

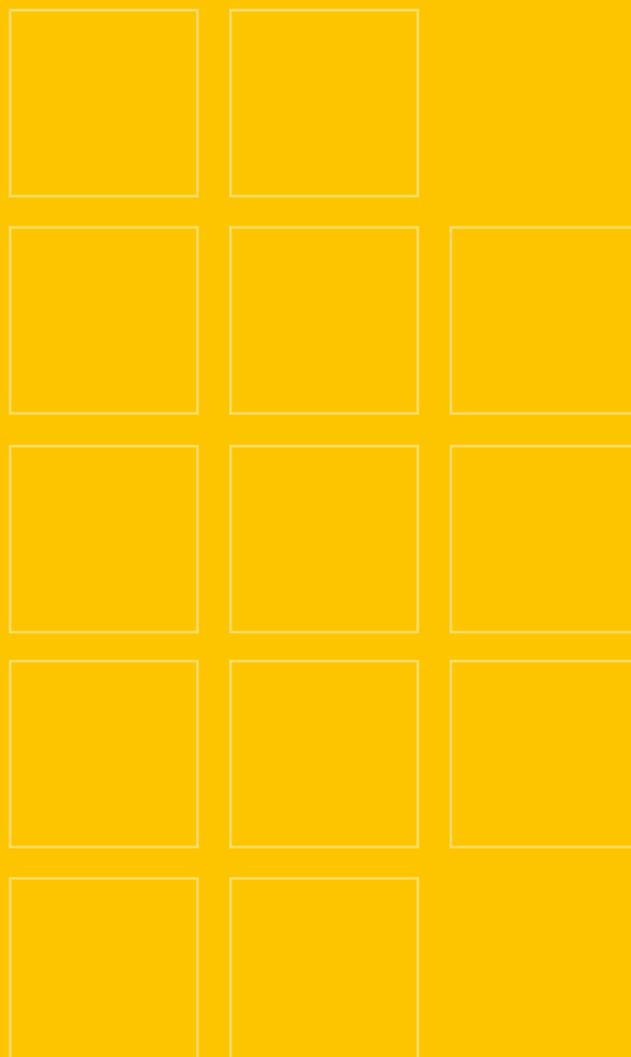


Bundesamt
für Bauwesen und
Raumordnung

MORO-Informationen 3/2

Überregionale Partnerschaften

Ein MORO-Forschungsfeld



Modellvorhaben der Raumordnung (MORO) ist ein Forschungsprogramm des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

Ein Modellvorhaben zur Erprobung großräumiger Verantwortungsgemeinschaften

Sehr geehrte Leserin,
sehr geehrter Leser,

das MORO-Forschungsfeld „Überregionale Partnerschaften“ gibt es nun seit gut einem Jahr. Viele Erwartungen sind daran geknüpft – viele Zweifel gibt es auch – ob und wie es gelingen wird, in einem sehr großräumigen Kontext Partnerschaften zu gestalten. Die vielen Teilprojekte in den Modellregionen sollen als gute Beispiele dienen. Es gilt aufzuzeigen, dass städtische und ländliche, zentrale und periphere sowie wirtschaftlich starke und schwache Teilräume sich mit ihren Möglichkeiten in gemeinsame Strategien für die regionale Entwicklung einbringen.

Das Interesse an diesem Thema ist hoch. Dies wurde bei der ersten Fachtagung in Leipzig im Oktober 2008 deutlich. Die Besucherzahl bei der Tagung überstieg die Erwartungen. Auch das hohe Interesse der Politik wurde deutlich: Der Parlamentarische Staatssekretär Ulrich Kasparick beim Bundesminister für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung zeigte auf, wie wichtig es ist, dass unterschiedliche Teilräume gemeinsam Strategien entwickeln – etwa durch das Herausbilden von Kernkompetenzen.

EU-weit stößt das Thema auf ein steigendes Interesse. Unter der Ratspräsidentschaft von Slowenien im ersten Halbjahr 2008 und der derzeitigen von Tschechien wird die Umsetzung der Territorialen Agenda vorangetrieben. Dabei wird – meistens unter dem Namen Stadt-Land-Kooperationen – immer wieder die Bedeutung von regionalen und überregionalen Kooperationen betont. Die Erkenntnisse aus dem MORO-Forschungsfeld fließen in diesen europäischen Diskussionsprozess ein. So ist das Thema mittlerweile

ein fester Bestandteil der Ostsee-Strategie (VASAB). Ferner wurden im Rahmen eines INTERREG-Projektes die Verbindungen zwischen Stadt und Land in Russland untersucht. Ein weiteres INTERREG-Projekt im Ostseeraum, New Bridges, widmet sich dem Thema. Die „Überregionalen Partnerschaften“ stießen auch auf einer Tagung in Irland im Januar 2009 auf ein breites Interesse.

Die zweite Halbzeit dieses Forschungsfelds ist nun angebrochen – Zeit für einen Rückblick. Deutlich wurde, dass eine solche komplexe Form der regionalen Zusammenarbeit viel Zeit erfordert. Kurzfristiger Aktionismus und schnell herbeidefinierte Erfolge sind fehl am Platz. Das Ziel der gegenseitigen Verantwortung basiert auf Vertrauen und hat einen mittel- und langfristigen Charakter. Daher ist Zeit nötig, damit die Partner aus den unterschiedlichen Regionen gemeinsam an die Umsetzung der Themen gehen können. Aus diesem Grund wurde das Forschungsfeld um ein halbes Jahr verlängert. Es endet nun im Sommer 2010.

Ein Erfolg dieses MORO ist bereits, dass sich neue Akteurskonstellationen mit ganz unterschiedlichen regionalen Strukturen gebildet haben und seit über einem Jahr erprobt werden – jenseits von Städtenetzen und engeren Stadt-Umland-Kooperationen. Nicht zu vergessen ist dabei: Es handelt sich um ein Projekt, das kaum auf Erfahrungen bei der Zusammenarbeit dieser verschiedenartigen Teilräume in solch einem großräumigen Kontext aufbauen kann. Insofern handelt es sich um eine echte Innovation.

Der Schwerpunkt dieser MORO-Info liegt auf dem Thema „Governance“. Zentral ist die Frage, wie die Modellregionen den

Prozess organisieren. Die Lösungsmöglichkeiten hängen von den jeweiligen Gegebenheiten ab, daher unterscheiden sie sich von Modellregion zu Modellregion. Die verschiedenen Ansätze werden auf den folgenden Seiten dargestellt. Die wichtigste Erkenntnis aus der ersten Halbzeit ist aber, dass die Projekte nur laufen, wenn engagierte regionale Akteure den Prozess vorantreiben und das Ziel konsequent verfolgen. Ohne sie bleibt eine Projektidee nur Makulatur.

Ich möchte Sie noch auf ein weiteres Modellvorhaben mit dem Titel „Überregionale Partnerschaften in grenzüberschreitenden Verflechtungsräumen“ aufmerksam machen. Thematisch ist es ähnlich gelagert, zielt aber auf die spezifischen Belange von Grenzregionen. Auf den folgenden Seiten wird es ebenfalls kurz vorgestellt werden.

Ich freue mich auf die zweite Halbzeit dieses MORO. Der Arbeitsschwerpunkt liegt nun auf der weiteren Umsetzung der Teilprojekte. Ebenso wird die Frage der Governance weiterhin im Vordergrund stehen. Es ist spannend zu erleben, wie diese neue Form der Zusammenarbeit wächst und in den Modellregionen gestaltet wird.

Ihr



DR. RUPERT KAWKA

Ausgabe
3/2 04/2009

- 04 Stand des Forschungsfeldes zur „Halbzeit“**
- 07 Erste Fachtagung „Überregionale Partnerschaften“ bei der euregia
Informationen zum MORO „Überregionale Partnerschaften in grenzüberschreitenden Verflechtungsräumen“**
- 08 Beiträge aus den Modellvorhaben**
- 08** Großräumige Partnerschaft Norddeutschland/
Metropolregion Hamburg: Netzwerksmanagement
„Überregionaler Partnerschaften“ im Spannungsfeld
öffentlicher und privater Interessen
- 10** Kooperation und Vernetzung im Nordosten:
Die Rolle der Landes- und Regionalplanung
in „Überregionalen Partnerschaften“
- 12** Metropolregion Sachsendreieck: Aufgabenwahrnehmung
und -teilung in „Überregionalen Partnerschaften“
- 14** Wissen • Kooperation • Innovation, Frankfurt/Rhein-Main,
Mittelhessen, Rhein-Neckar, Westpfalz:
Schlüsselakteure, Interessenmoderation und
Konfliktmanagement in einer „Überregionalen Partnerschaft“
- 16** Europäische Metropolregion Nürnberg: Den Nutzen (ver-)
teilen: über den Aufbau und das Management regionaler
Wirtschaftskreisläufe
- 18** Metropolregion Stuttgart: Über die Verbindung von
öffentlichen und privaten Interessen in „Überregionalen
Partnerschaften“
- 20** Europäischer Verflechtungsraum Bodensee: Über die
besonderen Herausforderungen einer Staatsgrenzen
überschreitenden „Überregionalen Partnerschaft“
- 22 Zweiter MORO – Workshop der Modellregionen in
Stuttgart am 1. und 2. Dezember 2008**
- 24 Impressum**

Stand des Forschungsfeldes zur „Halbzeit“

Der Einführungsbeitrag zu diesem MORO-Info behandelt schwerpunktmäßig die Frage einer leistungsfähigen Regional Governance. Denn es ist deutlich: Die Organisation „Überregionaler Partnerschaften“ kann sich nur bedingt an den bisherigen Erfahrungen und Vorbildern interkommunaler und regionaler Kooperationen orientieren.

Governance-Konzepte in den Modellregionen

Die sieben Modellvorhaben des Forschungsfeldes „Überregionale Partnerschaften“ haben die Startphase des Forschungsfeldes erfolgreich abgeschlossen und nähern sich mittlerweile der Halbzeit ihrer Förderung.

In aktuell 38 thematisch sehr unterschiedlich angelegten Teilprojekten erproben gegenwärtig die Akteure der Modellvorhaben „im Praxistest“ die Chancen und Möglichkeiten „Großräumiger Verantwortungsgemeinschaften“. Welche Themen dabei im Vordergrund stehen, wer die handelnden Akteure sind und welche Ziele und Erwartungen sich an die Projekte knüpfen, ist den Beiträgen der Modellvorhaben zu entnehmen, die den Schwerpunkt dieser Ausgabe der MORO-Informationen bilden.

Deutlich geworden ist, dass aus dem großräumigen Ansatz neue, komplexe Anforderungen erwachsen, die zwangsläufig Rückwirkungen auf die organisatorische Struktur und die instrumentelle Ausgestaltung der Kooperationsprozesse „Überregionaler Partnerschaften“ haben werden. Im Regelfall folgt die gegenwärtige Organisationsstruktur der Modellvorhaben noch weitgehend bekannten Mustern (Lenkungsebene, Projektebene, u.U. zusätzlich eine Geschäftsstelle oder ein Akteur, der als „Team-Leader“ oder „Projektmanager“ eine unterstützende Rolle innerhalb der Kooperation einnimmt).

Parallel zur Projektarbeit intensiviert sich daher in beinahe allen Modellvorhaben, im Rahmen eigenständiger Projekte oder parallel zur Projektarbeit, einerseits die Beschäftigung mit den Grundlagen und dem

Nutzen „Überregionaler Partnerschaften“ (Leitbilder und Entwicklungskonzepte) und andererseits die Auseinandersetzung über die Steuerung und Implementierung „Überregionaler Partnerschaften“ in bestehende organisatorische Strukturen. Diskutiert unter dem Stichwort „Governance“ stehen dabei folgende Fragen im Mittelpunkt des Interesses:

- ▶ wie kann der Netzwerkansatz „Überregionaler Partnerschaften“ fach- und ressortübergreifend vermittelt bzw. in vorhandene entwicklungspolitische Strategien eingefügt werden,
- ▶ welche organisatorischen Voraussetzungen müssen dazu erfüllt sein und
- ▶ welche Regeln und vor allem Anreize können die Entwicklung „Überregionaler Partnerschaften“ unterstützend fördern?

Diese Fragen, die gewissermaßen die Spannungsfelder der Organisationsentwicklung „Überregionaler Partner-

schaften“ abstecken, stellen sich besonders denjenigen Partnerschaften des Forschungsfeldes, deren räumlicher Geltungs- und Einzugsbereich über den der bestehenden Metropolregionen hinausgeht und/oder deren vorhandene Kooperationsstrukturen sich angesichts einer erweiterten Aufgabenstellung (u.a. Vernetzung unterschiedlicher Regionstypen, Herstellung einer Funktionsteilung, strategische Koordination überregional bedeutsamer Aktivitäten) als nicht ausreichend erweisen.

Das gilt beispielsweise für die Modellvorhaben „Großräumige Partnerschaft Norddeutschland/Metropolregion Hamburg“, „Kooperation und Vernetzung im Nordosten“ sowie „Wissen • Kooperation • Innovation“.

Erfahrungen und Vorbilder aus bilateralen oder stadtreionalen interkommunalen Kooperationen können, das zeigt der aktuelle Stand der Diskussion, nur bedingt auf die großräumig angelegten Partnerschaften übertragen werden.

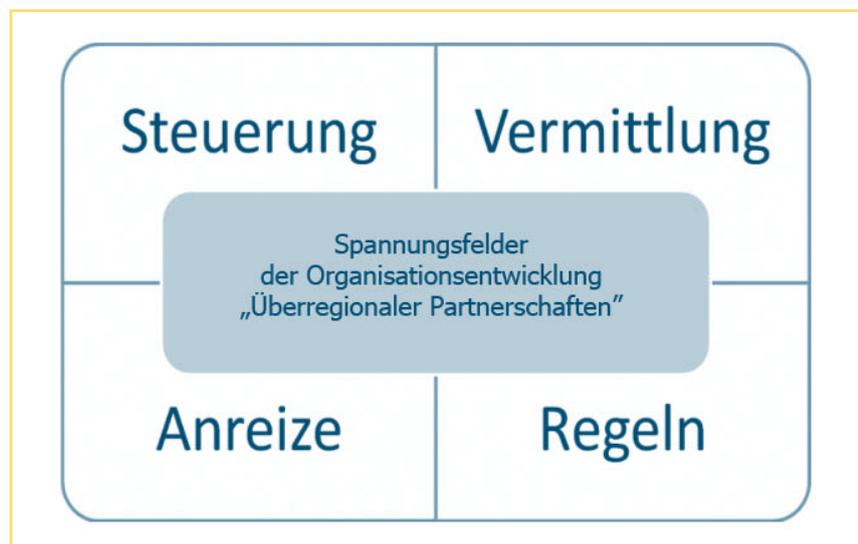


Abb. 1: Spannungsfelder der Organisationsentwicklung

Die Modellvorhaben zeichnen sich durch sehr unterschiedliche Ausgangsbedingungen aus: Während beispielsweise die einen auf bestehende Strukturen der Zusammenarbeit aufbauen können, ist bei den anderen die Verknüpfung mit und zwischen den Teilregionen noch gering ausgeprägt.

