

Herausforderungen für die strategische Planung in strukturschwachen Räumen am Beispiel des Landkreises Görlitz

Einleitung

Der Entwicklung von Regionen, dabei insbesondere von strukturschwachen ländlichen Regionen, kommt mit den aktuellen Herausforderungen des strukturellen Wandels eine immer größere Bedeutung zu. Schon immer sind Regionen den Einflüssen von Wachstum und Schrumpfung unterlegen. Mit den gesellschaftlichen Veränderungen der letzten zwei Jahrzehnte ist jedoch eine Zuspitzung des strukturellen Wandels zu verzeichnen, die, um wirksame Entwicklungsstrategien greifen lassen zu können, von den politischen Akteuren sowohl auf überregionaler als auch auf regionaler Ebene auf die Situation abgestimmte Handlungsansätze erfordert.

Der hier vorliegende Beitrag stellt am Beispiel des Landkreises Görlitz einen solchen regionalen Ansatz dar, der auf die Auswirkungen des gesellschaftlichen Wandels reagiert und die besonderen Handlungserfordernisse strukturschwacher Regionen berücksichtigt. Neben der Erläuterung dieses konkreten Ansatzes zur strategischen Ausrichtung eines strukturschwachen Raumes, wird insbesondere hinterfragt, welches die konkreten Herausforderungen einer an den Transformationsprozess angepassten Strategieentwicklung sind.

Der Begriff der strukturschwachen Region

Wie jedoch lässt sich die Strukturschwäche einer Region bestimmen bzw. durch welche Indikatoren werden strukturschwache Regionen definiert? In Deutschland gelten die Regionen als strukturschwach, deren Wirtschaftskraft erheblich unter dem Bundesdurchschnitt liegt¹. Das sind zum einen periphere ländliche Regionen und zum anderen Regionen, die mit gravierenden Strukturumbrüchen zu kämpfen haben. Das bereits 1969 verabschiedete „Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe zur Förderung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) ist in Deutschland das wichtigste Instrument für den Ausgleich von Standortnachteilen strukturschwacher Regionen. Auch in der Förderperiode von 2007 – 2013 zählt Ostdeutschland weiterhin in seiner Gesamtheit zum A-Fördergebiet, also dem Fördergebiet mit den höchsten Zuwendungen. Um seitens des Bundes gezielte Fördermaßnahmen strukturschwacher Regionen rechtfertigen zu können,

¹ Vgl. Bruch-Krumbein, Waltraud: „Cluster versus Ausgleich. Die Vereinnahmung regionalpolitischer Ausgleichsinstrumente durch die Clusterpolitik.“, in: Krumbein, Wolfgang; Frieling, Hans-Dieter; Kröcher, Uwe; Sträter, Detlev (Hrsg.): Kritische Regionalwissenschaft. Gesellschaft, Politik, Raum - Theorien und Konzepte im Überblick, Verlag Westfälisches Dampfboot 2008, S. 281 ff.

wurde zur Beurteilung einzelner Regionen ein komplexer Indikator entwickelt, der sich seit der Neuabgrenzung der Strukturindikatoren ab dem Jahr 2007 aus folgenden vier unterschiedlich gewichteten Regionalindikatoren zusammensetzt²:

- durchschnittliche Arbeitslosenquote der Jahre 2002 bis 2005 (50%)
- Bruttojahreslohn der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Jahr 2003 (40%)
- Erwerbstätigenprognose (5%)
- Infrastrukturindikator (5%)

Doch diese vier Indikatoren sind nicht aussagekräftig genug, um die wirkliche Strukturschwäche einer Region beurteilen zu können. Anhand von Strukturindikatoren der EU können weitaus genauere Aussagen getroffen werden. Im Jahr 2010 löste die Strategie „Europa 2020“ die bis dahin geltende „Lissabon-Strategie“ ab³. Um den Fortschritt hinsichtlich der Erreichung der Ziele der „Lissabon-Strategie“ beurteilen zu können, wurde in den letzten Jahren ein Set von Strukturindikatoren entwickelt, das es ermöglicht, den Entwicklungsfortschritt der einzelnen EU-Mitgliedsstaaten objektiv zu bewerten. Diese Strukturindikatoren sind unterteilt in folgende sechs Bereiche:

- Allgemeiner wirtschaftlicher Hintergrund (bspw. Wachstumsrate des BIP, Öffentlicher Schuldenstand)
- Beschäftigung (bspw. Beschäftigungsquote nach Geschlecht, durchschnittliches Erwerbsaustrittsalter)
- Wirtschaftliche Reform (bspw. Strompreise, Unternehmensinvestitionen)
- Innovation und Forschung (Ausgaben für Forschung und Entwicklung, Internetzugangsdichte)
- Sozialer Zusammenhalt (Ungleichheit der Einkommensverteilung, Langzeitarbeitslosenquote)

²http://www.bbsr.bund.de/nn_495082/BBSR/DE/Raumentwicklung/StrukturAusgleichspolitik/RegionaleStrukturpolitik/Projekte/FoerdergebieteMittelaufteilung/FoerdergebieteMittelaufteilung.html / Stand 20.12.2011

³ Die im Jahr 2000 in Lissabon verabschiedete Strategie verfolgte das Ziel, die Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen - einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen. Da diese Strategie in einzelnen EU-Mitgliedsstaaten nicht in dem erhofften Maße umgesetzt wurde, wurden mit der Strategie „Europa 2020“ klarere und realistischere Ziele formuliert sowie die Kontrollmaßnahmen verbessert. Informationen zur Lissabon-Strategie unter:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/structural_indicators/introduction/ / Stand 20.12.2011

- Umwelt (Emissionen von Treibhausgasen, Nutzung erneuerbarer Energiequellen)

Wendet man diese Indikatoren auf einzelne Regionen an, so erhält man weitaus detailliertere Aussagen zur Charakterisierung von Regionen. Auch außerhalb der Lissabon-Strategie sieht Eurostat vor, die meisten Datentabellen weiterzuführen, teilweise auch im Rahmen der neuen Strategie „Europa 2020“, die die wirtschaftlichen und sozialen Ziele der EU für die nächsten zehn Jahre vorgibt und eine Strategie für Beschäftigung und intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum ist. „Europa 2020“ basiert auf 5 EU-Kernzielen, die zur Zeit durch 8 Leitindikatoren gemessen werden.⁴

Für den Begriff der strukturschwachen Region gibt es bisher keine einheitliche Definition. Trotz europaweit unterschiedlich verwendeter Indikatorensets lassen sich aber allgemein doch Merkmale bestimmen, die die Strukturschwäche einer Region kennzeichnen. Nach Mose und Nischwitz ist eine strukturschwache Region gekennzeichnet durch⁵:

- Wirtschaftliche Strukturschwäche: d.h. geringe regionalwirtschaftliche Leistungsfähigkeit und unterdurchschnittliches BIP/Kopf
- Monostrukturierte Wirtschaft und Unternehmenslandschaft: u.a. Konzentration auf die Bereiche Tourismus, Land- und Ernährungswirtschaft; hinzu kommen in einigen Regionen Probleme einer alt- oder deindustrialisierten Wirtschaft
- Angespannter Arbeitsmarkt (hohe Arbeitslosigkeit) und geringer Qualifikierungsgrad der Beschäftigten
- Geringe Innovationsfähigkeit: geringe FuE-Intensität und Anzahl an FuE-Beschäftigten
- Vergleichsweise geringes Sozialkapital
- Geringer Mobilisierungsgrad relevanter Akteure, eingeschränkte Bereitschaft und Fähigkeit zu kooperativem Handeln im regionalen Kontext
- Unterdurchschnittlicher Wohlstand, geringe Kaufkraft und geringes privates Haushaltseinkommen
- Ausgeprägte Finanzkapitalschwäche der Kommunen und Unternehmen
- Ökonomische und politische Abhängigkeit: u. a. geringe Ausstattung mit Entscheidungs- und Kontrollfunktionen in Verwaltung und Wirtschaft.

