



public
RESULT

Sozioökonomische Strukturverstärkung Zwolle – Münster

Hin zu einem gemeinsamen
Umsetzungsprogramm

September 2022



Im Auftrag der EUREGIO

Fassung: 29. September 2022

Public Result B.V.

Postfach 11649

NL – 2502 AP Den Haag

Tel: 0031 – 70 – 3468816

E-Mail: info@publicresult.nl

www.publicresult.nl

Auftragsnummer: EUCOR21

© Copyright Public Result 2022.

Nichts aus dieser Ausgabe darf durch Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder auf irgendeine andere Weise ohne vorhergehende schriftliche Zustimmung des Herausgebers vervielfältigt und/oder öffentlich gemacht werden.

1. Einleitung	1
1.1 KURZE BESCHREIBUNG DER EUREGIO	1
1.2 ALLGEMEINER WOHLSTAND	3
Vitale Wirtschaft	3
Vitales Wohn- und Lebensumfeld	4
Vitale Kerne	4
Talententwicklung und Innovation	5
Mit maximalem Ertrag	5
1.3 UNTERSUCHUNGSANSATZ	5
1.4 ERGEBNIS	6
1.5 ZUM AUFBAU DER STUDIE	6
2. Eine wirtschaftlich starke Grenzregion	7
2.1 ALLGEMEIN	7
2.2 REGIO ZWOLLE	8
2.3 TWENTE	9
2.4 MÜNSTERLAND	10
2.5 GESAMTBILD	11
3. Talente: Arbeitsmarkt und Bildung	14
3.1 ARBEITSMARKT	14
3.2 BILDUNG	18
3.3 ÜBERGANG AUSBILDUNG / ARBEITSMARKT	19
4. SWOT-Analyse des euregionalen Netzwerks	21
4.1 GEMEINSAME STÄRKEN	23
4.2 GEMEINSAME SCHWÄCHEN	24
4.3 GEMEINSAME CHANCEN	24
4.4 GEMEINSAME GEFAHREN	24
5. Wo liegen die Chancen?	26
5.1 INPUT AUS DER REGION	26
5.2 BESCHLEUNIGUNGSEFFEKTE	28
6. Ein schlagkräftiges Programm	45
6.1 UNTERNEHMERTUM UND INNOVATION	46
6.2 HUMANKAPITAL	51

6.3 ARBEITSSTÄTTEN UND GEWERBEGEBIETE	55
6.4 VERKEHRSTECHNISCHE ERREICHBARKEIT UND WOHN- UND LEBENSQUALITÄT	58
6.5 REGIONALES MARKETING	62
6.6 ZUSAMMENARBEIT IN DER TRIPLE HELIX UND STÄRKUNG DES NETZWERKS 64	
7. Maßnahmen mit Wirkung	67
7.1 EFFEKTE WIRTSCHAFTLICHER STRUKTURVERSTÄRKUNG	68
8. Ein energischer Beginn, doch jetzt energisch weitermachen!	70

1 ■ Einleitung

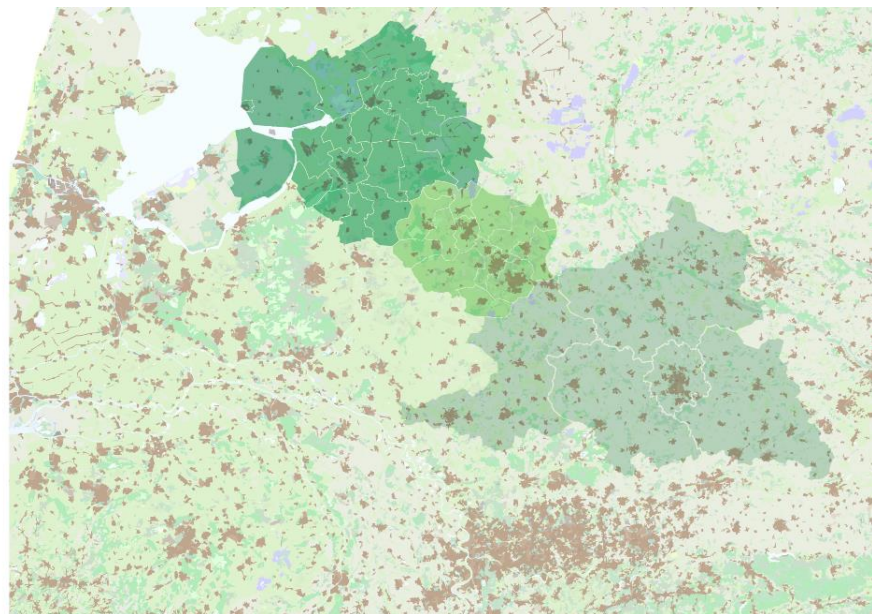
1.1 KURZE BESCHREIBUNG DER EUREGIO

Die EUREGIO ist eine deutsch-niederländische Region mitten in Europa, die verschiedene Gemeinden, Provinzen und Städte in einem Teil von Overijssel und Nordrhein-Westfalen miteinander verbindet. Sie ist zugleich der älteste regionale grenzüberschreitende Zweckverband in Europa.

Der vorliegende Bericht richtet sich auf die Stärkung der Zusammenarbeit zwischen einem Teil des deutschen Gebiets der EUREGIO, nämlich dem Münsterland, und einem Teil des niederländischen Gebiets der EUREGIO, nämlich Twentes und der Regio Zwolle. Von der letztgenannten Region bilden aktuell nur Hardenberg und Ommen Teil der EUREGIO. In diesem Bericht beziehen wir uns jedoch auf die gesamte Regio Zwolle, die neben dem Teil Overijssels auch noch Teile von Zuidwest Drenthe, die Noord-Veluwe und Flevoland umfasst. Andererseits lassen wir Teile der EUREGIO außer Betracht, nämlich Zuidoost Drenthe, den Achterhoek und die deutschen Regionen Grafschaft Bentheim, Südliches Emsland und das Osnabrücker Land. In dieser abgegrenzten Region leben gut 3 Millionen Menschen, es arbeiten dort 1,4 Millionen. Die Region ist gekennzeichnet durch einen starken Mittelstand (KMU) und verfügt über viele zukunftssträchtige Wirtschaftssektoren wie Hightech, Medizintechnik, Fertigungsindustrie (Metall, Textil, Batterien, Kunststoffe und Chemie), Agribusiness sowie nachhaltige Energie (Wasserstoff). Wenn wir in unserem Bericht über die EUREGIO sprechen, meinen wir damit das oben beschriebene Gebiet.

Drei regionen

Drie regio's



Die drei Teilgebiete (Regio Zwolle, Twente und das Münsterland) weisen eine Reihe gemeinsamer Stärken und Chancen auf, durch die ihre Stellung im europäischen Kontext weiter gestärkt werden kann. Doch es gibt auch Herausforderungen, die ein strukturiertes Vorgehen notwendig machen. Die Wirtschaft ist vital, doch die aktuelle demographische Situation (die Überalterung der Bevölkerung, die zu einem schrumpfenden Arbeitskräfteangebot auf dem Arbeitsmarkt führt), erfordert auf beiden Seiten der Grenze Lösungen. Das kann geschehen,

indem man durch umfangreiche Neubaumaßnahmen neue Einwohner in die Region holt (etwas, bei dem die Regio Zwolle beispielsweise sehr aktiv ist), aber auch durch die Rekrutierung von mehr (zeitlich befristet tätigen) Arbeitsmigranten aus anderen europäischen Ländern. Auch die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen Bildungs- und Forschungseinrichtungen und Unternehmen bietet Möglichkeiten, um die Wirtschaft zu stärken.

Das Gebiet liegt strategisch günstig an einer wichtigen europäischen Verbindungsachse: dem North Sea-Baltic Corridor, der als Teil der Transeuropäischen Verkehrsnetze (TEN-V) Amsterdam mit Osteuropa verbindet. Durch die Lage an der Grenze und an wichtigen Transportkorridoren ist die EUREGIO eine attraktive Region für viele Unternehmen. Gute Verkehrsverbindungen zwischen den verschiedenen Regionen spielen also eine wichtige Rolle bei der wirtschaftlichen Entwicklung. Deshalb setzen sich die Regionen im Rahmen des INTERREG-finanzierten Projekts EuregioRail für eine verbesserte grenzüberschreitende Eisenbahnverbindung zwischen Zwolle und Münster ein. Das Ziel ist die Elektrifizierung der Bahnstrecke von Münster nach Enschede, eine Erweiterung der Verbindung zwischen Zwolle und Enschede sowie eine Verbindung der Gleise im Bahnhof Enschede, damit ein Umsteigen hier nicht mehr erforderlich ist. Das Projekt, das im Jahr 2040 abgeschlossen sein soll, wird zu kürzeren Reisezeiten, mehr Komfort und positiven Effekten für die Umwelt führen. Es wird erwartet, dass mit dieser besseren Verbindung die Zahl der Fahrgäste um 85 Prozent zunehmen wird.

Neben der verbesserten Bahnverbindung möchte die Region auch aktiv werden, was die Stärkung der regionalen sozioökonomischen Strukturen betrifft. Um das zu erreichen, hat die EUREGIO nun in Zusammenarbeit mit Triple-Helix-Partnern aus der Region das vorliegende Umsetzungsprogramm erarbeitet.

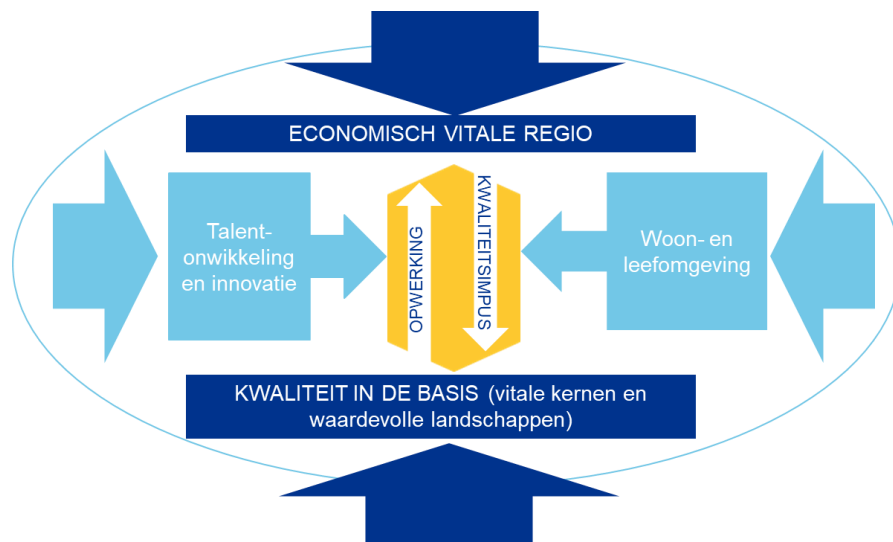
Das Umsetzungsprogramm soll an die vielen regionalen Projekte anknüpfen, die aktuell laufen, enthält jedoch Vorschläge, um das Vorhaben auf ein höheres Niveau zu heben.

Parallel zu dieser Studie ist von Public Result und De Zwarte Hond ein räumliches und wirtschaftliches Profil der Grenzregion Zwolle – Twente – Münster erstellt worden. Die Ergebnisse dieses Profils sind – als Synergie-Effekte – in die vorliegende Analyse eingeflossen und als Input für die erarbeiteten Maßnahmen und Projektvorschläge genutzt worden. Auch sind die Ergebnisse aus dem Vorhaben für ein gemeinsames Umsetzungsprogramm zur sozioökonomischen Strukturverstärkung in die Analysetätigkeiten zur Erstellung des räumlichen und wirtschaftlichen Profils eingegangen.



1.2 ALLGEMEINER WOHLSTAND

Eine sozioökonomische Strukturverstärkung der EUREGIO muss im Lichte der Förderung des allgemeinen Wohlstands in der Region betrachtet werden: der Verbesserung der Lebensqualität für die heutigen Einwohner, aber auf eine Weise, dass sie nicht auf Kosten des allgemeinen Wohlstands späterer Generationen oder von Menschen anderswo auf der Welt geht. Elemente allgemeinen Wohlstands sind eine vitale Wirtschaft, ein vitaler Arbeitsmarkt, Innovation, ein nachhaltiges Wohn- und Lebensumfeld sowie vitale Kerne. Die Projekte, die im vorliegenden Umsetzungsprogramm beschrieben werden, verstärken einander so viel wie möglich. Es wird eine positive Spirale in Gang gesetzt, bei der Investitionen in (zirkuläre) Innovation und Humankapital die Wirtschaft fördern. Eine wachsende Ökonomie führt wiederum zu Investitionskraft (Qualitätsimpuls), um sie für ein gesundes und nachhaltiges Wohn- und Lebensumfeld in vitalen Kernen zu nutzen. Aber auch für eine vitale, berufstätige Erwerbsbevölkerung, die das Vereinsleben und die Vitalität der Kerne positiv beeinflusst. Gleichzeitig ist es so, dass Unternehmen, die Talente benötigen, diesen auch eine Wohnung und eine gute Wohn- und Lebensqualität bieten wollen. Dazu sind Investitionen in vitale Kerne, in Wohnungen und in Einrichtungen verschiedener Art wichtig. Auch Mobilität ist Bestandteil eines allgemeinen Wohlstands: Sie fördert die Arbeitsmobilität und führt zu weniger Verlust an Reisezeit durch Staus und Verspätung und somit zu mehr Freizeit. Außerdem führt eine verbesserte Mobilität, sicherlich auf dem Land, wo es relativ wenig Einrichtungen wie Geschäfte, Schulen oder ärztliche Versorgung gibt, aber auch in den größeren Dörfern und Städten zu einer schnelleren und besseren Erreichbarkeit dieser Einrichtungen. Ein umweltfreundlicher öffentlicher Personenverkehr statt des Autos bedeutet außerdem weniger CO₂-Ausstoß.



Vitale Wirtschaft

Eine starke Wirtschaft ist die Basis einer vitalen Region. Die Lebensqualität ist in hohem Maße vom aktuellen Stand der Wirtschaft abhängig: Mehr wirtschaftliche Aktivität bedeutet auch mehr regionale Investitionen. Exportierende Unternehmen liefern Produkte oder Dienstleistungen an andere (Regionen und Länder) und bringen Geld in die Grenzregion. Dieses Geld geht (teil-

weise) an Arbeitnehmer und lokale bzw. regionale Unternehmen, indem damit Wertschöpfungsketten aufgebaut, regionale Dienstleistungen und Produkte eingekauft bzw. das Unterstützungsangebot genutzt wird. Eine starke Wirtschaft ist zudem ein Ansiedlungsfaktor sowohl für Unternehmen als auch für Menschen: Unternehmen nützt es, wenn sie bereits bestehende regionale Cluster von Unternehmen aus derselben Branche vorfinden. Clusterbildung sorgt für Synergieeffekte: Es gibt Raum für Innovation und „Fremdbestäubung“, für regional vorhandenes Wissen und Expertise sowie für eine gesunde Konkurrenz. Netzbildung ist eine wichtige Voraussetzung dafür. Clusterbildung trägt zum Aufbau von Strukturen wie eine logistische und verkehrstechnische Infrastruktur oder auch zur Entwicklung und zum Bau von Gewerbegebieten und Bürogebäuden bei. Ebenfalls entstehen Netzwerke wie zum Beispiel eine gute Zusammenarbeit zwischen dem Bildungssektor und der Wirtschaft.

Vitales Wohn- und Lebensumfeld

Die Wirtschaft ist jedoch auch von externen Faktoren abhängig: Unternehmen siedeln sich nur dort an, wo qualitativ passende Beschäftigte in ausreichender Zahl verfügbar sind. Die Verfügbarkeit von Personal bleibt deshalb ein wichtiges Ansiedlungskriterium. Um aber für (potentielle) Arbeitnehmer attraktiv zu sein, muss das Wohn- und Lebensumfeld in Ordnung sein. Das bedeutet, dass es ein ausreichendes und passendes Angebot an Wohnungen geben muss, beispielsweise für Berufsanfänger, junge Familien oder gerade für Paare ohne Kinder oder für Paare, deren Kinder bereits ausgezogen sind. Doch es geht auch um eine attraktive Umgebung mit Raum für Ruhe und Erholung: eine erlebbare Natur und eine gesunde Umwelt. Als Ansiedlungsfaktor ist daher eine Natur im Gleichgewicht mit städtischen Einrichtungen von großer Bedeutung. Menschen sind auf der Suche nach guten Verkehrsanbindungen, Wohnmöglichkeiten nahe an ihrem Arbeitsplatz, passenden Einrichtungen, einem dynamischen Angebot an Einzelhandelsgeschäften, aber auch nach Parks, Erholungsgebieten und Natur.

Wir stehen als Region vor großen Herausforderungen wie etwa der Klimakrise, der Energiewende, der Rohstoffwende und dem Stickstoffproblem. Das bedeutet, dass wir unser Wohn- und Lebensumfeld adaptiv und robust für die Zukunft gestalten müssen. Das gilt auch für die Gewerbegebiete in der Region, in denen Raum geschaffen werden und Nachhaltigkeit stattfinden muss. Auch dort, wo es um Verkehrsverbindungen geht, unternehmen wir Schritte. Nicht nur auf dem Gebiet von Zugverbindungen, sondern auch, um die Anschlüsse bei den Verbindungen auf kürzeren Strecken zu verbessern (die erste und die letzte Meile), und bei der Erschließung des ländlichen Raums.

Vitale Kerne

Menschen haben das Bedürfnis nach vitalen Kernen und Wohnquartieren mit einer vitalen Gemeinschaft. Das bedeutet sowohl qualitativ gute und passende Einrichtungen im Bereich Bildung und Gesundheit, Einzelhandel oder Sport und Freizeit, die sich gut erreichen lassen und die in einem guten Zustand sind. Doch es geht auch um Lebensqualität und Lebendigkeit in den Städten und Dörfern: wenig Leerstand, Sicherheit und ein Angebot an Vereinen, Clubs, Stiftungen und Veranstaltungen. Menschen wollen ihre Kinder gern in der eigenen Umgebung zur Schule bringen, wohnortnah den Arzt oder den Zahnarzt aufsuchen, ihre Einkäufe erledigen und sich im Fußball- oder Schützenverein betätigen können.

Um die Qualität an der Basis zu gewährleisten, widmen wir uns mit ganzer Kraft der Stärkung der *Lebensqualität*: durch die Unterstützung selbständiger Bürger, vitaler (Dorf-) Gemeinschaften und örtlicher Vereine sowie die Instandhaltung des Angebots an sozialen Einrichtungen und durch die aktive Steuerung hin zu mehr Lebensqualität.

Talententwicklung und Innovation

Ein gesundes Wohn- und Lebensumfeld sowie vitale und lebendige Kerne tragen für Menschen zur Attraktivität der Region bei: für potentielle Arbeitnehmer, die in die Region kommen, aber auch für neue Generationen, die die Wahl haben, fortzuziehen. Von daher ist es wichtig, aus diesem Potential heraus Talente zu entwickeln, sie in der Region zu halten bzw. sie von außen zu rekrutieren und Innovationen voranzutreiben – die Wirtschaft braucht diesen Input.

Durch eine zunehmende Überalterung der Erwerbsbevölkerung sinkt die Zahl der Erwerbstätigen, so dass es für unsere Unternehmen immer schwieriger werden wird, ausreichend qualifiziertes Personal zu finden. In den kommenden zehn Jahren wird es die EUREGIO mit der Nachfrage nach einem Ersatz für 445.000 Personen¹ (Saldo: 105.000) zu tun bekommen. Selbst wenn man maximale Anstrengungen im Bereich der Innovation und der notwendigen Robotisierung, Automatisierung und Digitalisierung unternimmt, wären Maßnahmen erforderlich, um Talente in der Region zu halten, sie zu rekrutieren bzw. besser für die Anforderungen des Arbeitsmarkts zu qualifizieren.

Mit maximalem Ertrag

Wir streben einen maximalen Ertrag unserer Investitionen durch ein integrales Umsetzungsprogramm an: Investitionen in Unternehmertum, Innovationen und Humankapital, um die Wirtschaft zu stimulieren. Eine wachsende Wirtschaft schafft wiederum Investitionskraft (Qualitätsimpuls), um sie für eine gesunde und nachhaltige Wohn- und Lebensqualität in vitalen Kernen zu nutzen. Gleichzeitig ist es auch so, dass Unternehmen, die Talente benötigen, diesen Talenten auch eine Wohnung bieten möchten. Dafür sind Investitionen in vitale Kerne, Wohnungen und Einrichtungen wichtig. So setzen wir weitere Schritte auf dem Weg hin zu einer miteinander verbundenen und wirtschaftlich starken Grenzregion.

1.3 UNTERSUCHUNGSANSATZ

Der vorliegende Ansatz für ein Umsetzungsprogramm muss das Ziel und die Möglichkeiten einer Triple-Helix-Zusammenarbeit entlang des Zwolle-Münster-Korridors deutlich machen. Um zu einem integralen und breit getragenen Umsetzungsprogramm zu gelangen, sind Stakeholder aus der gesamten Region an der Untersuchung beteiligt. So gelangen wir nicht nur an Informationen über die aktuelle Situation, sondern erhalten auch Einblicke in die Wünsche und Interessen der Partner. Auf diese Weise entsteht Akzeptanz für das Programm, und die Stakeholder lernen sich innerhalb des Netzwerks kennen. Obwohl dieser Ansatz für das Umsetzungsprogramm interaktiv zustande gekommen ist und somit davon ausgehen kann, auf breite

¹ Personen im Alter zwischen 55 und 64 Jahren. Es steht zu erwarten, dass diese Personen in den kommenden zehn Jahren den Arbeitsmarkt verlassen: 64-jährige in einem Jahr, 63-jährige in zwei Jahren, usw. Dem stehen (geschätzte) 340.000 Jugendliche im Alter von zehn bis 19 Jahren gegenüber, die in den kommenden zehn Jahren dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen werden.

Akzeptanz zu stoßen, werden die Ergebnisse weiter vertieft und auch verwaltungstechnisch miteinander abgestimmt werden müssen, um weiter zur Umsetzung gebracht werden zu können. In Kapitel 8 machen wir deshalb einen Vorschlag für die nächsten Schritte.

1.4 ERGEBNIS

- 100+ Dokumente studiert
- 26 Tiefeninterviews (sowohl mit niederländischen als auch mit deutschen Partnern)
- 3 Fokusgruppen zu den Themen Wirtschaft, Talent und Innovation und Wohn- und Lebensumfeld
- 6 Programmlinien mit 14 Geschäftsmodellen

1.5 ZUM AUFBAU DER STUDIE

Der Bericht ist folgendermaßen aufgebaut: In Kapitel 2 wird die Wirtschaft in der Region beschrieben: Was sind die charakteristischen Merkmale der Regionen, und wie verhalten sie sich im Vergleich zueinander? In Kapitel 3 geht es um den Arbeitsmarkt und das Bildungsangebot, zwei wichtige Voraussetzungen für die Wirtschaft und den allgemeinen Wohlstand. Kapitel 4 behandelt das in der EUREGIO bereits vorhandene Netzwerk aus Unternehmen, Bildungseinrichtungen und staatlichen Stellen, die gemeinsam der Wirtschaft einen Impuls geben können. Anschließend geht es in Kapitel 5 anhand der Ergebnisse aus den Interviews und der Treffen der Fokusgruppe um die Chancen für wirtschaftliches Wachstum und den allgemeinen Wohlstand der Region. Im Zentrum stehen dabei die Beschleunigungsfaktoren, die es ermöglichen sollen, das Potential der EUREGIO maximal zu nutzen. In Kapitel 6 wird das Programm weiter ausgearbeitet, und die Beschleunigungsfaktoren werden den sechs Programmlinien zugeordnet. Für jede Programmlinie wird beschrieben, welche Projekte sich aktuell bereits in der Durchführungsphase befinden, welche Ziele es gibt, welche Geschäftsmodelle dazugehören und welche Ergebnisse man erwartet. Diese sechs Programmlinien bilden die Basis für das Umsetzungsprogramm. Kapitel 7 beschreibt die Auswirkungen, die das Programm haben kann. Im letzten Kapitel wird besprochen, was die Region dafür tun kann, um bei der weiteren Ausarbeitung und beim Start des Programms für einen fliegenden Start zu sorgen (Kapitel 8).

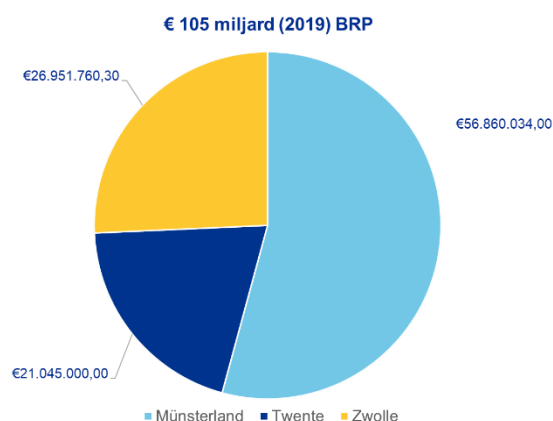
2 ■ Eine wirtschaftlich starke Grenzregion

2.1 ALLGEMEIN

Im nachfolgenden Kapitel wird die aktuelle soziale und wirtschaftliche Struktur der Region unter die Lupe genommen. Das geschieht anhand einer Reihe von charakteristischen Merkmalen der Region. Anschließend wird näher auf die zukunftssträchtigen Sektoren eingegangen: Wo sieht man Chancen für die Region, und wo liegen die größten Herausforderungen?

Um ein konsequentes Bild zeichnen zu können, ist es für die vorliegende Untersuchung notwendig, das Gebiet der Euregio einzugrenzen. Dabei haben wir uns für das Gebiet entschieden, durch das die Eisenbahnstrecke Zwolle – Münster verlaufen wird. Das bedeutet für den niederländischen Teil, dass Zahlen der Regionen Zwolle und Twente benutzt worden sind. Dort wo diese Daten nicht verfügbar waren, haben wir auf das Datenmaterial der COROP-Regionen zurückgegriffen. Für den deutschen Teil haben wir die Zahlen auf Kreis- bzw. Stadtniveau der Kreise Borken, Coesfeld, Steinfurt und Warendorf sowie der Stadt Münster genutzt. Wenn im Folgenden von „der Region“ gesprochen wird, ist damit sowohl der deutsche als auch der niederländische Teil gemeint.

Im entsprechend eingegrenzten Teil der EUREGIO (Regio Zwolle, Twente und Münsterland) leben gut 3 Millionen Einwohner, und es arbeiten dort 1,4 Millionen Menschen. Das Gebiet deckt sich also nicht mit dem der EUREGIO, da unter anderem der Achterhoek und das niedersächsische Gebiet (Osnabrücker Land, Bad Bentheim und ein Teil des Emslands) nicht mit einbezogen worden sind.



2.2 REGIO ZWOLLE

Die Regio Zwolle (780.000 Einwohner) lässt sich als der logistische Knotenpunkt zwischen der Randstad, den nördlichen und östlichen Niederlanden und Deutschland beschreiben. Während Twente verkehrstechnisch relativ schwer erreichbar ist, ist Zwolle gut angeschlossen. Dadurch sind Logistikunternehmen in Zwolle in großer Zahl vertreten. Neben der Logistik kennzeichnet sich die Wirtschaft Zwolles durch eine hochproduktive wissensbasierte Wirtschaft, E-Commerce und einen starken Mittelstand (KMU). In dem Bericht *De Kracht van Oost* (Provincie Overijssel, 2016) heißt es, dass die Innovationsfähigkeit der Region relativ begrenzt ist, weil dort nur wenig Forschung und Entwicklung stattfindet.