Beispielsweise überlagern die großräumig angelegten Kooperationen vielfach ganz oder teilweise andere, bereits etablierte Kooperationsebenen. So existieren in der „Großräumigen Partnerschaft Norddeutschland/Metropolregion Hamburg“ neben der Kooperation auf der Ebene der Metropolregion auf der administrativen Ebene die „Konferenz Norddeutschland (KND)“ als jährlich tagendes Abstimmungsgremium der norddeutschen Regierungschefs, die fachbezogene trilaterale Zusammenarbeit der Länder Hamburg, Niedersachsen und Schleswig-Holstein sowie eine größere Zahl eher teilräumlicher Kooperationen und Cluster-Initiativen. Vergleichbare Überschneidungen und Überlagerungen zeigen sich auch in anderen Modellvorhaben. Eine Folge daraus ist, dass zwischen den Akteuren Unklarheiten und Irritationen über Zuständigkeit und Kompetenzen und auch Konkurrenzen zwischen den Initiativen und Kooperationsebenen entstehen können.

Damit wird deutlich, dass auf der administrativen Ebene, allein aus der Notwendigkeit heraus, leistungsfähige Verbindungen zwischen bereits organisierten Handlungskontexten hergestellt werden müssen. Zusätzliche Koordinations- und Handlungsanforderungen (beispielsweise in Form verbindlicher Kommunikations- und Abstimmungsregularien) müssen entstehen, die bei der organisatorischen Ausgestaltung großräumiger Partnerschaften berücksichtigt werden sollten. Ein von den Akteuren diskutierter Ansatz dazu bietet sich in der Möglichkeit, die (strategische) Koordination überregionaler Aktivitäten und Projekte sowie die Verbindung bereits vorhandener, teilregionaler Netzwerke in eine gemeinsame Governance-Struktur einzubetten.

Das ist auch das Ziel des Modellvorhabens „Metropolregion Sachsendreieck“, das zu denjenigen „Überregionalen Partnerschaften“ des Forschungsfeldes zählt, in denen die Auseinandersetzung über geeignete Governance-Strukturen einen besonderen Projektschwerpunkt darstellt. In dieser Modellregion haben die beteiligten Kernstädte in der Vergangenheit in ihren Stadtregionen eigene Kooperationsplattformen entwickelt und darauf tragfähige Kooperationsstrukturen aufgebaut. Im Rahmen des Forschungsfeldes „Überregionale Partnerschaften“ sollen diese nun durch eine eigene Governance-Struktur für die Metropolregion miteinander vernetzt werden. Dazu soll eine klar definierte Aufgaben- und Akteursverteilung auf den unterschiedlichen Kooperations-ebenen entstehen und nach Wegen gesucht werden, die Ebenen sinnvoll miteinander zu verknüpfen.

Zu den Modellvorhaben, die die Entwicklung und Erprobung geeigneter organisatorischer Strukturen in die inhaltliche, fachbezogene Zusammenarbeit integriert haben, zählt auch das MORO „Wissen • Kooperation • Innovation“ (Frankfurt/Rhein-Main, Mittelhessen, Rhein-Neckar, Westpfalz). Hier trafen sich die Akteure des Handlungsfeldes „Life Science“ Mitte November 2008 zu einem gemeinsamen Workshop, um sich mit den Möglichkeiten und Erwartungen

- ▶ zur Unterstützung der Vernetzung unterschiedlicher Regionstypen (strategische Koordination bedeutsamer Aktivitäten),
- ▶ der Nutzung einer Funktionsteilung zwischen unterschiedlichen Regionstypen (Verbindung bereits organisierter Handlungskontexte) und

- ▶ des Aufbaus gemeinsamer Governance-Strukturen (im Sinne einer Steuerung/Selbststeuerung und Koordination in komplexen Strukturen).

näher auseinander zu setzen. Zu den Ausgangsbedingungen dieses Diskussionsprozesses zählt, dass in den einbezogenen Teilräumen sehr unterschiedliche spezifische Kompetenzen vorhanden sind und sich damit, da von grundsätzlichen Interessenkonflikten befreit, eine günstige Ausgangslage für die weitere organisatorische Entwicklung dieser Partnerschaft bietet.

Wieder anders stellt sich die Ausgangslage und das Vorgehen in der Modellregion „Kooperation und Vernetzung im Nordosten“ (Berlin/Brandenburg/Mecklenburg-Vorpommern) dar.

Während in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg bereits auf allen Ebenen und in den unterschiedlichsten Bereichen eine intensive Zusammenarbeit besteht, ist die Verknüpfung mit und zwischen den übrigen Regionen/Teilräumen in dieser „Überregionalen Partnerschaft“ noch deutlich geringer ausgeprägt. Bei der Auswahl der Partnerstruktur wurde daher darauf geachtet, dass sie der wachsenden Bedeutung regionaler Selbstorganisation, d.h. einer intensiven Vernetzung und Kooperation öffentlicher und privater Handlungsträger Rechnung trägt. Dabei bilden die öffentlichen Projektbeteiligten, also die obersten Planungsbehörden der drei Länder, die beteiligten regionalen Planungsverbände und Städte den organisatorischen Kern des Netzwerks. Private Akteure, wie IHKs und Wirtschaftsunternehmen übernehmen als Projektpartner Verantwortung und bringen eigenständige Beiträge in das Vorhaben ein.

Entwicklungskonzepte und Leitbilder in „Überregionalen Partnerschaften“ sollen dazu beitragen, Gemeinsamkeiten und Interessen der Partner herauszuarbeiten, (strategische) Ziele und Erwartungen zu formulieren und damit nicht zuletzt Maßstäbe zu schaffen, die letztlich in das „Tagesgeschäft“ der Beteiligten Eingang finden.

Regeln und Anreize

Zusammenfassend ergeben sich aus der Arbeit der Modellvorhaben erste Hinweise zur organisatorischen Entwicklung „Überregionaler Partnerschaften“:

Neben gemeinsamen Zielen, transparenten Interessen und ebensolchen Nutzenerwartungen sowie einer grundsätzlichen Kooperationsbereitschaft der Akteure bedarf es, so das Fazit eines Workshops zum Thema „Governance“ im Modellvorhaben „Wissen • Kooperation • Innovation“, verbindlicher, transparenter und von allen Akteuren im Konsens getragener Kooperationsregeln.

Ein Beispiel dazu liefert das in der Europäischen Metropolregion Nürnberg praktizierte Prinzip der „gleichen Augenhöhe“, das jedem Oberbürgermeister, Bürgermeister oder Landrat, unabhängig von Bevölkerung oder Wirtschaftskraft, eine Stimme in den Lenkungsorganen der Kooperation zubilligt. Damit wird, gewissermaßen als ein zusätzlicher Vertrauensvorschuss, dem Umland gegenüber der Stadt Nürnberg zugleich eine (rechnerische) Stimmenmehrheit einräumt.

Governance-Strukturen sollten, auch wenn sie in der Anfangsphase einer Kooperation von den Akteuren nur „weich“ und relativ unverbindlich ausgestaltet werden können, regulative und hierarchische Aspekte der Steuerung ebenso einschließen wie kommunikative und anreizorientierte Instrumente. Die stärksten Anreize bilden dabei Projekte, aus denen die regionalen Akteure in den Teilräumen unmittelbaren Nutzen erwarten können.

Beispiele:

Die „Europäische Metropolregion Nürnberg“ unterstützt im Rahmen ihrer Marketingaktivitäten mit dem zur Dachmarke ausgebauten Label „Original Regional aus der Metropolregion“ bestehende Regionalinitiativen zur Vermarktung vor allem landwirtschaftlicher Produkte. Der Ansatz verbessert die Marktchancen und den Marktzugang für regionale Produkte. Im MORO „Nord/Metropolregion Hamburg“ sind die Projekte gezielt danach ausgewählt, spezifische Partnerinteressen aufzugreifen (z.B. Brückenschlag Fehmarnbelt). Dies gilt ebenso für die Modellregionen „Kooperation und Vernetzung im Nordosten“ (Modul Logistiknetz) oder „Wissen • Kooperation • Innovation“ (Handlungsfeld Life Science).

Leitbilder und Entwicklungskonzepte

Die konkrete Ausgestaltung geeigneter organisatorischer Strukturen und verfahrensbezogener Instrumente ist eng verknüpft mit der Entwicklung von Zielen der „Überregionalen Partnerschaften“ als strategische Netzwerke. Die „Überregionalen Partnerschaften“ stützen sich dabei auf (teils vorhandene, teils in der Aufstellung befindliche) Entwicklungskonzepte und Leitbilder. Diese sollen dazu beitragen, strategische Ziele in operationalisierte (Sub-)Ziele zu übertragen. Damit ist die Identifikation von Handlungsfeldern und die Formulierung geeigneter Umsetzungsmaßnahmen verbunden. Ferner soll die Binnenstruktur der „Überregionalen Partnerschaften“ gestärkt werden. Dadurch soll und kann verdeutlicht werden, „dass die großräumige Kooperation nach innen Wohlstandsgewinne zeitigt und im inter-

nationalen Auftritt Wettbewerbsvorteile schafft.“ (Europäische Metropolregion Nürnberg)

In diesem Sinne formuliert das 2008 verabschiedete Leitbild der Internationalen Bodensee Konferenz (IBK) gemeinsame Entwicklungsziele, „auf deren Grundlage Grundsatzentscheidungen gefällt und Impulsprojekte für die Region angestoßen werden können. Das Leitbild der IBK hat keinen Gesetzescharakter; es erreicht seine Verbindlichkeit durch die Umsetzung in den zehn Mitgliedsländern und Mitgliedskantonen der IKB“.

Das im Aufbau befindliche Entwicklungsleitbild der Europäischen Metropolregion Nürnberg verfolgt ähnliche Ziele, rückt dabei aber den Focus ausdrücklich auf die Stärkung der Binnenstrukturen.

Das „Gemeinsame Regionale Entwicklungskonzept“ ist in der Metropolregion Stuttgart sogar das MORO-Schwerpunktthema und stellt die Prinzipien: Leitbildorientierung, Konzentration, Kooperation, Konfliktbearbeitung, Vereinbarungen und konkrete Projekte als handlungsleitend in den Vordergrund.

Zwischenfazit

Zur Halbzeit des Forschungsfeldes darf festgestellt werden, dass – bei aller Unterschiedlichkeit der Ausgangsbedingungen und Herangehensweisen – alle Modellvorhaben neben der Arbeit an konkreten Projekten in eine intensive Diskussion der strategischen Grundsatzfragen einer „Überregionalen Partnerschaft“ eingetreten sind.

Erste Fachtagung bei der euregia am 28.10.2008 in Leipzig

Das Programm und die Dokumentation der ersten Fachtagung finden sich auf der Homepage des BBSR (www.bbsr.bund.de) und des Projektmanagements (www.raum-energie.de)

Ansprechpartner des Projektmanagements
Andrea Hartz
Planungsgruppe agl
Tel: 0681 - 96025-14
andreaartz@agl-online.de

Weitere Informationen zum MORO „Überregionale Partnerschaften in grenzüberschreitenden Verflechtungsräumen“ stehen ebenfalls auf der BBSR Homepage zur Verfügung.

Die erste öffentliche Fachkonferenz findet am 30. 6. 2009 im Saarland statt.

Fachtagung „Überregionale Partnerschaften für Wachstum und Innovation“

Europas größte Messe für Regional- und Standortentwicklung, die euregia, bot am 28.10.2008 den Hintergrund für die erste öffentliche Fachtagung der Modellvorhaben des Forschungsfeldes „Überregionale Partnerschaften“. Die Gelegenheit, sich mit den Leitgedanken des MORO und den sieben Modellvorhaben eingehend auseinanderzusetzen, wurde von über 150 Teilnehmern intensiv genutzt. Im Mittelpunkt der vierstündigen Veranstaltung stand die Frage, welche Chancen „Überregionale Partnerschaften“ für Wirtschaft, Wissenschaft und Raumentwicklung bieten können.

An der Tatsache, dass die Herausforderungen zum Beispiel in der Klima- und Wirtschaftspolitik oder zur Sicherung der Daseinsvorsorge in Anbetracht des demografischen Wandels verstärkt überfachliches und räumlich übergreifendes Handeln erfordern, ließ Herr Ulrich Kasparick, Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, in seinem Einführungsvortrag keinen Zweifel. Zugleich machte er deutlich, dass an dem Ziel gleichwertiger (nicht gleicher) Lebensverhältnisse weiter festgehalten wird. Das allerdings bedinge, das klassische raumordnerische Instrumentarium um innovative Formen der Steuerung regionaler Entwicklungsprozesse zu erweitern. Herr Dr. Michael Melzer zeigte anschließend als Vertreter des Projektmanagements mit kurzen Schlaglichtern auf die Arbeit in den MORO-Modellregionen, mit welchen Vorgehensweisen diese versuchen, den Herausforderungen zu begegnen.

Welche Beiträge Wirtschaftsunternehmen in einer „Überregionalen Partnerschaft“ zu leisten vermögen, stellte dann Wolf-Rainer Lowack als Vertreter der Metropolregion Rhein-Neckar (MRN) in seinem Beitrag dar. Die Metropolregion ist als GmbH organisiert und wird getragen vom Verband Region Rhein-Neckar, dem Verein Zukunft Metropolregion Rhein-Neckar e.V. und den Industrie- und Handelskammern der Region. Der Vorstand der GmbH vereint Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Ziel der Kooperation ist es, die Region wirtschaftlich, sozial und ökologisch weiter zu entwickeln und sie in Europa zu positionieren. Die MRN GmbH beschäftigt sich mit Themengebieten wie Wirtschaft und Wissenschaft, Bildung, Life-Science und Gesundheit, Familienfreundliche Modellregion, Arbeitsmarkt, Verwaltung, Internationalisierung. Sie organisiert und unterstützt Kongresse, Messen, Kultur- und Sportveranstaltungen, betreibt Wirt-

schaftsförderung sowie Standort- und Tourismusmarketing.

