

## Die Regionalen in Nordrhein-Westfalen als reflexive Regionalpolitik

Ursula Stein

*Welche Elemente einer reflexiven Regionalpolitik kann man in den „Regionalen“ erkennen, mit denen das Land Nordrhein-Westfalen seit 2000 Akzente in seiner regionalen Strukturpolitik setzt? Mit Hilfe von sechs Aspekten des Arbeitens in einer lernenden Region werden Vorgehensweisen in den drei jüngsten Regionalen 2010, 2013 und 2016 identifiziert, die den Eigenschaften einer reflexiven Regionalpolitik nahe kommen. Die Regionalen formulieren konsensfähige Ziele aus der Region heraus. Sie fördern Projekte in kooperativer Umsetzung, die auf Innovation und Übertragbarkeit abzielen und einen nachweislichen Beitrag zu den regionalen Zielen leisten. Sie entstehen im Wettbewerb um die überzeugendsten Konzepte und qualifizieren Projekte und Akteure in der Projektauswahl und -gestaltung. Sie nutzen den von der Landespolitik gesetzten speziellen Rahmen wie die Förderpriorität für ihre Projekte und die Bündelung von Mitteln. Sie schaffen öffentliche und fachliche Aufmerksamkeit für diese Prozesse und verändern damit die Selbstwahrnehmung der Akteure. Mit Aufmerksamkeit sollte man verfolgen, welche Elemente dieser integrierten Strukturpolitik als reflexiver Regionalpolitik bei der Formulierung der nächsten Policy des Landes Nordrhein-Westfalen erhalten bleiben.*

Reflexive Regionalpolitik ist „ein Governance-Arrangement, welches eine reflexiv-lernende Neuorientierung unter Inwertsetzung der Region verfolgt“, sagen die forschenden Wissenschaftler (Ibert et al. 2015).

Regionale ist „ein Angebot des Landes Nordrhein-Westfalen an Teilräume des Landes, sich für einen Zeitraum von fünf bis sechs Jahren auf eine, im weitesten Sinne, strukturpolitisch ausgerichtete Projektstrategie zu verständigen, um diese, kommunale Grenzen überwindend, gemeinsam umzusetzen.“ So beschreibt es ein Verantwortlicher aus dem nordrhein-westfälischen Städtebauministerium (Dahlheimer 2007: 109).

Dieser Beitrag untersucht aus der Sicht einer reflektierenden Praktikerin, welche Aspekte einer reflexiven Regionalpolitik in den Regionalen in Nordrhein-Westfalen zu erkennen sind. Dies basiert auf der aktiven bis gestaltenden Mitarbeit und der kollegialen Beobachtung der Autorin bei den Regionalen 2004, 2006, 2010, 2013 und 2016 sowie auf eigenen Forschungen über lernende Stadtregionen (Stein 2006). Zunächst werden die verbindenden Linien von der Internationalen Bauausstellung Emscher Park zu ihren Nachfolgerinnen, den Regi-

onalen in Nordrhein-Westfalen, beschrieben und dann die drei jüngsten Regionalen kurz vorgestellt. Bereits hier zeichnen sich mehrere Aspekte ab, die dem in diesem Heft vorgestellten Konzept der reflexiven Regionalpolitik entsprechen. Beispiele aus den Regionalen zeigen, dass hier auch Elemente einer lernenden Region zu finden und für die Diskussion als soziale Innovation nützlich sind. Zum Abschluss müssen aber auch Gefährdungen benannt werden, die drohen, den ursprünglichen Zielen der Regionalen entgegenzuwirken.

### Von der IBA Emscher Park zu den Regionalen

Die Regionalen sind – in der Beschreibung des zuständigen Ministeriums – „Erben der Internationalen Bauausstellung IBA Emscher Park“ (MBWSV: 08.01.2015), die sich als erste IBA die strukturelle Erneuerung einer ganzen Stadtregion zum Ziel gesetzt hatte. Dieses international beachtete Planungsexperiment im Ruhrgebiet hat in den Jahren 1989 bis 1999 nach dem Prinzip „Wandel ohne Wachstum“ Impulse für eine Stadtlandschaft des post-industriellen Zeitalters gesetzt, Räume wieder geöffnet, Infrastrukturen erneuert, Industriedenkmäler mit neuen, kulturellen Nutzungen umdefi-

Dr.-Ing. Ursula Stein  
ist Partnerin des Büros  
Stein+Schultz in Frankfurt a.M.  
und Honorarprofessorin für  
Kommunikation in der Planung  
an der Universität Kassel  
Stein@SteinSchultz.de

niert und die Grundlage für neues Selbstbewusstsein, wachsenden Tourismus und den Auftritt als Kulturhauptstadt Europas im Jahr 2010 geschaffen.

Ihre strukturellen Merkmale waren:

- Arbeit nach dem Prinzip des „perspektivischen Inkrementalismus“ (eine bewusst widersprüchliche Wortkombination – Ganser/Siebel/Sieverts 1993) mit konsensfähigen programmatischen Aussagen in einem Memorandum und mit Projekten, die jeweils ihren Beitrag zu diesen Zielen erkennen lassen mussten – aber ohne flächendeckenden „Plan“ alter Schule;
- Steuerung durch eine vergleichsweise kleine Agentur mit organisatorischer Selbständigkeit, deren Aufgabe es war, die programmatische Ebene wach zu halten, lokale und institutionelle Akteure bei der Entwicklung von Projekten im Sinne des Memorandums zu unterstützen, durch Betreuung, Fachdiskussionen und Wettbewerbsverfahren für Qualität zu sorgen und das Benehmen mit der Landesregierung – und dadurch den Fluss von Fördermitteln – zu betreiben;
- zeitliche Befristung und eine großangelegte Präsentation am Ende, dadurch Herstellen eines „Ausnahmestands“ und Ermöglichen besonderer Anstrengungen.