Die Region hat ein breites, dadurch jedoch auch weniger stark ausgeprägtes wirtschaftliches Profil. Kennzeichnend sind die Sektoren Agrofood, Freizeitwirtschaft, Health, Kunststoffe und Logistik. Diese fünf Sektoren machen aus Zwolle eine wohlhabende Region. Außerdem strebt die Region die Entwicklung der Kreativwirtschaft an. In diesem Mix aus Vielseitigkeit tauschen die verschiedenen Sektoren Know-how untereinander aus, und es werden durch „Fremdbestäubung“ neue Möglichkeiten geschaffen. Vor allem in der Logistik gibt es große Unternehmen wie SCANIA, Euroma, Plukon, Goliath, Verhoek Europe, die Schagen Groep und Wehkamp. Auf dem Gebiet von Health, also der Gesundheitswirtschaft, ist das Isala-Krankenhaus als das größte nichtakademische Krankenhaus der Niederlande, das zugleich auch als ein klinisch hochspezialisiertes Ausbildungs-Krankenhaus fungiert, von großer Bedeutung. Mit dem „Dutch Circular Polymer Valley“ wurde ein Kooperationsverbund aus staatlichen Stellen, Unternehmen und Forschungseinrichtungen geschaffen, in dem Innovationen gefördert werden, um den Anteil an recyceltem Kunststoffmaterial zu steigern. Rund um Genemuiden und Hasselt gibt es ein Öko-Cluster aus Teppichindustriebetrieben, die zusammen etwa 60 Prozent der europäischen Teppichindustrie ausmachen.

Das Bruttoregionalprodukt (BRP) in der Region Zwolle² (k) betrug im Jahr 2019 etwa 27 Milliarden Euro, das sind 36.000 Euro pro Einwohner. Wenn man sich den Anteil der Sektoren an der gesamten Wirtschaft (auf Basis der Bruttowertschöpfung) anschaut, offenbart sich die Bedeutung der Landwirtschaft (Agrofood), der Industrie, des Baugewerbes, des Handels und der Gesundheitswirtschaft. Diese Sektoren sind, bezogen auf die Niederlande insgesamt, in der Wirtschaft der Region überrepräsentiert. Der Bereich Dienstleistung (darunter die Finanzdienstleistungen sowie spezielle unternehmensbezogene Dienstleistungen) sind, ebenso wie der Sektor Information und Kommunikation, regional dagegen weniger bedeutsam. Vermietungen (und sonstige unternehmensbezogene Dienstleistungen), die öffentliche Verwaltung und das Bildungswesen sind, im Verhältnis gesehen, für die regionale Wirtschaft wichtiger als für die niederländische Wirtschaft allgemein. Charakteristische Unterschiede zeigen sich vor allem beim Sektor Information und Kommunikation (strukturell weniger bedeutsam im Vergleich zu

² Die Regio Zwolle setzt sich aus 22 Gemeinden zusammen, die sich über vier Provinzen und auf fünf COROP-Regionen verteilen. Das führt dazu, dass für spezifische statistische Erhebungsgrößen kaum Daten für die gesamte Regio Zwolle zur Verfügung stehen. Für manche Informationen verfügt man über die Erhebungsgröße „Gemeinde“, so dass sich Daten für die Regio Zwolle akkumulieren lassen. In anderen Fällen müssen die Daten für die Regio konstruiert werden. In solchen Fällen werden, auf der Grundlage der Einwohnerzahlen, Anteile der fünf COROP-Regionen aufaddiert. Dort, wo diese Methode zur Anwendung kommt, ist die Information mit dem Buchstaben k (für konstruiert) versehen.

den Niederlanden insgesamt). Der Gesundheitssektor erlebt dagegen aktuell ein relativ starkes Wachstum, dies vor allem seit 2009.

2.3 TWENTE

Die Region Twente (630.000 Einwohner) hat den Ruf einer „Wissensregion“, die sich besonders im Bereich High Tech Systems and Materials (HTSM) hervortut. In diesem Sektor sind gut 30.000 Menschen beschäftigt, und er bietet vor allem Perspektiven für Auszubildende im MBO (dem Bereich der beruflichen Bildung auf Sekundarniveau) und Studierende im HBO (d.h. an Fachhochschulen). Ebenso wie im Münsterland ist der Mittelstand (KMU) von großer wirtschaftlicher Bedeutung. Auch in Twente lassen sich einige *hidden champions*³ finden, unter ihnen Trioliet, Schuitemaker und United Springs. Die größte Herausforderung für die Region Twente besteht darin, Talente in der Region zu halten. Eine Untersuchung der Universität Twente aus dem Jahr 2018 zeigt, dass 66 Prozent der Studienabsolventen abgewandert sind und nicht in der Region arbeiten. Die verkehrstechnische Erreichbarkeit spielt hier eine große Rolle, nicht nur, um Talente in der Region halten zu können, sondern auch, um es für innovative Start-ups attraktiv zu machen, sich in der Region anzusiedeln.

Die Region zeichnet sich seit jeher und auch heute noch durch eine starke (Fertigungs-) Industrie aus. In den zurückliegenden 50 Jahren hat es eine Umstellung von einfacheren Produktionsketten auf hochwertigere und fortschrittlichere Prozesse und Produkte gegeben. Die lange Geschichte, die die Textilindustrie hier hatte, wird dabei nicht vergessen, einer der Schwerpunktsektoren ist daher auch High Tech Systems and Materials (HTSM). Der Sektor HTSM ist in Twente prozentual stärker vertreten als in den Niederlanden insgesamt.

Doch der Innovationssprung reicht noch weiter: In Twente wird intensiv an 3D-Printern, Robotik, Nanotechnologie und selbstfahrenden Fahrzeugen gearbeitet. Twente hat sich dadurch eine weltweit einzigartige Stellung in den Schlüsseltechnologien der Zukunft erworben. Man denke nur an intelligente Materialien, Fernerkundung, Robotik, Photonik, Künstliche Intelligenz und Medizintechnik. In den zurückliegenden Jahren erfuhren vor allem die Sektoren Informations- und Kommunikationstechnologie, Logistik und Technik einen starken Wachstumsschub.

In der Region sind nur wenige sehr große Unternehmen ansässig – Beispiele wie Grolsch, Bolletje, Johma und Thales bilden die Ausnahme. Siemens hat die Region im Jahr 2018 verlassen, mit VDL wurde jedoch ein Nachfolger gefunden, der die gut 400 Beschäftigten übernommen hat. Wichtige regionale Funktionen liegen neben der Technik und der Fertigungsindustrie im Gesundheitswesen: das Medisch Spectrum Twente mit seinem Hauptsitz in Enschede gehört zu den größten nichtakademischen Krankenhäusern in den Niederlanden. Zusätzlich zu ihrer Funktion als attraktive Arbeitgeber und Inkubatoren von Ideen spielen die Hochschulen und die Universität eine wichtige Rolle für Twente. Die Universität Twente, die Saxion Hogeschool und die ArtEZ University of Arts bieten mehr als 5.000 (teils internationalen, darunter auch deutschen) Beschäftigten Arbeit. Revital Bathroom Comfort in Enter, United Springs in Hengelo, Powerspex, WTT, Stork, HoST, Almi in Vriezenveen, Mekufa in

³ Für Twente ist die benutzte Definition von „hidden champions“ ebenso wie im Münsterland / NRW nicht verfügbar. Hier wurde eine qualitative Einschätzung auf der Basis eigener Informationen der Region Twente vorgenommen, welche Unternehmen man als „hidden champions“ bezeichnen könnte.

Vroomshoop oder Free Peat in Westerhaar-Vriezenveenzwijk sind weitere Beispiele für regionale Perlen.

Das Bruttoregionalprodukt (BRP) lag in Twente im Jahr 2019 bei etwa 21 Milliarden Euro bzw. 34.000 Euro pro Einwohner. Sieht man sich den Anteil der Sektoren an der Gesamtwirtschaft (auf der Basis der Bruttowertschöpfung) an, wird die Bedeutung der Industrie, des Baugewerbes, des Handels und der Gesundheitswirtschaft deutlich. Diese Sektoren machen, bezogen auf die Niederlande in ihrer Gesamtheit, einen im Verhältnis größeren Teil der regionalen Wirtschaft aus. Der Bereich der Dienstleistungen (darunter die Finanzdienstleistungen sowie spezielle unternehmensbezogene Dienstleistungen) ist regional dagegen weniger bedeutsam für die Wirtschaft. Im Vergleich zu den Niederlanden als Ganzem zeigen sich vor allem bei den Sektoren Information und Kommunikation (mit einem Einbruch in den Jahren zwischen 2002 und 2010 in Twente) sowie Dienstleistung (mit einem Einbruch zwischen 2004 und 2009) charakteristische Unterschiede. Der Gesundheitssektor erlebt dagegen in Relation seit dem Jahr 2009 ein stärkeres Wachstum.

2.4 MÜNSTERLAND

Im Münsterland leben 1,3 Millionen Menschen. Die Region hat einen starken Dienstleistungssektor, so dass es dort vor allem eine große Nachfrage nach hochqualifiziertem Personal gibt. Der Mittelstand (KMU) im Münsterland ist stark vertreten und konkurriert nicht nur regional, sondern auch auf internationalem Niveau, gelegentlich sogar als Monopolist in einer bestimmten Nische (*hidden champions*).

Die regionale Wirtschaft im Münsterland zeichnet sich vor allem durch kleine und mittlere Unternehmen aus. Insgesamt gibt es ungefähr 68.500 Betriebe und Unternehmen. Im ländlichen Teil des Münsterlands (den vier Kreisen) finden sich relativ viele mittelgroße Unternehmen, während die Stadt Münster demgegenüber einen größeren Anteil an Unternehmen mit weniger als 10 und mehr als 250 Mitarbeitern hat. Die regionale Wirtschaft wird durch eine große Vielfalt an Sektoren gekennzeichnet, ist aber vor allem in den folgenden Clustern tonangebend: Maschinenbau, Lebensmittelindustrie, Logistik, Gesundheitswirtschaft, wissensintensive Dienstleistungen sowie innovative Materialien und die effiziente Nutzung von Rohstoffen. Führende Unternehmen, die auch überregionale Bekanntheit genießen, sind z.B.: Agravis Raiffeisen (Agro-Großhandel), BASF Coatings (Chemie), Brillux (Lacke und Farben), Conditorei Coppenrath & Wiese (Food), DMK Deutsches Milchkontor (Food), Ernsting's Family (Textil), Fiege Gruppe (Logistik), Hülsta-Werke (Möbel und Inneneinrichtung), Iglo (Food), Schmitz Cargobull (Logistik) und Westfleisch (Food). Im Allgemeinen wird das Münsterland als Wirtschaftsstandort und als Gebiet geschätzt. Eine kommunale Rangliste des Landes Nordrhein-Westfalen weist aus, dass zahlreiche Gemeinden im Münsterland eine überdurchschnittliche Bewertung bei den Themen Wirtschaft, Arbeit, Wohnen und Lebensqualität bekommen. Die Gemeinde Schöppingen steht beispielsweise auf dem 2. Platz, Oelde auf dem 8. Platz; Havixbeck (13. Platz) und Ostbevern (16. Platz) gehören ebenfalls zu den Top 20.

Das Bruttoregionalprodukt (BRP) lag im Münsterland im Jahr 2019 bei etwa 56 Milliarden Euro bzw. 35.000 Euro pro Einwohner. Die – vor allem kleinen und mittelgroßen – Unternehmen leisten einen wichtigen Beitrag zur Wirtschaftskraft Nordrhein-Westfalens: Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Einwohner ist zwischen 2006 und 2015 um 22 Prozent gestiegen. Die

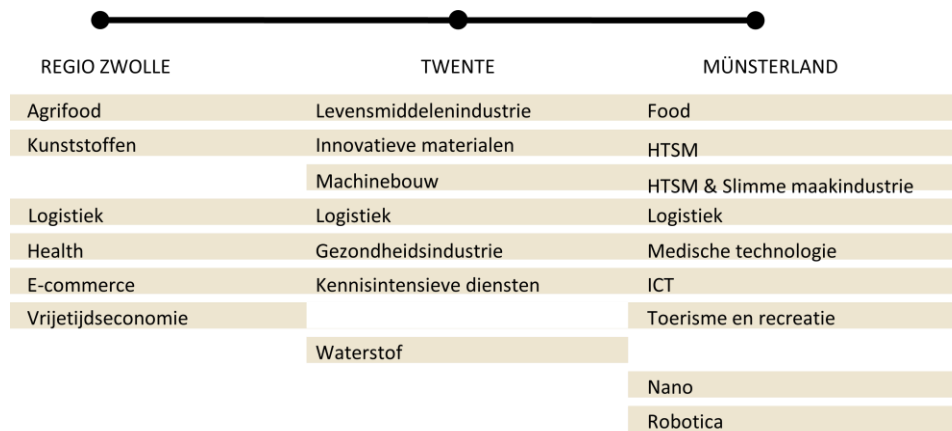
Bruttowertschöpfung hat im selben Zeitraum in den meisten Sektoren sogar erheblich stärker zugelegt als im Durchschnitt NRWs.

2.5 GESAMTBILD

Im Jahr 2019 lag die Bruttowertschöpfung der Region bei etwa 105 Milliarden Euro. Splittet man dies in einen deutschen und einen niederländischen Teil auf, zeigt sich, dass die Bruttowertschöpfung auf beiden Seiten der Grenze sehr nahe beieinanderliegt: 48 Milliarden Euro für den niederländischen Teil, und 57 Milliarden für den deutschen Teil. Twente und Münster sorgen dabei für den größten Anteil. Auch die Verteilung der wichtigsten Sektoren stimmt zu einem großen Teil überein. Während im deutschen Teil Manufacturing, Food, Health und Material Tech zu den wichtigsten Sektoren gehören, sind dies auf niederländischer Seite Food, Health, Energy und Tech. In beiden Regionen ist auch der Textilsektor relativ stark vertreten. Im niederländischen Teil hat die Textilindustrie (Teppichindustrie) insbesondere im Norden von Overijssel, in Deutschland eher rund um Münster und Steinfurt ihre Schwerpunkte. Das Bruttoregionalprodukt (BRP) wird dazu benutzt, das Wirtschaftswachstum einer Region zu berechnen. Das BRP der EUREGIO stieg in den Jahren 2016 bis 2019 um etwa 10 bis 15 Prozent, das ist ein jährliches Wachstum von im Schnitt 5 bis 7 Prozent. Das BRP des niederländischen Gebietsteils stieg etwas stärker als das BRP des deutschen Teils.

Es gibt viele Gemeinsamkeiten zwischen den drei Regionen. Die gesamte EUREGIO zeichnet sich durch eine kräftige Wirtschaft mit einem starken Mittelstand (KMU) aus, zu dem viele Familienunternehmen gehören. Außerdem sind der Dienstleistungssektor ebenso wie die Sektoren Technik und Logistik in der gesamten Region stark vertreten.

Neben der Textilindustrie engagiert sich die Region ebenfalls stark im Bereich MedTech (Medizintechnik). In Zwolle ist hier der Health Innovation Park ein tonangebender Akteur. Auch in Münster tut sich viel auf diesem Gebiet. Doch nicht nur die Medizintechnik, sondern Technik im Allgemeinen stellt einen wichtigen Sektor in der Region dar, vor allem in Twente und in Münster. Twente hat sich einen Namen als Hightech-Region gemacht, was sich in einem starken Fokus auf die Hightech-Fertigungsindustrie und *smart materials*, also intelligente Materialien, ausdrückt. Auch Bildungseinrichtungen wie die High Tech Academy in Almelo und das Fraunhofer-Institut sind in diesen zukunftssträchtigen Sektoren aktiv. In Münster liegt der Fokus dagegen eher auf Smart Manufacturing und der Herstellung von Batterien. Der Sektor Land- und Forstwirtschaft sowie Fischerei erwirtschaftet an beiden Seiten der Grenze knapp 3 Prozent der gesamten Bruttowertschöpfung.



Diese Gemeinsamkeiten bei den Sektoren bilden eine gute Grundlage für ein zusammenhängendes grenzüberschreitendes Ökosystem.

Doch es gibt auch Unterschiede zwischen den Regionen. In Zwolle finden sich im Verhältnis mehr Unternehmen im Großhandel, wohingegen Twente mehr Unternehmen im Gartenbau, der Landwirtschaft und in der Gesundheitswirtschaft aufzuweisen hat. Obwohl in allen drei Regionen viele Unternehmen im Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen und im Einzelhandel tätig sind, gibt es im Münsterland im Vergleich zur niederländischen Seite der Grenze eine hohe Zahl an Unternehmen im Energiesektor.

	Niederlande	Zwolle (k)	Twente	Münsterland Inkl. Münster	Münster
A Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	1,8%	2,5%	1,5%	1,7%	0,2%
C Industrie	12,1%	14,1%	19,1%	19,7%	7,1%
B Bergbau	0,8%	0,1%	0,3%	} 2,6%	} 1,9%
D Energieversorgung	1,3%	0,0%	0,0%		
E Wasser- und Abfallwirtschaft	0,6%	0,0%	0,0%		
F Baugewerbe	5,0%	6,9%	8,5%		
G Handel	14,0%	14,8%	15,3%	} 20,0%	} 21,4%
H Transport- und Lagerwirtschaft	4,8%	4,2%	3,2%		
I Hotels, Gaststätten und Restaurants	2,1%	1,9%	1,7%		
J Information und Kommunikation	5,1%	2,7%	3,3%		
K Finanzdienstleistungen	6,6%	4,1%	2,7%	} 24,4%	} 29,9%
L Vermietung von und Handel mit Immobilien	7,3%	7,3%	7,2%		
M Spezielle unternehmensbezogene Dienstleistungen	8,0%	6,0%	6,3%		
N Vermietung und sonstige unternehmensbezogene Dienstleistungen	7,2%	8,1%	6,0%		
O Öffentliche Verwaltung und Behörden	7,0%	8,0%	5,0%	} 25,1%	} 36,7%
P Bildung	4,8%	6,2%	6,6%		
Q Gesundheit und Soziales	9,2%	11,1%	11,0%		
R Kultur, Sport und Erholung	1,1%	0,8%	0,8%		
S Sonstige Dienstleistungen	1,1%	1,1%	0,9%		
T Hauswirtschaft	0,1%	0,1%	0,1%		
U Extraterritoriale Organisationen	0,0%	0,0%	0,0%		

Die EUREGIO ist nicht nur eine wirtschaftlich vitale Region, sondern sie ist auch innovativ. Das zeigt sich an der Zahl der *hidden champions*, die ihren Sitz in der Region haben. In einer Studie der Universität Trier im Auftrag des nordrhein-westfälischen Ministeriums für Wirtschaft und Innovation wurde festgestellt, dass das Münsterland 62 solcher *hidden champions* zählt, mit Beispielen wie Coppenrath & Wiese. Auch auf niederländischer Seite der Grenze lassen sich solche *hidden champions* finden, etwa Beyond Meat in Enschede und Aeronamic in Almelo.

3 ■ Talente: Arbeitsmarkt und Bildung

3.1 ARBEITSMARKT

Die Erwerbsbeteiligung liegt in den beiden niederländischen Regionen niedriger als im Münsterland.⁴ Die niederländischen Regionen unterscheiden sich nicht sonderlich stark voneinander, was die Arbeitslosenquote betrifft. Auffallend ist jedoch, dass im Münsterland die Arbeitslosenzahlen je nach Kreis und für die Stadt Münster stark voneinander abweichen. Die Zahlen beziehen sich auf das Jahr 2020 (die für das Münsterland auf 2019).

Region	Potentielle Erwerbsbevölkerung (Anzahl 15-75-Jähriger)	Erwerbsbeteiligung	Arbeitslosigkeit
Zwolle	557.000	71%	3,2%
Twente	467.000	67%	3,7%
Münsterland	1.137.000	Borken 74,9% Coesfeld 73,7% Münster 73,5% Steinfurt 72,9% Warendorf 71,4%	Borken 3,9% Coesfeld 3,2% Münster 5,3% Steinfurt 4,5% Warendorf 5,1%

Die Arbeitslosenquote in den drei Regionen liegt zusammengenommen bei durchschnittlich etwa 4 Prozent. Im niederländischen Teil ist sie etwas niedriger als im deutschen Teil. Das könnte darauf hindeuten, dass der Arbeitskräftemangel im niederländischen Teil der EUREGIO größer ist als im deutschen Teil.

In allen drei Regionen sieht es wirtschaftlich gut aus und ist die Zahl der Stellen in den zurückliegenden Jahren gewachsen. Vermutlich wegen der Corona-Pandemie ist die Arbeitslosigkeit allerdings etwas gestiegen. Kurzfristig (2021-2023) erwartet das UWV in der Regio Zwolle ein Beschäftigungswachstum von 3,1 Prozent. Das ist mehr als im Landesdurchschnitt (2,3 %) und z.B. in Twente (2,7 %). Das Wachstum spielt sich vor allem in der Zeitarbeitsbranche, im Bereich Transport und Logistik sowie im Hotel- und Gaststättengewerbe ab. In Sektoren wie der Industrie und bei den Finanzdienstleistungen sinkt die Zahl der Stellen dagegen infolge fortschreitender Automatisierung und Digitalisierung.

Auf beiden Seiten der Grenze kämpft man mit einem großen Arbeitskräftemangel. Das erklärt sich durch die immer älter werdende Bevölkerung in beiden Ländern, sprich: durch die

⁴ Die Quelle für diese Zahlen ist das Datenportal grensdata.eu, auf dem wiederum Daten unter anderem von Eurostat, CBS, IT.NRW und LSN (Landesamt für Statistik Niedersachsen) zusammengefasst wiedergegeben werden. Es ist möglich, dass die hier angegebenen Zahlen (möglicherweise aufgrund einer anderen Erhebungsmethode) nicht in jedem Fall vergleichbar sind; im gemeinsamen Portal, das von den Statistikämtern geschaffen worden ist, werden die Daten in einer Tabelle präsentiert.

Überalterung. Es gibt immer weniger junge Erwerbstätige, die die Arbeit übernehmen können. Neben der Überalterung stellt sich das Problem, Talente in der Region zu halten – Teil der Erklärung für den Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt. Viele Jugendliche verlassen die Region, um etwa, wie in den Niederlanden, in der urban geprägten Randstad zu studieren oder dort eine Ausbildung zu absolvieren, oder sie finden in dem Ballungsraum eine Beschäftigung. Obwohl manche von ihnen wieder zurückkommen, wenn sie eine Familie gründen wollen, bleibt ein Großteil in der Randstad. In der Regio Zwolle zeigt sich übrigens die Entwicklung, dass es – als Folge des umfangreichen Wohnungsbaus – einen Ansiedlungsüberschuss von Hochqualifizierten aus der Randstad gibt. Das trägt zu einem ausgeglicheneren Arbeitsmarkt auf diesem Niveau bei.

Bei einer autonomen Entwicklung steht zu erwarten, dass in allen drei Regionen zusammen bis zum Jahr 2031 104.000 Erwerbstätige mehr aus dem Arbeitsprozess ausgeschieden sind als ihn neu betreten haben werden. Das gilt vor allem für das Münsterland.

Derzeitige Altersgruppe	Zwolle	Twente	Münsterland	Gesamt
55-64 Jahre	106.800	86.300	250.800	443.900
10-19 Jahre	99.500	77.700	162.600	339.800
Saldo	-7.300	-8.600	-88.200	-104.100

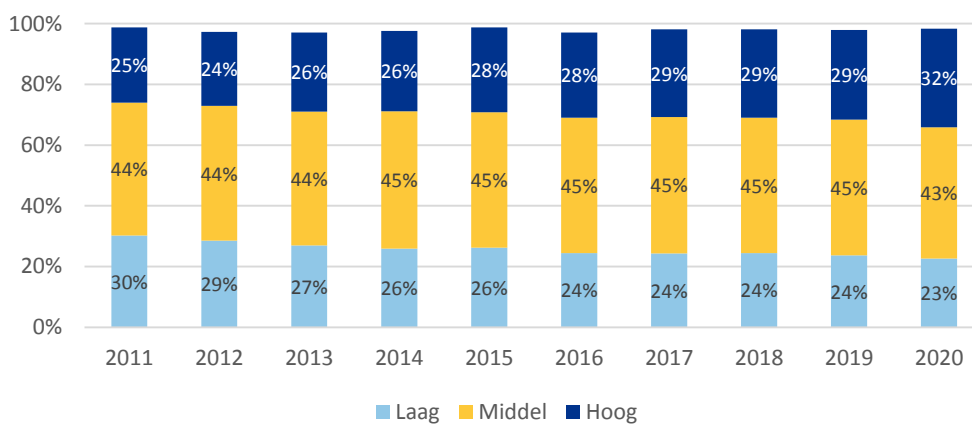
Viel wird jedoch von der (Auslands-) Migration abhängen, wozu auch die Arbeitsmigration und der Wohnungsmarkt gehören. So scheint in der Regio Zwolle die Ansiedlung von der Randstad aus, die schon seit geraumer Zeit andauert, strukturelle Formen anzunehmen, etwas, das auch in der *Nationale Omgevingsvisie* Berücksichtigung findet. Die Region entwickelt momentan, wie gewünscht, eine Urbanisierungsstruktur, wobei für den Wohnungsbau drei Varianten (in Größenordnungen von 40.000 bis 85.000 Wohnungen) durchgerechnet werden. In geringerem Maße gilt das auch für die Region Twente, die eher ein autonomes Bevölkerungswachstum erlebt. Ausreichend attraktive und bezahlbare Wohnungen sind also eine der Voraussetzungen dafür, Arbeitnehmer von außen anwerben zu können.

Doch der Arbeitsmarkt ist nicht nur in quantitativer, sondern auch in qualitativer Hinsicht angespannt. Arbeitgeber verlangen Qualifikationen, über die Arbeitssuchende nur in unzureichendem Maße verfügen. Zudem ist bei Arbeitnehmern das Interesse, in bestimmten Sektoren zu arbeiten, gering. Das betrifft die Landwirtschaft ebenso wie den Bereich Transport und Logistik, zwei Sektoren, in denen viele Arbeitsmigranten tätig sind. Bei Tätigkeitsfeldern mit einem angespannten Arbeitsmarkt handelt es sich unter anderem um Berufe in der Informations- und Kommunikationstechnologie, um technische Berufe, Berufe in der öffentlichen Verwaltung, im Wachdienst, um juristische Berufe und um Berufe im Agrarsektor. Sektorspezifische Entwicklungen wie etwa die Energiewende, können zu einer weiteren Zunahme des Fachkräftemangels führen.

