

Zukunft der Standortentwicklung
– ein attraktiver Arbeitsort verbindet
Schlussfolgerungen für Politik und Praxis

Eine offene Diskussion mit

Beatrix Gustävel, verb. Kommunikationsdesign, Zollverein,
Kommunikationsdesignerin, geschäftsführende Gesellschafterin von verb,
Agentur für Kommunikationsdesign, 1995 Gründung des Berliner Büros,
vornehmlich in den Bereichen Unternehmenskommunikation und
Ausstellungskonzeption tätig

Konrad Hachmeyer-Ispording, Projektbüro PHOENIX,
Dipl.-Ing. Raumplanung, leitet bei der Stadt Dortmund unterschiedliche
Projekte zur Reaktivierung von ehemals industriell oder militärisch genutzten
Flächen, Leitung des Projektbüros PHOENIX und stellvertretender Leiter des
dortmund-project

Karl Jasper, Ministerium für Bauen und Verkehr NRW,
Leitender Ministerialrat, Gruppenleiter VA "Stadtentwicklung und Strukturpolitik"

Prof. Dr. Dieter Läßle, HafenCity Universität Hamburg,
Professor für Stadt- und Regionalökonomie an der TU Hamburg-Harburg und
seit 2006 an der HafenCity Universität Hamburg. Leiter des Instituts für Stadt-
und Regionalökonomie

Uwe Mantik, CIMA Projekt + Entwicklung,
Dipl.-Sozialwirt, Geschäftsführer CIMA P + E GmbH in Lübeck, von 2000 bis
2001 Staatssekretär im Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Verkehr
des Landes Schleswig-Holstein

Renate Schmitt-Hofemann, Ministerium für Generationen, Familie, Frauen
und Integration des Landes NRW, Referatsleiterin mit den
Aufgabenbereichen Berufliche Bildung und Strukturpolitik in der Abteilung
Frauen

Dr. Claudia Schulte, Ziel 2-Sekretariat im Ministerium für Wirtschaft,
Mittelstand und Energie NRW, Projekt- und Programmmanagement

Roland Weiss, Entwicklungsgesellschaft Zollverein,
Dipl.-Ing. Architekt, Geschäftsführer der Entwicklungsgesellschaft Zollverein
mbH, Essen, Geschäftsführer der Drees & Sommer Projektmanagement und
bautechnische Beratung Frankfurt GmbH, Geschäftsführer bei Drees &
Sommer Infra Consult & Management GmbH, Stuttgart und Gesellschafter
der Drees & Sommer AG, Stuttgart

Moderation:

Angela Wegener, Radio Wuppertal

Angela Wegener:

In dieser letzten Runde soll es darum gehen, was aus all den Anregungen für eine gute Standortentwicklung, von denen wir heute gehört haben, in Zukunft noch werden kann.

Vielen Dank, Herr Mantik, für Ihren Vortrag über eine zukunfts-gewandte Wirtschaftsförderung und Standortentwicklung. Ein Patentrezept werden wir heute bestimmt nicht herausfinden. Aber vielleicht können wir einige Anregungen mitnehmen. Neu hinzugekommen zu der Runde sind Vertreterinnen und Vertreter aus unterschiedlichen Ministerien, die uns vielleicht sagen können, welche Projekte weiter gefördert werden und welche hinzukommen, was in die künftige Planung mit einfließen kann. Wir haben ja in den Foren einiges gehört, von Vorbildern und Ideen, zum Beispiel von der Hafencity Hamburg. Wir haben gehört, wie die Genderperspektive in die Planungen miteinbezogen werden kann. Wenn jeder aus einer anderen Perspektive ein bisschen mitnimmt, dann sind wir schon einen Schritt weiter. Woran müssen wir denn arbeiten, damit die Standorte attraktiver werden und bleiben? Frau Dr. Schulte, Sie vertreten hier das Wirtschaftsministerium und tragen im Ziel 2-Sekretariat zur Umsetzung von politischen Zielen bei. Es braucht ja Zeit und Geld, um so etwas zu realisieren, gibt es das und was müssen wir aus Ihrer Sicht machen?