Die Regionalen (ein Kunstwort aus Region und Biennale/Triennale) haben dieses Erbe angetreten, weil ihre Vorgaben der IBA nachgebildet wurden. Dazu sind spezifische Aspekte verstärkt worden oder hinzugekommen.

Die Regionalen werden für Präsentationszeiträume im Abstand von zwei bzw. seit 2010 drei Jahren im Wettbewerb ausgeschrieben. Die Regionen können und müssen sich, unter Beachtung gewisser Mindestanforderungen an die Größe, selbst definieren und sich mit einem selbst erarbeiteten Programm bewerben. Dieses soll geeignet sein, darin strukturwirksame Projekte in den Bereichen Stadt, Landschaft, Kultur und Wirtschaft zu realisieren. Mit Strategien, Projekten und Ereignissen soll sich die ausgewählte Region profilieren und in einer abschließenden Präsentation das Erreichte vorstellen – verschiedentlich als „Leistungsschau“ bezeichnet!

Für die im regionalen Konsens ausgewählten Projekte wird ein Fördervorrang in Aussicht gestellt: Im Rahmen der für das ganze Land Nordrhein-Westfalen geltenden Förderprogramme erhalten diese Projekte für die Zeit der Vorbereitungsphase Vorfahrt. Sie müssen dabei aus Landessicht mindestens den programmspezifischen Anforderungen genügen. Das Land verspricht, ressortübergreifend nach Fördermöglichkeiten zu suchen. Dafür wird jeweils ein sogenannter interministerieller Arbeitskreis eingerichtet. Wie bei der IBA wird die Arbeit der Agentur einschließlich der Öffentlichkeitsarbeit separat gefördert. Die Kommunen müssen hiervon einen Eigenanteil tragen, zu dem auch Sponsoren beitragen können.

Bereits in dieser allgemeinen Beschreibung zeigen sich Elemente, die vom Forschungsteam InnoPlan als Bestandteile einer reflexiven Regionalpolitik bezeichnet werden. Insbesondere die Selbstdefinition der Region, auch über die Grenzen von Regierungsbezirken, ja sogar Deutschlands hinweg, und die Herausforderung, einen eigenen Weg in eine strukturell stärkere Zukunft zu zeichnen, illustrieren die beschriebene Abkehr von der „aufholenden Entwicklung“ in Kombination mit Elementen der „endogenen Regionalentwicklung“ und der Mobilisierung der regionalen Akteure (vgl. Füg 2015). Reimar Molitor, Geschäftsführer der Regionale 2010, nannte dies das „Lesen der regionalen DNA“, die man nicht nur mit den richtigen Zielen und Projekten, sondern auch mit der Art des Arbeitens treffen müsse.

Übereinstimmend mit dem im Gesamtverfahren eingewobenen Gedanken des Ideenwettstreits und des Qualitätsstrebens organisieren alle Regionalen in großem Umfang Planungswettbewerbe, Workshops und Fachkonferenzen. Dies sind die traditionellen Instrumente, mit der Planung fachliche Innovation fördert. „Allein an den Wettbewerben und qualitätssichernden Verfahren der Regionale 2010 haben mehrere hundert Büros, Jurymitglieder und vorbereitende Managementbüros mitgewirkt.“ (Grisar/Hölzer/Kemme 2012: 58). Oft werden beratende Gremien eingesetzt, die aus unabhängigen Fachleuten bestehen: so z. B. bei der Regionale 2010 ein „Internationaler Fachbeirat“ und bei der Regionale 2016 ein „Innovationsrat“.

### Drei Regionalen als Beispiele

Aus den Regionalen der Jahre 2010, 2013 und 2016 werden die Beispiele für den Argumentationsgang im Kapitel „Reflexive Regionalpolitik und lernende Regionen“ herangezogen. Es folgen deshalb zunächst grundlegende Informationen zu diesen drei aktuellsten Regionalen.

#### **Regionale 2010 in der Region Köln/Bonn**

Mit der „Rheinischen Weltausstellung“ hat die Regionale in den Jahren 2010 und 2011 insgesamt 53 Projekte als „lesbare Zeichen regionaler Zusammenarbeit“ präsentiert. Sie sind den Themenfeldern „Wachstum und Wandel gestalten“, „Stadt und Region zum Fluss“, „Kulturlandschaftsnetzwerk“, „Kulturelles Erbe“, „Ressourcen-Landschaften für die Region“ und „Impulse für den Standort“ zugeordnet. Eine besonders spektakuläre Projektgruppe sind die „Gärten der Technik“. Sieben Forschungs- und Produktionsstandorte der Hochschulen und der Wirtschaft in der Region ermöglichen mit neuer Transparenz als „außer(hoch)schulische Lernorte und Prototypen eines zukunftsorientierten Umgangs mit Ressourcen ein Lehren und Lernen vor Ort“ (Regionale 2010: 08.02.2015). Vom Braunkohlentagebau mit seinen Begleitlandschaften bis zur abgedeckten Mülldeponie als Forschungs- und Freizeitstätte: „Mit den ‚gärten der technik‘ wurde im Rahmen einer Regionale erstmals eine aktive Forschungs- und Produktionslandschaft als räumliche und inhaltliche Gestaltungsaufgabe begriffen.“ (Regionale 2010: 08.02.2015) Insgesamt spannten die Projekte der Regionale 2010 einen Bogen von der Wiedersichtbarmachung historischer Spuren wie einer römischen Straße oder einer Klosterlandschaft der Zisterzienser über große Standortentwicklungsprojekte und den „Masterplan Grün“ als Landschaftskonvention der Region bis zu auf die Jugendlichen ausgerichteten Informationen über die Bildungs- und Studienangebote der Region. Die Weiterarbeit geschieht im Rahmen des Region Köln/Bonn e.V., der schon vor und während der Regionale 2010 existierte und Dienstleistungen für die Region erbrachte.

