



**IN4CLIMATE**  
**.RR**

# Systemische Intermediäre im Rheinischen Revier

Kurzstudie



**NRW.ENERGY**  
**4CLIMATE**  
Landesgesellschaft  
für Energie und Klimaschutz



**Wuppertal**  
**Institut**

IN4climate.RR | Kölner Straße 40 | 41515 Grevenbroich

Projektleitung: Dr. Dirk Petersohn, NRW.Energy4climate; Christoph Zeiss, Wuppertal Institut

**IN4climate.RR** ist ein vom Land Nordrhein-Westfalen unterstütztes und durch einen Beschluss des Deutschen Bundestages vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz gefördertes Projekt. Das Projekt wird unter dem Dach der Landesgesellschaft NRW.Energy4Climate von der Initiative IN4climate.NRW und dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie durchgeführt. IN4climate.RR verfolgt das Ziel, die Industrie im Rheinischen Revier auf dem Weg zur Klimaneutralität zu unterstützen und in die Transformationsprozesse in NRW, Deutschland und Europa einzubinden.

Eine Kooperation von:



#### **Bibliographische Angaben**

Herausgeber: IN4climate.RR  
Veröffentlicht: 08. November 2022  
Autor:innen: Stefanie Lill, Valentin Espert, Christoph Zeiss  
Kontakt: [stefanie.lill@wupperinst.org](mailto:stefanie.lill@wupperinst.org);  
[valentin.espert@wupperinst.org](mailto:valentin.espert@wupperinst.org); [christoph.zeiss@wupperinst.org](mailto:christoph.zeiss@wupperinst.org)  
Bitte zitieren als: IN4climate.RR 2022: Systemische Intermediäre im Rheinischen Revier, Wuppertal

#### **Bildnachweis:**

Titel: NRW.Energy4Climate

#### **Impressum:**

NRW.Energy4Climate GmbH  
  
Kaistraße 5  
40221 Düsseldorf  
Tel: +49 211 822 086-555  
[kontakt@energy4climate.nrw](mailto:kontakt@energy4climate.nrw)  
<https://www.energy4climate.nrw/>

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie  
gGmbH (Hrsg.)  
Döppersberg 19  
42103 Wuppertal  
Tel.: +49 202 2492-0  
Fax: +49 202 2492-108  
[info@wupperinst.org](mailto:info@wupperinst.org)  
[www.wupperinst.org](http://www.wupperinst.org)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	2
2. Definition Systemische Intermediäre	3
3. Methodisches Vorgehen	6
3.1. Datengrundlage	6
3.2. Filterungsprozesse: systemische Intermediäre	7
4. Ergebnisse der Kurzstudie	7
4.1. Fünf systemische Intermediäre im Rheinischen Revier	7
4.2 Beispiel für einen Intermediär außerhalb der Projektdefinition: Effizienz-Agentur NRW	12
4.3 Ballung systemischer Intermediäre im Rheinischen Revier	14
5. Fazit und Ausblick	15
Anhang	16
Literaturverzeichnis	17

## 1. Einleitung

Das Rheinische Revier stellt als größtes Braunkohleabbaugebiet Europas einen bedeutenden Energielieferanten dar. Aufgrund des voranschreitenden Klimawandels sowie der damit verbundenen Energiewende und dem beschlossenen Kohleausstieg bis 2030/2038 steht der Braunkohleregion allerdings eine Phase tiefgreifender struktureller Veränderungen bevor.

Im Zuge der voranschreitenden nachhaltigen Transformation und des gesamtgesellschaftlichen Wandels hin zum Ziel der Klimaneutralität muss also auch im Rheinischen Revier zukünftig daran gearbeitet werden, diesen Strukturwandel aktiv zu gestalten. Dies geschieht im Rheinischen Revier durch die Abkehr von der Braunkohle zur Energiegewinnung hin zu erneuerbaren Energieträgern, aber auch durch die Suche nach neuen Wertschöpfungsmöglichkeiten außerhalb der Energieerzeugung. Dieser Strukturwandel stellt – allgemein sowie konkret im Rheinischen Revier - nicht nur eine notwendige Transformation, sondern auch eine große Herausforderung für alle Beteiligten dar.

Dabei agieren unterschiedliche Akteure mit unterschiedlichen Zielen zeitgleich, nebeneinander und teilweise miteinander. Es gibt eine gewachsene Akteurslandschaft, mit Akteuren, die sich aufgrund ihrer unterschiedlichen Interessen, Ziele und Methoden voneinander abgrenzen. Zum Beispiel sind die Kommunen oder Kreise bis hin zu den Landesministerien als öffentliche Verwaltungseinheiten mit grundsätzlichen und auch sich ändernden politischen Aufgaben und Zielen beauftragt und versuchen im Rahmen dieser Ziele mit ihren teilweise begrenzten Ressourcen die Gemeinschaft zusammenzuhalten und zu organisieren. Dagegen sind Unternehmen darum bemüht, sich in ihrem Kompetenzbereich im Wettbewerb durchzusetzen, Gewinne zu realisieren und sich auf die ändernden Umfeldbedingungen ihrer Märkte und Beschaffungsbereiche anzupassen. Als weiterer Akteur ist die Forschung mit ihren Strukturen und Fragestellungen je nach Fachgebiet direkt in die wirtschaftlichen Aktivitäten eingebunden oder in engem Austausch mit anderen Forschungseinrichtungen auf der Suche nach neuem Wissen und neuen Forschungsmitteln. Allein diese drei Akteure sind in einem Strukturwandel wichtige Stakeholder, es gibt jedoch noch viele mehr. Alle diese Akteure sprechen eigene Fachsprachen, betrachten eigene Zeithorizonte und haben eigene Ziele und Schwerpunkte. Damit diese Fähigkeiten nicht nur zufällig und punktuell in einen Strukturwandelprozess einfließen, sondern gemeinsam einen möglicherweise auch zielgerichteten Prozess unterstützen, braucht es Institutionen, die zwischen den einzelnen Akteuren vermitteln, deren Sprachen sprechen und gegebenenfalls gemeinsame Prozesse für die Realisierung Ihrer Ziele im Strukturwandel initiieren und begleiten. Diese Institutionen werden in der Literatur als Intermediäre bezeichnet (Kivimaa et al. 2019, S. 1072). Wie diese Intermediäre für eine Transformation zu einer klimaneutralen Industrie in unserem Fall aussehen, welche Fähigkeiten sie haben müssen, um Ihre Aufgaben zu erfüllen und wie sie sich gegen reine Interessensvertretungen abgrenzen, ist Gegenstand dieser Arbeit.

Daher wird in folgendem Papier zuerst der Begriff des systemischen Intermediärs und seine Funktionen ausführlich erläutert und anschließend die dieser Studie zugrundeliegende Datengrundlage und methodische Vorgehensweise vorgestellt. Kapitel 4 befasst sich anschließend mit den im Kontext der Transformation zu einer klimaneutralen Industrie im Rheinischen Revier identifizierten systemischen Intermediären in Form kurzer Beschreibungen und einer Beschreibung ihrer spezifischen intermediären Funktionen. Ein Fazit und Ausblick runden die Studie ab, womit sie als Grundlage weiterer Forschung dienen kann.

## 2. Definition Systemische Intermediäre

Akteure können in einem engeren oder weiteren Sinne als Intermediär definiert werden. Im Folgenden soll auf die Definition und die Funktionen von Intermediären eingegangen werden. Der Fokus liegt dabei auf dem Typus der *systemischen* Intermediäre, welche im Rheinischen Revier und damit auch in diesem Papier eine besondere Rolle spielen.

Allgemein können Intermediäre definiert werden als „Akteure und Institutionen, die den Austausch von Wissen und die Entwicklung von Fähigkeiten ermöglichen und Verbindungs- und Vermittlungsfunktionen zur Unterstützung einer Innovation wahrnehmen“ (Bush et al. 2017, S. 138). Ergänzend kann hinzugefügt werden, dass Intermediäre zwischen Akteuren aus unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen (Wirtschaft, Wissenschaft, Politik) agieren und zwischen deren unterschiedlichen Interessenslagen vermitteln (SCI4climate.NRW 2021, S. 4).

Intermediäre im weiteren Sinne sind also solche, die hauptsächlich auf bilateraler Ebene tätig sind (Van Lente et al. 2003, S. 275). Sie können dadurch auch zu Transformationen beitragen, durch ihr beschränktes Handeln in nur einer Branche/einem Sektor allerdings nicht in solchem Maße, wie es ein systemischer Intermediär in diesem Bereich tun würde. Ein Beispiel für diese „klassischen“ Intermediäre stellen die Industrie- und Handelskammern (IHKs) dar. Sie nehmen eine Mittlerposition zwischen ihren Mitgliedern und der Politik ein. Dabei bieten sie Unterstützung in dieser jeweiligen Branche, z.B. in Form von Aus- und Weiterbildungen oder Beratung ihrer Mitglieder zu unterschiedlichen Themen. Sie vertreten dabei also die Interessen der einen Seite gegenüber einer anderen. Eine Transformation zu einem bestimmten Zielzustand ist allerdings nicht notwendigerweise ihr primärer Zweck, auch wenn die Anpassung an sich ändernde Rahmenbedingungen zu Ihrer Arbeit gehört.