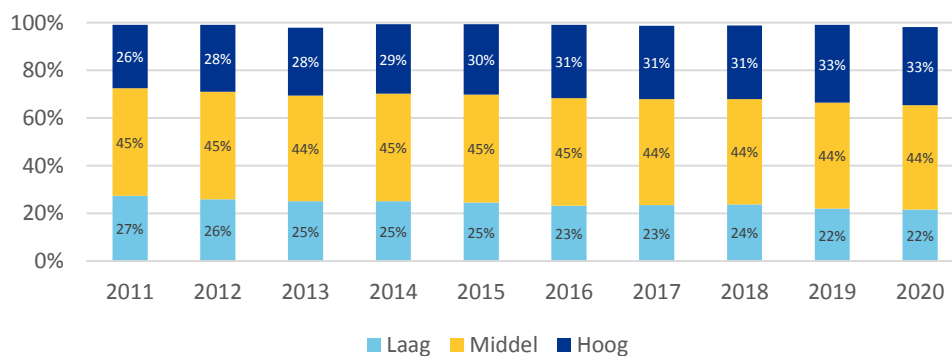
Der Mismatch auf dem Arbeitsmarkt hat manchmal auch mit dem Ausbildungsniveau zu tun. Einerseits gibt es eine Nachfrage nach mehr hochqualifizierten Fachkräften, doch das gilt andererseits auch für die praktischen Berufe, in denen das erforderliche theoretische Ausbildungsniveau im Verhältnis niedriger ist. Die Regionen unterscheiden sich voneinander,

was das Ausbildungsniveau der Erwerbsbevölkerung betrifft: Die Regio Zwolle verfügt über einen kleineren Anteil höherqualifizierter Fachkräfte und hat dafür mehr Erwerbstätige mit einer Ausbildung auf Sekundarniveau als die Regionen Twente und Münsterland. Das hat auch mit dem Ausbildungsangebot zu tun. Die Regio Zwolle verfügt zwar über viele Fachhochschulen und Ausbildungszentren im Sekundarbereich, hat jedoch, anders als die beiden anderen Regionen, keine universitäre Lehre (wenn man von der Theologischen Universität in Kampen absieht). Allerdings nimmt, nicht zuletzt durch den Ansiedlungsüberschuss infolge des Wohnungsmarkts dort, der Anteil der Höherqualifizierten rasch zu.⁵

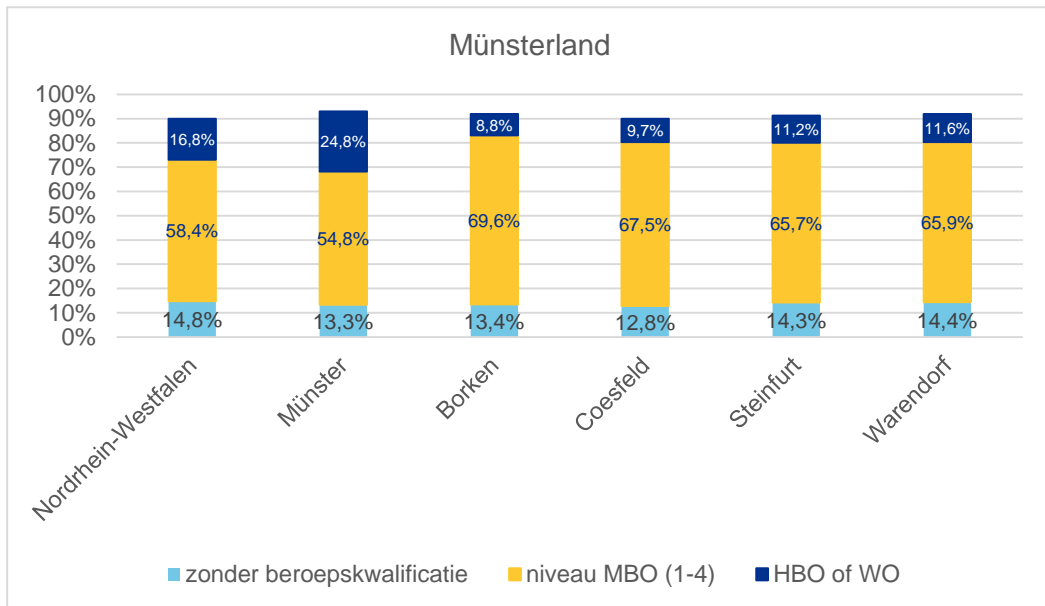
Regio Zwolle



Twente

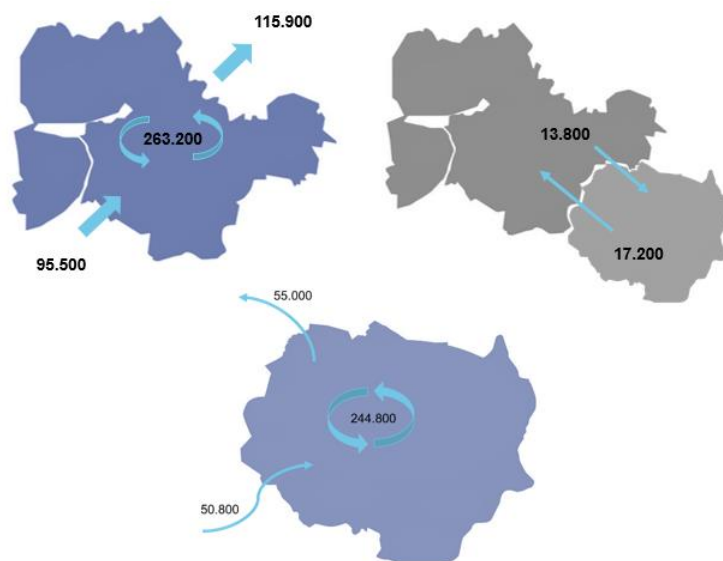


⁵ Die in diesen Grafiken benutzten Kategorien unterscheiden sich in der niederländischen und deutschen Terminologie. Während in den Niederlanden von „hoch“, „mittel“ und „niedrig“ gesprochen wird, werden für das Münsterland die tatsächlichen Ausbildungsniveaus angegeben.



Berufspendeln spielt eine wichtige Rolle auf dem Arbeitsmarkt. Darin unterscheiden sich die drei Regionen voneinander. Sowohl die Regio Zwolle wie auch Twente haben einen negativen Pendelsaldo, wobei mehr Pendler von Twente nach Zwolle reisen, um dort zu arbeiten, als umkehrt. Im Münsterland ist der Pendelsaldo der Stadt Münster positiv, wohingegen die vier umliegenden Kreise einen negativen Pendelsaldo haben.

Es arbeiten mehr Deutsche in den Niederlanden als Niederländer in Deutschland. Im Jahr 2018 arbeiteten rund 2.200 Deutsche in Nord-Overijssel, Twente und im Achterhoek. Die Hälfte von ihnen arbeitete in Twente und ungefähr ein Drittel im Achterhoek. Die übrigen 200 Personen waren in Nord-Overijssel beschäftigt. Die Anzahl der Niederländer, die 2017 in Deutschland arbeitete, liegt um einiges niedriger, hierbei handelte es sich um ungefähr 1.400 Personen. Von dieser Gesamtzahl arbeiteten weitaus die meisten (1.100 Personen) in Borken. Der Rest von ihnen war überwiegend im Kreis Steinfurt tätig.



2021	Borken	Coesfeld	Steinfurt	Münster	Warendorf
Werknemers (woonplaats)	157.375	92.894	191.990	124.251	117.604
Werknemers (werkplaats)	154.283	73.110	166.855	179.671	96.252
Pendelsaldo	-3.167	-19.872	-25.245	55.252	-21.438

3.2 BILDUNG

Die EUREGIO ist für seine exzellenten Bildungseinrichtungen mit Universitäten, Fachhochschulen und berufsbildenden Schulen bekannt.

Neben der kleinen Theologischen Universität in Kampen zählt die Regio Zwolle 40.000 Auszubildende und Studierende sowie 7.500 Mitarbeiter an Fachhochschulen und berufsbildenden Schulen. Es gibt fünf Fachhochschulen in Zwolle: die Hogeschool Windesheim, die Aeres Hogeschool, die ArtEZ hogeschool voor de kunsten, die Hogeschool Viaa und die Katholieke Pabo, an denen insgesamt 22.000 Studierende eingeschrieben sind. Außerdem verfügt die Region über acht Berufsbildungszentren: das Deltion College (Zwolle), das Landstede MBO (mit mehreren Niederlassungen in der Region), das Zone.college (Hardenberg), das Cibap (Zwolle), das mbo Menso Alting (Zwolle), das Alfa College (Hardenberg), das Friese Poort (Urk) und das Drenthe College (Meppel). Die Einrichtungen in Zwolle sind verwaltungstechnisch in der Zwolle 8 miteinander verbunden. Zu den übrigen Einrichtungen unterhält man gute Kontakte, wobei diese in ihrer Gesamtheit vom Economic Board Regio Zwolle (EBRZ) vertreten werden.

Die Region Twente verfügt über drei große Bildungs- und Forschungseinrichtungen, in denen sowohl berufliche Bildung als auch Hochschullehre angeboten werden. Dabei handelt es sich um die Universität Twente, die Saxion Hogeschool (mit dem Standort Enschede) und das ROC Twente (mit Niederlassungen in Almelo, Enschede, Borne, Hengelo, Oldenzaal, Rijssen, Holten und Haaksbergen). Die Zahl der Studierenden an der Universität Twente beträgt gut 28.000 – im Studienjahr 2010/2011 waren es noch 22.000. Dennoch hat es die Universität Twente infolge des *braindrains* in der Region schwer. Im selben Zeitraum (2010 bis heute) wuchs die Zahl der Studierenden an der Saxion Hogeschool von fast 9.000 auf gut 12.000. Lediglich das ROC Twente verzeichnete keinen kontinuierlichen Zuwachs an Auszubildenden. Während im Zeitraum 2010 bis 2015 die Zahl der Auszubildenden sank, stieg sie seit dem Ausbildungsjahr 2016/2017 wieder an und zählte im Ausbildungsjahr 2021/2022 insgesamt fast 20.000 Auszubildende. Auch der Anteil internationaler Studierender hat eine positive Entwicklung zu verzeichnen. Im Jahr 2015 studierten ungefähr 1.800 Ausländer an der Universität Twente, 2020 war ihre Zahl auf 4.000 Studierende angewachsen (32 % der dort immatrikulierten Studierenden), also auf mehr als das Doppelte! Die Zahl der internationalen Studierenden an der Saxion Hogeschool nahm zwischen 2011 und 2015 ab und schwankt seither stabil um die Marke von 2.500.

Die Region Münsterland ist bekannt für ihre guten Bildungseinrichtungen, so wie etwa die Westfälische Wilhelms-Universität Münster (WWU), die Fachhochschule Münster, die auch einen Campus in Steinfurt hat, und die Westfälische Hochschule Campus Bocholt. In Münster waren im Jahr 2021 ungefähr 66.000 Studierende eingeschrieben. Davon absolvierten 45.000 ein Studium an der Westfälischen Wilhelms-Universität. Mit 280 verschiedenen Studiengängen in 15 unterschiedlichen Fachbereichen ist die WWU eine der größten Universitäten Deutschlands. Die Fachhochschule Münster mitsamt ihrem Campus in Steinfurt beherbergt 15.000 Studierende. Während Münster eine sehr breite Palette an Fachbereichen hat, werden auf dem Campus in Steinfurt eher Studiengänge im Bereich Technik und Innovation angeboten. In Bocholt lassen sich vor allem die Richtungen Technik, Physik und Wirtschaft studieren. Hier sind ungefähr 9.000 Studierende eingeschrieben. Obwohl die tertiären Bildungseinrichtungen

einen guten Ruf genießen, ist in den letzten Jahren der Trend zu beobachten, dass immer weniger Studierende ihr Studium beenden (Studienabbrecher). Dadurch und wegen der zunehmenden Nachfrage nach Arbeitskräften mit praktischen Qualifikationen hat man sich in der Region verstärkt auf die Förderung eher praktischer Ausbildungen verlegen müssen. Um diesen Prozess zu begleiten, greift man vor allem auf die Expertise der Wirtschaftskammern zurück.

Münster profiliert sich daher auch in hohem Maße als Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort. Dennoch absolvieren relativ wenige niederländische Jugendliche eine Berufsausbildung oder ein Studium auf der anderen Seite der Grenze. Einer der Gründe dafür ist, dass ein Großteil der Ausbildungen und Studiengänge vollständig auf Deutsch angeboten wird.

Umgekehrt sind die Niederlande bei deutschen Studierenden beliebt, um dort ein Studium oder einen Teil davon zu absolvieren. Im Studienjahr 2018/2019 gab es 22.558 Deutsche, die ein Studium in den Niederlanden absolvierten. Das sind ungefähr 16 Prozent aller Deutschen, die im Ausland studieren. Niederländische Universitäten und Fachhochschulen sind im Allgemeinen internationaler ausgerichtet als ihre Pendanten in Deutschland, was sehr viele Studenten anlockt. Die Universität Twente ist auf beiden Seiten der Grenze beliebt, vor allem auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechnologie sowie der Nanotechnologie und wegen der verschiedenen Innovationscampus und Hightech-Parks. Aber auch für ein Psychologie-Studium begeben sich viele deutsche Studierende über die Grenze – durch das Fehlen eines Numerus fixus ist es in den Niederlanden einfacher als in Deutschland, einen Studienplatz zu bekommen.

3.3 ÜBERGANG AUSBILDUNG / ARBEITSMARKT

Die aktuellen, nicht nur quantitativen, sondern vor allem qualitativen Engpässe auf dem Arbeitsmarkt erfordern einen guten Match zwischen der Ausbildung und dem Arbeitsmarkt. Alle drei Regionen sind sich dessen bewusst und betreiben eine entsprechende Politik dazu.

Aus Sicht von ArbeitsmarktInZicht (der Arbeitsmarktplattform für die Regio Zwolle) muss dabei ein an Skills orientierter Arbeitsmarktansatz im Mittelpunkt stehen. Ein Matching von Angebot und Nachfrage auf der Basis von Skills wird als Schlüssel zu einem inklusiven, zukunftsfesten Arbeitsmarkt betrachtet. Gerade Berufstätige mit Erfahrung haben Skills entwickelt, die sich nicht in einem Berufsabschlusszeugnis widerspiegeln. Ein auf Skills gerichteter Arbeitsmarkt bietet einen Überblick über die Skills, die relevant sind und weiterentwickelt werden müssen, um bessere Matches zustande zu bringen. Das wiederum kann unter anderem zu einer gezielten Teilnahme an einem Lebenslang-Lernen-Programm, zur Verbesserung von „Von-Arbeit-in-Arbeit-Projekten“, zur Stärkung der intersektoralen Mobilität und zu einer durchgängig dauerhaften Einsetzbarkeit von Menschen auf dem Arbeitsmarkt beitragen. Um den Arbeitsmarkt zukunftsfest zu machen, ist im Rahmen des Regiodeals das Projekt „Human Capital Agenda 2020-2023“ entwickelt worden. Um die Ausbildung in technischen Berufen besser auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts abzustimmen, bringt der Techniepact Regio Zwolle staatliche Stellen, Ausbildungseinrichtungen und die Wirtschaft in der Regio Zwolle zusammen. Die Zusammenarbeit zwischen den 16 PRO- und vso-Schulen – Schulen für praktische Ausbildungen bzw. Förderschulen, für Schüler, die es auf dem regulären Arbeitsmarkt schwer haben –, könnte besser organisiert werden. Jede Schule hat bisher noch ihr eigenes Praktikumsbüro und eigene Kontakte zu Arbeitgebern. Wünschenswert wäre es auch, wenn die

Schulen eine klare gemeinsame Perspektive beispielsweise an der Sectortafel Technik präsentieren könnten.

Die Region Twente will ihre Wirtschaft durch die Förderung von Innovationen im Hightech-Sektor stärken, da die Technik der wirtschaftliche Motor der Region ist. Die Region Twente verfügt dabei über gute Voraussetzungen, soweit es um die Anschlussfähigkeit des Ausbildungssektors an den Arbeitsmarkt geht. So lag hier im Jahr 2020 der Prozentsatz Auszubildender mit einem Technik-Profil bei 35,3 Prozent – bei einem landesweiten Durchschnitt von 31,8 Prozent. Der Anteil Fachhochschulstudenten mit einem Technik-Studium liegt landesweit bei 20,6 Prozent und in Twente bei wohlgermerkt 28,3 Prozent. Beim universitären Studium ist der Unterschied sogar noch größer: Während im Jahr 2020 64,5 Prozent der Studierenden an der Universität Twente ein Technikfach studierte, waren dies landesweit lediglich 14,4 Prozent. Aber auch andere Ausbildungs- und Studienrichtungen, bei denen es in der Praxis große Personalengpässe gibt, gewinnen an Popularität. Beispielsweise am ROC Twente und an der Saxion Hogeschool, wo zwischen 2011 und 2020 der Prozentsatz an Auszubildenden bzw. Studierenden in Pflegeberufen um 19 bzw. 79 Prozent stieg. Großes Interesse herrscht auch am grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt. In der ersten Phase des Regiodeal Twente sind vor allem explorative Untersuchungen und Machbarkeitsstudien zu laufenden Projekten durchgeführt und die potentiellen Effekte von Projekten, bei denen das grenzüberschreitende Element hinzugefügt worden ist, untersucht worden. In der zweiten Phase (ab 2021) wird untersucht, ob die grenzüberschreitende Komponente auch in anderen Projekten zum Tragen kommen kann.

Angesichts der Tatsache, dass die Wirtschaft im Münsterland von einer starken Industrie mit vielen kleinen und mittelgroßen Unternehmen geprägt wird, käme es der Region nicht zugute, wenn man sich nur auf die Fachhochschul- und die universitären Studiengänge konzentrieren würde. Daher hat man in den zurückliegenden Jahren eine starke Betonung auf duale Studiengänge gelegt, bei denen eine praxisorientierte Ausbildung mit Seminaren an einer Hochschule (Fachhochschule oder Universität) kombiniert wird. So machen Studierende bereits frühzeitig Bekanntschaft mit Unternehmen in der Region, und gleichzeitig erhöht sich damit die Wahrscheinlichkeit, Talente in der Region zu halten. In den letzten Jahren ist die Zahl der Unternehmen gestiegen, die bei sich Studierende einsetzen, und es sind vor allem die kleinen und mittelgroßen Unternehmen, die diese Möglichkeit nutzen. Um Unternehmen und Studierende zueinander zu bringen, wurden in der Region zahlreiche Projekte ins Leben gerufen. So gibt es mehrere Online-Portale, beispielsweise von der Agentur für Arbeit, auf denen sich Arbeitgeber und Studierende finden können. Auch die IHK Nord Westfalen organisiert immer wieder Veranstaltungen, auf denen Begegnungen stattfinden können, so etwa bei einem Online-Speeddating-Event. Anders als in vielen anderen Regionen Deutschlands werden im Münsterland viele Praktikumsstellen angeboten. Auch setzt man hier für den Übergang Ausbildung / Arbeitsmarkt sehr stark auf Umschulungen und Fortbildungen.

4 ■ SWOT-Analyse des euregionalen Netzwerks

Das Ausmaß, in dem die EUREGIO in der Lage ist, ihre Stärken zu nutzen, um von Chancen zu profitieren und Gefahren die Stirn zu bieten, ist nicht zuletzt von der Kraft des Netzwerks abhängig, das im der gesamten EUREGIO aktiv ist. Deshalb ist hier nicht nur eine sozioökonomische Analyse der drei Regionen vorgenommen, sondern es sind auch die in den Regionen ansässigen Akteure und Netzwerke untersucht worden. Dazu wurde eine Stichprobe unter Kooperationsverbänden und Netzwerken genommen, die in einer oder mehreren Regionen aktiv sind. Aus verschiedenen Quellen sind alle Formen von Zusammenarbeit gesammelt worden, um einen Überblick über die Themen, den Grad der Formalisierung und die regionale Verteilung zu gewinnen. Daraus ergibt sich ein Bild, das zwar nicht vollständig ist, aber durch den Umfang der Analyse als repräsentativ gelten kann.

Im Allgemeinen braust es nur so vor Energie in der EUREGIO, in der insgesamt nicht weniger als 55 formale Netzwerke mit fast 2.000 beteiligten Akteuren aktiv sind. Diese 55 Netzwerke fokussieren sich vor allem auf *hot topics* wie etwa die Themen Talent & Arbeitsmarkt (31) sowie Wirtschaft & Innovation (43): große Themen, die auch mit großen Herausforderungen verbunden sind, wie etwa mit dem Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt und der Notwendigkeit, in den Anstrengungen zu fortwährenden Innovationen nicht nachzulassen, um ein attraktiver Standort für Unternehmen und Talente zu bleiben.⁶ Bei den anderen wichtigen Themen wie etwa die verkehrstechnische Anbindung und die räumliche Entwicklung, die ebenfalls mit großen Herausforderungen verbunden sind, ist das Engagement jedoch weniger groß, und die Zahl der Netzwerke, die sich auf diese Themen fokussiert, ist mit 8 bzw. 12 Verbänden geringer. Das ist problematisch, da die Aufgaben, die sich bei diesen Themen stellen – etwa, was den Wohnungsbau, die Lebensqualität und eine nachhaltige Mobilität betrifft – nicht weniger dringlich sind. Es scheint also so, dass nicht für jeden anstehenden Transitionsprozess ausreichend gute Netzwerke aktiv sind, die ihr Scherflein zur Lösung beitragen können.

Auffallend ist auch, dass es den Netzwerken, die in der Region aktiv sind, oft an einem integralen Fokus mangelt. Mit anderen Worten: Die meisten Netzwerke richten sich auf ein oder zwei der insgesamt vier Themen, die in dieser Untersuchung im Mittelpunkt stehen. Auch das kann zum Problem werden, wenn es darum geht, den Gefahren zu trotzen, weil ein integraler Ansatz wegen des hohen Maßes an Komplexität erwünscht ist.

Trotz der Tatsache, dass sich die Mehrzahl der Netzwerke auf zwei Regionen in der EUREGIO fokussiert, ist die nach innen gekehrte Haltung der Netzwerke auffallend zu nennen. Während die Region Twente die am meisten mit den anderen verbundene Region der drei Regionen ist und sowohl Beziehungen zur Region Münsterland als auch zu Regio Zwolle unterhält, haben die Netzwerke in der Regio Zwolle und im Münsterland vor allem starke Bindungen an die eigene Region und weniger Blick für die Beziehungen zu anderen Regionen. Von den 23 Netzwerken, die in der Regio Zwolle aktiv sind, sind mehr als die Hälfte (12 Netzwerke)

⁶ Netzwerke können an mehreren Themen gleichzeitig arbeiten und sich auf mehrere Regionen fokussieren.

ausschließlich auf die eigene Region gerichtet. Im Münsterland lässt sich eine ähnliche Entwicklung wahrnehmen, wo sich von den 30 aktiven Netzwerken 14 von ihnen einzig innerhalb der Grenzen der eigenen Region bewegen. Neben der Tatsache, dass dies der Regio Zwolle und dem Münsterland einerseits ein gewisses Maß an Selbstständigkeit und die Fähigkeit zur Selbsthilfe verleiht, oder dies vermuten lässt, besteht jedoch andererseits zugleich das Risiko, dass durch den sog. 180-Grad-Fokus dieser Regionen Chancen zur Zusammenarbeit ungenutzt bleiben. Zudem stehen die Regionen Zwolle und Münsterland manchmal buchstäblich mit dem Rücken zueinander, da es zwischen den beiden Regionen keine formalen bilateralen Netzwerke gibt. Allerdings bestehen auf euregionaler Ebene in den sechs Netzwerken, die in der gesamten EUREGIO aktiv sind, Kontakte zwischen den beiden Regionen.

In den euregionalen Netzwerken sind die Themen Talent & Arbeitsmarkt sowie Wirtschaft & Innovation diejenigen Themen, auf die man sich am stärksten konzentriert. Themen wie Verkehrsverbindungen und räumliche Entwicklung sind auch auf euregionalem Niveau weniger präsent, beide kommen nur ein einziges Mal vor. Das schmälert jedoch nicht die Qualität des Fokus auf dieses Thema. So ist das Netzwerk rund um den deutsch-niederländischen Ausschuss für Raumordnung auf räumliche Fragestellungen spezialisiert. Die Zahl der Netzwerke, die sich auf nur ein Thema richten, ist also nicht grundsätzlich entscheidend für die Qualität. Auch für die euregionalen Netzwerke gilt, dass ein integraler Fokus fehlt. Während sich die meisten euregionalen Netzwerke auf ein einziges Thema konzentrieren, kommt das Memorandum Münsterland – Oost-Nederland durch seine Beschäftigung mit drei der vier Themen (außer der Raumordnung) dem integralen Fokus noch am nächsten. Auch auf euregionaler Ebene wird noch nicht immer die Zusammenarbeit mit Vertretern der Triple Helix aus staatlichen Stellen, Bildung und Wirtschaft gesucht. Lediglich in drei Netzwerken sind Partner sowohl von staatlichen Stellen als auch aus dem Bildungswesen und der Wirtschaft vertreten: im Rotary Club Gronau-Euregio, im Wasserstoffcluster FH Münster und bei INN*terregio.

Und das, obwohl eine ganze Reihe von Akteuren in der Region aktiv ist. Unternehmen sind dabei die Akteure, die man am meisten sieht: Von den 1.901 Akteuren, die aktiv sind, lassen sich 1.068 Akteure als Unternehmensakteure qualifizieren. Hier muss allerdings hinzugefügt werden, dass es eine große Zahl an unterschiedlichen Akteuren gibt, die an Netzwerken beteiligt sind, dass aber bei Weitem nicht all diese Player strukturell bei mehreren Netzwerken gleichzeitig aktiv sind. Aber auch wenn die Unternehmen die vielleicht von ihrer Zahl her dominanteste Gruppe von Akteuren stellen, sind es auf individueller Ebene gerade die Bildungsakteure, die am häufigsten an den verschiedenen Netzwerken beteiligt sind. Vor allem tertiäre Bildungseinrichtungen wie die Universität Twente, die Hogeschool Windesheim, das Deltion College, die Saxion Hogeschool oder die Fachhochschule Münster sind die Akteure, die in den meisten Netzwerken aktiv sind. Doch auch das Landstede MBO ist ein häufig gesehener Akteur in den verschiedenen Netzwerken.

















Zudem schwindet das Engagement der verschiedenen Akteure, je mehr die Popularität des Themas abnimmt. Während Themen wie Talent & Arbeitsmarkt und Wirtschaft & Innovation von Akteuren begeistert aufgegriffen werden, um sich miteinander zu verbinden, werden zu den Themen Verkehrsanbindung und räumliche Ordnung weniger formale Bande zwischen den Akteuren geschmiedet. Dabei fällt auf, dass es vor allem die staatlichen Akteure sind, die in solchen Zusammenhängen die Zusammenarbeit miteinander und mit Unternehmen suchen.

Das Engagement von Bildungsakteuren ist bei diesen Themen relativ gering. Wenn es um das Thema räumliche Ordnung geht, kann man auf der Grundlage der Anzahl beteiligter Akteure mit Fug und Recht von einer Behördenparty sprechen.

Wenn es um die Frage geht, inwieweit das Netzwerk in der Lage ist, das euregionale Potential zu nutzen, wird der Erfolg unter anderem von den am meisten euregional und integral fokussierten Netzwerken abhängen. Die großen Transitionsprozesse, die auf uns zukommen, können schließlich nur mit einem integralen und grenzüberschreitenden Ansatz bewältigt werden. Der Grad der Zusammenarbeit zwischen den Triple-Helix-Partnern und ein hoher Organisationsgrad sind dabei zusätzliche Erfolgsfaktoren. Ganz allgemein gibt es in der EUREGIO sechs euregionale Netzwerke sowie 22 Netzwerke, in denen die vollständige Triple Helix (staatliche Stellen, das Bildungswesen und Unternehmen) vertreten sind (von diesen Triple-Helix-Netzwerken sind drei zusätzlich noch euregional aktiv: der Rotary Club Gronau-Euregio, das Wasserstoffcluster FH Münster sowie INN*terregio). In der EUREGIO sind vier Netzwerke vollständig integral mit einem Fokus auf allen vier in der vorliegenden Untersuchung unterschiedenen Themen. Eine konkrete Chance besteht hier für das Netzwerk der EUREGIO, das mit einer großen Organisation und einem breiten Fokus eine große Wirkung hat. Hier gibt es eine konkrete Möglichkeit für die Ausweitung dieses Netzwerks auf die gesamte Regio Zwolle.











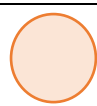
Doch man sollte auch das es umgebende Netzwerk nicht unterschätzen. Ein Netzwerk, das im Allgemeinen einen hohen Grad an Zusammenarbeit aufweist und sich vor allem auf die Koordination und die Umsetzung gemeinsamer Aktivitäten richtet. Zu Recht geht es hier also um eine „Nicht reden, sondern machen“-Mentalität.

4.1 GEMEINSAME STÄRKEN⁷



Stärken	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
Eine gleichmäßige Verteilung hinsichtlich der Anzahl der aktiven Netzwerke in der gesamten EUREGIO				
Eine große Zahl beteiligter Akteure, verteilt über die verschiedenen Netzwerke und über die beiden Länder				
Eine große Zahl von Netzwerken, die stark auf die Koordination und die Umsetzung von Aktivitäten gerichtet ist: nicht reden, sondern machen				
Bildungsakteure, die nicht am meisten, wohl aber am häufigsten beteiligt sind: dieselben Akteure sind in mehreren Netzwerken aktiv				

⁷ Grün = positiv / stark. Hellgrün = mäßig positiv / stark. Rot = schwach. Orange = mäßig schwach





4.2 GEMEINSAME SCHWÄCHEN









Schwächen	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
Unternehmensakteure sind am meisten, aber nicht am häufigsten an den verschiedenen Netzwerken beteiligt				
Ein einseitiger Fokus der Netzwerke auf die verschiedenen Themen: Es mangelt an Ganzheitlichkeit				
Minimale Verbindung zwischen den Regionen				

4.3 GEMEINSAME CHANCEN

Chancen	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
Ein starker Fokus von Netzwerken auf Talent & Arbeitsmarkt und Wirtschaft & Innovation: Können als Einführungsthemen für eine weitere Zusammenarbeit fungieren				
Die Region Twente als Verbindungsglied zwischen dem Westen (Zwolle) und dem Osten (Münsterland)				
Die Ausweitung des EUREGIO-Netzwerks auf die gesamte Regio Zwolle				
Einsatz der engagiertesten Akteure, um die weitere Zusammenarbeit voranzutreiben				
Einsatz der Fachhochschulen in Zwolle als Verbindungsglied in einem Quadruple-Helix-Netzwerk				

4.4 GEMEINSAME GEFAHREN

Gefahren	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
180-Grad-Fokus der Netzwerke in der Regio Zwolle und im Münsterland: 12/23 Netzwerke richten sich ausschließlich auf Aktivitäten in Zwolle.				