Herr Ernst Hansen erläuterte eindrucksvoll für das MORO Nord/Metropolregion Hamburg, welche Anstrengungen erforderlich sind, um Teilräume mit durchaus unterschiedlichen Interessen zu einer Partnerschaft zusammenzuführen und welche große Bedeutung dafür die konkrete Projektarbeit hat.

In der abschließenden, von Frau Katrin Fahrenkrug moderierten, Podiumsdiskussion wurden zwei Aspekte nochmals ganz deutlich:

- ▶ Die „Überregionale Partnerschaft“ ist ein Gebot der Stunde, ihre Entwicklung ist jedoch ein anspruchsvoller Findungsprozess, bei dem individuelle Ausgangslagen sensibel beachtet werden müssen.
- ▶ Die Generierung von Impulsen für Wachstum und Innovation ist die zentrale Motivation – die Zusammenarbeit mit Wirtschaft und Gesellschaft im Sinne einer „Regional Governance“ ist deshalb unverzichtbar.

MORO „Überregionale Partnerschaften in grenzüberschreitenden Verflechtungsräumen“

Das neue MORO mit der Regio Aachen, den Regionalverbänden Mittlerer Oberrhein, Südlicher Oberrhein, Hochrhein-Bodensee und Bodensee-Oberschwaben sowie dem Saarland soll das Selbstverständnis und Profil großräumiger grenzüberschreitender Verflechtungsräume sowie deren Rolle in Deutschland und Europa stärken. Es verfolgt die Gründung eines Initiativkreises mit dem Ziel, eine langfristige und tragfähige Partnerschaft zu institutionalisieren.



Abb. 2: Ulrich Kasparick

Großräumige Partnerschaft Norddeutsch- land/ Metropolregion Hamburg

Ansprechpartner der Modellregion

Geschäftsstelle beim Innenministerium
des Landes Schleswig-Holstein, Abteilung
Landesplanung und Vermessungswesen

Ernst Hansen
Tel: 0431 – 988-1738
Ernst.Hansen@im.landsh.de
Christiane Keller
Tel: 0431 – 988-5109
Christiane.Keller@im.landsh.de

Projektmanagement MORONord:

Prof. Dr. Jörg Knieling
Dipl.-Geogr. Andreas Obersteg
HafenCity Universität Hamburg
Institut für Stadt-, Regional- und
Umweltplanung
Tel: 040 – 42 878-3562
andreas.obersteg@hcu-hamburg.de
www.moronord.de

Netzwerkmanagement „Überregionaler Partnerschaften“ im Spannungsfeld öffentlicher und privater Interessen

„Überregionale Partnerschaften“ mit dem Ziel, nachhaltiges Wachstum und Innovationen zu befördern, stehen vor der Herausforderung, öffentliche und private Akteure und deren Interessen einzubeziehen, sie zu koordinieren und zu bündeln, um möglichst auf einen Nutzen für alle Beteiligten hinzuarbeiten.

Kooperationsstruktur von MORO Nord

Die Kooperationsstruktur von MORO Nord besteht aus einem übergeordneten länder- und themenübergreifenden Netzwerk, das sich wiederum aus Netzwerken der insgesamt zwölf Projekte zusammensetzt und private Akteure und Fachpolitiken in der großräumigen Partnerschaft integriert.

Übergeordnetes Netzwerk

Zentrales Organ im Netzwerk der Partnerschaft ist der Lenkungsausschuss, besetzt mit Vertretern der beteiligten Fachministerien und Staats- bzw. Senatskanzleien der Länder Hamburg, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein, der Metropolregion Hamburg sowie der Regionen (Kreise, Teilräume) und der Wirtschaft (Kammern, Unternehmensverbände).

Der Lenkungsausschuss dient zum einen als Querschnittsstelle zwischen den Projekten: die Ergebnisse aus den einzelnen Projekten werden vorgestellt und deren Einbettung und Zusammenführung in die Gesamtstrategie der großräumigen Partnerschaft beraten und beschlossen.

Es hat sich bewährt, jedem Projekt ein Mitglied des Lenkungsausschusses als Pate zur Seite zu stellen. Zum anderen übernimmt der Lenkungsausschuss durch die Beteiligung der Ländervertreter eine wichtige Vermittlungsfunktion gegenüber den Fachministerien und Staats- und Senatskanzleien. Gleiches gilt für die Vertreter der Wirtschaft und der Regionen. Ergebnisse aus dem MORO Nord-Prozess gelangen so in die jeweiligen Institutionen und Gremien, umgekehrt fließen von dort Informationen, die für die Kooperation relevant sind, in die Partnerschaft ein.

Geschäftsstelle und regionales Projektmanagement unterstützen die Arbeit des Lenkungsausschusses sowie die Vernetzung mit den politischen Gremien und den einzelnen MORO Nord-Projekten.

Projekte als eigenständige Netzwerke

Basis der großräumigen Partnerschaft MORO Nord sind die insgesamt zwölf Projekte. Schwerpunkte sind die länderübergreifende Vernetzung zwischen Wirtschaftsklustern, die Stärkung der norddeutschen Zusammenarbeit in den Bereichen Qualifizierung und Wissenschaft sowie die Ländergrenzen überschreitende Stadt-Land-Kooperation im Sinne einer gemeinsamen überregionalen Entwicklung.

Jedes dieser zwölf Projekte stellt seinerseits ein eigenes themenbezogenes Netzwerk dar. Diese wurden teilweise um zusätzliche Partner ergänzt, entweder durch eine funktionale Ausdehnung des Netzwerks um weitere Partner aus anderen fachlichen Bereichen oder durch eine räumliche Erweiterung um Partner aus angrenzenden Teilräumen.

Die Arbeitsstruktur der Projekte hängt von deren Themenstellung ab und wird von den Projektgruppen in Absprache mit der MORO Nord-Geschäftsstelle und dem regionalen Projektmanagement selbst bestimmt. Einige Projekte arbeiten in einem eher engen Kernteam, das nach Bedarf aufgabenbezogen erweitert werden kann. Beispiele hierfür sind die Projekte „KulturLand Norddeutschland“ oder „Campus Nord“. Andere Projekte sind breiter aufgestellt und gliedern sich in mehrere Teilgruppen, die einzelne Themenfelder bearbeiten. Beispiele hierfür sind die Projekte „Heranrücken“ oder „Brückenschlag Fehmarnbelt“.

Die Leitung liegt jeweils bei den Federführenden der Projekte. Dies sind in der Regel ein bis zwei Personen, die je nach Projektthema aus den jeweiligen Fachressorts bzw. Fachämtern, Gebietskörperschaften bestimmter Teilräume oder aus der Wirtschaft (Kammern, Verbände, Wirtschaftsförderung) stammen. Dies gewährleistet das nötige fachliche Know-how in den Projekten und schafft eine gute Grundlage für die thematische Netzwerkarbeit.

Wirtschaft als Kooperationspartner

Wo es möglich ist, werden unmittelbar Vertreter der Unternehmen bzw. der Verbände und Kammern einbezogen, in einigen Projekten übernehmen die Wirtschaftsressorts der Länder eine Schnittstellenfunktion.

Eine noch breitere Einbeziehung wirtschaftlicher Akteure in die großräumige Partnerschaft und damit eine Ausweitung des Netzwerks erfolgt durch Veranstaltungen und Aktionen, die die einzelnen Projekte organisieren. Näheres dazu unter www.moronord.de

Nach gut einem Jahr Projektarbeit zeichnen sich erste Faktoren ab, die zum Erfolg der Netzwerkarbeit beitragen können: Projektvielfalt, dezentrale Projektverantwortung, verbindliche „Roadmap“, Nutzung bestehender Netzwerke, Lernen aus Projekten, Erfahrungstransfer und Austausch zwischen den Projekten sowie in der Partnerschaft.

Erfahrungen mit der Netzwerkarbeit im MORO Nord

Nach gut einem Jahr Kooperation von MORO Nord zeichnen sich erste Faktoren ab, die zum Erfolg der Netzwerkarbeit in der großräumigen Partnerschaft sowie in einzelnen Projekten beitragen können:

- ▶ Vielfalt und Vielzahl der Projekte: So ermöglicht sich eine breite Verankerung der Partnerschaft in verschiedenen Politikfeldern.
- ▶ Dezentrale Verantwortlichkeit der Projekte: Die relative Eigenständigkeit der Projekte ist aufgrund ihrer größeren Nähe zu den Fachthemen entscheidend für deren erfolgreiche Arbeit.
- ▶ Verbindliche Vorgaben: Ein fester Fahrplan und Zeitdruck befördern die Projektarbeit, aufgrund der teils neuen Themen und Akteurskonstellationen muss beides anpassungsfähig bleiben.
- ▶ Nutzung bestehender Netzwerke: Der Rückgriff auf bestehende Netze ist eine wichtige Basis für die Projektarbeit und ein stabilisierender Faktor für die gesamte Partnerschaft.
- ▶ Lernen aus den Projekten: In den Projekten werden wichtige Erfahrungen für die Partnerschaft und für die künftige Kooperation gewonnen.
- ▶ Erfahrungstransfer über Projektgrenzen: Der Austausch zwischen den Projekten fördert, auch über thematische Grenzen hinweg, den Erfahrungsaustausch im Gesamtprojekt. Dafür kommt dem Lenkungsausschuss eine Schlüsselfunktion zu.
- ▶ Politische Legitimation: Die Rückkopplung in die politischen Gremien erfolgt über den Lenkungsausschuss. Sie dient der Einbindung und Verstärkung der Zusammenarbeit in

übergeordnete politische Entscheidungsprozesse.

- ▶ Motivation durch Projekte: Die Arbeit in konkreten Fachprojekten ermöglicht es, die Fachressorts bzw. privaten Akteure in die großräumige Partnerschaft einzubinden.
- ▶ Eigenverantwortung durch Federführung: Ein zusätzlicher Anreiz zur Mitwirkung entsteht dadurch, dass die Federführung der Projekte bei den Fachressorts oder privaten Akteuren liegt.
- ▶ Stringenz durch Zieldefinition: Eindeutige, stellenweise durchaus auch „eigensinnige“, Definitionen der Ziele durch die Projektakteure sind entscheidend dafür, dass die Umsetzung gelingt. Hierzu gehört auch, dass einige Projekte „SOWIESO“-Aufgaben aufgreifen, d.h. Projekte, die ohnehin bewältigt werden müssen und für die Beteiligten wichtig sind

Zusammenfassung und Ausblick

Der Ansatz, die Kooperation auf vielen Projekten aufzubauen, hat sich als Erfolgsfaktor zur Stärkung der „Überregionalen Partnerschaft“ erwiesen. Eine Herausforderung für die großräumige Zusammenarbeit in Norddeutschland wird darin bestehen, die Netzwerkstruktur in den Projekten und in der Partnerschaft zu verstetigen. Dazu soll die Erarbeitung eines strategisches Entwicklungskonzeptes beitragen.

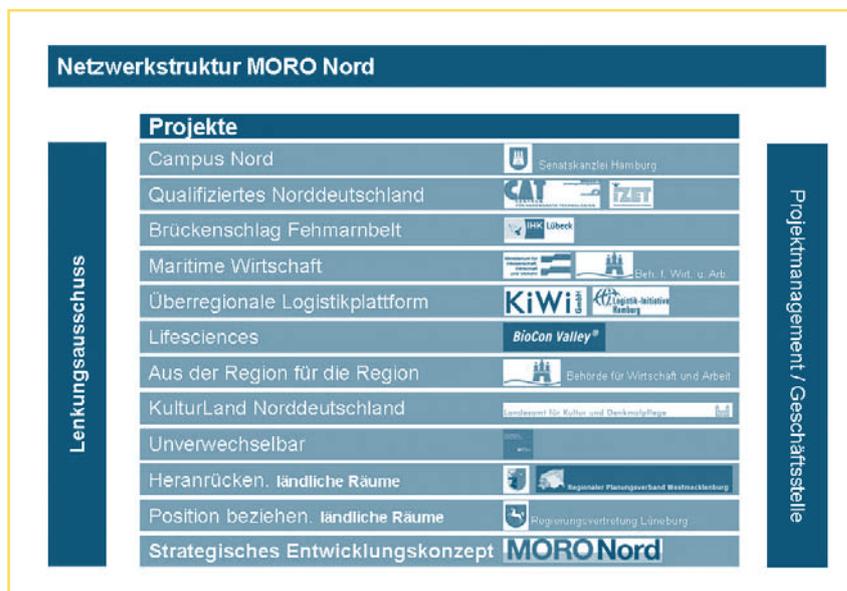


Abb. 3: Netzwerkstruktur MORO Nord

Kooperation und Vernetzung im Nordosten

Ansprechpartner der Modellregion

MORO-Koordinatoren der Länder

*Frank Segebade
Gemeinsame Landesplanungsabteilung
Berlin-Brandenburg
Tel: 0331 – 866-8740
frank.segebade@gl.berlin-brandenburg.de*

*Petra Schmidt
Ministerium für Verkehr,
Bau und Landesentwicklung
Mecklenburg-Vorpommern
Tel: 0385 – 588-3800
petra.schmidt@vm.mv-regierung.de*

*Christoph Kaufmann
Regionaler Planungsverband
Mecklenburgische Seenplatte
Tel: 0395 – 380-3011
christoph.kaufmann@afrlms.mv-regierung.de*

*Arne Krohn
Stadt Neuruppin
Tel: 03391 – 355-702
arne.krohn@stadtneuruppin.de*

Die Rolle der Landes- und Regionalplanung in „Überregionalen Partnerschaften“

Die Länder Berlin, Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern blicken auf keine lange Tradition der Zusammenarbeit zurück. Zwar sind Berlin und Brandenburg als Hauptstadtregion eng miteinander verflochten und haben in fast 20 Jahren eine Vielzahl gemeinsamer Strukturen entwickelt. Dagegen war die Zusammenarbeit zwischen Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern bisher eher cursorischer Art und durch fallweise gemeinsame Interessen geprägt wie z.B. bei der Ostseeautobahn A 20. So fand auch erst im vergangenen Jahr die erste gemeinsame Kabinettsitzung der beiden Landesregierungen statt.

Am wenigsten ausgeprägt ist bisher die Zusammenarbeit zwischen den Ländern Berlin und Mecklenburg-Vorpommern. Wohl gilt die Ostsee traditionell als die Badewanne der Berliner und viele Waren, die in Rostock und den anderen Ostseehäfen ausgeladen werden, erreichen den Berliner Raum bzw. werden aus ihm heraus über die Ostseehäfen nach Skandinavien, ins Baltikum und nach Russland geliefert. Eine systematische Verknüpfung der spezifischen Stärken beider Länder hat aber bisher nicht stattgefunden.