Systemische Intermediäre treten in einem (nachhaltigen) Transformationszusammenhang auf und erfüllen darüber hinaus gewisse weitere Aufgaben im Vergleich zu den angesprochenen bilateralen Intermediären. Da Transformationen komplexe Veränderungsprozesse darstellen, sind systemische Intermediäre in diesem Zusammenhang von besonderer Bedeutung. Kivimaa et al. (2019, S. 1072) definieren systemische Intermediäre wie folgt: **“...actors and platforms that positively influence sustainability transition processes by linking actors and activities, and their related skills and resources, or by connecting transition visions and demands of networks of actors with existing regimes in order to create momentum for socio-technical system change, to create new collaborations within and across niche technologies, ideas and markets, and to disrupt dominant unsustainable socio-technical configurations”**

Diese Zielvorstellung sowie ihre Funktionen machen sie für die Organisation nachhaltiger Transformationsprozesse besonders bedeutsam (Van Lente et al. 2003, S. 275). Dabei geht es allerdings weniger darum, einen einzig erfolgreichen Ansatz zur Zielerreichung zu entwickeln, sondern mehr darum, Raum zu schaffen für neue und vor allem vielfältige Arten von Aktivitäten, um das Transformationsziel zu erreichen (Kivimaa et al. 2019, S. 1070). Intermediäre Organisationen umfassen außerdem unterschiedliche Organisationsformate. Sie können als öffentlich-private Partnerschaften auftreten, als GmbHs, Zukunftsagenturen (ZRR) oder Projekte dieser Zukunftsagenturen, initiiert durch die Landesregierung. Weitere Möglichkeiten sind formalisierte Netzwerkinitiativen, Landeskompetenznetzwerke (IN4climate.NRW) oder auch Vereine (kunststoffland NRW e.V.) (SCI4climate.NRW 2021, S. 8).

Um systemische Intermediäre besser zu verstehen, ist es sinnvoll, deren Funktionen genauer zu betrachten. Allgemein lassen sich nach Van Lente (2003, S. 256) drei zentrale Funktionen von systemischen

Intermediären benennen: „articulation of options and demand“, „alignment of actors and possibilities“ und „support of learning processes“.

Die Formulierung von Optionen und Bedürfnissen ist die erste zentrale Funktion, die systemische Intermediäre ausführen. In diesem Zusammenhang entwickeln Intermediäre auch konkrete langfristige Visionen und detaillierte Strategien (Beutel 2021, S. 33). Die Intermediäre kümmern sich dabei darum, Möglichkeiten und Bedürfnisse der Akteure zur Anpassung an den Strukturwandel in den Raum zu stellen, die die Ausarbeitung der Strategien für die Region oder Branche beeinflussen. Beispiele dafür sind die Frage nach Fachkräften oder Infrastrukturangeboten.

Systemische Intermediäre haben außerdem eine Vermittlungs- und Netzwerkfunktion, womit sie **die verschiedenen Akteure aller Ebenen und Interessen zusammenbringen und verbinden** („alignment“). Dazu gehören der Aufbau und die Aufrechterhaltung des Netzwerkes. Systemische Intermediäre nehmen darin einerseits eine neutrale Rolle zwischen den Akteuren ein, sind andererseits selbst aktiver Akteur in diesem Netzwerk (Beutel 2021, S.33).

Die dritte Kernfunktion systemischer Intermediäre stellt die Unterstützung von Lernprozessen dar. Das bedeutet, dass Wissen gesammelt, kombiniert und verbreitet wird. Diese Wissensfunktion stellt eine Grundlage für den Intermediär dar, auf den beispielsweise seine Beratungsangebote aufbauen. Diese Wissensgrundlage ist darüber hinaus allerdings auch unerlässlich, um einen komplexen Transformationsprozess begleiten zu können und die eigene Arbeit reflektieren zu können (Beutel, 2021, S. 34).

Systemische Intermediäre im Nachhaltigkeitsbereich verfolgen ein Transformationsziel, **haben daher also die Funktion, eine Transformationsagenda auf allen Ebenen (Nische, Regime, Landschaft) zu unterstützen und damit ein ganzes System zu verändern** (Kivimaa et al. 2019, S. 1070). In unserem Fall ist dieses Kriterium des Transformationsziels hin zu einer nachhaltigen Industrie im Rheinischen Revier ein zwingendes Kriterium, um im Folgenden als relevanten systemischen Intermediär betrachtet zu werden. Neben den genannten Kernfunktionen erfüllen sie noch eine Reihe weiterer Funktionen. Sie können Experimente und Pilotprojekte unterstützen, indem sie Rahmenbedingungen schaffen, Eintrittsbarrieren für Akteure minimieren oder bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten entlasten (Beutel 2021, S. 35).

Abbildung 1 stellt die Hauptfunktionen systemischer Intermediäre dar, welche von unterschiedlichsten Akteuren umgeben sind und insgesamt dafür sorgen sollen, dass sich diese Akteure innerhalb eines Transformationsprozesses in dieselbe Richtung entwickeln können.

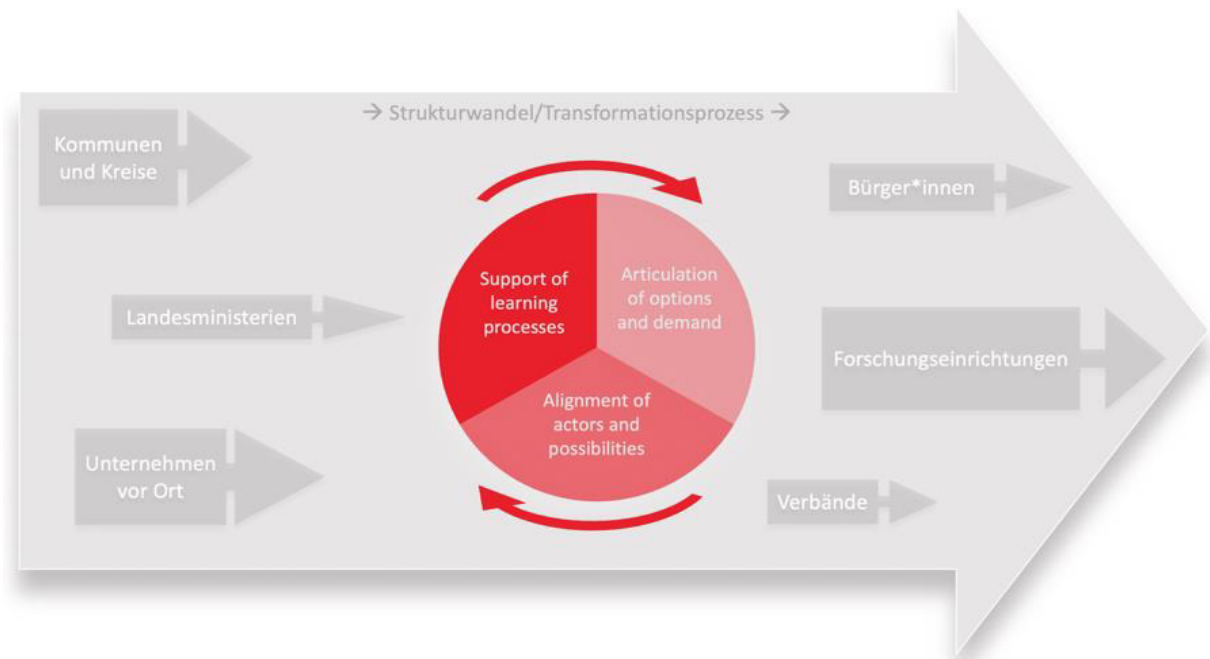


Abbildung 1: Drei Hauptfunktionen systemischer Intermediäre nach Van Lente (2003) im Zusammenhang mit den beteiligten Akteuren im Prozess des Strukturwandels

Die Funktionen systemischer Intermediäre erklären auch, weshalb diese Art der Intermediäre im Zusammenhang mit dem Rheinischen Braunkohlerevier notwendig sind. Sie begleiten einen komplexen Transformationsprozess, welcher momentan auch im Rheinischen Revier vonstatten geht, sich aber über mehrere Jahrzehnte erstrecken und eine große Bandbreite an Akteuren aus unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen umfassen wird. Im Kontext dieser Transformation und damit dieses Papiers ist die Untersuchung *systemischer* Intermediäre bedeutsamer als die klassischer Intermediäre. Außerdem ist zu vermuten, dass es im Rheinischen Revier einen erhöhten Bedarf an systemischen Intermediären gibt, worauf in Kapitel 4.2 genauer eingegangen wird.