Dr. Claudia Schulte:

Geld steht natürlich zur Verfügung. Sie haben die Ziel-2-Mittel angesprochen. Um den Strukturwandel noch weiter voranzubringen, hat Nordrhein-Westfalen für die neue Förderperiode von 2007 bis 2013 insgesamt über 1,3 Milliarden zur Verfügung und muss das noch kofinanzieren, sodass eine beachtliche Summe zur Verfügung steht. Ein großer Teil davon kann auch für Projekte verwendet werden, wie wir sie heute diskutiert haben. Was wir brauchen, um das Geld gut anzulegen, sind gute Projekte. Dafür kamen durch den Vortrag von Herrn Mantik viele Impulse. Die Anregungen kommen der Philosophie nahe, die das Wirtschaftsministerium vertritt. Auch Herr Jasper betonte, dass wir gute Gewerbeflächen und gute Infrastrukturen brauchen. Eine breite Förderung wird es in Zukunft von Landesseite her nicht mehr geben, sondern wir wollen nur noch Projekte mit hohem Qualitätsanspruch fördern, die sich an den Bedarfen ausrichten.

Angela Wegener:

Herr Jasper, wie ist ihre Prognose für Nordrhein-Westfalen?

Karl Jasper:

Wir müssen den Blick von diesen Standorten allein wegnehmen und in die Stadtentwicklung insgesamt stellen. Herr Mantik hat die Zahlen der wissensbasierten Wirtschaft genannt. Die Arbeitsplätze sind nicht nur in ehemals industriell genutzten Standorten, sondern zum Teil mitten in der Stadt. Die Innenstädte leiden bei uns in Nordrhein-Westfalen teils unter Leerstand und Qualitätsverlust des Einzelhandels. Für die Innenstädte muss ein anspruchsvolles Profil entwickelt werden. Ziel ist es, dort wieder mehr Arbeitsplätze zu generieren, die nicht im Handel angesiedelt sind. Hierbei sind alle 396 Städte des Landes aufgefordert, sich neu zu orientieren. Es geht in Zukunft nicht mehr darum, dass die Gewerbeflächen und das Leben mit Freizeit und Konsum außerhalb der Innenstädte anzusiedeln. Wir werden, und das hat Herr Läßle auch heute Morgen schon deutlich gesagt, die Wirtschaftsentwicklung und das Leben noch mehr in den Stadtteilzentren, in den Innenstädten im Auge behalten. Die Förderpolitik wird sich damit befassen, wie zentral gelegene Flächen gut genutzt werden können.

Angela Wegener:

Bei der Infrastruktur müssen wir ein bisschen in den „Reparaturbetrieb“ gehen, das ist ein Ausdruck, den Frau Humpert gerne wählt. Stimmt es, dass man in den Innenstädten mehr Probleme hat, die Standorte zu schaffen?

Prof. Dr. Dieter Läßle:

In den Innenstädten wurden Probleme produziert. In Dortmund ist dies aus der historischen Situation entstanden. Dass die Universität irgendwo auf dem Acker draußen ist, und dort der Technologie Park hinkam, ist eine historische Katastrophe. Das Gelände der Unions-Brauerei mitten in der Stadt ist ein Traumgelände für eine Universität und ideal, einen Wissenspark aufzubauen.

Zum Begriff „Leuchtturm“ möchte ich noch etwas sagen. Wir reden mit großer Leichtfertigkeit über „Leuchttürme“. Aber ein Leuchtturm ist etwas, wo man nicht hinfahren sollte. Er warnt: Bleibt fern! Zollverein wird häufig als Leuchtturmprojekt bezeichnet. Zollverein ist als eine Art Kathedrale der Industriearchitektur entstanden, als völlig isolierte Kathedrale. Die große Aufgabe ist es, dieses fantastische Erleben aus der Ferne zu etwas Greifbarem zu machen. Also den Leuchtturm-Charakter zu zerstören und genauer unter die Lupe zu nehmen, wie der Stadtteil und die Stadt sich mit Zollverein verbinden können. Die ganze Aufmerksamkeit muss vor allem darauf gerichtet sein, ein Interface zwischen Zollverein und den umliegenden Quartieren der Stadt zu schaffen. Dort muss ein Management stattfinden. Das Verhältnis von Arbeiten und Wohnen und anderen vielfältigen Funktionen muss thematisiert werden.

Auch den Begriff „Gewerbegebiet“ kann ich nicht mehr hören. Es ist der alte Begriff aus der funktionalen Städteplanung. Wir haben eine Studie über Gewerbegebiete in Ostdeutschland gemacht, da gibt es Gewerbegebiets-Ressourcen für mehr als 500 Jahre. Wir haben dann untersucht, was die Leute tatsächlich machen. Welche Qualität haben die Arbeitsplätze? Welche Ziele und Teilziele verfolgen wir? Wir müssen eben nicht von Standorten, sondern von Arbeits- und Lebensorten ausgehen. Es ist für mich etwas erschreckend, wenn ich sehe, dass wir immer noch „Gewerbegebiete“ entwickeln, während internationale Developer bei der Hafencity sagen, dass für sie eine Schule, ein Community learning center, wichtig ist. Nur das gewährt ihnen die Verwertung ihrer Immobilie. Und wir entwickeln weiterhin Gewerbegebiete, die auf dem Prinzip, der funktionalen Separation basieren. Wir müssen davon wegkommen.

