

# **Handlungskonzept zum nachhaltigen Wirtschaften im Landkreis Görlitz**

**- Kurzfassung des Abschlussberichtes -**

imreg Institut für Mittelstands- und Regionalentwicklung GmbH

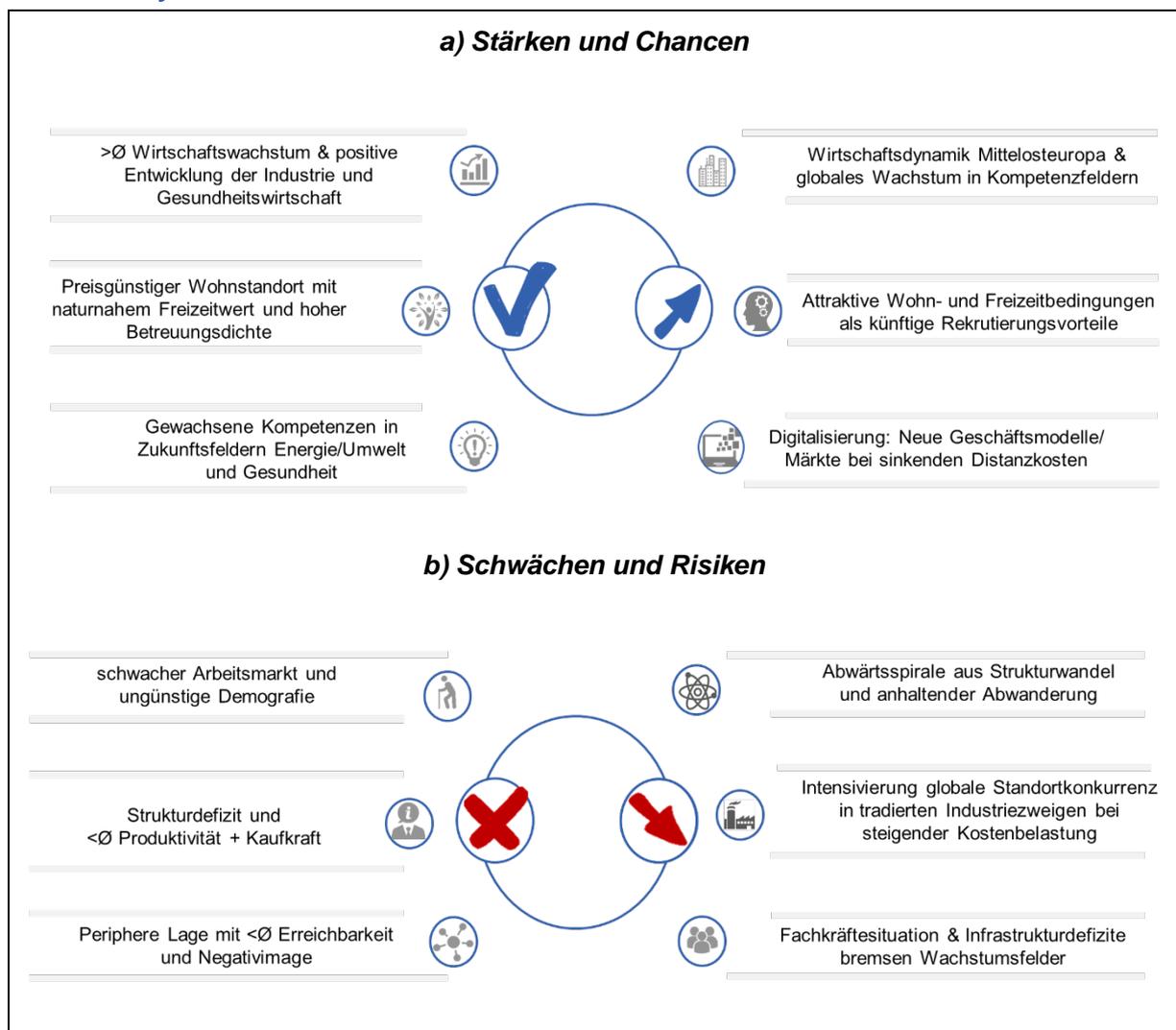
---

Dresden, 28.02.2019

Der Landkreis Görlitz bewegt sich innerhalb struktureller, arbeitsmarktseitiger und demografischer Herausforderungen, die sich in den kommenden Jahren weiterhin bremsend auf die Entwicklung von Wirtschaft und Wohlstand auszuwirken drohen. Dies wird aktuell verschärft durch den politisch beschleunigten Braunkohleausstieg, der sich vor allem im Nordraum des Landkreises in den kommenden Jahren niederschlägt. Die hiermit einhergehenden Defizite spiegeln sich unverkennbar in der inner- und außerregionalen Wahrnehmung wider.

Dieses verfestigte Negativimage droht eine Abwärtsspirale von Strukturwandel und fortgesetzter Abwanderung zusätzlich zu beschleunigen, was die bereits bestehenden Fachkräftengpässe weiter verstärken und sich entsprechend hemmend auf die regionalen Wachstumsfelder auswirken würde. So bestehen u. a. aufgrund der gewachsenen