auf die lokale bzw. regionale Entwicklung aufgegriffen (Alterra 2003a: 5).

Der Regiodialog stellt eine interaktive Planungsmethode dar, bei der kommunale und provinzielle Behörden, private Organisationen wie Naturschutzverbände und Unternehmen sowie wissenschaftliche Einrichtungen zusammenarbeiten. Beruhend auf der Einsicht, dass Instrumente kein Ziel an sich, sondern vielmehr ein Mittel sind, Akteure zusammen über ihre Zukunft nachdenken zu lassen, wird die zunehmende Verflechtung von Inhalt und Prozess berücksichtigt. Kreativität und neue Ideen entstehen nicht durch die Analyse von Daten, sondern aufgrund des persönlichen Wissens der Teilnehmer. Die Bildung eines Netzwerkes von lokalen und regionalen Schlüsselpersonen ist daher Grundlage des Regiodialogs, um sowohl eine ausreichende Innovation als auch die Umsetzbarkeit von Plänen und Projekten zu gewährleisten (vgl. Alterra 2003a: 53).

Im Rahmen des Regiodialogs werden Visionen und politische Prozesse mit einer breiten Unterstützung durch eine Interaktion mit den Nutzern vereint. Gemäß dem Prinzip „Übung macht den Meister“ stellt der Regiodialog ein Experiment dar, bei dem nach *systeminnovatie* (Systeminnovationen) für die planerische Begleitung von räumlichen Entwicklungsprozessen gesucht wird. Das Engagement der Beteiligten sowie der Austausch von Wissen und Erfahrungen sind die wesentlichen Bausteine des Regiodialogs (vgl. Alterra 2003b: 7). Der während der Zusammenarbeit stattfindende, gemeinsame Lernprozess und die nachhaltige Verknüpfung der Teilnehmer ist ebenso wie die Umsetzung gemeinsamer und innovativer Projekte Ziel des Regiodialogs.

Ausgehend von der These, dass die regionale Zusammenarbeit einen sowohl inhaltlichen als auch organisatorischen Impuls benötigt, ist der Regiodialog in verschiedene Phasen gegliedert (s. Abb. 9).

¹⁷ Die Berücksichtigung gegensätzlicher Werthaltungen und Wissens wird als wichtiger Bestandteil des Dialogs angesehen (vgl. Alterra 2003a).



Quelle: eigene Darstellung und Übersetzung in Anlehnung an Alterra 2003a: 54

Abbildung 9: Prozessschema Regiodialog

In einer Initiativphase, dem Atelier, werden neue Projektideen generiert und die Akteure zur Zusammenarbeit motiviert. Es bildet die Grundlage für ein regionales Beziehungsnetzwerk, auf dem die weitere Umsetzung der Projekte aufbaut. Die Suche nach Unterstützung bei Behörden, privaten Organisationen und Unternehmen kennzeichnet die nächste Phase, um in der anschließenden Implementierungsphase die Projekte für ihre Realisierung vorzubereiten und umzusetzen (vgl. Alterra 2003b: 9).

In allen Phasen soll durch eine kontinuierliche Teilung des vorhandenen Wissens eine neue Verknüpfung bzw. die Schaffung neuen Wissens ermöglicht werden.

Methodisch setzt der Regiodialog in der Initiativphase auf Wissensvermittlung, iterative Wissenserzeugung, die Suche nach Lösungen und die Arbeit mit Bildern. In ständig wechselnder Gruppenarbeit und Diskussionsforen werden zunächst Probleme und Chancen der Region benannt, dann Zukunftsvisionen und Projektideen in einem kreativen Brainstorming entworfen, um anschließend die besten Lösungen auszuwählen.

Bereits in der Initiativphase werden die Projektideen in Grundzügen ausgearbeitet, bewertet und immer wieder in Plenardiskussionen vorgestellt (vgl. Alterra 2003b: 15). Das Atelier als Beginn und Keimzelle des Regiodialogs dient in erster Linie dem Austausch von Wissen und der persönlichen, informellen Kommunikation zwischen den Beteiligten. Die jeweiligen Denkweisen und Interessen sollen im Rahmen eines intensiven Arbeitsprozesses offen gelegt werden. Insbesondere ‚Visionäre‘ - Personen, die innovativ

denken, Verbindungen herstellen und andere inspirieren - sind in dieser Phase zur Beteiligung aufgerufen. Die so gefundenen kreativen und integrierten Lösungen sowie das neu geschaffene Netzwerk sind Grundlage für die weiteren Phasen (vgl. ebd.).

In einer weiteren Phase werden Schlüsselpersonen für die Umsetzung, insbesondere Personen mit einem entsprechenden politischen, gesellschaftlichen, finanziellen oder intellektuellen Hintergrund, auf einer *regioplatform* (Regioplattform) über die bisherigen Ergebnisse des Regiodialogs informiert und um ihre Unterstützung gebeten. Die Implementierungsphase beginnt mit einem *verkoop* („Verkauf“) der Projektideen auf einem *marktplaats* („Marktplatz“). Durch die Bildung von Partnerschaften zwischen Banken, „Lenkenden“ und Projektentwicklern kann anschließend mit der Umsetzung ausgewählter Projekte begonnen werden (vgl. Alterra 2003a: 23).

12.1 Regiodialog Noord-Limburg

Am Regiodialog Noord-Limburg beteiligen sich die Gemeinden Venlo, Venray und Helden, die Gewest Noord-Limburg, die Provinz Limburg, die Stiftung Dynamisch Platteland, bestehend aus den Gemeinden Horst an der Maas und Sevenum, der Rabobank Maashorst und der Lokale LLTB-afdelingen sowie als private Partner das *Innovatienetwerk Groene Ruimte en Agrocluster* (Innovationsnetzwerk Grüner Raum und Agrar-cluster¹⁸), das Forschungsinstitut Alterra Wageningen, LLTB Roermond und die Rabobank in Limburg, Helden-Kessel-Maasbree, Venlo und Zevenrode (vgl. Alterra 2003a: 2).



Quelle: Alterra 2003a

Abbildung 10: Logo des Regiodialogs Noord-Limburg

Die Region Noord-Limburg ist ein sich stark entwickelnder Bereich zwischen der Randstad in den Niederlanden und dem Ruhrgebiet in Deutschland. Venlo bildet einen regionalen Knotenpunkt im Transportwegenetz zwischen den großen europäischen Stadttagglomerationen. Bislang als „grünes Herz“ bezeichnet, besteht ein hoher Druck auf unbebaute Flächen in der Region. Neben der Stadt-Umland-Problematik mit einer zunehmenden Vermischung des städtischen und ländlichen Raums finden große Veränderungen in der Landwirtschaft und in der industriellen sowie logistischen Entwicklung statt. Der Regiodialog hatte daher die Aufgabe, den Austausch zwischen städtischen und ländlichen Belangen und den verschiedenen sektoralen Planungen auf regionaler Ebene zu organisieren. Es galt, gemeinsam Fragen der Sicherung naturräumlicher Qualitäten und der Gewährleistung der Wasserversorgung sowie der

¹⁸ Innovationsforum des Ministeriums für Landwirtschaft und Natur (LNV).

