

7. Handlungsempfehlungen

- Eine wirkliche Regionalisierung der Strukturpolitik in NRW ist erforderlich, da zwischen der staatlichen (Land) und der kommunalen / teilregionalen Ebene weiterhin eine Lücke klafft: Wirtschaftsstrukturelle Zusammenhänge und Kompetenznetzwerke finden sich auf höherer als der teilregionalen Ebene der strukturpolitischen Region.
- Auch nach der Gründung der Projekt Ruhr GmbH ist die Lücke nicht geschlossen, da die Projekt Ruhr als Nachfolgeorganisation der IBA eine Landesinstitution ist. Mit Ausnahme der Orientierung an Kompetenzfeldern verfolgt die Projekt Ruhr ein nur wenig konzeptionelles Herangehen. Stattdessen findet sich ein Nebeneinander zu fördernder Tätigkeitsfelder, angelehnt an die Struktur des Ziel 2-Programms.
- Das Ziel 2-Programm orientiert sich zwar weniger stark als seine Vorgänger an vorhandenen Förderrichtlinien und Ressortstrukturen, doch fehlt nach wie vor eine klare strategische Positionsbestimmung, sowohl innerhalb der einzelnen Themenfelder, als auch beim Bezug der Themenfelder aufeinander. Dies wird besonders deutlich anhand des Nebeneinanders von Stärkenförderung im Rahmen der Kompetenzwirtschaft und stadtteilorientierter Förderung im Rahmen des Programmteils „Initiative ergreifen“.
- Der integrative Ansatz der Förderung von Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf ist prinzipiell richtig, aber bislang nicht mit dem Kompetenzfeldansatz kompatibel. Gute Ansätze aus Programmen wie URBAN, Die Soziale Stadt / Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf, wie die stärkere Verzahnung von Arbeitsmarktpolitik und Wirtschaftsförderung sowie die Berücksichtigung räumlicher Belange, müssen beim Kompetenzfeldansatz stärker betont werden. Regionalentwicklung, Regionalplanung und Strukturpolitik müssen stärker miteinander verzahnt werden.
- Gleichzeitig ist der Kompetenzfeldansatz bei der Förderung lokaler Ökonomie auf Stadtteilebene und darüber hinaus zu Grunde zu legen: Welche Kompetenzen auf kleinräumiger Ebene gibt es? Wie sind sie mit dem Clusteransatz zu verbinden? Wie sind Erosionsprozesse im Stadtteil aufzuhalten und in sich selbst tragende ökonomische Strukturen zu überführen? Wie können dauerhafte Kooperationen zwischen Klein- und Mittelbetrieben sowie KMU und Großbetrieben gefördert werden?
- Im Zuge der Förderpriorität für die Kompetenzfelder wächst die Unsicherheit über Aufgaben und Stellenwert bisheriger Institutionen regionalisierter Strukturpolitik. Durch das unmittelbare Nebeneinander von Förder- und Nichtförder-Gebieten im Ruhrgebiet ist der Anreiz für lokale Institutionen, sich strukturpolitisch zu engagieren, unterschiedlich groß.
- Die vorgeschlagenen Kompetenzfelder sind räumlich sowohl in Förder- wie in Nichtförder-Gebieten verortet, so dass die Implementation einer Kompetenzfeld-Förderung zu einem Nebeneinander von subventionierten und nicht subventionierten Maßnahmen führen wird. Daraus erwächst die Chance eines Lernprozesses mit dem Ziel, die Entwicklung der Region ohne öffentliche Mittel voranbringen zu können.
- Infolge des Wettbewerbsprinzips bei der Regionalförderung verschiebt sich innerhalb des Dilemmas „Konsensorientierung“ versus „Innovationsorientierung“ der Schwerpunkt hin zur Innovation, d.h. weg vom regionalen Konsens. Zugleich wächst die Gefahr, dass vorhandene Defizite, wie sozio-ökonomische und räumli-

che Disparitäten innerhalb des Ruhrgebiets, durch die Konzentration auf die Stärken erhalten bleiben.

