Prognos AG

Basel · Berlin · Bremen · Brüssel
Düsseldorf · München · Stuttgart

Werkstattbericht:

Zukunftswerkstatt Eifel-Ardennen

Eckpunkte einer strategischen Neuausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel-Ardennen

ZUKUNFTS INITIATIVE EIFEL

Auftraggeber:
Kreis Euskirchen

Ansprechpartner:
Oliver Lühr
Dr. Simon Hennchen
Marcel Kutza

Düsseldorf, 31.08.2011
Projekt-Nr. 27274

Das Unternehmen im Überblick

Geschäftsführer
Christian Böllhoff

Präsident des Verwaltungsrates
Gunter Blickle

Berlin HRB 87447 B

Rechtsform
Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht

Gründungsjahr
1959

Tätigkeit
Prognos berät europaweit Entscheidungsträger in Wirtschaft und Politik. Auf Basis neutraler Analysen und fundierter Prognosen werden praxisnahe Entscheidungsgrundlagen und Zukunftsstrategien für Unternehmen, öffentliche Auftraggeber und internationale Organisationen entwickelt.

Arbeitssprachen
Deutsch, Englisch, Französisch

Hauptsitz
Prognos AG
Henric Petri-Str. 9
CH - 4010 Basel
Telefon +41 61 32 73-200
Telefax +41 61 32 73-300
info@prognos.com

Weitere Standorte

Prognos AG
Goethestr. 85
D - 10623 Berlin
Telefon +49 30 520059-200
Telefax +49 30 520059-201

Prognos AG
Wilhelm-Herbst-Str. 5
D - 28359 Bremen
Telefon +49 421 2015-784
Telefax +49 421 2015-789

Prognos AG
Schwanenmarkt 21
D - 40213 Düsseldorf
Telefon +49 211 887-3131
Telefax +49 211 887-3141

Prognos AG
Square de Meeûs 37, 4. Etage
B - 1000 Brüssel
Telefon +32 2 791-7734
Telefax +32 2 791-7900

Prognos AG
Sonnenstr. 14
D - 80331 München
Telefon +49 89 515146-170
Telefax +49 89 515146-171

Prognos AG
Friedrichstr. 15
D - 70174 Stuttgart
Telefon +49 711 49039-745
Telefax +49 711 49039-640

Internet
www.prognos.com

Inhalt

		Seite
1	**Hintergrund und Aufgabenstellung**	**1**
2	**Eckpunkte einer strategischen Neuausrichtung**	**3**
2.1	Der Status Quo und zentrale Herausforderungen	4
2.2	Die Fokussierung auf drei Kernaufgaben	6
2.3	Die inhaltliche Ausrichtung	10
2.3.1	Zielbewertungsmatrix als Entscheidungshilfe zur Bestimmung zentraler Themenschwerpunkte	10
2.3.2	Vorgehen der systematischen Themensetzung und des revolvierenden Begleitprozesses	12
2.3.3	Mögliche Themenschwerpunkte vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Zukunftswerkstatt	14
2.4	Die organisatorische Umsetzung	15
2.5	Die Etablierung eines Unternehmervereins	20
3	**Management Summary**	**21**
4	**Werkstattdokumentation (Anhang)**	**23**
4.1	Ergebnisprotokoll 31. Mai 2011 (Schleiden/ 1. Tag)	23
4.2	Vorträge und Impulse (Präsentationen/ 1. Tag)	35
4.3	Ergebnisprotokoll 08. Juni 2011 (Bitburg/ 2. Tag)	36
4.4	Vorträge und Impulse (Präsentationen/ 2. Tag)	43