Lebensqualität generell als wichtiger Faktor für wissensintensive Industrien und Dienstleistungen zu klären. Themenfelder des Regiodialoogs waren demnach die zukünftige Entwicklung der Landwirtschaft, insbesondere des Gartenbaus, der Erholung sowie der Umgang mit Wasser und Natur. Initiiert wurde der Regiodialoog von einer privaten Initiative, der Stiftung „Dynamische Platteland Horst-Sevenum“¹⁹ (vgl. Alterra 2003a).

Tabelle 3: Eckdaten zum Regiodialoog Noord-Limburg

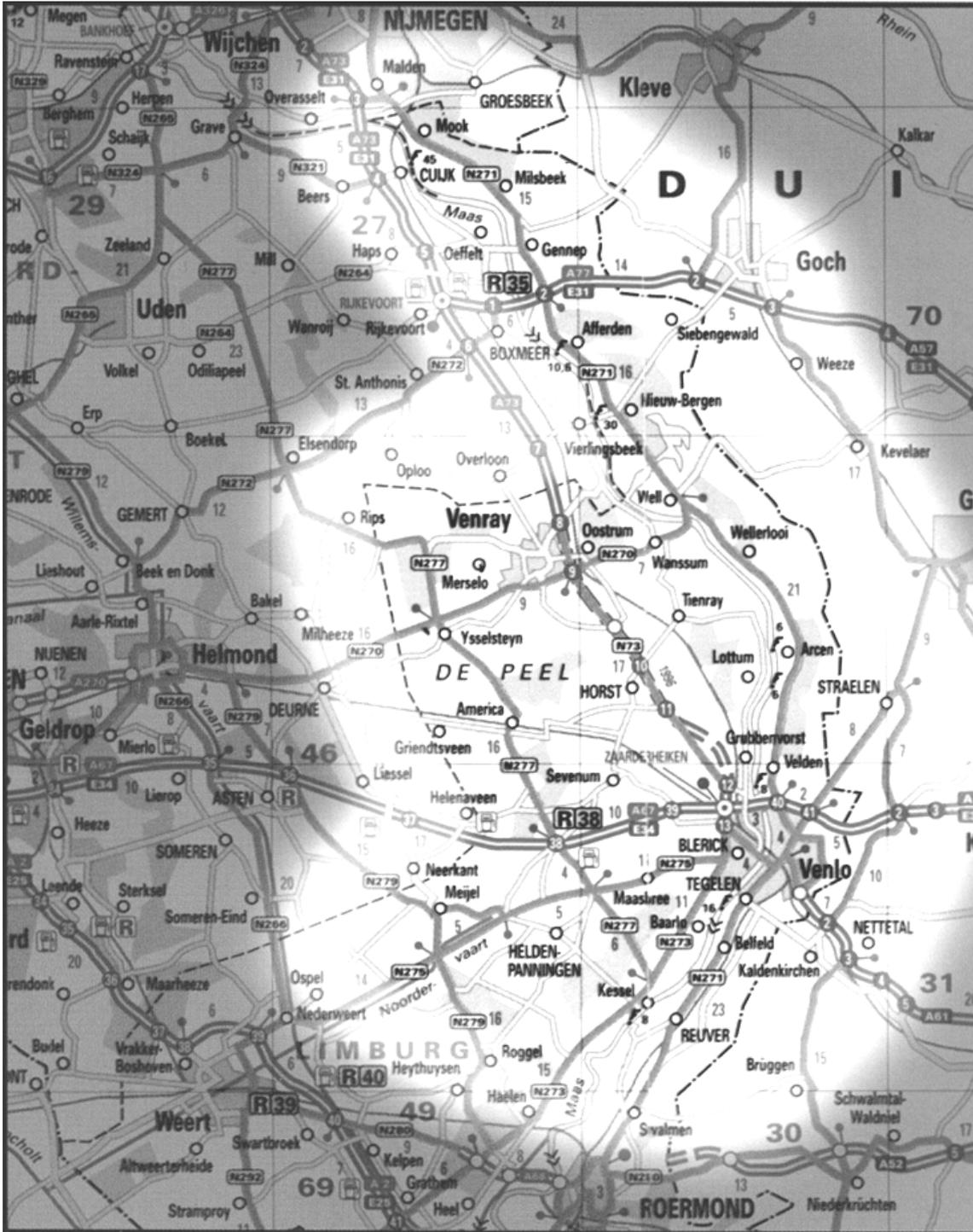
	Fläche in km ²	Anzahl Gemeinden	Einwohner
Region Noord- Limburg	1.200	6	350.000

Quelle: Dammers et al. 2004: 80

Ziele des Regiodialoog Noord-Limburg

Ziel des Regiodialoogs in der Region Noord-Limburg ist es, neue Arbeitsweisen bzw. Planungsmethoden auf regionaler Ebene zu entwickeln, um die gesellschaftliche und wirtschaftliche Dynamik mit Hilfe von innovativen Projekten auch in räumliche Qualitäten umzusetzen. Der Regiodialoog soll ein Laboratorium für die Entwicklung neuer und innovativer Strategien sein und in die Realisierung von mindestens zehn Projekten münden. Durch die Bildung und mit der Unterstützung eines regionalen Netzwerks, bestehend sowohl aus intellektuellen und politischen Kräften als auch aus Akteuren mit einer entsprechenden Finanzkraft, sollen ausgewählte Projektideen realisiert werden (vgl. Alterra 2003a: 7f). Letztendlich soll der Regiodialoog dazu beitragen, die hohe Lebensqualität in der Region auch als Grundlage für ökonomische Aktivitäten in Abstimmung mit den Interessen der Bevölkerung zu sichern und weiterzuentwickeln. Wichtiges Prinzip des Regiodialoogs war es dabei, alle relevanten Parteien am Prozess zu beteiligen. Für die teilnehmenden Akteure galt, dass sie sich unabhängig von ihrer Organisation verhalten und „mit offenen Karten spielen“ sollten (vgl. Geesteranus in: Alterra 2003a: 20). Zudem soll in allen Phasen des Regiodialoogs dafür Sorge getragen werden, dass vorhandenes Wissen ausgetauscht und neu miteinander verknüpft wird.