Dann das Schlagwort „Logistik“. Wir können nicht überall Logistik entwickeln. Aber wo wir Logistik entwickeln, müssen wir sie auch mit anderen Bereichen verknüpfen. Wir brauchen eine andere Form von Logistik, nicht nur am Rande der Städte, sondern eine abgestufte Logistik, die aus der Logik der Stadt heraus entwickelt wird. Wir müssen Logistikkonzepte auch für Stadtteile und für einzelne Gewerbe generieren.

Mit andern Worten: Wir müssen unsere ganze Terminologie kritisch analysieren und auf den Prüftisch legen. Und wir müssen uns fragen, ob wir nicht in der Vergangenheit gefangen sind. Wir schauen zwar in die Zukunft, kennen die Analysen, aber unsere ganzen Konzepte sind von gestern und führen uns immer wieder in alte Fehler.

Angela Wegener:

Jetzt frustrieren Sie uns nicht so.

Prof. Dr. Dieter Läßle:

Ich bin etwas provozierend.

Angela Wegener:

Das ist kein Problem. Herr Hachmeyer ist Vorsitzender des PHOENIX Projektes. Es ist 300 Fußballfelder groß. Sie haben gesagt, wir müssen weg nur vom Arbeitsort, hin zum Arbeitsort plus Leben. Bitte skizzieren Sie kurz, vor welcher Aufgabe Sie stehen und wie Sie das machen? Wir haben heute eine Menge gehört, was man eventuell besser machen kann. Haben Sie dies vielleicht bereits in ihre Überlegungen einbezogen?

Konrad Hachmeyer-Isphording:

Die PHOENIX-Flächen haben den Vorteil, dass sie nicht draußen vor der Stadt liegen. Sie sind schon integriert in die städtischen und die urbanen Strukturen. Diese Situation nutzen wir jetzt auch. Wir haben dort die Möglichkeit, neben einem Technologiestandort, der neue Industrien für diese Stadt gewinnen soll, andere urbane Qualitäten anzubieten. Wir können von integrierter Entwicklung sprechen, es geht um neues Wohnen, neue Landschaften und neue Wasserflächen. Wir haben auch noch einen weiteren Bezug, den Stadtteilbezug. Bei den beiden PHOENIX-Flächen, es sind zweimal jeweils 100 Hektar auf jeder Seite, auf zwei ganz verschiedenen Standorten, gibt es einen Stadtbezug. Dieses Stadtbezugszentrum verknüpft diese beiden Standorte, eine wunderbare Begebenheit. An die Worte von Herrn Mantik anknüpfend: Wir haben noch nicht alle Antworten auf alle Fragen. Wir versuchen neue Wege zu gehen. Wege zu gehen, wo wir auch Orte der Begegnung erschaffen. Wir stellen fest, in dem einen Fall wird es angenommen, in einem anderen Fall wird es nicht angenommen. Innovation ist auch dort zuhause, wo Menschen und Wissen sich austauschen kann.

Angela Wegener:

Wo wird es denn nicht angenommen?

Konrad Hachmeyer-Isphording:

Diese Diskussion hat gezeigt, dass wir vielleicht auch das, was wir traditionell als Wirtschaftsförderer den Unternehmen alles zur Seite stellen, dabei nicht vernachlässigen sollten. PHOENIX ist ein Logistikstandort, insbesondere im Bereich der Micro- und Nano-Technologie. Die Firmen, die wir dort anwerben, kommen aus Finnland und aus Russland. Für die ist es nicht so wichtig, dass wir dort Ambiente-Immobilien haben. Für diese Unternehmen und für die Menschen ist es wichtig, dass dort hochwertiger Reinraum und Labortechnik zur Verfügung stehen. Deshalb kommen die nach Dortmund. Das attraktive Ambiente kommt in der Rangliste der Unternehmen später. Das ist im Moment noch nicht gefragt. Von morgens acht bis abends zweiundzwanzig Uhr sind die dabei, für ihre Produkte zu kämpfen, weil eine Risikokapitalfinanzierung zugrunde liegt. Die haben also enormen Druck, auch von ihren Kapitalgebern, mit ihren Produkten auf den Markt gehen zu können.