1 Hintergrund und Aufgabenstellung

Für die erfolgreiche Positionierung der Region Eifel-Ardennen im zunehmend schärferen Wettbewerb der Regionen, haben sich im Herbst 2005 neun rheinland-pfälzische und nordrhein-westfälische Eifelkreise, insgesamt 53 Kommunen wie auch die acht regionalen Industrie- und Handels- sowie Handwerkskammern in der Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) zusammengeschlossen, um gemeinsam zentralen Herausforderungen der zukünftigen Entwicklung zu begegnen. 2008 wurde die deutschsprachige Gemeinschaft Belgiens (DG) mit neun Kommunen als gleichberechtigter Partner aufgenommen. Mit dem eingeleiteten (Strategie-) Prozess eröffnete sich die Chance für die Region, ihre Zukunftsentwicklung gemeinsam zu gestalten.[1]

Zentrale Zielsetzung der ZIE war und ist es, die gemeinschaftliche Entwicklung der regionalen Kompetenzen der Region Eifel durch eine engere Zusammenarbeit zu stärken und somit erfolgreich im Wettbewerb der Regionen zu bestehen. Neben der Unterstützung der Regionalentwicklung des Gesamtraumes, steht dabei vor allem auch die Vermarktung des Images der Region und der Marke „Eifel“ im Mittelpunkt der Aktivitäten der ZIE.

Im Rahmen ihrer Gründung (Ende 2005) hat sich die ZIE folgende zentralen Aufgaben[2] gestellt, um die gemeinsame Zukunftsentwicklung der Region Eifel-Ardennen zu erreichen:

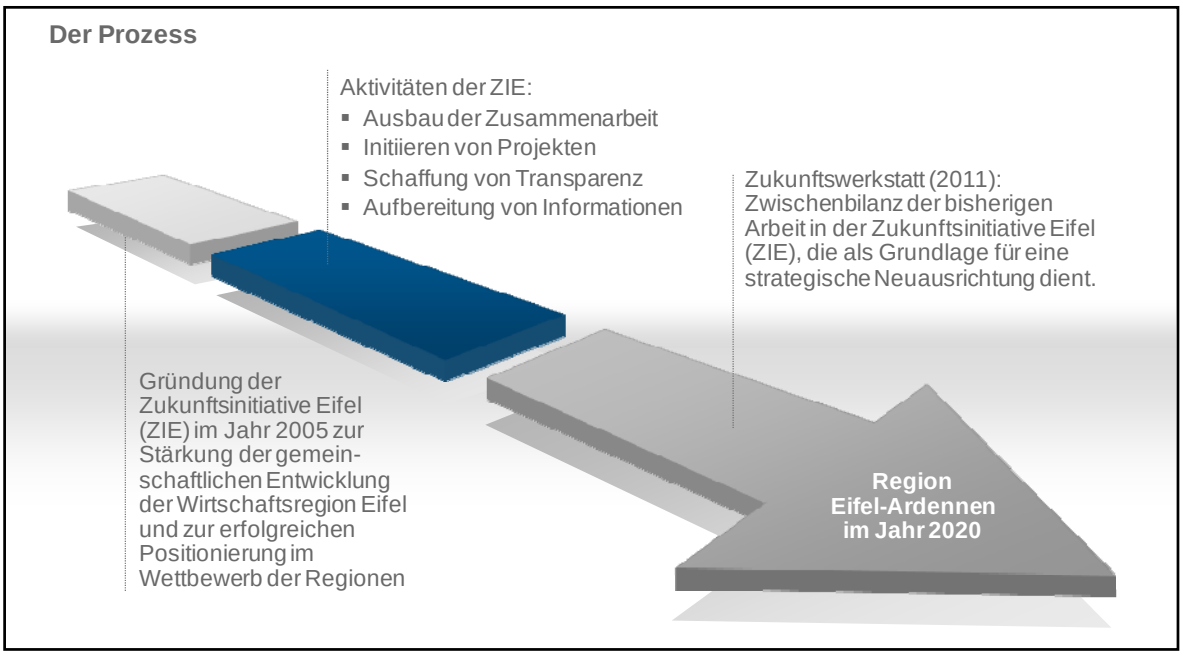
- Initiierung von Plattformen
- Vernetzung der Akteure in der Region
- Schaffung von Transparenz im Sinne einer eifelweiten Gesamtschau von Informationen

Nach mehr als fünf Jahren stellt sich für die Region Eifel-Ardennen nun die Frage, ob man mit dem bisher verfolgten Ansatz der ZIE ausreichend auf die Zukunft vorbereitet ist. Dabei sollen die Aktualität und Treffgenauigkeit der bestehenden Aktivitäten sowie deren organisatorischer Hintergrund überprüft werden.