¹⁹ Die Stiftung ist eine Allianz zwischen den Gemeinden Horst, Sevenum, der *Limburgse Land- en Tuinbouw-bond* und der Rabobank Maashorst (vgl. Dammers et al. 2004: 80).



Quelle: Alterra 2003a

Abbildung 11: Region Noord Limburg

Phasen und Organisation

Ausgehend von einer Initiativgruppe mit 17 Akteuren des privaten und öffentlichen Sektors hat sich eine Kerngruppe bestehend aus der Stiftung Dynamisch Platteland, Alterra Wageningen²⁰ und einem privaten Büro gebildet, die den Regiodialoog hauptverantwortlich organisiert haben. Auf Grundlage einer Akteursanalyse wurden Schlüsselpersonen in der Region wie z. B. Vertreter von Gemeinden, der Provinz Limburg, Unternehmen, Banken und Naturschutzorganisationen etc. bestimmt und als Teilnehmer des Regiodialoogs ausgewählt. In einem dreitägigen Workshop mit 60 Teilnehmern wurde in interdisziplinären Gruppen Themen wie die räumliche Integration von Stadt und Land, technische Innovationen im Bereich der Agrartechnologie und Logistik, die Verbesserung der Versorgung in ländlichen Gebieten sowie Wasserbelange und Wohnen in der Natur bearbeitet. Dabei wurden sowohl eine Bestandsanalyse der Region und der sektoralen Planungen, eine SWOT-Analyse²¹ als auch eine gemeinsame Bestimmung zukünftiger Trends vorgenommen (vgl. Alterra 2003a: 26). Auf dieser Basis wurde eine integrierte, regionale Entwicklungsperspektive für das Jahr 2030 entwickelt. 20 Projektideen wurden anschließend in Wort und Bild unter folgenden fünf Ideengruppen zusammengefasst: *Vernieuwde bronnen* („Erneuerte Brunnen“), *Ruimteschepper* („Raumschöpfer“), *Levend landschap* („Lebendige Landschaft“), *Grote Kleine netwerken* („Große kleine Netzwerke“) und *Imago* (Image). Aufbauend auf dem Workshop fand eine *Regionaal Platform* (regionale Plattform) statt, bei der weitere, für die Umsetzung wichtige Akteure wie Politik oder Vertreter von Nicht-Regierungsorganisationen über die Resultate des ersten Workshops informiert wurden und zugleich nach Realisierungsmöglichkeiten gesucht wurde. In einem weiteren Forum, dem *marktplaats* („Marktplatz“), wurden in einem offenen Dialog zwischen Ideenentwicklern und Projektträgern Übereinkünfte zur Realisierung von acht Projekten getroffen (vgl. Alterra 2003a).

Projekte des Regiodialoogs Noord-Limburg

Mit einem Planungshorizont von 2005 bis 2030 wurde im Rahmen des Regiodialoogs zehn Projekte ausgewählt, von denen erwartet wird, dass sie neue Impulse für die Region setzen (vgl. Alterra 2003a: 58). Darunter findet sich u. a. ein Projektvorschlag für eine „Agropolis“, in der Agrarfunktionen gebündelt sowie Wohnen und Arbeiten verbunden werden sollen. Weitere Projekte beschäftigen sich mit einer sinnvollen Raumnutzung bzw. einer Reduzierung des Flächenverbrauchs in der Region, um ein gutes Wohn- und Investitionsklima in der Region zu sichern. Unter dem Namen „Faktor 5! in der Raumnutzung“ soll z. B. durch eine verbesserte räumliche und zeitliche Organisation und Kombination von Unternehmen im Produktionsprozess ein geringerer Flächenverbrauch ermöglicht werden. Die Organisation eines intelligenten großstädtischen Logistiknetzwerks in Verbindung mit neuen Logistiklösungen soll ebenfalls dazu beitragen, Raum für andere Nutzungen wie Erholung, Wohnen oder Natur einzusparen. Ideen für eine „grüne Unternehmerschaft“, eine Verbindung von Ökologie, Ökonomie und Lebensqualität, sind unter dem Projekt „Terra Libra“ zusammengefasst. Die Einrichtung eines eigenen Programmbüros in Gelre sollte die weitere Fortführung des Regiodialoogs und

²⁰ Alterra ist ein privates Forschungsinstitut an der Universität von Wageningen mit Schwerpunkten im Bereich Natur- und Umweltschutz, Landschaft- und Raumplanung (vgl. Website Alterra).

²¹ Die SWOT-Analyse, eine Stärken-Schwächen-Analyse, bietet die Möglichkeit, das eigene Potential und die externen Rahmenbedingungen für einen Entscheidungsprozess zu visualisieren (vgl. Website Universität Hannover).

insbesondere die Umsetzung der Projekte personell und finanziell unterstützen (vgl. Alterra 2003a).

Meilensteine des Regiodialoogs

6/2000	Beginn der Vorbereitungen
01/2001	1. Atelier Regiodialoog
03/2001	2. Atelier Regiodialoog
04/2001	3. Atelier Regiodialoog: Marktplan
Ende 2002	Beendigung der Initiativphase
2002-2006	individuelle Initiativen
2003	Bewohnte Brücke Venlo
2002-2003	Aktion Grünes Band
2003-2005	Floriade
Seit 2002	Knowhouse, WING Process Consultancy, New Mixed farming
	Programmbüro Noord Limburg

Öffentlichkeitsarbeit

Ein eigens für den Regiodialoog erstelltes Kommunikationskonzept sorgte für eine transparente Kommunikation. Mit der Zeitschrift „dialognieuws“, Newslettern und Presseterminen wurde die Öffentlichkeit über den Prozess des Regiodialoogs informiert. Eine Website²² stand den Beteiligten der Initiativgruppe und des Arbeitsteams zum Austausch zur Verfügung (vgl. Alterra 2003a).

Finanzierung und Ausblick

Der im Rahmen des Regiodialoogs organisierte, gemeinsame Arbeitsprozess endete 2003 mit dem Ende der finanziellen Unterstützung. Anschließend wurde ein regionaler Fond eingerichtet, um die Koordinierung und Umsetzung der Projekte durch das regionale Programmbüro weiterhin finanzieren zu können. Durch das Ausscheiden einiger wichtiger Schlüsselpersonen verzögerte sich die Einrichtung des regionalen Fonds um drei Jahre. Dieser wird nun von einer Wirtschaftsförderungsgesellschaft verwaltet, die jedoch nicht von Anfang an am Regiodialoog beteiligt war.