Zusammenfassend lassen sich die wesentlichen Unterschiede zwischen „klassischen“/„traditionellen“ Intermediären nach Van Lente (2003, S. 275) im weiteren Sinne und systemischen Intermediären also folgendermaßen festhalten: **Systemische Intermediäre erfüllen eine Vermittlungsfunktion zwischen dem Dreigestirn aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik, da alle drei Akteure unerlässlich sind, um einen Transformationsprozess anzustoßen und zu begleiten. Dieses Zusammenbringen der Akteure aller Ebenen stellt für systemische Intermediäre einen Fokus dar;** klassische bzw. traditionelle Intermediäre nehmen dagegen nicht zwingend eine Mittlerposition aus allen drei Parteien ein, sondern agieren oft bilateral. Systemische Intermediäre streben nach einem Transformationsziel als vorrangigen Organisationszweck, dies ist bei klassischen Intermediären nicht unbedingt der Fall. Wissensvermittlung findet in beiden Fällen statt, im Falle der systemischen Intermediäre geschieht diese allerdings im Sinne der Vernetzung. Das heißt beispielsweise, dass der Austausch von Wissen zwischen zwei weiteren Akteuren möglich gemacht wird oder Wissen gesammelt und kombiniert wird, es handelt sich also nicht nur um eine in eine Richtung fokussierte Kommunikation/Wissensvermittlung.

Abgeleitet von diesen Überlegungen, der Definition und den Funktionen systemischer Intermediäre wurden potenzielle Intermediäre im Rheinischen Revier jeweils auf die folgenden fünf Kriterien geprüft, die die

Autor\*innen als notwendig erachten, um als systemischer Intermediär im Rheinischen Revier bezeichnet und im Folgenden genauer betrachtet zu werden.

1. **Regionaler Bezug:** Tätigkeitsbereich liegt grundsätzlich überwiegend oder durch bestimmte regionale Projekte in der Region des Rheinischen Reviers
2. **Transformationsziel:** Streben nach einem nachhaltigen/klimaneutralen Transformationsziel als vorrangiger Organisationszweck
3. **Strategieentwicklung:** Formulierung von Optionen und Bedürfnissen der betroffenen Akteure sowie Entwicklung von Strategien und Visionen für den zu begleitenden Transformationsprozess
4. **Netzwerkfunktion:** Erfüllung einer Vermittlungsfunktion und Vernetzungsfunktion zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik
5. **Wissensvermittlung:** Wissensvermittlung im Sinne der Vernetzung (d.h. Austausch von Wissen möglich machen, Wissen sammeln und zugänglich machen, Schaffung einer Wissensgrundlage für eine Transformation)

## 3. Methodisches Vorgehen

### 3.1. Datengrundlage

Um die Akteure im Rheinischen Revier besser kennen zu lernen und clustern zu können, wurde im Rahmen des Projekts IN4climate.RR des Wuppertal Instituts und des Thinktanks IN4climate.NRW eine Stakeholderanalyse durchgeführt, die auch die Datenerhebung für diese Kurzstudie darstellt. In dieser Datensammlung wurden Akteure im Rheinischen Revier, die im Zusammenhang zum Projekt IN4climate.RR stehen, gesammelt und nach Stakeholderkategorien sortiert. Das Projekt IN4climate.RR hat das Ziel, den Strukturwandel im Rheinischen Revier und die Industrietransformation zur Klimaneutralität am Standort NRW zu verbinden. Die Datensammlung erfolgt vom 24.02.2022 bis zum 04.04.2022 durch Mitarbeitende des Wuppertal Instituts sowie von IN4climate.NRW. Diese Sammlung stellt eine umfassende, jedoch keine abschließende Betrachtung der Intermediäre im Rheinischen Revier dar. Somit wird an dieser Stelle auch keine Garantie auf Vollständigkeit gegeben.

Es wurden 408 Akteure identifiziert, die einen direkten Bezug zur Industrietransformation im Rheinischen Revier haben. Zur Analyse wurden 12 Kategorien zur Abgrenzung und Identifikation der Stakeholder entwickelt und in einer erweiterten Stakeholderanalyse untersucht. Die genutzten Kategorien umfassen aus dem Bereich der öffentlichen Hand die kommunale Verwaltung, Kreise, Landesverwaltung, Bezirksregierung und Kammern. Weitere Kategorien sind Verbände, Netzwerke, Gewerkschaften, NGOS und Unternehmen sowie schließlich die Intermediäre.

Nach einer ersten Betrachtung der Akteure wurden 25 von 408 Akteuren der Kategorie „Intermediär“ zugeordnet. Mit dem Fokus auf systemische Intermediäre wurden in einer genaueren Betrachtung und tiefergehenden Recherche fünf der 25 Intermediäre als tatsächliche systemische Intermediäre identifiziert.

In Kapitel 4.1 sind diese fünf Intermediär beschrieben. Außerdem wird begründet, inwiefern sie die oben genannten Kriterien erfüllen und als systemische Intermediäre im Rheinischen Revier betrachtet werden können.



### 3.2. Filterungsprozesse: systemische Intermediäre

Wie bereits in Kapitel 2 angesprochen, wurden potenzielle Intermediäre im Rheinischen Revier jeweils auf die auf Seite 6 aufgelisteten notwendigen Kriterien für einen systemischen Intermediär geprüft.

Nur bei Erfüllung dieser Kriterien spielt der Intermediär in unserem Zusammenhang eine Rolle und wird im Folgenden genauer betrachtet. Die bereits angesprochenen restlichen 20 Intermediäre stellen entweder keine systemischen Intermediäre da oder sind nur als Intermediäre in einem weiteren Sinne zu verstehen. Im Anhang befindet sich eine Auflistung dieser und einiger weiterer untersuchter Akteure, welche den Kriterien als systemischer Intermediär im Rheinischen Revier nicht entsprachen.

Beispielsweise ist eine Wirtschaftsförderung einer Region in diesem Paper nicht als systemischer Intermediär verstanden, da eine Wirtschaftsförderungsgesellschaft die Sicherung und Weiterentwicklung der Region/des Standortes als Ziel verstehen, jedoch damit noch keine Transformation zur Klimaneutralität angestoßen oder unterstützt wird, auch wenn das ein Teilziel sein kann. Auch reine Interessensvertretungen mit klarem Interesse einer Branche fallen nicht in die Kategorie systemischer Intermediäre, denn die Qualifizierung jungen Fachpersonals zum Erhalt der Branche in der Zukunft oder die Versorgung der Bevölkerung mit Service- und Informationsangeboten zur jeweiligen Branche stellen keine Ansätze dar, eine nachhaltige Transformation anzustreben.

## 4. Ergebnisse der Kurzstudie

### 4.1. Fünf systemische Intermediäre im Rheinischen Revier

Im Folgenden werden die identifizierten systemischen Intermediäre im Rheinischen Revier vorgestellt. Dabei geht es in diesem Papier lediglich um solche systemischen Intermediäre, welche im Zusammenhang mit der Transformation zu einer klimaneutralen Industrie eine Rolle spielen, Intermediäre zu anderen Themengebieten werden hier nicht betrachtet. Für jeden Intermediär wird eine Begründung angeführt, warum dieser in den Augen der Autor\*innen als systemischer Intermediär zu definieren ist. Dazu werden die Intermediäre auf die fünf im Kapitel 2 definierten Kriterien eines systemischen Intermediärs geprüft.

#### 4.1.1. Zukunftsagentur Rheinisches Revier

Die Zukunftsagentur Rheinisches Revier (ZRR) mit Sitz in Jülich ist der strategische Partner von Bundes- und Landesregierung in der Region sowie ein maßgeblicher Akteur im Strukturwandel des Rheinischen Braunkohlereviers. Damit ist er vermutlich der in diesem Zusammenhang wichtigste systemische Intermediär. Die Zukunftsagentur setzt sich zusammen aus dem Aufsichtsrat, einer Gesellschafterversammlung, welche die wesentlichen inhaltlichen Leitlinien der Zukunftsagentur beschließt und der Anrainerkonferenz, die die Kommunen im Rheinischen Revier zusammenbringt (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022c). Das Team der Zukunftsagentur besteht derzeit aus 56 Mitarbeitenden (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022f).

**Regionaler Bezug:** Die Projekte der Zukunftsagentur drehen sich im engeren und weiteren Sinne alle um den Strukturwandel im Rheinischen Revier und haben damit einen **regionalen Bezug** dazu, denn zu dessen Transformation wurde die Zukunftsagentur gegründet.