Kompetenzen in Wachstums- und Zukunftsfeldern sowie attraktiven Standort- und Lebensbedingungen wirtschaftliche Potenziale in der Region, die ein überdurchschnittliches Wirtschaftswachstum und die Ansiedlung neuer Industriebetriebe in den vergangenen Jahren begünstigten.

### SWOT-Analyse des Landkreises Görlitz



Den Akteuren der regionalen Wirtschaftsförderung kommt vor diesem Hintergrund eine wichtige Rolle zu, bestehende Herausforderungen abzumildern und möglichst in Chancen zu transferieren. Dabei begünstigt der Umstand, dass sich an der Schnittstelle von regionalen Stärken und bestehenden Potenzialen auf der einen sowie gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Trends auf der anderen

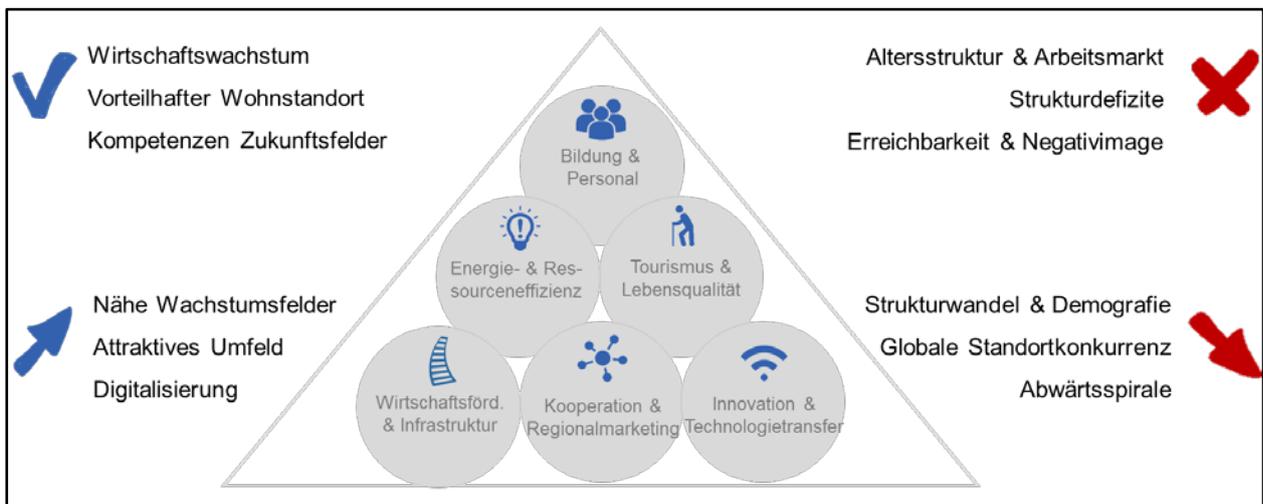
Seit Chancen in Richtung nachhaltiger Strategien ergeben. Diese Schnittstelle muss proaktiv genutzt werden, um sich ergebende regionale Wertschöpfungspotenziale zu heben, den Landkreis stärker als Zukunftsregion für Schüler, Studenten, Rückkehrer und Pendler, aber auch für bestehende Firmen, potenzielle Investoren und Startups zu vermarkten.