Der Beschluss der Ministerkonferenz für Raumordnung (MKRO) vom Juni 2006 setzt mit dem Leitbild „Wachstum und Innovation“ Berlin und Brandenburg mit den mittleren und östlichen Landesteilen Mecklenburg-Vorpommerns funktional miteinander in Beziehung. Das hat dazu beigetragen, Überlegungen zu möglichen neuen Ansatzpunkten der Zusammenarbeit im überregionalen Maßstab an-

zustoßen. Gleichzeitig bringen sich die drei Länder auch intensiv gemeinsam als Region in den europäischen Maßstab ein, insbesondere im Zusammenhang mit den Arbeiten an einem zentraleuropäischen Entwicklungskorridor zwischen Oslo/Stockholm und der Adria.

So liegt es nahe, dass bei der Erprobung neuer überregionaler Kooperationsformen den Landesregierungen – dabei vor allem der Landesplanung, aber auch der Regionalplanung – große Bedeutung zukommt. Da ein über längere Zeit entstandenes Wurzelgeflecht gesellschaftlicher Zusammenarbeit ähnlich dem der gewachsenen Metropolregionen wie z. B. Stuttgart oder Hamburg nicht vorhanden ist, obliegt es der Landesplanung, entsprechende Informationen zu vermitteln, Anstöße zu geben, Themen zu setzen, Akteure zusammenzubringen und mögliche Perspektiven der Zusammenarbeit zu formulieren. Die Landesplanungsbehörden der drei Länder leisten also eine Art von „Geburtshilfe“, die darauf abzielt, die Idee der großräumigen Partnerschaften grundsätzlich zu vermitteln und die Zusammenarbeit an einigen ausgewählten Beispielen konkret zu erproben.

Die konkrete Zusammenarbeit wird von den Fachpartnern, also lokalen und regionalen Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft geleistet. Sie sind es, die die Idee der „Überregionalen Partnerschaften“ Wirklichkeit werden lassen. Ein Beispiel dafür ist:

HUB 53/12° - das Logistiknetz Güstrow – Prignitz – Ruppín

Das Logistiknetz ist eine Initiative der Städte Güstrow (Mecklenburg-Vorpommern), Pritzwalk und Neuruppin (beide Branden-

burg) mit dem Ziel, die Häfen und das Hinterland zusammen zu bringen und dabei die Schiene verstärkt als Verkehrsträger zu nutzen. Die Bezeichnung HUB 53/12° (engl. hub = Knotenpunkt) steht dabei für die Koordinaten der Region, die sich zum Verkehrsknoten für Logistikdienstleistungen entwickeln will.

Die Ziele der Initiative können wie folgt zusammengefasst werden:

- ▶ Erhalt, Sicherung und Ausbau der regionalen Schieneninfrastruktur zur Entwicklung als Bypass zwischen Hamburger Bahn und Nordbahn, zwischen den Ostseehäfen, insbesondere den Häfen Rostocks und der Güterverkehrsinfrastruktur im Westen Berlins,
- ▶ Erhalt und Entwicklung der bestehenden Güterverkehrsnachfrage in der Region,
- ▶ Verbesserung des Zugangs zur Schiene, um die Nachfrage in der Region zu erhöhen und vorhandene Betriebe als Neukunden für die Schiene zu gewinnen,
- ▶ Neuansiedlung von Betrieben, die das Schienenverkehrsangebot der Region als Standortvorteil erkennen und neue Arbeitsplätze in die Region bringen,
- ▶ Entwicklung der Region zu einem HUB mit europäischer Bedeutung am Schnittpunkt zwischen Nord-Süd und Ost-West-Achsen mit einem umfassenden logistischen Dienstleistungsangebot als Teil der Wertschöpfungskette.

Wo liegen die Stärken und Schwächen der Schieneninfrastruktur in der Region, welche Nachfrage an logistischen Dienstleistungen besteht bei den vorhandenen Betrieben und welche Alternative kann

Bei der Erprobung neuer überregionaler Kooperationsformen kommt den Landesregierungen, dabei vor allem der Landesplanung, aber auch der Regionalplanung, große Bedeutung zu. Dabei geht es vor allem um das Setzen von Impulsen, die Zusammenführung von Partnern und die Koordination des Gesamtvorhabens. Die konkrete Zusammenarbeit aber wird von den Fachpartnern getragen, seien es lokale und regionale Akteure, seien es Partner aus der Wirtschaft und Gesellschaft. Sie sind es, die die Idee der „Überregionalen Partnerschaften“ Wirklichkeit werden lassen können.

dabei der schienengebundene Güterverkehr bieten?

Auf diese Fragen Antworten zu finden, war Ziel zahlreicher Gespräche der Verwaltungsspitzen der Städte und dem Planungsbüro Richter-Richard/Aachen mit Unternehmern der Region und mit Infrastrukturbetreibern (Deutsche Bahn AG und Prignitzer Eisenbahn). Geklärt wurden Gütermengen und -ströme im zulaufenden und abgehenden Gütertransport. Dabei entwickelten die Gespräche zum Teil eine unerwartete Eigendynamik. Unternehmen, die bislang ausschließlich die Straße als Verkehrsträger für den Gütertransport nutzen, prüfen nun, inwieweit die Schiene eine Alternative sein kann oder haben sogar ihre Logistik bereits umgestellt. Dazu drei Beispiele:

- ▶ Für die EOP Biodiesel AG mit Sitz in Pritzwalk, einen der größten Biodieselproduzenten in Deutschland, wurde in nur einem Jahr ein eigener Gleisanschluss errichtet, um die Produkte direkt und in großen Mengen zu den Abnehmern liefern zu können. Mehrmals im Monat verlässt ein Ganzzug mit 30 Kesselwagen das Werk in Richtung Hamburg.
- ▶ Die GRIAG Glasrecycling AG mit Sitz in Werder bei Neuruppin möchte die Transporte der zulaufenden, zu recycelnden Geräte und der abgehenden Wertstoffe auf ein schienengebundenes System umstellen. Ein nahegelegener Gleisanschluss kann nicht genutzt werden, da die Schienenverbindung zwischen Neuruppin und Neustadt/Dosse derzeit nicht bedient wird. Daher unterstützt die Fontanestadt Neuruppin das Unternehmen in seinen Bestrebungen, die vorhandene Bahnstrecke wieder in Betrieb zu nehmen. Die Prignitzer

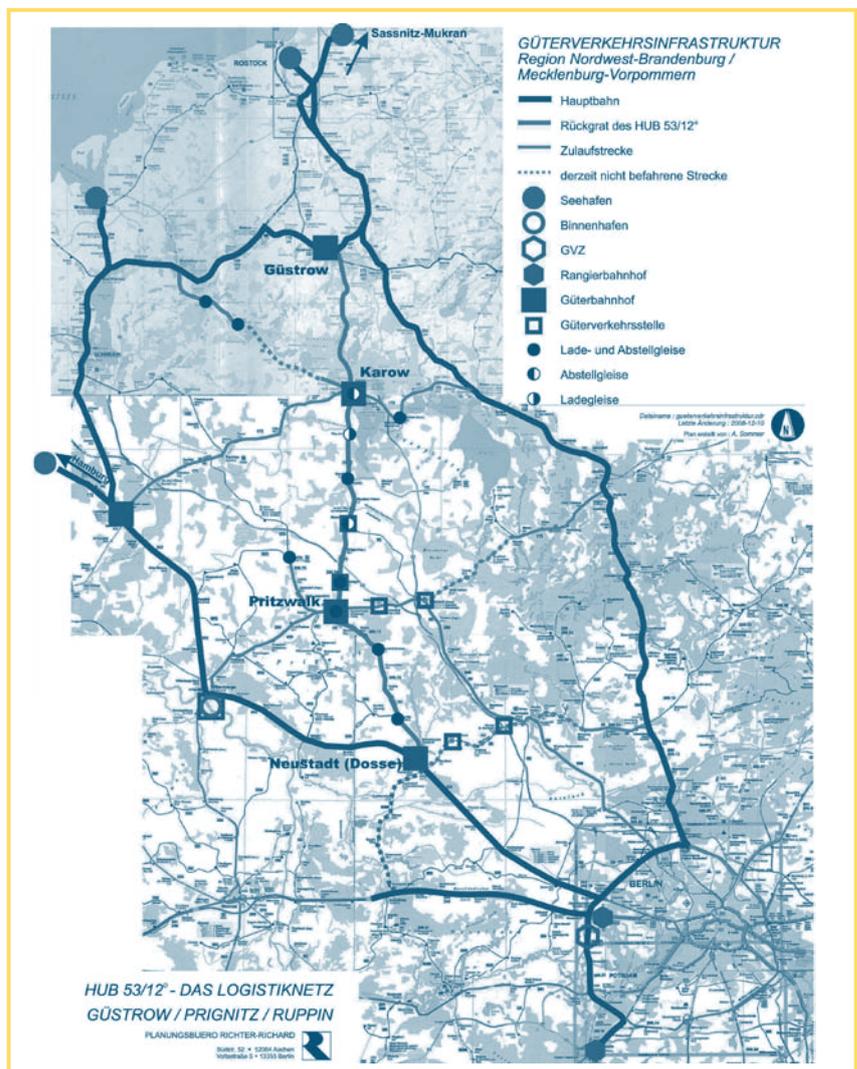


Abb. 4: Logistiknetz Güstrow/Proignitz/Ruppin

Eisenbahn konnte dabei als Partner gewonnen werden. Sie bemüht sich derzeit, die Infrastruktur vom Bund zu übernehmen und den zukünftigen Güterverkehr zu sichern.

- ▶ Ein weiteres, international tätiges Unternehmen der Region verhandelt mit dem Fischereihafen in Rostock, um über diesen Rohstoffe aus dem skandinavischen Raum zu beziehen

und Fertigprodukte über die Ostsee nach Osteuropa zu verschiffen. Dabei sichert die Bahnlinie von Pritzwalk - Güstrow - Rostock die Hinterlandverbindung zum Fischereihafen. Auslöser dieser Aktivitäten war ein Unternehmerstammtisch in Güstrow, der vom Unternehmerverband Rostock und der Stadt Güstrow organisiert und auf dem das MORO-Vorhaben und der HUB 53/12^o vorgestellt wurden.

Metropolregion Sachsendreieck

Ansprechpartner der Modellregion

MORO-Koordinatoren der Metropolregion Sachsendreieck

*Urs Luczak
Geschäftsstelle Stadt Chemnitz
Tel: 0371 – 488-6135
urs.luczak@stadt-chemnitz.de
www.region-sachsendreieck.de*

*Reinhard Wölpert
Stadtplanungsamt, AG Überregionale
Kooperationen/MORO
Stadt Leipzig
Tel: 0341 – 12 34 891
stadtplanungsamt@leipzig.de*

Kooperation im Spannungsfeld von Metropolregion und „Überregionaler Partnerschaft“

Im MORO-Forschungsfeld „Überregionale Partnerschaften“ geht es nicht um einzelne funktional eng verflochtene Stadtregionen, sondern um großräumige Kooperationen, die städtische und ländliche, zentrale und periphere, starke und schwache Gebiete umfassen. „Überregionale Partnerschaften“ sollen als innovatives Instrument der Raumordnung sowohl dem Entwicklungs- als auch dem Ausgleichsziel der Raumordnungspolitik gerecht werden und dazu beitragen, dass alle Teilräume ihre Potenziale erkennen, bündeln und vernetzen.

Dieser überregionale Ansatz, der die existierenden regionalen Ansätze ergänzen soll, wirft naturgemäß eine Reihe von Fragen zum Verhältnis zwischen den bestehenden Metropolregionen und den „Überregionalen Partnerschaften“ auf. Welche Merkmale in räumlicher, funktionaler und institutioneller Sicht weisen die beiden Raumkategorien auf? Welchen Beitrag leisten die einzelnen Teilräume für Wachstum und Innovation der Gesamtregion?

In der Metropolregion Sachsendreieck besitzt die Frage der räumlichen Abgrenzung und der teilräumlichen Arbeitsteilung eine besondere Brisanz, da weder das Gebiet der Metropolregion, noch das der „Überregionalen Partnerschaft“ abschließend definiert ist. Im Leitbild „Wachstum und Innovation“ wird das Gebiet Sachsens, Thüringens sowie Sachsen-Anhalts als gemeinsamer potenzieller Kooperationsraum angedeutet. Dieser als Orientierung gedachte räumliche Bezugsrahmen wurde von den Akteuren auf

Länder- und kommunaler Ebene aufgegriffen und stellt den Kooperationsraum der Modellregion Metropolregion Sachsendreieck im Rahmen des MORO dar.

Zugleich kooperieren bereits seit dem Jahr 2002 die Oberzentren Chemnitz, Dresden, Leipzig, Zwickau und Halle in der Metropolregion Sachsendreieck. Im Rahmen einer „variablen Geometrie“ sind die Impuls-Region Erfurt-Weimar-Jena und die Stadt Gera (Thüringen) sowie die Städte Magdeburg und Dessau-Roßlau (Sachsen-Anhalt) in die Entwicklung der Metropolregion Sachsendreieck einbezogen.

Eine mögliche Erweiterung der Metropolregion Sachsendreieck um die Oberzentren aus Thüringen und Sachsen-Anhalt hat bereits im Vorfeld des MORO die Frage nach einer sinnvollen Ausgestaltung unterschiedlicher Kooperationsebenen aufgeworfen.

Mit Blick auf die räumlichen, funktionalen und institutionellen Merkmale der Metropolregion Sachsendreieck und dem Kooperationsraum der „Überregionalen Partnerschaft“ werden deutliche Unterschiede sichtbar, die auch Bestandteil der kontrovers geführten Erweiterungsdebatte sind. Während die bestehende Metropolregion Sachsendreieck mit etwa 3,5 Millionen Einwohnern auf einer Fläche von 12.100 km² eine Bevölkerungsdichte von 290 Einwohnern pro km² aufweist, umfasst der Kooperationsraum der „Überregionalen Partnerschaft“ ca. 9 Millionen Einwohner, eine Fläche von 55.034 km² und eine daraus resultierende Bevölkerungsdichte, die mit 164 Einwohnern pro km² weit unter dem bundesdeutschen Durchschnitt von 230 Einwohnern pro km² liegt.

Ein Blick auf die räumliche Verteilung aller Metropolfunktionen macht deutlich, dass der überwiegende Teil in den Kernstädten des Sachsendreiecks, insbesondere in Dresden und Leipzig sowie in der Thüringer Städtekette (Jena, Weimar, Erfurt), konzentriert sind. Eine Erweiterung der Metropolregion Sachsendreieck um diese Städtekette würde im Bereich der Wettbewerbs- und Innovationsfunktion mit einer Stärkung der Metropolfunktionen einhergehen. Diese Einschätzung wird auch durch jüngere regionalökonomische Studien belegt.