⁴ Weiterführende Informationen unter: http://ec.europa.eu/europe2020/index_de.htm bzw. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/europe_2020_indicators/headline_indicators Stand 20.12.2011

⁵ Mose, Ingo; Nischwitz, Guido: „Anforderungen an eine regionale Entwicklungspolitik für strukturschwache ländliche Räume“, E-Paper Nr. 7 der ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hannover 2009, S. 3 ff.

Strategische Regionalplanung in strukturschwachen Regionen

In Zeiten von Ratingagenturen und Rankings werden auch Regionen immer wieder auf den Prüfstand gestellt. Ob gemessen nach Wirtschaftsstärke, nach Kaufkraft, Familienfreundlichkeit oder nach Übernachtungszahlen im Tourismusbetrieb – der Wettbewerb der Regionen erfordert mehr denn je die Besinnung auf die eigenen regionalen Stärken und Besonderheiten.

Für die sogenannten strukturschwachen Regionen ist dies eine ganz besondere Herausforderung. Sie stehen vor einem mehrdimensionalen Schwächungs- und Schrumpfungsprozess⁶, der auf diese Verhältnisse angepasste strategische Handlungsansätze erfordert. Hier setzt die strategische Regionalplanung an. Die „*Strategische Regionalplanung*“ umfasst im Sinne eines gesamtheitlichen Planungsprozesses neben der Formulierung der Ziele die zielbezogene und konzeptgestützte Steuerung sowie deren Umsetzung.⁷ Der strategische Planungsprozess ist demnach dreistufig und setzt sich aus der Formulierung von Leitbildern bzw. Zielen, der Erstellung von Konzepten und Handlungsplänen sowie deren Umsetzung zusammen. Die Umsetzung ist dabei dauerhafter und prozessorientierter angelegt als in der Vergangenheit. In dem Positionspapier „*Strategische Regionalplanung*“ der ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung Hannover, wird die enge Verzahnung dieser drei Stufen für den Erfolg des regionalen Planungsprozesses nochmals besonders betont.⁸ Die strategische Regionalplanung ist insofern als eine Weiterentwicklung der bisherigen klassischen Regionalplanung zu verstehen, als dass sie den langfristigen und planvollen Prozess unter Berücksichtigung der verfügbaren Instrumente und Ressourcen in den Mittelpunkt stellt. Es gilt aus diesem Prozess heraus ein Umsetzungskonzept zu entwerfen, konkrete Maßnahmen und Leitprojekte anzustoßen sowie wichtige regionale Akteure einzubinden.⁹

Voraussetzung für die Gestaltung des strategischen Planungsprozesses innerhalb der Region ist die Analyse der Gegebenheiten. Eine herkömmliche SWOT-Analyse scheint dabei unter den gegebenen Bedingungen und Auswirkungen der gesellschaftlichen Transformation nicht ausreichend zu sein. Binas geht in seinem Faktorenmodell der Regionalentwicklung von einer Metakonstellation aus, die die wesentlichen regionalen Zusammenhänge sichtbar machen soll. Neun

⁶ Vgl. Mose, Ingo; Nischwitz, Guido: „Anforderungen an eine regionale Entwicklungspolitik für strukturschwache ländliche Räume“, E-Paper Nr. 7 der ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hannover 2009, S. 4.

⁷ Akademie für Raumforschung und Landesplanung / Arbeitskreis 'Aufgaben einer strategischen Regionalplanung für eine nachhaltige regionale Entwicklung': „*Strategische Regionalplanung*“, Positionspapier Nr. 84, Hannover 2011, S. 2.

⁸ Ebd. S. 2 ff.