Wesentliche Erfolge des Regiodialoogs in der Region Noord-Limburg waren die Bündelung von Kräften, die Schaffung eines Netzwerks und die integrierte Betrachtung bei Fragen der Raumentwicklung, insbesondere in Bezug auf das Verbinden von Stadt und Land. Die daraus entstandenen Projektvorschläge und die gestärkte Selbstorganisation in der Region sowie die Einrichtung des Programmbüros sind weitere Ergebnisse des Regiodialoogs (vgl. Alterra 2003a: 48f). Auch das Aufgreifen der gemeinsam entwickelten Ideen und Vorschläge durch die nationale Politik kann als Erfolg gewertet werden.

Das Konzept für die internationale Gartenschau „Floriade“ wurde im Rahmen des Regiodialoogs entwickelt und trug dazu bei, dass die alle zehn Jahre in den Niederlanden veranstaltete Gartenbauausstellung 2012 in der Region Noord Limburg stattfinden wird.

²² www.regiodialoog.nl

Die Gestaltung von Infrastrukturprojekten unter ökologischen Gesichtspunkten wie z. B. das Projekt „Bewohnte Brücke“ rund um Venlo ist ebenfalls ein Beispiel für ein erfolgreiches Projekt des Regiodialogs. Außerdem wurden das Image der Region und das Verhältnis der Akteure untereinander sowie zu ihrer Umgebung positiv beeinflusst (vgl. Alterra 2003a: 45f).

Allerdings werden viele der umgesetzten Projekte nicht in Verbindung mit dem Regiodialog gesehen, da sich die meisten Projekte als selbst organisierte Prozesse mit einer eigenen Dynamik entwickelt haben.

12.2 Regiodialog Hamaland

Der Regiodialog Hamaland findet grenzüberschreitend in der Region Hamaland statt. Hamaland bezeichnet keine offizielle Gebietsabgrenzung, sondern meint die Landschaft im westlichen Münsterland und in den angrenzenden Niederlanden²³. Das Kerngebiet der grenzüberschreitenden Region umfasst das ländlich geprägte Gebiet um die Städte Vreden im Kreis Borken und Winterswijk in den Niederlanden.

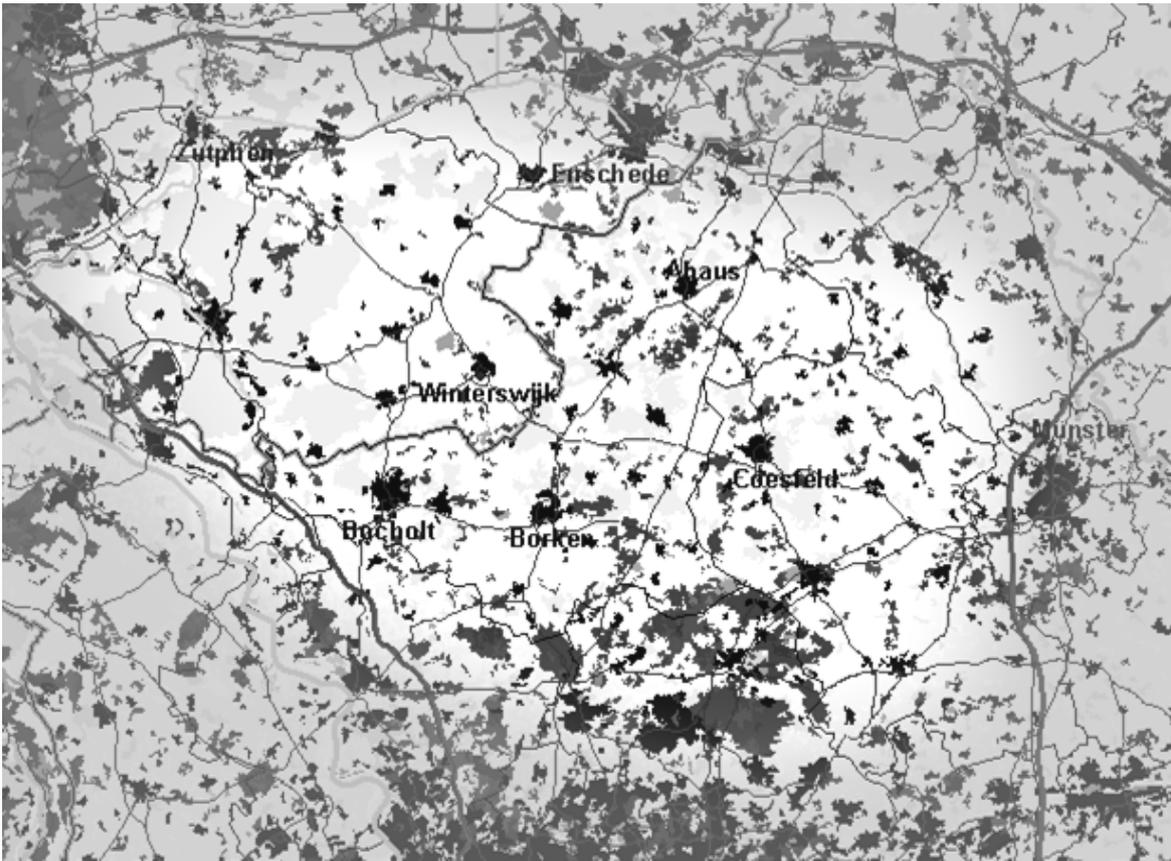
Der Name geht auf die im 9. und 10. Jahrhundert bestehende Grafschaft Hamaland zurück. Die Region Hamaland bildet eine eigene landschaftliche Identität und zugleich eine „grüne Insel“ im größeren, verstädterten Umfeld des Ruhrgebietes und der Niederländischen ‚Randstad‘ (vgl. Alterra 2003b: 13). Bauweise und Architektur von Bauernhöfen oder Kirchen und der lokale Dialekt zeugen von einer gemeinsamen Kultur in der Grenzregion. Eine grenzüberschreitende Entwicklungsstrategie ist allerdings kaum vorhanden. Die von der EUREGIO²⁴ stimulierten, gemeinsamen Projekten sind ein großer Schritt vorwärts, stellen jedoch keine starke, politisch unterstützte Vision dar.

Ausgehend von dem Projekt „Aktion Grünes Band“ des deutschen Naturschutzbundes NABU und der *Vereniging Natuurmonumenten* in den Niederlanden hat sich gezeigt, dass es einen großen Bedarf an einer Intensivierung und Ausweitung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im Bereich der ländlichen Entwicklung gibt (vgl. Alterra 2003b: 9).

Am Atelier in Zwillbrock im Dezember 2003, das die erste Phase des Regiodialogs bildet, nahmen auf deutscher Seite Vertreter von den Kreisen Coesfeld und Borken, der Bezirksregierung Münster und auf niederländischer Seite von den Provinzen Overijssel und Gelderland, den Gemeinden Eibergen, Lichtenvoorde und Vreden teil. Auch Vertreter von Naturschutzorganisationen sowie Instituten bzw. Behörden im Bereich Natur- und Landschaftsschutz und der Wasserwirtschaft beteiligten sich an dem Workshop zur Ideenfindung. Die wissenschaftliche Begleitung des Regiodialogs erfolgte durch das Forschungsinstitut Alterra (vgl. Alterra 2003b:7).

