



KielRegion

Regionales Entwicklungskonzept Kiel Region

Kurzfassung



ZUKUNFTSprogramm
Wirtschaft

Investition in Ihre Zukunft

Gefördert durch die Europäische Union, Europäischen Fonds für regionale
Entwicklung (EFRE), den Bund und das Land Schleswig-Holstein

Impressum

Herausgeberin

Kiel Region GmbH
Janet Sönnichsen
Wissenschaftspark Kiel
Fraunhoferstraße 2
24118 Kiel
E-mail: rek@kielregion.de
www.kielregion.de
Tel.: (04 31) 53 03 55-0
Fax: (04 31) 53 03 55
29

Projektleitung

Landeshauptstadt Kiel
Amt für Wirtschaft
Abt. Wirtschafts- und Standortentwicklung
Ursula Soltau
Rathaus, Fleethörn 9,
24103 Kiel
Tel.: (04 31) 901-22 53
Fax: (04 31) 6 27 45

Kooperationspartnerinnen und -partner



Agentur für Arbeit Kiel



Deutscher Gewerkschaftsbund Kiel-Region



Entwicklungsagentur für den Lebens- und Wirtschaftsraum Rendsburg



Förde Sparkasse



Industrie- und Handelskammer zu Kiel



Kreis Rendsburg-Eckernförde



Kreis Plön



Kreishandwerkerschaft Ostholstein-Plön



Kreishandwerkerschaft Rendsburg-Eckernförde



Kreishandwerkerschaft Kiel



Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungsgesellschaft



Landeshauptstadt Kiel



Unternehmensverband Mittelholstein



Unternehmensverband Kiel



Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Kreises Rendsburg-Eckernförde



Wirtschafts-Förderungs-Agentur Kreis Plön

Konzept + Text Gutachterbüro

Ernst Basler + Partner GmbH
Stephan Kathke, Anja Marquardt, Katrin Heinz
Tuchmacherstraße 47, 14482 Potsdam
Tel.: (03 31) 7 47 59-0
Fax: (03 31) 7 47 59 90
E-Mail: info@ebp.de
www.ebp.de

Redaktion

Kiel Region GmbH
Landeshauptstadt Kiel
Kooperationspartnerinnen und -partner

Redaktionsstand:

08.10.2013



ZUKUNFTSprogramm
Wirtschaft
Investition in Ihre Zukunft

Gefördert durch die Europäische Union, Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), den Bund und das Land Schleswig-Holstein

Die Erarbeitung des Regionalen Entwicklungskonzepts Kiel Region wurde vom Land Schleswig-Holstein aus dem Zukunftsprogramm Wirtschaft (2007-2013) mit Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ gefördert.

Inhaltsverzeichnis

0	Vorbemerkungen zur Kurzfassung und zum Berichtsstand	3
1	Anlass, Zielsetzung, Schwerpunkte und Methodik	4
2	SWOT-Analyse	10
3	Leitbild und Entwicklungsziele	14
4	Facharbeitsgruppen und Projekte.....	21
5	Ausblick und Empfehlungen - Regionale Kooperation als Prozess.....	31

0 Vorbemerkungen zur Kurzfassung und zum Berichtsstand

Die Kurzfassung zum Gesamtbericht des Regionalen Entwicklungskonzeptes für die Kiel Region (REK Kiel Region) basiert auf dem Gesamtbericht in der Fassung nach der Behandlung durch den Lenkungsausschuss am 23. August 2013.

Basis der Kurzfassung

Der vorliegende Stand der Kurzfassung wurde in der Projektgruppensitzung am 03. September 2013 endabgestimmt und vom Lenkungsausschuss im Umlaufverfahren bestätigt.

Die Kurzfassung beinhaltet die Struktur des Gesamtberichts, konzentriert sich aber in der Darstellung vor allem auf die zusammengefassten Ergebnisse der SWOT-Analyse, des Leitbildes und der Entwicklungsziele, der erarbeiteten Leitprojekte sowie dem Ausblick für den weiteren Prozess.

Kurzfassung mit dem Fokus auf dem Leitbild, Zielen, Leitprojekten und Ausblick

Er beinhaltet die abgestimmte SWOT-Analyse mit Stand vom Juli 2012 mit Ergänzungen zu ausgewählten Aspekten. Die SWOT-Analyse war Grundlage der nächsten Schritte im Erstellungsprozess des Regionalen Entwicklungskonzeptes. Dies betraf insbesondere die Erarbeitung eines Leitbildes mit Entwicklungszielen sowie die Arbeit der Facharbeitsgruppen zu ausgewählten Kooperationsthemenfeldern.

SWOT-Analyse bildet Grundlage für die Erarbeitung eines Leitbildes und der Entwicklungsziele

Dementsprechend wurden bis September 2012 in einem mehrstufigen Prozess – inkl. der Beteiligung verschiedener Akteursgruppen - Leitbild und Entwicklungsziele erarbeitet. Dieses auf der SWOT-Analyse aufbauende Leitbild ist vom Lenkungsausschuss bestätigt, in einer gemeinsamen Ausschusssitzung der drei Gebietskörperschaften am 24.10.2012 vorgestellt und von den politischen Gremien der drei Gebietskörperschaften beschlossen bzw. zur Kenntnis genommen worden.

Leitbild und Entwicklungsziele unverändert in der beschlossenen bzw. zur Kenntnis genommenen Form

Der Bericht gibt die im Prozess erzielten Ergebnisse und Abstimmungen zwischen dem Projektträger Kiel Region GmbH, der Projektleitung Landeshauptstadt Kiel als Dienstleister für den Projektträger, dem Gutachter (Ernst Basler + Partner) und der prozessbegleitenden Steuerungsgruppe sowie dem Lenkungsausschuss wieder.

1 Anlass, Zielsetzung, Schwerpunkte und Methodik

Anlass

Die Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde sowie die Landeshauptstadt Kiel haben sich darauf verständigt, ihre Zusammenarbeit im Rahmen der Kiel Region in den nächsten Jahren zu verstärken, um die Region regional, national und international bestmöglich zu positionieren. Um die Potenziale und Ressourcen der gesamten Region zu nutzen, nachhaltig weiterzuentwickeln und Wachstumsprozesse zu unterstützen, sind Kooperationen in verschiedenen Handlungsfeldern nicht nur hilfreich, sondern notwendig. Durch eine Bündelung der vorhandenen Potenziale ist es möglich, die wirtschaftliche Entwicklung der Kiel Region voranzubringen und den Standort als eine der wichtigsten Wirtschaftsregionen im Norden Deutschlands zu etablieren.

Kooperation in der Kiel Region auch zur besseren Positionierung verstärken

Gemeinsam mit den jeweiligen Wirtschaftsförderungsgesellschaften, der Industrie- und Handelskammer zu Kiel, des DGB Region KERN, den Unternehmensverbänden Kiel und Mittelholstein sowie den Kreishandwerkerschaften Ostholstein/Plön, Rendsburg-Eckernförde und Kiel, erarbeiten die drei Gebietskörperschaften mit externer Unterstützung ein Regionales Entwicklungskonzept (REK) für die Kiel Region.

Gemeinsames Vorgehen Gebietskörperschaften und Verbände

Neben dem wirtschaftlichen Wachstum der Landeshauptstadt Kiel kommen wichtige Entwicklungsimpulse, wie im Bereich der Erneuerbaren Energien, auch aus den angrenzenden Kreisen. In den letzten Jahrzehnten hat sich nicht nur in der Kiel Region ein wirtschaftlicher Strukturwandel vollzogen. Die zukünftige Entwicklung hängt vor allem davon ab, wie es der Kiel Region gelingt, auf die Herausforderungen des demographischen Wandels sowie des fortschreitenden Wandels zu wissens- und forschungsintensiven Produktionsweisen zu reagieren.

Auf Strukturwandel und Entwicklungstrends gemeinsam reagieren

Durch verschiedene national und international bedeutsame Verkehrsinfrastrukturprojekte, wie dem Bau der Festen Fehmarnbeltquerung (FBQ) und der Fertigstellung der A 20, wird sich die infrastrukturelle Situation und damit auch die wirtschaftliche Standortbewertung der Kiel Region verändern. In unmittelbarer Nähe der Kiel Region hat sich zudem die Metropolregion Hamburg zu einem der wettbewerbsstärksten Standorte Europas, mit einem sehr dynamischen Wachstum, entwickelt. Diese direkte Nachbarschaft gilt es – genau wie traditionell bestehende Beziehungen – zum Vorteil für die Kiel Region zu begreifen und zu nutzen.

Verbesserungen übergeordneter Verkehrsinfrastrukturen eröffnen Chance für stärkere Positionierung der Kiel Region

Ende 2008 wurde mit der Gründung der Kiel Region GmbH ein neuer Grundstein für eine Verstärkung der überregionalen Kooperation der drei Gebietskörperschaften gelegt. Die Herausforderungen, die sich aus den vorgesehenen Infrastrukturprojekten im Zusammenspiel mit den Megatrends, wie Globalisierung und demographischer Wandel, ergeben, erfordern effiziente Strukturen in dieser Kooperation.

Kiel Region GmbH als Grundstein der Kooperation

Die Erstellung des Regionalen Entwicklungskonzeptes Kiel Region wird im Rahmen des „Zukunftsprogramms Wirtschaft“ (2007-2013) mit Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) durch das Land Schleswig-Holstein gefördert.

Landesseitige Unterstützung und Förderung im Rahmen des „Zukunftsprogramm Wirtschaft“

Durch die Landesplanung wird die Verbesserung der Kooperation wie auch eine stärkere Positionierung der Kiel Region zudem im Landesentwicklungsplan explizit formuliert:

„Zusammenarbeit in der Kiel Region auf den Weg bringen: Eine institutionalisierte Kooperation zwischen der Landeshauptstadt Kiel und ihren Nachbarkreisen ist sowohl für die Region selber als auch für die gesamte Landesentwicklung von zentraler Bedeutung. Ausgehend von dem Entwicklungspol Kiel soll eine solche Region als wettbewerbsfähiges Kraftfeld zu einer ausgleichenden regionalen Struktur im Land beitragen und attraktiver Partner für Kooperationen mit Skandinavien und mit der Metropolregion Hamburg sein. Mit besonderem Blick auf ihre maritimen Potenziale und Stärken im Technologiebereich soll die Kiel Region die bisherigen Netzwerke, Marketingaktivitäten und wirtschaftlichen Kooperationsstrukturen in der Region aufgreifen, sie intensivieren, festigen und professionell ausbauen.“¹

Zielsetzung

Strategisches Ziel des REK ist es, Aussagen zur Zukunftsfähigkeit der Region zu treffen und eine Entwicklungsstrategie mit konkreten Maßnahmenempfehlungen zur Weiterentwicklung der Kiel Region zu erarbeiten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Erarbeitung einer strategischen Grundlage, die vornehmlich die wirtschaftliche Entwicklungsausrichtung beleuchtet. Mithilfe einer SWOT-Analyse soll zunächst die regionale Situation abgebildet werden, bevor aus den Ergebnissen gemeinsame Ziele und Handlungsfelder als Grundlage für den schrittweisen Ausbau der Kooperation innerhalb der Kiel Region abgeleitet werden. Abhängig von den Ergebnissen des Entwicklungskonzeptes ist die anschließende Umsetzung von prioritären Kooperationsprojekten als nächster Schritt eines nachhaltigen Kooperationsprozesses in der Region zu verstehen.

Maßnahmenempfehlungen zur Weiterentwicklung der Kiel Region

Das Regionale Entwicklungskonzept soll demnach auch als langfristige Entwicklungsstrategie bis zum Jahr 2025 dienen.