Die Frage des Raumzuschnitts der „Überregionalen Partnerschaft“ hat auch in institutioneller Hinsicht weit reichende Konsequenzen. In der Metropolregion Sachsendreieck existiert mit den fünf Kernstädten als Träger der Kooperation ein kompakter Akteurskreis, der fallbezogen weitere Partner (Umlandkreise, Planungsregionen, Länder, Impuls-Region Erfurt-Weimar-Jena, Magdeburg, Dessau-Roßlau und weitere Interessierte) in die Kooperation einbezieht. Der institutionelle Rahmen einer „Überregionalen Partnerschaft“ gewinnt hingegen deutlich an Komplexität, da bis zu fünfzehn Oberzentren, drei Landesregierungen, dreizehn Planungsregionen und 38 Landkreise zu beteiligen sind.

Die bisherige Diskussion im Modellvorhaben hat daher verschiedene Szenarien zur Weiterentwicklung der räumlichen Organisation des Sachsendreiecks beleuchtet. Eine hohe Zustimmung hat dabei insbesondere das Konzept einer „Partnerschaft der Stadtregionen“ (vgl. Abbildung) gefunden, bei dem die etablierten stadtreionalen Kooperationen gestärkt und im Rahmen der „Überregionalen Partnerschaft“ vernetzt werden

In institutioneller Hinsicht unterscheiden sich die bestehende Kooperation innerhalb des Sachsendreiecks und die „Überregionale Partnerschaft“ deutlich. In der Metropolregion Sachsendreieck existiert mit den fünf Kernstädten als Träger der Kooperation ein kompakter Akteurskreis, der fallbezogen weitere Partner in die Kooperation einbezieht. Der institutionelle Rahmen einer „Überregionalen Partnerschaft“ würde hingegen deutlich an Komplexität gewinnen, da fünfzehn Oberzentren, drei Landesregierungen, dreizehn Planungsregionen und 38 Landkreise beteiligt wären.

sollen. Das Modellvorhaben befasst sich vor diesem Hintergrund mit der Weiterentwicklung einer effektiven Governancestruktur für das Sachsendreieck. Diese soll eine klar definierte Aufgaben- und Akteursverteilung auf den unterschiedlichen Kooperationsebenen ermöglichen und gleichzeitig eine sinnvolle Verknüpfung der Ebenen gewährleisten. Dabei geht es vor allem darum, bestehende Strukturen zu bestätigen und bei Bedarf eine Weiterentwicklung zu forcieren. Hierzu wurde eine Arbeitsgruppe mit Akteuren aus allen Teilräumen ins Leben gerufen. Weiterhin werden im Rahmen des MORO verschiedene Governanceansätze anderer polyzentrischer Metropolregionen ausgewertet. Ziel ist das Herausarbeiten von Anhaltspunkten für eine sinnvolle inhaltliche und institutionelle Aufgabenteilung innerhalb der Metropolregion Sachsendreieck und der „Überregionalen Partnerschaft“ zu gewinnen.

Das Projekt wird unterstützt durch eine Studie über „Governance- Ansätze in polyzentrischen Metropolregionen“. In diese Untersuchung einbezogen sind u.a. die (polyzentrischen) Regionen:

- ▶ Centrope Region (AT/SK/CZ/HU),
- ▶ Greater Zuerich Area (CH),
- ▶ Oberschlesischer Metropolverbund (PL)
- ▶ Öresundregion (DK/SE),
- ▶ Randstadt (NL).

Die Ergebnisse der Studie werden im ersten Halbjahr 2009 vorliegen.

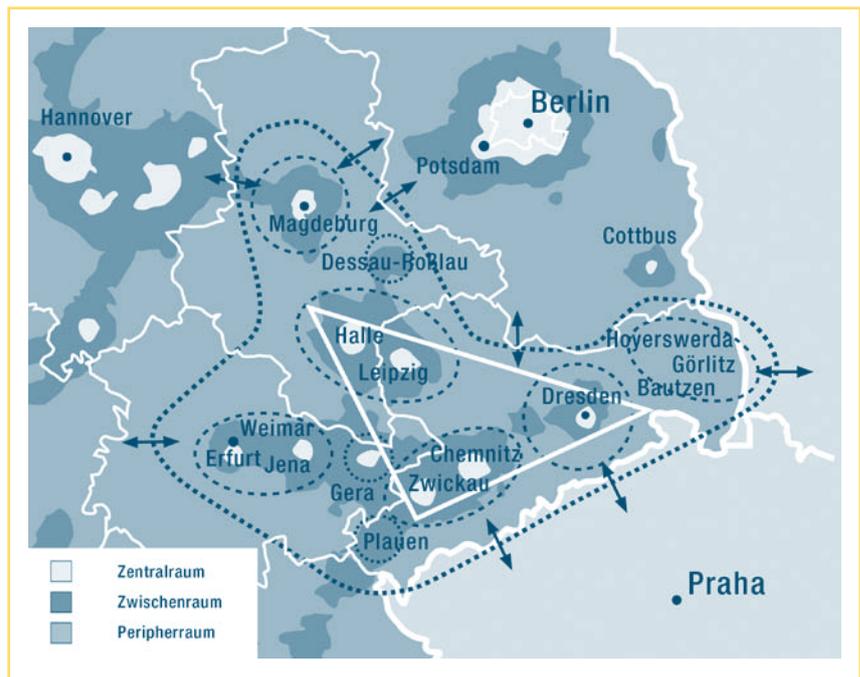


Abb. 5: Konzept einer „Partnerschaft der Stadtregionen“

Wissen •
Kooperation •
Innovation

Ansprechpartner der Modellregion

Doris Krüger-Röth
Planungsverband Ballungsraum
Frankfurt/Rhein-Main
Tel: 069 – 2577 1620
doris-krueger-roeth@planungsverband.de

Stefan Germer
Planungsgemeinschaft Westpfalz
Tel: 0631 – 205774 13
germer@westpfalz.de

Schlüsselakteure, Interessenmoderation und Konfliktmanagement in einer „Überregionalen Partnerschaft“

Schlüsselakteure der Initialphase

In der Auftaktphase des MORO-Projekts „Wissen • Kooperation • Innovation“ (WKI) haben sich vier Akteure aus vier Bundesländern (Hessen, Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Bayern) zusammengeschlossen, die alle dem politisch-administrativen Bereich zuzurechnen sind, organisatorisch-institutionell aber höchst unterschiedlich aufgestellt sind:

- ▶ Metropolregion Frankfurt/Rhein-Main (vertreten durch den Planungsverband Ballungsraum Frankfurt/Rhein-Main),
- ▶ Metropolregion Rhein-Neckar (vertreten durch den Verband Region Rhein-Neckar),
- ▶ Region Mittelhessen (vertreten durch das Regierungspräsidium Gießen, Dezernat Regionalplanung),
- ▶ Region Westpfalz (vertreten durch die Planungsgemeinschaft Westpfalz).

Die beiden letztgenannten Institutionen sind eher der „klassischen“ regionalen Planung verpflichtet. Die Verbände sind darüber hinaus mit z.T. weitreichenderen Kompetenzen und Aufgabengebieten ausgestattet. Von ihnen ging auch der Impuls für die Bewerbung im Ausschreibungsverfahren des laufenden MORO-Ansatzes aus.

Bedingt durch ihre institutionellen Unterschiede und die differenzierten Aufgaben bringen die Partner sowohl unterschied-

liche Erfahrungen als auch Erwartungen in den MORO-Prozess ein.

Die teils räumlich in unterschiedlicher Intensität praktizierten Kooperationen und die daraus resultierenden Erfahrungen brachten zunächst ein latentes Dissenspotenzial mit sich. Auch die gewählte Kooperationsform (Absichtserklärung ohne strikte formale Bindungswirkung) und schlanke Arbeitsstruktur („Selbstmanagement“ auf Arbeitsebene) stellte relativ hohe Anforderungen an die Aushandlungs- und Entscheidungsprozesse.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Konstellation der Zusammenarbeit eine für alle Akteure gleichermaßen große Herausforderung darstellt, da keine vergleichbar gebietsübergreifenden Kooperationen im Bereich des Modellvorhabens existieren.

Strategische Zielbestimmung

Unter der Prämisse des Leitbildes „Wachstum und Innovation“ der Raumordnung sind den MORO-Projektpartnern zwei Anforderungen auferlegt: Bestimmung, Konkretisierung und praktische Erprobung von innovativen Ansätzen zu den Inhalten einerseits und zur Steuerung „Überregionaler Partnerschaften“ andererseits.

Somit galt es, unter einer gewissen Gleichzeitigkeit von Konzept und Projektentwicklung den inhaltlichen mit dem prozessorientierten Strang zu verzahnen.

Die erste Verständigung auf einen inhaltlichen Schwerpunkt war relativ leicht zu vollziehen. Im Themenkomplex der sogenannten „Life-Sciences“ liegt sowohl ein innovatives Potenzial als auch eine als ausreichend bewertete (allerdings sehr

unterschiedlich ausgeprägte) Repräsentanz in den Partnerregionen.

In der Folge erfolgte eine Eingrenzung auf die Bereiche Pharmazie, Biotechnologie, Medizin und Medizintechnik, wobei im Aushandlungsprozess gerade auch die Belange der kleineren Partnerregionen berücksichtigt wurden.

Die Verständigung auf wesentliche Ziele im Bereich der Steuerungskonzepte (in der Struktur von Regional Governance) fiel aufgrund der sehr unterschiedlichen Erfahrungshorizonte ungleich schwerer. Dies sicherlich auch deshalb, weil dieser Kontext weniger klar zu erfassen war und sich mit dem Anspruch einer überregionalen Komponente auf deutlich abstrakterem Niveau befindet. Allerdings musste auch die Stellung des Stranges „Steuerungsansätze“ im Gesamtprojekt mehrfach zwischen den Partnern reflektiert werden. Erst im späteren Prozessverlauf gelang es in einem eigens anberaumten Workshop, dazu einen Konsens zu erzielen.

Zielerreichungskonzept

Der beschriebenen, relativ leicht vollzogenen thematischen Festlegung folgend, setzte der Projektstart zunächst über die Generierung von Inhalten ein. Bestimmend war hier u. a.

- ▶ die Erfassung/ggf. Harmonisierung von Einzelansätzen in den Partnerräumen,
- ▶ die Nutzungsoptionen komplementärer Teilraumpotenziale als Mehrwert,
- ▶ der Nutzwert für den Aufbau teilraumübergreifender Kooperationsstrukturen im Sinne von Governance.

Gerade die in den Teilräumen in unterschiedlicher Intensität und Ausprägung praktizierten Kooperationen und die daraus resultierenden Erfahrungen brachten ein zunächst latentes Dissenspotenzial mit sich:

In einer ersten Bilanz lässt sich feststellen, dass in der sehr heterogen strukturierten Partnerschaft der Strategiefindungsprozess – trotz grundsätzlicher Dialog- und Kooperationsbereitschaft – geprägt war von teilweise unausgesprochenen unterschiedlichen Erwartungshaltungen in inhaltlicher wie auch prozessorientierter Hinsicht. Dies war konfliktrichtig und konnte erst über fortlaufende Aushandlungsprozesse in eine hinreichend offene und transparente Vereinbarung im Sinne eines Konzeptes überführt werden.

So wurde erfolgreich eine mehrschichtige, breite Informationsbasis angelegt. Hervorzuheben sind die Erstellung eines eigenen, anspruchsvollen Internetauftritts sowie die Erarbeitung eines Wissensatlas mit wichtigen Daten zu den regionalen Potenzialen. Weiterhin wurde eine vertiefende Verflechtungsanalyse beauftragt, die der teilraumübergreifenden Komponente bei Wissenschafts- und Wirtschaftskooperationen besonders Rechnung trägt und die eine Grundlage für den Aufbau spezifischer Gesamttraumaktivitäten darstellt.

Begleitet werden die genannten Ansätze von Kommunikationsbausteinen (Print-Medien, Fachmessen).

Im Bereich der überregional ausgerichteten Steuerungsansätze galt es neben der grundsätzlichen Einordnung in den Gesamtprozess auch, das gemeinsame Begriffsverständnis und einen Basis-Kriterien-Katalog für Kooperationsbeziehungen zu vereinbaren. Die erwähnte erfolgreiche Abarbeitung dieser Anforderungen im Rahmen einer Schwerpunktveranstaltung (Workshop) hat insofern auch prozessleitenden Charakter, da sich unmittelbare Auswirkungen auf die zu erfassenden Kooperationsbeziehungen in Wirtschaft und Wissenschaft auf überregionaler Ebene ergeben.

Funktions- und Arbeitsteilung

Das Einfinden in die eigene Rolle hat bei allen Partnern Zeit in Anspruch genommen, zumal dieser Prozess hinter der Sacharbeit zurückstand. Das gewählte „Selbstmanagement“ in der Partnerschaft stellt dabei eine besonders hohe Herausforderung für die Akteure dar. In einer entscheidenden Mediationssitzung konnte aber eine Verständigung erreicht, der

zunehmend als unausgewogen empfundene Informations- und Partizipationsgrad zurückgeführt, eine dialogorientierte und offene Kommunikation installiert und die Zusammenarbeit u. a. stärker arbeitsteilig angelegt werden. Damit wurde der Lead-Partner arbeitstechnisch entlastet und die Mitverantwortung der übrigen Akteure erweitert. Deren Identifikation mit dem Gesamtprojekt hat sich entsprechend erhöht.

Zwischenbilanz

In einer ersten Bilanz lässt sich feststellen, dass in der sehr heterogen strukturierten Partnerschaft der Strategiefindungsprozess – trotz grundsätzlicher Dialog- und Kooperationsbereitschaft – geprägt war von teilweise unausgesprochenen unterschiedlichen Erwartungshaltungen in inhaltlicher wie auch prozessorientierter Hinsicht. Dies war konfliktrichtig und konnte erst über fortlaufende Aushandlungsprozesse in eine hinreichend offene und transparente Vereinbarung im Sinne eines Konzeptes überführt werden.

Dabei war und ist die Positionsbestimmung innerhalb der Partnerschaft auch bei vorhandenem Grundkonsens von hoher Bedeutung, bildet sie doch die Basis für eine annähernd „gleiche Augenhöhe“. Dies bedeutet, dass sich alle Partner initiativ in den Gesamtprozess einbringen können.

Ausblick: Projekt-„Lebenszyklus“

Der Schritt in Richtung von Governance-Strukturen in einer so großen und differenzierten Region kann nur über die Einbindung weiterer Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und ggf. Gesellschaft realisiert werden.