- Nicht nur die Wirkung auf den Arbeitsmarkt, sondern auch die Nachhaltigkeitsaspekte sollten beim Setzen von Förderprioritäten stärker beachtet werden: So sollte die Entwicklung von Strukturwandelflächen Vorrang vor der Neuausweisung haben, interkommunal entwickelte Gewerbeflächen sollten, falls aus regionaler Sicht sinnvoll, stärkere Unterstützung erfahren als rein kommunale, städtebauliche Aspekte, wie die rationelle und veränderbare Erschließung und eine mögliche Funktionsmischung in der Nähe von Siedlungskernen sollten förderrelevant sein.
- Der KVR stellt sein Flächenmanagement stärker als bisher in den Dienst der regionalen Strukturpolitik. Zur Identifizierung und Qualifizierung von zu entwickelnden Flächen sind AGIS und andere raumbezogene Datenbanken nutzbar. Ziel muss es vor allem sein, den Kompetenzfeldansatz zu verräumen, d.h. Standorte für wirtschaftliche Schwerpunkte zu qualifizieren.
- Die Ausgestaltung der Kooperation zwischen regionalen Akteuren, Land und KVR ist kurzfristig zu diskutieren. Die Weiterführung der regionalen Strukturpolitik ist vor dem Hintergrund der EU-Osterweiterung schon jetzt inhaltlich und organisatorisch vorzubereiten. Dies ist nicht allein eine Landesaufgabe. Die Region benötigt (wie schon oben in anderem Zusammenhang argumentiert) eine konzeptionelle Plattform und ein Leitbild für die Regionalentwicklung.
- Im Spannungsfeld zwischen dirigistischer Planung in den 1960-er und 70-er Jahren und reiner Projektorientierung und „Festivalisierung“ in den 1980-er und 90-er Jahren sollte ein Mittelweg gesucht werden: Das unverbundene Nebeneinander von Einzelprojekten ist abzulösen durch ein leitbildorientiertes Vorgehen, das eine Projektauswahl auf der Grundlage einer im Konsens erarbeiteten Vorstellung der künftigen Regionalstruktur trifft.
- Die Ergebnisse des Strukturberichts Ruhrgebiet machen deutlich, dass Clusterpolitik ein gangbarer Ansatz ist, der jedoch durch humankapital- und innovationsorientierte Regionalpolitik und weitere „klassische“ Handlungsfelder, wie Mittelstandspolitik und Infrastrukturpolitik ergänzt werden muss. Handlungsbedarf besteht vor allem bei der Bildungs- und der Verkehrspolitik. Die Komplexität der Strukturpolitik wächst dadurch, doch die Ergebnisse werden qualitativ hochwertiger.
- Die „Wirtschaft“ muss direkt beteiligt werden, d.h. nicht allein über Kammern und Gewerkschaften, sondern über Unternehmensvertreter/innen. Dies könnte im Rahmen eines „Wirtschaftsforums Ruhr“ geschehen, in dem Unternehmen, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften vertreten sind.
- Der Grad der Zielerreichung einer Maßnahme sollte nicht allein mit quantitativen Indikatoren bestimmt werden (egal, ob „ex ante“ zur Auswahl der Förderfähigkeit oder „ex post“ zur Evaluierung): Benötigt wird eine Langfristbeobachtung (kontinuierliches Monitoring), um zu sehen, welche Maßnahmen sich nach einer Anschubfinanzierung selber tragen und welche Förderung wirkungslos als Dauersubvention versickert. Die Finanzierung weiterer Maßnahmen sollte sich nach dieser Wirkungsanalyse richten.

Der KVR befürwortet ein weiteres Vorgehen gemeinsam mit der Projekt Ruhr GmbH. Die Vorschläge des KVR zur Ausgestaltung und Umsetzung der regionalen Strukturpolitik im Ruhrgebiet zielen auf einen punktgenaueren Mitteleinsatz, der eine weitere Subventionierung nach 2006 überflüssig macht. Das heißt, dass weite Teile des Ruhrgebiets bis dahin den Weg zu einem sich selbst tragenden wirtschaftlichen Wachstum gefunden haben müssen, das zu einem massiven Abbau der Arbeitslo-

sigkeit führt. Aufgrund der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung ist die Umkehr des Trends zur Abkopplung des Ruhrgebiets bis 2006 nicht zu erwarten. Der KVR-Vorschlag verweist auf die Dringlichkeit, die vorhandenen Mittel und Instrumente im Rahmen eines Strukturprogramms Ruhr so zielführend wie möglich einzusetzen. Er bietet den strukturpolitischen Akteuren an, die Ressourcen, die der KVR in diesen Prozess einbringen kann und will, intensiv zu nutzen.

Die vorliegende Veröffentlichung zeigt Ansätze und Potenziale künftiger Handlungsfelder auf und stellt sie zur Diskussion. Aus ihnen leitet der KVR die zentrale Empfehlung zur Ausgestaltung der regionalen Strukturpolitik ab: Querverbindungen zwischen Kompetenz- und Handlungsfeldern aufzuzeigen und zu einem Strukturprogramm Ruhr weiterzuentwickeln, das die vorhandenen Teilprogramme bündelt. Aus einem regionalwirtschaftlichen Leitbild heraus, zu dem bislang nur Ansätze vorliegen, sollen Handlungsfelder definiert und Projekte entwickelt werden.