²³ Die Kulturlandschaft in der Region Hamaland ist in besonderer Weise durch das Wasser geprägt. Bachtäler und Heidegebiete sowie die Landwirtschaft sind kennzeichnend für das Landschaftsbild (vgl. Alterra 2003b: 23).

²⁴ Die EUREGIO umfasst beispielsweise auch die Städte Enschede, Bocholt und Dülmen und geht damit über die Region Hamaland hinaus (vgl. Website EUREGIO).

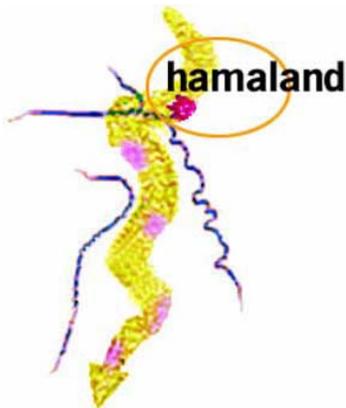


Quelle: Alterra 2003b

Abbildung 12: Region Hamaland

Eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit erschien insbesondere vor dem Hintergrund sinnvoll, dass „ökologische Prozesse und die soziale Beziehungen keine administrativen Grenzen kennen“ (ebd.). Planwerke reichen jedoch in der Regel nur bis an die Grenze; die verschiedenen Planungskulturen und -verfahren erschweren dabei eine internationale Zusammenarbeit. Eine stärkere grenz- und sektorübergreifende Abstimmung verspricht hingegen mehr Effizienz und Effektivität (vgl. Alterra 2003b: 9).

Themen der ersten Phase des Regiodialogs in der Region Hamaland waren die grenzüberschreitende Zusammenarbeit bei Themen der Landschaftsentwicklung. So sollten die Handlungsfelder Naturschutz, Wassermanagement, Landwirtschaft und Erholung sowie kulturelles Erbe sinnvoll in einzelnen Projekten miteinander verbunden werden und dazu beitragen, die Region zu verbinden, zu verbessern und zu erneuern (vgl. Alterra 2003b: 9 u. 13).



Quelle: Alterra 2003b

Abbildung 13: Logo des Regiodialogs Hamaland

Ziele des Regiodialogs Hamaland

Als allgemeines Ziel des Regiodialogs Hamaland werden die Verbesserung der Lebensqualität im ländlichen Raum, die Herstellung landschaftlicher Verbindungen und die Stärkung der regionalen, kulturhistorischen Identität genannt (vgl. Alterra 2003b: 9 u. 13). Eine intakte Kulturlandschaft soll auch als wirtschaftliche Grundlage der Region gesichert werden. Weitere Ziele der regionalen Zusammenarbeit werden in der „Erklärung von Hamaland“²⁵ benannt: Im Rahmen des Regiodialogs sollen Projekte initiiert werden, die Ökonomie und Ökologie verbinden. Eine Zusammenarbeit soll auf allen administrativen Ebenen erfolgen, wobei hinsichtlich der Planungskultur, Vorgehensweise und Steuerungsform gegenseitige Inspiration gefordert ist. Weiterhin soll die Zusammenarbeit kleinteilig und pragmatisch erfolgen und auf den Erfahrungen der grenzüberschreitenden Kooperation aufbauen. Ein neu einzurichtendes Hamaland Projektbüro soll für eine gemeinsame Kommunikation nach außen und die Einrichtung eines regionalen Fonds verantwortlich sein (vgl. Alterra 2003b: 13).

Phasen und Organisation

Der im Dezember 2003 stattgefundenene Workshop, das so genannte Atelier, bildet den Auftakt des Regiodialogs Hamaland. Die 50 Teilnehmer wurden vor dem Hintergrund ihrer Tätigkeitsbereiche und ihrer Fachkenntnis²⁶ ausgewählt. In der Vorbereitung fanden eine Inventarisierung der laufenden und geplanten grenzüberschreitenden Projekte sowie eine Regionalanalyse statt. Daran anschließend wurden Strategie und Visionen für die regionale Entwicklung formuliert und Projektideen gesammelt. Die „Erklärung von Hamaland“ bildet den Abschluss der Initiativphase und benennt Ziele und Handlungsfelder einer vertieften grenzüberschreitenden Zusammenarbeit (vgl. Alterra 2003b: 13). Die Initiativgruppe, an der Behörden und Privatorganisationen beteiligt sind, bildet somit das grundlegende Netzwerk für die weitere regionale Zusammenarbeit. Ergebnis der ersten Phase des Regiodialogs ist ein Handlungsprogramm für fünf Jahre, in dem einzelne

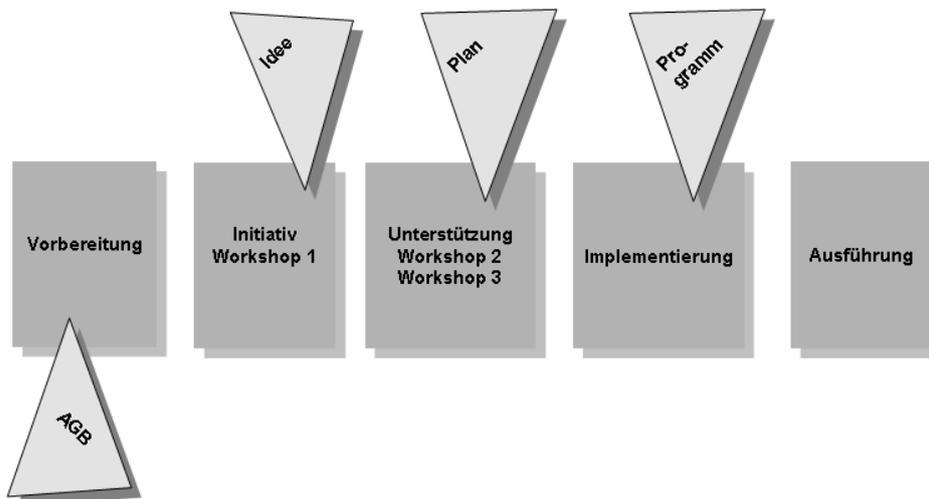
²⁵ Die „Erklärung von Hamaland“ umreißt die zukünftigen Handlungsfelder und Tätigkeiten im Rahmen des Regiodialogs und fasst die Ergebnisse der Initiativphase zusammen (vgl. Alterra 2003b: 13).

