

Zukunftsperspektive: Das Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement hat im Projekt »Bottrop2018+« die Notwendigkeit erkannt, die organisationale und prozessuale Struktur der Wirtschaftsförderung tiefgreifend zu reflektieren. Zum Projektende und über die Projektlaufzeit hinaus wird an der Entwicklung von Szenarien gearbeitet, um die passende Neuausrichtung für eine effiziente Umsetzung der gesetzten Ziele für den Standort zu finden. Sowohl die Ziele als auch die Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung werden mit Akteuren aus Politik und Wirtschaft diskutiert und im Dialog finalisiert.

Zum Weiterlesen

Rabadjieva, M. und Terstriep, J. (2019): Partizipation ist kein Selbstzweck, aber lasst uns mal machen! 10 Schritte zur partizipativen Wirtschaftsförderung. In: T. Merten, J. Terstriep, N. Seipel und M. Rabadjieva (Hrsg.): Lokale Wirtschaftsstrukturen transformieren! Gemeinsam Zukunft gestalten. Bottrop: Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement der Stadt Bottrop. Online abrufbar: <https://www.wirtschaftsstrukturen.de/kapitel-4-beteiligung/10-schritte-zur-partizipativen-wirtschaftsfoerderung/>.

Ein Zukunftsplan für die Wirtschaftsförderung

Hintergrund und Zielsetzung: Die Übertragung eines partizipativen Governanceansatzes auf das Feld der Wirtschaftsförderung hat in Bottrop die ergebnisoffene Einbindung lokaler Stakeholder in kooperative bottom-up geprägte Strategieentwicklungsprozesse ermöglicht. Der in der ersten Projektphase erarbeitete Zukunftsplan wurde als Instrument für die weitere Zusammenarbeit und Arbeitsteilung zwischen den Akteuren gesehen. Er hat einen Perspektivenwechsel sowie einen Fokus auf zukunftsrelevante Themen ermöglicht. Dennoch stellte der Prozess hohe Anforderungen an alle Beteiligten. Kreativität, Durchhaltevermögen, Kompromiss- und Risikobereitschaft, sowie Veränderungswillen waren von allen Akteuren gefordert. Der komplexe Prozess konnte nur dank intensiver Moderation und kontinuierlicher Begleitung seitens der Forschungspartnern durchgeführt werden. Die umfangreiche Zielsetzung hat zugleich die Frage nach einer entsprechenden Ressourcenplanung und dem Erkennen der eigenen Grenzen aufgeworfen.

Mit diesen Erkenntnissen wurde in der zweiten Projektphase das Ziel zur Konkretisierung, Priorisierung und Umsetzung einzelner Maßnahmen des Zukunftsplans gesetzt. Als Leitbild fungierend sollte unter dem Zukunftsplan seitens der Wirtschaftsförderung gemeinsam mit den Akteuren der Wirtschaftsallianz an den einzelnen Themenfeldern gearbeitet werden. Der Zukunftsplan wurde dabei als lebendiges Dokument verstanden, welches im Zeitverlauf hätte angepasst werden können. Integraler Bestandteil stellte die Durchführung von drei Reallaboren (Hybride Formen des Handels, Digitale Koproduktion im Handwerk, Fachkräftesicherung) als konkrete Maßnahmen aus dem Zukunftsplan dar (→ [Kapitel 1](#)).