#### **Regionale 2013 Südwestfalen**

Im September 2014 schloss die Regionale 2013 nach eineinhalb jährigem Präsentationszeitraum ihren Zyklus von sieben Jahren ab. Fünf Kreise im Süden des Landes (Kreis Soest, Märkischer Kreis, Hochsauerlandkreis, Kreis Olpe und Kreis Siegen-Wittgenstein) hatten sich gemeinsam als „Südwestfalen“ formiert und auf die wirtschaftliche und politische Landkarte gesetzt. 42 Projekte waren im Zertifizierungsprozess bis zum „Dreisternestatus“ und damit zur geförderten Umsetzung gekommen. Auf der Regionale 2013-Website heißt es: „Die Projekte zum Thema ‚StadtMensch‘ sollten dazu beitragen, urbanes Lebensgefühl in die südwestfälischen Städte zu bringen und damit insbesondere junge und gut ausgebildete Menschen an die Region binden. Strategieansätze zur zukunftsfähigen Dorfentwicklung und vorbildliche Umbauprojekte im ländlichen Raum wurden im Arbeitsfeld ‚LandLeben‘ gesucht, um auch in Zukunft die Lebensqualität in den Dörfern Südwestfalens zu sichern. Nicht nur vor dem Hintergrund des Klimawandels wurden unter dem Thema ‚NeuLand‘ Antworten auf Fragen der Landnutzung und -bewirtschaftung gesucht, auch mit Blick auf das touristische Potential der Region wurden hier neue Ideen gesucht. Netzwerke für Innovation, Bildung und Wissenstransfer standen im Mittelpunkt des Themas ‚WirtschaftWissen‘, denn hier sollten die gesuchten Projekte Unternehmen, Wissenschaft und Ausbildung verbinden.“ (Regionale 2013: 08.02.2015) Die Etablierung dieser neu gegründeten Region wurde mit starkem Regionalmarketing nach innen und außen begleitet. Die Aktivitäten werden seit 2014 von der Südwestfalen Agentur weitergeführt, in die sich die Wirtschaft mit noch größeren Anteilen als zuvor einbringt.

#### **Regionale 2016 ZukunftsLAND**

Das Westmünsterland will mit den Kreisen Borken und Coesfeld sowie sieben Städten nördlich der Lippe ZukunftsLAND werden. „Ziel ist es, das ländliche und doch urbane, das bodenständige und doch innovative, das nahe und grüne Münsterland neu zu interpretieren und die Kompetenzfelder der Wirtschaft in der Region weiterzuentwickeln. Die Vorstellungen in den Köpfen, die realen Bilder von Siedlung und Freiraum in der Region und die Funktionalität

der technischen und sozialen Infrastrukturen werden in neue Übereinstimmung gebracht. [...] Wir suchen nach modellhaften Antworten auf die Zukunftsfragen ländlich geprägter Räume, die auch für andere Regionen von Interesse sind.“ (ZukunftsLAND 2007, S. 18) Derzeit befinden sich 51 Projekte im dreistufigen Qualifizierungsprozess, davon sind bislang 15 in Kategorie A aufgenommen und damit als gemeinsame Regionale-Projekte beschlossen worden. Sie wurden neun „Projektfamilien“ zugeordnet: FlussLandschaften, InnenLeben, Kultur-Umbau, NeueGemeinschaften, Wirtschafts-Impulse, ZukunftsHeimat, ZukunftsEnergie, ZukunftsLandschaften und ZukunftsWege.

Für die Projekte hat die Regionale 2016 vier Anforderungen formuliert.

- „Regionale Bedeutung: Geeignete Projektideen entfalten ihre Wirkung deutlich über den eingeschränkten Bereich der lokalen Ebene hinaus. Ob ihr Einzugsbereich weite Teile der Region umfasst oder sie an vielen Orten umsetzbar wären, ob sie mit vielen anderen Projekten der Regionale vernetzt sind oder viele Akteure daran mitwirken – es geht um Ansätze, die über den Tellerrand hinausschauen.
- Zukunftspotenzial: Die zeitliche Perspektive der Projektideen soll vom Heute ausgehen und die Zukunft in den Blick nehmen. Es gilt, Antworten auf Fragen zu formulieren, die in Zukunft auf die Region und ihre Bewohner zukommen werden.
- Innovationskraft: Die Projektideen selbst sollen innovativ sein oder zur Innovationskraft der Region beitragen. Der Begriff ‚innovativ‘ ist dabei weit zu fassen: Geeignete Projektideen können neue Dienstleistungen oder Produkte, Vorgehensweisen oder Verfahren, technische oder organisatorische Lösungen vorschlagen.
- Modellcharakter für ländliche Räume: Gesucht werden Ideen, die für andere Regionen, Kommunen, Unternehmen oder Organisationen Lerneffekte bieten, die sich ähnlichen Herausforderungen gegenüber sehen.“ (Regionale 2016 08.02.2015)

Die Verfahren der Qualifizierung von Projekten für die Regionalen bedeuten, dass mit jedem Projekt und jedem Verfahrensschritt die Projektträger ihren Zukunftsbeitrag benennen und in den Entscheidungsgremien jedes Mal Themen wie z. B. regionale Bedeutung und Innovationskraft erörtert werden! Innovation ist hier nicht nur die Erfindung des absolut Neuen, sondern auch die Adaptation von Neuem auf den thematischen, räumlichen und personellen Zusammenhang, die es also genau für diesen Kontext neu macht. Ob Neuschöpfung oder Adaption – beide Wege werden bei der Frage nach der Innovationskraft erörtert, und hier setzt die reflexive Wirkung eines solchen Vorgehens an. Denn sie setzen die Klärung von Fragen voraus: Wo stehen wir, wo stehen andere, wie können und wollen wir uns weiterentwickeln? Die konkreten Ideen und Ansätze werden lokal und interkommunal definiert und nicht vorfestgelegt. Da die Frage nach der Innovationskraft im ersten Schritt vom Ort her beantwortet werden muss, bewirkt sie auch lokal Reflexion.