²⁶ Es wurden Vertreter von Behörden, privater Organisationen und wissenschaftlicher Institute eingeladen. Ebenfalls berücksichtigt wurden die Fachkenntnisse der Teilnehmer in den Bereichen Natur, Wasser, Landwirtschaft und Planung. Teilnehmer aus Deutschland und den Niederlanden waren zu jeweils gleichen Teilen vertreten (vgl. Alterra 2003b: 17).

Projekte festgehalten sind, die allerdings auf einer Planungsperspektive von 25 Jahren beruhen (vgl. Alterra 2003b: 9).

Die weiteren Phasen des Regiodialogs - die Suche nach Unterstützung und Finanzierungsmöglichkeiten sowie die Implementierungsphase - wurden in den jeweiligen konkreten Projektvorschlägen bereits ‚angedacht‘. Im Rahmen des Ateliers wurden Projektpartner und weitere Arbeitsschritte vereinbart. Jedes Projekt verfügt daher über eine eigene Organisationseinheit und einen eigenen Zeitplan (vgl. Alterra 2003b: 41-59). Ein Projektvorschlag beschäftigte sich darüber hinaus mit der Einrichtung eines Hamaland Programmbüros, das die Projekte begleitet und koordiniert, Öffentlichkeitsarbeit betreibt und Bürgerinitiativen unterstützt (vgl. Alterra 2003b: 13, 33 u. 57).

Die geplante Weiterführung des Regiodialogs wurde jedoch Ende des Jahres 2004 nach einigen weiteren Treffen aufgrund unzureichender politischer Unterstützung eingestellt. Obwohl die Initiative zunächst von den politischen Akteuren positiv aufgenommen und gelobt wurde, konnten keine finanziellen Mittel für die weiteren Phasen der Zusammenarbeit bereitgestellt werden.



Quelle: Alterra 2003b

Abbildung 14: Phasen des Regiodialog Hamaland

Meilensteine des Regiodialogs

6/2003	Beginn der Vorbereitungen
12/2003	1. Atelier Regiodialog
2/2004	Bildung einer Initiativgruppe Hamaland, Verabschiedung der „Erklärung von Hamaland“
Ende 2004	Beendigung des Regiodialogs

Projekte des Regiodialogs Hamaland

Im Rahmen des Ateliers wurden Projektvorschläge in den Bereichen Landschaft und Natur, Wasser und Energie, Tourismus und Kultur, Organisation und Kommunikation entwickelt.

Ein Projektvorschlag sah z.B. die Aktualisierung des EUREGIO Landschaftsplans und einen Aktionsplan zur Vernetzung von Biotopen des Laubfrosches²⁷ vor. Ein weiterer Projektvorschlag bezog sich auf die Standardisierung bzw. Abstimmung der Naturpolitik beiderseits der Grenze im Hinblick auf die Umsetzung der europäischen Naturschutzrichtlinie.

Im Bereich Wasser und Energie wurde die Verknüpfung von Wasserwirtschaft und Energieerzeugung mit dem Thema Wasserrückhaltegebiete erzielt. In diesen Gebieten ist eine landwirtschaftliche Nutzung nicht möglich, sie sollten stattdessen für die Produktion von Biomasse genutzt werden (vgl. Alterra 2003b: 45).

Im Bereich Tourismus sollten die Erholungs- und Freizeitmöglichkeiten, insbesondere die landschaftlichen Qualitäten der Region in nächster Nähe zum Ruhrgebiet und der Randstad besser vermarktet werden (vgl. Alterra 2003b: 37f).

Ausblick

Die erste Phase des Regiodialogs – das Atelier – wurde von den Teilnehmern positiv bewertet, obwohl viele der tatsächlichen Realisierung von gemeinsamen Projekten eher kritisch gegenüberstanden. Dennoch wurde eine Fortsetzung des Regiodialogs befürwortet (vgl. Alterra 2003b: 17). Nach dem Atelier fanden weitere Treffen der Initiativgruppe statt, es wurde ein Aktionsplan für die weiteren Phasen erstellt und bei den politisch Verantwortlichen nach Unterstützung gesucht.

Die Initiativphase wurde von den Provinzen Gelderland und Overijssel in Auftrag gegeben und finanziert. Als sich Ende 2004/ Anfang 2005 heraus stellte, dass die Provinz Gelderland und der Kreis Borken als wichtigste Träger der Initiativgruppe die nächsten Phasen nicht finanzieren würden, waren der Initiativgruppe und der wissenschaftlichen Begleitung durch Alterra die Grundlage entzogen.

Einige Projekte sind auf lokaler Ebene ohne eine Beteiligung der höheren Ebenen und mit eigenen Mitteln auch nach 2004 weiter entwickelt worden. Der regionale Bezug bzw. der Rahmen der Region Hamaland und der innovative Ansatz wurden jedoch letztlich nicht weiter verfolgt.

²⁷ Die Region Hamaland ist ein wichtiges Habitat für den Laubfrosch (vgl. Alterra 2003b: 43).

13 Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Die beiden vorgestellten Instrumente einer innovativen Regionalentwicklung weisen gemeinsame Ansätze, aber auch grundlegende Unterschiede auf, die im Folgenden kurz angerissen werden.

13.1 Gemeinsamkeiten

Den beiden Ansätzen zur kooperativen Regionalentwicklung gemeinsam ist, dass sie die Tendenzen einer ‚Regionalisierung von unten‘ stärken wollen bzw. diese aufgreifen. Die regionale Zusammenarbeit beruht auf einem freiwilligen Zusammenschluss verschiedener Kommunen und Akteure. Die Regionsabgrenzung erfolgt in beiden Fällen allein aufgrund der Entscheidung der Beteiligten bzw. nach Aspekten wie Betroffenheit, funktionale Verflechtungen, zusammenhängenden Landschaftseinheiten oder z. B. eines gemeinsamen kulturhistorischen Hintergrunds.

Beide Instrumente führen eine neue Planungskultur auf der regionalen Ebene ein: Die Mobilisierung bürgerschaftlichen und unternehmerischen Engagements, sowohl in ideeller als auch finanzieller Hinsicht, ist wichtiger Baustein zur Realisierung von Projekten, die die kommunalen Grenzen überschreiten. Die neu entstandenen regionalen Kooperationsstrukturen zwischen privaten und öffentlichen Akteuren sind nachhaltiges Ergebnis der REGIONALEN und des Regiodialogs.