Durchführung: Vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie und der oben geschilderten Anforderungen an den Prozess konnte die Zusammenarbeit am Zukunftsplan nicht wie vorgesehen erfolgen. Da die Unternehmen im Bottrop in Teilen pandemiebedingt mit dem eigenen Überleben zu kämpfen hatten, wurde eine aktive Beteiligung zur Strategieentwicklung als ungeeignet erachtet. Stattdessen hat sich das Amt für Wirtschaftsförderung vorgenommen, sowohl den Zukunftsplan aus eigener Perspektive und vor dem Hintergrund der eigenen Ressourcen zunächst zu bewerten und zu konkretisieren wie auch innerhalb der Reallabore nahe an den Unternehmen zu bleiben und an konkreten Lösungen zu arbeiten (→ [Kapitel 1](#)). Schon in der ersten Phase wurde das Potenzial des Zukunftsplans als Strategiepapier für die Wirtschaftsförderung anerkannt, sodass dieser in der zweiten Projektphase entfaltet werden konnte. Die Leitung des Amtes hat dabei eine interne Reflexion und Aktualisierung der Ziele im Rahmen mehrerer Workshops angestoßen, die im Anschluss den Forschungspartnern zurückgespiegelt wurden. Dieses Vorgehen hat es dem Amt erlaubt, die eigenen Strategieentwicklungskapazitäten ohne Moderation zu testen sowie eine Bottrop spezifische Zukunftsperspektive und strategische Ausrichtung in den Blick zu nehmen.

Die drei breit gefassten strategischen Ziele des ersten Zukunftsplans konnten in der zweiten Phase konkretisiert werden. So wurde zum Beispiel das Thema »Zirkuläre Wertschöpfung« als eigenes strategisches Ziel für Bottrop erkannt. Dieses hat sich aus der engen Zusammenarbeit der Stadt mit der

Hochschule Ruhr West im Rahmen des Projektes »Prosperkolleg« ergeben. Durch die gewonnenen Erkenntnisse in Bottrop als Test-Kommune verfügt die Wirtschaftsförderung über Expertise und Netzwerke, die zukünftig weitergeführt werden können (→ [Kapitel 1 »Praxisbeispiele«](#)).

Gewonnene Erkenntnisse: Strategieentwicklungsprozesse brauchen eine Struktur und eine klare Vorgehensweise, die in Bottrop2018+ durch den Balanced Scorecard-Prozess gegeben waren. Das Vorgehen erlaubt es, unterschiedliche Akteure in die Strategieentwicklung, d.h. über die Visionsentwicklung hinaus, in die Erstellung eines Arbeitsprogramms einzubinden. Dieser Beteiligungsprozess von vielfältigen Akteure mit je unterschiedlichen Interessen und Hintergründen hat sich als sehr komplex und zeitintensiv erwiesen. Eine Moderation seitens der Forschungspartner war unabdingbar. Intensive Sensibilisierungs- und Überzeugungsarbeit standen im Fokus der ersten Projektphase. Als Ergebnis wurde in der zweiten Projektphase – trotz unerwartet aufgetretener Herausforderungen – das Potenzial des Prozesses und der Strategie erkannt und weitergetragen. So hat die zweite Projektphase gezeigt, dass eine Strategieentwicklung für die Wirtschaftsförderung auch mit eigenen Kräften möglich ist, wenn der Wille und die Zeit dafür vorhanden sind. Die Anforderungen, kontinuierlich an der Strategie zu arbeiten, den Fokus nicht zu verlieren und zukunftsorientiert zu denken, bleiben jedoch bestehen. Der zur Verfügung gestellte Werkzeugkasten bietet handhabbare Instrumente, die bei der Adressierung dieser Anforderungen helfen können. Unter anderem helfen Werkzeuge wie die Wirklogik, gewünschte Wirkungen zu definieren und später zu bewerten, sodass im Prozessverlauf auch Ziele angepasst werden können (→ [Kapitel 2](#)).

Zum Abschluss des Projektes befindet sich das Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement auf einem guten Weg, den konkretisierten Zukunftsplan mit der Politik und Wirtschaft abzustimmen, so dass dieser über die Projektlaufzeit hinaus als Arbeitsprogramm umgesetzt werden kann.

Zum Weiterlesen

Rabadjieva, M., Seipel, N. und Terstriep, J. (2018): Partizipation durch Strategieentwicklung: Balanced Scorecard als Instrument der lokalen Wirtschaftsförderung. Internet-Dokument. Gelsenkirchen: Inst. Arbeit und Technik. Forschung Aktuell, Nr. 11/ 2018. <https://www.iat.eu/forschung-aktuell/2018/fa2018-11.pdf>.