### **Reflexive Regionalpolitik und lernende Regionen**

Zukunftsfähige Regionen müssen lernende Regionen sein, damit die Projekte und Ereignisse der Regionale-Zeit strukturwirksam werden. Was sind praxiserprobte und wissenschaftlich gestützte Empfehlungen dafür, und wie werden sie in Regionalen umgesetzt? Eine Studie über Lernende Stadtregionen (Stein 2006: 134 ff.) gibt sechs Empfehlungen, die im Folgenden mit Beobachtungen aus den verschiedenen Regionalen verbunden werden:

#### *1. Gezielt und aktivierend analysieren!*

Kommunikations- und Lernprozesse in einer lernenden Region brauchen neben den „normalen“ Analysen, die zur Begründung von Strategien und Projekten notwendig sind, kreative Bestandsaufnahmen zu Akteuren, Netzwerken und Kooperations-Erfahrungen. Dabei erweist sich der Austausch zwischen dem „Blick von außen“ und dem regionalen Wissen von Schlüsselpersonen als produktiv, um quantitative und qualitative, fachliche und prozessvorbereitende Aspekte der Analyse zu verbinden.



ZukunftsLANDkonferenz 2007: Gemeinsame Entwicklung der Bewerbung für die Regionale 2016  
Foto: U. Stein

Bei keiner der Regionalen haben die Initiatoren und Aktivisten zu Beginn große Datenmengen aufgehäuft. Sie sind vielmehr in die Region und zu den Akteuren gegangen und haben offensichtliche und verborgene Themen und Netzwerke aufgespürt. In Südwestfalen wurden neben den anfänglichen Werkstattgesprächen die sogenannten Denkräume eingerichtet und Projektbereitungen durchgeführt. In der Regionale 2016 wurden einige der jetzt in der Arbeit wirksamen Ideen schon in der Bewerbungsphase in einer ZukunftsLANDkonferenz, der offenen Werkstattarbeit und den Diskussionsveranstaltungen zum Thema „ZukunftsLAND“ entwickelt. Typisch ist auch, dass die Analyse von Stärken und Schwächen nicht nur aufgrund von statistischen Kennwerten, sondern gerade im gemeinschaftlichen Diskurs der Akteure geschieht. Auf diese Weise werden Einschätzungen und Maßstäbe aus unterschiedlichen Perspektiven erkennbar und für die Weiterarbeit verfügbar gemacht und darüber hinaus Netzwerke gestärkt und neu gegründet – wichtige Schritte in Governance-Prozessen (Stein 2005: 62f.). Beratende Büros und zur Diskussion geladene externe Experten bringen hier den nötigen kritischen Blick von außen und die Vergleichsmaßstäbe ein.

### Barrieren ab- und Kooperation aufbauen

Gut gestaltete Arbeitsprozesse sorgen dafür, dass Beteiligte aus den Bereichen der Planung, der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft einerseits unterschiedliche Rollen ausfüllen, andererseits aber in der Kommunikation gleichberechtigt sind. Dabei müssen sich einflussreiche Personen für die politische Absicherung, fachlich kompetente Personen für die entsprechende Qualität und prozessbewusste Personen für die Prozessqualität einsetzen. Kooperationen in Regionen entstehen aus Netzwerken, die eine Vielzahl von Überlappungen, Verbindungen und mehrfach engagierten Personen aufweisen. Dabei liegen Kooperation und Konflikt oft nahe beieinander.

Hilfreich ist eine gemeinsame Finanzierung. Deswegen ist das Finanzierungsmodell des Landes für die Regionale-Agenturen sinnvoll: 80 % der Agenturkosten trägt das Land, 20 % die Region. Die kommunalen Akteure haben aber die Freiheit, weitere Finanzierungspartner zu suchen, ohne dass sie ganz aus der finanziellen Mitverantwortung aussteigen können. Im Westmünsterland hat die regional aktive Sparkasse sich

bereit erklärt, über die Gesamtlaufzeit hinweg 20 % des kommunalen Eigenanteils zu tragen. Ihr Argument: Statt am Ende viel Geld für die (kommunalen) Anteilseigner auszuschütten, könne sie so zur Zukunftssicherung der Region beitragen, sinnvolle Strukturen stärken und damit nicht zuletzt ihr eigenes Geschäft sichern. Im Rheinland waren die Sparkassen im Wirtschaftsraum Köln-Bonn und Leverkusen wichtige Finanzierungspartner für die Projekte. Die Vernetzung mit den Finanzinstitutionen trägt zur Überlappung von Kundenwelten und Strukturpolitik bei.

Nicht weniger wichtig ist die Vernetzung zwischen den Akteuren in Projekten und Entscheidungsprozessen. Selbst das Rheinland, dem gerne Klügelstrukturen nachgesagt werden, hatte hier Entwicklungsbedarf: „Das Rheinland attestiert sich selbst ja gerne, dass es sehr offen und der Weg zum jeweiligen Gegenüber [...] sehr kurz ist. Umso erstaunlicher war es dann festzustellen, dass sich die Akteure in der Region untereinander kaum kannten. Man redete übereinander, aber sich kennen, geschweige denn die tatsächlichen (räumlichen) Ausgangslagen ‚bei den Nachbarn‘ vor Ort kennen – das war so nicht vorhanden.“ (Molitor 2012: 17). Ganz ähnlich äußert sich Bürgermeister Josef Himmelmann aus Olfen in einem Film der Regionale 2016, der die Projektfamilie „Zukunftslandschaften“ am Beispiel des Projekts 2Stromland erklärt: „Wir haben hier ganz, ganz scharfe Grenzen. [...] Das ist das Schöne: dass wir jetzt über die Grenzen hinweg arbeiten!“ (Regionale 2016 Film Zukunftslandschaften, 23.02.2015)

---

### Kommunikation präzise gestalten

---

Kommunikation ist die Voraussetzung und das Mittel für kognitive und soziale Lernprozesse. Bei Regionalen sind das Fragen nach dem Gegenstand: „Was machen wir als Region?“ und nach der Kooperation: „Wie machen wir es gemeinsam?“ Kommunikation innerhalb der konkreten Partnerschaften und der Netzwerke fördert beides. Kommunikation nach außen lässt alle beteiligten Akteure am Erfolg teilhaben und unterstützt sie darin, Rückhalt in ihren Institutionen zu finden.