In beiden Fällen kommen der Kommunikation zwischen den Beteiligten und ihrer Region und einem transparenten Vorgehen eine große Bedeutung zu. So ist es eine Erkenntnis der REGIONALEN, dass der jeweilige Erfolg stark von den beteiligten Personen und der Kontinuität ihres Einsatzes abhängig ist. Durch die Einrichtung einer Geschäftsstelle und langfristigen, persönlichen Beziehungen wird das notwendige Vertrauen in die Kooperationsstrukturen geschaffen. Der Regiodialog berücksichtigt dies bereits zu Beginn, indem in einer Akteursanalyse zunächst die regionalen Schlüsselpersonen, die am Dialog teilnehmen sollten, identifiziert werden.

Ein weiteres Kennzeichen beider Ansätze ist die Förderung von Innovation im Rahmen von Projekten. Ein projektorientiertes Vorgehen erleichtert den regionalen Konsens und gewährleistet die notwendige Handlungsfähigkeit und die Verwirklichung einer kooperativen und innovativen Regionalentwicklung. Die Organisation des Prozesses in Workshops bzw. „Ateliers“ und unter Beteiligung verschiedener Interessensgruppen stellt ein weiteres wichtiges Prinzip der beiden Konzepte dar. Um innovative Ideen und Strategien zu entwickeln, erscheinen die gewohnten formellen Verfahren der Regionalentwicklung nicht ausreichend.

Sowohl die REGIONALE als auch der Regiodialog betonen die Bedeutung weicher Standortfaktoren für die Regionalentwicklung. Eine besondere Rolle spielen Landschaft und Natur, Kultur einschließlich der Baukultur sowie Bildung und Wissenschaft. Ziel ist es jeweils, nach innen die Identifikation und nach außen das Profil der Region zu stärken.

Darüber hinaus sollen sich sowohl REGIONALE als auch Regiodialog in bestehende Konzepte bzw. Förderprogramme einfügen. Im Fall der REGIONALEN werden keine zusätzlichen Fördermittel zur Verfügung gestellt. Beim Regiodialog sollen Projektvorschläge ebenfalls nicht in Konkurrenz zu bestehenden Plänen und Projekten entwickelt werden, sondern diese sollen vielmehr inspirierend auf die Erarbeitung neuer Lösungen wirken (vgl. Alterra 2003a: 29).

13.2 Unterschiede

Neben den genannten Gemeinsamkeiten finden sich auch grundlegende Unterschiede zwischen REGIONALE und Regiodialog.

Während die REGIONALE ein staatliches Programm ist und finanzielle Anreize für eine regionale Zusammenarbeit setzt, kennzeichnet sich der Regiodialog als selbst initiiertes Zusammenschluss der Akteure in der Region, der auf keinerlei staatliche Fördermittel zurückgreifen kann. Der Regiodialog ist kein von höherer Ebene initiiertes Programm, sondern vielmehr eine wissenschaftliche Unterstützung und Begleitung von Initiativen aus der Region.

Als interaktive Planungstechnik stützt sich der Regiodialog auf bestimmte Methoden und Verfahrensschritte in den verschiedenen Phasen der Initiierung, Unterstützung und Implementierung, um Innovation, Kreativität und Umsetzung zu fördern. Bei den REGIONALEN ist kein Verfahren vorgegeben; Form und Schritte der Organisation müssen in jeder Region selbst gefunden werden.

Innovation soll in erster Linie durch einen Wettstreit um Ideen gefördert werden. So beruht die Teilnahme am Programm REGIONALE auf dem Prinzip des Wettbewerbs zwischen den Regionen im Land Nordrhein-Westfalen. Auch für die Projektqualifizierung und -durchführung innerhalb einer REGIONALE werden Wettbewerbsverfahren angewandt, um möglichst innovative Lösungen zu finden. Der Regiodialog setzt dagegen in erster Linie auf den Austausch und die Verknüpfung von Wissen, um Innovationen anzuregen bzw. neues Wissen zu schaffen. Das Prinzip der iterativen Wissenserzeugung beschreibt die Organisation des Regiodialogs als Prozess.

Ein weiterer Unterschied ist die zeitliche Planungsperspektive. Die REGIONALE ist als projektbezogene Zusammenarbeit zeitlich begrenzt auf einen Zeitraum von wenigen Jahren. Steht zu Beginn auch die Suche nach Alleinstellungsmerkmalen bzw. eine regionale Stärken-Schwächen-Analyse, werden jedoch kaum längerfristige Strategien entwickelt²⁸. Die Umsetzung von Projekten bis zum Präsentationsjahr hat höchste Priorität. Dabei umfasst die Vorbereitung und Durchführung in der Regel fünf bis sieben Jahre. Der Regiodialog hat dagegen eine Planungsperspektive von ca. 30 Jahren, ist selbst aber nur auf den Zeitraum von ca. zwei Jahren angelegt. Auch die Erarbeitung langfristiger Pläne und eine detaillierte Regionalanalyse sind Thema des Regiodialogs. Als Prozess mit „Resultatverpflichtung“ (resultaatsverplichting) steht die Realisierung ausgewählter Projektideen auch hier im Vordergrund. Dabei setzt der Regiodialog vor allem auf die Beteiligung und Unterstützung privater Akteure, insbesondere auch von Bürgern und NGOs, da keine staatlichen Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Die

²⁸ Gemäß den Förderkriterien des Landes müssen die Projekte einen regionalen Bezug aufweisen.

Zusammenarbeit im Rahmen des Regiodialogs erscheint daher stärker am „Alltagsgeschäft“, das eine regionale Abstimmung erfordert, orientiert. Aufgrund der Fortführung des Regiodialogs in selbst organisierten Einheiten und Projektgruppen erscheint der Prozess der Regionalentwicklung jedoch nach außen wenig transparent. Eine fehlende regionale Organisationsform und eine mangelnde Kontinuität in der regionalen Zusammenarbeit tragen dazu bei, dass im Zuge des Regiodialogs bislang noch keine ausgeprägte regionale Identität entwickelt wurde.

13.3 Offene Fragen

Die beiden Instrumente Regiodialog und REGIONALE wurden hier nur in Ansätzen vorgestellt. Eine Auswertung der in den verschiedenen Regionen gewonnenen Erfahrungen, die Herausarbeitung von Erfolgsfaktoren und die Frage der Übertragbarkeit ist Ziel des gemeinsamen Workshops von Alterra, Wageningen und dem ILS NRW, Dortmund. Der Erfahrungsaustausch zwischen Praktikern der Regionalentwicklung kann dazu dienen, folgenden Fragen nachzugehen:

- Wie kann eine erfolgreiche Regionalentwicklung initiiert und organisiert werden?
- Welche Akteure und Personen sollten in die erfolgreiche „Selbstorganisation“ einer Region einbezogen werden?
- Auf welche Weise gelingt es in der Startphase eines Kooperationsprozesses, die verschiedenen Interessenslagen innerhalb einer Region zu ermitteln?
- Mit welchen Maßnahmen können regionale Kräfte längerfristig mobilisiert werden?
- Welche Organisationsmodelle haben sich zur Steuerung regionaler Entwicklungsprozesse bewährt?
- Wie kann die Entwicklung innovativer Projektideen unterstützt werden? Wie können verschiedene Akteure projektbezogen zusammengeführt werden? Welche Anreize bzw. „Sanktionen“ sind nötig, um eine Kooperation herbeizuführen?
- Gibt es Modelle für eine erfolgreiche regionale Kommunikation?
- Wie ist innovative Regionalentwicklung mit wenigen bzw. ohne öffentliche Fördermittel zu erreichen?
- Wie gelingt der Übergang von „problemzentrierten“ auf „chancenorientierte“ regionale Entwicklungsstrategien?