Regionales Entwicklungskonzept dient als langfristige Entwicklungsstrategie bis 2025

„Das REK soll einen Beitrag dazu leisten,

- die wirtschaftlichen und infrastrukturellen Standortbedingungen, Kompetenzfelder und Cluster der Region sowie gegebenenfalls Maßnahmen zu deren Optimierung aufzuzeigen,
- eine weitere Zusammenarbeit der Kiel Region auf den Weg zu bringen und Kooperationen zu institutionalisieren,
- einen Maßnahmenkatalog mit vorrangigen regionalen Entwicklungsprojekten aufzustellen und hierfür Prioritäten, zeitliche und finanzielle Realisierungsvorstellungen und Verantwortliche zu benennen, eine umsetzungsorientierte Ergänzung zu landes- und regionalplanerischen Festlegungen darzustellen und Hinweise für die Fortschreibung des Regionalplanes III zu liefern,

¹ Quelle: Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2010): Landesentwicklungsplan Schleswig-Holstein 2010. S. 20

- entlang der Landesentwicklungsachsen innerhalb der Kiel Region Maßnahmen abzuleiten, um die räumlichen Standortbedingungen zu verbessern und Verflechtungsstrukturen zu stärken,
- Hinweise zur nachhaltigen Nutzung zukünftiger Trends zur Stärkung der Kiel Region zu geben,
- Vorschläge für Maßnahmen zum Umgang mit dem prognostizierten Fachkräftemangel aufzuzeigen“.²

Der vorgesehene zweijährige Erstellungsprozess des REK soll aber auch ausdrücklich die Kommunikationsprozesse der Projektpartnerinnen und -partner verbessern und so die Kooperation fördern.

REK-Prozess selbst soll
Kommunikation und
Kooperation fördern



Schwerpunkte

Dieses und vergleichbare Regionalentwicklungskonzepte (REK) müssen stets ein sehr breites inhaltliches und maßstabsbezogenes Spektrum abdecken. Gleichzeitig ist die Erwartungshaltung der Vielzahl an Betroffenen und mit einzubeziehenden Akteure sehr vielschichtig. Im Fokus der Analyse, aber insbesondere der Ziele und Maßnahmen, steht allein die regionale Maßstabsebene.

sehr breites REK-Spektrum und unterschiedliche Erwartungen – Fokus regionale Ebene

Vor diesem Hintergrund und unter Berücksichtigung des begrenzten Budgets für die externe Unterstützung sowie der begrenzten personellen Ressourcen der Projektpartnerinnen und -partner, wurde in der ersten Projektphase eine Konzentration vor allem auf die Bereiche der verkehrlichen und wirtschaftlichen Entwicklung sowie der regionalen Kooperation festgelegt, wie die nachfolgende Abbildung zeigt.

Themenschwerpunkte:
Verkehrs- und
Wirtschaftsentwicklung
sowie Kooperation

² Quelle: Leistungsbeschreibung der Ausschreibung zum REK Kiel Region



Themenfelder,
Schwerpunkte und
Leitbildbezug

Berücksichtigung finden auch die in der Region vorhandenen Kooperationsprozesse sowie Überschneidungsbereiche bei der Erarbeitung von Regionalen Entwicklungskonzepten für Regionen, die sich direkt an die Kiel Region anschließen.

Projektorganisation³

Das REK sollte in einem möglichst umfassenden gesellschaftlichen Dialog erstellt werden. Kommunale, regionale und überregionale Akteure sowohl auf administrativer als auch auf politischer Ebene sowie Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschafts- und Sozialpartnerinnen und -partner und der Umweltverbände sollten in den Prozess eingebunden werden. Prozess begleitend wurden daher ein Lenkungsausschuss, eine Projektgruppe und Facharbeitsgruppen eingerichtet. Darüber hinaus wurden die regionalen Akteure im Rahmen von öffentlichen Veranstaltungen in den Prozess einbezogen.

Sicherstellung
umfangreicher
Partizipation

Projektpartnerinnen und -partner

Die Projektpartnerinnen und -partner beteiligten sich maßgeblich an der Erarbeitung des REK und trugen den regionalen Eigenanteil zur Finanzierung der Projektkosten.

Projektpartnerinnen und -
partner

Projektpartnerinnen und Partner sind:

- Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde sowie die Landeshauptstadt Kiel
- Wirtschaftsförderungsagentur Kreis Plön
- Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Kreises Rendsburg-Eckernförde mbH
- Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungs- GmbH
- Industrie- und Handelskammer zu Kiel
- Deutscher Gewerkschaftsbund Region KERN
- Unternehmensverbände Kiel und Mittelholstein
- Kreishandwerkerschaften Ostholstein/Plön, Rendsburg-Eckernförde und Kiel

³ Quelle: Projektbeschreibung REK Kiel Region – Stand 16.05.2011

Während des Prozesses erweiterte sich der Kreis der Beteiligten (mit Gaststatus) um

- GEP Rendsburg – Entwicklungsagentur für den Lebens- und Wirtschaftsraum Rendsburg (AöR)
- Förde Sparkasse
- Agentur für Arbeit Kiel.

Projektträgerin

Projektträgerin Kiel
Region GmbH

Auf Wunsch der Projektpartnerinnen und -partner übernahm die Kiel Region GmbH die Trägerschaft des Projektes „Regionales Entwicklungskonzept Kiel Region“. Sie stand als koordinierende Stelle für das Vorhaben durchgängig zur Verfügung und steuerte das Gesamtprojekt effektiv.

Projektleitung

Projektleitung durch die
Landeshauptstadt Kiel

Zur personellen Verstärkung der Projektabwicklung wurde der Landeshauptstadt Kiel, als Dienstleisterin für die Region, die Projektleitung übertragen. Die Projektleitung erfolgte in enger Abstimmung mit der Projektträgerin, den Projektpartnerinnen und -partnern und dem Gutachter.

Lenkungsausschuss

Als Steuerungsgremium wurde ein Lenkungsausschuss eingerichtet. Dieser hatte über die inhaltlichen und räumlichen Schwerpunktsetzungen des Projektes zu entscheiden. Der Lenkungsausschuss kam nach Abschluss jeder Phase zusammen. Die Geschäftsführung des Lenkungsausschusses übernahm die Projektleitung in enger Abstimmung mit der Projektgruppe. Der Lenkungsausschuss hat in seiner konstituierenden Sitzung Frau Landrätin Ladwig zur Vorsitzenden gewählt. Mitglieder des Lenkungsausschusses sind:

Lenkungsausschuss als
Steuerungsgremium

- Landrätin des Kreises Plön
- Landrat des Kreises Rendsburg-Eckernförde
- Oberbürgermeisterin der Landeshauptstadt Kiel
- Wirtschaftsdezernent der Landeshauptstadt Kiel
- Industrie- und Handelskammer zu Kiel
- Deutscher Gewerkschaftsbund Region KERN
- Unternehmensverbände Kiel und Mittelholstein
- Kreishandwerkerschaften Ostholstein/Plön, Rendsburg-Eckernförde und Kiel
- Förde Sparkasse.

Als beratende Gäste nahmen in der Regel die Geschäftsführer der Wirtschaftsförderungsgesellschaften, die Projektträgerin, das Innenministerium bzw. die Staatskanzlei – Abteilung Landesplanung – sowie der Gutachter an den Sitzungen des Lenkungsausschusses teil.

Projektgruppe

Der Projektgruppe oblag vor allem die Projektsteuerung auf der Arbeitsebene für die fachliche Begleitung des gesamten REK-Prozesses. Mitglieder der Projektgruppe waren neben den Projektpartnerinnen und -partnern die Projektträgerin sowie das Innenministerium, Abteilung Landesplanung bzw. die Staatskanzlei; als Gäste die GEP Rendsburg und die Förde Sparkasse.

Projektgruppe: fachliche Begleitung, inhaltliche Unterstützung, Prozessbegleitung und Controlling

Facharbeitsgruppen

Die Projektgruppe setzte zur Konkretisierung von Leitbild und Entwicklungszielen sowie zur Erarbeitung eines Projektpools sechs themenspezifische Facharbeitsgruppen Flächenentwicklung, Fachkräfteentwicklung, Wirtschaft-Wissenschaft, Tourismus, Verkehr und Regionale Kooperation ein. Diese wurden durch Vertreterinnen und Vertreter der Projektpartnerinnen und -partner oder weitere regionale Akteure geleitet. Auf dieser Ebene wurden auch weitere Experten aus den Bereichen Wirtschaft, Soziales, Tourismus und Umwelt in den REK-Prozess eingebunden.

Themenspezifische Erarbeitung von Leitthemen, Entwicklungszielen und eines Projektpools

Einbindung weiterer regionaler Akteure

Zur Abstimmung und Verankerung der Entwicklungsziele der Region und der daraus resultierenden Maßnahmen wurden die kommunalen bzw. regionalen Akteure sowie die Vertreterinnen und Vertreter der jeweiligen politischen Gremien der Gebietskörperschaften im Rahmen öffentlicher Veranstaltungen in den REK-Prozess eingebunden. Neben zwei politischen Regionalforen „Regionales Entwicklungskonzept Kiel Region“ im März 2012 und August 2013 fand im August 2012 eine Kommunale Runde statt. Hinzu kamen weitere Informationsveranstaltungen der Projektpartnerinnen und -partner.

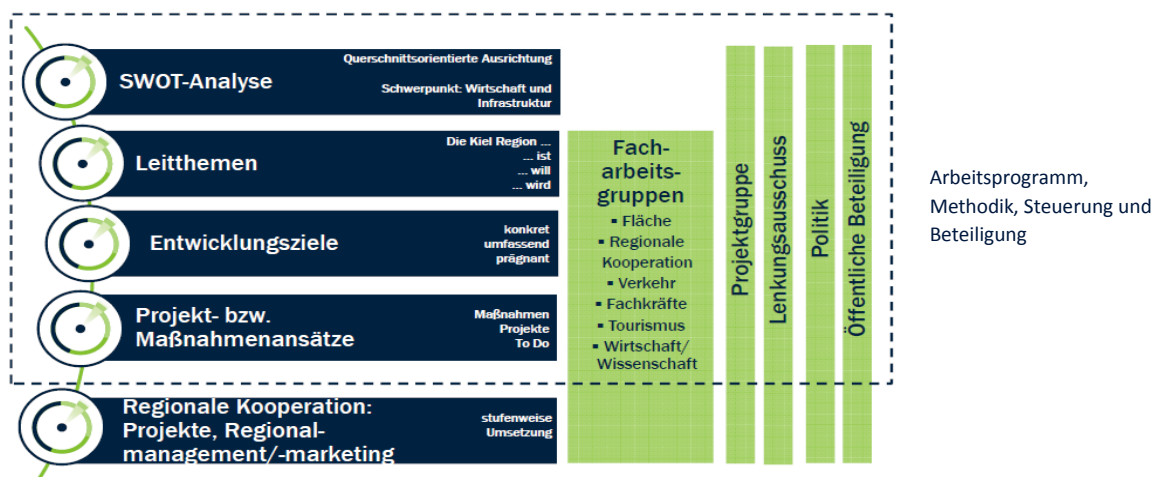
Öffentliche Veranstaltungen

Politische Einbindung

Der vorliegende Gesamtbericht des REK wird den politischen Gremien der Kreise sowie der Landeshauptstadt zur Kenntnis gegeben, die Leitprojekte werden beschlossen. Insbesondere sollen auch bereits erste konkrete Beschlussvorlagen zu Leitprojekten in die kommunalen Gremien eingebracht werden, um in den Haushaltsdiskussionen berücksichtigt zu werden.

Gesamtbericht und Kurzfassung zur Kenntnis

Das Vorgehen und die Beteiligungsstrukturen sind in der Übersicht dargestellt.