[1] Vgl. http://www.zukunftsinitiative-eifel.de; 30. Juni 2011.

[2] Dokumentation: Workshop Zukunftsinitiative Eifel, Donnerstag, 4. Februar 2010, Kloster Steinfeld, S. 11 ff.

Abbildung 1: Der Prozess



Prognos AG, 2011.

Gerade seit dem Jahr 2000 zeichnen sich Entwicklungslinien ab, die erheblichen Einfluss auf die Entwicklung von Regionen haben. Einige Beispiele hierfür sind:

- Die fortschreitende Globalisierung (mit Einbrüchen wie der Weltwirtschaftskrise) verdeutlicht den erreichten hohen Komplexitätsgrad der Wirtschaft.

- Die demografische Entwicklung zeigt mit Versorgungsengpässen oder Schülerentwicklungen die Trends an, die sich in zehn Jahren erheblich beschleunigt haben werden.

- Der u.a. aus der Demografie entstehende Fachkräftemangel kann in Quantität und Qualität zum Flaschenhals der regionalen Wirtschaftentwicklung werden.

- Die technologischen Herausforderungen und die engen Funktionszusammenhänge von industrieller und dienstleistungsorientierter Entwicklung prägen das Wirtschaftsgeschehen.

- Die finanziellen Spielräume der Gebietskörperschaften und die Impulse der EU- Förderkulissen nehmen zunehmenden Einfluss auf die Handlungsfähigkeit der Region.

- Der Klimawandel und die eingeleitete Energiewende sind Vorboten nachhaltiger Entwicklungskonzepte mit konsequenter Energie- und Ressourceneffizienz.

Diese ausgewählten Trends und Herausforderungen spannen einerseits den allgemeinen Handlungsrahmen der Aktivitäten auf und bieten anderseits die Chance, frühzeitig über Projekte zu reagieren und das Beste „aus der Situation zu machen“ und ggf. relative Vorteile zu generieren. Diese Herausforderungen sind in den Ansatz und den Prozess der Zukunftsinitiative Eifel zu integrieren. Gleichwohl ist zu betonen, dass die beschriebenen Herausforderungen nicht zwangsläufig gleichzeitig und überlagernd zu bearbeiten sind, sondern eine Fokussierung auf Themen stattfinden sollte.

Mit der **Zukunftswerkstatt Eifel-Ardennen soll** – im Dialog mit den Akteuren aus der Region – eine Zwischenbilanz der bisherigen Arbeit in der ZIE gezogen werden, die als Grundlage für eine strategische Neuausrichtung dient. Die im Rahmen der Zukunftswerkstatt gewonnenen Ergebnisse werden zusammengeführt und dokumentiert sowie entsprechende Eckpunkte für eine Neuausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel erarbeitet. An dieser Stelle ist zu benennen, dass der Werkstattbericht die Vorbereitungen auf die Zukunftswerkstatt und im Kerne die Beiträge der Teilnehmer wiedergibt. Der Werkstattbericht unterscheidet sich somit klar von einem Gutachten, welches die thematischen und organisatorischen Fragestellungen dezidierter bearbeitet.

Die Eckpunkte einer Neuausrichtung sollen den beteiligten Akteuren der Region Eifel-Ardennen einerseits als Bestätigung für das Erreichte und andererseits als Ansporn für weitere Aktivitäten dienen. Hierdurch kann ein dauerhaftes und vor allem gesamtregionales Commitment für die zukünftige Arbeit in der Zukunftsinitiative Eifel erreicht werden.