14/30 Netzwerke richten sich ausschließlich auf das Münsterland				
Relativ wenige aktive Netzwerke zu den Themen Verkehrsverbindungen (12/55) und räumliche Entwicklung (8/55)				
Eine relativ kleine Anzahl von Beteiligten zu den Themen Verkehrsverbindungen und räumliche Entwicklung: hauptsächlich Behördenparty				

5 ■ Wo liegen die Chancen?

Trotz der hier dargestellten positiven Entwicklungen und Chancen wird noch ein großer Sprung gemacht werden müssen, um das wirtschaftliche Potential der EUREGIO in vollem Umfang nutzen zu können. In vielen Sektoren gibt es Chancen, doch es ist die Frage, inwieweit der Zwole-Twente-Münster-Korridor ausreichend gerüstet ist, um von all diesen Möglichkeiten zu profitieren. In dem einem Sektor wird schnell geerntet werden können, während es in einem anderen Sektor schwieriger zu sein scheint, wirtschaftliches Wachstums zu erzielen. Um stärker zu wachsen als in der Vergangenheit, braucht es selbstverständlich Investitionen und das gemeinsame Engagement aller Partner. Diese Investitionen erzeugen einen zusätzlichen Nutzeffekt für die regionale Wirtschaft, wenn eine Reihe von Rahmenbedingungen erfüllt sind: die sogenannten Beschleunigungsfaktoren und ihre Effekte.

5.1 INPUT AUS DER REGION

Um Näheres darüber zu erfahren, wo die Chancen für die Region liegen, haben wir zu mehreren Zeitpunkten im Prozess mit Partnern gesprochen. In diesem Kapitel werden zunächst die Ergebnisse aus den Interviews und den interaktiven Treffen in Form (digitaler) Fokusgruppen präsentiert. Unter anderem auf dieser Grundlage beschreiben wir im Anschluss daran den Nutzen und den Wirkungsgrad der Beschleunigungsfaktoren. Diese Beschleunigungsfaktoren lassen sich als die Knöpfe beschreiben, an denen man drehen muss, um die Herausforderungen und die Chancen anzugehen bzw. zu nutzen, die die Partner aus der Region benannt haben. In Kapitel 6 werden anhand der Beschleunigungsfaktoren Maßnahmen zur sozioökonomischen Strukturverstärkung näher erläutert.

Im Zuge der Untersuchung haben wir mit 26 Stakeholdern aus der Region, sowohl auf deutscher als auch auf niederländischer Seite, gesprochen. Die Teilnehmer kamen aus allen Regionen, die in die Untersuchung einbezogen waren und verschiedene Triple-Helix-Parteien in der EUREGIO vertraten. Auf niederländischer Seite waren dies Vertreter der Provinzen, der Gemeinden, der Regionen, der Wirtschaft und der Bildungseinrichtungen. Auf deutscher Seite haben wir mit Vertretern der Wirtschaftsförderungen, der Kreise, der Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen und von regionalen Kooperationsverbänden gesprochen.

In den Interviews und Fokusgruppengesprächen zeigte sich schon bald, dass die Regionen mit nahezu identischen Problemen kämpfen. Der Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt, die Digitalisierung, die Anpassung an den Klimawandel, die verkehrstechnischen Anbindungen und die räumliche Entwicklung wurden von allen Regionen als aktuelle oder künftige Probleme genannt. Viele der Partner sahen bevorstehende Transitionen wie die Digitalisierung, die Energiewende und die zirkulären Transitionen als Aufgaben, bei denen eine verstärkte grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Nutzen sein könnte.

Die Partner erklärten, dass sich, obwohl die Zusammenarbeit auf administrativer Ebene immer besser funktioniere, auf der Ebene der Unternehmen noch vieles verbessern ließe. Aktuell

suchten Unternehmen dies- und jenseits der Grenze noch nicht sehr intensiv den Kontakt zueinander. Das rühre einerseits daher, dass sie nicht über ausreichende Informationen darüber verfügten, welche Unternehmen es jenseits der Grenze gibt. Wenn Unternehmen beiderseits der Grenze besser füreinander sichtbar wären, könnten die Kontakte einfacher gelegt werden. Mehreren Stakeholdern zufolge gebe es Chancen dafür in Hülle und Fülle.

Andererseits spielen auch kulturelle Unterschiede oft noch eine Rolle. Während niederländische Unternehmer ihre Ideen schnell in die Tat umsetzen wollen, ohne es zu lange hinauszuschieben, möchten deutsche Unternehmer zunächst ein klares Ziel haben und Begeisterung wecken, bevor sie ein Projekt in Angriff nehmen.

Allerdings wurde auch deutlich gesagt, dass es einen Zusammenhang zwischen verkehrstechnischer Erreichbarkeit und sozioökonomischer Entwicklung gibt und dass er wichtig ist. Mit einer besseren Erreichbarkeit lockt man Talente an, ist die Verbindung zwischen Unternehmen besser und die Region nach außen sichtbar.

Zusätzlich zu den Interviews waren die Partner durch die Teilnahme an drei interaktiven Treffen auch an der Erarbeitung des Umsetzungsprogramms beteiligt. Diese Treffen wurden zu den Themen Wirtschaft & Unternehmertum, Talententwicklung & Innovation sowie Vitales Wohn- und Lebensumfeld veranstaltet.

An jedem der interaktiven Treffen nahmen ungefähr zehn Vertreter sowohl aus Deutschland als auch aus den Niederlanden teil. Auf jedem dieser Treffen wurde eine Präsentation gehalten, die den Dialog zwischen den verschiedenen Partnern in Gang brachte. Die ersten Ergebnisse der Recherche wie auch der Interviews wurden besprochen, und die Partner brachten sich ihrerseits aktiv zu den verschiedenen Themen ein.

In der Fokusgruppe Wirtschaft & Unternehmertum wurde das bestätigt, was sich auch schon aus den Interviews ergeben hatte. Obwohl es auf behördlich-administrativer Ebene genügend Kooperationsinitiativen gibt, gelingt es Unternehmen nicht immer in befriedigender Weise, sich gegenseitig zu finden. Große Chancen für eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit sieht man beim Thema Firmenübernahme, da die Region durch sehr viele kleine und mittelgroße Unternehmen geprägt ist, von denen sich viele in Familienbesitz befinden. Beim Treffen der Fokusgruppe Bildung & Arbeitsmarkt zeigte sich, dass der Fachkräftemangel die größte Herausforderung für die Region darstellt. Dabei geht es nicht nur um die Menge der nachgefragten Arbeitskräfte, sondern auch darum, Arbeitskräfte auf dem richtigen Qualifikationsniveau (d.h. mit einem Berufsabschluss auf Sekundar- oder Tertiärniveau) zu finden. Eine Zusammenarbeit bei diesem Thema wäre den Teilnehmern zufolge sehr wünschenswert. Die letzte Fokusgruppe zum vitalen Wohn- und Lebensumfeld bestätigte noch einmal den Zusammenhang zwischen einer guten verkehrstechnischen Erreichbarkeit und sozioökonomischen Strukturen. Laut den Teilnehmern müssen die Infrastruktur und die Strukturen für eine Zusammenarbeit parallel zueinander entwickelt werden – dies vor allem, weil die Umsetzung der Infrastrukturprojekte sehr viel Zeit beanspruchen wird.

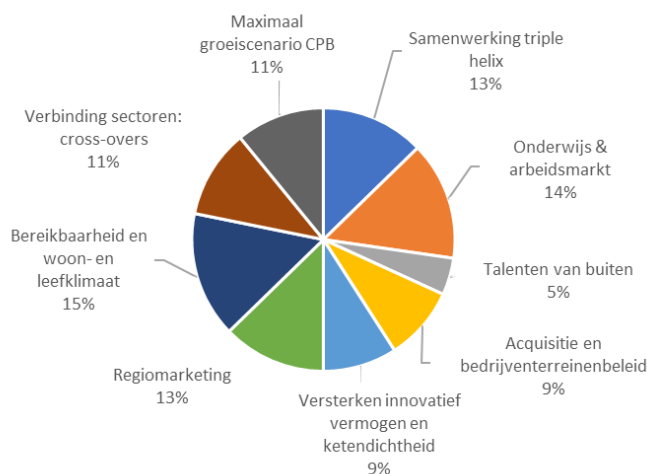
5.2 BESCHLEUNIGUNGSEFFEKTE

Um mindestens gleichauf mit dem Wachstum in den Niederlanden zu liegen, sind selbstverständlich Investitionen notwendig, doch das ist nicht die einzige Option. Und das ist auch gut so, denn das Investitionsvermögen des Staates und der Wirtschaft hat seine Grenzen. Also geht es darum, jeden Euro, den man investiert, optimal zu nutzen. Daher wurden auch die Rahmenbedingungen dafür untersucht, den potentiellen Wirkungsgrad jeder Investition in die Stärkung der regionalen Wirtschaft zu erhöhen, d.h. die Beschleunigungseffekte zu nutzen. Solche Beschleunigungseffekte sorgen also für einen zusätzlichen Nutzen über das hinaus, was man normalerweise nach einer sicheren Investition erwarten darf.

Dieser zusätzliche Nutzen kann beispielsweise durch die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen staatlichen Stellen, der Wirtschaft und dem Bildungsbereich, den Lerneffekt, den getätigte Investitionen mit sich bringen (Erfahrungen sammeln!), und eine Stärkung von Cross-overs zwischen den verschiedenen Sektoren erzielt werden. Auch können die Wohn- und Lebensqualität, das regionale Marketing und selbstverständlich die Fortsetzung der wirtschaftlichen Erholung einen positiven Einfluss auf die Wirtschaftsentwicklung der Region haben. Das führt zu den einzelnen Beschleunigungseffekten, wie sie in der beiliegenden Übersicht beschrieben werden.

Wichtig ist es hierbei zu erwähnen, dass es sich dabei nicht um harte Berechnungen, sondern um argumentativ unterfütterte Einschätzungen handelt. Somit ist es eine Fingerübung. Der Grad, in dem die Parteien in der Lage sind, die Beschleunigungseffekte zu maximieren, entscheidet mit darüber, wie schnell das wirtschaftliche Wachstum realisiert werden kann. Vielleicht ist es nicht möglich, sich auf alle Beschleunigungseffekte gleichzeitig zu konzentrieren, und es kann auch sein, dass das eine Vorhaben eine längere Anlaufphase benötigt als das andere.

In den folgenden Abschnitten werden die verschiedenen Beschleunigungseffekte näher ausgeführt. Infoboxen enthalten eine kurze Beschreibung von Aktivitäten und Ideen, die während der Arbeitstreffen, der Interviews und Fokusgruppentreffen zur Sprache gekommen sind und Ansätze zu konkreteren Aktivitäten bieten könnten.

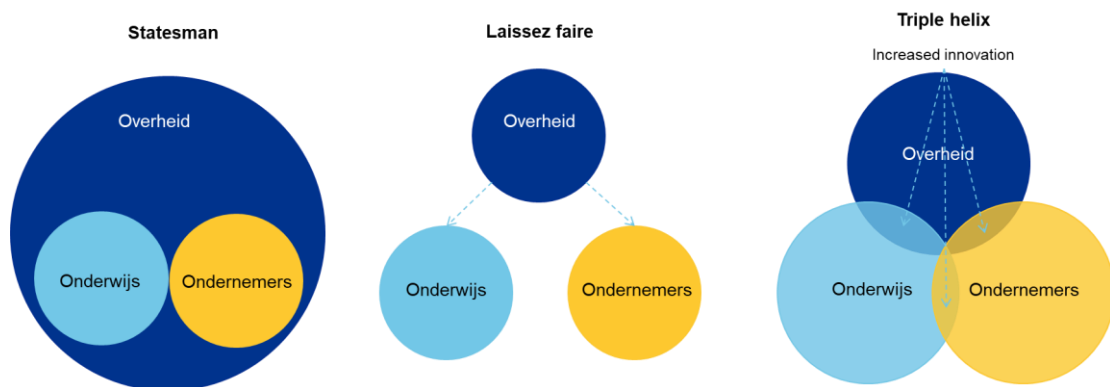


5.2.1 Zusammenarbeit in der Triple Helix

Die Aufgabe, vor der die Grenzregion steht, um das Potential maximal zu nutzen, erfordert den Einsatz vieler verschiedener Parteien. Obwohl das Wachstum letztlich aus der Wirtschaft kommen muss, mag deutlich sein, dass es dafür auch eine Investition von Kommunen, Regionen und Bildungseinrichtungen braucht – eine Investition in Zeit und möglicherweise auch in Geld.

Kommunen und Regionen sind, gemeinsam mit den gesellschaftlichen Partnern, besonders am Zuge, wenn es um die Schaffung eines attraktiven Ansiedlungsklimas für Unternehmen und Arbeitnehmer geht, damit das Wachstum optimal unterstützt werden kann. Das ist möglich, wenn man, mit der künftigen Bevölkerungszusammensetzung im Hinterkopf, auch weiterhin in das Wohn- und Lebensumfeld investiert. Denn es bedeutet, dass man den zukünftigen Arbeitskräften qualitativ gute soziale Einrichtungen und die richtigen Wohnmilieus bieten kann. Doch die Herausforderung für den Arbeitsmarkt liegt auch in der Steigerung der Erwerbsbeteiligung: Alles für eine gesunde Erwerbsbevölkerung zu tun ist dafür, im Verhältnis zum Lebensumfeld, gleichfalls von wesentlicher Bedeutung.

Bildungseinrichtungen tragen selbstverständlich ebenfalls in bedeutendem Maße zum Realisieren des maximalen Entwicklungspotentials bei. Das betrifft nicht nur die Einstiegsqualifikation von Schulabsolventen in den Arbeitsmarkt, sondern auch die Umschulung und Fortbildung von Seiteneinsteigern (Wiedereinsteigern in den Arbeitsmarkt) und die kontinuierliche Weiterbildung von Arbeitnehmern. Die in und außerhalb der Region ansässigen Forschungseinrichtungen spielen ebenfalls eine wichtige Rolle, wenn es um Wissensentwicklung sowohl bei Unternehmen als auch bei Arbeitnehmern geht.





Staatliche Stellen, Forschungs- und Bildungseinrichtungen sowie große wie auch kleine und mittelgroße Unternehmen tragen alle zur wirtschaftlichen Entwicklung der EUREGIO bei. Zusammen bilden sie die *Triple Helix*. Es ist essentiell, dass staatliche Stellen, Forschungs- und Bildungseinrichtungen sowie Unternehmen eine gemeinsame Politik und gemeinsame Aktivitäten entwickeln, indem Interaktion stattfindet. Die Zusammenarbeit zwischen den Triple-Helix-Partnern lässt sich in drei Stadien beschreiben. Das erste Stadium ist das „Statesman-Modell“. Bei diesem Modell lässt sich von einer relativ starken Steuerung von staatlicher Seite auf taktischer, strategischer und manchmal auch operativer Ebene sprechen. Der staatliche Akteur hat die Leitung: Er bestimmt die Ziele und vergibt die Mittel dazu. Das zweite Stadium ist das „Laissez-faire-Modell“. Bei diesem Modell gibt es ein gemeinsames Ziel. Jede Partei bringt

in der Arbeit ihre eigenen Stärken ein, genießt bei der Umsetzung der gemeinsamen Zielsetzung ansonsten jedoch ihre Freiheit. Das letzte Stadium ist das „Increased-Innovation-Modell“. Bei diesem Modell verfolgen die Partner dasselbe Ziel, erarbeiten dafür ein gemeinsames Programm und knüpfen die Mittel daran. Sie erkennen die Stärken der anderen und wissen, an welchen Punkten sie einander unterstützen können (und an welchen nicht). Die Partner in diesem Modell tragen gemeinsam die Verantwortung für das Erreichen des Ziels. Eine weiter integrierte *Triple Helix* knüpft auch an die Entwicklungen und Empfehlungen an, wie sie im Bericht *Maak Verschil* formuliert werden.⁸

Auf bestimmten Gebieten funktioniert die Triple-Helix-Zusammenarbeit in der Region bereits sehr gut. So gibt es etwa eine umfangreiche administrative Zusammenarbeit über die EUREGIO, MONT, GPRW, das Memorandum Oost-Nederland-Münsterland (CROCO), das Memorandum of Understanding (IHK, Twenteboard, OostNL), bilaterale Beziehungen (z.B. in den Städtepartnerschaften) oder auch über die Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtungen. Forschungseinrichtungen wie die Fachhochschule Münster, die Saxion Hogeschool, die Hogeschool Windesheim oder die Universität Twente wissen bereits in hohem Maße, wie sie sich finden können. Es gibt grenzüberschreitende Bachelor- und Masterstudiengänge, und eine *Euregionale Doorlopende Leerlijn*, sprich: eine Euregionale Bildungskette, ist in Entwicklung.

Während die Zusammenarbeit zwischen Behörden und dem Bildungsbereich ziemlich reibungslos funktioniert, gelingt es Unternehmen beiderseits der Grenze weniger gut, einander zu finden. Diese Situation hat sich allerdings in den zurückliegenden Jahren gebessert. So hat Ende Mai 2022 in Zusammenarbeit mit Triple-Helix-Parteien aus Zwolle und Münster eine Reise in die Bay Area (USA) stattgefunden. Dennoch ist die Unsichtbarkeit von Unternehmen jenseits der Grenze noch groß, und sie erschwert dadurch die Kontaktaufnahme. Die Partner erklären, dass es an einem übergreifenden Organ fehlt, das auf einer höheren Ebene angesiedelt ist und eine regionale wirtschaftliche Strategie entwickelt, in der Bestrebungen, Ziele und Aufgaben deutlich benannt werden.

Um die Zusammenarbeit auf ein höheres Niveau zu heben, wird man sich grenzüberschreitend um einen wirklichen Austausch zwischen den Triple-Helix-Parteien bemühen müssen. Organisationen wie das Twenteboard oder der Münsterland e.V. zeigen, dass es diese Kontakte (zumindest auf nationaler Ebene) bereits gibt. Im grenzüberschreitenden Kontakt kommt eine Zusammenarbeit jedoch vor allem zwischen staatlichen Stellen (EUREGIO, MONT, GPRW, usw.) oder zwischen Bildungseinrichtungen (Universität Twente, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Saxion Hogeschool, usw.) in Gang.

Mögliche Bausteine	Synergie euregionales Profil
1. Zusammenarbeit Triple Helix und Stärkung des Netzwerks	
Grenzüberschreitendes Economic Board	
Euregionalen Vorstand plus schaffen	

⁸ Studiegroep Openbaar Bestuur: *Maak Verschil. Krachtig inspelen op regionaal-economische opgaven* (2016).

Einen Deutschlandschalter des WTC einrichten / die Struktur des WTC grenzüberschreitend anlegen	●
Verknüpfen grenzüberschreitender Initiativen wie etwa des MoU (Memorandum of Understanding) und des Memorandums Oost Nederland- Münsterland durch regelmäßige Beratungen oder eine Abstimmungsplattform	●

5.2.2 Bildung und Arbeitsmarkt

Eine der größten Herausforderungen für den Arbeitsmarkt besteht darin, in den kommenden Jahren ausreichend Personal zu finden, und zwar auf allen Qualifikationsniveaus, so ist die Erfahrung von Unternehmern in den Regionen. Unternehmer stellen fest, dass es in der gesamten Breite zu wenige Arbeitnehmer und Talente gibt. Das zeigt nicht nur die Nachfrage nach den mehr als 445.000 Arbeitskräften, die in den kommenden zehn Jahren ersetzt werden müssen, sondern geht auch aus allen Gesprächen hervor, die mit Partnern aus der Region geführt worden sind. Diesen Partnern zufolge geht es dabei nicht nur darum, ausreichend Personal zu rekrutieren, sondern vor allem Personal auf dem richtigen Qualifikationsniveau zu finden. Während aktuell in der Region sehr viele Jugendliche an Fachhochschulen und Universitäten studieren, zeichnet sich in der Region gerade ein Mangel an Handwerkern ab (im Bereich MBO auf den Niveaus 3 und 4, was im deutschen System dem Facharbeiter bzw. Gesellen und dem Techniker bzw. Meister entspricht). Vor allem in der Pflege, der Technik und im (Maschinen-) Bau gibt es wichtige Sektoren in der Region, in denen ein starker Fachkräftemangel herrscht und viele Fachkräfte benötigt werden.

In der Grenzregion liegen auf beiden Seiten viele Chancen für einen besseren Übergang zwischen der Berufsausbildung und dem Arbeitsmarkt. Vor allem in den Sektoren (Smart) Agro / Landwirtschaft, im Maschinenbau, in der Fertigungsindustrie, im Gesundheitswesen und in der Logistik gibt es Möglichkeiten zuhauf, um initiativ zu werden. Ein Technikstudium ist für Jugendliche nicht nur an den Universitäten in Twente und Münster möglich, sondern sie können es auch in hochwertigen Studiengängen an den Fachhochschulen in Zwolle, Enschede, Steinfurt oder Münster zu belegen. Daneben gibt es in beiden Ländern ein großes Angebot an Berufsausbildungen auf Sekundarniveau, so wie etwa in Almelo, Hengelo, Enschede oder Zwolle und in Deutschland an den Berufsbildenden Schulen in Niedersachsen oder den Berufskollegs unter anderem in Münster, Ahaus, Steinfurt, Coesfeld, Borken, Bocholt, Gronau und Rheine. Viele dieser Ausbildungsorte sind über den Zwolle-Twente-Münster-Korridor miteinander verbunden, dennoch wird die Möglichkeit eines Studiums oder einer Ausbildung im Nachbarland nur begrenzt wahrgenommen. Obwohl deutsche Jugendliche bereits in großer Zahl in den Niederlanden studieren (22.558 im Studienjahr 2018/2019), ist die Zahl auf der anderen Seite der Grenze relativ niedrig. Aus den Interviews ergibt sich, dass dies einerseits daher kommt, dass deutsche Studiengänge oft noch ausschließlich auf Deutsch stattfinden, andererseits kann es

Nutzung neuer Lernformen, so wie das Lernen vor Ort im Betrieb

Unternehmen setzen immer stärker auf ein lebenslanges Lernen. Daraus ergeben sich Chancen für Bildungseinrichtungen mit rückläufigen Auszubildendenzahlen. In Zukunft (in drei bis vier Jahren) werden Berufsschullehrer nicht mehr nur in der Schule unterrichten, sondern auch in den Betrieben selbst. Dabei ist die Zusammenarbeit zwischen dem Bildungswesen, den Unternehmen und dem Staat wichtig.




daher rühren, dass niederländische Studierende mit dem Studienangebot auf deutscher Seite nicht vertraut sind.










Große Chancen liegen darin, theoretische Ausbildung und berufliche Praxis stärker miteinander zu verbinden – grenzüberschreitend finden bisher erst wenige Praktika, Austausch oder Betriebsbesuche statt. Auch in der Grundschule könnten beispielsweise Betriebsbesichtigungen bei Industriebetrieben einen prominenteren Platz erhalten.

Ein anderer Weg, um Talente in der Region zu halten, besteht darin, auf euregionale Kompetenzen zu setzen. Damit wurde im Projekt *Euregionale Doorlopende Leerlijn* (Euregionale Bildungskette) der EUREGIO ein Anfang gemacht. Dieses Projekt zielt darauf ab, schon im frühen Schulalter mit dem Erwerb von Kompetenzen zu beginnen, die speziell auf die Grenzregion zugeschnitten sind (wie z.B. die Integration der deutschen bzw. niederländischen Sprache in die Curricula der Grundschulen). So ist die Chance größer, dass Talente nach dem Studium in der Grenzregion bleiben, um dort eine Beschäftigung aufzunehmen. Die Partner merken an, dass auch die Wirtschaft bereits im frühen Schulalter der Studierenden eingebunden werden könnte, damit schon Kinder die Bekanntschaft mit Unternehmen auf der anderen Seite der Grenze machen können.

Die Verbindung zwischen dem Bildungswesen und der Wirtschaft ist bereits in vielen Projekten in der Region verankert. So ist es beispielsweise deutschen Schülern im Programm „Meet the Boss“ möglich, Betriebe in Deutschland zu besuchen. Auch die Stiftung Perron038 bietet Auszubildenden und Studierenden die Möglichkeit, Bekanntschaft mit der innovativen Fertigungsindustrie zu machen. Bei der Triple T High Tech Academy handelt es sich um ein Ausbildungsprogramm, bei dem das ROC Twente mit einer Reihe von Hightech-Unternehmen kooperiert, um Talente in der Region auszubilden und dort zu halten. Initiativen beiderseits der Grenze gibt es also genug, sie sind nur noch nicht in ausreichendem Maße aufeinander abgestimmt.

Um die Mobilität der Erwerbsbevölkerung zu steigern, würde ein Arbeitspool zwischen Unternehmen mit vergleichbaren Produktionsprozessen eine Möglichkeit darstellen. Das erfordert jedoch eine sehr gute Zusammenarbeit auf regionaler Ebene sowie ebenfalls eine gute Abstimmung und klare Abmachungen.

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
2. Bildung und Arbeitsmarkt	
Betriebsbesuche auf der anderen Seite der Grenze zum Thema Medizintechnik organisieren	
Grenzüberschreitende Campus schaffen (z.B. Twente und Steinfurt oder ein Campus der Saxion Hogeschool in Gronau)	
Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut zum Thema Praxislernen, innovative Fertigungsindustrie	

Zusammenarbeit zwischen dem Campus Steinfurt und dem Flughafen Twente zum Thema Praxislernen	
Die Stiftung Perron038 für deutsche Auszubildende und Studierende öffnen, die mit der innovativen Fertigungsindustrie zu tun haben, 3D-Printer	
Das Projekt „Meet the Boss“ auch für deutsche Auszubildende und Studenten öffnen, um niederländische Unternehmen besuchen zu können	
Das Projekt TRAIN (Steinfurt) in Zusammenarbeit mit Novel-T in die Niederlande holen	
Über die High Tech Academy Almelo auch junge deutsche Fachkräfte an Initiativen koppeln	
Euregionale Doorlopende Leerlijn (Euregionale Bildungskette; EDL) ausweiten bzw. fortsetzen	
Mit „Ontdek Hightech Almelo“ einen grenzüberschreitenden Technik-Tag für niederländische und deutsche Schüler organisieren	
Start eines Projekts, um aktiv für die „stillen Reserven“ auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt zu werben (siehe New Jobportunities 2.0 Drenthe-Duitsland), z.B. für eine Beschäftigung bzw. Ausbildung in der Pflege oder im IT-Bereich	
Eine kohärente euregionale Agenda Humankapital	

5.2.3 Talente von außen

Um die Nachfrage nach Ersatz für die Arbeitskräfte befriedigen zu können, die in den kommenden Jahren aus dem Berufsleben ausscheiden, ist es nicht nur wichtig, Talente in der Region zu halten, sondern auch, sich für die Anwerbung externer Talente zu engagieren. Das kann einerseits dadurch geschehen, dass man für eine bessere verkehrstechnische Anbindung und eine angenehme Wohn- und Lebensqualität sorgt. Wenn die Verkehrsanbindung an andere Gebiete in Deutschland und den Niederlanden besser ist und es genügend soziale Einrichtungen in der Umgebung gibt, werden Talente von außen eher geneigt sein, den Schritt in die Grenzregion zu wagen.