**Nachhaltigkeit an der Schnittstelle globaler Trends und regionaler Potenziale**



Entscheidend ist hierbei, entsprechende infrastrukturelle Rahmenbedingungen zu schaffen. Über eine flexible und bedarfsgerechte Kinderbetreuung, leistungsfähige Gewerbeanbindungen und ÖPNV-Lösungen, wirtschaftsfreundliche und moderne Verwaltungsstrukturen muss eine kommunale Wirtschaftsförderung wichtige Impulse setzen, dass sich die Region im zunehmenden nationalen Fachkräfte- sowie globalen Standort- und Investitionswettbewerb behaupten kann.

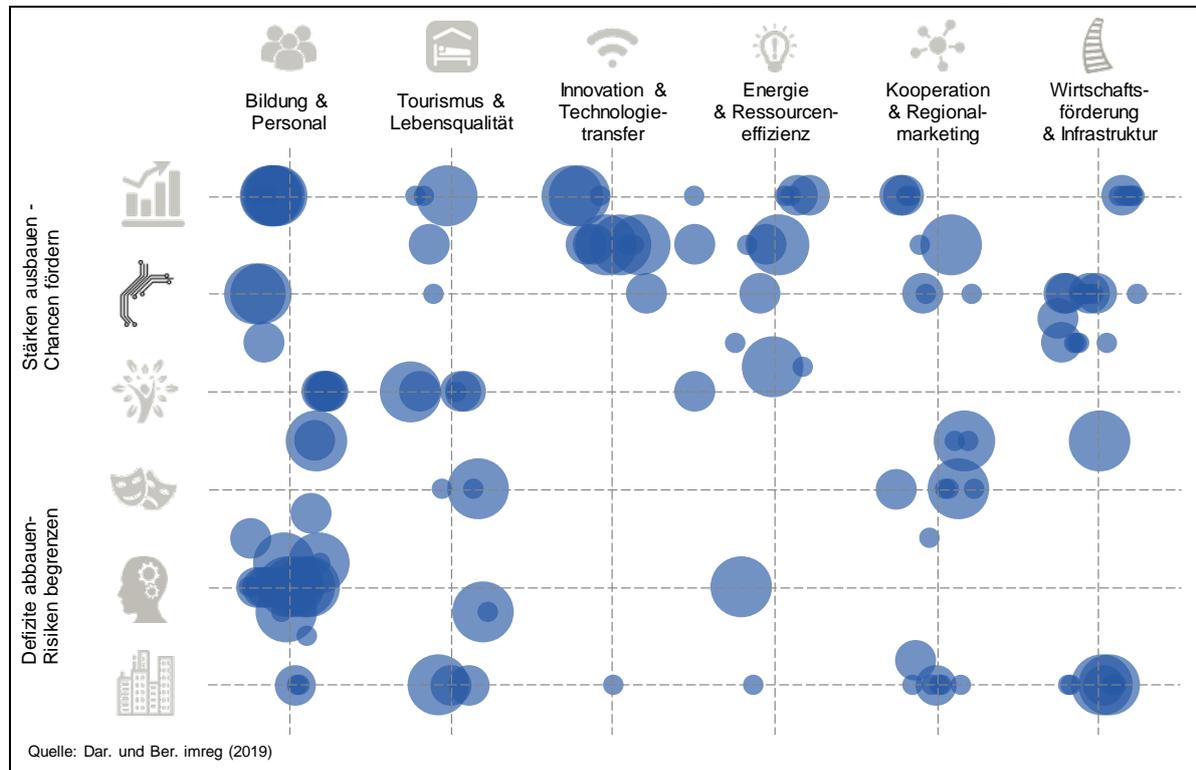
**Handlungsfelder der regionalen Wirtschaftsförderung**



Stärken und Möglichkeiten sind in dem Kontext zielgruppenorientiert herauszustellen und durch eine bedarfsgerechte Berufsorientierung zu flankieren, damit die vor Ort bestehenden Rekrutierungspotenziale auch gehoben werden und so die Personalwerbung und Fachkräftegewinnung in den regionalen Wachstumsfeldern erleichtert wird.