**Transformationsziel:** Der Organisationszweck der Zukunftsagentur ist darin begründet, die nachhaltige **Transformation** der Industrie und Energiebranche im Rheinischen Revier zu begleiten sowie „einen Weg vorzubereiten, mit dem das Rheinische Revier auch im 21. Jahrhundert eine moderne, prosperierende und innovative Energie- und Industrieregion sein kann“ (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022).

**Strategieentwicklung:** Die Agentur steuert und koordiniert diese strukturpolitische Herausforderung durch die **Entwicklung von Leitbildern, Innovationsstrategien und Handlungskonzepten** und die Initiierung und Durchführung von Projekten (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022). Sie hat dazu ein **Strukturentwicklungsprogramm** mit dem Titel „Wirtschafts- und Strukturprogramm“ erarbeitet. Dieses soll den inhaltlichen Leitfaden des Strukturwandels sowie die Ziele und dafür notwendigen Strategien darstellen (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2021, S. 7). Es ist als unmittelbar handlungsrelevantes Umsetzungskonzept zu verstehen, wobei die ZRR die Kernaufgabe einnimmt, dieses fortzuschreiben und umzusetzen (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2021, S. 142).

**Netzwerkfunktion:** Um ihre Ziele erreichen zu können, erfüllt die ZRR außerdem eine **Netzwerk- und Vermittlungsfunktion**, denn sie arbeitet eng mit Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik zusammen, sowie mit Verbänden innerhalb und außerhalb der Region. Diese Akteure aus unterschiedlichen Bereichen verbindet sie auf der Ebene des Gesamtsystems des Rheinischen Reviers durch ihre Vernetzungsaktivitäten, was die Zukunftsagentur als ihre Hauptaufgabe betrachtet. Dies ist folgendermaßen im Wirtschafts- und Strukturprogramm festgehalten:

*„Weiter bündelt die Zukunftsagentur Rheinisches Revier vor Ort die Aktivitäten und Akteure des Strukturwandels. Als einheitlicher Ansprechpartner vertritt sie die Interessen und Bedarfe des Reviers in der Schnittstelle zu übergeordneten Ebenen und Behörden sowie zum Tagebautreibenden. Über bestehende Gremien und Formate bindet sie die betroffenen Städte und Gemeinden sowie die teilregionalen, interkommunalen Verbände und Akteure ein. Zudem pflegt die Zukunftsagentur ein stetig wachsendes Netzwerk zu den fachlichen Kompetenzträgern in Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Verbänden. Dazu zählt eine transparente Kommunikation in den Raum sowie dessen Vermarktung nach außen, beispielsweise über Fach- und Informationsveranstaltungen sowie Messen.“* (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2021, S. 143)

Diese Vermittlung zwischen allen Akteuren ist dabei Mittel zum Zweck, um das Transformationsziel zu erreichen, denn laut ZRR ist die enge Verzahnung aller Akteure ein „entscheidender Faktor für den Erfolg“ (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2021, S. 14). Die ZRR organisiert zwei Netzwerke, welche von ihr ins Leben gerufen und weiterhin geleitet werden. Das öffentliche Netzwerk „Revierkonferenz“ nimmt sich den Diskurs zwischen Entscheidungsträgern aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung an (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022c). Der „Anrainerkonferenz“ hingegen gehören betroffene Kommunen im Rheinischen Revier an, die - vertreten durch ihre jeweiligen Bürgermeister\*innen – die Interessen der Kommunen vertreten (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2021, S. 143).

**Wissensvermittlung:** Auch das Kriterium der **Wissensvermittlung** ist in der ZRR gegeben. Zur Abwicklung bestimmter Themenbereiche organisiert sich die ZRR in sogenannten „Revierknoten“. Deren Aufgabe besteht darin, fachliche Teilkonzepte zu einem im Rheinischen Revier relevanten Themengebiet (z.B. „Energie und Industrie“ oder „Mobilität und Verkehr“) für das Wirtschafts- und Strukturprogramm zu erstellen. Fachakteure aus der Region werden daran beteiligt und arbeiten im Rahmen dieser Facharbeitskreise an den jeweiligen Themen. Dadurch kann Fachwissen gebündelt werden und daraus resultierende Ergebnisse für die Transformation genutzt werden (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2021,

S. 143). Zur Zeit der Studiererstellung (August 2022) reorganisiert sich die Zukunftsagentur und löst die Revierknoten als zentrale Netzwerkfunktion auf. So findet beispielsweise im August 2022 eine Abschlussveranstaltung des Revierknotens Raum statt (ZRR 2022g). Informationen zu der nachfolgenden Struktur sind noch nicht bekannt.

#### 4.1.2 IN4climate.RR

IN4climate.RR ist ein gemeinsames Projekt des Wuppertal Institutes für Klima, Umwelt und Energie und NRW.Energy4climate, das durch das Bundeswirtschaftsministerium finanziert wird. Das Wuppertal Institut ist eine Forschungseinrichtung, die im Besitz des Landes Nordrhein-Westfalen, NRW.Energy4climate ist als GmbH auch in deren Besitz. Der Sitz des gemeinsamen Projektbüros befindet sich in Grevenbroich. Das Projekt In4climate.RR verfolgt als systemischer Intermediär das Ziel, den Wandel des Rheinischen Reviers zu einer Modellregion für eine klimaneutrale Industrie strategisch zu begleiten.

**Regionaler Bezug:** Alle Aktivitäten des Intermediärs stehen in direktem **Bezug** zum Strukturwandel in der Region des Rheinischen Reviers.

**Transformationsziel:** Der Strukturwandel im Rheinischen Revier soll dabei mit der Industrietransformation zur Klimaneutralität am Standort NRW verbunden werden (IN4climate.NRW 2022). Das **Ziel** und der vorrangige Organisationszweck von In4climate.RR besteht also in der nachhaltigen und klimaneutralen **Transformation** der Industrie des Rheinischen Reviers.

**Strategieentwicklung:** Dieses Ziel strebt der Intermediär unter anderem durch die **Formulierung und Umsetzung seiner Strategien** an:

*„Gemeinsam mit weiteren Akteur\*innen wie Unternehmen, Forschungseinrichtungen, Politik, Intermediären und zivilgesellschaftlichen Organisationen erarbeitet IN4climate.RR vor Ort Strategien, wie die Industrie zukünftig ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten, Wachstum erzeugen und gleichzeitig Klimaschutzziele erreichen kann – um diese auch direkt in die Anwendung zu bringen“ (IN4climate.NRW 2022).*

**Netzwerkfunktion:** Dabei ist es eine zentrale **Funktion** des Intermediärs, Akteure, Projekte und Forschungsvorhaben im Rheinischen Revier auf allen Ebenen miteinander zu **vernetzen**. In4climate.RR bietet den Rahmen, um diese verschiedenen Ansätze zu bündeln, zu begleiten und zu koordinieren, damit gemeinsame Transformationspfade entwickelt werden können. Dabei vernetzt IN4climate.RR Akteure im Rheinischen Revier, die aus den Bereichen Wirtschaft (z.B. Unternehmen vor Ort), Wissenschaft (z.B. Forschungseinrichtungen, Projekte), Politik (z.B. ansässige Kommunen und Kreise) und Gesellschaft (z.B. Menschen vor Ort) stammen.

**Wissensvermittlung:** Inhaltlich arbeitet IN4climate.RR in den drei Zukunftslaboren Industrielle Wasserstoffwirtschaft, Nachhaltige Kohlenstoffwirtschaft und Zirkuläre Wertschöpfung (IN4climate.NRW 2022). Dabei soll das in der Region bereits vorhandene Wissen der drei Themengebiete gebündelt und systematisiert werden, z.B. durch Veranstaltungen und Workshops und anschließend für alle beteiligten Stakeholder, aber auch für die interessierte Öffentlichkeit aufbereitet werden, womit auch der Aspekt der **Wissensvermittlung** eines systemischen Intermediärs erfüllt ist

#### 4.1.3 ReBAU

ReBAU ist ein durch die Faktor-X-Agentur der Entwicklungsgesellschaft indeland GmbH initiiertes und von der Zukunftsagentur Rheinisches Revier geleitetes Projekt im Kontext der regionalen Bauwirtschaft im Rheinischen Revier (Entwicklungsgesellschaft Indeland GmbH 2021b). Das Kompetenzzentrum ReBAU steht dabei für eine Regionale Ressourcenwende in der Bauwirtschaft (ReBAU 2022). Das Projekt wird gefördert durch das Programm „Regio.NRW – Innovation und Transfer“ (EFRE) und hat seinen Sitz in Inden (ReBAU 2022c).