Publikum – Kerstin Zillmann:

Ich würde gerne eine Zusatzbemerkung machen. Wir sprechen hier von wissensbasierten Arbeitsplätzen. In Hamburg wurde dieses große Klimaschutzkonzept ausgerufen. Ich arbeite in einem Forschungszentrum für Energieeffizienz und bin in der Life AG Flächenbewusstsein tätig. Wir haben einen Bewusstseinswandel bei den wissensbasierten Arbeitskräften in Bezug auf Flächenverbrauch. Niemand geht mehr im Wohnungsbereich los und fragt nicht nach Niedrigenergie-Gebäuden. Das mit der 24-Stunden-Stadt ist sehr deutlich geworden. Was ist mit Energieeffizienz und mit Flächenverbrauch im ganzen Bereich von Gewerbegebieten? Ich merke nur, wie meine Ohren zuklappen, wenn ich nun diese traditionellen Vorstellungen von Gewerbegebieten höre.

Karl Jasper:

Sie haben Recht, deshalb spricht hier keiner auf dem Podium viel von diesen traditionellen Gewerbegebietsplänen. Herr Hachmeyer-Isphording ist klug genug, nur darauf hinzuweisen, was die finnischen und russischen Unternehmen zurzeit bewegt. Das Gesamtprojekt setzt darauf, hier eine integrierte Stadtteilentwicklung weiter zu treiben, Wohnen, Arbeiten und Freizeit an einem Standort zu konzentrieren.

Ich widerspreche Herrn Läßle in einem Punkt: Leuchttürme sollen nicht nur warnen, sie sollen auch Wege zeigen. Was die dienstleistungsorientierten Arbeitsplätze betrifft, mitten in den Quartieren, da möchte ich zwei Leuchttürme erwähnen. Einmal das Holzkohle-Bergwerk in Wuppertal. Mitten in einem ehemaligen Industriestadtteil wurde eine alte Schnürriemenfabrik umgebaut, für Büros, für Dienstleistungen und für Kneipen. Und das andere Zollverein, das TripleZ in Essen-Katernberg. Auf einem Schachtstandort sind lokale ZFBT Genderbegleitung der Großprojekte in Ziel 2-NRW, humpert@zfbt.de, 02305-92 150 25

Existenzgründungsinitiativen entstanden. Arbeitsplätze können nicht nur irgendwo draußen angesiedelt werden. Sie sind mitten in das Stadtquartier zu holen. Daher unser Plädoyer für mehr Mischnutzung oder Nutzungsmischung in den Innenstädten – und nicht solitäre Allein-Nutzung. Wir können es uns nicht mehr erlauben, dass wir nur noch im Erdgeschoss hochwertige Nutzung haben und in den Obergeschossen alles brach fällt, weil sich die Immobilienpreise keiner mehr leisten kann. Die Menschen ziehen wieder mehr in die Stadt. Es gibt eine Rückkehr in die Stadt, mit Ansprüchen an ganz bestimmte Arbeitsplätze.

Angela Wegener:

Frau Schmitt-Hofemann, Sie vertreten hier die Frauen. Sie unterstützen die Genderprojekte. Wird es weitere geben? Der Ansatz, wie wir heute Morgen von Frau Humpert gehört haben, ist ein ganzheitlicher. Können sie jetzt schon verraten, ob neben den Großprojekten auch andere Sachen künftig gefördert werden?

Renate Schmitt-Hofemann:

Zunächst einmal läuft die Begleitung Großprojekte, das heißt Zollverein und PHOENIX, noch weiter bis Oktober nächsten Jahres. Hier können noch einige Initiativen weiter geführt werden und auch neue Ideen angestoßen werden. Im Übrigen ist es so, dass wir als Frauenministerium die Strukturförderung mit EU-Mitteln als Querschnittsaufgabe begleiten, also Chancengleichheit oder Gleichstellung von Männern und Frauen innerhalb der Ziel 2-Förderung. Wir haben auf der programmatischen Ebene unseren Beitrag geleistet. Das Programm ist fertig. Danach wird bereits seit Anfang dieses Jahres gefördert bis 2013. Das heißt, wir sprechen hier durchaus über einen längeren Zeitraum. Wir haben darüber hinaus gemeinsam mit dem Wirtschaftsministerium dazu beigetragen, einen Wettbewerb neu zu etablieren, zur Existenzgründungsförderung für Frauen. Ausschließlich Existenzgründungen von Frauen werden hier gefördert, vor dem Hintergrund, dass wir hier noch unausgeschöpfte Potenziale haben. Denn bekanntlich ist nur jeder dritte Gründer eine Gründerin. Hier sind sicherlich auch Ansatzpunkte für weitere Vorhaben in der Stadtentwicklung. Wenn man in Stadtteile hineinkommen will, besteht die Möglichkeit, auch an solchen Fördermitteln zu partizipieren.