Es ist deshalb richtig, dass die Regionale-Agenturen viel Zeit in Kommunikation investieren. Die Auswahl- und Qualifizierungsprozesse für Regionale-Projekte zum Beispiel müssen transparent und nachvollziehbar sein. Die Diskussionen dazu in den regionalen Gremien müssen das Vertrauen rechtfertigen, das die Akteure in der Region in ihre Vertreter setzen.

Auch die einzelnen Projektträger brauchen Kommunikationsstrategien. Das Projekt 2Stromland in der Regionale 2016, als eines der ersten mit dem „A-Stempel“ versehen, will im Übergangsbereich vom Ruhrgebiet zum Münsterland rund 80 Quadratkilometer Raum zu einem „Experimentierraum für die Landschaft der Zukunft“ machen, die sowohl ökologisch nachhaltig als auch ökonomisch tragfähig und für Einheimische und Touristen mit Genuss erlebbar ist (2Stromland: 08.02.2015). Die Projektpartnerschaft verknüpft nicht nur zwei Kommunen (und eine assoziierte aus dem benachbarten nicht-Regionale-Raum), sondern auch einen international tätigen Wasserversorger, zwei Nachfolgeinstitutionen der Ruhrkohle und den Lippeverband, der im Auftrag von Kommunen, Wirtschaft und Land Wasserwirtschaft und naturnahe Entwicklung an der Lippe betreibt. Hier müssen von einer unter ihrem innovativ arbeitenden Bürgermeister schnell handlungsfähigen Kleinstadt bis zu nationalen Akteuren mit komplexen Steuerungsstrukturen unterschiedliche Kommunikationsbedürfnisse berücksichtigt werden (Stein/Schultz 2015). Alle Partner müssen so weit überzeugt sein und ihre Interessen im Projekt wiederfinden, dass sie ihre Ressourcen wie Entscheidungsmacht, Ideen, Grundbesitz, Reputation und nicht zuletzt Geld einbringen. Hinzu kommt die Aufgabe, die lokale und regionale Fachwelt und Öffentlichkeit einzubeziehen. Der Arbeitskreis 2Stromland, in dem die verschiedenen Partner vertreten sind, hat also nicht nur die Aufgabe, das Projekt und seine „Experimente“ konkret zu entwickeln, sondern auch passende Kommunikationsstrategien zu entwerfen und zu koordinieren.

## Mit allen Sinnen und Emotionen planen

Emotionen wie Freude, Distanzierungswünsche, Ärger, Stolz usw. spielen in der Wirklichkeit von Organisationen und Netzwerken eine nicht zu unterschätzende Rolle (vgl. Scherer, Tran 2001). Das gleiche gilt für die Sinne. Speziell Planung wird anschaulich, wenn Menschen sich in den Raum begeben und Größenverhältnisse, Gerüche, Geräusche und Farben entdecken (vgl. Stein 2005). Geteilte Erfahrungen ergeben gemeinsame Bezüge, und auch aus den unterschiedlichen Interpretationen können Informationen für die Verständigungsprozesse gewonnen werden. Wenn man dabei etwas Besonderes erlebt und gemeinsame Erinnerungen teilt, schafft dies Verbundenheit. Auch die Regionalen achten darauf, dass die Veranstaltungen an unterschiedlichen Orten in der Region stattfinden und Anlässe geschaffen werden, sich gegenseitig zu besuchen, die lokalen Schätze zu zeigen und stolze Gastgeber zu sein.

Im schon erwähnten Regionale 2016-Projekt 2Stromland liefert der jährliche „Tag im 2Stromland“ ein Beispiel dafür, wie Projektentwicklung und Kommunikation durch die Einbeziehung der Sinne gewinnen. Der „Tag im 2Stromland“ findet jeweils an einem Ort statt, wo eines der Experimente zur Entwicklung des 2Stromlands stattfinden wird. Im Jahr 2013 war dies die Lippe, wo im Zuge der Gewässerentwicklung nach der Europäischen Wasserrahmenrichtlinie auch zwei sogenannte Fluss-Strände eingerichtet werden. An diesen Fluss-Stränden soll getestet werden, ob auch im Naturschutzgebiet ein begrenzter Zugang zum Wasser für Besucher erlaubt werden kann, wenn der weitere Bereich durch Weidetiere wie z. B. Heckrinder „bewacht“ wird. Der Tag im 2Stromland fand auf einem an der Lippe gelegenen Wasserschlosschen statt. Es gab Ausflüge in die Landschaft, Erläuterungen vor Ort, Vorträge, Gespräche und Ausstellungen zum Gesamtprojekt, Kutschfahrten, Radtouren, Forschungsexperimente für Kinder – und nicht zuletzt den „Lippe-Ochsen aus der Pfanne“, aus dem eigenen Beweidungsprojekt und vom regionalen Sternekoch zubereitet. Der Einladung folgten fast 400 Menschen aus der näheren Umgebung, aus dem Westmünsterland und aus dem Ruhrgebiet, wo die Regionale 2016 und die Netzwerke



Ein Tag im 2Stromland 2013: Expedition an die Lippe  
Foto: H. Schultz

der institutionellen Partner auf das Projekt aufmerksam machten. Dann bestehen die Chefs von Firmen und Behörden darauf, persönlich zu begrüßen – und beschäftigen sich ganz nebenher mit dem Projekt. Beim Tag an der Lippe konnte man den Fluss rauschen hören, den Blick tief in die Landschaft schweifen lassen, den Ochsen schmecken, viele Geschichten von den Aktivisten hören und über nachhaltige Regionalentwicklung diskutieren: Diese Tage im 2Stromland machen quasi in der Nussschale erlebbar und spürbar, worauf das Projekt 2Stromland abzielt.