**Regionaler Bezug:** Dieser Intermediär erfüllt den **regionalen Bezug** zum Rheinischen Revier durch die Fokussierung auf die Branche der Bauwirtschaft vor Ort. ReBAU arbeitet dabei an einem prototypischen Quartier, welches als Modell für eine ressourcenschonende und kreislaufgerechte Siedlung dienen soll. Diese soll in Schophoven, in der Gemeinde Inden entstehen und als prototypisches Modell für Siedlungen jenseits des Rheinischen Reviers dienen (ReBAU 2022d). Der Intermediär fokussiert sich hier auf eine einzelne Branche im Rheinischen Revier, überblickt aber durch seine Vernetzungsaktivitäten das Gesamtsystem in dieser Branche.

**Transformationsziel:** Das **Transformationsziel**, welches ReBAU verfolgt, ist eine Wende im Bauwesen des Rheinischen Reviers hin zu mehr Ressourceneffizienz als Teil des Strukturwandels. Dabei soll nicht nur das Energiesparen und damit die Betriebsphase eines Gebäudes eine Rolle spielen, sondern die gesamte Wertschöpfungskette im Bauwesen in Betracht gezogen werden. Somit will ReBAU einen umfassenden Ressourcen- und Klimaschutz im Bauwesen erzielen (ReBAU 2021).

**Strategieentwicklung:** Ein Teil deren **Strategieentwicklung** und damit ein Weg zur Erreichung dieser **Vision** ist die Entwicklung einer Handels- und Vernetzungsplattform für Rohstoffe, um insgesamt ressourceneffizienter zu wirtschaften. ReBAU strebt dafür unter anderem die Entwicklung einer digitalen „Rohstoffbörse“ an, auf deren Basis verschiedene Akteure, sowohl private als auch öffentliche Interessierte, Primär- und Sekundärrohstoffe anbieten und beziehen können (ReBAU 2022b).

**Netzwerkfunktion:** Die Zielgruppe des Projekts sind laut eigenen Angaben Unternehmen, Verbände der Bauwirtschaft, Behörden und öffentliche Bauträger sowie Forschungsinstitutionen der Region. Durch diese **Vernetzung** von Partnern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik verfolgt das Kompetenzzentrum das Ziel, einen Weg hin zur Ressourcenwende im Bauwesen zu erreichen (ReBAU 2022). Dafür soll Expertise aus Wirtschaft, den Kreisen und Kommunen des Rheinischen Reviers sowie Forschung und Entwicklung zum ressourceneffizienten Bauen zusammengeführt werden (Jahresbericht Indeland 2021, S. 51).

**Wissensvermittlung:** ReBAU sammelt unter der Schirmherrschaft der Faktor-X-Agentur **Wissen und Erfahrung**, von der das gesamte Rheinische Revier profitieren soll (Entwicklungsgesellschaft Indeland 2021b). Außerdem **vermittelt** ReBAU laut eigenen Angaben „Wissen über kreislaufgerechtes und ressourceneffizientes Bauen an Planungsverantwortliche und Behörden sowie an Auszubildende und Studierende“. Hierfür etabliert ReBAU verschiedene Bildungsformate und stellt diese Interessierten bereit. (ReBAU 2022).

#### 4.1.4 Landeskompetenzzentrum kunststoffland NRW

Das kunststoffland NRW versteht sich als Schnittstelle zwischen der Kunststoffbranche und der Landespolitik. Der Verein besteht aus rund 150 Unternehmen, darunter Großunternehmen, Mittelständler sowie Forschungseinrichtungen (kunststoffland NRW e.V. o.J.).

Aufgrund der Sonderrolle als Landeskompetenznetz hat das kunststoffland NRW einen sehr guten Zugang zur Landespolitik und -verwaltung und steht in regelmäßigem Austausch mit den verantwortlichen Stellen. Landeskompetenznetze sind für einige ausgewählte NRW-Leitmärkte - zu denen auch Kunststoffe als neue Werkstoffe gehören - zuständig. Sie agieren im Landesauftrag und sind wesentliche Wissensträger ihrer Branche (kunststoffland NRW e.V. 2022). Das kunststoffland NRW wird unterstützt mit Förderungen aus Mitteln der Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und hat seinen Sitz in Düsseldorf (kunststoffland NRW e.V. 2022c).

**Regionaler Bezug:** Das kunststoffland NRW ist – ähnlich wie die Energieeffizienzagentur – in ganz NRW tätig und spezialisiert sich nicht grundsätzlich auf das Rheinische Revier. Einige der Vereinsmitglieder sind im Rheinischen Revier angesiedelt, beispielsweise in Neuss, Eschweiler, Frechen, Aachen oder Dormagen. Der **regionale Bezug** ist also unter anderem dadurch gegeben, dass das Rheinische Revier als Teil von NRW zum Wirkungsbereich des Vereins gehört. Mit der Einreichung einer Projektskizze für das Vorhaben „Exzellenzzentrum für zirkuläre Kunststoffwirtschaft“ bei der Zukunftsagentur fokussiert sich das Landeskompetenznetz ganz konkret auf das Rheinische Revier und stellt somit den regionalen Bezug deutlicher dar. Dieses Exzellenzzentrum soll als Modellregion für NRW und darüber hinaus eine „Circular Plastic Economy“ im Rheinischen Revier entwickeln und umsetzen (Marker 2021, S. 6).

**Transformationsziel:** Das **Ziel** des Intermediärs ist es, die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Kunststoffbranche in NRW zu stärken, eine Weiterentwicklung des Kunststoffstandortes zu erreichen und eine Transformation zu einer klimaneutralen Kreislaufwirtschaft im Sinne des Pariser Klimaschutzabkommens und des Green Deals voranzutreiben. Das kunststoffland NRW arbeitet somit an einer **Transformation** in der Kunststoffbranche und im Bundesland NRW, indem dieses als „Kunststoffstandort“ qualitativ und quantitativ weiterentwickelt werden soll. Dafür benötigt es Kooperationen, ein Umdenken weg von linearen Strukturen hin zu einer Kreislaufwirtschaft, sowie Veränderungen im Konsum und in Geschäftsmodellen von Unternehmen. Der Intermediär verfolgt das Ziel, genau diese Ansätze zu unterstützen (kunststoffland NRW e.V. o.J.).

**Strategieentwicklung:** Die **Strategieentwicklung** und Formulierung von Optionen der involvierten Akteure gestaltet sich im Falle dieses Intermediärs auf Ebene des Exzellenzclusters, da dieses Projekt sich konkret im Rheinischen Revier abspielen wird und die dortigen Akteure in den Blick nimmt. Das Exzellenzzentrum wird dabei aus einer Netzwerkplattform bestehen, welche Ideen zur Kreislaufführung von Kunststoffen generiert sowie einer Pilotfabrik, die deren Umsetzung ermöglichen soll. Aktuell sind zwei von drei notwendigen Sternen zur Projektförderung durch Land und Bund erreicht worden, was bedeutet, dass das Projekt noch nicht aktiv ist (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022d).

**Netzwerkfunktion:** Das kunststoffland NRW hat die **Netzwerkfunktion** der Branche inne, da es verschiedene branchenzugehörige Akteure aus der Region zusammenbringt und vernetzt sowie sich für deren Interessen gegenüber der Politik einsetzt (kunststoffland NRW e.V. 2022). Auch das Exzellenzzentrum wird als Netzwerkplattform geplant, womit es Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette miteinander verbinden will, um Möglichkeiten einer zirkulären Nutzung aufzuzeigen (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022d).

**Wissensvermittlung:** Auch ein **Wissenstransfer sowie eine Wissensvermittlung** in der Branche wird durch die Vernetzung der unterschiedlichen Akteure angestrebt. Das kunststoffland NRW bietet ihren Mitgliedern zum Beispiel einen Erfahrungsaustausch mit Expert\*innen zu Fachthemen oder diverse Zugänge zur Anwenderindustrie (kunststoffland NRW e.V. 2022b).

#### 4.1.5 Modellregion BioökonomieREVIER

Das BioökonomieREVIER soll eine Modellregion und damit ein Vorbild für ressourceneffizientes und nachhaltiges Wirtschaften werden. Dafür werden über 70 Projekte im Zusammenhang mit Bioökonomie vom Bundesministerium für Bildung und Forschung mithilfe von 72 Millionen € gefördert. Die Projekte sind dabei entweder Teil des Kompetenzzentrum Bio4MatPro oder des Innovationscluster BioökonomieREVIER (Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes NRW, 2022). Die Koordinationsstelle sitzt mit 10 Mitarbeitenden im Forschungszentrum Jülich (BioökonomieREVIER 2022e).