Dabei möchte ich noch auf eine Sache hinweisen: das neue Ziel 2-Programm. Das steht ganz wesentlich unter dem Aspekt des Wettbewerbs im übertragenen wie auch im ganz wörtlichen Sinn. Ein ganz großer Teil der Fördermittel wird tatsächlich über Wettbewerbe vergeben. Das gilt eben auch für den Wettbewerb „Existenzgründung“. Wir wollen darüber hinaus eng mit dem Bauministerium, Schwerpunkt Stadtentwicklung, zusammen arbeiten. Wir wissen, dass es dort bereits ganz viele Projekte gibt, integrierte Projekte, in denen Chancengleichheit eine große Rolle spielt. Wir wollen diese Vorhaben sichtbarer machen. Wir wollen also deutlich machen, wie sehr Frauen in den Projekten aktiv eine Rolle spielen, aber auch als Nutzerinnen und als Nutznießerinnen. Wir wollen dies breiter kommunizieren, weil wir den Eindruck haben, das ist noch zu wenig passiert. Für das erste Quartal planen wir eine Veranstaltung. Dort wollen wir das zeigen, was schon alles an positiven Beispielen da ist, um weitere Beispiele zu geben für neue Vorhaben. Und wir hoffen, dass wir in den nächsten Jahren auf dem Feld noch eine ganze Reihe guter Ideen einbringen können und mit allen, die auf dem Feld tätig sind, und die ihre Quartiere, ihre Städte vorwärts bringen wollen, zusammen arbeiten können.

Angela Wegener:

Gelder und eine Menge Eigeninitiative sind wichtig, das haben wir gehört. Die Frage, was kann denn Politik überhaupt tun in diesem Bereich, haben wir uns noch gar nicht überlegt. Frau Gustävel, jetzt machen wir einen Rollentausch. Sie sind, wir wissen es, Kommunikations-Designerin. Stellen Sie sich bitte einmal vor, Sie wären jetzt Politikerin und könnten selbst entscheiden, was einen guten Standort überhaupt ausmacht. Was würden sie dann machen?

Beatrix Gustävel:

ZFBT Genderbegleitung der Großprojekte in Ziel 2-NRW, humpert@zfbt.de, 02305-92 150 25

Schwierige Frage.

Angela Wegener:

Oder der Herr Jasper zum Beispiel ist Unternehmer, was würden Sie denn anders machen? Dann frage ich noch mal umgekehrt aus der Richtung, Sie sitzen in der Politik, was würden Sie tun? Was würden Sie mit den Geldern machen, die Sie vielleicht bekommen? Wie würden Sie sich besser positionieren, dass Sie zu einem besseren Arbeitsort kommen?

Karl Jasper:

Erstens müsste ich darauf setzen, dass ich kein Geld bekomme, sondern sehr viel Steuern bezahlen muss. Ich kann dafür eine attraktive Gegenleistung vom Staat erwarten. Das Zweite ist, dass ich als Unternehmer im Stadtteil oder im Quartier, in dem ich den Betrieb ansiedele, mitorganisiere. Ich weiß mich da auch in guter Partnerschaft. Es gibt immer mehr Unternehmen, die sich mit der Situation nicht mehr zufrieden geben, wie es in ihrem Stadtteil aussieht, und aktiv werden. Sei es um das Image des Quartiers, die Sicherheit oder auch die Attraktivität des Umfeldes zu steigern. Es kann auch dazu führen, dass ich mich selber an die Nase fasse und frage, bei wie vielen Mitarbeitern brauche ich Einrichtungen, die ich mit anderen Unternehmen gemeinsam organisieren kann? Zum Beispiel Kinderkrippen und vernünftiges Essen für die Mitarbeiter.

Angela Wegener:

Das braucht aber auch viel Eigeninitiative?

Karl Jasper:

Das ganze wird überwiegend auf Eigeninitiative beruhen. Was ich bemängele, ist, dass auf Seiten der regionalen Wirtschaftsförderung manchmal niemand ist, der mir bei Bedarf einige Schritte abnimmt. Der mir einfach einen Lotsen zur Verfügung stellt, der mir die 25 Genehmigungen erleichtert, die ich allein brauche, um mein Türschild zu ändern. Da hätte ich eigentlich einen Anspruch darauf, dass sich jemand um mich kümmert und auf mich zukommt.