Der Landkreis kann dabei neben einer eigenständigen Entwicklungsgesellschaft mit bedarfsorientierten Servicestellen und einer Stabsstelle im zuständigen Amt für Kreisentwicklung auf einer breiten Basis an Akteuren mit vielseitigen Angeboten und Aktivitäten in der Region aufbauen. Wichtig ist, hier ein institutionsübergreifendes Commitment zu schaffen, gemeinsam im Interesse für die Region zu arbeiten. Dabei sind die „Zahnräder“ aus bestehenden Aktivitäten und potenzialträchtigen lokalen Initiativen zu einem leistungsfähigeren Antriebsstrang zu verbinden und zielorientiert zu ergänzen, um eine größtmögliche Kongruenz und eine bessere Innen- und Außenwahrnehmung zu erreichen. Plattformen und Austauschformate sowie identitätsstiftende gemeinsame Projekte müssen hierzu geschaffen werden, die eine vertrauensvolle, gleichberechtigte und langfristige Zusammenarbeit ermöglichen.

**Matrix der Aktivitäten im Landkreis nach Entwicklungszielen und Handlungsfeldern**



Nachhaltigkeit sollte dabei ein strategisches Leitbild und verbindendes Element in der Ableitung gemeinsamer Vorhaben sein. Allerdings sollte nicht der Versuchung von Aktionismus und Schaufensterprojekten verfallen werden. Stattdessen ist der in Sachsen liegende Ursprung der begrifflichen Verwendung zu verinnerlichen, indem auf Basis einer langfristig orientierten Strategie Maßnahmen ergriffen und kontinuierlich verfolgt werden, die auf einen künftigen Erfolg und anhaltenden Ertrag ausgerichtet sind. Infrastrukturelle, bildungsorientierende und imagefördernde Ansätze nehmen daher in den vorliegenden Empfehlungen eine Schlüsselrolle ein. Ergänzt werden sollten diese Ansätze durch dienstleistungsorientierte Formate für entsprechende Zielgruppen. Hierbei ist eine bewusste Fokussierung auf die oben genannten Prioritäten vorzunehmen.

Die Wirtschaftsförderung des Landkreises ist mit den bestehenden Themenschwerpunkten sowie den Service-Stellen der ENO grundsätzlich ziel- und bedarfsorientiert aufgestellt. Insofern bestehen vor Ort potenzialträchtige Strukturen und Aktivitäten, die es mit Blick auf neue Herausforderungen und den Fokus auf nachhaltige, wirtschaftsfördernde Ziele und Maßnahmen in den kommenden Jahren weiter zu heben gilt.

Inhaltlich kann zunächst festgestellt werden, dass mit Blick auf die wirtschaftsstrukturellen Gegebenheiten sowie gesellschaftliche und ökonomische Trends der Kontext Nachhaltigkeit glaubhaft für die Region stehen und Chancen heben könnte. Die realen und drohenden Risiken durch den frühzeitigen Braunkohleausstieg, aber auch die Diskussionen um die Zukunft von Industriestandorten, auf welche die regionale Wirtschaftsförderung nur begrenzten Einfluss hat, müssen nachvollziehbar in Potenziale transferiert werden. Der drohenden Verstärkung eines „Verliererimages“ für die Region muss mit anderen Worten proaktiv entgegengewirkt, indem bestehende regionale Kompetenzen auf sich ergebende Chancen ausgerichtet werden. Nachhaltigkeit erscheint dabei als begriffliche Schnittmenge von regionalen Kompetenzen und gesellschaftlichen Postulaten. Daher ist es durchaus erfolgsversprechend, den Kontext Nachhaltigkeit als roten Faden innerhalb neuer oder weiterentwickelter strategischer Maßnahmen erscheinen zu lassen, um so ein zukunftsweisendes Bild für die Region zu zeichnen.