Im Rahmen des Workshops können diese und weitere Fragen vergleichend erörtert und gemeinsam Empfehlungen erarbeitet werden, wie ein erfolgreiches Prozessmanagement für eine innovative Regionalentwicklung gestaltet und umgesetzt werden kann.

Literatur

- Alterra 2003a, (Hrsg.). Regiodialoog: Naar een systeeminnovatie in de praktijk. Alterra rapport nr. 808, Wageningen
- Alterra 2003b, (Hrsg.). Atelier Regionaldialog Hamaland. Alterra rapport nr. 938, Wageningen
- Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL); Directoraat-Generaal Ruimte (DGR), 2003 (Hrsg.). Deutsch-Niederländisches Handbuch der Planungsbegriffe. Hannover
- Blotevogel, Hans-Heinrich, 2002. Geschichte und Theorie der Raumplanung. Raumordnung und Regionalpolitik. Tutorium an der Universität Duisburg, gefunden auf der Website
<http://www.supplement.de/geographie/blotevogel/raumord/regieb.htm> am 21.12.2005
- Dammers, Ed; Verwest, Femke; Staffhorst, Bastiaan; Verschoor, Wigger, 2004. Ontwikkelingsplanologie. Lessen uitenvoor de praktijk. Den Haag, S. 80-103
- Einig, Klaus; Fürst, Dietrich; Knieling, Jörg, 2003. Aktionsraum Region – Regional Governance. Einführung. In: Informationen zur Raumentwicklung Heft 8/9. 2003, I-VI
- European Commission, 1999 (Hrsg.). The EU compendium of spatial planning systems and policies. The Netherlands. Regional development studies. Luxemburg
- Fryczewski, Iris; Panebianco, Stefano, 2005. Ergebnisse einer Akteursbefragung in der REGIONALE 2004. Dortmund, unveröffentlicht
- Gavigan, James P.; Scapolo, Fabiana o.J.. Vorausschau und die langfristigen Aussichten für die regionale Entwicklung. Gefunden auf der Website
<http://foren.jrc.es/Docs/ArticleJPGFSn56/MET1G565Cuhls.pdf> am 21.12.2005
- Ministerium für Bauen und Verkehr (MBV) und Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes NRW (ILS NRW), 2006 (Hrsg.). Die REGIONALEN in Nordrhein-Westfalen. Impulse für den Strukturwandel. Aachen
- Ministerium für Städtebau, Wohnen, Kultur und Sport (MSWKS), 2001 (Hrsg.). REGIONALE in Nordrhein-Westfalen. Ein strategisches Instrument zur Profilierung von Regionen. Zwischenbilanz April 2001. Dortmund
- Lammers, Konrad, 1999. Europäische Intergration und räumliche Entwicklungsprozesse: Wo bleibt die nationale Ebene? HWWA- Diskussionspapier 75. Hamburg
- Panebianco, Stefano, 2004. Die REGIONALEN 2006-2010. Begleitforschung. In: ILS journal 3/04, S. 7
- REGIONALE 2004 GmbH links und rechts der Ems, 2001 (Hrsg.). Gedanken zum Raum. Leitlinien für die Regionale 2004 links und rechts der Ems. Telgte. Gefunden auf der Website REGIONALE 2004
- REGIONALE 2004 GmbH links und rechts der Ems, 2002 (Hrsg.). Rahmenplanung REGIONALE 2004. Projekte und Konzepte.
- REGIONALE 2004 GmbH links und rechts der Ems, 2004 (Hrsg.). Die Projekte der REGIONALE 2004. Telgte
- REGIONALE 2004 GmbH links und rechts der Ems, 2005 (Hrsg.). REGIONALE 2004. Ein Prozeß. Steinfurt

Gesetze

Landesplanungsgesetz NRW, in der Neufassung vom 3. Mai 2005

Runderlass des Ministeriums für Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen vom 13. März 1997: „Öffentliche Ausschreibung in NRW für die Bewerbung zur Durchführung der REGIONALE „Kultur- und Naturräume in Nordrhein-Westfalen“ in den Jahren 2002, 2004 und 2006, veröffentlicht im Ministerialblatt Nr. 20 vom 26. März 1997

Internet

Website Aktion Münsterland:

<http://www.aktion-muensterland.de/index.php> am 18.01.2006

Website Alterra:

<http://www.alterra.wur.nl/UK/> am 17.12.2005

Website EUREGIO in der Region

Hamaland:http://www.euregio.nl/eu/frameset/01_euregio/organisation/01_02_member.php?lc=de am 19.01.2006

Website der EUREGIO Maas-Rhein:

http://www.euregio-mr.org/emr_site/site_de/emr/home.php am 22.12.2005

Website EuRegionale 2008:

<http://www.euregionale2008.de> am 22.12.2005

Website IBA NRW: <http://www.iba.nrw.de/main.htm> am 21.12.2005

Website Kreis Borken:

http://www.kreis-borken.de/kreisverwaltung/da_wirtschaft/statzahlenfakten2005
am 6.01.2006

Website Kreis Coesfeld:

<http://www.kreis-coesfeld.de/> am 6.01.2006

Website Kreis Steinfurt:

<http://www.kreis-steynfurt.de/> am 5.01.2006

Website Kreis Warendorf:

<http://www.kreis-warendorf.de/> am 5.01.2006

Website MSWKS (ehemaliges Ministerium für Städtebau, Wohnen, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen):

<http://www.mswks.nrw.de/Staedtebau/themenAngebote/regionalEntwicklungStrukturpolitik/REGIONALE/> am 21.12.2005

Website der Stadt Münster:

<http://www.muenster.de/stadt/stadtentwicklung/statistik-kurz.html> am 5.01.2006

Website Städteregion Ruhr 2030 (2003):

<http://www.ruhr-2030.de/> am 18.01.06

Website Universität Hannover:

<http://www.zsb.uni-hannover.de/aktuell/infotehk/schueler/links/swot/swot1> am 9.01.2006