Angela Wegener:

Spricht Ihnen das aus der Seele, Frau Gustävel. Braucht man einen Kümmerner?

Beatrix Gustävel:

Es braucht immer einen Kümmerner, sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich. Wir haben gehört, dass Standorte dadurch weiter entwickelt werden, dass zuerst die Kreativwirtschaft einkehrt und den Standort zu einer Adresse macht. Vielleicht könnte die Politik sagen: Wir holen die von Anfang an dazu und lassen einfach mal ganz andere Konzepte dazu denken.

Zollverein ist heute schon als „Leuchtturm“ bezeichnet worden. Zollverein ist nicht klonbar. Wie kam es überhaupt zu Zollverein? Es kam dazu, weil ein Kopf einfach anders gedacht hat. Dadurch ist Zollverein entstanden. Wir reden jetzt darüber, als ob das eine Selbstverständlichkeit wäre. Aber es sind die Querdenker, die Verrückten, die auf eine Idee kommen, die hinterher von der Gesellschaft als ganz selbstverständlich angesehen wird. Es ist einfach schön, nicht immer nur die üblichen Verdächtigen in solche Überlegungen einzubeziehen, sondern ganz andere Menschen. Sie haben gesagt, dass es manchmal nicht darauf ankommt, dass die Architekten das schön machen. Das ist ein ganz großes Missverständnis, denn ein guter Gestalter visualisiert, realisiert und materialisiert gute Struktur. Er materialisiert gute Kommunikation und Begegnung. Da würde ich jetzt als Politiker ein bisschen verrückt sein und mal andere dazuholen.

Angela Wegener:

Also, miteinander an den Tisch setzen?

Beatrix Gustävel:

Das klingt gut.

Angela Wegener:

Herr Weiss, wie beurteilen Sie das? Was braucht man? Was würden Sie sich wünschen in der Praxis?

Roland Weiss:

Den einen Kümmerer gibt es nicht. Wir führen immer wieder verschiedene Disziplinen zusammen. Trotzdem gibt es die Frage, wie man solch einen Standort handhabt. Die Politik muss dabei eine Rolle übernehmen, schließlich ist es ein öffentlicher Auftrag. Doch ich glaube, man darf solche Themen zunächst nicht als Politikprojekte verstehen, sondern einfach als Projekte. Ich glaube, dass die Politik in solchen Projekten viel zu viel Einfluss nimmt. Ich glaube, das ist manchmal ein Grundfehler bei solchen Entwicklungen. Man muss auch, da hat Frau Gustävel recht, kreative Köpfe mit implantieren. Wir haben viele Ideen entwickelt, die im Papierkorb verschwunden sind. Das gehört auch in gewissem Maß dazu. Bei einer solchen Entwicklung muss man auch Ziele mit Konsequenz verfolgen. Dazu gehört eine gute Gestaltung, und die ist auch nicht teurer im ersten Durchgang.

Letztendlich ist es auch wichtig, wie einer der Wirtschaftsförderer sagte, dass man mal einen seiner Investoren wegschickt. Da gab es sofort Aufruhr, ich finde es aber notfalls auch richtig. Außer man macht es anders und sagt: Ich setze mich mit jemandem zusammen, um ihn zu überzeugen. Das haben wir auch gemacht, beispielsweise mit Herrn Schürmann, der Name ist ja hier in der Region bekannt. Der wollte, aber er durfte eine Zeitlang nicht. Dann haben wir uns an einen Tisch gesetzt und haben das zusammen geplant. So kann man verschiedene Interessenslagen bündeln und zu einer guten Situation auf einem Standort zusammenfügen. Wenn man nämlich erstmal sagt: Kommt mal her! Das Schwierigste ist es doch, Nutzer zu finden. Ich habe bei uns erstmal alles abgeschafft, was hemmt. Denn ich sage, wer zu uns kommt, der weiß doch, dass er im Weltkulturerbe ist, der weiß, dass alles denkmalgeschützt ist. Und er kommt trotzdem und interessiert sich. Und dann bauen wir nicht noch weitere Hürden auf, sondern wir laden ein her zu kommen und dann finden wir eine Lösung. Aber auch nicht für jeden, auch das kann dabei herauskommen.

Angela Wegener:

Professor Läßle, bitte stellen Sie sich einmal vor, Sie sitzen vor Studenten, die wissen wollen, wie Standortentwicklung funktioniert. Wie entwickelt man einen attraktiven Arbeitsort? Wie erklären Sie das Anfängern?