Andererseits erklären die Partner, dass die Rekrutierung von Arbeitskräften aus der EU und darüber hinaus erforderlich sein wird, um den Fachkräftemangel auffangen zu können. Arbeitsmigranten spielen eine wichtige Rolle für die Wirtschaft, sowohl in den Niederlanden als auch in Deutschland. Sie verrichten oftmals Tätigkeiten, für die Niederländer und Deutsche nicht bereitstehen, beispielsweise in der Logistik, im Agribusiness oder im Baugewerbe. Auch in der Grenzregion arbeiten (wie nicht anders zu erwarten) Arbeitsmigranten. Dazu liegen jedoch noch keine Untersuchungen vor.

Die Nachfrage in der Region nach Ersatz für Arbeitnehmer, die aus dem Arbeitsprozess ausscheiden, ist groß, und der Fachkräftemangel ist auch landesweit auf einem hohen Niveau. Von daher wird es wohl nur teilweise möglich sein, die Lücke an Arbeitskräften mit Talenten von

außen zu schließen. In der Vergangenheit hat sich außerdem gezeigt, dass die Grenzregion per saldo nur wenige Arbeitskräfte rekrutieren konnte. Selbst eine Verdopplung des positiven Saldos würde wenig Einfluss auf das Gesamtbild haben.

Das gilt auch für Arbeitsmigranten. Untersuchungen weisen aus, dass etwa 25 Prozent der Arbeitskräfte aus dem Ausland, die befristet in die Niederlande kommen, dauerhaft im Land bleiben. Diese ehemaligen Arbeitsmigranten orientieren sich nach etwa drei bis fünf Jahren auf den lokalen Wohnungsmarkt sowie den breiteren Arbeitsmarkt und nutzen dann auch das Bildungsangebot (für Umschulungen und Fortbildungen, für Sprachkurse oder für die Kinder).

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
3. Talente von außen	
Gute Arbeits-, Wohn- und Lebensbedingungen für Arbeitsmigranten	●

5.2.4 Stärkung des Innovationsvermögens und der Kettendichte, Verbindung der Sektoren miteinander

Die wirtschaftliche Vitalität und der Mehrwert hängen neben einem ausreichenden Fachkräftepotential vom Grad der Innovationskraft in der regionalen Wirtschaft ab. Mehr Innovation führt zu effizienteren Prozessen, höherer Profitabilität und höherem Exportpotential, zu mehr Expansion und zu einem vitaleren Unternehmertum.

Das Innovationsvermögen ist der Lerneffekt, den Forschung & Entwicklung (F&E) in sich tragen, sowie der Mut, Ideen miteinander zu teilen – auch „offene Innovation“ genannt. Mit Kettendichte sind die (engen) Beziehungen (vor allem als Zulieferer und Abnehmer) kleiner und mittelgroßer Unternehmen zu Großunternehmen, Forschungseinrichtungen und anderen kleinen und mittelgroßen Unternehmen gemeint. Das Ziel der Stärkung des Innovationsvermögens und der Kettendichte besteht darin, in der Region zu einer stabilen Kette zu gelangen, die vom Wissen zum Können und von dort zur Kasse führt.

Wenn es darum geht, die Kettendichte zu stärken, hat die Verbesserung der Beziehung zwischen kleinen und mittelgroßen Unternehmen einerseits und Großunternehmen andererseits (die ihren Sitz eventuell außerhalb der Region haben) einen positiven Effekt sowohl auf die kleinen und mittelgroßen Unternehmen (durch einen besseren Zugang zu Innovationen, was auch zu Management- und Organisationsveränderungen und zur Effizienzsteigerung führt) als auch auf die Großunternehmen (beispielsweise, um die Abhängigkeit von nur einem Zulieferer zu verringern). Auch die Verbesserung des Zugangs kleiner und mittelgroßer Unternehmen zu Wissen und Informationen ist sehr wichtig im Innovationsprozess. Der Zugang zu Wissen und Informationen ist bereits ein Lernprozess für sich: Durch das Wissen, das sich die einzelnen Mitarbeiter aneignen, wird der Lern- und Absorptionsprozess dafür sorgen, dass F&E mehr einträgt. Wenn es eine engere Kette gibt, können kleine und mittelgroße Unternehmen ihre Innovationen wiederum leichter vermarkten, denn sie kennen ja ihre potentiellen Kunden. Das ist schließlich der letzte Schritt zur „Kasse“. Der größte Gewinn lässt sich vermutlich in der

Zusammenarbeit und in einem offenen Innovationssystem zwischen kleinen und mittelgroßen Unternehmen untereinander erzielen.

Innovation ist dabei in hohem Maße von dem investiven Vermögen der Wirtschaft abhängig, Mittel für F&E bereitzustellen – was nicht zum primären Prozess von Unternehmen gehört. Kleinere Unternehmen haben daher auch oft Schwierigkeiten damit, die eigene Innovationskraft zu stärken, weil wichtige Strukturen fehlen oder das investive Vermögen nicht groß genug ist. Wenn die Anschaffung neuer, effizienterer Anlagen zu teuer ist, muss Innovation auf andere Weise vorangetrieben werden.

Beispielprojekt Innovation

Ein Projekt in Limburg, die *Limburgse Versnellingsstafels* (Beschleunigungstische) richtet sich konkret auf die Stärkung des innovativen Vermögens bei kleinen und mittelgroßen Unternehmen und die Schaffung eines offenen Innovationssystems. An einer *Versnellingsstafel* pitcht ein solches Unternehmen eine Idee, die andere Unternehmen anschließend aufgreifen können, um die Idee (gemeinsam) stärker zu machen oder weiterzuentwickeln. In fünf Jahren sind so 128 Ideen in Geschäftsvorschläge umgesetzt worden, von denen 107 weiterentwickelt wurden. Das hat zu insgesamt 64 neuen Konzepten und 17 neuen Unternehmungen geführt. Der Spin-off ist noch sehr viel größer.

Start- und Scale-ups stellen einen wichtigen Teil der innovativen Kraft einer Region dar. Indem man Start-ups in der Region gut begleitet, wird nicht nur das innovative Vermögen der Region gestärkt, sondern es werden auch die Talente in der Region gehalten und Talente von außen angelockt. Die Universität Twente ist laut dem jährlichen Bericht von Novel-T die größte Geburtsstätte für Start-ups in den Niederlanden. Hier gibt es also Möglichkeiten, um das Bildungssystem und den Arbeitsmarkt besser aufeinander abzustimmen.

Zu Themen wie Batterien, Textil, Wasserstoff, Maschinen oder Medizintechnik wäre den Stakeholdern zufolge noch sehr viel mehr Zusammenarbeit möglich. Beim Thema Wasserstoff wird z.B. schon in der Wasserstoffplattform Hydrogen[X] zusammengearbeitet. Auch zu den Themen Digitalisierung (Digipro) und Technik

(ROCKET) gibt es bereits mehrere grenzüberschreitende Initiativen, die fortgesetzt und verstärkt werden könnten.

Zusätzlich zu diesen Themen wird auch das Thema Firmenübernahme als Option genannt, da Zusammenarbeit hier ebenfalls einen Mehrwert haben könnte. Die Kraft der regionalen Wirtschaft steckt in einem starken Sektor aus kleinen und mittelgroßen Unternehmen, die oft in Familienbesitz geführt werden. Die Übertragung der Firma ist für viele solcher Unternehmen eine problematische Angelegenheit. Dabei kommt es nicht nur darauf an, wer die Firma übernimmt, sondern auch, wie das Unternehmen in den nächsten Jahren mit den Herausforderungen der Transitionen (Digitalisierung, Energiewende, Kreislaufwirtschaft) fertig werden soll. Sowohl die Provinz Overijssel als auch der Kreis Borken haben in diesem Zusammenhang bereits Projekte gestartet („Family Next“ und „Unternehmensnachfolge“). Hier könnte man den Stakeholdern zufolge ansetzen, nicht nur, um den Informations- und Erfahrungsaustausch zu fördern, sondern auch, um das Angebot für einen geeigneten Nachfolger für ein Unternehmen zu vergrößern.

Die Koppelung an Forschungsinstitute ist entscheidend für Innovation. Die Region verfügt über eine große Zahl von Forschungseinrichtungen, an die sich kleine und mittelgroße Unternehmen (KMU) strukturell andocken könnten. Zu einem wesentlichen Teil geschieht das schon, vor allem auf nationaler Ebene, in Organisationen wie Novel-T, der Triple T High Tech Academy Almelo, der FH Münster oder dem Innovation Office der Universität Münster.

Untersuchungen haben ergeben, dass Unternehmen, die kooperieren – z.B. gefördert durch ein vom Staat und den Universitäten ins Leben gerufenes Programm –, davon auch finanziell profitieren können. In einem untersuchten KMU-Programm ist es 114 aufgrund ihres Potentials ausgewählten Unternehmen gelungen, im Vergleich zu Unternehmen, die nicht teilgenommen haben, ein zusätzliches Wachstum von 19 Prozentpunkten im Jahr zu erzielen.⁹ Eine weitere Studie konnte zeigen, dass das Funktionieren in einer kollektiven Zusammenarbeit von 200 kleinen Unternehmen bei 70 Prozent dieser Unternehmen für ein zusätzliches Wachstum sowohl im Umsatz als auch bei der Betriebsgröße gesorgt hat.¹⁰ In der Brainport-Region haben Ausgaben in Höhe von 2 Prozent des Bruttoregionalprodukts für F&E zu einem Umsatz von 23 Prozent in neuartigen Produkten geführt.

⁹ Gallup: *How large corporations can spur small-business growth* (2013).

¹⁰ Centre for an Urban Future: *Giving small firms the business* (2011).

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
4. Stärkung des innovativen Vermögens und der Kettendichte	
Zusammenarbeit in der Triple T Academy auf den Gebieten Technik und Innovation	●
Erarbeitung von Förderrichtlinien zur Valorisierung neuer technologischer Entwicklungen	●
Masterclasses WTC auf Deutschland – Niederlande ausweiten	●
Grenzüberschreitende Führungskräfteprogramme für Unternehmen	●
Einsatz für ein vitales Ökosystem in den Spitzensektoren durch eine aktive Netzwerkbildung	●
Ausweitung der Wasserstoffplattform	●
Zusammenarbeit im technischen Cluster nachhaltige Luftfahrt	●
Zusammenarbeit mit dem Universitätsklinikum Münster z.B. bei der Entwicklung von Medizintechnik (Robotik, Gebäudeautomation)	●
„Innovationstische“, um Unternehmen bei der Entwicklung ihrer Ideen zu unterstützen, mit dem Fokus auf Themen wie Kreislaufwirtschaft, Energie, Wasserstoff, Medizintechnik und Digitalisierung (Finanzierung evtl. aus dem Perspectiveffonds Gelderland)	●
Fortsetzung von Digipro und ROCKET	●
Novel-T für deutsche Start- und Scale-ups ausweiten	●
Zusammenarbeit zwischen AIW (Aktive Unternehmen im Westmünsterland) und mkb (midden- en kleinbedrijf) Twente stärken	●

5.2.5 Regionales Marketing

Regionales Marketing ist von großer Bedeutung sowohl für die Anwerbung von Unternehmen als auch für die Rekrutierung der benötigten Arbeitskräfte. Bei einer künftig starken Nachfrage nach Ersatz für die Arbeitskräfte, die in den kommenden zehn Jahren aus dem Arbeitsleben ausscheiden, wird die Dringlichkeit hierfür immer größer. Um den Tourismussektor wachsen zu lassen, ist es auch erforderlich, dass die Region bekannter wird: als Wochenendausflugsziel und als *die* Destination für Familien und Aktivurlaube im eigenen Land (oder im Nachbarland).

In Twente (TwenteMarketing), Zwolle (Visit Zwolle, MarketingOost) und im Münsterland (Münsterland e.V.) setzt man sich mit voller Kraft für ein starkes regionales Marketing ein. Dabei schenkt man den räumlichen Qualitäten und den Gebieten als vitale Kombination aus dynamischen vitalen Hotspots *und* der Ruhe und dem Raum, den Natur und Landschaft bieten, besondere Aufmerksamkeit. In Twente richtet sich der Fokus, neben den touristischen Besuchern insbesondere aus Belgien und Deutschland, vornehmlich darauf, Bewohner und Unternehmen an die Region zu binden. Der Wegzug vor allem Jugendlicher aus der Region ist dort nämlich ziemlich hoch.



In der Region Zwolle konzentriert man sich neben dem Tourismus sehr stark auf den geschäftlichen Besucher. Zwolle Marketing setzt sich für die Vermarktung der Marke „Zwolle“ mit den Säulen „Innenstadt“, „Wirtschaft“ und „Bildung“ ein. Zusammen mit diversen externen Partnern, unter ihnen 22 Gemeinden und vier Provinzen, wird eine eindeutige Profilierung Zwolles als Wachstumsregion realisiert, indem man sich in der Kommunikation an Besucher der Innenstadt und an potentielle Studierende wendet. Der geschäftsbezogene Tourismus wird unterstützt und begleitet von der Congresregio Zwolle, die Organisatoren von Veranstaltungen und Konferenzen kostenlos berät und unterstützt. Die breite wirtschaftliche Regio Zwolle wendet sich an Fachkräfte, Unternehmen und Investoren, um das Ansiedlungsklima zu verbessern.

Der Münsterland e.V. widmet daneben seine besondere Aufmerksamkeit den Rückkehrern und Neuankömmlingen in der Region. Über den regionalen Service Onboarding@Münsterland erhält jeder, der neu ist in der Region, Informationen, Tipps und Beratung zu Wohngebieten, zur Suche nach einer Beschäftigung (für den Partner), zum Kulturangebot und zu den Sehenswürdigkeiten im Münsterland. Diese Informationen sind nicht nur auf Deutsch, sondern auch auf Niederländisch und Englisch erhältlich. Das Programm Homecoming@Münsterland wendet sich speziell an solche Münsterländer, die die Region (einst) verlassen haben, beispielsweise um anderswo zu studieren oder zu arbeiten. Dieser Personenkreis soll dazu verführt werden, in eine Region „zurückzukehren“, die man bereits gut kennt, in der Freunde und Verwandte leben und in der gute Beschäftigungsaussichten Hand in Hand mit bezahlbarem Wohnraum in einer hübschen Umgebung gehen.

Im Bereich des Freizeitsektors und der Tourismuswirtschaft gibt es schon seit längerem Projekte, die darauf gerichtet sind, Zielgruppen für Reiseziele kurz hinter der Grenze anzusprechen. Die Marke „Das andere Holland“ soll Deutsche dazu verleiten, die Niederlande zu besuchen, und konzentriert sich dabei auf das Grenzgebiet, das als touristisches Ziel noch nicht so bekannt ist wie beispielsweise Amsterdam oder Zeeland. Umgekehrt wendet sich die Marke „Geheim over de grens“ („Heimlich über die Grenze“) an Niederländer, die nicht wissen, welchen touristischen Wert das Münsterland (und das Osnabrücker Land) haben. Es gibt aber auch Gemeinschaftsprodukte wie z.B. eine Karte mit Fahrradwegen, gemeinsame Arrangements, Wander- und Autorouten (etwa die 1.000-Schlösser-Route). Über Websites werden Tagesausflügler informiert, und es bestehen Buchungsmöglichkeiten für Campingplätze, Hotels, usw.

Dass solche regionalen Branding-Kampagnen funktionieren, belegt auch eine Untersuchung aus dem Bereich der Landwirtschaft in Brandenburg. Hier konnte in zwei Jahren eine Umsatzsteigerung von 18 Prozent erzielt werden, und zwar vor allem dadurch, dass durch eine Kampagne der Bekanntheitsgrad der Region bei potentiellen Abnehmern gestiegen war. Kritisch anzumerken ist allerdings, dass sich diese 18 Prozent auf ein Wachstum des Umsatzes und nicht unbedingt auf das des Bruttoregionalprodukts beziehen und es sich um eine relativ kleine Stichprobe handelte.

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
5. Regionales Marketing	

Gemeinsames Destinationsmarketing und regionales Branding	
Abstimmung und Austausch, auf dem Gebiet der Produktentwicklung voneinander lernen (z.B. bei der Erforschung der Zielgruppen, bei der Digitalisierung und beim Angebot)	

5.2.6 Akquisition und Gewerbegebietspolitik

Wirtschaftliches Wachstum und Innovation müssen nicht unbedingt von unten aus der eigenen Gemeinde oder Region kommen. Eine treibende Kraft von außen kann dem Gebiet ebenfalls einen Impuls geben. Die Wirtschaftsförderungen, das Twenteboard, das WTC Twente, die Regio Zwolle und der Münsterland e.V. sind auf regionaler Ebene damit beschäftigt zu akquirieren. Der Zwolle-Twente-Münster-Korridor ist ein Hotspot für viele Unternehmen in der (intelligenten) Fertigungsindustrie, der Logistik sowie in der Landwirtschaft und im Food-Sektor.

Die eigentliche wirtschaftliche Stärke der Grenzregion liegt bei den kleinen und mittelgroßen Unternehmen, die häufig in Familienbesitz geführt werden. In der Region haben eine große Zahl von *hidden champions* ihren Sitz, die sich auf nationaler, regionaler und internationaler Ebene einen Namen gemacht haben. Oft sind ihre Wurzeln mit der Geschichte der Region verbunden: entstanden als lokale Unternehmen haben sie sich zu Weltmarktführern entwickelt. Dabei handelt es sich vor allem um Nischenprodukte, in denen sich die regionale Wirtschaft hervortut. Die Namen der Unternehmen selbst sind dann nicht unbedingt bekannt – doch ihr Marktanteil ist durchaus beachtlich.

Daher liegt hier auch die Stärke der Region: dass sie die richtigen Bedingungen für kleinere, oft in Familienbesitz befindliche Unternehmen bietet, um zu Weltmarktführern heranzuwachsen. Günstige Umstände sind dabei ein gutes Ansiedlungsklima, schnelle und multimodale Verkehrsverbindungen, Platz, sich auszudehnen, die Anwesenheit von Wissen und Können durch die Hochschulen und Universitäten (Talente und Innovationskraft) sowie die Nähe großer wirtschaftlicher Cluster und innovativer Hubs.

Was die Gewerbegebiete betrifft, so gibt es jedoch nur wenig Raum, sich auszudehnen. Die Anwerbung neuer Unternehmen und von Unternehmern, die sich z.B. in Westeuropa ansiedeln wollen, ist daher auch nicht selbstverständlich. Die Gewerbegebiete beiderseits der Grenze sind nahezu voll. Dazu muss allerdings angemerkt werden, dass der Platzmangel auf niederländischer Seite der Grenze größer ist als auf deutscher.







Diese Einsichten lassen sich jedoch nicht aus einer gemeinsamen Quelle gewinnen: Auch an diesem Thema wird deutlich, dass es nur wenig grenzüberschreitendes Datenmaterial gibt. Es existiert keine gute Übersicht, wo sich welche Unternehmen befinden, welche Gewerbegebiete es gibt und wo noch Standorte zur Verfügung stehen.

Auf den Treffen der Fokusgruppe hat sich auch gezeigt, dass sich das Thema Akquisition weniger für eine Zusammenarbeit eignet, als dies bei anderen Themen der Fall ist. Obwohl die Partner eine Zusammenarbeit nicht ablehnen wollen, erklären sie doch, dass hier die gegenseitige Konkurrenz eine große Rolle spielt. In Deutschland ist es beispielsweise so, dass die Gewerbesteuer, die die Unternehmen entrichten müssen, direkt an die Kommunen fließen. Selbstverständlich gibt es aber auch in den Niederlanden eine gesunde Konkurrenz um die Ansiedlung

von Unternehmen, die damit entstehenden Arbeitsplätze und die wirtschaftliche Vitalität in der Gemeinde.

Obwohl die Zusammenarbeit hinsichtlich der Quantität von Gewerbegebieten vielleicht ein sensibles Thema ist, gibt es ebenfalls große Herausforderungen hinsichtlich der Qualität dieser Gewerbegebiete. Gewerbegebiete in der Region müssen nachhaltiger werden. Auch auf den Fokusgruppentreffen wird dieses Thema von mehreren Teilnehmern zur Sprache gebracht. Obwohl eine Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Quantität vielleicht schwierig ist, werden die Anstrengungen zu mehr Nachhaltigkeit durchaus als Gemeinschaftsaufgabe gesehen. Die Regionen stehen vor identischen Herausforderungen, wenn es um die Energiewende, die Digitalisierung und den Umstieg auf eine Kreislaufwirtschaft geht. Das könnten Unternehmen gemeinsam in Angriff nehmen.

Durch Anstrengungen, die von „Impuls Zeeland“, der dortigen Entwicklungsgesellschaft, unternommen worden sind, wurden in Zeeland im Jahr 2015 19 Prozent des gesamten Wirtschaftswachstums durch Akquisition erzielt. Auch die EUREGIO bietet noch Potential zur Akquisition von Unternehmen sowie zur Schaffung von Raum für Expansionen. Allerdings gibt es räumliche Beschränkungen durch einen Mangel an geeigneten Standorten.

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
6. Akquisition und Gewerbegebietspolitik	
Grenzüberschreitender Raum-Monitor (siehe Belgien-Limburg)	
GIS Auflösung verfügbarer Industriegebiete	
Förderung der Nachhaltigkeit in Gewerbegebieten	
Entwicklungsgebiet EUREGIO-Quartier an der Grenze zwischen Enschede und Gronau	
Strategischer Akquisitionsplan	
Gemeinsame Akquisition auf dem Gebiet von Logistik und Transport	

5.2.7 Verkehrsverbindungen und Wohn- und Lebensqualität

Sowohl die physische wie auch die digitale Erreichbarkeit ist von großer Bedeutung, um die wirtschaftlichen Ziele zu erreichen. Die Region gilt als ein sehr angenehmes Wohn- und Lebensumfeld mit viel Natur und Raum, ein Umfeld, das allerdings wegen der möglichen Folgen demographischer Entwicklungen wie der Überalterung der Bevölkerung zunehmend unter Druck gerät. Die Grenzregion ist verkehrstechnisch jedoch gut erschlossen – große Städte wie Amsterdam, Utrecht, Düsseldorf oder Osnabrück sind innerhalb einer bis anderthalb Stunden erreichbar. Vom ländlichen Gebiet aus sind Zwolle, Hengelo und Münster wichtige Umsteige- und Knotenpunkte in Richtung der urbanen Zentren in der Randstad und im Ruhrgebiet. Aus

nationaler Perspektive eventuell peripher gelegen, ist die Grenzregion durch eine gute interne Verkehrsinfrastruktur gut angeschlossen, so dass es Studierenden, Tagesausflüglern, (Einkaufs-) Touristen und Arbeitnehmern immer öfter gelingt, die Grenze zu überqueren.

Es ist jedoch notwendig, die Mobilität der Bewohner sowohl in den Kernen als auch in den Außengebieten zu gewährleisten und zu verbessern. Das lässt sich durch den verstärkten Einsatz nachhaltiger Transportformen (privat und öffentlich) erreichen. Die Region setzt dabei vor allem auf das elektrische Fahren sowie innovative Formen kollektiven Transports und/oder geteilter Mobilität. Das Konzept MaaS (Mobility as a Service) gewinnt dabei immer mehr an Gewicht. Wichtig ist zudem, dass auch auf deutscher Seite der Grenze das Fahrrad eine große Rolle bei der Mobilität spielt. Münster ist *die* Fahrradstadt in Deutschland, und das Münsterland hat eine vergleichbare Fahrradtradition wie die Niederlande.

Das Thema Wohnen ist auf beiden Seiten der Grenze aktuell. In den Niederlanden ist die Wohnungsnot größer als in Deutschland, doch auch hier beginnt der Raum an manchen Orten knapp zu werden. Der Preisdruck in der Stadt Münster ist inzwischen so stark, dass viele Einwohner nach Häusern in angrenzenden Gebieten suchen, auch mit dem Komfort des Arbeitens im Homeoffice, das während der Corona-Pandemie entstanden ist. Dadurch wird es schwieriger, beim Thema Wohnen zusammenzuarbeiten. Auf den interaktiven Sitzungen hat sich gezeigt, dass man als Region neben der Ruhe und dem Raum schon etwas mehr zu bieten haben muss. Das betrifft nicht nur den Erhalt einer angenehmen Wohn- und Lebensqualität, sondern auch die Rekrutierung von Arbeitnehmern.

Die Gesprächspartner erkennen an, dass es für eine sozioökonomische Strukturverstärkung einer guten Verkehrsanbindung bedarf. So muss die Infrastruktur in Ordnung sein, wenn man Talente in der Region halten will, etwa, wenn es bei Paaren darum geht, dass der eine in Enschede und der andere in Amsterdam arbeitet. Mit einer guten Verbindung erhöht sich die Chance erheblich, dass sich solche Paare in der Grenzregion ansiedeln, wo es Ruhe und Raum gibt.





Die Regio Zwolle ist gekennzeichnet durch ein offenes Daily Urban System, das sich bis auf Teile von Drenthe, Gelderland und Flevoland erstreckt. Zwolle ist einer der großen landesweiten Eisenbahnknotenpunkte mit guten Verbindungen in die Randstad sowie in den Norden und den Süden der Niederlande. Die ausgedehnten ländlichen Gebiete der Regio sind jedoch sehr viel weniger gut mit dem öffentlichen Personenverkehr erreichbar. Die Autobahnen rund um Zwolle leiden zunehmend unter Verstopfung. Im Gegensatz zu Zwolle lässt sich Twente als ein relativ geschlossenes Daily Urban System charakterisieren, die Verbindungen in Richtung Westen und Osten werden nicht intensiv genutzt. Da es sich um ein städtisches Netzwerk handelt, sind die Verbindungen innerhalb der Region im Allgemeinen zufriedenstellend bis gut. Im Münsterland ist die Stadt Münster ein wichtiger Eisenbahnknotenpunkt. Außer ICE- und IC-Verbindungen in viele deutsche Städte verfügt Münster zudem über ein ausgedehntes S-Bahn-Netz, das die Region erschließt.

Für die Anbindung des ländlichen Raums an die Stadt stellen Radschnellwege (wie etwa die sich gerade im Bau befindliche F35) und *sharing mobility*, also geteilte Mobilität, entscheidende Initiativen dar. Die Radschnellwege haben weniger einen touristischen als vielmehr einen infrastrukturellen Nutzen.

Auch die Stromnetzinfrastruktur hat ihre Grenzen. Vor allem für die Niederlande gilt, dass viele Stromleitungen eine beträchtliche Verstopfung aufweisen, die den Unternehmen sowohl die Entnahme von Strom als auch die Einspeisung nachhaltig erzeugter Energie ins Netz erschweren.

Für viele kleine und mittelgroße Unternehmen wird eine schnelle Internetverbindung zu einem immer wichtigeren Wettbewerbsvorteil, unter anderem auch deshalb, weil es die Zusammenarbeit vereinfacht und ein Arbeiten in der „Cloud“ ermöglicht. Es ist daher wichtig, über Breitband, Glasfasernetzwerke, drahtlose Backup-Dienste und frei zugängliches WLAN zu verfügen, um von den künftigen Innovationen auf dem Gebiet sozialer und unternehmensbezogener Dienstleistungen profitieren zu können, die die Lebensqualität in den Regionen und ihre Wettbewerbsposition verbessern.

Eine optimale digitale und physische Infrastruktur sowie ein passendes Unterstützungsangebot leisten daher auch, so lässt sich erwarten, einen zusätzlichen Beitrag zur sozioökonomischen Entwicklung.

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
7. Verkehrstechnische Verbindungen und Wohn- und Lebensqualität	
Ein grenzüberschreitendes gut miteinander verbundenes Netzwerk für alle Verkehrsmodalitäten (Auto, Fahrrad, öffentlicher Personentransport): Zugverbindung Gronau – Bad Bentheim, Die F35 und die Triangel gut miteinander verbinden, um die Fahrradinfrastruktur zu fördern	
Sharing mobility, um den ländlichen Raum zu erschließen	
(Eu-) Regionales Ticketsystem (siehe das Euregio-Ticket im Maas-Rhein-Gebiet)	
Ein gemeinsames Wohnungsbauprogramm, das Talente anlockt und an die EUREGIO bindet	

5.2.7 Beseitigung von Grenzbarrieren

Obwohl nicht explizit quantifiziert, ist auch die Beseitigung von Grenzbarrieren eine Rahmenbedingung für wirtschaftliches Wachstum und allgemeinen Wohlstand in der Grenzregion.