2 SWOT-Analyse

Der Untersuchungsraum umfasst die Kiel Region mit den Kreisen Plön und Rendsburg-Eckernförde sowie die Landeshauptstadt Kiel und befindet sich im Zentrum Schleswig-Holsteins an der Ostseeküste. Die Region wird im Nordosten im Wesentlichen durch die Ostsee, im Norden durch den Kreis Schleswig-Flensburg und im Westen durch den Kreis Dithmarschen begrenzt. Im Süden schließen sich die Kreise Steinburg und Segeberg sowie die Stadt Neumünster und im Südosten der Kreis Ostholstein an. Die Landeshauptstadt Kiel liegt etwa 100 km nördlich von Hamburg.

Kreise Plön, Rendsburg-Eckernförde und die Landeshauptstadt Kiel

In der Kiel Region leben auf einer Fläche von knapp 3.390 km² über 643.300 Menschen⁴ und damit knapp 23 % der Bevölkerung Schleswig-Holsteins. Der größte Teil der Bevölkerung innerhalb der Kiel Region entfällt dabei auf den Kreis Rendsburg-Eckernförde (42 %), gefolgt von der Landeshauptstadt Kiel (37 %) und dem flächenmäßig kleineren Kreis Plön (21 %). Die Bevölkerungsdichte ist mit etwa 123 EW/km² in den beiden Kreisen nahezu gleich hoch, in Kiel leben hingegen mehr als 2.000 EW/km².

3.390 km²;

643.300 Einwohner und Einwohnerinnen (EW)

Der Untersuchungsraum wurde im Rahmen der SWOT-Analyse bzgl. der Aspekte

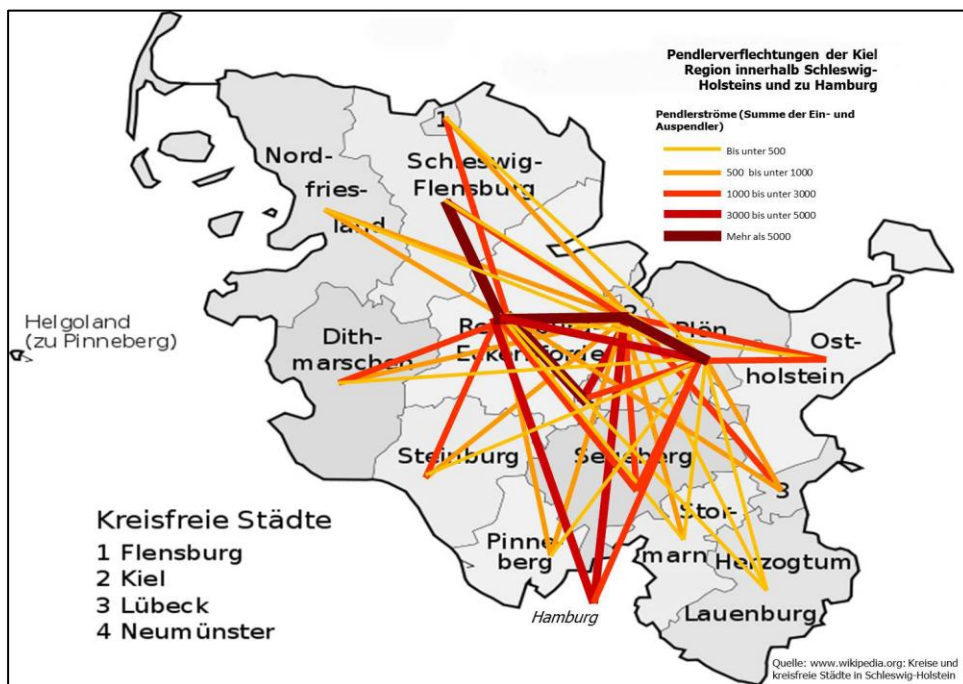
- Lage und Struktur
- Verkehrsinfrastruktur
- Demographie und Arbeitsmarkt
- Wirtschaft und Wissenschaft
- Regionalen Kooperation – die Kiel Region im Wettbewerb

Kiel Region: Kernstadt, verdichteter und ländlicher Kreis

detailliert untersucht.

Hervorzuheben sind insbesondere die bereits stark ausgeprägten Verflechtungen in der Kiel Region, die in der nachstehenden Grafik am Beispiel der Pendlerverflechtungen dargestellt sind. Gleichzeitig werden die starken und wachsenden Bezüge zur dynamischen Metropole Hamburg deutlich.

⁴ Kiel: 239.788; Rendsburg-Eckernförde: 269.672; Plön: 133.876 (Stand 30.06.2011 Quelle: Statistikamt Nord)



Bestehende ausgeprägte Verflechtungen in der Kiel Region und zu Hamburg

Übersichtsmatrix SWOT-Analyse

Die nachstehende Übersicht zeigt zusammengefasst die zentralen Ableitungen aus der Analyse. Deutlich werden die erheblichen Lagevorteile und -potenziale, die Vielfalt an Standortqualitäten gerade auch in Bezug auf das weiter an Bedeutung gewinnende Ansiedlungs- und Zuzugskriterium „Lebensqualität“ und die guten Kooperationsvorsetzungen. Deutlich werden aber auch die demographischen Herausforderungen, der wachsende Zuzugsbedarf und die Notwendigkeit einer offensiveren gemeinsamen Positionierung im zunehmenden Regionenwettbewerb.

	Lage und Struktur	Verkehrsinfrastruktur und Erreichbarkeit	Demographie und Arbeitsmarkt	Wirtschaft und Wissenschaft	Kooperation, Image und Marketing
S T Ä R K E N	➤ Nähe und Verflechtungen zur Metropole Hamburg ➤ Attraktiver Landschafts-/Naturraum	➤ Gute Verkehrsanbindung an übergeordnete Verkehrsachsen ➤ ausbaufähiges Nahverkehrsnetz ➤ Standortstärken Seehafen Kiel und Nord-Ostsee-Kanal	➤ Bestehende signifikante Pendlerverflechtungen ➤ stabile Wanderungsgewinne ➤ wachsende Beschäftigungsquote	➤ breite, stabile Wirtschaftsstruktur ➤ Zukunftsbranchen Energien, Maritime Wirtschaft, Gesundheitswirtschaft, Tourismus ➤ Wissenschafts-/Forschungsschwergewicht Kiel ➤ Breites ausdifferenziertes Gewerbeflächenangebot	➤ Vielfältige strukturelle und projektbezogene Kooperationsaktivitäten ➤ Kooperationserfahrungen (K.E.R.N.) ➤ vorhandene „Kooperationstreiber“
S C H W Ä C H E N	➤ Zwischenraumlage A 1 A 7 Achsen D - DK ➤ Teilregionen in Randlagen	➤ unzureichende Ost-West-Achse ➤ fehlende tragfähige Anbindung an A 1 – Feste Fehmarnbeltquerung ➤ verbesserungsbedürftige Bahnanbindung HH	➤ deutliche Überalterung in den Kreisen	➤ wenig verarbeitendes Gewerbe ➤ Hochschulen nur unterdurchschnittlich im Hochschulranking	➤ Diverse verschiedene Kooperationsansätze, fehlende Transparenz ➤ nur Ansätze gemeinsamer Vermarktung

	Lage und Struktur	Verkehrsinfrastruktur und Erreichbarkeit	Demographie und Arbeitsmarkt	Wirtschaft und Wissenschaft	Kooperation, Image und Marketing
C H A N C E N	➤ stärkere Raum/ Ergänzungsfunktion zur Metropole Hamburg ➤ Bedeutungs-/Prosperitätszuwachs durch dynamische Zunahme D-DK-Verflechtungen; Zwischenraumeffekt ➤ stärkere Positionierung als transnationale SprungRegion Hamburg – Kiel – Dänemark ➤ Unterschiedliche Bevölkerungs-, Siedlungs- und Wirtschaftsstruktur als Chance zur funktionalen Aufgabenteilung/Arbeitsteilung - geborene Kooperationspartnerinnen und -partner	➤ verbesserte Erreichbarkeit durch A 7 und A 21 ➤ Verbesserung des Nahverkehrsnetzes und der regionsinternen Mobilität	➤ Zuzugsregion; weitere und stärkere Wanderungsgewinne ➤ „junge Stadt Kiel“ ➤ Hohe regionale Verwurzelung – Junge/Qualifizierte	➤ Zukunftsbranchenentwicklung ➤ Regionale Abdeckung der Clusterstrukturen Schleswig-Holstein ➤ Wachstums-/Synergiepotenzial Kreuzfahrt – regionaler Tourismus ➤ Crossborder- (grenzübergreifender) Einkaufsschwerpunkt	➤ Nutzung der erheblichen Ergänzungspotenziale der Region ➤ Ausbau der gemeinsamen Vermarktung ➤ Stärkung der Wahrnehmbarkeit im Regionenwettbewerb ➤ Stärkere Etablierung als Schlüsselregion der D-DK-Raumentwicklung/ Zusammenarbeit ➤ Gemeinsame Entwicklung strategischer Entwicklungsstandorte ➤ Strukturelle Ausnutzung ressortübergreifende Kooperationspotenziale ➤ Image-/Zukunftsfaktor Kiel
R I S I K E N	➤ Isolation von den verkehrsachsenorientierten Entwicklungen D-DK ➤ wachsende innerregionale Entwicklungsdisparitäten	➤ Risiken bzw. fehlende Ressourcen Ausbauprojekte ➤ Verlagerung von See- verkehren auf die feste FBQ ➤ Verlagerung von Unternehmen an die A 1 (FBQ)	➤ Bevölkerungsrückgang und deutliche Überalterung in den Kreisen ➤ abnehmendes Ausbildungs- und Arbeitskräftepotenzial ➤ zunehmender Fachkräftemangel	➤ nur geringe Spillover-Effekte aus Hamburg bzw. geringer Ansiedlungsdruck von außerhalb der Region ➤ zunehmende Entwicklungsdisparitäten in der Region	➤ Vorbehalte gegenüber der Kooperation ➤ Unmittelbare Kooperationsnotwendigkeit wird nicht gesehen ➤ „Kooperations Mehrwert“ nicht erkennbar ➤ wachsende innerregionale Konkurrenzen ➤ Orientierung auf die Metropolregion Hamburg ohne eigenes Profil/“Angebot“

3 Leitbild und Entwicklungsziele

Um im zunehmenden Wettbewerb der Regionen zu bestehen und sich entsprechend zu positionieren, ist es für die Kiel Region wichtig, ihre Stärken zu kennen und diese in einem regionalen Profil zu bündeln. Es gilt, auf Basis der vorliegenden SWOT-Analyse, sich gemeinsam realistische, aber durchaus ambitionierte Ziele zu setzen und den Einsatz der Ressourcen und Kräfte aller Beteiligten an gemeinsamen Zielen zu orientieren.

Regionales Profil

Das Leitbild, untersetzt durch Leitthemen und Entwicklungsziele, formuliert eine abgestimmte Vorstellung der gewünschten Entwicklung für die kommenden 10 bis 15 Jahre für die Kiel Region. Es hat Orientierungsfunktion, dient zur Legitimation des regionalen Handelns und bildet auch eine Grundlage für einzelne Inhalte des Regionalplans sowie für ein gemeinsames Regionalmarketing nach innen und außen.

10 – 15 Jahre
Orientierung

Diese Vision der Kiel Region bildet die Basis für Entscheidungen möglichst vieler Akteure und den Rahmen für die strategische Entwicklung der Kiel Region. Das Leitbild ist vor dem Hintergrund der sich wandelnden Rahmenbedingungen und Entwicklungsmöglichkeiten vor allem als Richtschnur für die Zusammenarbeit in der Kiel Region zu verstehen. Obwohl Leitbild und Entwicklungsziele regional ausgerichtet sind, gehen teils räumliche Qualitäten und Besonderheiten nicht verloren, sondern werden aufgegriffen und zu einem „Gemeinsamen“ gebündelt.