Prof. Dr. Dieter Läßle:

Das ist ein weites Feld. Ich kann zunächst nur auf die Widersprüche hinweisen. Wir wissen von den Anforderungen, die in den nächsten Jahren auf uns zukommen, doch wir sind an die Realität gebunden, daran, dass es auch Marktprozesse gibt. Die Unternehmen müssen dort auch investieren, müssen sich dort einmieten. Es gibt Unternehmen, die haben zunächst ganz andere Probleme. Die haben ihr Risikokapital und das ist ein wahnsinniger Druck. Und das muss uns immer klar sein. Die Leute denken immer zuerst an die Kosten. Sobald sie aber einen gewissen Lebenszyklus erreicht haben, sind sie plötzlich unzufrieden, mit dem was da ist. Das steht nach allen Untersuchungen fest. Die Leute ziehen nach Suburbia, weil in Suburbia alles günstig ist. Und hinterher sind sie frustriert, wie dröge, wie banal alles ist, wie schlecht gestaltet es ist, das nichts getan wird für das Wohnen und Arbeiten, dass ihre Frauen keine Arbeitsmöglichkeiten haben, usw. Ich finde, das ist von vornherein deutlich zu machen. Das Problemfeld vorzuzeigen und vor allem Strukturen zu schaffen, die Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen. Also plädiere ich immer für Zwischennutzungen, damit bestimmte Strukturen wachsen können und diese korrigierbar sind. Die Korrigierbarkeit ist sowieso ein Problem der Planung. Wenn die Studenten in der Planung etwas ändern müssen, sage ich immer, denkt über die Anpassungsfähigkeit und die Regenerationsfähigkeit nach, die ihr schafft. Und mischt euch bitte nicht ein in die

Kompetenzen anderer. Ihr habt verlässliche Rahmenbedingungen zu schaffen. Die Unternehmer müssen das ausgestalten. Nur müssen wir mit denen in einen Dialog kommen und müssen dann zu einer Struktur kommen, die wir weiterentwickeln können. Es ist wichtig, dass wir im Bestand arbeiten. Hier gibt es keine Knappheit an Gewerbegebieten. Hier gibt es eine Knappheit an qualifizierten Standorten, die den Ansprüchen von heute und morgen gerecht werden. Deswegen ist es ja auch toll, das es PHOENIX gibt, das es Erding gibt, die ein unglaubliches Entwicklungspotenzial haben, was aber erst noch entwickelt werden muss - mit Mentalitätswandel. Und das ist es, was an abstraktem Wissen auch täglich Praxis wird.

Angela Wegener:

Wie wird es denn tägliche Praxis?

Prof. Dr. Dieter Läßle:

Dies läuft über die Entwicklung des Arbeitsmarktes und über die Entwicklung unserer Gesellschaft. Mentalitäten von gestern, die Ökonomie von gestern sind noch sehr präsent: in den Wohngebieten, in den Rathäusern, auch in einigen Gewerbegebieten. Andererseits haben wir schon die Akteure für morgen. In diesem komplizierten Spannungsfeld müssen wir Wege finden, wie wir weiterkommen.

Vor allen Dingen ist es wichtig, den Prozess zu modellieren, zu gestalten, immer wieder mit Zukunftsvisionen zu arbeiten - ob man das jetzt Labor nennt oder wie auch immer. Aber das wir beispielhaft Modelle bereitstellen, die dadurch überzeugen, dass sie offen sind, und die Leute stimulieren, selbst offen zu werden und weiterzugehen. Dass wir zur Weiterentwicklung motivieren. Ein Beispiel: Der Bürgermeister von London hat eine absolut geniale Sache gemacht. Er hat eine Telefonnummer eingerichtet, die man zu allen Fragen anrufen kann. Egal welches Problem vorliegt, ob es draußen vermüllt ist oder ob man ein Problem mit Nutzungsrechten hat. Das hat eine unglaubliche Dynamik entwickelt. Das hat dazugeführt, dass in der Stadt produziert wird und nicht nur Dienstleistung da ist. Die Leute rufen an, und damit bringt man wieder etwas in Gang. Das ist ein Vorbild, das kann ich nur jeder Stadt und jedem Land empfehlen.

Angela Wegener:

Ich möchte eine ganz kurze Schlussrunde machen. Wir haben vorhin die Attraktivität von Zollverein bewertet. Wir lagen bei sieben bis acht auf einer Skale von eins bis zehn. Jetzt nehmen wir ganz NRW, wie attraktiv wird der Standort NRW in zwanzig Jahren sein? Zehn ist die beste Note.

Beatrix Gustävel:

9,9.

Angela Wegener:

Warum?