Wenn es um Unternehmen und Arbeitnehmer geht, die sowohl in den Niederlanden als auch in Deutschland aktiv sind, müssen Arbeitgeber und Arbeitnehmer steuerliche Aspekte beachten: In welchem Land sind die Steuern fällig? Wie sieht es mit der Nutzung steuerlicher Vorteile in jedem der beiden Länder aus? Wie vermeidet man eine Doppelbesteuerung im Fall von Renten, usw.? Deutschland und die Niederlande haben dazu ein Doppelbesteuerungsabkommen abgeschlossen. Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen sich ebenfalls dessen bewusst sein, dass es deutliche Kulturunterschiede gibt, wenn es darum geht, in den Niederlanden oder in Deutschland zu arbeiten. Gegenseitiges Interesse daran, auch im Bildungswesen, ist daher

ebenfalls wichtig. Unternehmen und Arbeitnehmer müssen über solche Sachverhalte gut informiert werden. Die GrenzInfoPunkte erfüllen dabei eine wichtige Funktion.

Verschiedene Studien zeigen die zu erwartenden Effekte bei der Beseitigung aller Grenzbarrieren. Nach der Theorie des „komparativen Kostenvorteils“ können kooperierende Länder in Situationen profitieren, in denen in beiden Ländern eine Spezialisierung stattfindet und der Handel gefördert wird. Dabei spezialisiert sich das Land mit dem Vorteil in beiden Sektoren in ihrem „besten“ oder „vorteilhaftesten“ Sektor und das Land ohne Vorteil in dem Sektor, in dem es am „wenigsten schlecht“ ist. Das Ergebnis besteht schließlich darin, dass der grenzüberschreitende Handel und die Arbeit zu einer Zunahme kollektiven und individuellen Wohlstands führen. Das kommt daher, dass sobald der Markt und der Handel möglich sind, beide Länder die Waren exportieren werden, auf die sie sich spezialisieren. Indem die Nachfrage und der Preis steigen, haben Länder die Möglichkeit, sich weiter zu spezialisieren, und es nimmt auch die Nachfrage nach Arbeit zu.

In seinem Bericht *De arbeidsmarkt aan de grens met en zonder grensbelemmeringen* geht das Centraal Planbureau davon aus, dass die Zahl der verfügbaren Stellen um bis zu 42.000 zunehmen könnte. Das würde mit einem maximalen Anstieg des Bruttoregionalprodukts um 4,3 Milliarden Euro einhergehen. Bruttolöhne könnten um bis zu 140 Euro pro Vollzeitstelle steigen, bis zu 9.000 Erwerbspersonen mehr würden Beschäftigung finden, und die Arbeitslosigkeit könnte sinken.

Programmlinien und Geschäftsmodelle	Synergie euregionales Profil
7. Beseitigung von Grenzbarrieren durch gute Informationen	
Allen relevanten Parteien grenzüberschreitende Informationen zu den Themen Wirtschaft, Beschäftigung, wirtschaftliche Aktivitäten, Förderungen, Projekte und Veranstaltungen zur Verfügung stellen	●

5.2.8 Wachstumsszenario des Centraal Planbureau

Selbstverständlich ist das makroökonomische Wachstum ein wichtiger Beschleunigungsfaktor. Es ist jedoch kein Faktor, von dem aus das Umsetzungsprogramm gesteuert werden kann. Einerseits ist das makroökonomische Wachstum ein externer Input für die wirtschaftliche Entwicklung in der EUREGIO, andererseits ist das Wirtschaftswachstum in der EUREGIO das Ergebnis (*outcome*) des Umsetzungsprogramms.

Das Centraal Planbureau hat verschiedene Zukunftsszenarien entwickelt, die ein unterschiedliches Wachstum der Wirtschaft zeigen. Bei einem autonomen Wachstum, wie es im Potential-szenario erarbeitet worden ist, wurde von einem jährlichen Wachstum von ca. 1 Prozent ausgegangen. Das ist ein Szenario, das einerseits auf der Beobachtung mittelfristiger Entwicklungen durch das Centraal Planbureau beruht. Andererseits ist darin auch der Effekt der Corona-Krise verarbeitet (vor allem in den Jahren 2020 und 2021). Zugleich ist hier die Aktualisierung der mittelfristigen Erwartungen vom 16. März 2022 mit eingeflossen. Darin wird das Szenario mit den (makro-) ökonomischen Effekten des Krieges in der Ukraine entwickelt. In diesem Szenario

geht man für die Jahre 2021 (Aufholjagd nach der Corona-Pandemie) und 2022 von einem Wirtschaftswachstum aus, für das Jahr 2023 jedoch, unter anderem wegen der Unwägbarkeiten im Hinblick auf den Ukraine-Krieg, steigenden Energiepreisen und gestörten Logistikketten, von einer Stagnation und für die weitere Zukunft schließlich von einer Rückkehr auf den ursprünglich prognostizierten Wachstumspfad. Für den Zeitraum 2019 bis 2029 wird in diesem Szenario mit einem Gesamtwachstum von 9 bis 13 Prozent gerechnet.

Im Lichte der jüngsten Entwicklungen (dem Krieg in der Ukraine, der Energiekrise, der Inflation und der Gefahr einer Rezession) sind, sicher für die nächste Zeit, Fragezeichen bezüglich dieser Prognose angebracht. Auf lange Sicht werden zum jetzigen Zeitpunkt keine größeren Erschütterungen erwartet.

6 ■ Ein schlagkräftiges Programm

Die Grenzregion entlang der Eisenbahnverbindung Zwolle – Twente – Münsterland bietet also Chancen für die sozioökonomische Entwicklung in Hülle und Fülle. Untersuchungen haben mehr als 50 Maßnahmen ergeben, die dazu beitragen können, das Potential zu realisieren und einen Beitrag zu einem oder mehreren Beschleunigungsfaktoren zu leisten. In einem breit angelegten Programm sind diese Bausteine im Rahmen einer großen Zahl von Gesprächen und auf drei Fokusgruppentreffen mit Triple-Helix-Partnern aus der Region zusammengetragen worden. Vertreter von Unternehmen, staatlichen Stellen und Bildungs- bzw. Forschungseinrichtungen sind der Meinung, dass das Wirtschaftswachstum vor allem durch verstärkte Aktivitäten im Hinblick auf den Arbeitsmarkt, die Rekrutierung sowie den Erhalt von Talenten in der Region, die Stimulierung von Innovationen und unternehmerischem Handeln, die Beseitigung von Grenzbarrieren und die Nutzung der vorhandenen räumlichen Qualitäten der Grenzregion gefördert werden müsste.

Im Folgenden sollen diese Maßnahmen näher erläutert werden. Schwerpunkte, die sich bereits in anderen Regionen und Grenzregionen bewährt haben, sind „Innovation und Unternehmertum“, „Humankapital“ (Talente, Bildung und Arbeitsmarkt), „Arbeitsstätten und Gewerbegebiete“, „Verkehrstechnische Erreichbarkeit und Wohn- und Lebensqualität“ sowie „Regionales Marketing“ und die „Triple-Helix-Zusammenarbeit“. Die Maßnahmen lassen sich unter diese Schwerpunkte subsumieren.

Bedeutung für den allgemeinen Wohlstand in der EUREGIO

Manche der hier vorgeschlagenen Maßnahmen beziehen sich auf laufende Projekte oder Initiativen, passen sie an, wo sie angepasst werden müssen, weiten sie aus, wo dies nötig ist, oder setzen sie fort. Andere schlagen neue Aktivitäten vor, beruhend auf dem Input, der von den Stakeholdern geliefert worden ist. Deshalb ist ein laufendes Monitoring sowie eine regelmäßige Evaluation der inhaltlichen Fortschritte beim Gesamtpaket auch von großer Bedeutung. Es handelt sich also um ein Programm, das im Laufe der Zeit evolviert wird: Es werden neue Initiativen und Kopplungschancen entstehen, bestehende Projekte angepasst und abgeschlossen, und andere Projekte werden ihre Priorität verlieren.

Alle Maßnahmen zusammen bilden ein zusammenhängendes Paket, wobei die betreffenden Aktivitäten einer guten Governance, einer vitalen Wirtschaft, der Innovation, einem gesunden Arbeitsmarkt und einem lebenswerten Wohn- und Lebensumfeld mit vitalen Kernen einen Impuls verleihen. So ist der Einsatz für Innovationen und Unternehmertum wichtig, um einen Teil der 100.000 Arbeitskräfte, die dem regionalen Arbeitsmarkt in den nächsten zehn Jahren aufgrund der Überalterung der Gesellschaft fehlen werden, zu ersetzen. Eine gute verkehrstechnische Erreichbarkeit trägt zur Lebensqualität in den Kernen bei, die damit ihrerseits für Talente von außen attraktiver werden. Die Geschäftsmodelle und die konkreten Maßnahmen verstärken einander also und setzen gemeinsam eine positive Spirale in Gang.

6.1 UNTERNEHMERTUM UND INNOVATION

Die Region ist sowohl auf niederländischer wie auch auf deutscher Seite der Grenze von Know-how, Expertise und Fertigkeiten in den Hightech-Industrien gekennzeichnet. In den Niederlanden ist rund um die Universität Twente ein „Wissenspark“ mit innovativen Spin-offs und sogar einem Nanolab entstanden, in Deutschland wird vor allem in und um Münster sowie an der Fachhochschule Steinfurt an Innovationen gearbeitet. Aber auch die Wirtschaft mit ihrem starken Sektor aus kleinen und mittelgroßen Unternehmen ist mit voller Kraft dabei, Innovationen zu entwickeln. So finden sich denn auch viele *hidden champions* unter den teilweise wenig bekannten Perlen, beispielsweise in der Fertigungsindustrie. Um jedoch bei Innovationen erfolgreich zu sein, muss die regionale Wirtschaft in die Lage versetzt werden, innovatives Vermögen zu entwickeln, indem Initiativen miteinander verbunden, hohe Investitionssummen über mehrere Partner verteilt und Wissens- wie Produktionsketten näher zueinander gebracht werden. Die Region hat deshalb das Ziel, sich einen Namen als Hightech-Region zu machen, in der Unternehmen dies- und jenseits der Grenze einander finden können und die Lage nahe an der Grenze vor allem Chancen für die Valorisierung von Innovationen bietet.

Es ist von großem wirtschaftlichem Interesse, dass sich die EUREGIO durch eine aktive Netzworkebildung bei den bestehenden Spitzensektoren für ein vitales Ökosystem einsetzt. Jede der drei Regionen verfügt über starke Wirtschaftsbereiche wie den HTSM-Sektor in den Regionen Twente und Münsterland sowie den Chemie- und Kunststoffsektor (Polymere) in der Regio Zwolle. Das schafft, durch eine Verbesserung der gegenseitigen Zusammenarbeit, Möglichkeiten für ein Ökosystem mit Crossover-Kooperationen bei Produkten und Know-how, um schließlich das Ziel einer euregionalen Triple Helix zu erreichen. Dies erfordert ebenfalls eine gute Zusammenarbeit zwischen den Wirtschaftskammern und -ausschüssen der drei Regionen (siehe: Schwerpunkt Zusammenarbeit).

Bei den Crossover-Kooperationen lässt sich an HTSM, Informations- und Kommunikationstechnologie und Medizintechnik sowie an Chemie und Kunststoffe denken. Doch auch die Landwirtschaft kann hier einbezogen werden, wenn es beispielsweise um die Nutzung von Reststrommengen für die Herstellung von Baumaterialien geht. Auch die Wiederaufbereitung von medizinischem Abfall und Medikamentenresten für die Herstellung neuer Rohstoffe leistet einen nützlichen Beitrag zur Wirtschaft und trägt zur Verringerung der Umweltprobleme bei.

Sowohl in der Regio Zwolle als auch in Twente und im Münsterland stellen die kleinen und mittelgroßen Unternehmen eine stabile Basis für die regionale Wirtschaft dar. Alle drei Regionen verfügen über eine gute Mittelstandsorganisation. Auch für kleine und mittelgroße Unternehmen sind Innovationen und eine gute Kettendichte von großer Bedeutung. Mit Kettendichte ist gemeint, dass es (enge) Beziehungen kleiner und mittelgroßer Unternehmen zu Großunternehmen (vor allem als Zulieferer und Abnehmer), Forschungseinrichtungen aber auch zwischen den kleinen und mittelgroßen Unternehmen untereinander gibt. Durch die Steigerung des innovativen Vermögen und die Verbesserung der Kettendichte kann eine geschlossene Kette entstehen, die vom Wissen zum Können und von dort aus zur Kasse führt. Im Münsterland erfordert das möglicherweise einen zusätzlichen Impuls, da das Vermögen zur Innovation und die Anreize dazu bei den dortigen kleinen und mittelgroßen Unternehmen noch etwas gegenüber denen in den niederländischen Regionen hinterherhinken.

Vor allem in zwei Sektoren kann sich die EUREGIO stark profilieren, nämlich beim Wasserstoff und bei der Medizintechnik. In allen drei Regionen gibt es tonangebende Entwicklungen, doch die Verbindung zwischen den drei Regionen kann weiter verstärkt werden.

Wasserstoff ist vermutlich eine der chancenreichsten Formen nachhaltiger Energieversorgung. In der Regio Zwolle wird Wasserstoff bereits als Energie für die Binnenschifffahrt genutzt, und im H2Hub Twente kooperieren Unternehmen und der Bildungssektor an einem festen Ort bei der Erforschung und praktischen Anwendung der Wasserstofftechnologie sowie bei der Ausbildung in diesem Bereich. In einem breiteren Kontext arbeiten 25 Unternehmen und Forschungseinrichtungen in der Organisation BEON im Osten der Niederlande auf dem Gebiet der Biorohstoffe und der nachhaltigen Energie zusammen. Dabei geht es darum, neue Initiativen zu starten und neue Technologien, darunter Wasserstoff, zu entwickeln. Im Münsterland ist im Rahmen der Energiewende die „Wasserstoffplattform“ ins Leben gerufen worden. Auch bei der Fraunhofer-Gesellschaft handelt es sich um eine wichtige Forschungseinrichtung, die sich (unter anderem) mit „grünem“ Wasserstoff beschäftigt. Im Verbund mit Siemens Energy ist sie die Hauptkoordinatorin für das große deutsche Projekt H₂Mare, das sich mit dem Zusammenspiel von Windturbinen mit Elektrolyseuren (erforderlich für die Aufspaltung von Wasser in Wasserstoff und Sauerstoff) beschäftigt. Ziel des Projekts ist es, zu einer erheblichen Senkung der Kosten für die Produktion von Wasserstoff zu gelangen. Diese Parteien könnten zusammen die EUREGIO zu einem wichtigen europäischen Zentrum für die Entwicklung der Wasserstofftechnologie machen, was in den Rahmen einer breiten deutsch-niederländischen Zusammenarbeit auf diesem Gebiet passen würde.

Eine spezielle Anwendung der Wasserstofftechnologie findet sich in der Luftfahrt, wo sich derzeit einiges auf dem Gebiet des elektrischen Antriebs tut. In den Niederlanden gibt es hierzu mehrere Entwicklungen: In Teuge hat ein Unternehmen seinen Sitz, das sich mit der elektrischen Luftfahrt in der *general aviation* (kleinen, geschäftlich genutzten Privatjets) beschäftigt, auf dem Lelystad Airport will sich ein Unternehmen ansiedeln, das größere elektrische Transportflugzeuge entwickeln möchte, an der TU Delft beschäftigt man sich mit der Entwicklung wasserstoffbetriebener Transportflugzeuge. Es ist denkbar, dass die erwähnten, nur ein wenig außerhalb der EUREGIO gelegenen Flughäfen zu Zentren für nachhaltige Luftfahrt werden, eine Entwicklung, an der die relevanten Unternehmen sowie Bildungs- und Forschungseinrichtungen partizipieren könnten.

Bei den weiteren Entwicklungen in der Medizintechnik lässt sich an eine Kooperation zwischen dem Universitätsklinikum Münster, der Westfälischen Wilhelms-Universität, der Fraunhofer-Gesellschaft, dem HTSM-Sektor in Twente, der Universität Twente, dem Medisch Spectrum Twente, dem Health Innovation Park in Zwolle und dem Isala-Krankenhaus in Zwolle denken. Twente nimmt bereits am „Red Med Tech Highway“ teil, einem Kooperationsverbund zwischen den Städten Enschede, Nijmegen, Oss und Eindhoven. Schwerpunkte sind hier die Molekulardiagnostik und -therapie, medizinische Geräte, Monitoring und Robotik.

Doch es können auch andere, weniger ins Auge fallende grenzüberschreitende Ökocluster entstehen, so wie etwa in der Teppichindustrie rund um Genemuiden (mit einem Marktanteil von 60 % in Europa) und in der Textilindustrie im Münsterland.

Hightech-Transfer EUREGIO			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Sowohl auf niederländischer als auch auf deutscher Seite der Grenze ist die Region gekennzeichnet durch Know-how, Expertise und Fertigkeiten in Hightech-Industrien. In den Niederlanden ist rund um die Universität Twente ein „Wissenspark“ mit innovativen Spin-offs und sogar einem Nanolab entstanden, in Deutschland wird vor allem in und um Münster sowie an der Fachhochschule Steinfurt an Innovationen gearbeitet. Aber auch die Wirtschaft mit ihrem starken Sektor aus kleinen und mittelgroßen Unternehmen ist mit voller Kraft dabei, Innovationen zu entwickeln. So finden sich denn auch viele <i>hidden champions</i> unter den teilweise wenig bekannten Perlen, etwa in der Fertigungsindustrie. Das Ziel ist es, sich einen Ruf als Hightech-Region zu erwerben, in der durch grenzüberschreitende Kontakte zusätzlich Masse gemacht wird und Größenvorteile zustande kommen. Die Lage nahe an der Grenze muss daher vor allem eine Chance für die Valorisierung von Innovationen bieten.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Die Schaffung einer Steuerungsgruppe, in der sich die Forschungs- und Transfereinrichtungen in der Grenzregion strukturell treffen, um Projektideen, Innovationen und Forschungsprogramme miteinander zu besprechen. Teilnehmer wären z.B. Vertreter von deutschen Transferstellen, Novel-T und der Triple T Academy. • Die Bereitstellung eines Fördertopfs für Valorisierung, aus dem Initiatoren mit einer Idee für den Hightech-Sektor begrenzte Mittel für den programmatischen Weg vom Wissen zum Können und zur Kasse beantragen können. Der Fördertopf wird nicht aus einem einmaligen Fonds, gespeist aus öffentlichen Mitteln, bestehen, sondern im Gegenteil von Investoren finanziert, die Interesse an der Idee haben. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Steuerungsgruppe	Prozesskosten	€ 10.000	€ 100.000
Fördertopf für Valorisierung	(rotierende) Prozesskosten	€ 5.000.000 € 200.000	€ 5.000.000 € 2.000.000
Partner			
IHK Nord Westfalen, OostNL, Twenteboard, MEET, FFB, Triple T Academy, WWU Münster, Fraunhofer, Universität Twente, Fachhochschule Münster			

Grenzenloses Unternehmertum

Ausgangspunkt / Ziel

Deutschen und niederländischen Unternehmen in der Grenzregion gelingt es bereits gut, gegenseitig Kontakt zueinander zu finden, etwa im Euregio Business Club. Dennoch gibt es hier noch sehr viel Potential für mehr wirtschaftliche Aktivitäten und „Fremdbestäubung“ – auch weil Unternehmen in der Grenzregion oft mit denselben Problemen und Herausforderungen zu kämpfen haben, deren Lösungen und Strukturen jedoch nicht ganzheitlich, sondern fragmentiert sind. Daher wird danach gestrebt, dass Unternehmen dies- und jenseits der Grenze einander gut finden können und die Grenze als Stärke und nicht als Hindernis betrachten. Ein zweites Ziel ist es, den Unternehmen in der Grenzregion, ungeachtet der Landesgrenze, jegliche Beratung und Hilfe zuteilwerden zu lassen, die sie brauchen. Es lässt sich noch viel voneinander lernen.

Maßnahmen

- **Firmenübernahme / Nachfolge**
 - Die Regionen beiderseits der Grenze sehen sich beim Organisieren von Firmenübernahmen vor große Herausforderungen gestellt. Um Unternehmen dabei zu unterstützen, hat die Provinz Overijssel ein Programm mit dem Namen „Family Next“ gestartet. Dieses Programm koppeln wir an das Angebot auf deutscher Seite, etwa die „Unternehmensnachfolge“ im Münsterland. Durch die Kopplung entsteht ein breites Angebot, und es ergeben sich mehr Chancen für die Übernahme.
 - Wir setzen auf ein grenzüberschreitendes Führungskräfteprogramm, damit sich Unternehmen gegenseitig bei der Suche nach potentiellen Partnern auf der anderen Seite der Grenze unterstützen können.
- **Grenzenloses Unternehmertum**
 - Wir schaffen aus dem WTC heraus eine Masterclass „Grenzenloses Unternehmertum“.
 - Wir weiten das Programm Go4Export auf den deutschen Export in die Niederlande aus.
 - Wir setzen uns für die Stärkung der Zusammenarbeit zwischen dem AIW und dem MKB Twente ein.
- **Start-ups**
 - Wir weiten das START-Programm von Novel-T auf deutsche Start- und Scale-ups aus.
 - Wir schaffen ein Deutschland-Hub für die Start-up-Community des Unternehmerzentrums der Saxion Hogeschool.
 - Wir setzen das Programm Startups X-Border von OostNL fort, um den Austausch zwischen deutschen und niederländischen Start-ups zu fördern.

Investitionen

		Jährlich	Über 10 Jahre
Firmenübernahme	Prozesskosten	€ 150.000	€ 1.500.000
Grenzenloses Unternehmertum	Prozesskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
	Projekte	€ 400.000	€ 4.000.000
Start-ups	Projekte	€ 500.000	€ 5.000.000

Partner

Arbeiten an Innovation			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Der Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt lässt sich nicht nur dadurch beseitigen, indem man Talente rekrutiert und sie in der Region hält, sondern er muss zu einem Teil durch intelligenteres und effizienteres Arbeiten aufgefangen werden – es ist also notwendig, in Innovationen zu investieren. Dazu muss die regionale Wirtschaft in die Lage versetzt werden, innovatives Vermögen aufzubauen, indem Initiativen miteinander verbunden, große Investitionen über mehrere Partner verteilt und Wissens- und Produktionsketten näher zueinander gebracht werden.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Innovationstische <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir organisieren grenzüberschreitende „Innovationstische“, an denen sich Unternehmer und Studierende treffen, um sich mit innovativen Fragestellungen zu beschäftigen. Themen, die dort zur Sprache kommen, könnten sein: Kreislaufwirtschaft, Wasserstoff, Batterien, Agri, Medizintechnik, Textil. ○ An diesen Innovationstischen bringen Unternehmen Praxis-Challenges ein, die gemeinsam mit anderen in Angriff genommen werden. Die Idee dabei ist, dass die realisierten Innovationen anschließend allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden. ○ Als „Treiber“ der Innovationstische werden die regionalen Forschungsinstitute gebeten, Pitches vorzubereiten: so wie etwa das MEET (Münster Electrochemical Energy Technology), ein Zentrum der Batterieforschung, das Fraunhofer-Institut und das Max-Planck-Institut (beide mit der Universität Twente verbunden). • Erweiterung der Fablabs der Fachhochschule Münster <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir erweitern die Fablabs der Fachhochschule Münster um Forschungseinrichtungen jenseits der Grenze. Fablabs sind Orte, an denen sich Unternehmer und Studierende treffen und Ideen austauschen können. Diese richten sich vornehmlich auf die Themen Smart Industry und Digitalisierung. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Innovationstische	Prozesskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
Erweiterung der Fablabs	Prozesskosten	€ 75.000	€ 750.000
	Schaffung der Labs (2x)	€ 5.000.000	€ 10.000.000
Partner			
OostNL, Universität Twente, Fachhochschule Münster, Saxion Hogeschool, MKB Twente			

6.2 HUMANKAPITAL

Angesichts des demographischen Wandels steht der Arbeitsmarkt in der Grenzregion unter Druck. Es wird prognostiziert, dass in den kommenden zehn Jahren 445.000 Arbeitskräfte, die aus dem Arbeitsleben ausscheiden, ersetzt werden müssen, ohne dass genügend Jüngere dafür zur Verfügung stehen. Einerseits wird man versuchen müssen, diese Nachfrage mithilfe von Innovationen – d.h. durch die Automatisierung von Arbeitsplätzen –, zu decken, andererseits wird die Nachfrage dadurch befriedigt werden müssen, dass man seine Kraft auf die Rekrutierung von Talenten richtet bzw. darauf, sie in der Region zu halten. Dabei geht es nicht nur um die Menge an Talenten, sondern auch um die passend (auf Sekundar- oder Tertiärniveau) qualifizierten Talente. Um Talente in der Region zu halten, wird man die Studierenden bereits in frühem Alter mit dem bekanntmachen müssen, was die Region zu bieten hat, damit sie euregionale Kompetenzen entwickeln. Um Talente von außen zu rekrutieren, kann man auf eine verstärkte Koppelung des Bildungswesens an den Arbeitsmarkt setzen. Das wäre durch grenzüberschreitendes Lernen in der beruflichen Praxis (mithilfe von Praktika) und grenzüberschreitende Betriebsbesuche möglich oder auch dadurch, dass man junge Talente an die Region bindet. Arbeitskräfte können auch in und außerhalb der EU angeworben werden, z.B. Arbeitsmigranten.

Arbeitsmigranten sind entscheidend für die Volkswirtschaften von Ländern wie Deutschland und die Niederlande. Sie verrichten häufig Arbeiten, die von der lokalen Bevölkerung abgelehnt werden. In einer Region, in der man viele Fachkräfte benötigt, werden Arbeitsmigranten in Zukunft noch wichtiger werden. Es ist das Ziel der Region, ausreichend Talente für die Region zu gewinnen, um den Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ bewältigen zu können.

Ein besonderes Informationsproblem betrifft die Arbeitsmigranten, die in Deutschland unter schlechten Bedingungen wohnen (dort manchmal für Probleme sorgen) und in den Niederlanden arbeiten. Probleme in den Regelungen zur grenzüberschreitenden Informationsversorgung führen dazu, dass diese Missstände existieren. In den Niederlanden ist man auf nationaler Ebene intensiv damit beschäftigt, hier für Abhilfe zu sorgen. Die EUREGIO könnte in diesem Rahmen gegen die eventuellen Missstände vorgehen.

Grenzüberschreitende Arbeitnehmer und die Unternehmen, in denen sie arbeiten, werden bei den Sozialabgaben und der Sozialversicherung mit Sonderregeln und Verträgen konfrontiert. Dabei geht es etwa um die Frage, welches Land Steuern erheben darf: Muss der Arbeitgeber in den Niederlanden beim Lohn bzw. Gehalt des Arbeitnehmers, der in Deutschland wohnt, Sozialabgaben zurückhalten, oder ist das in Deutschland zu versteuern? Hier greift das Doppelbesteuerungsabkommen aus dem Jahr 2001, bei dem für Tätigkeiten im Lohndienst die Hauptregel gilt, dass das Land, in dem man arbeitet, befugt ist, Lohn- und Einkommenssteuer auf das Einkommen des Arbeitnehmers zu erheben, das er dort verdient. Diese Hauptregel hat eine Ausnahme, die 183-Tage-Regel. Zudem gibt es Vereinbarungen über Lohnkostenvorteile für den Arbeitgeber, steuerfreie Kostenerstattungen, die Sozialversicherung, Abgaben und Rentenbezüge. Alles in allem eine komplizierte Materie, über die Arbeitgeber und Arbeitnehmer klar und deutlich informiert werden müssen. Das erfordert deutliche Informationen in Form etwa einer Broschüre und der Unterstützung durch die GrenzInfoPunkte.