---

## Katalytische Projekte durchführen

---

Naturwissenschaftlich betrachtet, erleichtern Katalysatoren den Ablauf chemischer Reaktionen und werden eingesetzt, um Prozesse in die gewünschte Richtung zu lenken oder sogar erst möglich zu machen. Regionalpolitisch betrachtet wirken katalytische Projekte in regionalen Entwicklungsstrategien vergleichbar: Sie bündeln Akteure und Ressourcen, entfalten das gemeinsame Handlungspotenzial und stabilisieren die Netzwerke. Sie stärken die Wissensbasis, integrieren neues Wissen und sind gut vermittelbar. Sie nutzen und erzeugen außer-

gewöhnliche Situationen. Sie sind inhaltlich und zeitlich so passend dimensioniert, dass sie Kräfte freisetzen, aber auch auf Sicht zu Ergebnissen kommen. Ein bisschen Luft für Such-, Lern- und Verständigungsprozesse muss mit dabei sein. (Stein 2006: 152 ff.)

Dieser Aspekt ist den Regionalen mit ihrer Projektorientierung wie auf den Leib geschrieben. Die Projekte sind es, die Partnerschaften unter Akteuren erzeugen, die etwas Neues wagen wollen. Sie machen die Prozesse durch konkrete Ergebnisse greifbar und ermöglichen für die Bürgerinnen und Bürger Erlebnisse vor Ort mit regionalem Bezug. Die Qualifizierungsverfahren für Regionale-Projekte sind eine Anstrengung für die Projektträger, aber sie härten auch die Partnerschaften in diesem Feuer. Die Regionale-Agenturen helfen mit der Organisation von Austausch und Öffentlichkeit und bei der Suche nach den passenden Finanzierungswegen.

Was können katalytische Projekte bewirken? Ein Beispiel ist erneut die Projektfamilie der „Gärten der Technik“ in der Regionale 2010. Sehr selbstverständlich beziehen sich heute die Vertreter dieser Projekte in der Präsentation ihrer Arbeit auf den Nutzen, den sie aus vielfältigen Vernetzungen ziehen. „Metabolon“ ist eine ehemalige Deponie im Bergischen Land, die gesichert, abgedeckt und zu einem Energiekompetenzzentrum, außerschulischen Lernort, Freizeitpark und Gewerbegebiet entwickelt wurde. Das Management hat gemeinsam mit der benachbarten Jugendherberge Lindlar, dem LVR Industriemuseum Engelskirchen, dem LVR Freilichtmuseum Lindlar und der Biologischen Station Oberberg ein attraktives Programm für Klassenfahrten für die Schulen der Region ausgearbeitet. „Agrohort“ ist ein Regionales Forum für Landwirtschaft und Gartenbau der Zukunft in Rheinbach. Hier sind Lehr- und Forschungsstationen der landwirtschaftlichen Fakultät der Universität Bonn mit einem Kompetenzzentrum Gartenbau und umliegenden Freilandlaboren zu einer Forschungs-Landschaft gebündelt worden, die heute durch Wege und Aussichtspunkte für die Öffentlichkeit zugänglich ist. In Sachen regenerative Energie fanden Agrohort und Metabolon gemeinsame Forschungsthemen und gründeten mit „Envihab“ (dem neuen medizinischen Forschungszentrum des Deutschen Zent-

rums für Luft- und Raumfahrt) und anderen Mitgliedern der „Gärten der Technik“ einen Verbund, der sofort das Interesse weiterer potenzieller Mitglieder fand. Die Forschungskapazitäten sind seit den einzelnen Eröffnungen kräftig gebucht. Internationale Aufmerksamkeit für die neuen Standortqualitäten entsteht. Das ist Nutzung von Synergieeffekten, die man „Magie der Schnittstellenarbeit“ nennen könnte – sie ist aber auch handfester Beweis dafür, dass Neues da entsteht und sich durchsetzen kann, wo Akteure den Blick ins Unbekannte weiten und gemeinsam mit anderen praktisch handeln.

---

### Lernen lernen

---

Die bisherigen Aspekte zeigen, wie Planungsprozesse durchaus so ausgestaltet werden können, dass sie das Lernen fördern: Es werden Anlässe zum zielgerichteten und zum zufälligen Lernen geschaffen, und die Fähigkeit zur Informationsverarbeitung und zur Reflexion wird erhöht. Wissen muss aufgebaut, erhalten, vertieft und verbreitet werden. Regionalen geben Anlass zum Aufbauen von Wissen und seiner Speicherung, sie sorgen für Vertiefung und Verbreitung durch Recherche, Qualifikationsverfahren, Information und Begegnung.

Die wichtigste Eigenschaft dabei ist Neugierde! Die Regionale 2010 hat zum Beispiel in großzügiger Weise ihre „Langen Tage der Region“ für die Neugierigen aus anderen Regionalen geöffnet und dazu ermutigt, Lust auf Regionale zu verspüren, Maßstäbe zu entwickeln und Know-how zu teilen. Zwischen Bewerbungsphase und Beginn der Regionale-Arbeit hat sich das Team des Westmünsterlands gemeinsam mit Mitgliedern von Räten und Initiativen auf den Weg ins Rheinland gemacht. Beim Langen Tag 2009 auf dem Steinmüller-Gelände in Gummersbach haben sie dortige Akteure getroffen und einen Eindruck davon erhalten, wie die Zusammenarbeit für ein so umfangreiches Konversionsprojekt gestaltet wird – und wie man den nötigen langen Atem behält. Dass das Teilen von Erkenntnissen selbstverständlicher Teil der Arbeit geworden ist, zeigt sich auch darin, dass mit großer Bereitschaft Engagierte aus den nachfolgenden Regionalen zum Besuchen