Gemeinsame Vision
konkrete Ziele

Ein Leitbild ist umso wirkungsvoller, je stärker es durch Projekte und Maßnahmen flankiert wird, die seine Umsetzung direkt oder indirekt unterstützen. Daher hat das REK auch konkrete Handlungs- und Projektansätze sowie „Leitprojekte“ herausarbeiten und entsprechende Vorhaben initiieren. Die Inhalte des regionalen Leitbildes sind mittel- bis langfristig ausgerichtet. Dabei darf man Leitbild und Entwicklungsziele nicht als ein „statisches Schriftstück“ verstehen, sondern sollte einzelne Inhalte regelmäßig überdenken und weiterentwickeln.

Erlebbarkeit des
Leitbildes durch konkrete
Leitprojekte

Entwicklungsziele konkretisieren die ausgewählten Leitthemen des Leitbildes, indem sie eine Definition sachlicher, räumlicher und ggf. zeitlicher Qualitäten, Potenziale oder Funktionen beschreiben. So lässt sich jedes Leitthema nach dem Motto „Die Kiel Region ist, will und wird...“ darstellen und vermitteln.



Präambel und Leitthemen

Kern des Leitbilds sind übergeordnete Leitthemen, die insgesamt den Kurs der Kiel Region bestimmen. Die Reihenfolge stellt kein Ranking bzw. keine Priorität einzelner Leitthemen dar. Auf Basis der SWOT-Analyse hat sich die Region für ein breit aufgestelltes, aber damit auch an der wachsenden Bedeutung der Lebensqualität als Standortfaktor ausgerichtetes Leitbild und entsprechende Ziele verständigt.

- A. Attraktiver Lebens- und Wohnraum
- B. Zukunftsfähiger, mittelstandsgeprägter Wirtschaftsstandort
- C. Starker Wissenschaftsstandort im Norden
- D. Bedeutsamer Tourismuswirtschaftsstandort
- E. Fachkräftepotenziale und zukunftsorientierter Arbeitsraum
- F. Moderne Mobilität
- G. Identität, Positionierung, Regionale Kooperation und Regionalmarketing

Präambel Lage – Vielfalt – Lebensqualität

Die Kiel Region

... **ist** im Ostseeraum, mit dem Nord-Ostsee-Kanal und zwischen den dynamischen Metropolen Hamburg und Kopenhagen sowie den beiden transnationalen Verkehrsachsen Deutschland-Dänemark positioniert. Durch die Lage an den auch international bedeutsamen Korridoren A 1 und A 7 ergeben sich aufgrund der zunehmenden europäischen Nord-Süd-Verflechtungen und der Nähe zur prosperierenden Metropole Hamburg Chancen zur Stärkung der Kiel Region. Die Kiel Region weist eine einzigartige Vielfalt an unterschiedlichen Naturräumen und Kulturlandschaften, städtischen und ländlichen Lebensräumen, Wirtschafts- und Innovationsstrukturen, Tourismusangeboten, Wissens- und Bildungsqualitäten sowie Infrastrukturen auf.

... **will** diese Lage sowie die zunehmenden Verflechtungen und Erreichbarkeitsverbesserungen für eine stärkere Positionierung als nordeuropäische sowie Landeshauptstadtregion und eine stärkere Ausgleichs- und Ergänzungsfunktion zu Hamburg nutzen und offensiv „Raum für Entwicklungen“ bieten. Die Kiel Region stellt die Lebensqualität sowie eine ausgewogene und nachhaltige regionale Entwicklung in den Vordergrund. Auf der Basis vielfältiger Kooperationserfahrungen und -potenziale im Ostseeraum und in der Region soll die regionale Identität gestärkt und die Attraktivität gegenüber anderen Regionen erhöht werden.

... **wird** eine deutlich stärkere Positionierung als international verflochtene Wirtschafts-, Lebens- und Erlebnisregion sowie Hauptstadtregion des Landes Schleswig-Holstein aufweisen. Die Kiel Region wird sich den Zukunftsthemen des demographischen und wirtschaftlichen Wandels erfolgreich stellen und in wichtigen regionalen Entwicklungsthemen nachhaltig ausgerichtete Kooperationsstrukturen etablieren.

Leitthema Attraktiver Lebens- und Wohnraum

Die Kiel Region

... **weist** ein sehr breites Spektrum an städtischen, ländlichen und naturräumlichen Wohn-/Lebensqualitäten und -angeboten sowie ein umfassendes Infrastrukturangebot auf. Vorhandene Siedlungskanten untergliedern die Region dabei klar in urbane und ländliche Räume.

... **will** diese gewachsenen Qualitäten und Infrastrukturangebote weiterentwickeln, die regionale Bevölkerung halten und sich als Zuzugsregion etablieren. Sie will damit Raum für die sich wandelnden und ausdifferenzierenden Lebens- und Wohnansprüche bieten.

... **wird** als Heimat- und Zuzugsregion an Bedeutung gewinnen.

Entwicklungsziele

- A 1. Aktive Weiterentwicklung als attraktiver Wohn- und Lebensstandort für Bewohnerinnen und Bewohner der Kiel Region und potenzielle Zuwanderer**
- A 2. Bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Wohnangebote für vielfältige Zielgruppen auf Basis einer gemeinsamen Wohnungsmarktentwicklung**
- A 3. Sukzessive, vorausschauende Anpassung der Versorgungsinfrastrukturen entsprechend der demografischen Entwicklung; Sicherung von Mindestversorgungsstandards**
- A 4. Langfristige Sicherung der attraktiven Naturlandschaft der Kiel Region als Basis für eine hohe Lebensqualität**

Leitthema Zukunftsfähiger, mittelstandsgeprägter Wirtschaftsstandort

Die Kiel Region

... **ist** zwischen den dynamischen Metropolen Hamburg und Kopenhagen und den beiden transnationalen Verkehrsachsen Deutschland-Dänemark positioniert und weist eine breite, stabile, überwiegend mittelständische Wirtschaftsstruktur auf. In wichtigen Zukunftsbranchen (z. B. Gesundheitswirtschaft, maritime Wirtschaft, Erneuerbare Energien, IT und Medien) und den touristischen Dienstleistungen ist die Region bestens aufgestellt und verfügt über ein differenziertes und ausbaufähiges Flächenangebot mit guter infrastruktureller Anbindung.

... **will** eine zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur erhalten, Zukunftsbranchen weiterentwickeln und regional abgestimmte Entwicklungsstandorte anbieten („Raum für Entwicklungen“) sowie Infrastrukturvorteile stärker gemeinsam nutzen.

... **wird** einen überregional beachtlichen Bedeutungszuwachs als international verflochtene Wirtschaftsregion aufweisen.

Entwicklungsziele

- B 1. Etablierung als leistungsstarker, wissenschaftsorientierter, innovativer und gründerfreundlicher Wirtschaftsstandort**

- B 2. Die Kiel Region kombiniert die harten und weichen Standortfaktoren als Gesamtstrategie in der Wirtschaftsförderung und im Standortmarketing**
- B 3. Nutzung der Wachstumspotenziale der Wissensgesellschaft für eine aktivierende Standortpolitik („Lernende Region“)**
- B 4. Optimierung der Schnittstellen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Bildung und Verwaltung**
- B 5. Aktive Angebotsstrategie - Regionale Entwicklung bedarfsgerechter und strategischer Gewerbeflächenangebote; Vermeidung von Flächenkonkurrenzen**
- B 6. Weiterer Ausbau als verkehrsachsenorientierter Logistikstandort**

Leitthema Starker Wissenschaftsstandort im Norden

Die Kiel Region

... **weist** eine attraktive Hochschul- und Forschungslandschaft mit einem breiten Spektrum an Fakultäten und wichtigen Forschungseinrichtungen auf. Eine weitere Stärke liegt in den umfangreichen Aktivitäten und Potenzialen des Wissens- und Technologietransfers sowie den Angeboten der Technologie- und Gründerzentren.

... **will** die wissenschaftliche Ausstrahlung erhöhen, die Innovations- und Fachkräftepotenziale für die gesamte Region besser nutzbar machen und stellt sich den demographischen Veränderungen sowie dem wachsenden wissenschaftlichen Nachwuchsbedarf.

... **wird** als exzellenter Wissenschaftsstandort für moderne Wissensvermittlung, Interdisziplinarität und hervorragendem Wissenstransfer mit unternehmerischem Bezug gestärkt.

Entwicklungsziele

- C 1. Schaffung eines innovations-, investitions- und gründungsfreudigen Klimas**
- C 2. Förderung und Intensivierung der Zusammenarbeit aller Beteiligten aus Wissenschaft und Wirtschaft**
- C 3. Aufbau und Etablierung einer Talentförderung mit langfristigen Entwicklungsmöglichkeiten**
- C 4. Öffnung der Partnerinnen und Partner für die überregionale Zusammenarbeit auf Basis der regionalen Identität**
- C 5. Gewährleistung eines umsichtigen und fairen Umgangs mit geistigem Eigentum**

Leitthema Bedeutsamer Tourismuswirtschaftsstandort

Die Kiel Region

... **ist** durch eine Vielfalt von touristischen Angeboten und Initiativen für die Naherholung, den Natur-, Kultur- und Städte- sowie den Sommerferientourismus geprägt und verfügt über tragfähige und etablierte Strukturen der Tourismusorganisationen.

... **will** die sich aus der verbesserten Erreichbarkeit und einer sich wandelnden Nachfrage ergebenden zusätzlichen Nachfragepotenziale durch qualitative Verbesserungen und eine stärkere Vernetzung der maritimen, städtischen und ländlichen Urlaubsangebote nutzen.

... **wird** mit seinen vielfältigen, authentischen Tourismusangeboten besser wahrgenommen und den Wirtschaftsfaktor Tourismus damit gestärkt haben.

Entwicklungsziele

- D 1. Langfristige Sicherung der attraktiven Natur- und Kulturlandschaft als Basis für die touristische Entwicklung
- D 2. Stärkere Etablierung als Naherholungsregion für Hamburg unter Inwertsetzung/ Nutzung der Kultur- und Naturpotenziale
- D 3. Identifikation von Wachstumssegmenten unter Nutzung der verbesserten Erreichbarkeiten
- D 4. Gemeinsame Sichtbarmachung und stärkere Verknüpfung der touristischen Angebote auf Ebene der Kiel Region unter Wahrung der Eigenheiten und Organisationsstrukturen der einzelnen Lokalen Tourismusorganisationen
- D 5. Schaffung und Etablierung von „Highlights“ bzw. von überregional interessanten Attraktionen
- D 6. Stärkung und Transparenzerhöhung der touristischen Strukturen

Leitthema Fachkräftepotenziale und zukunftsorientierter Arbeitsraum

Die Kiel Region

... **besitzt** aufgrund stabiler Wanderungsgewinne und intensiven Pendlerverflechtungen ein ausreichendes Potenzial an qualifizierten und qualifizierbaren Arbeitskräften und verfügt über eine breite Palette von leistungsfähigen Unternehmen sowie einen attraktiven Mix an Standortfaktoren, um diese Arbeitskräfte dauerhaft an sich zu binden.

... **will** trotz der Folgen des demografischen Wandels mit dem erschließbaren Arbeitskräftepotenzial die quantitative und qualifikationsadäquate Versorgung der regionalen Wirtschaft sicherstellen und durch gezielte Aus- und Weiterbildungsaktivitäten ihre Anziehungskraft insbesondere für wissensintensive Branchen erhöhen.

... **wird** die gezielte Gewinnung, Aktivierung, Aus- und Weiterbildung von Arbeitskräften sichern, die Entwicklung einer zukunftsfähigen regionalen Wirtschaftsstruktur unterstützen und die Attraktivität des Standorts beim Übergang in eine wissensorientierte Dienstleistungsgesellschaft unter Wahrung der gewerblich-technischen Basis erhöhen.