Crossborder-Talente			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Die Region kämpft mit einem großen Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt. Prognosen besagen, dass in den kommenden zehn Jahren rund 445.000 Erwerbstätige, die aus dem Arbeitsprozess ausscheiden, ersetzt werden müssen. Um diese Nachfrage befriedigen zu können, wird man Talente auf der anderen Seite der Grenze rekrutieren bzw. versuchen müssen, sie in der Region zu halten. Das Ziel ist es, in der EUREGIO einen freien Verkehr von Auszubildenden und Studierenden zu ermöglichen, die auf beiden Seiten der Grenze ihre Ausbildung oder ihr Studium absolvieren, dort arbeiten und wohnen können.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Praxislernen <ul style="list-style-type: none"> ○ Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut beim Thema Praxislernen in der innovativen Fertigungsindustrie. ○ Perron038 für deutsche Auszubildende und Studierende öffnen (3D-Printer). ○ Zusammenarbeit des Campus Steinfurt mit dem Flughafen Twente bei Praxiserfahrungen in der Luftfahrt (Drohnen). ○ Zusammenarbeit der ROCs und der Deutschen Bahn bzw. der NS bei der Ausbildung zum Lokführer. • Grenzüberschreitende Betriebsbesuche <ul style="list-style-type: none"> ○ Das Projekt „Meet The Boss“ für deutsche Auszubildende öffnen, um niederländische Betriebe zu besuchen. ○ Betriebsbesuche zum Thema Medizintechnik. • Junge Talente <ul style="list-style-type: none"> ○ Junge deutsche Fachkräfte in Kontakt zu Unternehmen bringen, die in der High Tech Academy Almelo zusammengeschlossen sind. ○ Organisieren eines grenzüberschreitenden Technik-Tages für Grundschulen in Zusammenarbeit mit Ontdek High Tech Almelo. ○ Grenzüberschreitende Praktika in der Fertigungsindustrie. ○ Das Halten von Talenten in der Region durch die Begleitung bei der Gründung eines Start-up-Unternehmens nach Beendigung ihres Studiums (Übertragung des Programms der WWU Münster auf die Niederlande). 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Praxislernen	Prozesskosten	€ 50.000	€ 500.000
Grenzüberschreitende Betriebsbesuche	Betriebsbesuche Kommunikation	€ 25.000 € 25.000	€ 250.000 € 250.000
Junge Talente	Prozesskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
Partner			

Fraunhofer-Institut, Perron038, Campus Steinfurt, Flughafen Twente, ROCs, Deutsche Bahn, NS, High Tech Academy Almelo, Ontdek High Tech Almelo, WWU Münster, Saxion Hogeschool

Euregionale Doorlopende Leerlijn / Euregionale Bildungskette			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Die Region kämpft mit einem großen Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt. Prognosen besagen, dass in den kommenden 10 Jahren rund 600.000 Erwerbstätige, die aus dem Arbeitsprozess ausscheiden, ersetzt werden müssen. Um für eine euregionale Zukunft dem Bedarf an Kompetenzen bei Auszubildenden und Studierenden entsprechen zu können, ist es wichtig, diese Kompetenzen schon frühzeitig in die Curricula zu integrieren, und zwar auf allen Ebenen des Bildungswesens. Das Ziel ist es, dass alle, Kinder, die hier aufwachsen, gut für eine euregionale Zukunft gerüstet sind.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Informationsabende für den Bildungsbereich <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir organisieren Informationsabende an Schulen, um über die Einbettung euregionaler Kompetenzen in das Curriculum zu informieren. Um diese Kompetenzen auf allen Ebenen des Bildungswesens einbetten zu können, ist es notwendig, dass so viele Schulen der Primar- und Sekundarstufe wie möglich auf beiden Seiten der Grenze bei der Euregionalen Bildungskette angeschlossen sind. • Euregionale Zusammenkünfte im Bildungsbereich <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir organisieren halbjährliche Beratungen zwischen Vertretern der beruflichen Bildung und der Fachhochschulen, um die eventuellen Stolpersteine bei der Euregionalen Bildungskette zu evaluieren, zu besprechen, was man noch ergänzen könnte, und die Gespräche miteinander fortzuführen. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Informationen für den Bildungsbereich	Prozesskosten	€ 25.000	€ 250.000
	Materialkosten	€ 50.000	€ 500.000
Euregionale Bildungskette	Prozesskosten	€ 150.000	€ 1.500.000
	Materialkosten	€ 150.000	€ 1.500.000
Partner			
EUREGIO, Saxion Hogeschool, Schulen auf allen Niveaus des Bildungswesens sowohl in Deutschland als auch in den Niederlanden			

Agenda Humankapital			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Außerdem ist es notwendig, die noch immer vorhandene „stille Reserve“ an Arbeitskräften (Erwerbspersonen, die nicht am Arbeitsprozess teilnehmen, es aber könnten) dort, wo es möglich ist, einzusetzen. Angesichts des aktuell schon zu beobachtenden und in Zukunft noch stark zunehmenden Fachkräftemangels erfordert dies eine kohärente grenzüberschreitende Arbeitsmarktstrategie in Form einer „Agenda Humankapital“.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung eines Projekts, um aktiv die „stillen Reserven“ auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt zu mobilisieren (siehe: New Jobopportunities 2.0 Drenthe-Duitsland), z.B. für eine Beschäftigung oder eine Ausbildung in der Pflege oder im IT-Bereich. • Förderung der Anwerbung internationaler Arbeitnehmer: Anwerbung hochqualifizierter Fachkräfte und praktisch ausgebildeter Arbeitsmigranten auf der Grundlage einer integralen Strategie, die auf gute Arbeits-, Wohn- und Lebensbedingungen zielt. • Vereinfachung der Verwaltungsabläufe für Grenzarbeiter, die täglich pendeln: Ihre Versorgung mit Informationen über ihre Rechte und Pflichten auf dem Gebiet der grenzüberschreitenden Arbeitsmobilität, die Förderung des Informationsaustauschs zwischen den nationalen Stellen und die Koordination gemeinsamer Inspektionen zur Bekämpfung von Betrug nach den Richtlinien der Europäischen Arbeitsbehörde (ELA). • Sowohl aus wirtschaftlicher Perspektive (damit es auch weiterhin attraktiv ist, hierherzukommen) als auch wegen des Wohlbefindens der vor allem praktisch qualifizierten Arbeitskräfte ist die Entwicklung eines (eu-) regionalen Programms für die gute Unterbringung dieser Zielgruppe wichtig. Auch für die eher theoretisch und technisch hochqualifizierten Expats muss es ein ausreichend passendes Wohnungsangebot geben. Mögliche Bausteine für ein solches Programm sind: ein ausreichendes Angebot und eine gute Qualität, Registrierung und Information, Kommunikation und Partizipation, Durchsetzung und Kontrolle. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Stille Reserven	Prozesskosten	€ 50.000	€ 500.000
Internationale Arbeitnehmer	Prozesskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
Administrative Abläufe	Prozesskosten	€ 75.000	€ 75.000
Programm für Unterbringung	Untersuchung	€ 100.000	€ 100.000
	Durchführung	€ 80.000	€ 800.000
Partner			

EUREGIO, Saxion Hogeschool, Schulen auf allen Niveaus des Bildungswesens sowohl in Deutschland als auch in den Niederlanden

6.3 ARBEITSSTÄTTEN UND GEWERBEGEBIETE

Für die Konzeptentwicklung wäre es sinnvoll, wenn man über einen grenzüberschreitenden Raummonitor verfügen könnte, wie es ihn schon im Grenzgebiet zwischen Limburg und Belgien gibt. Das Ziel ist es, zu einer digitalen Gebietskarte zu gelangen, die auf beiden Seiten der Grenze (verfügbare) Arbeitsstätten ausweist. Damit wäre es auch ein Akquisitionsinstrument, um neue Unternehmen anzuwerben: Unternehmen, die sich im Grenzgebiet ansiedeln oder sich dort erweitern wollen, möchten wissen, wo sie nach Standorten suchen müssen – und wo es welche Art von geschäftlichen Aktivitäten und unterstützender Infrastruktur bereits gibt. Langfristig könnte diese digitale Gebietskarte um andere Indikatoren erweitert werden, so wie etwa um den Wohnungsmarkt, Naturlandschaften, Infrastruktur (-Projekte), Wohn-Arbeitsverkehr sowie demographische Entwicklungen. Um die GIS-Systeme für Arbeitsstätten und Gewerbegebiete in den Niederlanden (IBIS) und in Nordrhein-Westfalen (GERMAN.SITE) zusammenzuführen, kann eine technische Arbeitsgruppe eingerichtet werden.

Es geht jedoch nicht nur darum, neue Gewerbegebiete zu erschließen, sondern es geht auch um Investitionen für den Erhalt von Arbeitsstätten. Obwohl die Region in den zurückliegenden Jahren schon erhebliche Investitionen getätigt hat, um Gewerbegebiete nachhaltiger zu machen, gibt es auf der Ebene der Energie, des Klimas, der Kreislauf- und der „grünen“ Wirtschaft noch eine ganze Menge zu tun. So lässt sich etwa der CO₂-Ausstoß noch um einiges verringern und die Erzeugung nachhaltiger Energie steigern.

Grenzüberschreitender Raummonitor			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Der Flächenbedarf wird auf beiden Seiten der Grenze immer größer: um neue Wohnungen zu schaffen, neue Infrastruktur anzulegen, um sich dem Klimawandel anzupassen und als Schutz vor dem Wasser, als natura2000-Gebiete oder als Standort für große und kleine Unternehmen. Um neue Arbeitsplätze zu schaffen, müssen Unternehmen, die sich im Grenzgebiet ansiedeln oder sich dort erweitern wollen, wissen, wo sie suchen müssen – und wo es welche Art geschäftlicher Aktivitäten und unterstützender Infrastruktur bereits gibt. Das Ziel ist es, bestehende Raummonitore miteinander zu verbinden.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung einer technischen Arbeitsgruppe, um die in den Niederlanden (IBIS) und Nordrhein-Westfalen (GERMAN.SITE) bestehenden GIS-Systeme zu Arbeitsstätten und Gewerbegebieten zusammenzuführen <ul style="list-style-type: none"> ○ Das Ziel ist es, eine gemeinsame digitale Gebietskarte zu haben bzw. dass in der niederländischen und der deutschen Version auch das Gebiet im Nachbarland abgebildet wird. Die Tools müssen so benutzt werden können, dass man erkennen kann, wo es Platz für eine Erweiterung oder eine Ansiedlung gibt. • Langfristig <ul style="list-style-type: none"> ○ Der grenzüberschreitende Raummonitor für Gewerbegebiete, Industriegebiete und Arbeitsstätten kann um weitere Indikatoren erweitert werden, so wie etwa um den Wohnungsmarkt, Naturlandschaften, Infrastruktur (-Projekte), Wohn- und Arbeitsbeziehungen sowie demographische Entwicklungen. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Technische Arbeitsgruppe	Prozesskosten	€ 50.000	€ 500.000
Raummonitor	Prozesskosten	€ 60.000	€ 600.000
	Technik	€ 50.000	€ 500.000
Partner			
Deutsch-niederländische Raumordnungs-Kommission (DNROK), Bezirksregierung Münster, Provinz Overijssel			

Gewerbegebiete nachhaltiger machen und digitalisieren			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Der Flächenbedarf wird auf beiden Seiten der Grenze immer größer: um neue Wohnungen zu schaffen, neue Infrastruktur anzulegen, um sich dem Klimawandel anzupassen und als Schutz vor dem Wasser, als natura2000-Gebiete oder als Standort für große und kleine Unternehmen. Um neue Arbeitsplätze zu schaffen, müssen Unternehmen, die sich im Grenzgebiet ansiedeln oder sich dort erweitern wollen, wissen, wo sie suchen müssen – und wo es welche Art geschäftlicher Aktivitäten und unterstützender Infrastruktur bereits gibt. Das Ziel ist es, bestehende Raummonitore miteinander zu verbinden.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung eines Systems zur Wiederverwendung von (kleinen) Reststoffmengen <ul style="list-style-type: none"> ○ Unternehmen können ihre Rohstoffe und ihre Reststoffe in eine Datenbank eingeben. Ein Algorithmus durchsucht anschließend die Datenbank nach Übereinstimmungen mit anderen Unternehmen und zeigt, wo ein symbiotischer Austausch von Materialien stattfinden kann. Damit unterstützen wir Unternehmen bei der Suche nach einer nützlichen Weiterverwendung ihrer Reststoffe oder einer preiswerteren Quelle für Rohstoffe. Neben der Möglichkeit, Geld zu sparen, werden die Gewerbegebiete damit umweltfreundlicher und stärker selbstversorgend. • Entwicklung einer Toolbox <ul style="list-style-type: none"> ○ Sammlung von Beispielen guter Praxis an Nachhaltigkeitsstrategien und Maßnahmen für Gewerbegebiete. Gute Beispiele aus Deutschland und den Niederlanden zusammentragen, um voneinander lernen zu können. • Erprobtes Konzept <ul style="list-style-type: none"> ○ Aus allen bestehenden Gewerbegebieten werden zwei ausgewählt, die sich als Beispielprojekte eignen. Auf diese Beispielprojekte wird die gesamte Toolbox angewandt: die Erkundung technischer Möglichkeiten zu mehr Nachhaltigkeit; eine Koalitionsbildung mit interessierten Betrieben, der beteiligten Gemeinde(n), der Provinz sowie Forschungs- oder Bildungseinrichtungen; die Erarbeitung eines Plans, wie das gemeinsame Ziel erreicht werden kann, die Erstellung eines Programms mit den Anforderungen und eines Umsetzungsplans; die Umsetzung. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Wiederverwendung von Reststoffmengen	Prozesskosten	€ 75.000	€ 150.000
Toolbox	Prozesskosten	€ 200.000	€ 200.000
Umsetzung erprobtes Konzept	Prozesskosten Investitionen	€ 100.000 € 500.000	€ 1.000.000 € 5.000.000
Partner			

6.4 VERKEHRSTECHNISCHE ERREICHBARKEIT UND WOHN- UND LEBENSQUALITÄT

Gute verkehrstechnische Anbindungen, auch über die Landesgrenze hinweg, sind eine Voraussetzung für allgemeinen Wohlstand in der EUREGIO. Sie steigern zudem die Arbeitsmobilität, so dass mehr Menschen eine passende Beschäftigung finden können. Die geplante durchgehende Zugverbindung Zwolle – Münster wird hierzu sicherlich einen Beitrag leisten und bietet der gesamten EUREGIO Entwicklungschancen. Wenn es langfristig nicht nur bei einer Sprinter- bzw. Regionalbahnverbindung bleibt, sondern es auch eine ICE-Verbindung in die Großstädte der Randstad, nach Norddeutschland und ins Ruhrgebiet geben wird, könnte die EUREGIO sich auch im europäischen Kontext stark entwickeln. Ist die Region verkehrstechnisch erst einmal besser erreichbar, werden mehr Talente in die Region kommen, um dort ihre Ausbildung zu absolvieren, zu studieren, zu arbeiten und zu wohnen, der Tourismus wird zunehmen, und Unternehmen dies- und jenseits der Grenze werden leichter den Kontakt zueinander finden können. Die sich teilweise bereits in der Umsetzung befindlichen Pläne für die Bahnhofsgelände von Zwolle, Almelo, Hengelo, Enschede und Münster setzen einen wichtigen Impuls für die Zukunft der EUREGIO. Probleme auf den Straßen und Autobahnen, wenn diese auch vor allem rund um Zwolle und nicht grenzüberschreitend auftreten, erfordern ebenfalls Aufmerksamkeit. Zu einer besseren verkehrstechnischen Erreichbarkeit tragen aber auch durchgehende (unter anderem grenzüberschreitende) Fahrradwege bei.

Doch nicht nur die Verbindungen über längere Entfernungen (in andere Städte) sind wichtig, sondern auch und gerade die über kürzere Strecken, wie etwa die vom Haus zum Bahnhof und vom Zielbahnhof zur Arbeitsstelle (die erste und die letzte Meile). Kleinere Städte, Dörfer und die ländlichen Gebiete in der EUREGIO sind oft weniger gut angeschlossen, auch wenn beispielsweise das S-Bahnnetz rund um Münster hiervon eine Ausnahme bildet. Ohne die verkehrstechnischen Anschlüsse an die kürzeren Strecken werden auch die Verbindungen auf längeren Strecken (Zugverbindungen) weniger oft benutzt werden. Die Nachfrage nach Mobilität führt dazu, dass es immer weniger um den Besitz von Transportmitteln (etwa eines Autos), als vielmehr um die ständige Verfügbarkeit des richtigen Transportmittels geht (Mobility as a Service). Dabei lässt sich nicht nur an eine Fahrradinfrastruktur denken, sondern auch etwa an Sharing-mobility-Initiativen. Bei solchen Konzepten handelt es sich zum Beispiel um Autos, E-Scooter und Fahrräder, die man mit anderen Nutzern teilt, um Shuttle-Dienste, einen nachfragegesteuerten öffentlichen Personenverkehr und neue Verkehrsmodalitäten. Außerdem ist es wichtig, dass durchgehende Verbindungen das Passieren der Grenze so einfach wie möglich gestalten. Das Ziel ist es, in der gesamten Grenzregion Mobilität auf die effizienteste, komfortabelste, nachhaltigste und bezahlbarste Weise zur Verfügung zu stellen. Dazu gehören die folgenden Maßnahmen:

Fahrradinfrastruktur			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Eine durchgehende und vielgenutzte grenzüberschreitende Fahrradautobahn versetzt die Städte Zwolle, Enschede und Münster sowie die Kommunen entlang des Fahrradkorridors in die Lage, die (grenzüberschreitende) Fahrradmobilität für diverse Nutzer zu intensivieren. Das erhöht die verkehrstechnische Erreichbarkeit. Die Route muss über die gesamte Länge gut erkennbar, ausgeschildert und markiert sein. Das Ziel ist es, auf der Basis eines gemeinsamen Umsetzungsplans den grenzüberschreitenden, hochwertigen und durchgehenden Fahrradkorridor Zwolle – Twente – Münster zu ermöglichen.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung und Umsetzung des Umsetzungsplans Fahrradkorridor Zwolle – Twente – Münster u.a. mit den folgenden Bestandteilen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Die Feststellung der Hauptroute, Festlegung der Trassen und der Feeder ○ Eine Bewertung des Potentials der Route ○ Die Bestimmung der Form (in und außerhalb geschlossener Ortschaften) ○ Kreuzungen und Querungen von Straßen und Wasserwegen ○ Insbesondere die verkehrs- und planungstechnische sowie städtebauliche Integration in städtische und dicht bevölkerte Gebiete sowie die Integration in die Landschaft ○ Ausgearbeitete Lösungen mit detaillierter Routenbeschreibung, einschließlich der Kostenkalkulationen für die einzelnen Streckenabschnitte ○ Ein zielgruppengerichtetes Kommunikationskonzept und ein Corporate Design, eventuell Lobbyarbeit ○ Ein „Fahrradförderplan“: Maßnahmen, um die Fahrradnutzung zu fördern ○ Ein Evaluations- und Monitoringkonzept ○ Die Finanzierung und die Eignerschaft ○ Eine Kosten-Nutzen-Analyse für die anzupassenden Abschnitte 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Umsetzungsplan Fahrradkorridor	Prozesskosten	€ 100.000	€ 300.000
	Investitionen	€ 1.500.000	€ 15.000.000
Partner			
Provinz Overijssel, Kommunen, EUREGIO, Kreise, Bezirksregierung Münster			

Euregionales Ticketsystem			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Die Nutzung des öffentlichen Personenverkehrs über die Landesgrenzen hinweg wird aktuell durch unübersichtliche Ticketsysteme erschwert – niederländische Nahverkehrstickets sind auf deutschen Bahnhöfen (oder z.B. in Bussen) nicht gültig, und deutsche Fahrgäste können in den Niederlanden nur im Ausnahmefall in z.B. Bussen einchecken oder auch nur das Gleis betreten. Während Reisende jetzt noch ein Extraticket lösen müssen, ist es unser Ziel, ein euregionales Ticket zu entwickeln, damit unsere Einwohner eher geneigt sind, für einen Besuch der Verwandtschaft im niederländischen oder deutschen Grenzgebiet den Zug zu nehmen, und Studierende problemlos zwischen den verschiedenen Universitäten und Fachhochschulen in der Region hin und her reisen können.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung eines euregionalen Tagestickets <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir entwickeln ein euregionales Ticket, das in der ganzen EUREGIO und für den gesamten öffentlichen Personennahverkehr gilt. Ein Beispiel könnte ein Familienticket für 18 Euro sein, mit dem eine Familie einen ganzen Tag lang herumreisen kann. ○ Ein Beispiel wäre das EgroNet-Ticket in Ostdeutschland in der Grenzregion zu Tschechien. Hier kann man ein Tagesticket kaufen, das in der gesamten Grenzregion in allen Bussen und Bahnen gültig ist. Vor allem bei der Zielgruppe der Touristen und der (Tages-) Ausflügler, die z.B. zu Einkäufen in die Region reisen, ist es attraktiv. • Untersuchung technischer Lösungen für die OV-Chipkaart <ul style="list-style-type: none"> ○ Beruhend unter anderem auf einer ersten Untersuchung im Dreiländereck der Grenzregion Deutschland, Belgien und der Niederlande wird untersucht, welche technischen Lösungen möglich wären, um die Nutzung der niederländischen OV-Chipkaart auf der Strecke Zwolle – Twente – Münster und den dazugehörigen Tarifgebieten zu ermöglichen. Denken ließe sich hier etwa an Lösungen über die Debitkarte der Bank (wie es in London praktiziert wird) oder über das Smartphone. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Euregionales Tagesticket	Prozesskosten Material usw.	€ 80.000 € 400.000	€ 800.000 € 4.000.000
Lösung für OV-Chipkaart	Untersuchung	€ 250.000	€ 250.000
Partner			

Shared mobility (Mobility as a Service)			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Obwohl die Verkehrsinfrastruktur in der Region für längere Entfernungen bereits relativ gut erschlossen ist, sind es oft die kurzen Strecken (etwa von der Wohnung zum Bahnhof und vom Zielbahnhof zur Arbeitsstelle – die erste und die letzte Meile), die noch Aufmerksamkeit verdienen. Ohne die Erschließung der kurzen Strecken werden auch die Verbindungen auf den längeren Strecken (so wie etwa Zugverbindungen) weniger oft genutzt werden. Die Nachfrage nach Mobilität führt dazu, dass es immer weniger um den Besitz von Transportmitteln (etwa eines Autos), als vielmehr um die ständige Verfügbarkeit des richtigen Transportmittels geht (Mobility as a Service). Das Ziel ist es daher, Mobilität in der gesamten Grenzregion verfügbar zu machen, und zwar auf möglichst effiziente, komfortable, nachhaltige und bezahlbare Weise. Sharing-mobility-Produkte stellen dabei einen wichtigen Faktor dar.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Pilotprojekte Shared mobility <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir entwickeln eine Reihe von Pilotprojekten für Sharing-mobility-Initiativen. Eine erste Initiative wäre z.B. ein regionaler grenzüberschreitender Shuttle-Service, der verschiedene Bahnhöfe in der Region anfährt, um so die Anbindung der ländlichen Gebiete an das Bahnnetz zu verbessern. Die Shuttle-Busse könnten auch zwischen Städten und Universitäten verkehren, um es für Studierende einfacher zu machen, zu ihren Universitäten und Fachhochschulen zu gelangen. ○ Weitere Möglichkeiten bestehen darin, innovative, aber bezahlbare Konzepte wie z.B. „Mitfahrbänke“ zu entwickeln. Dabei wird zentral in einem Kern eine Bank als Ort angewiesen, bei der sich Angebot und Nachfrage für das Mitfahren treffen können. ○ Kostspieligere Lösungen wie Umsteige-Hubs in der Nähe von Bahnhöfen, die u.a. Leihfahrräder und Ladesäulen für das Aufladen von Elektroautos bereitstellen, können zunächst erkundet und grenzüberschreitend besprochen werden. Dabei werden Beispiele guter Praxis ausgetauscht, und man kann über gemeinsame Investitionen entscheiden. 			
Investitionen			
		Jaarlijks	10 jaar
Pilotprojekte Shared mobility	Prozesskosten	€ 50.000	€ 500.000
	Investitionen	€ 750.000	€ 7.500.000
Partner			

6.5 REGIONALES MARKETING

Die Region ist bestrebt, zum Herzen Europas zu werden. Gut formulierte Ziele sind ein essentieller Bestandteil eines auf lange Sicht hin angelegten regionalen Marketingkonzepts. Deshalb ist es auch klug, bei den verschiedenen Stakeholdern nach ihren Zielen zu fragen und sie kritisch mit ihnen zu diskutieren. Denn damit verringert sich die Chance auf blinde Flecken, und es erhöht die Akzeptanz für das regionale Marketing. Regionales Marketing ist auch ein wichtiges Hilfsmittel, um Investitionen zu bündeln. Regionales Marketing erfordert allerdings Anstrengungen über einen langen Zeitraum hinweg.

Gute Informationen können die Basis für das regionale Marketing sein. Wenn die Städte und Gebiete in der EUREGIO stärker zusammenarbeiten und gemeinsam eine gute Strategie für das regionale Marketing entwickeln, führt dies zu mehr Besuchern, Bewohnern und Unternehmen. Obwohl die Region vielfältige Chancen auf dem Gebiet des Wohnens, des Arbeitens und des Lebens bietet, wird sie noch nicht in ausreichendem Maße als Ganzes promotet. Hier stellen sich auch Herausforderungen, denn jede Teilregion hat ihre eigenen starken Seiten, die ihren Platz in dieser gemeinsamen Erzählung bekommen müssen. Regionales Marketing setzt nicht nur auf mehr Touristen und mehr Einwohner, sondern führt auch dazu, dass die Region sichtbarer wird. Damit verbessert sie zugleich ihre Lobbyposition in Richtung nationaler staatlicher Stellen oder der EU.