2 Eckpunkte einer strategischen Neuausrichtung

Für die Ableitung wesentlicher Eckpunkte einer strategischen Neuausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) wurden auftragsgemäß in erster Linie die Aussagen und Ergebnisse der zweitägigen Zukunftswerkstatt herangezogen. Ergänzend sind Informationen aus den vorliegenden Jahresberichten der ZIE, der kompakten Auswertung des Zukunftsatlas 2010 der Prognos, der Kurz-Abfrage in den bestehenden Kompetenz- und Handlungsfeldern sowie ergänzende Recherchen in die folgenden Ausführungen eingeflossen.

Nach einem kurzen Blick in die Stärken und Schwächen gliedern sich die Eckpunkte in

- die Fixierung der drei zentralen Aufgaben der ZIE,

- die Auswahl und vor allem in die Methodik der wiederkehrenden Themenauswahl und

- die organisatorischen Wege der Umsetzung.

2.1 Der Status Quo und zentrale Herausforderungen

Als Ergebnis der zwei Zukunftswerkstatttage in Schleiden und Bitburg und der vorbereitenden Arbeitsschritte der Prognos konnten zentrale Stärken und Schwächen der Zukunftsinitiative Eifel im Status Quo identifiziert werden.

Die Region Eifel-Ardennen zeichnet sich durch eine hohe Heterogenität als Wirtschafts- und Lebensraum aus. Diese spiegelt sich vor allem darin wider, dass die Region über drei Länder- und zwei Staatsgrenzen hinweg definiert ist. Die Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) bündelt und führt diese verschiedenen Interessen, Meinungen und Wissensstände in einem einmaligen Zusammenschluss zusammen. Die ZIE stellt somit eine zentrale Kommunikationsplattform zur Steuerung des gesamtregionalen bzw. raumumfassenden Strategieprozesses dar. In dieser Beurteilung besitzt die ZIE ein herausragendes Alleinstellungsmerkmal.

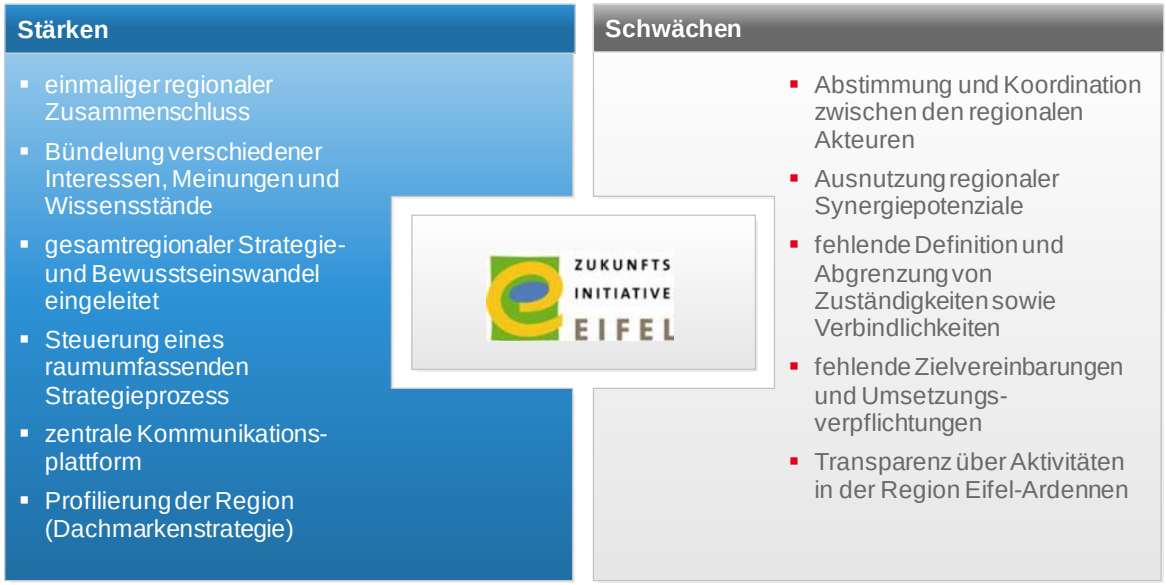
Die Region Eifel-Ardennen hat in den letzten Jahren ihrer gemeinsamen Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) viel erreicht. Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang vor allem, dass über nationalstaatliche Grenzen hinweg ein gesamtregionaler Strategie- und Bewusstseinswandel eingeleitet wurde. Dieser Wandel hat dazu beigetragen, dass das regionale Image der Region durch die ZIE aufgewertet und die Profilierung der Region verbessert wurde (Markenbildung, Dachmarkenstrategie). Diese Erfolge gilt es konsequent weiter zu verfolgen und auszubauen.