und Austauschen von Gedanken und Erfahrungen eingeladen werden. Die Akteure der Regionale 2016-Projekte an der Berkel, einem Fluss im Westmünsterland, haben im Sommer 2014 einen Bürgermeister aus der Regionale 2013 eingeladen, um zu hören, wie sich dort die Städte an der Lenne auf gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit verständigt haben. Im Januar 2015 waren Projektverantwortliche aus dem Münsterland zu Besuch bei drei thematisch ähnlichen Projekten zu Bau- und Technikgeschichte in Südwestfalen. „Ein Regionale-Projekt ist eine große Herausforderung für eine kommunale Verwaltung. Es ist eine Aufgabe, bei der alle mit anpacken müssen. Die Beispiele aus Südwestfalen zeigen aber, dass sich die Mühe lohnt. Ich bin besonders beeindruckt, welche privaten Folgeinvestitionen durch die Projekte angestoßen wurden“, sagte nachher ein Bürgermeister. „Regionale bedeutet immer auch voneinander Lernen – von den Nachbarn und Partnern im Münsterland ebenso wie von Projekten aus ganz NRW. Heute ist auch deutlich geworden, welchen Stellenwert eine intensive Öffentlichkeitsarbeit und eine zielgerichtete Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger vor Ort für den Erfolg eines Regionale-Projektes haben“, ergänzte ein Projektmanager der Regionale 2016 Agentur (Zitate aus Regionale 2016: 08.02.2015).

Es bleibt aber nicht bei den inner- und interregionalen Kontakten, sondern auch die internationalen Kontakte werden intensiviert, wenn es die Ziele verlangen. Bei der Entwicklung der „Flusslandschaften“ in der Regionale 2016 sind regelmäßig die Kolleginnen und Kollegen aus den angrenzenden niederländischen Kreisen dabei. Euregio- und Interreg-Projekte werden eingebunden, wo immer sinnvoll. Die Regionale 2008 im Raum Aachen wurde gleich als „EuRegionale 2008“ unter dem Motto „Grenzen überschreiten“ gemeinsam mit den benachbarten belgischen und niederländischen Regionen durchgeführt.

Lernen am praktischen Beispiel und auf Augenhöhe mit Kolleginnen und Kollegen, „peer-to-peer“, ist eine sehr wirksame Methode, Wissen zu verbreiten und den Mut zu neuen Ideen zu fördern (der Begriff stammt aus der Jugendpädagogik und wird auch z. B. bei IT-Schulungen angewandt). Das Lernen unter Gleichberechtigten erleichtert

es nicht nur Jugendlichen, sondern auch statusbewussten Individuen, die einer hierarchischen Orientierung folgen, Lernsituationen unbelastet von Unterlegenheitsgefühlen zu erleben (Stein 2006: 53). Und es ermöglicht nicht allein individuelles, sondern auch kollektives Lernen.

### **Regionale als reflexive Regionalpolitik – und ihre Grenzen**

Dieser Beitrag hat aus der Sicht einer reflektierenden Praktikerin beschrieben, welche Aspekte einer reflexiven Regionalpolitik in der Praxis der Regionalen in Nordrhein-Westfalen erkennbar sind. Es zeigte sich dabei, dass die Regionalen einige wesentliche Elemente reflexiver Regionalpolitik umsetzen und wie sie dies tun: Sie formulieren konsensfähige Ziele aus der Region heraus. Sie fördern Projekte in lokaler und netzwerkförmiger Umsetzung, die auf Kooperation und Innovation abzielen und einen nachweislichen Beitrag zu den regionalen Zielen leisten. Sie entstehen im „Policywettbewerb“ (Benz 2004, zitiert nach Füg 2015) und verlängern den Wettbewerb um bemerkenswerte Lösungen in die Projektauswahl und -gestaltung hinein. Sie nutzen den von der Landespolitik gesetzten speziellen Rahmen wie die Förderpriorität für ihre Projekte. Sie schaffen öffentliche und fachliche Aufmerksamkeit für diese Prozesse und verändern damit die Selbstwahrnehmung der Akteure. Der neue Staatssekretär im Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Michael von der Mühlen, nahm aus seiner ersten Regionale 2016-Bereisung im Herbst 2014 als wichtige Beobachtung mit: „Die Chefebene in Kommunen und Institutionen beschäftigt sich über Alltagsfragen hinaus mit Strukturfragen – und das in überkommunaler Perspektive.“ (von der Mühlen: 23.12.2014) So kann man das Echo reflexiver Regionalpolitik im Alltag beschreiben.

Dass neben diesen im Sinne einer reflexiven Regionalpolitik positiven Wirkungen die Regionalen aber keine immerwährenden Paradiese schaffen, zeigen Seufzer, die in letzter Zeit von Projektträgern und Agenturen hörbar werden. Nachdem lange Zeit das Motto galt „Eine gute Regionale-Idee findet auf jeden Fall ihr Geld“, müssen Projekte z. B. wieder mehr auf Programme hin

konstruiert werden. Die Regionale-Agentur muss heute deutlicher als früher die Projekte streng prüfen oder die Projektträger dazu anhalten: Passen sie in die Förderkategorien der Landesprogramme, die ihrerseits in aufwendigen Abstimmungsprozessen mit Bund und Europäischer Union koordiniert werden, um mit den knappen Landesmitteln ein Maximum an Bundes- und EU-Geld einzuwerben? Beide Tendenzen lassen in manchen Fällen die Lust an der außeralltäglichen Anstrengung schwinden und die Regionale zur zusätzlichen Hürde werden. Aus der Sicht der Kommunen gerät die Agentur in Gefahr, zu einer reinen Vorprüfstelle der ohnehin vorgeschriebenen Antragswege zu werden und ihren motivierenden, beratenden und integrierenden Charakter zu verlieren.

Die Standard-Vorgaben aus der EU zeitigen ebenfalls Folgen für die Antragsstellenden. Heute müssen Projekte schon in der Planungsphase die Parameter angeben, nach denen sie später ihren Erfolg in Maß und Zahl evaluieren werden – so zuletzt im Förderwettbewerb für das LEADER-Programm der EU, das Fördermaßnahmen im ländlichen Raum bündelt und ebenfalls Elemente der reflexiven Regionalpolitik enthält. Das macht einerseits die Auswahl von Projekten zielgenauer, schränkt andererseits jedoch deutlich Kreativität und Experimentierneigung für den nötigen Schritt ins Unbekannte ein.