Mithilfe einer solchen Kooperationskultur könnte schlussendlich das erarbeitete Steuerungsmodell im Gesamttraum von thematischen Festlegungen entkoppelt und im Idealfall sowohl in variablem Spektrum als auch in variabler Geometrie angelegt werden.

Ein erster Schritt in diese Richtung wurde durch einen Workshop getan, der zum Thema „Regional Governance“ im November 2008 in Frankfurt/M. für die direkt am Modellvorhaben beteiligten Akteure durchgeführt wurde.

Wichtiger nächster Schritt wird die für das Teilprojekt „Regional Governance“ 2009 geplante Zukunftswerkstatt sein, in der die Strategieentwicklung mit Blick auf die Themenfelder vertieft und die zu beteiligenden Akteure eingebunden werden sollen.

Europäische Metropolregion Nürnberg

Ansprechpartner der Modellregion

Stadt Nürnberg, Geschäftsstelle der EMN

Dr. Christa Ständecker

Geschäftsführerin

Tel: 0911 - 231-7971

metropolregion@stadt.nuernberg.de

www.em-n.eu

Dr. Patricia Schläger-Zirlik

MORO-Projektmanagement EMN

Tel: 0911 - 231-7971

metropolregion@stadt.nuernberg.de

Den Nutzen (ver-)teilen: über den Aufbau und das Management regionaler Wirtschaftskreisläufe

Ziele und Strategie

Die Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe ist eng verbunden mit der Stärkung der ländlichen Räume und der Beziehungen zwischen Stadt und Land. Die Europäische Metropolregion Nürnberg (EMN) hat sich in der Bad Windsheimer Erklärung zu dieser Strategie der Gesamtentwicklung bekannt. Durch die Erhöhung der Wertschätzung und des Konsums von landwirtschaftlichen Erzeugnissen, handwerklichen Produkten und Dienstleistungen werden Effekte in mehreren Bereichen angestrebt: Die Wertschöpfung innerhalb der Region erhöht sich und es können Arbeits- und Ausbildungsplätze in den ländlichen Räumen erhalten und ausgebaut werden. Kurze Wege zwischen Erzeugern und Verbrauchern helfen Verkehr zu vermeiden und schonen die Umwelt.

Ausgangssituation

In den Landkreisen und Städten der Metropolregion Nürnberg gibt es zahlreiche Projekte und Initiativen zu diesem Anliegen. Neben Projekten der Ämter für Landwirtschaft oder der Handwerkskammern sind es vor allem Leader-Aktionsgruppen oder Regionalmanagements, die meist auf Landkreisebene Aktivitäten zur Förderung regionaler Produkte und Dienstleistungen gestartet haben. Hinzu kommen Initiativen aus der Agenda- und Regionalbewegung.

Die Projekte und Initiativen agieren häufig in eng begrenzten Netzwerken und erreichen ein sehr stabiles, aber re-

gional und quantitativ eingeschränktes Kundenpotential. Durch Vernetzung und gemeinsame Aktivitäten können sie mehr Durchsetzungskraft erhalten und das Thema wird aus seinem Nischendasein geholt. Es ergeben sich Synergieeffekte, von denen alle – d.h. Anbieter als auch Nachfrager – profitieren. Das MORO trägt hierzu wesentlich bei – auch durch die überregionale Zusammenarbeit u.a. mit dem MORO Nord/Metropolregion Hamburg.

Regionalkampagne „Original Regional“

„Original Regional“ stellt den Regionalinitiativen in der EMN eine Werbepattform zur Verfügung. Schon seit mehr als zehn Jahren fördert der Marketingverein der Metropolregion qualitativ hochwertige Produkte und Leistungen von kleinen und mittleren Betrieben vor allem im mittelfränkischen Raum. Im Zuge des MORO-Projektes werden diese Aktivitäten nun auf das gesamte Gebiet der Metropolregion erweitert. Durch Verknüpfung z.B. mit dem EMN-Forum Tourismus ergeben sich weitere Synergieeffekte. Als Werbepattform stellt „Original Regional“ die Alleinstellungsmerkmale der Metropolregion in den Bereichen regionale Produkte und regionale Dienstleistungen – zusätzlich auch einer überregionalen Öffentlichkeit – vor.

Leitlinien

Unter Wahrung ihrer Eigenständigkeit können sich Regionalinitiativen der EMN an der Regionalkampagne beteiligen und Partner werden. Voraussetzung ist, dass die Initiativen die „Leitlinien Regionalkampagne“ erfüllen. Diese fordern:

- ▶ Die Herstellung von Produkten erfolgt zum überwiegenden Teil in der Metropolregion,
- ▶ Transparenz der Herkunft der Rohstoffe (80% der Grund- und Rohstoffe des Produkts sollen – soweit verfügbar – aus der Region stammen.),
- ▶ Primat der kurzen Wege,
- ▶ Gentechnikfreiheit,
- ▶ Qualitätsstandards müssen eingehalten werden,
- ▶ keine Dumpingpreise.

Die Einhaltung von Qualitätsstandards bei Produkten, Projekten und Dienstleistungen wird dezentral über die Partner der Regionalkampagne (z.B. Regionalinitiativen) sichergestellt. Diese verfügen vielfach über Lizenzierungs- und Kontrollinstrumentarien, die in ihrer Form beibehalten werden sollen. Im Aufbau ist derzeit ein Verfahren, das die Teilnahme an der Regionalkampagne auch Einzelunternehmen, Verbänden und anderen Akteuren ermöglicht, die bisher nicht in einer Regionalinitiative organisiert sind.

Organisation

Projektmanagement Regionalkampagne

Der Rat der EMN stellt, unterstützt durch die MORO-Förderung, Personalkapazität für die Umsetzung der Regionalkampagne zur Verfügung. Angesiedelt bei der Geschäftsstelle EMN ist diese Stelle zentraler Ansprechpartner für organisatorische Abläufe, sie hält die Verbindung zum Rat und zu den Foren der EMN und ihr obliegt den Erfahrungsaustausch zwischen den Regionalinitiativen – auch mit Blick auf die Übertragbarkeit guter Ideen auf die ganze Metropolregion – zu moderieren und zu organisieren.

Die Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe ist eng verbunden mit der Stärkung der ländlichen Räume und der Beziehungen zwischen Stadt und Land. Die Vorteile der Kooperation für die Regionalinitiativen sind nahe liegend: Durch konzertierte Aktionen erhalten die Initiativen in den Teilräumen mehr Durchschlagskraft und ihr Bekanntheitsgrad steigt. Gleichzeitig wird über die Regionalkampagne ein (neuer) Bedarf generiert – wie z.B. der Beschluss zur stärkeren Verwendung regionaler Produkte in der Stadt Nürnberg zeigt – und damit die Nachfrage nach regionalen Produkten und Dienstleistungen erhöht.

Lenkungsgrremium

Das Lenkungsgrremium trifft strategische Entscheidungen (Ausrichtung und Aktivitäten der Regionalkampagne) und legt die Leitlinien fest. Die Entscheidung darüber, wer als Partner der Regionalkampagne „Original Regional“ anerkannt wird, trifft ebenfalls das Lenkungsgrremium. Darin vertreten sind vier Landräte aus den vier Regierungsbezirken, je ein Regierungspräsident, ein Bezirkstagspräsident, der Marketingverein der Metropolregion und die Geschäftsstelle EMN. Im Bedarfsfall werden fachliche Berater hinzugezogen.

Marketing

Der Marketingverein, der die Rechte an der Marke „Original Regional – aus der Metropolregion Nürnberg“ besitzt, betreut die Marketingkampagne und verwaltet die Website www.original-regional.info (regional genießen und einkaufen in der EMN). Er ist auch für die Verwendung des Logos „Original Regional“ verantwortlich, das die beteiligten Regionalinitiativen nutzen können.

Projekte und Aktivitäten

Durch Leitlinien und eine Festlegung der Zuständigkeiten wurde die grundlegende Basisstruktur zum Start der Regionalkampagne geschaffen. Seither konnten elf Partner zur Teilnahme an der Regionalkampagne gewonnen werden. Diese sind sehr unterschiedlich organisiert, haben eigene Strategieansätze und folgen spezifisch entwickelten Lizenzierungssystemen, die auch mit Beteiligung in der Regionalkampagne „Original Regional“ erhalten bleiben. Gerade die Vielgestaltigkeit und Unterschiedlichkeit der Initiativen findet in der Regionalkampagne Anerkennung,

spiegelt sie doch die Vielfalt regionaler Lösungsansätze in der EMN wieder.

Mit der Regionalkampagne soll auch ein gegenseitiger Erfahrungsaustausch angeregt werden. So wird eine Steckmappe entwickelt, in der sich die Initiativen präsentieren und „Beste Beispiele“ ihrer Arbeit vorstellen können. Paten stehen Interessenten beratend zur Seite, wenn andere Regionen diese „Beste Beispiele“-Projekte ebenfalls realisieren möchten. Weiterhin wird auch der Aufbau eigener Lizenzierungssysteme in Landkreisen begleitet, in denen es noch keine entsprechende Regionalinitiative gibt. Oder aber es kommt zu einer gemeinsamen Formulierung von Qualitätskriterien für bestimmte Produkte, die bisher noch nicht im Sortiment der Regionalinitiativen vertreten waren. All diese Beispiele zeigen das hohe Potential an Synergieeffekten durch die Zusammenarbeit im Netzwerk.

Mit Plakataktionen, Zeitungsanzeigen oder Artikelserien in den regionalen Medien wird auf die Regionalkampagne und die Website www.original-regional.info hingewiesen. Mit der Veranstaltung von Festen mit Spezialitäten „Original Regional aus der Metropolregion Nürnberg“, angelehnt an bereits etablierte Feste, wie z.B. das Pretzfelder KirsCHFest, kann ein breites Publikum erreicht werden.

Schließlich wird auch auf die Kommunen eingewirkt, mit gutem Beispiel voranzugehen. Jüngst beschloss der Umweltausschuss der Stadt Nürnberg, dass bis zum Jahr 2014 bis zu 50 % der in Kantinen oder städtischen Einrichtungen verwendeten Lebensmittel „bio“ und 25 % regional erzeugt sein sollen. Über einen Musterbeschluss könnten ähnliche „Selbstverpflichtungen“ im Gebiet der



Abb. 6: Plakataktion im Rahmen der Regionalkampagne.

Metropolregion initiiert und damit die Nachfrage nach regionalen Produkten und Dienstleistungen weiter angeregt werden.

Kurzes Fazit

Die Vorteile der Kooperation in der Regionalkampagne für die Regionalinitiativen sind nahe liegend: Konzertierte Aktionen unterstützen die Initiativen in den Teilräumen; ihre Durchsetzungskraft und ihr Bekanntheitsgrad steigt. Gleichzeitig wird über die Regionalkampagne ein (neuer) Bedarf generiert – wie z.B. der Beschluss zur stärkeren Verwendung regionaler Produkte in der Stadt Nürnberg zeigt – und damit die Nachfrage nach regionalen Produkten und Dienstleistungen erhöht. Weiterhin bergen gemeinsame Projekte – wie z.B. Erfahrungstransfer oder konzertierte Messeauftritte – Synergieeffekte und sind vorteilhaft im (Personal-) Ressourceneinsatz. Letztlich profitiert die Gesamtregion durch die erhöhte regionale Wertschöpfung und auch die Stärkung des Regionalbewusstseins, das sich u.a. sehr stark an regionalen Spezialitäten festmacht.

Metropolregion Stuttgart

Ansprechpartner der Modellregion

Ines Jerchen
 Verband Region Stuttgart
 Tel.: 0711 – 227 59-64
 jerchen@region-stuttgart.org

Stephanie Fleischmann
 Wirtschaftsförderung
 Region Stuttgart GmbH
 Tel: 0711 – 22835 -26
 stephanie.fleischmann@region-stuttgart.de

Über die Einbindung von öffentlichen und privaten Interessen in „Überregionalen Partnerschaften“

Das Gebiet der Metropolregion Stuttgart umfasst fünf der insgesamt zwölf Regionen Baden-Württembergs. Diese fünf Regionen unterscheiden sich erheblich hinsichtlich ihrer formalen Zuständigkeitsbereiche sowie im Hinblick auf Siedlungs- und Wirtschaftsstruktur. Daraus ergeben sich für eine projektbezogene Zusammenarbeit der Regionen große Herausforderungen, da die Umsetzungs- und Finanzierungsmöglichkeiten auf Ebene der Regionalplanung in den Teilregionen grundsätzlich deutlich begrenzter sind als im Tätigkeitsbereich des Verbands Region Stuttgart. Starke Dezentralität bei gleichzeitiger Ausrichtung auf Stuttgart und seine Region, unterschiedliche Wirtschaftskraft und strukturelle Anfälligkeiten sowie insgesamt sehr unterschiedliche Ausgangslagen bei der Herangehensweise an die Herausforderungen durch Globalisierung, Klimawandel sowie demographischen Wandel prägen die Situation.

Die Weiterentwicklung der Metropolregion Stuttgart wird im Wesentlichen von zwei Gremien unterstützt, dem Koordinierungsausschuss Europäische Metropolregion Stuttgart sowie dem MORO-Lenkungskreis:

- ▶ Der Koordinierungsausschuss setzt sich aus insgesamt 36 Mitgliedern (12 Mitgliedern des Verbands Region Stuttgart, 12 kommunalen Vertretern aus der Region Stuttgart sowie 12 kommunalen bzw. regionalen Vertretern aus den übrigen 4 beteiligten Regionen) zusammen und hat bislang zwei Mal getagt.

- ▶ Die Verbandsdirektoren aller beteiligten Regionen bilden gemeinsam mit einem externen Projektmanagement (ARGE pakora.net – Netzwerk für Stadt und Raum/Prof. Schönwandt, Universität Stuttgart) sowie einer Vertreterin der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) den Lenkungskreis des MORO-Projekts „Überregionale Partnerschaften“, der sich in monatlichem Rhythmus trifft.

Während im Koordinierungsausschuss Vertreter aus Region und Stadt Stuttgart überwiegen und die Zusammensetzung des Gremiums überwiegend politischen Gewichtungen folgt, ist mit der Zusammensetzung des MORO-Lenkungskreises eine dem Ziel einer großräumigen Verantwortungsgemeinschaft entsprechende gleichrangige Vertretung gegeben. Mit den Trägern der Regionalplanung sind neben den Kernbereichen der Agglomeration auch die eher ländlich geprägten Gebiete repräsentiert.