Der KVR entwickelt seine Angebote und Projekte auf den Handlungsfeldern Standortanalyse, -entwicklung und Standortmarketing im Hinblick auf die Neuausrichtung der regionalen Strukturpolitik weiter. Im Folgenden wird aufgezeigt, wie die Kompetenzen in den Bereichen regionale Wirtschaftsförderung und Regionalentwicklung ausgebaut und zur Forcierung des Strukturwandels genutzt werden können.

Standortentwicklung

Die integrierte Standortentwicklung ist die Kernkompetenz des KVR. Aufgrund seiner umfassenden Kenntnisse der Wirtschafts- und der Regionalstruktur ist der KVR in der Lage,

- Standortfindungsprozesse zu begleiten,
- Standorte zu entwickeln,
- spezifische „Standortbegabungen“ und Kompetenzfeldentwicklungen zusammenzuführen.

Um Entwicklungs- und Förderprioritäten ableiten zu können, sollte die Entwicklung zukunftsfähiger Wirtschaftsstandorte in einen übergeordneten Leitbildprozess eingebettet werden. In der fehlenden Leitbildorientierung sieht der KVR bislang die größten Defizite strukturpolitischer Konzepte. Ein Leitbild hilft bei der regionalen Strategieentwicklung, indem durch Abstimmung in den Teilregionen sowie der Teilregionen untereinander sachliche und räumliche Prioritäten gesetzt werden können. Dies ermöglicht einen zielgerichteten Einsatz der Fördermittel. Weitere Gründe für die Initiierung eines ruhrgebietsweiten Leitbildprozesses sind:

- Schärfung des Profils der Region und dadurch eine bessere Vermarktung nach innen und außen,
- Gegenstromprinzip bei der Prioritätensetzung, intensivere Einbindung der regionalen Akteure in die Strukturentwicklung,
- Aufbau längerfristig tragfähiger Kooperations- und Kommunikationsstrukturen im Vorgriff auf eine „Förderung ohne Geld“, damit
- Verstetigung von Lernprozessen.

Die Kooperationsstrukturen werden - wie bei Zukunftswerkstätten zu Strukturwandelflächen oder dem Netzwerk Sportwirtschaft im Ruhrgebiet - projektbezogen aufgebaut. Darüber hinaus sollte eine Verstetigung der Kommunikation innerhalb des übergeordneten Leitbildprozesses angestrebt werden.

Der ruhrgebietsweit zu initiiierende Leitbildprozess bezieht sich auf zwei Aspekte: die Zusammenführung der im Zuge der regionalisierten Strukturpolitik erarbeiteten teilregionalen Leitbilder sowie die zur Zeit zu identifizierenden ökonomischen Leitbilder in Form von Kompetenzfeldern. Hierzu können zwei Produkte des KVR herangezogen werden: Das Handlungsfeld „**Kompetenzfeldwirtschaft und –management**“, zu dem analytische Vorarbeiten vorliegen und auf dem im Rahmen der Netzwerke in der Sport- und der Gesundheitswirtschaft auch umsetzungsorientiert gearbeitet wird, sowie das Flächenmanagement, wo der KVR mit dem „**Handlungsprogramm Strukturwandelflächen**“ ein Instrument zur Moderation wirtschaftsstruktureller Umnutzungsprozesse entwickelt hat. Auch dieses Produkt wird nachgefragt, wie Initiativen u.a. auf Strukturwandelflächen in Mülheim und Recklinghausen zeigen. Unabhängig davon können analytisch orientierte Instrumente, wie z.B. AGIS, für Zwecke der Wirtschaftsförderung und Regionalentwicklung eingesetzt werden.

Der KVR ist dabei, sich als Moderations- und Beratungsinstanz im Bereich des Flächenmanagements sowie des Kompetenzfeldmanagements zu profilieren. Dieses Handlungsfeld soll in Kooperation mit anderen regionalen Akteuren wie der Projekt Ruhr GmbH, der LEG, dem IAT, dem ILS, den Hochschulen und weiteren, wie IR, VpR, Zentrum Frau in Beruf und Technik... bearbeitet werden. Der KVR empfiehlt bei der Ausgestaltung strukturpolitischer Maßnahmen eine stärkere Berücksichtigung der Querschnitts- und hier insbesondere der Nachhaltigkeitsziele. Aus diesem Grund ist es unverzichtbar, Leitbilddiskussion und Projektentwicklung mit dem regionalen Agendaprozess zu verknüpfen. Eine weitere Forderung im Zuge einer nachhaltigen Strukturentwicklung ist die Integration der lokalen Ökonomie in Maßnahmen der Kompetenzfeldwirtschaft. Nur so ist die Einbeziehung wirklich kleiner, d.h. lokal und regional orientierter, und mittlerer Betriebe gewährleistet.