Entwicklungsziele

- E 1. Schaffung dauerhafter Transparenz über das Angebot an hochqualifizierten Arbeitsplätzen
- E 2. Nutzung des Fach- und Führungskräftepotenzials der regionalen Hochschulen, um Arbeitskräfte für die qualifizierten und hochqualifizierten Arbeitsplätze in der Region zu rekrutieren
- E 3. Bindung des regionalen Arbeitskräftepotenzials durch adressatengerechte attraktive Arbeitsbedingungen
- E 4. Erhöhung der Attraktivität für inländische und ausländische Arbeitskräfte durch einen Mix an bedarfsgerechten materiellen und immateriellen Anreizstrukturen

- E 5. Sicherung des gewerblich-technischen Nachwuchses auf allen Qualifikationsebenen**
- E 6. Bereitstellung eines ausreichenden Angebotes an Arbeitsplätzen für alle - auch geringqualifizierte Arbeitskräfte und bildungsferne Schichten**
- E 7. Transparente und wirkungsvolle Gestaltung des Übergangs Schule/Beruf; Abnahme der Zahl der Ausbildungsabbrecher**

Leitthema Moderne Mobilität

Die Kiel Region

... **ist** straßen- und wasserseitig überregional angebunden, liegt an und zwischen großen überregionalen Verkehrsachsen, wird von Erreichbarkeitsverbesserungen im Straßennetz profitieren und verfügt über ein insgesamt leistungsfähiges Nahverkehrsnetz.

... **will** die verkehrliche Leistungsfähigkeit und eine gute inter- und innerregionale Erreichbarkeit und Mobilität bedarfsgerecht unter Berücksichtigung weiterer Entwicklungsziele nachhaltig sicherstellen.

... **wird** die verkehrsinfrastrukturellen Rahmenbedingungen verbessern, die Effizienz der Verkehrsabwicklung erhöhen und Verkehrsverwaltung, -planung und -betrieb in der Region einheitlich und benutzerfreundlich gestalten.

Entwicklungsziele

- F 1. Sicherung einer adäquaten intra-, inter- und überregionalen Erreichbarkeit und Verkehrsinfrastruktur zur Verbesserung der Wirtschafts- und Tourismusverkehre**
- F 2. Stärkung der Hafenanbindung und der Wasserstraßen**
- F 3. Stärkung der wasser- und landseitigen Anbindung ins Baltikum und an Skandinavien**
- F 4. Verbesserung des innerregionalen Mobilitätsangebotes unter demographischen und Nachhaltigkeitsaspekten zur Sicherstellung einer zuverlässigen, sicheren und kostengünstigen Mobilität und zur Verbesserung der Erreichbarkeit von Zentren und Randbereichen**
- F 5. Effizienzerhöhung aller Verkehrsträger: Förderung von Transmodalität, Sicherung und Erhalt angemessener baulicher Standards und Anpassung an sich ändernde verkehrliche Bedarfe**
- F 6. Effizienzerhöhung der Verkehrsverwaltung durch Schaffung einer gemeinsamen Verkehrsplanung und eines gemeinsamen Verkehrsmanagements**
- F 7. Verbesserung des Zugangs zu Fördermitteln für Bau und Erhalt, gemessen an verkehrlichem Bedarf und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit**

Leitthema Identität, Positionierung, Regionale Kooperation und Regionalmarketing

Die Kiel Region

... **weist** erhebliche Synergie- und Ergänzungspotenziale sowie vielfältige bestehende innerregionale und internationale Kooperationserfahrungen auf.

... **will** diese systematischer und konsequenter nutzen, die Aufgabenteilung und -erfüllung effektivieren, dabei jedoch die regionalen Identitäten bewahren und sich stärker als Gesamtregion verstehen und vermarkten.

... **wird** von den Bürgerinnen und Bürgern und Akteuren in der Region stärker als EINE Region wahrgenommen, die Kooperationsbeziehungen in wichtigen Handlungsfeldern ausbauen und infolge eines stärkeren Regionalmarketings im Regionenwettbewerb besser wahrgenommen.

Entwicklungsziele

- G 1. Profilierung der Kiel Region nach innen; Aktive Stärkung des regionalen Selbstverständnisses**
- G 2. Weiterentwicklung vorhandener und Erschließung neuer Kooperationsfelder; Stärkung verbindlicher Kooperationsformen auf ausgewählten Feldern**
- G 3. Profilierung der Kiel Region nach außen**
- G 4. Positionierung als Kompetenz- und Koordinierungsstandort in der grenzübergreifenden Zusammenarbeit**

4 Facharbeitsgruppen und Projekte

Gemessen werden die Ergebnisse des REK Kiel Region – wie in allen Regionen – vor allem an den im Prozess erarbeiteten Projekten, die in den Facharbeitsgruppen erarbeitet werden.

„Maßstab“ Projekte
Facharbeitsgruppen mit
der größten
Umsetzungsnähe

Facharbeitsgruppenübersicht

Zur themenspezifischen Bearbeitung und Vertiefung von Leitthemen und Entwicklungszielen sowie zur Erarbeitung eines Maßnahmen- bzw. Projektpools haben sich sechs Facharbeitsgruppen (FAG) gebildet:

- Regionale Flächenentwicklung - Leitung KiWi GmbH/Kreis Rendsburg-Eckernförde
- Wirtschaft-Wissenschaft - Leitung IHK zu Kiel
- Tourismus - Tourist Info Großer Plöner See/Kreis Plön
- Fachkräfteentwicklung - Agentur für Arbeit Kiel
- Verkehr - Leitung IHK zu Kiel
- Regionale Kooperation - Kiel Region GmbH

Diese wurden durch Vertreterinnen und Vertreter der Projektpartnerinnen und -partner oder weitere regionale Akteure geleitet. Der Prozess der Arbeit in den Facharbeitsgruppen wurde durch die Projektleitung koordiniert. Die Facharbeitsgruppen nahmen ihre Arbeit im Juni 2012 auf und setzen diese bis zur Fertigstellung des REK Kiel Region fort. In der Regel werden die Facharbeitsgruppen auch nach Fertigstellung des Regionalen Entwicklungskonzeptes – insbesondere zur Umsetzung der Leitprojekte – weiterarbeiten.

Thematisch orientieren sich die Facharbeitsgruppen an den im REK-Prozess definierten Leitthemen und Handlungsschwerpunkten. Damit wird die Leitbildausrichtung und -struktur vollständig durch die Facharbeitsgruppen abgebildet. Die übergeordnete Leitbild-Präambel sowie das Leitthema „Attraktiver Lebens- und Wohnraum“ ist für alle Facharbeitsgruppen als Ausrichtung in konkreten Projekten zu berücksichtigen, ohne dass es einer gesonderten Facharbeitsgruppe bedarf.

Leitthemen/Ziele – Facharbeitsgruppen - Leitprojekte

Leitprojekte decken das Leitbildspektrum ab

Gesamtprojektübersicht

Zum Redaktionsstand Sommer 2013 bestehen rund 45 konkrete Projektansätze in den Facharbeitsgruppen. Diese haben naturgemäß einen unterschiedlichen Bearbeitungs-/ Konkretisierungsstand und -status. In der nachfolgenden Gesamtübersicht, wie den je Facharbeitsgruppe dargestellten Übersichten, sind die Leitprojekte fett hervorgehoben dargestellt.

FAG	Projekte
Regionale Flächenentwicklung	„Identifizierung/Vorbereitung Regionales/strategisches GE/GI (aktive Angebotsstrategie)“
	Entwicklung interkommunaler Gewerbegebiete
	Flächenmonitoring Kiel Region – „Flächenradar“
	Ansiedlung von touristisch-gewerblicher Nutzung im Bereich Wankendorfer Seengebiet
	Planungsdialog - Arbeitsgruppe Regionalentwicklung [als Leitprojekt unter dem Namen „Dauerhafter Planungs-, Nachfrage- und Ansiedlungsdialo“]
	Empirische Studie über die Bedeutung für die Standortfaktoren der Kiel Region
Wirtschaft-Wissenschaft	Förderung der Gründermentalität an Hochschulen (Entrepreneurship wie auch Intrapreneurship) (Erläuterung: Unternehmertum und das unternehmerische Verhalten von Mitarbeitern in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen)
	Systematisierung von Verwaltungsabläufen für Forschungsk Kooperationen in den Unternehmen

Projektpool aller Facharbeitsgruppen

[fett markiert = Leitprojekt]

FAG	Projekte
	Innovations- und Technologiezentrum auf dem Ostufer „Haus der Kleinen Forscher“ Bestandsaufnahme von Weiterbildungs- und Fachveranstaltungsreihe zum Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft (ggf. zielgruppenspezifisch für Unternehmen, Forschung, Hochschullehre, Schullehre) und – in Abhängigkeit von der Bestandsaufnahme – Maßnahmen zur besseren Kommunikation dieser Angebote Erarbeitung von Standards für die Qualität von Praktika • für hochschulisches Lehrpersonal in Unternehmen, • für Unternehmensmitarbeiterinnen und -mitarbeiter an Hochschulen/Forschungseinrichtungen, • für schulisches Lehrpersonal in Unternehmen und • für schulisches Lehrpersonal in Hochschulen/Forschungseinrichtungen Kartografierung der Wissensstandorte und Wissensflüsse
Tourismus	Touristischer Planungsdialog Vernetzung und Zusammenführung der Buchungssoftware Ausbau des überregionalen Radverkehrsnetzes Ausweitung des COKF (Convention Office Kieler Förde) auf die komplette Kiel Region Konzept für zielgruppen- und themenorientierte Angebote (z. B. Fahrtourismus) • Werbe- und PR-Kampagne aufbauend auf dem Angebotskonzept Potenzialanalyse eines Mehrwert- Kartensystems Raster für gemeinsame Projekte der Kiel Region Cultural Coaching Durchführung einer regionalen LandesWasserGartenSchau (LWGS)
Fachkräfteentwicklung	Bildungscluster Kiel Region („Open Campus“) Einrichtung eines hochschulübergreifenden Internetportals für Angebote rund um Arbeit und berufliche Orientierung (umfassende Nutzung des Portals www.stujo.net) [als Unterpunkt im Leitprojekt Bildungscluster Kiel Region – „Open Campus“] „Kieler Talentbörse für Hochqualifizierte“ – Aufbau einer Kieler Talentbörse für Hochqualifizierte durch Bündelung ausgewählter Kooperationsformate zwischen Wirtschaft und Hochschulen Integration des Akademiker- Pools „50 plus“ Studienabbrecher/innen auffangen bzw. halten Ausgestaltung und Transparenz der immateriellen Vorzüge der Unternehmen in der Region und der Region selbst Überwindung des regionalen Mismatch (Erläuterung: Diskrepanz) Fachkräfteinitiative Schulen im Fokus der Übergangsgestaltung Unterstützung der KMU bei Überlegungen zu einer passenden Personalstrategie Zuwanderungsstrategie Erschließen von Beschäftigungspotenzialen für Geringqualifizierte Gewinnung „Regionsfremder“
Verk eh r	Lobbyarbeit zur Verbesserung der infrastrukturellen Anbindung und Erreichbarkeit der Kiel Region

FAG	Projekte
	Kooperation bei der Umsetzung hoheitlicher Aufgaben im Verkehrsbereich Masterplan Mobilität: Erarbeitung eines gemeinsamen Verkehrskonzeptes zur Verbesserung der innerregionalen Verkehre Regionalwirtschaftliche Potenzialanalyse zur Ost-West-Hauptverbindungsachse Projekte überregionaler Bedeutung unter Verantwortung der Projektpartnerinnen und -partner
Regionale Kooperation	Standortmarketing Gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit Gemeinsames Fördermanagement Kiel Region Kiel Region = InnovativRegion Kiel Region = „Gesunde Region“

Leitprojekte

Nachstehend sind die derzeit zur Umsetzung vorgesehenen Leitprojekte komprimiert bzgl. Zielen/Inhalten/Teilprojekten, dem „Mehrwert“, den Kosten und dem vorgesehenen Start dargestellt.