Mit Blick auf begrenzte Ressourcen und die vielen vor Ort laufenden Aktivitäten sollte dabei der begriffliche Ursprung von nachhaltigem Handeln im Sinne von Aufrechterhalten sowie langfristig orientiertem, beharrlichen Agieren Leitbild dessen sein. D. h. als erstes, dass klare inhaltliche Schwerpunkte gesetzt und diese auch stringent und mit Blick auf einen kontinuierlichen, langfristigen Ertrag bearbeitet werden. Statt sich mit zu vielen Initiativen und Maßnahmen zu verzetteln, sollten die Ressourcen auf bestimmte Aktivitäten konzentriert und eventuell nach und nach erweitert werden.

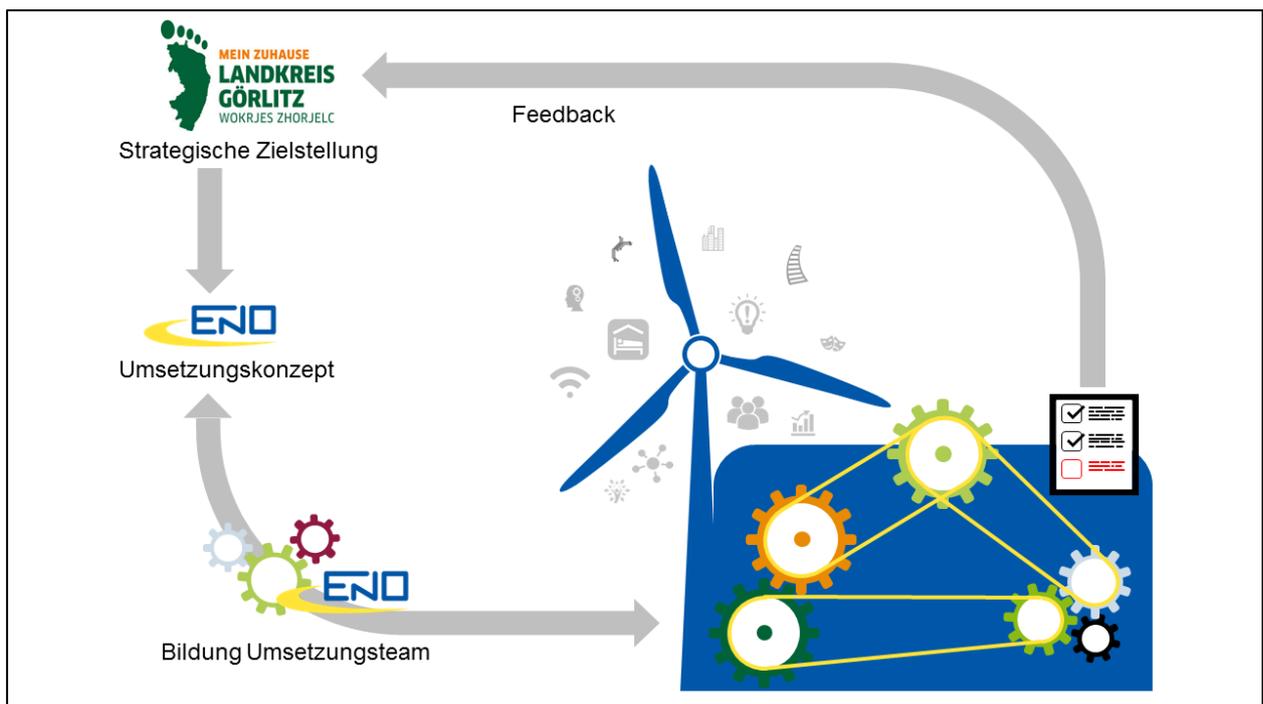
Zweitens sind regionale Doppelstrukturen weitgehend zu vermeiden oder zumindest in ihrer Ausrichtung dahingehend zu harmonisieren, dass gegenläufige Tendenzen vermieden werden. D. h. nicht, parallel laufende Aktivitäten einzustellen oder unter gemeinsame „Dächer“ zu zwingen. Stattdessen sollte eine Strategie zur Förderung von nachhaltigem Wirtschaften in Landkreis Görlitz vor allem dafür sorgen, bestehende Aktivitäten weiterzuentwickeln sowie deren Akteure und Instrumente zu unterstützen, zu bündeln oder zielgerichtet zu ergänzen. Hierbei sollten auch neue, agile und interaktive Wege in der Vernetzung gegangen werden. Darüber hinaus gilt es natürlich, neue Initiativen dort zu starten, bei denen inhaltlicher Bedarf besteht, wobei auch hier ein vernetztes, kooperatives und arbeitsteiliges Agieren der im Landkreis aktiven Einrichtungen und Institutionen empfehlenswert ist.