**Regionaler Bezug:** Die Ergebnisse dieser Projekte fließen zusammen in Empfehlungen für das Rheinische Revier, denn dieses soll eine Modellregion für Bioökonomie werden. Der **regionale Bezug** ist dadurch gegeben, dass sich dieser Intermediär vollständig auf das Rheinische Revier bezieht.

**Transformationsziel:** Das **Transformationsziel** besteht dabei darin, eine „hybride Kreislaufwirtschaft“ für die gesamte Region zu etablieren. Das bedeutet, dass in dieser Modellregion ein Wandel weg von einer traditionellen Wirtschaftsweise, welche auf fossilen Rohstoffen beruht hin zu einer nachhaltigen, modernen und zirkulären Wirtschaftsweise angestrebt wird (BioökonomieREVIER 2022d).

**Strategieentwicklung:** Dafür entwickelt dieser Akteur in Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren aus Forschung, Landwirtschaft, Industrie und Kommunen eine Regionalstrategie für das Rheinische Revier (BioökonomieREVIER 2022b). Einige Schwerpunkte dieser **Regionalstrategie** werden unter dem Projekt „BioökonomieREVIER PLUS“ derzeit umgesetzt, u.a. beispielsweise die „integrierte Bioraffinerie“, die sich mit der „Inwertsetzung von Biomasse und Resten der Lebensmittelindustrie, Agrarproduktion oder belasteten Wässern“ auseinandersetzt (Zukunftsagentur Rheinisches Revier 2022e).

**Netzwerkfunktion:** Das BioökonomieREVIER übernimmt eine Koordinierungsstelle und bietet den Akteuren verschiedene **Vernetzungsmöglichkeiten** an, die auch Akteure miteinander verbindet, die auf den ersten Blick nicht zusammenpassen würden (BioökonomieREVIER 2022c). Akteure aus unterschiedlichen Sektoren initiieren bereits erfolgreich Projekte zur Entwicklung des BioökonomieREVIERS als Politregion, was einen hohen Bedarf an Vernetzung, Koordination und Information erfordert, um den Überblick zu bewahren und die Regionalstrategie möglichst erfolgreich umsetzen zu können. Dieser Bedarf wird durch den Projektteil „BioökonomieREVIER Koordination und Kommunikation“ abgedeckt, indem sinnvolle Zusammenarbeit angestoßen und zielgerichtete Information verbreitet wird. Somit vereint dieser Intermediär unter anderem regionale Unternehmen, landwirtschaftliche Akteure, wissenschaftliche Einrichtungen und Kommunen in einem wachsenden Partnernetzwerk miteinander (BioökonomieREVIER 2019).

**Wissensvermittlung:** Auch dieser Aspekt wird durch das bereits angesprochene Teilprojekt „BioökonomieREVIER Koordination und Kommunikation“ abgedeckt. Außerdem erarbeitet der Intermediär Bildungsangebote für Jugendliche, wie auch für bereits berufstätige Menschen und erfüllt somit auch den Aspekt der **Wissensvermittlung** (BioökonomieREVIER 2022).

#### 4.2 Beispiel für einen Intermediär außerhalb der Projektdefinition: Effizienz-Agentur NRW

Die Effizienz-Agentur NRW (EFA) ist eine Beratungsagentur, die sich darauf spezialisiert, produzierende Betriebe zu mehr Energieeffizienz zu beraten und in ganz NRW tätig wird. Aufgrund des fehlenden regionalen Bezugs erfüllt die EFA nicht die Kriterien eines systemischen Intermediärs nach diesem Papier,

auch wenn sie sich durchaus mit einigen Aufgaben und Zielen eines systemischen Intermediärs deckt und der Definition in vielen Punkten sehr nahekommt. Sie wird im Folgenden nichtsdestotrotz kurz beschrieben, weil die Effizienz-Agentur als „klassischer“ Intermediär eine wichtige Rolle im Rheinischen Revier spielt.

Die Effizienz-Agentur NRW ist im Auftrag des Ministeriums für Umwelt, Naturschutz und Verkehr des Landes NRW tätig und unterliegt der Trägerschaft der prisma consulting GmbH (Effizienzagentur NRW 2022d). Dem Team der Effizienzagentur mit Hauptsitz in Duisburg gehören 31 Mitarbeitende an (Energieeffizienzagentur NRW 2022e). Die EFA ist als Kooperationspartner im Rheinischen Revier aktiv, da sie in unterschiedliche Projekte, wie beispielsweise ReBAU involviert ist (ReBAU 2022c). Die Beratungsagentur initiiert allerdings als nicht-akademische Einrichtung keine eigenen Projekte, sondern begleitet diese lediglich – teilweise auch vertraulich.

Das wesentliche Kriterium eines systemischen Intermediärs, als eigene Kernaufgabe und damit hauptsächliches Ziel, den Austausch zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik auf ganzer Ebene des Gesamtsystems im Rheinischen Revier zu begreifen, erfüllt die EFA nicht. Auch was die Strategieentwicklung und Formulierung von Bedürfnissen der Akteure angeht, so weist der Fokus auf eine bilaterale Kommunikation und Zusammenarbeit als weiteres Kriterium darauf hin, dass die EFA nicht klar als systemischer Intermediär bezeichnet werden kann. Dafür müsste die Vernetzung der gesamten Palette an Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik stärker im Fokus stehen. Das Kriterium des regionalen Bezugs ist insgesamt deutlich weniger ausgeprägt und gestaltet sich anders als im Vergleich zu den vorherigen Intermediären, die sich konkret auf das Rheinische Revier spezialisierten. Dieser Intermediär wird also die Transformation im Rheinischen Revier nicht auf dieselbe Art und Weise vorantreiben, wie vergleichbare auf die Region spezialisierte systemische Intermediäre, sondern eher durch eine gesteigerte Energieeffizienz einzelner Unternehmen einen Beitrag zur Klimaneutralität leisten. In der folgenden Beschreibung der fünf Kriterien wird genauer auf die Charakteristika der EFA eingegangen.

**Regionaler Bezug:** Die Agentur arbeitet in acht Regionalbüros, wovon sich eines in der Region Aachen und damit im Rheinischen Revier befindet (Effizienzagentur NRW 2022). Die Agentur bezieht sich mit ihren Beratungsleistungen unter anderem auf Unternehmen im Rheinischen Revier, ist allerdings in ganz NRW tätig. Verschiedene Best-Practice-Beispiele haben Einfluss auf die Energieeffizienz in NRW, einige stehen auch in direktem Zusammenhang mit dem Rheinischen Revier (z.B. die Ressourceneffizienzverbesserung im Falle dieses [Kunststofffolien-Herstellers](#)). Eine räumliche Abgrenzung der Aktivitäten oder konkrete Projekte im Rheinischen Revier sind nicht feststellbar.

**Transformationsziel:** Die EFA unterstützt mit ihrem Informations- und Beratungsangebot die Entwicklung und Umsetzung von Ressourceneffizienz-Maßnahmen in produzierenden Betrieben, mit dem **Transformationsziel**, eine wirtschaftliche Steigerung der Ressourceneffizienz in Industrie- und Handwerksbetrieben zu erreichen. Durch die Ermittlung von Einsparpotenzialen im Rohstoff- und Energiebereich unterstützt dieser Intermediär die Ressourceneffizienz, die einen wichtigen Teil der Industrietransformation hin zur Klimaneutralität darstellt. Nichtsdestotrotz versteht die EFA den gesamten Strukturwandel im Rheinischen Revier nicht als primäres Eigeninteresse, anders als z.B. die Zukunftsagentur oder IN4climate.RR.

**Strategieentwicklung:** Die Erarbeitung von Strategien aufgrund unterschiedlicher Optionen und Bedürfnisse der Akteure findet im Falle der Energieeffizienzagentur nicht auf der Ebene der gesamten Transformation statt, sondern in bilateraler Kommunikation mit dem jeweils betroffenen Akteur auf dessen Unternehmensebene oder im begleitenden Projekt.

**Netzwerkfunktion:** Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik spielen trotzdem auch in der Effizienz-Agentur eine Rolle: Unternehmen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Verbänden werden Unterstützung geboten, um neue Themenfelder und Herausforderungen anzugehen und Transformationen anzustoßen. Des Weiteren entwickelt die EFA Projektideen mit Kooperationscharakter, erfüllt eine **Netzwerkfunktion** durch die Vernetzung von Akteuren mit den richtigen Partner\*innen und initiiert den fachlichen Austausch zu Themen rund um Ressourcenschonung. Beispielsweise arbeiten sie mit Partnern, wie den Industrie- und Handelskammern oder Handwerkskammern der Region zum Thema Ressourceneffizienz zusammen (Effizienzagentur NRW 2022) oder unterstützen Bildungseinrichtungen, wie Hochschulen oder Forschungseinrichtungen mit ihren Projektideen, der Vermittlung zu den richtigen Ansprechpartnern und dem nötigen fachlichen Austausch (Effizienzagentur NRW 2022c).