KielRegion

Identifizierung/Vorbereitung Regionales/ strategisches GE/GI (aktive Angebotsstrategie)

Federführung: Projektgruppe „Dauerhafter Planungs-, Nachfrage und Ansiedlungsdialog“

Ziel/Inhalte/ Teilprojekte	- gemeinsame und regional abgestimmte gewerbliche Flächenentwicklung - Entwicklung von Flächenangeboten nach Branchen und Clustern - Definition von Suchräumen anhand von Verkehrsachsen und Berücksichtigung regionaler/lokaler Planungen - Beachtung landesplanerischer Rahmenbedingungen
Mehrwert	- Regional abgestimmte Entwicklung von Gewerbeflächen - Ergänzung der lokalen Flächenstrategie durch regional bedeutsame Flächenentwicklung, Nachfrage- und Ansiedlungsmaßnahmen - Entwicklung interkommunaler Gewerbegebiete
Kosten	- Abhängig von örtlichen Gegebenheiten - noch nicht bezifferbar
Start	2014 - 1. Etappe: Flächenauswahl



KielRegion

Dauerhafter Planungs-, Nachfrage- und Ansiedlungsdialog

Federführung: KiWi GmbH/ WFG RD-ECK/ Kreis Rendsburg-Eckernförde

Ziel/Inhalte/ Teilprojekte	- Entwicklung einer ergänzenden Planungs- und Dialogstruktur in der Kiel Region (Wirtschaftsförderung + Planung) - Etablierung eines regional abgestimmten Gewerbeflächenentwicklungsprozesses für eine aktive Angebotsstrategie - Entwicklung einer gemeinsamen Nachfrage- und Ansiedlungsstrategie
Mehrwert	- Regionale Entwicklungsstrategie zur Flächenidentifizierung - Unterstützung der Kommunen bei der Entwicklung von regional bedeutsamen Flächen
Kosten	- Personal: keine dauerhaften Kosten vorgesehen - Extern: zunächst keine vorgesehen
Start	- konstituierende Sitzung des Planungsdialoges/ Erarbeitung einer Geschäftsordnung - Anfang 2014



KielRegion

Innovations- und Technologiezentrum auf dem Ostufer

Federführung: IHK zu Kiel, LHK, KiWi, KITZ

**Ziel/Inhalte/
Teilprojekte**

- Aufbau eines Innovations- und Technologiezentrums
- konzeptionelle Einbindung in bestehende Technologiezentren der Region
- Kooperation mit Hochschulen/Forschungseinrichtungen
- Nutzung der Hochschulnähe zur Ansiedlung von Ausgründungen und bereits bestehenden forschungsintensiven Unternehmen

Mehrwert

- Förderung/Intensivierung der Zusammenarbeit der Akteure aus Wirtschaft und Wissenschaft
- Förderung der Gründermentalität
- Stärkung des Technologiestandortes

Kosten

- Personal: noch nicht bezifferbar
- Extern: noch nicht bezifferbar

Start

- Erste Überlegungen und Gespräche
- Standortsuche/Erarbeitung eines Konzepts

KielRegion

Haus der Kleinen Forscher

Federführung: IHK zu Kiel

**Ziel/Inhalte/
Teilprojekte**

- Seminare und Schulungen für pädagogische Fachkräfte
- Einbringen von MINT-Zusammenhängen in KiTas und KiGas
- Informationsrunden für Träger der KiTas/KiGas

Mehrwert

- Frühzeitige Vermittlung von MINT-Themen
- Sensibilisierung der pädagogischen Fachkräfte für MINT-Themen
- Begegnung des Fachkräftemangels im naturwissenschaftlich-technischen Bereich

Kosten

- Personal: abhängig von der Anzahl der Seminarteilnehmer, teilweise über Kleine Küstenforscher, IHK zu Kiel
- Extern: finanzielle/materielle Unterstützung durch Unternehmen/Institutionen geplant

Start

- Kiel/ Rendsburg-Eckernförde: Auftaktveranstaltung am 17.09.2013 und erste Seminare ab September 2013
- Plön: erste Seminare bereits durchgeführt

Regionale LandesWasserGartenSchau (LWGS)

Federführung: Zurzeit LH Kiel

Ziel/Inhalte/ Teilprojekte

- Bewerbung der Kiel Region mit einer regionalen Landesgartenschau mit maritimen Fokus
- Mögliche Teilprojekte u. a.:
 - Rekonstruktion der Festung Friedrichsort
 - Verlagerung und Neubau der Schleusenausstellung
 - Weitere zu definierende in den Kreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön

Mehrwert

- Identität stiftend, Zusammenwachsen der Kiel Region
- Hohe regionalwirtschaftliche Effekte
- nachhaltige Entwicklung harter und weicher Standortfaktoren
- städtebauliche, infrastrukturelle und landschaftliche Entwicklungseffekte

Kosten

- Konkrete Kosten derzeit nicht darlegbar, abhängig von Umfang der Landesgartenschau und der Anzahl und der Ausgestaltung der Teilprojekte

Start

- Von der Bewerbung bis zur Durchführung muss mit einem Vorlauf von mind. 5 Jahren gerechnet werden

Touristischer Planungsdialog

Federführung: Kreis Plön

Ziel/Inhalte/ Teilprojekte

- Etablierung touristischer Beiträge in Planungsprozessen
- Thema „Tourismuswirtschaft“ als Standardbelang in Planungen verankern

Mehrwert

- Qualifizierung von Planungsträgern
- Frühzeitige Berücksichtigung von touristischen Interessenlagen in Planungsprozessen

Kosten

- Personal: Keine dauerhaften Kosten vorgesehen, Akteure bringen ihre Arbeitszeit ein
- Extern: keine

Start

- Initiierung nach REK-Prozess
- Start Anfang 2014

Bildungscluster Kiel Region – „Open Campus“

Federführung: Wissenschaftszentrum Kiel, Campus Business Box e.V.

Ziel/Inhalte/ Teilprojekte	• Zusammenführen von Studierenden und Unternehmen in der Kiel Region • Sichtbarmachung des regionalen Arbeitsmarktes • Qualifizierung der Studierenden für den regionalen Arbeitsmarkt • Teilprojekt: Hochschulübergreifendes Internetportal (www.stujo.net)
Mehrwert	• Nutzung des in der Region vorhandenen Fach- und Führungskräftepotenzials • Schaffung von Transparenz über das Angebot an hochqualifizierten Arbeitsplätzen • Talentförderung mit langfristigen Entwicklungsmöglichkeiten
Kosten	• ggf. Projektförderung durch den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (bis zu 250.000,- EUR) • Stujo.net soll sich möglichst selbst tragen • Personalkosten noch nicht darlegbar
Start	• Internetportal bereits angelaufen (Federführung Campus Business Box e.V.) • Beginn des Förderzeitraumes Bildungscluster Kiel Region „OpenCampus“ Oktober 2013

Erschließung von Beschäftigungspotenzialen für Geringqualifizierte

Federführung: Jobcenter Kiel

Ziel/Inhalte/ Teilprojekte	• Erschließung von Beschäftigungsoptionen und gleichzeitige Identifizierung von (Teil-)Qualifizierungen • Schaffung innovativer Zukunftswerkstätten • Erschließung neuer Kooperationen zwischen allen Beteiligten
Mehrwert	• Dauerhafte Reduzierung der Langzeitarbeitslosigkeit • Berufliche Eingliederung • Senkung der Transferleistungskosten (Bund/ Kommune) • Gesellschaftliche und soziale Teilhabe aller Bevölkerungsschichten am wirtschaftlichen Fortschritt in der Kiel Region
Kosten	• 1.200 Std. Mitarbeiterkapazität der Jobcenter • 50.000 Euro (zur Durchführung von 20 Zukunftswerkstätten) • Folgekosten für notwendige Qualifizierung (aus Budget der Jobcenter) • Anteilige Beteiligung der Arbeitgeber, Mittel aus dem Haushalt der Jobcenter, ggf. andere Quellen
Start	• 4. Quartal 2013

Masterplan Mobilität: Erarbeitung eines gemeinsamen Verkehrskonzeptes zur Verbesserung der innerregionalen Verkehre

Federführung: LHK

- Ziel/Inhalte/ Teilprojekte**
- Sicherstellung einer guten inter- und intraregionalen Erreichbarkeit
 - Sicherstellung einer guten Anbindung an überregionale Verkehrsachsen
- Mögliche Teilprojekte:
- Gemeinsame nachhaltige Verkehrsentwicklungsplanung für Verdichtungsgebiete und den ländlichen Raum
 - Gemeinsamer regionaler Nahverkehrsplan
 - Regionales Radschnellwegenetz
 - Bedarfsgerechte Ausgestaltung des ÖPNV auf der Förde

- Mehrwert**
- Steigerung der Mobilität im gesamten Raum
 - Erreichbarkeitsdefizite beseitigen
 - Harmonisierung, verbesserte Abstimmung und ggf. Nachjustierung bestehender Konzepte

- Kosten**
- Vorstudie:
- Personal: anteilig Gebietskörperschaften
 - Extern: ca. 25.T EUR ggf. reduziert um Fördermittel

- Start**
- 2013/2014 Erstellung einer Vorstudie
 - 2014 bis 2016 Erstellung des Masterplans

Regionalwirtschaftliche Potenzialanalyse zur Ost-West-Hauptverbindungsachse

Federführung: Kreis Plön

- Ziel/Inhalte/ Teilprojekte**
- Stärkung Ost-West-Hauptverbindungsachse (verkehrlich/wirtschaftlich)
 - Darstellung verkehrlicher Entwicklung/ investitionsseitiger Handlungsbedarfe
 - achsenbezogene wirtschaftliche Entwicklungspotentiale ermitteln
 - Identifizierung möglicher Verknüpfungspunkte (gewerbliche Akteure, Flächenangebot, Bestandsstrukturen und transportierter Nachfrage)
 - Besondere Betrachtung der drei Teilregionen
 - Inhaltliche Synergien mit Mobilitätsstudie (Leitprojekt) sichern

- Mehrwert**
- Stärkung der Verkehrsachsen und achsenraumbezogenen Entwicklung durch gebietskörperübergreifende Betrachtung, Prioritätenabstimmung und Lobbyarbeit

- Kosten**
- Schätzung durch Projektverantwortliche nach Konkretisierung des Projektes

- Start**
- 4. Quartal 2013: Erarbeitung des Leistungsbildes
 - 1. HJ 2014: Ausschreibung und Durchführung

Standortmarketing	
Federführung: Wirtschaftsförderer der Region	
Ziel/Inhalte/ Teilprojekte	- Gemeinsame Positionierung der Kiel Region im Wettbewerb der Regionen um Fachkräfte, Unternehmen, etc. - Erhöhung der Sichtbarkeit der regionalen Potenziale - Schaffung einer gemeinsamen Identität <u>Teilprojekte</u> , u.a.: - Erarbeitung eines Willkommen-Portals als virtuelles Eingangstor zur Kiel Region
Mehrwert	- Identität stiftend mit großer Bedeutung für das Zusammenwachsen der Region - Steigerung der Effizienz und Optimierung in der Außenwirkung - Erhöhung der Sichtbarkeit durch regional abgestimmtes Auftreten - Attraktivitätssteigerung der Region als Voraussetzung für wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit
Kosten	Noch offen
Start	- Noch offen - Empfehlung des Gutachters: Schlüsselmaßnahme Anfang 2014

5 Ausblick und Empfehlungen - Regionale Kooperation als Prozess

Mit dem Regionalen Entwicklungskonzept für die Kiel Region liegt die analytische und konzeptionelle Grundlage für die weitere Entwicklung der Kiel Region vor. Mit der Verständigung der drei Gebietskörperschaften bzw. aller Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner auf ein Leitbild, Entwicklungsziele, Schwerpunktthemen und zu vertiefende Leitprojekte ist die Voraussetzung geschaffen, die regionale Kooperation weiter zu intensivieren und über konkrete Projekte „greifbarer“ zu machen.

