

Strategieentwicklung im Landkreis Görlitz

Regionale Vorausschau als Instrument strategischer Planung regionaler Transformationsprozesse

KATRIN TREFFKORN

Ländliche Regionen befinden sich in einem tiefgreifenden Wandel. Der Regionalisierung und Regionalpolitik kommt dabei eine wachsende Bedeutung zu. Besonders strukturschwache Regionen sind mit Herausforderungen im Wettbewerb konfrontiert, für deren Meisterung integrative und zukunftsorientierte Strukturen und Institutionen auf lokaler und regionaler Ebene noch unzureichend entwickelt sind. Die dafür benötigten Kompetenzen hinsichtlich der Vorausplanung und Politikgestaltung, zum Aufbau von Netzwerken und Partnerschaften sowie zur sozialen Partizipation der Zivilgesellschaft können im regionalen Lernprozess einer strategischen Vorausschau weiterentwickelt werden.

Die Umsetzung eines dynamischen Strategieentwicklungsprozesses im Landkreis Görlitz unter Einbeziehung aller administrativen, politischen und gesellschaftlichen Ebenen, hilft der Region langfristig, gewünschte Zukunftsbilder zu entwerfen und deren Folgen für Entscheidungen und Handlungen der Gegenwart sichtbar zu machen. Ausgehend von der Überlegung, dass künftige Entwicklungen von heutigen Handlungen und Entscheidungen abhängen, können so Barrieren für zukunftsfähige Entwicklungen abgebaut und der Entscheidungsspielraum für systematische und strategisch abgeleitete Handlungen ausgelotet werden, die gezielt neue eigene Entwicklungspfade ermöglichen.

Regionale Vorausschauprozesse im Rahmen der Strategieentwicklung im Landkreis Görlitz dienen dabei der qualitativen und quantitativen Beschreibung von Faktoren der Regionalentwicklung, ihrer Zusammenhänge und den möglichen künftigen Ausprägungen und Einflüsse. Grundlage bildet ein im Rahmen eines Forschungsprojektes an der Hochschule Zittau/Görlitz entwickeltes analyse- und anwendungsorientiertes Modell von elf für regionale Entwicklungsprozesse in strukturschwachen ländlichen Regionen unter Transformationsbedingungen relevanten Faktorenaggregaten.

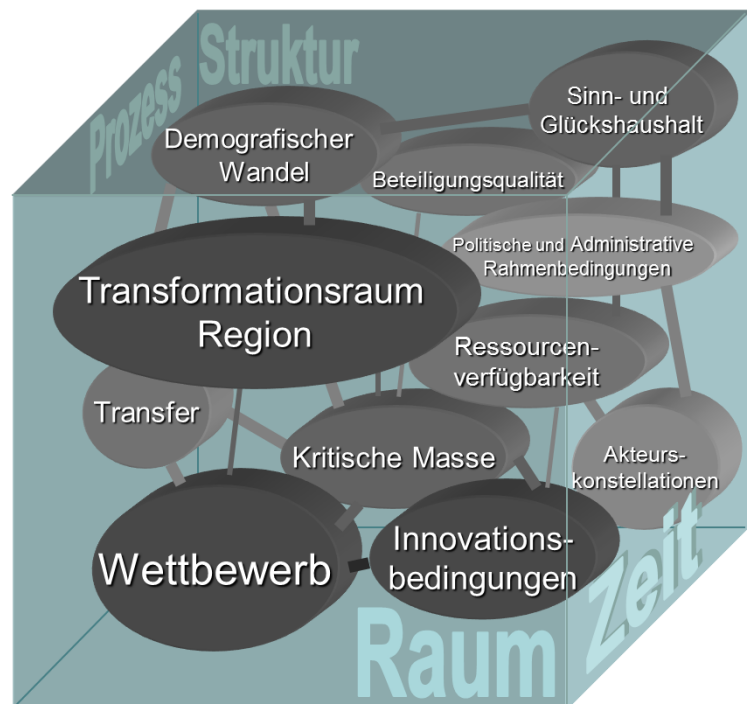


Abb. 1 Faktoren der Regionalentwicklung

Das Modell integriert dafür verschiedene Fachdisziplinen in einer Konstellation, die als übergeordnete Struktur Stärken aber auch Schwächen, Abhängigkeiten, Disproportionen und prekäre Lagen relevanter Funktionssysteme sichtbar macht.¹ Diese Sichtbarmachung realistischer Zukunftsvorstellungen und das Aufzeigen ausschlaggebender Bedingungen, die für das Eintreten