⁹ Vgl. ebd. S. 4.

relevante Faktoren gilt es neben dem demografischen Faktor regionenspezifisch anzuwenden. Dabei berücksichtigt das Modell nicht nur direkte Einflussfaktoren und deren Beziehungen untereinander, sondern versucht zugleich die Zusammenhänge von Beziehungen und Sachverhalten zu erfassen, um entwicklungs-hemmende oder -fördernde Abhängigkeiten in Konstellationen sichtbar zu machen, selbst wenn diese nicht ohne weiteres in einfachen Kennziffern darstellbar sind. So stellt jeder dieser Faktoren selbst bereits eine Aggregation unterschiedlichster Indikatoren und Korrelationen dar, die es anhand von konkreten Handlungsfeldern zu analysieren auf ihre Wechselbeziehungen mit jedem anderen Faktor des Modells zu untersuchen gilt.¹⁰ Gerade die strukturschwachen Regionen sind nicht zuletzt auch aufgrund der Folgen des demografischen Wandels einem mehrdimensionalen Schwächungs- und Schrumpfungsprozess unterworfen, der alle Wirtschafts- und Lebensbereiche umfasst.¹¹ Um diesen besonderen Herausforderungen in der Planung und Umsetzung von Regionalplanungsprozessen gerecht werden zu können, gilt es einen weiterreichenden Ansatz zu wählen, als die bisherigen Instrumente regionaler Vorausschauprozesse vorsehen. Das Faktorenmodell von Binas fragt nicht nur nach politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen oder kritischen Massen, Wettbewerbsbedingungen und spezifischen Potenzialen der Region als Handlungseinheit, sondern darüber hinaus nach Akteurskonstellationen (Clusterung) und Netzwerkstrukturen, Konstellationen für Innovationen, nach der Beteiligungsqualitäten der Bürger an gesellschaftlichen Prozessen sowie den Grundlage für deren Interpretationsmuster und Identitätsstrukturen als „Sinn- und Glückshaushalt“ des untersuchten Raumes. In der Untersuchung der Faktorenkorrelationen anhand konkreter Untersuchungsgegenstände, lassen sich regionalspezifische und damit für die Entwicklungsperspektiven von Regionen entscheidende Muster und Strukturen erkennen. Eine solche Metakonstellation braucht es, um sowohl Chancen als auch Probleme einer strukturschwachen Region verdeutlichen zu können und sollte daher als Grundlage für erfolgreiche strategische Regionalplanungen unter Transformationsbedingungen angesehen werden.

¹⁰ Vgl. Binas, Eckehard: „Aspekte der regionalen Vorausschau unter Berücksichtigung der kritischen Masse“, in: Binas E.; Kofner St.; Schulze J.; Steinert E.; Thiele G.; Zillich N. (Hrsg.): „Wozu Region? Chancen und Probleme im Transformationsprozess strukturschwacher Regionen“, Frankfurt am Main, Berlin, Bern, Bruxelles, New York, Oxford, Wien 2010, S. 107ff.

¹¹ Vgl. Mose, Ingo; Nischwitz, Guido: „Anforderungen an eine regionale Entwicklungspolitik für strukturschwache ländliche Räume“, E-Paper Nr. 7 der ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hannover 2009, S. 4.

Relevanz der strategischen Ausrichtung des Landkreises Görlitz

Der Landkreis Görlitz ist im bundesdeutschen Vergleich als eine strukturschwache Region einzuordnen. Verschiedenste Studien und Rankings, die auf unterschiedlichen Indikatoren basieren, schreiben dem Landkreis Görlitz Entwicklungshemmnisse zu. Zu nennen ist bspw. der Prognos Zukunftsatlas 2010: hier belegt der Landkreis Görlitz unter den insgesamt 412 Landkreisen bzw. kreisfreien Städten Rang 387 und ist eingeordnet als eine Region mit hohen Zukunftsrisiken.¹² Ein weiteres Beispiel ist die vom Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung im Rahmen des Forschungsprogramms MORO beauftragte Studie *Stabilisierungsstrategien in strukturschwachen Räumen*, die als eine Untersuchungsregion den Landkreis Görlitz (Altkreis vor Gebietsreform) betrachtet und ihm Strukturschwäche zuschreibt.¹³ Auch die oben von Mose und Nischwitz zitierten Merkmale einer strukturschwachen Region lassen sich auf den Landkreis Görlitz anwenden.