Grundlagen für die weitere Kooperation mit dem REK geschaffen – weiterer Kooperationsprozess muss entschieden werden

Gleichzeitig ist damit aber auch die Notwendigkeit gegeben, den weiteren Kooperationsprozess bezüglich der konkreten Aufgaben („Was“ – Themen/Projekte), deren Umsetzung („Wie“ – in welcher Struktur) und deren Finanzierung ins Auge zu fassen.

Nachfolgend sind einleitend mögliche Kooperationsmodelle abgebildet, die zentralen Aufgabenbereiche einer möglichen nächsten Stufe der weiteren regionalen Kooperation kurz beschrieben und Empfehlungen für die nächsten Schritte dargestellt.

Mögliche Kooperations- und Strukturmodelle und Beispiele anderer Regionen

Bedingt durch den **Bedeutungszuwachs der Wahrnehmbarkeit von Regionen** im zunehmenden Standortwettbewerb, aber auch aufgrund der gewachsenen Erkenntnis von **Vorzügen der regionalen Kooperation** in geeigneten Aufgabenfeldern, gewinnen regionale Kooperationen bundesweit weiter an Bedeutung. Getrieben wird diese Entwicklung letztendlich aber auch durch den demografisch und finanziell bedingten **Effizienzdruck** zur Erfüllung raumbezogener öffentlicher Aufgaben.

Wenngleich das Spektrum an regionalen Kooperationsmodellen bezüglich der Raum-/Siedlungsstrukturen, kooperationsrelevanten Aufgaben und den Kooperationsstrukturen sehr komplex ist, lassen sich folgende Differenzierungen vornehmen:

Wirtschaftsrelevante Themenfelder der regionalen Kooperation

Für die Kiel Region stand mit der Aufgabenstellung für das REK und der Auswahl der Leitprojekte die Wirtschaftsbezogenheit im Fokus. Regionomica Berlin hat hierzu bundesweit Themenfelder wirtschaftsrelevanter regionaler Kooperationen untersucht. Die größte Häufigkeit findet sich u. a. bei folgenden Themen:

- Regionales Flächenmanagement
- Standort- und Flächenmarketing (im Regelfall immer)
- Ansiedlung/Akquisition
- Netzwerkaufbau
- Kooperation wirtschaftsfördernder Akteure
- Aus- und Weiterbildung
- Fachkräfteprojekte

Regionale Kooperationsformen

Es lassen sich grundsätzlich folgende Unterscheidungen zu gebräuchlichen Kooperationsformen treffen

- **Informelle Kooperationen**

Diese sind durch das Fehlen einer öffentlich-rechtlichen Verfestigung gekennzeichnet, binden neben Gebietskörperschaften auch Institutionen und private Partnerinnen und Partner ein, sind oft strategie- oder projektorientiert und meist über reine Kooperationsverträge oder Vereine „verbunden“. Im Regelfall sind sie vom gemeinschaftlichen Ziel geprägt; für Konfliktlösungen fehlen vielfach klare Gremienregelungen. Sie sind vergleichsweise „schlank“ zu etablieren (und ggf. auch wieder aufzulösen), die politische Legitimation bzw. Rückkoppelung von Entscheidungen ist vielfach schwierig. Auch die für die Erstellung des REK geschlossene Kooperationsvereinbarung ist ein Beispiel dieser Kooperationsformen.

- **Themenbezogene Verbands-Kooperationen**

Diese sind gerade für infrastrukturelle Kooperationen oder aber für Planungsk Kooperationen weit verbreitet. Deren formale Gründung (aber auch Auflösung) ist komplexer, dafür sind die Gremien- und Entscheidungsstrukturen im Regelfall klar organisiert und die politische Legitimation ist mandatiert. Für typische regionale Kooperationsprozesse, in denen man zunächst mit prioritären Themenfeldern startet und die Kooperation im Prozess um weitere Themen erweitert, sind diese Verbandskooperationen (die auch landesrechtlich meist nur zweckgebunden möglich sind) daher dann schwierig, wenn für verschiedene Themen eigene Verbände bestehen.

- **Regionalverbände**

Die weitreichendste Form der regionalen Kooperation sind Regionalverbände wie z. B. der Regionalverband Ruhr. Zu den Pflicht- oder Kernaufgaben gehören im Regelfall die raumbezogene integrierte Planung, meist auch zentrale infrastrukturelle Themen und vielfach weitere freiwillige Kooperationsthemen. Auch hier sind klare Gremien-/Entscheidungs-/Verfahrensregelungen gegeben, zudem sind die Gremienmitglieder und Entscheidungen politisch legitimiert.

Für die Kiel Region und die in der nächsten Kooperationsstufe nachfolgend umrissenen anstehenden Aufgaben wäre ein Kooperationsvertrag die Vorzugsvariante.

Kooperationsvertrag für die nächste Stufe der Kooperation geeignet

Diese Grundformen sind in längeren Kooperationsprozessen oft „durchlässig“, d. h. die ersten informellen Kooperationsformen werden im Erfolgsfall durch die nächste Stufe ersetzt. Für die rechtliche Umsetzung gerade der beiden letzten Formen sind die jeweiligen landesrechtlichen Regelungen entscheidend. In Schleswig-Holstein ist das Gesetz über kommunale Zusammenarbeit maßgeblich, das u. a. einschlägige Vorschriften zu Zweckverbänden enthält.

Spektrum der anstehenden Kooperationsaufgaben

Kooperationsaufgaben:
Maßstab Effizienz,
Mehrwert und
Subsidiarität

Kooperationsaufgabe – Steuerung und Organisation

Für die erfolgreiche Fortführung des REK-Prozesses stehen zwei zu lösende Hauptaufgaben an: Zum einen müssen sich die Akteure einigen, in welchen organisatorischen Strukturen der Prozess fortgeführt werden soll. Zum anderen gilt es, die Leitprojekte fortzuführen und zur Umsetzungsreife zu entwickeln. Voraussetzung für die erfolgreiche Prozessfortführung wird jedoch vorrangig sein, die Kooperationsaufgabe „Steuerung und Organisation“ zu klären.

Dabei muss unter Berücksichtigung der begrenzten Ressourcen, des Subsidiaritätsprinzips und des konsequent zu beachtenden „Mehrwertsmaßstabs“ bei den weiteren Kooperationschritten auf eine hohe Effizienz geachtet werden. Die im REK-Prozess zusammenarbeitenden Partner und Akteure verfügen über umfassende inhaltliche und organisatorische Kompetenzen. Diese müssen so effizient wie möglich genutzt werden.

Mehrwertmaßstab

Im Laufe des gut zweijährigen REK-Prozesses haben sich die Gremienstrukturen bestehend aus Lenkungsausschuss, Projektgruppe und den sechs Facharbeitsgruppen etabliert und funktionieren für das „Projekt“ REK-Erstellung. Diese Grundstruktur sollte beibehalten und weiterentwickelt werden. Konkret sollte(n):

Gewachsene und
funktionsfähige
Strukturen erhalten und
weiterentwickeln

- der **Lenkungsausschuss** als „beratendes und der Politik empfehlendes Gremium“ in seiner bisherigen Zusammensetzung und Sitzungsdurchführung weitergeführt werden. Für künftig anstehende Entscheidungen wie z. B. zur Durchführung einzelner Leitprojekte oder der Entscheidung zur organisatorischen Begleitung des weiteren Kooperationsprozesses werden jedoch Abstimmungsregularien (z. B. Mehrheitsprinzip, Vetorechte, ...) notwendig sein, um auch nicht einstimmige Entscheidungen treffen zu können.
- die **Projektgruppe** als „Arbeits- und Vorbereitungsgremium“ ebenfalls in ihrer bisherigen Zusammensetzung und Sitzungsdurchführung beibehalten werden.
- auch an den sechs **FAG** als fach- und themenspezifische Arbeitsgremien - ebenfalls in ihrer bisherigen Zusammensetzung und Sitzungsdurchführung - festgehalten werden. Bewährt hat sich, den FAG-Leitungen weitgehende Eigenverantwortung bei den Arbeitsinhalten und der Sitzungsorganisation zu übertragen. Die Besetzungsdichten der

FAG sind z. T. sehr unterschiedlich. Grundsätzlich sollte weiter für neue Mitglieder in den FAG geworben werden, um themenspezifisch alle wichtigen Akteure miteinzubeziehen. In breit aufgestellten FAG - wie z. B. der FAG Regionale Kooperation - hat sich Etablierung teilthemenspezifischer Unterarbeitsgruppen bewährt. Eine Weiterentwicklung der FAG-Struktur (z. B. projektbezogene Arbeitsgruppen, Zusammenlegungen von FAG etc.) im Prozess sollte je nach Anforderungen erfolgen.

Für das Funktionieren der Gremien ist es weiterhin notwendig, dass die Vertreter/innen aller Kooperationspartnerinnen und -partner, insbesondere aber der drei Gebietskörperschaften, den jeweiligen Mitarbeitern/innen die dafür notwendigen (Zeit-) Ressourcen zur Verfügung stellen.

(Zeit-) Ressourcen der Kooperationspartner für das Funktionieren notwendig

Der weitere Kooperationsprozess wird aber auch nach einem positiven Abschluss des „Projektes“ REK weiter **organisatorisch gesteuert** werden müssen. Auch wenn diese Aufgaben aufwandseitig auf das unbedingt notwendige Maß reduziert werden sollten, sollten Mindestkapazitäten für folgende Organisationsaufgaben gesichert werden:

- Unterstützung der FAG-Leiterinnen und -leiter bzw. Projektverantwortlichen bei der weitere Konkretisierung und Vorbereitung der Leitprojekte; Informationskoordinierung zu allen leit-projektbezogenen Aktivitäten.
- Mit geringerer Priorität und Intensität auch die gezielte Unterstützung bei der sukzessiven Weiterentwicklung des gesamten Projektpools
- Vorbereitung, Begleitung und Auswertung der weiteren Gremienarbeit
- Informationstransfer

Kooperationsaufgabe - Projektvorbereitung und -umsetzung

In einem mehrstufigen Prozess wurden in der letzten Projektphase Empfehlungen für Projekte erarbeitet, die im nächsten Schritt der regionalen Kooperation umgesetzt werden sollten. Der Lenkungsausschuss hat sich auf Basis des Leitbildes und der Entwicklungsziele zunächst auf einen FAG-übergreifendes Projektpool von 11 **Leitprojekten** verständigt, welches der Politik zur prioritären Umsetzung empfohlen wird. Unter der Federführung der jeweiligen FAG bzw. der benannten Projektverantwortlichen sollten diese nun weiter konkretisiert und vorbereitet werden. Dies betrifft vor allem die „originären“ Kiel-Region-Leitprojekte, d. h. die Projekte, bei denen die Kiel Region Träger der Maßnahme wäre und für die kommunale Finanzbeiträge zu sichern wären. Hier müssten vor allem rechtzeitig konkrete Finanzbeiträge identifiziert und die notwendigen Entscheidungen durch die Politik getroffen werden. Von den Gebietskörperschaften bzw. ggf. auch den anderen Partnerinnen und Partnern sollten diese Projekte auf der Basis noch zu fassender projektbezogener Beschlüsse des Lenkungsausschusses in die jeweiligen Haushalte eingebracht werden.