Diese Erscheinungen hängen sicherlich damit zusammen, dass ein Prozedere im siebten oder achten Durchgang nicht mehr so viel Pioniergeist mobilisieren kann, der helfen würde, starres Verwaltungshandeln zu überwinden. Insofern ist in Strategien mit Anteilen von Festivalisierung bei teilweise gleichen Handelnden ein natürlicher Abnutzungseffekt eingebaut. Dass sich Phasen nicht ablösen, sondern überlagern und damit neue Handlungsweisen die Möglichkeiten erweitern, alte aber nicht vollständig ablösen, hat z. B. Klaus Selle für das Thema Planungsverständnis und Rolle der öffentlichen Verwaltung dargestellt (Selle 1994: 54 ff.). Die Priorisierung der Reflexivität kann auch durch Überlagerung mit neuen oder wieder zurückkehrenden Tendenzen wie einer straffen Output-Evaluation relativiert werden. Hier verringern die durchgängigen Finanzierungsstränge von den (oft im Nothaushalt agierenden) Kommunen über Land und Bund bis zur EU durch ihre Vorschriften die Spielräume. Ein gewisses Maß an „Slack“ im Sinne freier zeitlicher, geldlicher, organisatorischer und persönlicher Ressourcen ist eine wichtige Voraussetzung für Veränderungen und Lernen in lose gekoppelten Systemen (vgl. Weick/Orton 1990), wie sie Akteurssysteme in Kommunen und Regionen darstellen (Stein 2006: 46 f.).

In Nordrhein-Westfalen wird über die zukünftige Ausgestaltung der regionalen Strukturpolitik nachgedacht. Es ist allen Beteiligten zu wünschen, dass die Bestandteile einer reflexiven Regionalpolitik, welche Freiheit, Lernen und Innovation ermöglichen, darin erhalten bleiben.

## Quellen

2Stromland, 08. 02. 2015: Zugriff <http://www.regionale2016.de/de/projekte/projekte/projekt-kategorie-heimat-landschaft-freizeit/2stromland.html>

Dahlheimer, Achim, 2007: Das Prinzip Regionale. In: Beierlorzer, Henry; Kolkau, Anette; Regionale-2006-Agentur GmbH (Hrsg.): Dreiecksgeschichten: eine Region in Bewegung – Regionale 2006. Remscheid. S. 109–111.

Füg, Franz, 2015: Reflexive Regionalpolitik als soziale Innovation. Vom Blick in die Sackgasse zur kollektiven Neuerfindung. Informationen zur Raumentwicklung, Jg. 2015 (3), S. 237–251

Ganser, Karl; Siebel, Walter; Sieverts, Thomas, 1993: Die Planungsstrategie der IBA Emscherpark. In: Raumplanung 61, S. 112–118.

Grisar, Jens; Hölzer, Christoph; Kemme, Thomas, 2012: Von ersten Ideen zu Programm und Projekten. In: Regionale 2010 Agentur: Dokumentation der Regionale 2010 in der Region Köln/Bonn. Bönen/Westfalen, S. 44–58.

Ibert, Oliver et al, 2015: Innovationen in der räumlichen Planung. Informationen zur Raumentwicklung, Jg. 2015 (3), S. 171–181

MBWSV – Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, 08.01.2015: Gemeinsam Strategien entwickeln – die „Regionale“ als Instrument der Strukturpolitik. Zugriff [http://www.mbwsv.nrw.de/stadtentwicklung/regionale\\_zusammenarbeit/index.php](http://www.mbwsv.nrw.de/stadtentwicklung/regionale_zusammenarbeit/index.php)

Molitor, Reimar, 2012: Eine rheinische Regionale? In: Regionale 2010 Agentur, 2012: Dokumentation der Regionale 2010 in der Region Köln/Bonn. Bönen/Westfalen. S. 15–18.

Regionale 2010, 08. 02. 2015: Zugriff <http://www.regionale2010.de>

Regionale 2010 Agentur, 2012: Dokumentation der Regionale 2010 in der Region Köln/Bonn. Bönen/Westfalen.

Regionale 2013, 08. 02. 2015: Zugriff <http://regionale.suedwestfalen.com>

Regionale 2016, 08. 02. 2015: Zugriff <http://www.regionale2016.de>

Regionale 2016, 23. 02. 2015: Film Zukunftslandschaften. Zugriff <http://www.regionale2016.de/de/mediathek/filme/die-projektfamilie-zukunftslandschaften.html>

Scherer, Klaus R.; Tran, Véronique, 2001: Effects of Emotion on the Process of Organizational Learning. In: Dierkes, Berthoin Antal, Child, Nonaka: Handbook of Organizational Learning and Knowledge. Oxford, New York. S. 369–392.

Selle, Klaus, 1994: Was ist bloß mit der Planung los? Erkundungen auf dem Weg zum kooperativen Handeln. Dortmund.

Stein, Ursula, 2005: Planning with all your Senses – Learning to Cooperate on a Regional Scale. In: Dokumente und Informationen zur Schweizerischen Orts-, Regional- und Landesplanung (DISP), Nr. 162, Hrsg. Institut für Orts-, Regional- und Landesplanung, ETH Zürich, September 2005, S. 62–69.

Stein, Ursula, 2006: Lernende Stadtregion. Wuppertal.

Stein, Ursula; Schultz, Henrik, 2015: Capacity-building in the city-region: creating common spaces. In: Planning Theory and Practice; Vol. 16 (2), S. 251–275.

von der Mühlen, Michael, 23.12.2014: Gespräch mit Ursula Stein

Weick, Karl E.; Orton, J. Douglas, 1990: Loosely coupled systems: A reconceptualization. Academy of Management Review, Vol. 15 (2), S. 203–233.

ZukunftsLAND. Die Regionale im Münsterland. Bewerbung für die Regionale 2013/2016, 2. Phase. Borken und Coesfeld, Oktober 2007