Eine derartige Kooperation der fünf Regionen mit klarer Ausrichtung auf die Durchführung gemeinsamer Projekte findet zum ersten Mal statt. Die im Lenkungskreis etablierte Zusammenarbeit ist trotz zwischenzeitlicher personeller Wechsel geprägt von einer vertrauensvollen und zielorientierten Arbeitsatmosphäre. Die Beauftragung des externen Projektmanagements stellt für das MORO die erste gemeinsam getroffene Entscheidung mit Außenwirkung dar.

Phasen der Herausbildung überregionaler Kooperation und Rahmenbedingungen für deren Erfolg

Während der Anfangsphase der Etablierung der Metropolregion Stuttgart waren

zunächst – entsprechend der Aussagen des Landesentwicklungsplanes – überwiegend die Ober- und Mittelzentren im unmittelbaren Verflechtungsbereich sowie das Oberzentrum Stuttgart Motoren der Entwicklung. Im Zuge des politischen Diskurses in den Regionen wurde jedoch deutlich, dass eine Aufteilung der Planungsebene „Region“ in Metropolräume und übrige Räume zum einen die notwendige Akzeptanz des Gesamtprozesses in den Regionen behindert und zum anderen den inhaltlichen Aufgabenstellungen einer Metropolregion nicht gerecht wird. Die Teilräume tragen in wechselnden Konstellationen und Raumzuschnitten entscheidend zur Ausbildung eines metropolitanen Verflechtungsraumes mit Aufgabenwahrnehmung insbesondere in den Bereichen Gateway sowie Innovation und Wettbewerbsfähigkeit bei. Aufgrund der Abhängigkeit regionaler Prozesse von kommunaler Mitwirkungsbereitschaft ist die politische Verankerung der Zusammenarbeit innerhalb der Metropolregion durch ständige Rückkoppelung von Inhalten und Ergebnissen in die örtlichen Gremien unerlässlich. Vor diesem Hintergrund sind nunmehr die fünf beteiligten Regionen mit ihrer gesamten Fläche Teil der Metropolregion Stuttgart.

Entwicklung der Kooperationsbereitschaft regionaler Akteure im Hinblick auf großräumige Verantwortungsgemeinschaften

Die im Rahmen des MORO „Europäische Metropolregion Stuttgart“ geplanten Maßnahmen und Projekte werden unter Anerkennung der Eigenständigkeit der Partner und einer dezentralen Organisation der Kooperation dazu führen, dass Verabredungen der Träger der Regionalplanung über gemeinsame Zielvorstellungen und Rahmenbedingungen

Die im Rahmen des MORO „Europäische Metropolregion Stuttgart“ geplanten Maßnahmen und Projekte werden unter Anerkennung der Eigenständigkeit der Partner und einer dezentralen Organisation der Kooperation dazu führen, dass Verabredungen der Träger der Regionalplanung über gemeinsame Zielvorstellungen und Rahmenbedingungen der räumlichen Entwicklung erarbeitet und verabschiedet werden. Dabei bildet die Verständigung auf Leitplanken und deren beabsichtigte Verankerung in verbindlichen Raumordnungsplänen den besonderen Innovationsgehalt gegenüber überwiegend auf Marketing ausgerichteten Kooperationen.

der räumlichen Entwicklung erarbeitet und verabschiedet werden. Dabei bildet die Verständigung auf Leitplanken und deren beabsichtigte Verankerung in verbindlichen Raumordnungsplänen den besonderen Innovationsgehalt gegenüber überwiegend auf Marketing ausgerichteten Kooperationen.

Gleichzeitig werden von Akteuren, die sich bisher vor allem als Konkurrenten um Unternehmen und Investitionen gesehen haben, gemeinsame Projekte zur Wirtschafts-, Standort- und Innovationsförderung geplant, finanziert und umgesetzt.

Darüber hinaus kooperieren auf Projektebene die Vertreter der genannten Verbände sowie Einrichtungen der Wirtschafts-, Standort- und Innovationsförderung der Regionen unter Federführung der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS).

Schwerpunktthema: „Regionales Entwicklungskonzept“

Im September 2008 wurde nach Abschluss der Diskussions- und Abstimmungsprozesses in den beteiligten Regionen der erste Teil (Grundlagen und Ziele) des Regionalen Entwicklungskonzepts durch die Ältestenräte aller fünf Regionen auf den Weg gebracht.

Zwischenzeitlich wurde durch die ARGE ein internes Gutachten als Arbeitsgrundlage zum Vergleich der vorliegenden Regionalpläne bzw. Regionalplanentwürfe erarbeitet. Mithilfe dieses Gutachtens wird die Spannweite der im Projektteil „Regionales Entwicklungskonzept“ zu erarbeitenden Zielvereinbarungen und Handlungsperspektiven ebenso wie vorhandene Restriktionen bei einer Anglei-

chung der Pläne verdeutlicht. Auf dieser Basis hat der Lenkungskreis sowohl auf Konzept- als auch auf Projektebene erste Vorschläge für Teil 2 des REK (Handlungskonzept und Maßnahmen) erarbeitet.

Der Schwerpunkt liegt nunmehr auf der Diskussion und Vorbereitung konkreter gemeinsamer Projekte. Diese decken exemplarisch folgende Themenbereiche ab:

- ▶ „Entwicklung der Gateway- und Verkehrsinfrastruktur – Stärkung und Ausbau der Achsen“;
- ▶ „Verbesserung der Freiraumfunktionen – Stärkung des Freiraumes als Grüne Infrastruktur“;
- ▶ „Ziele für die Siedlungsentwicklung – Stärkung der Zentralen Orte“.

Aus der Vielfalt der Projektideen wurden fünf Projekte ausgewählt, die vordringlich umgesetzt werden sollen. Für jedes der ausgewählten Projekte übernimmt ein Regionalverband die Rolle eines Koordinators. Diese dezentrale Verteilung der Prozessverantwortlichkeit erlaubt es, Zuständigkeiten so zuzuordnen, dass diese integrativ und exemplarisch umgesetzt werden.

Nach der mittlerweile abgeschlossenen ersten Moderationsrunde mit politischen Vertretern aus den fünf Teilräumen werden nun projektbezogene Veranstaltungen mit den jeweils relevanten fachlichen und politischen Vertretern durchgeführt, deren Ergebnisse in einer zweiten Abstimmungsrunde mit den fünf Ältestenräten politisch verankert werden.

Einbeziehung von Unternehmen in die regionale Verantwortung

Unternehmen sind aufgeschlossen für eine regionale bzw. überregionale Kooperation, wenn sie dadurch wirtschaftliche Vorteile erwarten können.

Im Rahmen der Zusammenarbeit innerhalb einer Metropolregion können dies z.B. gemeinsame Marketingstrategien, Qualifizierungsangebote für Mitarbeiter, Informations- und Wissenstransfer ebenso wie arbeitsteilig organisierte gemeinsame Auftragsakquirierung und -abwicklung sein.

Der Kenntnisstand über innerhalb der EMR ansässige Betriebe aus verwandten Branchen ist – soweit es sich nicht um jeweils direkte Konkurrenten handelt – in den Unternehmen oft gering. Im Rahmen der Regionalentwicklung und durch Einbeziehung der Wirtschaftsförderung ließen sich in der EMR vor diesem Hintergrund themenbezogene Unternehmensnetzwerke bilden, deren Teilnehmer in einer Vernetzung wirtschaftliche Vorteile für ihren jeweiligen Betrieb erwarten.

Für das nächste Quartal sieht der Zeitplan für die Projekte der Wirtschaft Kooperationsworkshops, Netzwerkveranstaltungen sowie Angebote zur Mitgliederqualifikation und der Vermittlung von Best-Practice-Vorgehensweisen vor. So wird z.B. im Netzwerk Design die Gründung eines Kompetenzzentrums und ein gemeinsamer Auftritt der Akteure aus den verschiedenen Teilregionen erarbeitet. Eine Publikation zum Design aus der Metropolregion Stuttgart ist bereits erschienen.

Europäischer Verflechtungs- raum Bodensee

Ansprechpartner der Modellregion

MORO-Koordinatoren im Europäischen Verflechtungsraum Bodensee

*Harald Winkelhausen
Regionalverband
Bodensee-Oberschwaben
Tel: 07513 - 6354-0
info@rvbo.de*

*Dr. Roland Scherer
Institut für öffentliche
Dienstleistungen und Tourismus
an der Universität St. Gallen
Tel: 0041 - 71 22 42-349
Roland.Scherer@unisg.ch*

Über die besonderen Herausforderungen einer staatsgrenzüberschreitenden überregionalen Partnerschaft

Die Bodenseeregion verfügt über eine lange Tradition der überörtlichen Raumplanung und insbesondere auch der grenzüberschreitenden Planungsarbeiten. Bereits Anfang der 1970er Jahre wurden hier entsprechende grenzüberschreitende Raumvorstellungen diskutiert und in Planungsdokumenten umgesetzt. Die Region Bodensee übernahm eine quasi Vorreiterrolle bei der grenzüberschreitenden Regionalplanung - auch wenn dies außerhalb der Region wenig bekannt ist.

Heute steht die Region auch im Bereich der Raumplanung neuen Herausforderungen gegenüber: es gibt neue Leitbilder der räumlichen Entwicklung in allen Anrainerstaaten sowie der Europäischen Union, deren Konkretisierung für die internationale Bodenseeregion noch weitgehend aussteht. Zugleich haben sich die Schwerpunkte der grenzüberschreitenden Kooperation verschoben und die Fragen der räumlichen Entwicklung etwas an (politischer) Bedeutung verloren.

Die Raumplanung ist gefordert, die entsprechenden (planerischen) Vorgaben vorzunehmen sowie grenzüberschreitende Konzeptionen zur mittel- bis langfristigen Raumentwicklung zu entwickeln. Dabei muss zwingend die gesamte Region betrachtet werden und es muss über die bestehenden politisch-administrativen Grenzen hinweg zusammengearbeitet werden. Das MORO-Projekt „Europäischer Verflechtungsraum Bodensee“ will hierfür einen wichtigen Beitrag leisten. Es weist dabei unter verschiedenen Gesichtspunkten einen hohen Innovationsgehalt auf:

- ▶ Unter regionalem Gesichtspunkt liegt der Innovationsgehalt sicherlich in der Formulierung eines neuen Leitbildes der raumstrukturellen Entwicklung und in der Positionierung der Region.
- ▶ Unter außerregionalen Gesichtspunkten liegt er dagegen stark bei der Entwicklung von konfliktfähigen regionalen Governancestrukturen, die modellhaft auch für andere kooperative Verflechtungsräume sein können.

Die Erkenntnisse, die aus dem MORO-Projekt „Europäischer Verflechtungsraum Bodensee“ gewonnen werden, sind auch für andere (grenzüberschreitende) Verflechtungsräume von großem Interesse. Dies gilt für die raumstrukturellen Überlegungen in einem polyzentristischen (Grenz-)Raum, für die strukturellen Überlegungen zum Aufbau konfliktfähiger regionaler Governance-Strukturen sowie für den Aufbau und den Betrieb eines grenzüberschreitenden Raubeobachtungssystems. Dazu beteiligt sich die Region bzw. die beiden Regionalverbände an dem weiteren MORO-Projekt „Überregionale Partnerschaften in grenzüberschreitenden Verflechtungsräumen“.

Im Rahmen des MORO-Projektes „Europäischer Verflechtungsraum Bodensee“ werden dabei verschiedene Projekte bearbeitet bzw. werden Fragen der räumlichen Entwicklung in verschiedenen Zusammenhängen politisch weiterverfolgt. Exemplarisch können hier zwei Beispiele genannt werden, die für die zukünftige räumliche Entwicklung von besonderer Bedeutung sind und die bereits während des bisherigen Projekts zu konkreten Ergebnissen geführt haben.

Beispiel 1: DACH+:

Mit dem Abschluss des EU INTERREG III -Projektes DACH+ „Raumentwicklung im Grenzraum Deutschland-Österreich-Schweiz-Liechtenstein“ liegt nun im Sinne eines Pilotprojektes ein Rahmen für eine gemeinsame Raubeobachtung und Raumentwicklung vor. Dieser Ansatz muss in Zukunft fortgeführt, ausgestaltet und vor allem für die breite Anwendung zugänglich gemacht werden. DACH+ umzusetzen wurde anlässlich der Schlussveranstaltung im Juni 2008 seitens der politisch Verantwortlichen im DACH+ Grenzraum bekräftigt. Das im Rahmen des Projekts DACH+ entwickelte Instrument einer WEB basierten Raubeobachtung muss mit anderen bestehenden Plattformen, die ebenfalls wichtige raumrelevante Informationen enthalten mit dem Systemen der Raubeobachtung verknüpft werden. Die kommende Projektphase muss die Zugänglichkeit des Raubeobachtungssystems für Nutzer sicherstellen, die diese Informationen für ihre raumrelevanten Aktivitäten nutzen wollen.

Die MORO Initiative wird nun genutzt, das INTERREG III Projekt DACH+ weiterzuentwickeln und die Umsetzung des Raubeobachtungssystems vorzubereiten. Diese Umsetzung muss dann im eigentlichen Projekt DACH+ Fortführung erfolgen. Die MORO Initiative dient auch dem Raumentwicklungsprojekt DACH+ www.dachplus.org dazu, den notwendigen organisatorischen Rahmen zu entwerfen. Das DACH+ Fortführungsprojekt muss wie bisher Anlass für die weitere Ausformung der grenzüberschreitenden Raumentwicklung im internationalen Verflechtungsraum Bodensee sein. Im Rahmen von MORO wurde eine Expertise

Die Erkenntnisse, die aus dem MORO-Projekt „Europäischer Verflechtungsraum Bodensee“ gewonnen werden können, sind auch für andere (grenzüberschreitende) Verflechtungsräume von großem Interesse. Dies gilt für die raumstrukturellen Überlegungen in einem polyzentristischen (Grenz-)Raum, für die strukturellen Überlegungen für konfliktfähige regionale Governance-Strukturen und auch für den Aufbau und den Betrieb eines grenzüberschreitenden Raumbeobachtungssystems.

erarbeitet, die eine Weiterentwicklung des Themenkomplexes Raumbeobachtung für die Fortführung des Projektes DACH+ aufzeigt. Diese Expertise bildet die Grundlage für Workshops/Hearings zur politischen und inhaltlichen Abstimmung und Diskussion im Rahmen des MORO-Prozesses. Im Frühjahr 2009 steht dann ein breit abgestimmtes Konzept für die DACH+ Fortführung bereit.