Priorität – 11 Leitprojekte vorantreiben

Die 33 Projekte, die nicht als Leitprojekte definiert worden sind, sollten im **Projektpool** verbleiben. Sie sollten von den FAG sukzessive weiterverfolgt werden, dabei ggf. auch zurückgestellt oder nicht weiterverfolgt werden. Im weiteren Prozess werden auch neue Projektideen auftauchen, sodass der Projektpool dynamisch fortgeschrieben wird.

Projektpool weiterverfolgen

Für weitere projektbezogene Aktivitäten müssen hinreichende Ressourcen bei den jeweiligen FAG und den Projektverantwortlichen gesichert werden. Darüber hinaus ist auch die weitere, koordinierende Unterstützung analog der bei der Landeshauptstadt Kiel angesiedelten Projektleitung zu sichern.

Kooperationsaufgabe – Marketing

Nahezu in alle regionalen Kooperationen mit Wirtschaftsausrichtung gehört die Aufgabe des Standort-/Regional- und auch Flächenmarketings zu den Kernaufgaben. Im Rahmen der vom Lenkungsausschuss⁵ beschlossenen Verständigung der Wirtschaftsfördergesellschaften auf ein konkretes Leistungsbild für das Marketing der Kiel Region bis zum Jahresende sollten folgende Aspekte mit berücksichtigt werden. Das Marketing der Kiel Region soll dabei als professionelle Entwicklung einer „Marke“ verstanden werden. Bei der Entwicklung des Marketings soll es vorrangig um die Inhalte gehen. Die Kiel Region ist über die bisherigen Marketingaktivitäten der Kiel Region GmbH und mit den bestehenden Marketinginstrumenten wahrnehmbar, auch wenn unterschiedliche Einschätzungen zur Wirksamkeit bzw. den Effekten herrschen (was für ein nur schwer evaluierbares Regionalmarketing immer gilt).

Kiel Region bereits „wahrnehmbar“, Weiterentwicklung vor allem über Inhalte und Projekte

Aufbauend auf die vielfältigen Qualitäten und mit den existierenden Marketinginstrumenten und den in Vorbereitung befindlichen Leitprojekten bestehen genügend Grundlagen für eine Weiterentwicklung des Marketings.

Es sollte eine stärkere Fokussierung auf die Qualitäten des Lebens-, Wohn- und Arbeitsraums Kiel Region aufgrund des sich verstärkenden Fachkräftemangels und darauf basierend eine Willkommenskultur für Fachkräfte und anderer Zuzügler etabliert werden.

Fokus Lebensqualität „Willkommenskultur“ schaffen

Eine entsprechend klare Kiel Region-spezifische Positionierung zur Metropole Hamburg und zur Deutsch-Dänischen Region sollte erfolgen. Die Positionierung sollte sich auf die Standortvorteile Wirtschaft/Wissenschaft (exzellente Ausbildungen, hohes Fachkräftepotenzial, breite und stabile Unternehmensstruktur), „Wohnen“ (*Freiraum* zum Wohnen in attraktiver Umgebung und gut erreichbar) und „Tourismus“ (*Freiraum* für Naherholung, Tourismus, Freizeit) beziehen. Die Kiel Region sollte sich als „leistungsfähiger Funktionsraum“ zwischen Hamburg und Kopenhagen“ mit diesen Themen positionieren. Eine weitere Untersetzung dieser Überlegungen ist Aufgabe und Inhalt des konkreten Marketings (Entwicklung Marketingstrategie mit „Marke“, Zielgruppen, Botschaften, „Claims“, Produkten).

klare Position der Kiel Region gegenüber Hamburg und Dänemark beknennen

Auf die **professionelle Entwicklung einer „Marke“ Kiel Region**⁶ im Sinne eines CI/CD unter Berücksichtigung des Leitbildes sollte nicht verzichtet werden, wenngleich dies auch nicht als erstes Projekt umgesetzt werden muss. Es sollte auch die Markenfindung im Rahmen eines offenen und öffentlichkeitswirksamen Wettbewerbsprozesses erwogen werden.

Dringlich erscheint der Einstieg in das **gemeinsame Flächenmarketing** auf der Basis der Arbeiten der FAG Fläche.

gemeinsames Flächenmarketing dringlich und mit begrenzten Ressourcen umsetzbar

Zur weiteren Gestaltung des Regionalmarketings wurde vom Lenkungsausschuss ein Auftrag an die drei kommunalen Wirtschaftsfördergesellschaften erteilt, bis zum Jahresende 2013 ein Konzept zu erarbeiten.

⁵ s. Beschluss des Lenkungsausschusses in seiner 5. Sitzung am 6. Juni 2013: „...Die drei lokalen Wirtschaftsfördergesellschaften der Kiel Region sollen für das Projekt „Standortmarketing“ eine substanzielle Auflistung der vorhandenen Strukturen vornehmen. Dieses Papier wird zu einem Treffen der Verwaltungsspitzen der Kiel Region Ende des Jahres 2013 vorgelegt. Auf dieser Basis wird das weitere Vorgehen zum Thema des regionalen Standortmarketings auf Ebene der drei Verwaltungsspitzen erörtert.“

⁶ s. „Nachbarregion“ Nordgate: www.nordgate.de

Kooperationsaufgabe - Monitoring

Ein umfassendes Monitoring der Wirtschaftsentwicklung erfolgt auf Ebene der Kiel Region bisher nicht. Dieses Monitoring sollte auf Basis eines Teils der in SWOT-Analyse ausgewerteten Daten, Zahlen und Fakten durchgeführt werden. Dazu ist es sinnvoll, eine Auswahl aussagekräftiger, erhebbarer und handhabbarer Indikatoren zusammen zu stellen. Damit kann sichergestellt werden, dass die Entwicklung der Wirtschaftsstruktur des Standortes laufend beobachtet werden kann. Der Vergleich mit zurückliegenden Zeiträumen und das Benchmarking mit anderen Regionen ermöglicht konkrete Aussagen zur Standortentwicklung, lässt eine Einschätzung der Erfolge der Akteure in der Region zu und zeigt die künftigen Handlungsschwerpunkte auf.

Die nachfolgende Auflistung bietet eine Übersicht der Indikatoren, die jährlich bzw. entsprechend des Erscheinungsrhythmus der Daten betrachtet werden sollten. Die Daten sollten mindestens auf Kreisebene ausgewertet werden.

Daten/Indikatorenübersicht

- Bevölkerungsentwicklung (Einwohnerzahl gesamt, Altersstruktur, Bevölkerungsprognose)
- Beschäftigung (Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, Arbeitsplatzdichte, Auszubildende, Arbeitslosigkeit, Pendler)
- Betriebsstruktur (Beschäftigte, Betriebsgrößen)
- Flächenentwicklung (verfügbare Flächen, Flächennachfrage)
- Wissenschaft, Forschung und Entwicklung (Kooperationen Wirtschaft-Wissenschaft)
- Regionale Kooperation (Marketingaktivitäten, Regionale Projekte, Regionalbedeutsame Ansiedlungen, Aktivitäten Bestandspflege, Aktivitäten Akquise)

Wahrnehmung der künftigen Aufgaben, Finanzierung und vertragliche Regelungen

Für die beschriebenen künftigen Aufgaben müssen Kapazitäten zur Verfügung stehen. Zur Frage der Struktur dieser Organisationskapazitäten im Sinne einer „Geschäftsstelle“ bestehen grundsätzlich und auch in der Kiel Region folgende Möglichkeiten:

- weiterhin bei der Kiel Region GmbH (unter Berücksichtigung der aktuell in Abstimmung befindlichen Strukturveränderungen bei der Kiel Region GmbH)
- bei einer anderen bestehenden Verwaltungs- oder Gesellschaftsstruktur im Kooperantenkreis oder
- Einrichtung einer extern bereitgestellten und zu finanzierenden Geschäftsstelle.

Die genannten Varianten setzen alle gleichermaßen voraus, dass die Projektpartnerinnen und -partner bereit und in der Lage sind, einen finanziellen Beitrag – und diesen auf längerfristige Sicht – zur Verfügung zu stellen. Die Organisation der Kooperation ist ressourcenaufwändig (Zeit, Personal, Kosten) und benötigt eine adäquate Finanzausstattung. Erfahrungsgemäß sind Gebietskörperschaften jedoch nur dann bereit, sich finanziell an Kooperationen zu beteiligen, wenn für sie ein klarer Mehrwert erkennbar ist. Diesen Mehrwert hat der bisherige Prozess insofern gezeigt, als dass die Kiel Region ein gemeinsames Leitbild erarbeitet, sich auf Leitprojekte mit absehbaren „Mehrwerten“ verständigt und in der Zusammenarbeit auf den unterschiedlichen Ebenen gezeigt hat, dass ein ge-

Vorschläge von
Indikatoren für ein
Monitoringset

Quelle: eigene
Zusammenstellung

meinsamer Nenner gefunden werden kann. Ein konkreter Mehrwert durch gemeinsame Projekterfolge muss sich in der Fortsetzung des Prozesses „bewähren“. Insofern wird es wesentliche Aufgabe des anstehenden Kooperationsprozesses sein, eine tragfähige, auf lange Sicht angelegte Finanzierung für die Steuerung und Organisation des Prozesses zu finden. Überzeugungsarbeit in den Verwaltungs- und politischen Gremien ist hierfür die Grundvoraussetzung. Entsprechend einer möglichen stufenweisen interkommunalen Aufgabenwahrnehmung wird ggf. auch ein entsprechend zeitlich differenziertes Finanzierungsmodell zu prüfen sein.

Aus Sicht des Gutachters, der Projektgruppe und des Lenkungsausschusses der REK Kiel Region ist es naheliegend, die Steuerung und Organisation des weiteren Prozesses bei der Kiel Region GmbH (unter Berücksichtigung der aktuell in Abstimmung befindlichen Strukturveränderungen bei der Kiel Region GmbH) anzusiedeln. Hier sind bereits unterstützende kooperationsbezogene Arbeitsstrukturen aufgebaut und gerade auch im REK-Prozess mit den Akteuren weiter genutzt und –entwickelt worden. Unter den eingangs genannten Effizienzgrundsatz und auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten wird hierbei vor allem die stärkere Einbeziehung der Wirtschaftsförderungen geprüft werden müssen.

Kooperationsaufgaben-
Wahrnehmung bei der
Kiel Region GmbH
naheliegend

Strukturveränderungen
berücksichtigen

In dem hier empfohlenen Kooperationsvertrag und damit auch in die weitere regionale Kooperation sollten auch die weiteren Projektpartner miteingebunden werden. Bezüglich der Finanzierungsbeiträge und ggf. auch der Entscheidungsstrukturen in den Gremien wird aber ggf. eine differenzierte Regelung zwischen den Gebietskörperschaften und den weiteren Projektpartnern erwogen werden müssen.

Dieser wichtige Schritt sollte zeitnah im Lenkungsausschuss diskutiert und mit einem Empfehlungsmodell in die anschließende politische Behandlung gebracht werden. Vom Erfolg dieses Schrittes wird abhängen, inwieweit es gelingt, in der Kiel Region die regionale Kooperation fortzusetzen.

Perspektive Kiel Region – regionale Kooperation als Prozess

Die vielfältigen Kooperationserfahrungen in anderen Regionen zeugen von der Prozesshaftigkeit und der Notwendigkeit eines „langem Atems“ aller Akteure.

Auch in der Kiel Region sollte die regionale Kooperation schrittweise, projekt-/erfolgsorientiert und „realistisch“ fortgesetzt werden.