Beatrix Gustävel:

Ich setze immer noch auf die Menschen.

Roland Weiss:

Ich tippe eher auf Sieben. Die Zeit bis dahin ist nicht so lang, und wenn ich 20 Jahre zurück denke, bin ich nicht ganz so hoffnungsvoll.

Konrad Hachmeyer-Isphording:

Für ganz NRW ist es eine ganz schwierige Frage. Wir schaffen jetzt die Gewerbebestandorte der Zukunft. Die halten dann ja auch hoffentlich für ein paar Jahre. Aber dann gibt es Standorte in der Zwischenzeit, die dann in die Umwandlung gehen. Der Strukturwandel von morgen kommt. Für ganz NRW ist das schwierig zu beantworten. Aber ich glaube an NRW, und deswegen setze ich eine Acht.

Angela Wegener:

Sie sind alle im oberen Bereich, finde ich gut.

Dr. Claudia Schulte:

Ich würde auch gerne die Sieben geben. Ich stimme meinen Vorrednern zu. In den Köpfen muss man noch eine bessere Struktur hinzukriegen. Und deshalb von mir eher die Sieben.

Renate Schmitt-Hofemann:

Ich bewerte das natürlich für die Frauen. Ich setze mal auf den demografischen Wandel, auf die Veränderungen, die sich in der Gesellschaft ergeben werden. Ich glaube nämlich, dass eine Wechselwirkung besteht zwischen den Standorten. Ich setze darauf, dass sich durch eine stärkere Einbeziehung von Frauen in das Arbeitsleben, die ja in den letzten Jahren vor allem in den Wachstumsbereichen eine große Dynamik entwickelt hat, positive Wirkungen in Betrieben und auf Standorten ergeben werden. Ich gebe deshalb im Ergebnis eine Sieben.

Karl Jasper:

Ich könnte mir eine Neun gut vorstellen, aber ich befürchte, es könnte auch eine Sechs werden. Stadtentwicklung ist nach wie vor etwas Lebendiges, und wir werden uns auch in Nordrhein-Westfalen in 13 oder 14 Jahren mit Situationen auseinandersetzen, die wir heute gar nicht überblicken. Vor 17 Jahren gab es eine Welle der Immigration, und aktuell stehen 18 Millionen, das heißt soviel Menschen, wie wir in Nordrhein-Westfalen haben, schon mit dem Koffer da und warten auf ein Schiff, das sie für teures Geld in den Tod oder in ein Asylbewerberheim bringt. Viele unserer gesellschaftlichen Umbrüche werden davon abhängen, ob wir die Probleme der Menschheit global noch im Griff haben. Davon werden wir in Nordrhein-Westfalen in 13 bis 14 Jahren etwas zu spüren bekommen. Wenn es uns gelingt, aus unserer heutigen Satttheit heraus etwas in die Zukunft zu transportieren, das anderen mitgeben können und wir das auch für unser eigenes Leben positiv umsetzen, dann bin ich zuversichtlich, dass wir eine Neun schaffen. Aber das hängt davon ab, wie man sich den anderen Sachen stellt. Und deswegen wünsche ich mir die Neun, die könnten wir schaffen.

Angela Wegener:

Aber Sie schätzen eher die sechs?

Karl Jasper:

Nein, ich lebe in der Sorge darum, dass es auch weniger sein könnte.

Prof. Dr. Dieter Läßle:

Es ist unheimlich schwer, hier eine Note zu vergeben. Der Vorrede von Herrn Jasper kann ich mich weitgehend anschließen. Es sind ganz viele Entscheidungen, die noch offen sind in dem Entwicklungskorridor, in dem wir uns bewegen. Und eine Frage ist sicher auch, wie es mit der Integration der Frau weitergeht? Auch die Frage der Einwanderung wird wichtig sein. Da haben wir schon gute Voraussetzungen geschaffen. Wenn wir zum Beispiel schauen: New York war 1980 abgeschrieben, als schrumpfende Stadt. Man hat prognostiziert, dass sie von sechs Millionen auf vier Millionen schrumpfen wird. Heute hat sie sieben Millionen, ist auf dem Weg zu acht Millionen. Das New Yorker Beispiel ist natürlich nicht übertragbar, aber ich denke, Nordrhein-Westfalen hat wunderbare Potenziale.

Angela Wegener:

Das war heute ein sehr inhaltsreicher und ideenreicher Tag. Wir haben kein Patenrezept anbieten können, aber bestimmt viele Anregungen. Wenn bei jedem am Ende eine Zehn im Kopf ist, ist uns ein guter Wissensaustausch gelungen.