Beispiel 2: Leitbild der Internationalen Bodenseekonferenz (IBK):

Am 27.6.2008 wurde anlässlich des Strategiegesprächs der Regierungschefs das neue

Leitbild der IBK für den Bodenseeraum feierlich verabschiedet. Das neue Leitbild setzt gemeinsame Entwicklungsziele fest, auf deren Grundlage Grundsatzentscheidungen gefällt und Impulsprojekte für die Region angestoßen werden können. Das Leitbild der IBK hat keinen Gesetzescharakter; es erreicht seine Verbindlichkeit durch die Umsetzung in den zehn Mitgliedsländern und Mitgliedskantonen der IBK, dazu gehören Baden-Württemberg, Schaffhausen, Zürich, Thurgau, St. Gallen, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Fürstentum Liechtenstein, Vorarlberg und Bayern. Primär richtet sich das Leitbild an die Mitglieder und Gremien der IBK – aber

auch an weitere Verantwortungsträger aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in der Bodenseeregion.

Im Bodenseeleitbild setzen sich die Länder und Kantone das Ziel, die Bodenseeregion als grenzüberschreitend vernetzte Region zu fördern und sie als „Europäischen Verflechtungsraum Bodensee“ zu positionieren. Die Regierungschefs betonten bei der Unterzeichnung, dass das neue Leitbild nicht nur als langfristige Leitschnur für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Bodenseeraum dient, sondern gleichermassen realitätsnah und sachlich ausgerichtet ist.

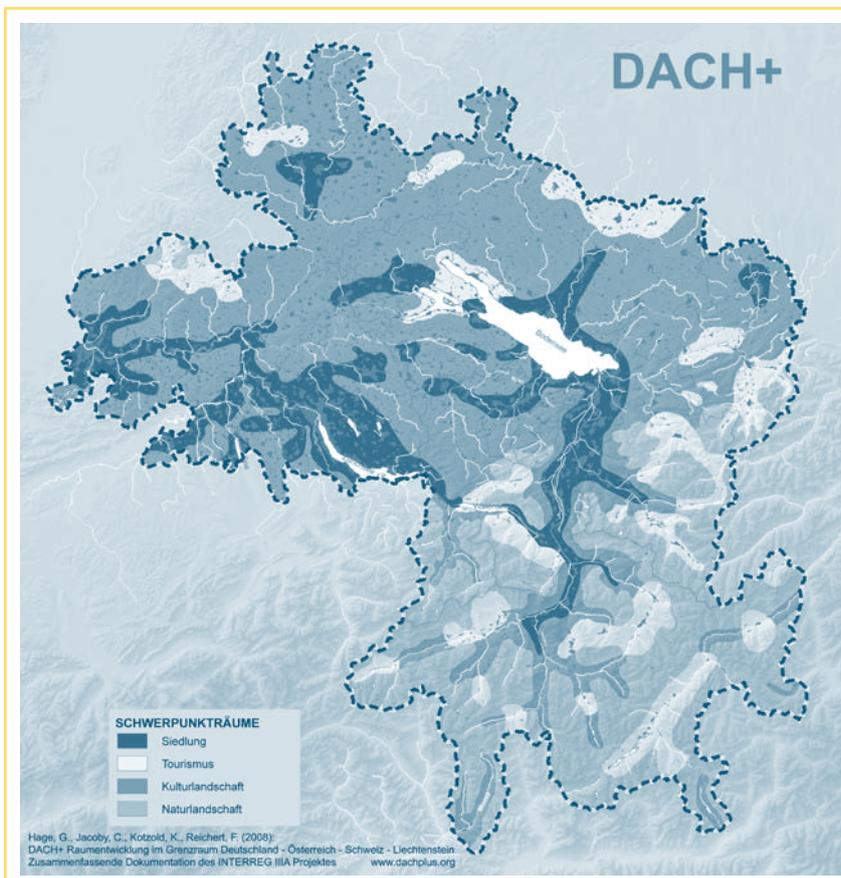


Abb. 7: DACH+ Schwerpunkträume

2. MORO-Workshop der Modellregionen in Stuttgart am 1. und 2. Dezember 2008

Neben dem gegenseitigen Austausch über die Sachstände standen diesmal die Chancen und Risiken der Arbeit in den Modellregionen im Mittelpunkt des 2. Workshops der Modellregionen.

Vorstellung der Modellregion „Metropolregion Stuttgart“

Die Vertreter der Modellregion wählten für ihre Präsentation den Einstieg, jeweils ihre spezifischen Motive für die Kooperation darzustellen. Diese Darstellung aus der Sicht von Thomas Kiwitt (Verband Region Stuttgart, MORO-Projektleiter), Klaus Mandel (Verbandsdirektor Regionalverband Heilbronn-Franken) und Dirk Büscher (Verbandsdirektor Regionalverband Nordschwarzwald) ergab eine hervorragende Einführung in die Aufgabenstellung des MORO „Überregionale Partnerschaften“: Gemeinsam gewinnt die ganze Region eine stärkere Position und Durchsetzungskraft im überregionalen Wettbewerb. Vor allem aber dürfen Regionen nicht aufgespalten werden, wenn ein ausdrucksvolles regionales Entwicklungskonzept realisiert werden soll. Dies gilt gleichermaßen für die Nutzung der regionalen Chancen und Potenziale als auch für die Verteilung von Pflichten und Lasten. So gibt es einerseits in der Metropolregion Stuttgart auch in den ländlicheren Teilräumen Technologiepotenziale, die mit vernetzt werden müssen, um die Technologiercluster zu optimieren. Andererseits ist es schwer möglich, die Gebietskörperschaften einer engeren Region auf verbindliche Rahmenfestlegungen (für Flächenausweisungen) zu verpflichten, wenn die weiter von der Metropolregion entfernten Kommunen dieser Verpflichtung nicht unterworfen sind.

Offene Diskussion in Kleingruppen

Die an die Vorstellung der Metropolregion Stuttgart anschließende offene Diskussion von ausgewählten Schwerpunktthemen in Kleingruppen folgte dem

Wunsch der Modellregion. Es bildeten sich vier Gruppen mit folgenden Fragestellungen/Themen:

Gruppe 1 (Variable Geometrie) befasste sich mit folgenden Fragestellungen:

- ▶ Wie flexibel sind die räumlichen Zuschnitte der in den Leitbildern der Raumordnung abgegrenzten großräumigen Verantwortungsbereiche?
- ▶ Wie gehen wir mit den so genannten variablen Geometrien, also mit den je nach betrachtetem Sachverhalt räumlich unterschiedlichen Verflechtungsbereichen, um?
- ▶ Was ergibt sich daraus für eine mögliche/notwendige Zusammenarbeit zwischen den MORO-Regionen, z. B. zwischen Nordost und Nord?
- ▶ Wie kann in dem sehr großen Raum Berlin/Brandenburg/Mecklenburg-Vorpommern der Gefahr der Überdehnung begegnet werden?
- ▶ Wie kann Kohärenz im Gesamttraum entstehen, bzw. gefördert werden?

Gruppe 2 (Clusterinitiativen) behandelte die Frage, mit welchen methodischen Arbeitsschritten die Definition und Ausbildung von Kompetenzclustern in einer Region befördert werden und wie vor allem die Kooperation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft initiiert und gestärkt werden kann.

Gruppe 3 (ländliche Räume) ging der Frage nach, wie die Einbindung und die Rolle ländlicher Teilräume innerhalb der „Überregionalen Partnerschaft“ verbessert werden kann.

Gruppe 4 (Grenzüberschreitende Kooperation) setzte sich mit den Fragen auseinander,

- ▶ welche Organisationsformen für Bundesgrenzen überschreitende Kooperationen zu empfehlen sind und
- ▶ wie das Verhältnis zu dem neuen MORO „Grenzüberschreitende Verflechtungsräume“ zu strukturieren ist (zu dieser Fragestellung war auch die Projektleiterin für das Projektmanagement des neuen MORO, Frau Andrea Hartz, anwesend).

Einen Überblick über die Diskussionsergebnisse bietet die Fotodokumentation. Hervorzuheben sind folgende Punkte:

Variable Geometrie

- ▶ Unterschiedliche Gebietskulissen müssen mit unterschiedlichen Themen korrespondieren. Die Themen einer engeren Metropolregion tragen nur begrenzt für die Kooperation in einer „Überregionalen Partnerschaft“.
- ▶ Eine Version wäre, variable Inhalte mit variablen Geometrien zu bearbeiten und dafür ein von den hierarchischen Strukturen entkoppeltes Steuerungssystem vorzuhalten.
- ▶ Entscheidend sind letztlich immer Projekte, die den Partnern nutzen. Diese können sich durchaus auch auf Teilräume beziehen. Nur so kann Kooperationsbewusstsein wachsen.
- ▶ Man sollte sich bewusst sein, dass



Der Workshop in Stuttgart gliederte sich in drei Hauptblöcke:

1. Vorstellung der gastgebenden Modellregion „Metropolregion Stuttgart“
2. Offene Diskussion in Kleingruppen über von den Modellregionen benannte Fragestellungen und Plenumsdiskussion zu übergreifenden Chancen und Risiken bei der Arbeit der Modellregionen des MORO
3. Präsentationen der Modellregionen zu vom Projektmanagement jeweils vorgegebene Schwerpunktthemen und Forschungsleitfragen. Die im Rahmen des Workshops von den Modellregionen gezeigten Präsentationen stehen auf den Homepages des BBSR (www.bbsr.bund.de) und des Projektmanagements (www.raum-energie.de) zum Download zur Verfügung.

die Außenwahrnehmung der Region für den Erfolg wichtiger ist als innere Befindlichkeiten.

Clusterinitiativen

- ▶ Leitgedanke muss sein, vorhandene Netzwerke zu nutzen und zu verknüpfen.
- ▶ Die Aufgabe der öffentlichen Partner ist es, die Datenbasis herzustellen und eine Plattform für die Arbeit der Cluster-Netzwerke zu schaffen und zu organisieren.
- ▶ Ein deutliches Hemmnis in diesem Bereich ist ein nach wie vor wenig kooperatives freundliches Ressortdenken.
- ▶ Es wird angeregt, im MORO eine eigene Cluster-Themenveranstaltung (eventuell life science) durchzuführen.



Ländliche Räume

- ▶ Wichtig ist das Bewusstsein, dass zwischen engerem Metropolraum und ländlichen Räumen eine traditionelle Konkurrenz besteht. Deshalb kommt der „emotionalen“ Komponente der Kooperationsarbeit eine große Bedeutung bei.
- ▶ Der Kooperationsanspruch darf nicht zu theorielastig sein, sondern muss die ländlichen Räume durch konkrete Projekte gewinnen. Beispiele dafür

sind Wertschöpfungsketten im Bereich Logistik oder der Ausbau der Breitbandkommunikation.

- ▶ Der große Beitrag des MORO ist es, dass man vom reinen Verdichtungsraumdenken wegkommt und einen gemeinsamen Weg auf gleicher Augenhöhe sucht.



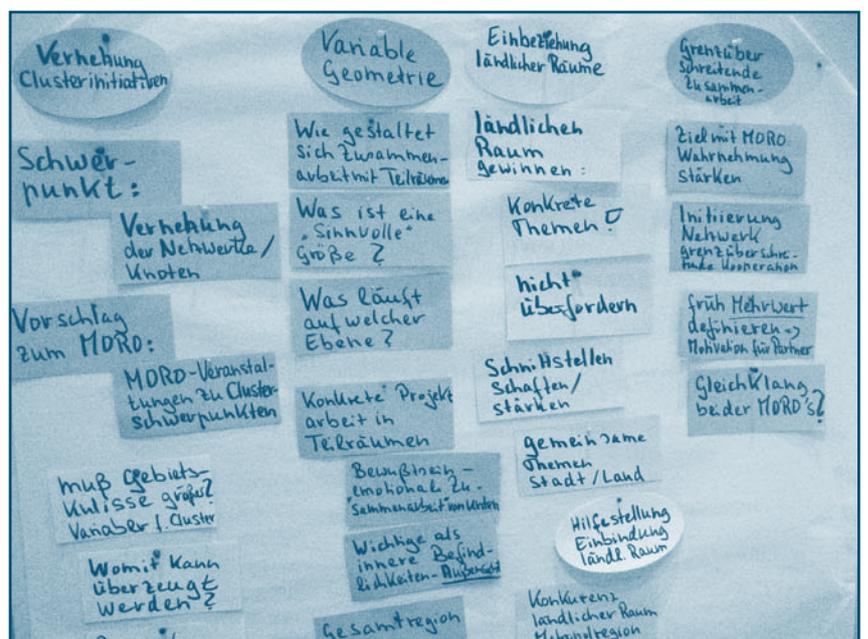
Grenzüberschreitende Kooperation

- ▶ Das neue MORO „Grenzüberschreitende Verflechtungsräume“ steht in



den Startlöchern und zielt ab auf die Schaffung eines Netzwerkes, einer gemeinsamen Diskussionsplattform grenzüberschreitender Partnerschaften vergleichbar der Initiative der Großstadtdregionen (siehe auch Kurzinfo Seite 7).

- ▶ Eine enge Abstimmung und gegenseitiger Ergebnisaustausch wird angestrebt, zumal letztlich alle „Überregionale Partnerschaften“ Bundesgrenzen überschreitende Ansätze integrieren.



Begleitforschung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
Deichmanns Aue 31–37
53179 Bonn

Dr. Rupert Kawka
Referat II – Raumentwicklung
Tel.: +49 (0) 228-99401-1314
rupert.kawka@bbr.bund.de

Das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) ist eine Ressortforschungseinrichtung im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)

Projektmanagement

Raum & Energie
Institut für Planung, Kommunikation und Prozessmanagement GmbH
Erlenweg 3
22880 Wedel

Katrin Fahrenkrug
Dr. Michael Melzer
Jürgen Wittekind
Tel.: +49 (0)4103-16041
institut@raum-energie.de
www.raum-energie.de

Herausgeber, Herstellung, Selbstverlag und Vertrieb

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)

Schriftleitung

Dr. Hans-Peter Gatzweiler
Dr. Robert Kaltenbrunner

Bearbeitung

Dr. Rupert Kawka, BBSR
Dr. Michael Melzer, Raum & Energie
Jürgen Wittekind, Raum & Energie

Gestaltung und Satz

Stilbude
Waldschlucht 14
21149 Hamburg
www.stilbude.de

Druck

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn

Bildnachweis

Abbildungen aus den Modellregionen und durch das Projektmanagement.

Zitierweise

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.), MORO-Informationen „Überregionale Partnerschaften“, 3/2-04/2009

Nachdruck nur mit genauer Quellenangabe gestattet. Es wird um Zusendung von zwei Belegexemplaren gebeten.

Alle Rechte vorbehalten.

© Bonn 2009