Handlungsfeld Standortanalyse

Die effektivste Förderung ist die, die sich selbst möglichst schnell überflüssig macht. Die Förderung zukunftsfähiger Bereiche hat den Charakter einer Anschubfinanzierung, die zu sich selbst tragenden Prozessen führt; sei es auf einzelbetrieblicher oder auf regionaler Ebene. Die Umorientierung auf eine stärkere Konzentration auf die Stärken ist tendenziell richtig, doch bei ausschließlicher Stärkenförderung besteht die Gefahr, dass das der Strukturpolitik zu Grunde liegende Ausgleichsziel nicht immer erreicht wird. Hier gibt es einen latenten Zielkonflikt zwischen Ausgleichs- und Effektivitätsorientierung. Um eine größtmögliche Effektivität staatlicher Förderung zu erreichen, müssen Stärken und Schwächen gezielt analysiert und prozessbegleitend evaluiert werden. Grundlage für Projektentwicklung und –durchführung ist daher eine Analyse, aus der begründet Art und Umfang der Einzelmaßnahmen abgeleitet werden können.

Der KVR hält eine breite Informationsbasis vor, die sich für Analysezwecke bewährt hat. Auf der Grundlage der **Informationsdatenbank Wirtschaft** können quantitative und qualitative Informationen abgerufen und für Branchen- und Regionalanalysen genutzt werden. Periodisch erscheinen gegenwärtig

- die Regionalinformationen mit Daten und Analysen zur aktuellen Entwicklung des Arbeitsmarkts im Ruhrgebiet sowie Artikeln zu aktuellen Ruhrgebietsthemen (zumeist Wirtschaftsthemen),
- die Städte- und Kreisstatistik Ruhrgebiet sowie
- der Zahlenspiegel Ruhrgebiet,

- vertiefte regionalwirtschaftliche Analysen zu Spezialthemen (z.B. Kommunalfinanzbericht Ruhrgebiet),
- der Strukturbericht Ruhrgebiet.

Das Handlungsfeld Standortanalyse wird zur Zeit im Hinblick auf die Kompetenzfeldwirtschaft umgebaut, d.h. die Informationsdatenbank wird um qualitative Aussagen erweitert, die Städte- und Kreisstatistik konzentriert sich stärker auf das Thema Wirtschaft und ihre Rahmenbedingungen und die regionalwirtschaftlichen Analysen beziehen sich auf identifizierte und noch präziser zu bestimmende Kompetenzfelder. Der ab 2002 jährlich erscheinende Strukturbericht gibt einen Überblick über die aktuelle ökonomische Situation des Ruhrgebiets, zeigt Entwicklungsperspektiven auf und macht Handlungsvorschläge.

Die im Handlungsfeld Standortanalyse vorhandenen Produkte werden als interne Informationsbasis genutzt, aber auch Dritten zur Verfügung gestellt bzw. es werden im Auftrag Dritter Branchenanalysen und teilregionale Analysen und Projekte erarbeitet. Der KVR wird darüber hinaus vorhandene Kooperationen mit den regionalen Akteuren ausbauen und vertiefen.

Handlungsfeld Standortmarketing

Die Produkte und Projekte der Bereiche Standortanalyse und Standortentwicklung bilden die Grundlage eines informationsbasierten, stärkenorientierten Standortmarketings für das Ruhrgebiet. Auch auf diesem Handlungsfeld muss das Rad nicht neu erfunden werden: Regionales Standortmarketing basiert auf dem Bündeln der Einzelaktivitäten regionaler Institutionen. Um die Einzelangebote besser aufeinander abzustimmen, ist auch hier eine gemeinsame Leitbildformulierung erforderlich.

Als ein wichtiges Medium des Standortmarketings entwickelt sich das Internet. Ein professioneller Internetauftritt bietet die beste Möglichkeit, die beim KVR vorhandenen Informationen und erstellten Produkte allgemein zugänglich zu machen und zu vermarkten.