**Wissensvermittlung:** Den Aspekt der **Wissensvermittlung** erfüllt die EFA durch die Vermittlung von Informationen zum Themenfeld Ressourceneffizienz, wie beispielsweise technische Entwicklungen oder Best-Practice-Lösungen im Rahmen von Veranstaltungen, Schulungen und Workshops (Effizienzagentur NRW 2022c).

#### 4.3 Ballung systemischer Intermediäre im Rheinischen Revier

Der erste Anlass zum Verfassen dieses Papiers lag begründet in der Erkenntnis, dass es mehrere systemische Intermediäre im Rheinischen Revier gibt, was gegenüber den Erfahrungen aus anderen Strukturwandelregionen ungewöhnlich schien. Dabei wird kein Anspruch auf Vollständigkeit der Aufzählung dieser Intermediäre erhoben, sodass es durchaus weitere systemische Intermediäre im Rheinischen Revier geben kann. Der Vergleich mit weiteren Regionen bzw. den anderen Braunkohlerevieren in Deutschland würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen, stellt aber einen interessanten Forschungsansatz dar.

Im Rheinischen Revier findet durch den Kohleausstieg eine umfassende und flächendeckende Transformation statt, die eine Vielzahl verschiedener Akteure beeinflusst sowie wirtschaftliche und gesellschaftliche Auswirkungen hat. Diese Transformation sorgt für einen Bedarf an zwischengeschalteten und möglichst unabhängigen Akteuren, die zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik vermitteln können und diese zusammenbringen, Strategien für die Zukunft erarbeiten und für die Transformation notwendiges Wissen sammeln und transportieren. Systemische Intermediäre decken all diese Aufgaben ab, weshalb sie in einer so besonderen Phase nicht nur ihre Daseinsberechtigung haben, sondern wesentlich sind, um einen Strukturwandel bestmöglich zu begleiten. Im Rheinischen Revier lassen sich trotz der fünf recht strengen in diesem Papier herausgearbeiteten Kriterien aus Kapitel 2 fünf systemische Intermediäre benennen, die diese erfüllen.

Dieser anscheinend vorherrschende Bedarf an systemischen Intermediären trifft im Rheinischen Revier auf eine Förderkulisse, die eine Etablierung dieser Akteure ermöglicht. Der Bund unterstützt den Strukturwandel im Rheinischen Revier derzeit mit 14,8 Milliarden Euro, zusätzlich bringt das Land NRW weitere eigene Mittel für die Transformation auf (Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz 2022). Die Fördergelder sind also gegeben und sammeln sich unter dem Projektauftrag „REVIER.GESTALTEN“, geleitet durch die Zukunftsagentur Rheinisches Revier, dem wichtigsten systemischen Intermediär der Region. Ein Grund für diese finanzielle Unterstützung liegt vermutlich in einer veränderten Sichtweise der Politik und ein damit gewachsenes Bewusstsein für die Auswirkungen einer solchen Transformation. Beteiligte politische Akteure sind sich mittlerweile bewusst, dass ein Strukturwandel in diesem Ausmaß ein Prozess für die gesamte Gesellschaft ist und nicht lediglich den



Arbeitsmarkt positiv oder negativ beeinflusst. Somit ist möglicherweise die Bereitschaft der öffentlichen Hand gewachsen, Projekte zu finanzieren, die die Zusammenarbeit beteiligter Akteure stärken und damit den Strukturwandel insgesamt positiv unterstützen können. Diese Annahme kann als weitere interessante Forschungsfrage zukünftig diskutiert werden. Des Weiteren kann man sich die Frage stellen, ob sich untersuchen lässt, wie die Wirkung systemischer Intermediäre im Rheinischen Revier auf die Gesamtentwicklung des Strukturwandels ausfällt.

Es ist zu beobachten, dass sich einzelne systemische Intermediäre gezielt auf eine Branche konzentrieren. Beispielsweise hat ReBAU die Bauwirtschaft im Blick und das kunststoffland NRW bemüht sich um die Kreislaufführung von Kunststoffen. Die Transformation im Rheinischen Revier bringt Neuheiten und Herausforderungen für alle Branchen vor Ort, weswegen es denkbar ist, dass sich auch weitere systemische Intermediäre auf unterschiedliche Branchen konzentrieren werden, um die dort relevanten Akteure zu verknüpfen und ideal auf die Transformation vorzubereiten.

## 5. Fazit und Ausblick

Dieses Papier gibt einen ersten Überblick über die systemischen Intermediäre im Rheinischen Revier und lädt zu weiterer Forschung in diese Richtung ein. Beispielsweise kann erörtert werden, inwiefern die Intermediäre bereits kollaborieren oder an welchen Stellen dies noch sinnvoll ist. Auch ein intensiverer Vergleich der Intermediäre wäre interessant, so z.B. wie stark diese institutionalisiert sind, welche Handlungsfelder sie bedienen, mit welchen Strategien und Methoden sie arbeiten und inwiefern sich Netzwerke zwischen ihnen schon gebildet haben.

Fünf systemische Intermediäre in einer Region stellt eine bemerkenswerte Anzahl dar. Ist diese Häufung auf den ersten Blick vielleicht überraschend, so wird sie bei genauerer Betrachtung durchaus verständlich und sinnvoll. Der Grund dafür liegt in der Kombination aus einem Bedarf dafür vor Ort in den verschiedenen Branchen und allgemein sowie den finanziellen Möglichkeiten durch die Fördermittel des Bundes.

Diese Kurzstudie wirft ein erstes Licht auf diese Thematik, unterliegt dabei allerdings einigen Einschränkungen, wie beispielsweise unzureichender Informationen über bestimmte Intermediäre in manchen Fragestellungen. Daraus ergeben sich allerdings weitere interessante und untersuchungswürdige Forschungsfragen für die Zukunft.

Wir als IN4climate.RR und damit als einer der in diesem Papier behandelten Intermediäre sehen Chancen und Lernpotenziale - beispielsweise durch Methodenvergleiche - in einem zukünftigen Zusammenkommen aller angesprochenen fünf Intermediäre.

## Anhang

Die folgende Tabelle enthält alle Akteure, die im Zusammenhang mit diesem Papier ebenso auf eine mögliche Aufnahme in die Aufzählung systemischer Intermediäre im Rheinischen Revier geprüft wurden. Sie beinhaltet neben den 20 in einer Akteursanalyse gefundenen Intermediäre, die nicht als systemisch betrachtet werden können auch einige weitere durch Recherche gefundene Akteure, die ebenso nicht alle Kriterien erfüllen, um als systemischer Intermediär interpretiert zu werden.

1	Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer GmbH
2	Bio Innovation
3	Bio.NRW
4	BioSC
5	Campus Transfer
6	Carolus Magnus Centrum
7	DVGW e.V.
8	Energie Kompetenzzentrum Rhein-Erft-Kreis
9	Entwicklungsgesellschaft Indeland GmbH
10	Faktor-X-Agentur
11	Food Campus
12	Holzkompetenzzentrum Rheinland
13	In/du/strie (Initiative IHK Köln)
14	Institut für soziale Arbeit e.V. Netzwerkbüro Bildung Rheinisches Revier
15	PROTECA
16	Region Köln/Bonn e.V.
17	Stabstelle Strukturwandel – MWIDE
18	Textilakademie NRW
19	Trianel GmbH
20	Wirtschaftsförderung im Kreis Euskirchen
21	Wirtschaftsförderung Rhein-Erft GmbH
22	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Rhein-Kreis-Neuss GmbH
23	Wirtschaftsförderung Städteregion Aachen
24	Wirtschafts- und Innovationsnetzwerk Düren GmbH
25	Zukunft durch Industrie e.V.
26	Zweckverband Tagebaufolgelandschaft Garzweiler