Mit der Kreisgebietsreform zum 01. August 2008 sind der Altkreis Löbau-Zittau, der Altkreis Niederschlesischer-Oberlausitzkreis sowie die kreisfreie Stadt Görlitz zum Landkreis Görlitz fusioniert. Mit der gewachsenen Größe des Landkreises geht eine deutlich erhöhte Komplexität der zu bewältigenden Aufgaben einher. Ziel des Kreisentwicklungsamtes ist die Entwicklung einer an die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels angepassten Strategie für den neuen Landkreis – beruhend sowohl auf den alten Leitbildern bzw. Kreisentwicklungskonzeptionen der einzelnen Altkreise als auch auf der Analyse der Entwicklungschancen sowie der zentralen Entwicklungsprobleme des neuen Landkreises. Die strategische Regionalplanung fordert einen entwicklungsorientierten Ansatz, der langfristig und nachhaltig wirkt. „*Strategische Regionalplanung* soll auf regionalspezifische Herausforderungen Antworten geben, die dazu erforderlichen Leitplanken formulieren, Entwicklungsperspektiven und Handlungsoptionen aufzeigen und nach Möglichkeit die daraus folgenden Entwicklungsschritte initiieren bzw. ermöglichen.“¹⁴ Aus den aktuellen Erfordernissen heraus bestreitet das Kreisentwicklungsamt des Landkreises Görlitz unter Leitung von Holger Freymann seit 2008 einen dynamischen Strategieentwicklungs-

¹² Vgl. <http://www.prognos.com/Kernergebnisse.760+M579b4702802.0.html> / Stand 20.12.2011

¹³http://www.bbsr.bund.de/nn_21918/BBSR/DE/FP/MORO/Studien/Stabilisierungsstrategien/03__ergebnisse.html / Stand 20.12.2011 sowie der nachzulesende Endbericht unter: http://www.zalf.de/home_zalf/download/soz/Endbericht_Stabil_ZALF_final.pdf / Stand 20.11.2011

¹⁴ Akademie für Raumforschung und Landesplanung / Arbeitskreis 'Aufgaben einer strategischen Regionalplanung für eine nachhaltige regionale Entwicklung': „Strategische Regionalplanung“, Positionspapier Nr. 84, Hannover 2011, S. 3.

prozess, der die relevanten regionalen Akteure mit einbezieht. Strategieentwicklung ist in diesem konkreten Fall zu verstehen als¹⁵:

- Eine langfristige Rahmenplanung.
- Ein Konzept, um auf der Grundlage einer Projektdatenbank, eines Redaktionsplans und eines Prognosetools sich ändernde Rahmenbedingungen frühzeitig zu erkennen und auf diese zielgerichtet zu reagieren.
- Ein fortlaufender Prozess mit einem laufenden Monitoring.

Mit der wissenschaftlichen Begleitung dieses Strategieentwicklungskonzeptes ist das Projektteam des an der Hochschule Zittau/Görlitz angesiedelten Forschungsprojektes „Chancen und Probleme im Transformationsprozess strukturschwacher Regionen“¹⁶ unter Leitung von Prof. Binas beauftragt. Die wissenschaftliche Vorausschau auf regionaler Ebene kann bei der Entwicklung regionaler Innovationssysteme und den Rahmenbedingungen, die für technologische und gesellschaftliche Innovationen förderlich sind, eine katalytische Rolle spielen.