Die KVR-Homepage als die Anlaufstelle im Ruhrgebiet sollte kurzfristig folgende Leistungen bieten:

- Abfrage von Informationen und Daten über die Region,
- Informationen über die Struktur(entwicklung) des Ruhrgebiets und seiner Teilregionen,
- Präsentation der wirtschaftlichen Stärken und Kompetenzbereiche und damit
- Vermarktung des Leitbildes und seiner Teilleitbilder,
- Überblick über die zu vermarktenden Flächen auf „ruhrsite.de“,
- Zugriff auf hausinterne Veröffentlichungen sowie auf veröffentlichte Artikel von KVR-Mitarbeiter/innen,
- Überblick über Expert/innen und Ansprechpersonen beim KVR,
- Links zu anderen ruhrgebietsrelevanten Institutionen und ruhrgebietsrelevanten Informationsquellen.

Ein Auftritt in englischer Sprache wird zurzeit realisiert.

Speziell für Existenzgründer/innen und hochqualifizierte Beschäftigte ist das „Business Portal Ruhrgebiet“ konzipiert. Die Website „businessportal-ruhr.de“ schafft

Transparenz in allen Fragen, die sich im Zusammenhang mit Existenzgründung, –erweiterung und –festigung im Ruhrgebiet stellen.

Mittelfristig sind das Business Portal und die KVR-Homepage zum zentralen „Wirtschafts-Kommunikationssystem Ruhr“ auszubauen. Es soll die zentrale Kommunikationsplattform für die Kompetenznetzwerke bilden und darüber hinaus Informations-, Kommunikations- und Akquisitionsinstrument des Wirtschaftsstandorts Ruhrgebiet werden. Das Vermitteln nachprüfbarer Informationen und das Vermarkten der zweifellos vorhandenen Stärken muss über sachlich und teilregional differenzierte Angebote und eine zielgruppenspezifische Ansprache erfolgen.

Weitere Folgerungen und Schritte

Der KVR bringt unterschiedliche regionalspezifische Kompetenzen in die Strukturpolitik von Land und EU ein. Die Umsetzung der in diesem Vorschlag für ein Strukturprogramm Ruhr skizzierten Projektansätze bedarf jedoch zwingend der Kooperation mit weiteren lokalen und regionalen Akteuren. An erster Stelle ist hier die Projekt Ruhr zu nennen. Weitere wichtige Adressaten des SPR sind die KVR- Mitglieds-kommunen und ihre in die regionale Strukturpolitik involvierten Institutionen. An die Mitgliedskommunen wendet sich das Strukturprogramm Ruhr daher zuvorderst. Sie tragen den KVR, d.h. es gibt eine Wechselwirkung zwischen seinen und ihren Initiativen. Sie sollen beim Diskussions- und Leitbildprozess aktiv mitwirken, indem sie regionale Kommunikationsstrukturen aufbauen und stärken. Hierzu gehört, dass der Kommunikationsprozess zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft im Zuge der Kompetenzfeldwirtschaft intensiviert wird.

Der KVR hat die Erfahrung und die Kapazitäten, einige modellhafte, regional bedeutsame Projekte in eigener Trägerschaft umzusetzen. Seine eigentliche Aufgabe sieht er jedoch darin, ein regionales Leitbild zu entwickeln, Projektentwicklungen zu initiieren und Moderations- und „Verteiler“-funktionen im Sinne einer Suche nach den geeignetsten Trägerstrukturen, Umsetzungsmöglichkeiten, Informations- und Finanzierungsquellen zu übernehmen. Grundvoraussetzung hierfür ist, dass die Verbandsversammlung die Rahmenbedingungen schafft und sichert. Weitere einzubeziehende Akteure sind das Land, das über die engere Abstimmung von KVR und Projekt Ruhr GmbH regionalspezifische Projekte stärker forcieren kann. Der KVR als einer Institution, die die regionalen Strukturen hervorragend kennt, kann über die Moderatorenrolle hinaus auch die eines Projektentwicklers und –trägers übernehmen. Hier sind als weitere Kooperationspartner öffentliche und halböffentliche Einrichtungen zu nennen (LEG, IAT, IR und weitere).

Der KVR kann und will sich in den Prozess der regionalen Strukturpolitik stärker einbringen als bisher und hat daher seine Ansätze öffentlich zur Diskussion gestellt. Zur Umsetzung benötigt er jedoch breite Unterstützung. Am „Wachstumspakt“ wirken die relevanten lokalen und regionalen Kräfte im Ruhrgebiet mit. Nun entscheidet sich, ob hoffnungsvolle Ansätze weiterentwickelt oder ob Potenziale brach liegen gelassen werden.

Wichtig ist, dass die Verbandsversammlung des KVR diese Programmatik trägt und die Verwaltung personell und finanziell in die Lage versetzt, eine aktive Rolle in der regionalen Strukturpolitik im Ruhrgebiet zu spielen.