Onboarding-Plattform			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Obwohl die Region auf dem Gebiet von Wohnen, Arbeiten und Leben Chancen zuhauf bietet, wird sie noch nicht in ausreichendem Maße als gemeinsame Region promotet. Menschen, die in die Region kommen möchten, stehen vor denselben Herausforderungen: Wo gibt es Möglichkeiten, Beschäftigung zu finden, wie ist das Wohnungsangebot, was lässt sich hier unternehmen? Um Talente von außen gut in der Region landen zu lassen, hat man sich vorgenommen, eine gemeinsame Onboarding-Plattform zu schaffen, auf der alle Informationen zu finden sind, die die Neuankömmlinge bzw. Rückkehrer benötigen. Das Ziel ist es, die Region in ihrer Gesamtheit als europäische Metropolregion zu bewerben und Menschen von außen anzulocken.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Das Onboarding-Programm aus dem Münsterland auf die Niederlande ausweiten <ul style="list-style-type: none"> ○ Das Onboarding-Programm des Münsterland e.V. zielt darauf, ehemalige Münsterländer wieder in die Region zurückzuholen und sie bei ihrer Ankunft im oder ihrer Entscheidung für das Münsterland zu begleiten, um so die Region zu bewerben. Wir weiten dieses Programm auf die Niederlande aus, um den internationalen Charakter der Region zu betonen. ○ Dabei darf der Fokus jedoch nicht nur auf der Rekrutierung hochqualifizierter Arbeitskräfte liegen, sondern es sollen auch und gerade Arbeitskräfte mit einem normalen Berufs- oder einem Fachhochschulabschluss angeworben werden. Wir starten daher mit einer Kampagne, die sich nicht ausschließlich auf die Rückführung von Menschen konzentriert, die die Region verlassen haben, sondern auch auf die Anwerbung neuer Erwerbstätiger. ○ Ein vergleichbares Angebot wird auch auf den Websites an niederländischer Seite der Grenze realisiert, etwa beim Twenteboard und der Regio Zwolle. Einmal jährlich treffen sich die Organisationen, um das gemeinsame Marketing und die Onboarding-Aktivitäten aufeinander abzustimmen. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Onboarding-Plattform	Prozesskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
	Material	€ 200.000	€ 2.000.000
Partner			
Münsterland e.V., OostNL, Twenteboard, EUREGIO			

6.6 ZUSAMMENARBEIT IN DER TRIPLE HELIX UND STÄRKUNG DES NETZWERKS

Die EUREGIO gestalten wir *zusammen*, alle miteinander, ob als staatliche Instanz, Unternehmen, Bildungseinrichtung oder als Gesellschaft, und das gilt insbesondere in jeder der drei Regionen. Grenzüberschreitend ist die Zusammenarbeit allerdings noch nicht zum Allgemeingut geworden. In Twente und im Münsterland wird auf einer Reihe von Gebieten kooperiert, doch zwischen der Region Zwolle und dem Münsterland ist die Zusammenarbeit noch sehr begrenzt. Auf beiden Seiten der Grenze gibt es unterschiedliche Strukturen der Zusammenarbeit. Obwohl es grenzüberschreitende Kooperationsverbände staatlicher Instanzen (EUREGIO), von Unternehmen (DNL-Businessclub) und Bildungseinrichtungen (bilateral) gibt, existiert noch kein Organ, das als Dachorganisation fungieren könnte, in der alle Parteien zusammenkommen, um miteinander über Erfolge, Herausforderungen, Chancen und Gefahren zu sprechen. Auch die Qualität des Netzwerks erfordert eine weitere Verstärkung. So sind Unternehmen oft, aber nicht strukturell beteiligt. Das Interesse an den Themen Wirtschaft, Innovation, Arbeitsmarkt und Bildung ist höchst unterschiedlich. Das gilt in geringerem Maße für die Themen verkehrstechnische Erreichbarkeit und räumliche Ordnung, die doch ebenfalls eine Voraussetzung für wirtschaftlichen und allgemeinen Wohlstand sind, indem man Handel und den Transport von Personen und Waren ermöglicht. Initiativen laufen manchmal aneinander vorbei. Im Mai 2021 haben die Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen, das Twenteboard und OostNL ein „Memorandum of Understanding“ für mehr grenzüberschreitende Zusammenarbeit unterzeichnet. Daneben gibt es das „Memorandum Oost-Nederland-Münsterland“ (oder auch „Cross border coordination in Oost-Nederland-Münsterland – CROCO“), das im Jahr 2018 von den Provinzen Overijssel und Gelderland, den Regionen Achterhoek und Twente, den Kreisen Borken, Coesfeld, Steinfurt und Warendorf, der Stadt Münster und der Bezirksregierung Münster unterzeichnet worden ist. Die Aktivitäten beider grenzüberschreitenden Initiativen sollten vorzugsweise, in Form einer Zusammenarbeit oder von Koordinierungsgesprächen, gut aufeinander abgestimmt werden. Auch die Regio Zwolle könnte sich dieser Initiative anschließen.

Um im europäischen Kontext zu einer starken Region zu werden, die maximal von ihrer Lage profitieren kann (die EUREGIO liegt zwischen der Randstad, Norddeutschland und dem Ruhrgebiet), ist solch ein Organ in Form eines euregionalen Wirtschaftsrats und die Stärkung durchaus wünschenswert.

Gute und vollständige Informationen sind für eine gute Zusammenarbeit auf beiden Seiten der Grenze wichtig und bilden die Grundlage für die euregionale Politik. So werden ausreichend grenzüberschreitende Daten zur Verfügung stehen müssen. Diese Daten sind erforderlich, um transparent zu machen, welchen Entwicklungen man sich widmen will, um sie gemeinsam zu gestalten, bzw. sich Klarheit darüber zu verschaffen, ob die Maßnahmen und Projekte den gewünschten Effekt haben. Der Flächenbedarf wird auf beiden Seiten der Grenze immer größer: um neue Wohnungen zu schaffen, neue Infrastruktur anzulegen, um sich dem Klimawandel anzupassen und als Schutz vor dem Wasser, als natura2000-Gebiete oder als Standort für große und kleine Unternehmen.

Wirtschaftsrat EUREGIO			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Die EUREGIO gestalten wir <i>zusammen</i>, alle miteinander, ob als staatliche Instanz, Unternehmen, Bildungseinrichtung oder als Gesellschaft. Das gilt auch für die Grenzregion, wird jedoch noch nicht überall so empfunden. In den Niederlanden kennen wir Strukturen wie etwa ein <i>Economic Board</i>, also einen Wirtschaftsrat. In Deutschland arbeiten staatliche Stellen und Unternehmen in anderen Strukturen zusammen. Auch gibt es grenzüberschreitende Kooperationsverbünde staatlicher Instanzen (EUREGIO), von Unternehmern (DNL-Businessclub) und Bildungseinrichtungen (bilateral). Es gibt Bedarf an einem gemeinsamen Beratungsorgan, in dem alle Parteien zusammenkommen, um miteinander über Erfolge, Herausforderungen, Chancen und Gefahren zu sprechen.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Jährliches Treffen von Triple-Helix-Parteien: EuregioRail-Symposium, veranstaltet beispielsweise während der Tollen Woche Enschede, aber an wechselnden Orten. Ein großes Symposium, auf dem sich Vertreter von Unternehmen, staatlichen Stellen und des Bildungsbereichs treffen, um miteinander über sozioökonomische Themen und Entwicklungen entlang der Achse Zwolle – Twente – Münster zu sprechen. Die Organisation des Symposiums geschieht nach dem Rotationsprinzip, so dass die Belastungen für den Einzelnen nicht zu groß sind. • Ein jährlich stattfindender gemeinsamer Leitungstag von Twenteboard, dem Economic Board Regio Zwolle, dem Münsterland e.V. sowie der IHK Nord Westfalen. Die Veranstaltung kann im Rahmen der jährlichen Treffen der Triple Helix aus staatlichen Stellen, Unternehmen und Bildungseinrichtungen organisiert werden. Auch Mitglieder des Vorstands der EUREGIO schließen sich diesen Beratungen an. • Langfristig: Eventuelle Ausweitung und Vertiefung, beispielsweise verschiedene thematische Runde Tische (zu den Themen Bildung und Arbeitsmarkt, Verkehrsverbindungen und Wohnqualität, Wirtschaft und Unternehmertum, ...). 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Treffen Triple Helix	Prozesskosten	€ 15.000	€ 150.000
Gemeinsamer Leitungstag	Organisationskosten	€ 25.000	€ 250.000
Partner			

Grenzüberschreitende Daten			
Ausgangspunkt / Ziel			
<p>Das CBS hat zusammen mit den beiden deutschen Partnern NRW.IT und dem Landesamt für Statistik Niedersachsen das Portal Grensdata ins Leben gerufen. Dieses Portal ist unter anderem durch eine zeitlich befristete Finanzierung aus INTERREG-Mitteln zustande gekommen – die aktuelle Finanzierung steht auf wackligen Füßen. Um jedoch die Schaffung eines lebendigen und zusammenhängenden Korridors Zwolle – Twente – Münster in Angriff nehmen zu können, ist eine gemeinsame Datenbasis von großer Bedeutung: Welchen Entwicklungen will man sich gemeinsam widmen, und haben die Maßnahmen und Projekte den erwünschten Effekt? Ziel muss es sein, ein grenzüberschreitendes Datenportal zu schaffen, das einen Überblick über demographische, wirtschaftliche und geographische Entwicklungen bietet.</p>			
Maßnahmen			
<ul style="list-style-type: none"> • Einsetzung einer Arbeitsgruppe zum grenzüberschreitenden Datenaustausch und zum Portal Grensdata: eine Arbeitsgruppe der beteiligten Institutionen, um miteinander im Kontakt zu bleiben und sich kontinuierlich darüber abzustimmen, welche Daten auf welchem Aggregationsniveau zur Verfügung stehen und wie sie sich zusammenführen lassen. Dazu werden bestehende Strukturen genutzt. • Verstetigung und jährliche Aktualisierung der Daten auf grensdata.eu: Das Portal wird strukturell instandgehalten, und es werden Kapazitäten geschaffen, um die Daten jährlich zu aktualisieren. • Zweijährliche Veröffentlichung eines Grenzlandmonitors, der jeweils auf der Grenzlandkonferenz Niederlande-NRW präsentiert wird: Ein Grenzlandmonitor sammelt die wichtigsten Erkenntnisse auf der Grundlage verfügbarer Daten und hilft bei der Interpretation der sozioökonomischen Entwicklung im Grenzgebiet: Welche Entwicklungen zeichnen sich hinsichtlich der Zahlen der Grenzpendler ab, gibt es Unterschiede auf dem Wohnungsmarkt, mit welchen demographischen und wirtschaftlichen Entwicklungen sehen wir uns konfrontiert? Die Ergebnisse des Grenzlandmonitors werden auf der Grenzlandkonferenz präsentiert und dienen als Grundlage für die Diskussion. • Strukturelle Zusammenarbeit mit dem INTERREG-Programmmanagement: Für die Messung der Effekte des INTERREG-Programms werden Indikatoren definiert. Sie werden auch bei den Untersuchungen zum Grenzlandmonitor zugrunde gelegt, um die Entwicklungen im zeitlichen Verlauf deutlich machen zu können. 			
Investitionen			
		Jährlich	Über 10 Jahre
Arbeitsgruppe	Prozesskosten	€ 60.000	€ 600.000
Grensdata.eu	Investition	€ 25.000	€ 250.000
Veröffentlichung Grenzlandmonitor	Material	€ 50.000	€ 500.000
Zusammenarbeit mit INTERREG	Prozesskosten	€ 15.000	€ 150.000

7 ■ Maßnahmen mit Wirkung

Die Grenzregion und der Korridor Zwolle – Twente – Münster sind ein einzigartiges Gebiet mit starken und innovativen Wirtschaftssektoren sowie einer außergewöhnlichen Natur. Die drei Regionen wollen dauerhaft und innovativ wachsen. Die vorgeschlagenen Maßnahmen konzentrieren sich daher sowohl auf wirtschaftliche als auch auf ökologische Verbesserungen in der Region. Nur auf die Weise bewahrt sich die Region eine dauerhafte Zukunftsperspektive. Die Landschaft, die Natur, die Wohn- und Lebensqualität sind ebenso wichtig wie das wirtschaftliche Wachstum, ein attraktives Ansiedlungsklima und die richtige Umgebung für Talente, um zu wachsen, an Innovationen zu arbeiten und unternehmerisch tätig zu werden.

Dieses ausbalancierte Vorgehen setzt eine positive Spirale in Gang: Wirtschaftlich und gesellschaftlich wird sich der Einsatz stark lohnen, da der Fokus auf den Sektoren liegt, von denen sich die meisten Ergebnisse erwarten lassen, nämlich auf den Sektoren Fertigungsindustrie, Medizintechnik, HTSM, Agrifood (und Landwirtschaft) sowie Logistik. So wird ein Schwungrad für die gesamte Wirtschaft in Gang gesetzt. Durch zusätzliche Maßnahmen auf dem Arbeitsmarkt wird ein Beitrag geleistet, um die Nachfrage nach Arbeit mit Arbeitskräften aus der Region zu bedienen. Und nicht nur das, sondern durch gezielte Investitionen in Qualifizierung kann die Wirtschaft, mehr als trendmäßig zu erwarten wäre, wachsen: Die Arbeitsproduktivität steigt, wenn die Ausbildung von Arbeitnehmern eng an die Tätigkeiten anknüpft, die sie anschließend verrichten, und sie gut auf Innovationen in ihrem Sektor vorbereitet hat. Eine weitere Steigerung der Wertschöpfung pro Arbeitnehmer wird erreicht, wenn Crossovers zwischen einzelnen Sektoren realisiert werden (z.B. zwischen der Fertigungsindustrie und dem Agribusiness), der Kontakt zwischen Forschungseinrichtungen und Unternehmen strukturell gestärkt wird und Innovationen besser vermarktet werden. Investitionen in die Natur und die Landschaft sorgen für eine gute Wohn- und Lebensqualität, die mehr Arbeitnehmer und Bewohner anlockt. So erfüllt die Region auch weiterhin ihre wichtige Wohn-, Erholungs- und Verbindungsfunktion.

Effekte allgemeinen Wohlstands

Diese Anstrengungen lassen sich gut mithilfe des sog. „breiten Wohlstandsindex“ des CBS messen. Dieser Index wurde speziell dazu entwickelt, die Widerstandsfähigkeit und Vitalität von Regionen zu beobachten. Unter allgemeinem Wohlstand versteht man: die Qualität des Lebens im Hier und Jetzt und den Grad, in dem dies zu Lasten späterer Generationen bzw. von Menschen irgendwo anders auf der Welt geht.

Der allgemeine Wohlstand setzt sich aus insgesamt acht Themen zusammen. Jedes Thema ist dabei mit spezifischen Indikatoren verknüpft, die ein Bild der Entwicklungen innerhalb des jeweiligen Themas zeichnen. Die Themen lauten im Einzelnen: materieller Wohlstand, Gesund-

heit, Arbeit, Freizeit, Wohnen, Zusammenleben, Sicherheit und Milieu. Der breite Wohlstandsindex des CBS ist noch nicht auf Detailniveau und für alle Indikatoren pro Region verfügbar. Es wäre jedoch denkbar, um, vergleichbar mit der Metropolregion Eindhoven, zusätzliche Untersuchungen durchzuführen, die ein klares Bild des aktuellen breiten Wohlstands liefern können.

7.1 EFFEKTE WIRTSCHAFTLICHER STRUKTURVERSTÄRKUNG

Zusätzlich zum allgemeinen Wohlstand werden die Maßnahmen zur wirtschaftlichen Strukturverstärkung beitragen. Während der Zusammenstellung des Pakets wurde untersucht, ob die Investitionen und Projekte einen echten Mehrwert haben werden. Das Paket an Maßnahmen, das hier untersucht wurde, kann die wirtschaftliche Struktur der Grenzregion verstärken und die Lebensqualität steigen lassen, so dass es den allgemeinen Wohlstand unterstützt.

Im Jahr 2020 erwirtschaftete die Region ein Bruttoregionalprodukt von 105 Milliarden Euro. Das Ziel ist es, dieses Bruttoregionalprodukt weiter wachsen zu lassen. Zum Teil wird sich die Wirtschaft autonom entwickeln, doch eine zusätzliche Sprungkraft lässt sich realisieren, wenn mit den genannten Projekten ein Schwungrad in Gang gesetzt wird. Auf der Grundlage von Evaluationen vergleichbarer Programme in anderen (niederländischen) Regionen lässt sich der erwartbare Effekt beziffern.

Dieser unmittelbare Effekt kommt wie folgt zustande: Die vorgeschlagenen Maßnahmen im Umsetzungsprogramm werden vor allem einen Beitrag zur Stärkung der Kettendichte, zum regionalen Marketings und zu mehr Mobilität auf dem Arbeitsmarkt leisten, sprich: zu einer höheren Erwerbsbeteiligung, mehr Seiteneinsteigern und breit einsetzbaren Fachkräften. So könnten die Investitionen auf dem Gebiet des Arbeitsmarkts, der Wirtschaft und der Innovation zur Beseitigung des Fachkräftemangels führen, etwa indem zusätzliche Arbeitnehmer rekrutiert und Erwerbspersonen in der Region Umschulungen oder Fort- und Weiterbildungen angeboten werden oder auch, indem man ausbildet. Jeder Arbeitnehmer, der in der Region und grenzüberschreitend eine Beschäftigung aufnehmen kann, leistet einen direkten Beitrag zum Bruttoregionalprodukt. Auch Mentorenprogramme für Unternehmer, wirtschaftliche Clusterbildung und die Stärkung der Innovationskraft können unmittelbar zum Bruttoregionalprodukt beitragen, so belegen es die Benchmarks vergleichbarer Initiativen und Programme.

Die Maßnahmen, wie sie in Kapitel 6 beschrieben wurden, – unter Berücksichtigung einer Unsicherheitsmarge in der Umsetzung (erfolgreiche Durchführung) und bei einer Laufzeit von bis zu zehn Jahren –, haben einen möglichen jährlichen und strukturellen Effekt von gut 300 Millionen Euro auf das Bruttoregionalprodukt der Grenzregion. Diese 300 Millionen Euro an Wirkkraft treibt dann die wirtschaftliche Entwicklung weiter an – auf Gutes wird Gutes folgen. Die Zunahme der Innovationskraft sorgt für mehr wirtschaftliche Aktivitäten. Die Effekte der Maßnahmen übertreffen dadurch noch einmal den prognostizierten Trend beim Wachstum und treiben dieses weiter an. Die Investitionen im Rahmen der Maßnahmen steigern die strukturelle Profitabilität: Wenn Unternehmen dabei unterstützt werden, neue wirtschaftliche Aktivitäten zu entfalten, bedeutet das jährliche Einkünfte. Rekrutierte Arbeitnehmer gehen nicht nur einmal an die Arbeit, sondern verdienen durchgängig das ganze Jahr über ihr Geld und tragen damit strukturell zur Wirtschaft bei. Dadurch wird ein Schwungrad in Gang gesetzt, beim dem das trendmäßig prognostizierte Wachstum noch übertroffen wird. Nachdem das Schwungrad in Gang gesetzt worden ist, wird es weiter angetrieben, indem mit offener Innovation Wissen

vermittelt wird, Beispiele guter Praxis geteilt werden und sich auf die Weise immer mehr Unternehmen beteiligen können, so dass das innovative Know-how weiter in die Region hineingetragen und darüber hinaus exportiert wird.

Die Schätzung der Effekte aller Maßnahmen geschah auf der Grundlage einer ersten genaueren Ausarbeitung und unter Nutzung von Kennziffern und Schätzungen, die bereits bekannt sind. Das Ganze wurde ergänzt um Erfahrungen aus anderen, niederländischen und internationalen, Projekten. Auf diese Weise lässt sich eine Einschätzung des möglichen Effekts der Maßnahmen auf die sozioökonomische Struktur in der Grenzregion geben. Diese erste Wirkungsabschätzung wird jedoch weiter präzisiert und kontinuierlich aktualisiert werden müssen, je mehr das Programm Gestalt annimmt.

8 ■ Ein energischer Beginn, doch jetzt energisch

weitermachen!

Es braust nur so im Korridor Zwolle – Twente – Münster, der sich mit insgesamt 3,1 Millionen Einwohnern am Rand des ABC-Gebiets befindet (der größten Wirtschafts- und Bevölkerungskonzentration in der EU). Dicht genug am Feuer, um sich strategisch an ihm zu wärmen, doch weit genug von ihm entfernt, um neben der Geschäftigkeit der Städte noch ausreichend Ruhe und Raum zu bieten. Das hier näher betrachtete Gebiet mit insgesamt 3,1 Millionen Einwohnern verfügt über keine großstädtischen Ballungsgebiete, sondern besteht einerseits aus einigen großen und mittelgroßen Städten sowie andererseits aus einem ausgedehnten ländlichen Gebiet, in dem übrigens eine Reihe größerer urbanisierter ländlicher Gemeinden liegt.

Stille Reserve der euregionalen Zusammenarbeit

Das Umsetzungsprogramm zeigt konkret, dass sich ein großer sozioökonomischer Wachstumsprung machen lässt, wenn Unternehmen, Bildungseinrichtungen und staatliche Stellen in den drei Regionen (und entlang des Eisenbahnkorridors Zwolle – Twente – Münster) stärker zusammenarbeiten. Eine solche Zusammenarbeit ist auch notwendig, um in den europäischen und weltweiten Entwicklungen weiterhin eine Rolle spielen zu können. Dabei muss jedoch bedacht werden, dass es nicht nur Chancen gibt, sondern auch Gefahren die Stirn geboten werden muss. Ein zerfränkter Ansatz ist weniger chancenreich als eine starke Region, die gemeinsam voranschreitet. Wichtige Aufgaben sind der Erhalt einer guten wirtschaftlichen Wettbewerbsposition (vor allem, wenn sich die Weltwirtschaft in den kommenden Jahren möglicherweise weniger günstig entwickelt), ein gut funktionierender Arbeitsmarkt, der Ausbau des Gesundheitswesens – auch um die Folgen der Überalterung der Bevölkerung aufzufangen –, die Suche nach Lösungen für die Klimakrise und die Energiewende. Die Ambitionen, die in jeder der drei Regionen vorhanden sind, bieten ausreichend Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit.

EuregioRail wird dabei der Katalysator und die treibende Kraft sein, nicht nur als Infrastruktur, sondern auch als ein die einzelnen Regionen miteinander verbindender Akteur sowie als Basis für wirtschaftliche und soziale Begegnung und Austausch.

In diesem Ansatz für das Umsetzungsprogramm finden Sie zu jedem Punkt die zusätzlichen Investitionen, die erforderlich sind, um diesen Wachstumssprung zu machen. Dabei gehen wir davon aus, dass dieses Wachstum durch eine integrale Zusammenarbeit beim Gesamtprogramm noch weiter verstärkt werden und so also auch den Mehrwert der sektorübergreifenden Innovation nutzen kann: beispielsweise was die Anstrengungen zur Verbesserung der Nachhaltigkeit und der Innovationen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie und des Arbeitsmarkts betrifft. So schöpfen wir die stille Reserve der euregionalen Zusammenarbeit voll aus!

Weitermachen

Die Frage ist, welche ersten Schritte wir mit diesem Umsetzungsprogramm setzen. Wo fangen wir an, und was müssen wir tun, damit die Inhalte, die Zusammenarbeit und das Vertrauen weiter wachsen können? Aber wie sorgen wir auch dafür, dass wir nicht alles mit allem verbinden, vor allem nur Sitzungen abhalten und wenig unternehmen? Wir schlagen daher eine Reihe konkreter Schritte vor, die uns vom Denken zum Handeln bringen sollen:

1. Bestehende Projekte als Sprungbrett nutzen

Die Umsetzung des Programms wird vor allem aus bestehenden Maßnahmen und Initiativen heraus angegangen werden können. Der Vorteil dieses Ansatzes liegt in der Verknüpfung der bestehenden Initiativen und Programme, um als Grenzregion an der gemeinsamen Zielsetzung zu arbeiten. Allerdings haben alle beteiligten Parteien jetzt die Aufgabe, dieser ersten Phase gemeinsam Form zu verleihen. So lässt sich mit Maßnahmen starten, für die die benötigten Mittel bereits gedeckt sind. Diese Aktivitäten müssen zum Sprungbrett werden, um (neue) Projekte aufzugreifen, in die gemeinsam von allen staatlichen Ebenen und den beteiligten Partnern investiert wird. Das erfordert zugleich eine gute Lobbyarbeit und ein begleitendes Kommunikationsprogramm.

2. Man setze einen Verbindungsbeauftragten ein

Verknüpfung und Zusammenarbeit entstehen nicht von selbst: „Vertrauen kommt zu Fuß und geht zu Pferde.“ Sicher zu Beginn ist es wichtig, die Parteien, die Personen und die Mittel aktiv miteinander zu verbinden und einen Überblick zu schaffen. Es wirkt katalysierend, wenn in der ersten Phase ein „Verbindungsbeauftragter“ mit diesem Ansatz im Gepäck auf diese Rolle ansprechbar ist, Prozesse ermöglicht und unterstützt, inspiriert, informiert und verknüpft. Zugleich macht sich dieser Verbindungsbeauftragte auf die Suche nach der Zusammenstellung einer Spitzengruppe aus den Kreisen der Wirtschaft, der Bildung und staatlicher Stellen, um dieses Umsetzungsprogramm gemeinsam mit ihnen voranzutreiben.

3. Pilotprojekte für jede Programmlinie

Um dem Umsetzungsprogramm und der Innovation einen Schub zu geben, kann man sich dafür entscheiden, aus jeder Programmlinie *einen* Punkt herauszugreifen und ihn als *Pilotprojekt* weiterzuentwickeln: dort, wo es Energie gibt und bereits Partner bereitstehen, um anzufangen oder Aktivitäten auszuweiten. Das trägt dann wiederum zum Aufbau eines starken Narrativs bei (Inhalt für die Lobbyarbeit und die Kommunikation).

4. Man erzeuge Energie mit Fortschritten und Netzwerkarbeit

Die Fortschritte, die zu verzeichnen sind, müssen einen sichtbaren Ort in der (eu-) regionalen Kommunikation bekommen: vergleichbar mit anderen regionalen Investitions- und Umsetzungsprogrammen wie Keyport Midden-Limburg oder den Regiodeals. Indem man Beispiele guter Praxis und Projekte präsentiert, werden neue Initiativen in Gang gesetzt, und es wird das Netzwerk aktiviert. Man Sorge deshalb auch für eine starke Kommunikation in und außerhalb

der EUREGIO (über soziale Medien, eine Website, Treffen bzw. jährliche regionale Großveranstaltungen).

5. Man steuere von Anfang an auf eine starke Lobby zu

Man trete mit einem starken und klaren Angebot an die Öffentlichkeit. Das Plus dieses sozio-ökonomischen Umsetzungsprogramms knüpft an diverse Prioritäten der diversen staatlichen Ebenen in beiden Ländern und der Europäischen Kommission an (man denke z.B. an Nachhaltigkeit, Investitionen in Schlüsseltechnologien und die Energiewende).

6. Man besetze das Umsetzungsprogramm mit Führungspersonal

Das Umsetzungsprogramm mit einer Zielsetzung wie dargelegt verdient eine starke Koalition bestehend aus Führungskräften der drei Bereiche Unternehmen, Bildungswesen und staatliche Stellen. In der EUREGIO existieren bereits starke Strukturen. Man knüpfe daran an und mache das Umsetzungsprogramm zu einem Anliegen von allen.

Anhang A: Teilnehmer der Interviews und der interaktiven Treffen

Interviews	
Name	Organisation
Christoph Almering	EUREGIO
Gerd Reuter	EUREGIO
Hedwig Duteweerd	Zwolle
Peter Rehbergen	Zwolle
René de Heer	Zwolle
Arjen Maathuis	Almelo
Mickle Heite	Almelo
Gerard Gerrits	Hengelo
Erik Stok	Hengelo
Jeroen Diepemaat	Enschede
René Bogaarts	Enschede
Ralf Gross-Holtick	Gronau
Marjolijn Boot	Provinz Overijssel
Katharina Vater	Gronau
Simon Möser	Steinfurt
Helga Kreft-Ketterman	Stadt Münster
Carsten Rehers	Kreis Steinfurt
Gerd Eckstein	Kreis Borken
René Buiting	Region Achterhoek
Sjako Ruster	Regio Zwolle
Mathijs Triou	Regio Zwolle
Sebastian van Deel	IHK NW
Jasper Kerkwijk	Twente Board
Mathias Raabe	Kreis Coesfeld
Yvonne Bijenhof	ROC Twente
Freerk Faber	WTC Twente
Klaus Ehling	Münsterland e.V.
Birgit Neyer	WFG Steinfurt
Ingo Trawinski	WFG Borken
Enno Fuchs	WFG Münster
Laurens de Lange	VNO NCW Midden
Pieter Dillingh	OostNL
Interaktive Treffen	
Name	Organisation
Linda Blom	EUREGIO
Ingo Trawinski	WFG Borken
Gerd Eckstein	Kreis Borken
Barbara Verbeek	Gemeinde Enschede
Rene Bogaarts	Gemeinde Enschede

Heiner Bücken	Kreis Steinfurt
Varvara Leinz	WEST
Christian Holterhues	WEST
Wouter Asveld	Gemeinde Enschede
René Buiting	Region Achterhoek
Antje Wunderlich	Wfm Münster
Freerk Faber	WTC Twente
Hans Brouwers	Novel-T
Mathis Entrup	Kreis Coesfeld
Tom Brughuis	Gemeinde Enschede
Kilian Leufker	IHK Nord Westfalen
Marouan Moussi	EUREGIO
Muriël Platenkamp	Saxion
Kim Hofhuis	Provinc Overijssel
Mathijs Triou	Regio Zwolle
Tom Voortman	EUREGIO
Gerd Reuter	EUREGIO
Markus Könning	WFG Borken

Anhang B: Chancenrijke Sectoren



Anhang C: Hidden Champions