Die Entwicklung eines zukünftigen Strategiekonzeptes mit abgeleitetem Handlungsplan für den Landkreis Görlitz ist als partizipativer und integrativer Prozess zwischen Verwaltung und regionalen Akteuren, Kommunalvertretern und Bürgern angelegt. Als Findungsprozess zukünftiger Entwicklungsoptionen, der die regionalen Kompetenzen aller gesellschaftsrelevanten Bereiche und das Wissen über die Region mobilisiert und zusammenführt, bietet er die Möglichkeit gegenwärtiges Handeln abzuwägen. Diese intensive Einbindung von Personen aus den vier Aktionsfeldern: Wirtschaft, Politik, Umwelt und Gesellschaft, ermöglicht den Zugriff auf diese ansonsten schwierig zugänglichen strategischen Informationen und zahlt sich zugleich bei der gemeinsamen Umsetzung der Erkenntnisse aus. Diese Zusammenführung von gewöhnlicherweise in verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen stattfindenden Entscheidungsprozessen stellt einen Mehrwert der regionalen Vorausschau als disziplinübergreifenden Partizipationsprozess dar. Obwohl diese Vorgehensweise langwierig und komplex ist, hat sie sich als politisches Instrument bewährt, um das Bewusstsein der Entscheidungsträger zu schärfen und einen Konsens bezüglich erfolgversprechender Strategien zu schaffen. Erst auf Grundlage des Wissens über perspektivische Entwicklungsoptionen und ihre identifizierten „Stellschrauben“ können Entscheidungen getroffen werden, um die Chancen zu nutzen und die Risiken zu verringern, die mit neuen technologisch-wissenschaftlichen, gesellschaftlichen Innovationen verbunden sind. Dies ermöglicht bei den regionalen Akteuren ein

¹⁵ <http://www.strategie-lkgr.de/> // Stand 20.12.2011

¹⁶ Siehe www.hypertransformation.eu

Lernen, dass dazu auffordert, auch neuen, anderen als den bisher gewohnten Entwicklungspfaden zu folgen. Der Vermittlung einer Kultur des Lernens und des Wandels im Rahmen der Regionalen Vorausschau fällt mit der Auswahl der Methoden eine entscheidende Prämisse für den Erfolg des gesamten Entwicklungsprozesses zu.

Der Strategieentwicklungsprozess des Landkreises Görlitz ist räumlich klar auf die Region bezogen. Er dient der systematischen und partizipativen Beschaffung von Informationen und der Entwicklung von Zukunftsbildern für die mittel- bis langfristige Planung sachgerechter Entscheidungen und gemeinsamen Handelns. Als solches erfüllt er die fünf wesentlichen Elemente eines Vorausschauprozesses nach dem Leitfaden der Europäischen Kommission: Vorwegnahme, Beteiligung, Vernetzung, Vision und Aktion.¹⁷ Nach dem hierarchischen Top-Down-Ansatz angelegt, beruht er im Rahmen der Impulsgabe-Interviews auf der Delfi-Methode, um auf in der Gesellschaft weit verstreute Informationen zurückgreifen zu können. Mit der Mischung aus Produkt- und Prozessorientierung verfolgt der Strategieentwicklungsprozess zum einem das Ziel, Entscheidungsprioritäten und Maßnahmepläne für politische und administrative Ebenen zu entwickeln. Zum anderen soll er die Vernetzung der Akteure in der Region und das Zusammenwachsen des neuen Landkreises befördern. Mit der Entwicklung des Strategiekonzeptes für den Landkreis Görlitz als technische Plattform statt eines Papiers und deren dynamischer Fortschreibung wird die Langzeitorientierung eines interaktiven Vorausschauprozesses sicher gestellt. Der normative Ansatz („inward bound“) der dabei verfolgt wird, begann mit der Vorstellung von möglichen Zukunftsszenarien, um der Frage nachzugehen, welche Entwicklungstrends und Maßnahmen dorthin führen. Dafür wurde eine Mischung aus quantitativen und qualitativen Methoden herangezogen.