## Literaturverzeichnis

- (1) Beutel, Jannis (2021): Die Rolle von Intermediären in nachhaltigen Transformationsprozessen - Eine vergleichende Analyse Regime-basierter systemischer Intermediärer in deutschen Braunkohleregionen auf Basis des Transition Management Ansatzes. Masterarbeit.
- (2) BioökonomieREVIER (2022): Neues Lernen für eine nachhaltige Zukunft. Abrufbar unter: [https://www.biooekonomierevier.de/jugend\\_bildung](https://www.biooekonomierevier.de/jugend_bildung)
- (3) BioökonomieREVIER (2022b): Strukturwandel als Chance für nachhaltige Regionalentwicklung. Abrufbar unter: <https://www.biooekonomierevier.de/revier>
- (4) BioökonomieREVIER (2019): Teilprojekt Koordination und Kommunikation. Abrufbar unter: <https://www.biooekonomierevier.de/biooekonomierevier>
- (5) BioökonomieREVIER (2022c): Vernetzte Wertschöpfung. Abrufbar unter: <https://www.biooekonomierevier.de/wirtschaft>
- (6) BioökonomieREVIER (2022d): Zur Vision einer Modellregion für Bioökonomie. Abrufbar unter: <https://www.biooekonomierevier.de/index.php?index=321>
- (7) BioökonomieREVIER (2022e): Die Koordinierungsstelle BioökonomieREVIER stellt sich vor. Abrufbar unter: [https://www.biooekonomierevier.de/ansprechpartner\\_koordinierungsstelle](https://www.biooekonomierevier.de/ansprechpartner_koordinierungsstelle)
- (8) Bush, Ruth E./Bale, Catherine S. E./Powell, Mark/Gouldson, Andy/Taylor, Peter G./Gale, William F. (2017): The Role of Intermediaries in Low Carbon Transitions – Empowering Innovations to Unlock District Heating in the UK. In: Journal of Cleaner Production, 137–148.
- (9) Effizienzagentur NRW (2022): EFA-Regionalbüro Aachen – Für mehr Ressourcen-Effizienz in der Region Aachen. Abrufbar unter: <https://www.ressourceneffizienz.de/effizienz-agentur-nrw/regionalbueros-der-effizienz-agentur-nrw/aachen>
- (10) Effizienzagentur NRW (2022b): Für mehr Ressourceneffizienz. Abrufbar unter: <https://www.ressourceneffizienz.de/effizienz-agentur-nrw>
- (11) Effizienzagentur NRW (2022c): Wandel initiieren – Entwicklung und Kooperationen. Abrufbar unter: <https://www.ressourceneffizienz.de/leistung/entwicklung-und-kooperationen>
- (12) Effizienzagentur NRW (2022d): Impressum. Abrufbar unter: <https://www.ressourceneffizienz.de/weitere/impressum>
- (13) Energieeffizienzagentur NRW (2022e): Unser Team. Abrufbar unter: <https://www.ressourceneffizienz.de/effizienz-agentur-nrw/team>
- (14) Entwicklungsgesellschaft Indeland GmbH (2021): Jahresbericht 2021 der Entwicklungsgesellschaft indeland GmbH. Abrufbar unter: <https://indeland.de/downloads>
- (15) Entwicklungsgesellschaft Indeland GmbH (2021b): Pressemitteilung - Städte und Gemeinden tauschen sich am Indemann zu neuer Baukultur im Revier aus. Abrufbar unter: [https://rebau.info/wp-content/uploads/2021/09/210908\\_PM\\_Kommunen-FaktorX.pdf](https://rebau.info/wp-content/uploads/2021/09/210908_PM_Kommunen-FaktorX.pdf)
- (16) IN4climate.NRW (2022): IN4climate.RR – den Strukturwandel im Rheinischen Revier begleiten. Abrufbar unter: <https://www.energy4climate.nrw/industrie-produktion/in4climatenrw/in4climater>
- (17) Kivimaa, Paula/Boon, Wouter/Hyysalo, Sampsa/Klerkx, Laurens (2019): Towards a Typology of Intermediaries in Sustainability Transitions: A Systematic Review and a Research Agenda. In: Research Policy, 48 (4), 1062–1075.
- (18) Kunststoffland NRW e.V. (o.J.): kunststoffland NRW e.V. - Wirtschaftspolitische Forderungen. Abrufbar unter: [https://www.kunststofflandnrw.de/fileadmin/News/2022/Wirtschaftspolitische\\_Forderungen\\_kunststoffland\\_NRW\\_FIN.pdf](https://www.kunststofflandnrw.de/fileadmin/News/2022/Wirtschaftspolitische_Forderungen_kunststoffland_NRW_FIN.pdf)
- (19) Kunststoffland NRW e.V. (2022): Landeskompetenznetz. Abrufbar unter: <https://www.kunststofflandnrw.de/ueber-uns/landeskompetenznetz>

- (20) Kunststoffland NRW e.V. (2022b): Mitglied werden. Abrufbar unter: <https://www.kunststoffland-nrw.de/mitgliedschaft/mitglied-werden>
- (21) Kunststoffland NRW e.V. (2022c): Impressum. Abrufbar unter: <https://www.kunststoffland-nrw.de/impressum>
- (22) Marker (2021): Report kunststoffland NRW e.V. – Informationen aus dem kunststoffland NRW. Ausgabe 1/2021. Abrufbar unter: [https://www.kunststoffland-nrw.de/fileadmin/Downloads/NRW-Report/NRW\\_report\\_2021\\_01\\_HP\\_ds\\_1.pdf](https://www.kunststoffland-nrw.de/fileadmin/Downloads/NRW-Report/NRW_report_2021_01_HP_ds_1.pdf)
- (23) Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes NRW (2022): Rheinisches Revier – Land unterstützt Strukturwandel – von Green Economy und Klimaanpassung bis zur nachhaltigen Land- und Ernährungswirtschaft. Abrufbar unter: <https://www.land.nrw/pressemitteilung/rheinisches-revier-land-unterstuetzt-strukturwandel-von-green-economy-und>
- (24) Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes NRW (2022). Abrufbar unter <https://www.wirtschaft.nrw/start-des-forschungsverbands-modellregion-biooekonomie-im-rheinischen-revier-foerderung-von-bis-zu>
- (25) ReBAU (2022): ReBAU – Regionale Ressourcenwende in der Bauwirtschaft. Abrufbar unter: <https://rebau.info/rebau/#firstElement>
- (26) ReBAU (2022b): Rohstoffbörse. Abrufbar unter: <https://rebau.info/rohstoffboerse/>
- (27) ReBAU (2022c): Team. Abrufbar unter: <https://rebau.info/rebau/#team>
- (28) ReBAU (2022d): Zukunftsquartier. Abrufbar unter: <https://rebau.info/zukunftsquartier/#firstElement>
- (29) SCI4climate.NRW (2021): IN4climate.NRW als „Intermediär“, Eine empirische Betrachtung der Funktionen von IN4climate.NRW bei der Transformation zur Klimaneutralität der Industrie in Nordrhein-Westfalen. Abrufbar unter: [https://www.energy4climate.nrw/fileadmin/Service/Publikationen/Ergebnisse\\_SCI4climate.NRW/Rahmenbedingungen/sci4climate.nrw-2021-in4climate.nrw-als-intermediaer-cr-sci4climatenrw.pdf](https://www.energy4climate.nrw/fileadmin/Service/Publikationen/Ergebnisse_SCI4climate.NRW/Rahmenbedingungen/sci4climate.nrw-2021-in4climate.nrw-als-intermediaer-cr-sci4climatenrw.pdf)
- (30) Van Lente, Harro/Hekkert, Marko/Smits, Ruud/van Waveren, Bas (2003): Roles of Systemic Intermediaries in Transition Processes. In: International Journal of Innovation Management, 7 (3), 247–279.
- (31) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022): Über uns - Zukunft ist unser Revier. Abrufbar unter: [Über uns | Zukunftsagentur Rheinisches Revier GmbH | \(rheinisches-revier.de\)](https://www.rheinisches-revier.de/ueber-uns)
- (32) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022b): Themen. Abrufbar unter: <https://www.rheinisches-revier.de/themen/uebersicht>
- (33) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022c): Wer steckt dahinter? Abrufbar unter: <https://www.rheinisches-revier.de/ueber-uns/wer-steckt-dahinter>
- (34) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022d): Sofort-Programm PLUS. Abrufbar über: [https://www.rheinisches-revier.de/media/20220603\\_sofortprogrammplus\\_gesamtlste\\_final.pdf](https://www.rheinisches-revier.de/media/20220603_sofortprogrammplus_gesamtlste_final.pdf)
- (35) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022e): BioökonomieREVIER PLUS – Entwicklung der Modellregion Bioökonomie-REVIER Rheinland. Abrufbar unter: [https://www.rheinisches-revier.de/020-biooekonomierevier?search\\_highlighter=Biooekonomierevier+plus](https://www.rheinisches-revier.de/020-biooekonomierevier?search_highlighter=Biooekonomierevier+plus)
- (36) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022f): Kontakt. Abrufbar unter: <https://www.rheinisches-revier.de/ueber-uns/ansprechpartner>
- (37) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2021): Wirtschafts- und Strukturprogramm 1.1. Abrufbar unter: [https://www.rheinisches-revier.de/media/wsp\\_1.1.pdf](https://www.rheinisches-revier.de/media/wsp_1.1.pdf)
- (38) Zukunftsagentur Rheinisches Revier (2022g): Nachrichten: Abschlussveranstaltung Revierknoten Raum. Abrufbar unter: <https://www.rheinisches-revier.de/neues/abschlussveranstaltung-revierknoten-raum-2022-08-17/>