¹ Vgl. Prof. Dr. E. Binas: „Aspekte der Regionalen Vorausschau unter besonderer Berücksichtigung der kritischen Masse“, in: „Wozu Region? Chancen und Probleme im Transformationsprozess strukturschwacher Regionen“, Hrsg. Prof. Dr. Eckehard Binas, Frankfurt am Main, 2010.

bestimmter Zukunftsvarianten erforderlich bzw. maßgebend sind, verfolgt in strukturschwachen Regionen wie der Oberlausitz vor allem zwei Ziele: Regionale Innovationspolitik anzustoßen, um spezifische strukturelle Defizite zu verringern und regionale Potenziale zu erkennen, zu mobilisieren und einen Lernprozess in Gang zu setzen, in dessen Zuge sie für die Region genutzt werden können.² Der Lernprozess der regionalen Vorausschau und Strategieentwicklung spielt demzufolge bei der Entwicklung regionaler Innovationssysteme und den Rahmenbedingungen, die für technologische und soziale Innovationen förderlich sind, eine katalytische Rolle.

Die Entwicklung eines zukünftigen Strategiekonzeptes mit abgeleitetem Handlungsplan für den Landkreis Görlitz ist in diesem Sinne 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 erfolgsversprechender 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 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.³ 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 Maßnahmeplänen für politische und administrative Ebenen zu entwickeln. Zum anderen soll er die Vernetzung der Akteure in der Region und das Zusammenwachsen des 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

² Vgl. Leitfaden zur „Übertragbarkeit des Modellvorhabens Regionale Foresight in andere strukturschwache Regionen“, ein Projekt des Forschungsprogramms „Aufbau Ost“ und des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung, Bonn 2004

³ 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

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) 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 zukünftigen Landkreisstrategie geschah in Kooperation zwischen dem Amt für Kreisentwicklung des Landkreises Görlitz und der Hochschule Zittau/Görlitz. Die dauerhafte Weiterentwicklung des Strategieentwicklungsprozesses in einzelnen Handlungsfelder und deren wissenschaftliche Begleitung (bspw. Einführung einer Bürgerbeteiligungsplattform im Landkreis Görlitz, Entwicklung neuer Governanceformen zwischen Kreisverwaltung und Zivilgesellschaft, Konzept für ein Gebäude- und Flächenmanagement unter Berücksichtigung des immobilienwirtschaftlichen Wandels, alternative Mobilitätskonzepte im ländlichen Raum, gesellschaftliche Akzeptanz der Energiewende auf regionaler Ebene, Einbeziehung von Demografie relevanten Aspekte in regionalen Entwicklungsstrategien usw.) sowie die Entwicklung eines Leitfadens zur Erarbeitung regionaler Strategiekonzepte am Beispiel des Landkreises Görlitz, unter Berücksichtigung der besonderen Herausforderungen strukturschwacher Regionen, erfolgt auf Grundlage einer mehrjährigen Kooperationsvereinbarung.

Die Notwendigkeit strategisch ausgerichteter Entwicklungsansätze 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 zukünftig mehr der systematischen Einbeziehung der Entwicklungen in den Nachbarregionen ebenso wie der politischen Entwicklung auf europäischer Ebene, da diese zunehmenden Einfluss auch auf hiesige regionale Entscheidungen haben.

Wie aussichtsreich strategisch ausgerichtete Entwicklungsprozesse sein können, zeigt sich in Regionen mit vergleichbaren strukturellen Schwächen wie dem Emsland oder der Bodenseeregion, die ländliche Wachstumskerne mit jeweils eigenen Charakteristiken fern von Metropolen entwickelt haben.⁴ Solche dynamischen Erfolgsgeschichten dauern Jahrzehnte und machen deutlich, dass zukunftsfähige Entwicklungen nicht innerhalb einer oder zweier Legislaturperioden zu realisieren sind. Der Grundstein für einen langfristigen Erfolg aber liegt in der Beantwortung der Frage: Wie wollen wir und unsere Kinder in Zukunft im Landkreis Görlitz leben und was können, was müssen wir heute dafür tun?

Kontakt

Hochschule Zittau/ Görlitz
TRAWOS Institut für Transformation, Wohnen und soziale Raumentwicklung
Direktor: Prof. Dr. Stefan Kofner
Projektleitungen: Prof. Dr. Ute Pflücke, Prof. Dr. Raj Kollmorgen
Wissenschaftliche Mitarbeiterin: Katrin Treffkorn
Brückenstraße 1, 02826 Görlitz
Tel. +(0)3581-7671-414
Email k.treffkorn@hszg.de

⁴ 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