Die Untersuchung bestimmter Annahmen sowie der Meinungen von Experten (Experteninterviews), Kommunalvertretern (Fragebogen) und Bürgern (Online-Befragung)¹⁸ zu den Entwicklungsperspektiven im neuen Landkreis Görlitz, erfolgte dabei unter der Maßgabe, diese zu prüfen und so zu formulieren, dass wesentliche Merkmale des regionalen Umfeldes zueinander in Bezug gesetzt werden können. Diese Kombination ermöglicht es, Prozesse des gesellschaftlichen Wandels in Anschauungen ebenso wie technologische Entwicklungsrichtungen einzubeziehen, die mit einer reinen Datenanalyse nur schwer zu erfassen wären. Die Auswertung und Weiterentwicklung zu strategischen Kernaussagen einer

¹⁷ Vgl. Praktischer Leitfaden für die regionale Vorausschau in Deutschland, Hrsg.: Dr. Günther Clar, Dr. Christian Svanfeld, Europäische Kommission, Direktion K, Abteilung „Wissenschaftliche und Technologische Zukunftsforschung“, Brüssel, 2002

¹⁸ Der Auswertungsbericht der einzelnen Befragungsstufen erscheint voraussichtlich im Februar 2012. Abrufbar wird er sein unter: <http://www.strategie-lkgr.de/>

zukünftigen Landkreisstrategie geschieht in Kooperation zwischen dem Landkreis Görlitz und der Hochschule Zittau/Görlitz.

Die Notwendigkeit eines systematischen Einsatzes strategischer Ansätze auf regionaler Ebene gewinnt zudem vor dem Hintergrund einer europaweiten Zusammenarbeit von Regionen die vor ähnlichen Herausforderungen stehen und einer besseren Potentialausschöpfung durch Kooperationen innerhalb sogenannter „Makroregionen“ (bspw. „Dreiländereck“ zwischen den Metropolregionen Dresden, Breslau, Prag) an Bedeutung. Dafür bedarf es der systematischen Einbeziehung der Entwicklungen in den Nachbarregionen ebenso wie der politischen Entwicklung auf europäischer Ebene, da diese bereits jetzt und zukünftig weiter zunehmenden Einfluss auch auf hiesige regionale Entscheidungen haben werden.

Wie erfolgreich solche strategisch ausgerichteten Entwicklungsprozesse sein können, zeigen ehemals strukturschwache Regionen wie das Emsland oder die Bodenseeregion, deren Entwicklungen in den letzten Jahren sie zu ländlichen Wachstumskernen fern von Metropolen mit ganz eigenen Charakteristiken werden lies.¹⁹ Solche dynamisierenden Erfolgsgeschichten dauern Jahrzehnte und machen deutlich, dass zukunftsfähige Entwicklungen nicht innerhalb einer oder zweier Legislaturperioden zu realisieren sind. Der Grundstein für einen langfristigen Erfolg liegt in der Antwort auf die Frage: Wie wollen wir und unsere Kinder in Zukunft im Landkreis Görlitz leben und was können, was müssen wir heute dafür tun?

Konzept des Strategieentwicklungsprozesses des Landkreises Görlitz

Die Gestaltung eines dynamischen und nachhaltigen Strategieprozesses erfordert eine neue und komplexe Herangehensweise an diese Aufgabe. Will man dem entwicklungsorientierten Ansatz der strategischen Regionalplanung gerecht werden, so sind die dauernde Fortschreibung des Prozesses sowie die stetige Anpassung der Konzepte und Maßnahmen an die jeweils aktuellen Entwicklungen und die sich verändernden Rahmenbedingungen notwendig. Diesen Anforderungen will die entwicklungspolitische Strategie des Landkreises Görlitz gerecht werden. Mit der Kreisgebietsreform hat seit dem Jahr 2008 ein kontinuier-

¹⁹ Vgl. Studie „Erfolgsbedingungen von Wachstumsmotoren außerhalb der Metropolen“, Arbeitspapiere zur Regionalentwicklung des Lehrstuhls Regionalentwicklung und Raumordnung an der Technischen Universität Kaiserslautern, Hrsg.: Prof. Dr. Gabi Troeger-Weiß, Dr. Hans-Jörg Domhardt, 2009; Vgl. Studie „Wachstumsregionen fernab der Metropolen - Chancen, Potenziale und Strategien“, Arbeitsmaterial der Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hrsg.: Dr. Stefan Köhler, Hannover, 2007

licher Prozess begonnen, der auf verschiedenen Bausteinen beruht und den es aktiv zu gestalten und fortzuschreiben gilt.