**Leitbild für die Arbeit der ENO** sollte dabei sein, sich als Dienstleister, Lösungsanbieter und Innovationsgesellschaft für die kommunale Wirtschaftsförderung im Landkreis weiterzuentwickeln. Hauptsächlich sollte dies für die wirtschaftsfördernde Kreisentwicklung geschehen. Darüber hinaus kann die ENO ihre Kompetenzen auch stärker für Dienstleistungen an Unternehmen und andere regionale Akteure öffnen, wenn diese im Einklang mit den strategischen Zielen des Landkreises stehen. Wichtig ist hierbei, einen kooperativen Ansatz zu verfolgen, der auf bestehenden Aktivitäten aufbaut, diese nutzt und gegebenenfalls weiterentwickelt.

Folgende grundlegende Funktionen bieten sich an:

- Falls keine oder zu schwache regionale Aktivitäten bestehen, hat die ENO als **Initiator** zu wirken, indem Ideen und Umsetzungskonzepte erarbeitet sowie regionale Akteure, Stakeholder und potentielle Partner für das Vorhaben begeistert werden.
- Bestehen keine schlagkräftigen Strukturen in der Region, muss die ENO als **Träger** der Maßnahmen agieren, indem sie die Projektverantwortung und Umsetzung der Maßnahmen übernimmt.
- Dort, wo die Umsetzung guter Ideen und erster Ansätze an fehlenden Ressourcen scheitert, sollte die ENO als **Enabler** agieren, indem Kompetenzen eingebracht und Finanzierungsmöglichkeiten wie insbesondere Fördermittel erschlossen werden.
- Als **Vermarkter** sollte die ENO dann auftreten, wenn es bereits lokale Aktivitäten gibt, die zwar erfolgreich arbeiten, für einen besseren Output oder eine stärkere Wahrnehmung aber eine aktive Unterstützung notwendig ist.
- Eng damit verbunden ist die Aufgabe als **Koordinator** bzw. Vernetzer, die dort notwendig ist, wo es bereits eine Reihe lokaler Aktivitäten gibt, deren Effektivität und Effizienz über das Heben von Synergien aber gesteigert werden kann.

### Veranschaulichung des Interaktionsprozesses in der kommunalen Wirtschaftsförderung des Landkreises Görlitz



Quelle: Dar. imreg (2019)

Aufgabe der ENO ist es dann, zusammen mit regionalen Akteuren ein Umsetzungsteam aus regionalen Akteuren zu bilden, mit anderen Worten die Zahnräder im Maschinenraum „regionale Wirtschaftsförderung“ so zu verbinden, dass eine effektive Kraftübertragung zur Umsetzung der Zielstellung gelingt.

## Impressum

### Haftungsausschluss:

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich grundsätzlich sowohl auf weibliche als auch auf männliche Mitarbeiter. Zur besseren Lesbarkeit wurde auf die zusätzliche Bezeichnung in weiblicher Form verzichtet. Der oben stehende Text ist nach bestem Wissen und Kenntnisstand zum untenstehenden Stand erstellt worden. Alle Angaben sind trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr.

Die Publikation ist Eigentum des Auftraggebers. Das Werk, einschließlich aller ihrer Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Auftraggebers unzulässig und strafbar.

Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Microverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronischen Systemen.

### Herausgeber:

imreg Institut für Mittelstands- und Regionalentwicklung GmbH  
Bautzner Straße 17, 01099 Dresden  
Tel. 0351 25593-600, Fax 0351 25593-605  
info@imreg.de

im Auftrag der  
Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH  
Elisabethstraße 40  
02826 Görlitz

Autoren: Lars Kroemer (Projektleitung)  
unter Mitarbeit von Dr. Marcus Dittfeld, Benjamin Endtmann, Dr. Cornelius Plaul

Dresden, Februar 2019