Ein wesentlicher Schritt bei der Entwicklung des Strategiekonzeptes für den Landkreis Görlitz, ist die Einbeziehung von relevanten Akteuren aber auch den Bürgern der Region. Die Grundlage hierfür bildeten einerseits die insgesamt 82 durchgeführten Experteninterviews sowie die Bürgerbefragung und die Befragung kommunaler Vertreter. Auf diesem Wege konnte die Fach- und Sachkompetenz der Region in Form von leitfadengestützten Interviews zur möglichen Entwicklung des Landkreises bzw. der gesamten Region erfragt werden. Die Interviews sollten dazu dienen, globale Entwicklungen und Trends aufzuzeigen, Hemmnisse, Erwartungshaltungen, Verantwortlichkeiten (Akteurskonstellationen) und Good-Practice Beispiele herauszufiltern und zu analysieren. Wie schätzen die Befragten die Entwicklungschancen des Landkreises Görlitz zukünftig ein? In welchen Bereichen sehen sie den größten Handlungsbedarf und wo liegen die Entwicklungs- und Innovationskerne? Mit den Ergebnissen der Befragungen ist ein Grundstein für die Erstellung des Strategiekonzeptes gelegt. Wesentliche Handlungserfordernisse lassen sich ablesen und müssen anschließend in konkrete Handlungskonzepte und -maßnahmen umgewandelt werden. Die Ergebnisse dieser Befragungen fließen in die Benennung von strategischen Zielen sowie in die Entwicklung von Handlungsempfehlungen maßgeblich mit ein. Dieser Beteiligungsprozess wird mit der Einführung regelmäßiger themenspezifischer Expertengruppen aufrecht erhalten.

Die technisch-basierte Projekt- und Maßnahmendatenbank ist eines der wichtigsten Werkzeuge des dynamischen Strategieentwicklungsprozesses. Hier lassen sich die Ergebnisse der einzelnen Befragungen aufnehmen und in konkreten Maßnahmen bündeln. Die Verknüpfung mit relevanten Datenbanken, Statistiken und der offiziellen Landkreis-Website, erlauben nicht nur die Filterung von Informationen, sondern auch die stetige Anpassung an aktuelle Geschehnisse und sich verändernde Rahmenbedingungen. Die aufgebaute Struktur kann als Monitoring-Instrument (Überwachung der Entwicklung und Vergleich mit der gewünschten Entwicklung) für die Darstellung von Projektverläufen und statistischen Angaben zur Entwicklung des Landkreises und zur Visualisierung dienen. Mit dem geplanten Prognosemodell können unterschiedliche Szenarien durchgespielt werden, was die Möglichkeit einer frühzeitigen Reaktion auf unerwünschte und erwünschte Entwicklungen bietet. Ebenfalls können nur sehr langsam sich ändernde Bedingungen mit Hilfe eines Monitorings aufgedeckt werden, was eine Reaktion vor dem Eintritt von großen Veränderungen ermöglichen soll.²⁰

²⁰ Nachzulesen im voraussichtlich im Februar 2012 erscheinenden Auswertungsbericht der drei Befragungsstufen unter: <http://www.strategie-lkgr.de/>

Abschließende Worte

Ein an die Herausforderungen des Transformationsprozesses angepasstes Strategiekonzept ist gerade für solch strukturschwache Regionen wie den Landkreis Görlitz von großer Bedeutung. Die herkömmlichen Instrumente der Regionalplanung wissenschaftlich dafür auszubauen und an die praktischen Erfordernisse anzupassen, ist eine Anforderung von besonderer Qualität. Die Auswirkungen des Strukturwandels in ihrer Gänze und Komplexität zu erkennen und mit darauf abgestimmten Handlungskonzepten und Maßnahmen Entwicklungsprozesse zu steuern, ist Aufgabe der strategischen Regionalplanung und ihrer Akteure. Dafür bedarf es mehr als jemals zuvor den Mut, neue Denkrichtungen einzuschlagen und andere Entwicklungspfade zu beschreiten.