Trotzdem hat die Zukunftsinitiative Eifel in ihrer jetzigen Form einige Schwachstellen, die es zu beheben gilt. Die derzeitige Abstimmung und Koordination zwischen den regionalen Akteuren ist verbesserungswürdig, weshalb auch regionale Synergiepotenziale bisher nicht hinreichend erschlossen und ausgenutzt werden. Grund hierfür sind vor allem die fehlende Definition und Abgrenzung von Zuständigkeiten sowie Verbindlichkeiten bei der Aufgabenbewältigung innerhalb der ZIE. Mehrheitlich bestand im Rahmen der durchgeführten Zukunftswerkstatt Konsens darüber, dass derzeit fehlende Zielvereinbarungen und Umsetzungsverpflichtungen die dauerhafte sowie nachhaltige Aufgabenwahrnehmung einschränken.

Die verbesserungswürdige, innerregionale Abstimmung erschwert daher auch die Transparenz über Aktivitäten in der Region Eifel-Ardennen zur Stärkung der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit. Letztlich bleiben oftmals die Mehrwerte der Zukunftsinitiative Eifel

unklar bzw. werden sie nicht auf die Arbeit der ZIE zurückgeführt. In der Konsequenz erschwert die vorliegende, innerregionale Zusammenarbeit und Aufgabenteilung den nachhaltigen Erfolg der Initiative sowie die dauerhafte Beteiligung und Einbindung der regionalen Akteure.

Abbildung 2: *Ausgewählte Stärken und Schwächen der ZIE als Ergebnis der Zukunftswerkstatt*



Prognos AG, 2011.

Zusammenfassend hat die Diskussion der Stärken und Schwächen der bisherigen Arbeit der ZIE im Rahmen der Zukunftswerkstatt gezeigt, dass eher „konstruktive“ Stärken (regionale Bewegung, übergreifende Markenbildung, etc.) organisatorischen Schwächen (Verbindlichkeiten, Synergien, Abstimmung, etc.) gegenüberstehen. Die Gesamtbewertung der Rahmenbedingungen, Herausforderungen sowie des Status-Quo hat gezeigt, dass es für einen raumumfassenden Strategieprozess keine Alternative zur ZIE gibt.

Die ZIE steht vor der Herausforderung auch zukünftig als zentrale Kommunikationsplattform zu fungieren und die Gesamtkoordination der verschiedenen Aktivitäten in der Region Eifel-Ardennen zu übernehmen. Kein anderer Akteur kann diese überregionale Funktion besser ausfüllen. Hierzu bedarf es klarer und effizienter Strukturen, die den regionalen Anforderungen und Möglichkeiten gerecht werden und die regionalen Zuständigkeiten der Akteure eindeutig definieren. Somit kann die aktuell nicht ausreichende Transparenz über Aktivitäten und Verpflichtungen erhöht werden. Essenzielle Grundvoraussetzung hierfür und für das Erreichen der Ziele der Zukunftsinitiative Eifel ist der regionale Zusammenhalt. Dieser steht als zentrales Bindeglied für das „Zu-

sammenwachsen“ der Region Eifel-Ardennen sowie der verschiedenen regionalen Akteure.

Die Zukunftswerkstatt hat bestätigt, dass es einer strategischen Neuausrichtung bedarf, um den Mehrwert der ZIE für die Region Eifel-Ardennen nachhaltig zu sichern.

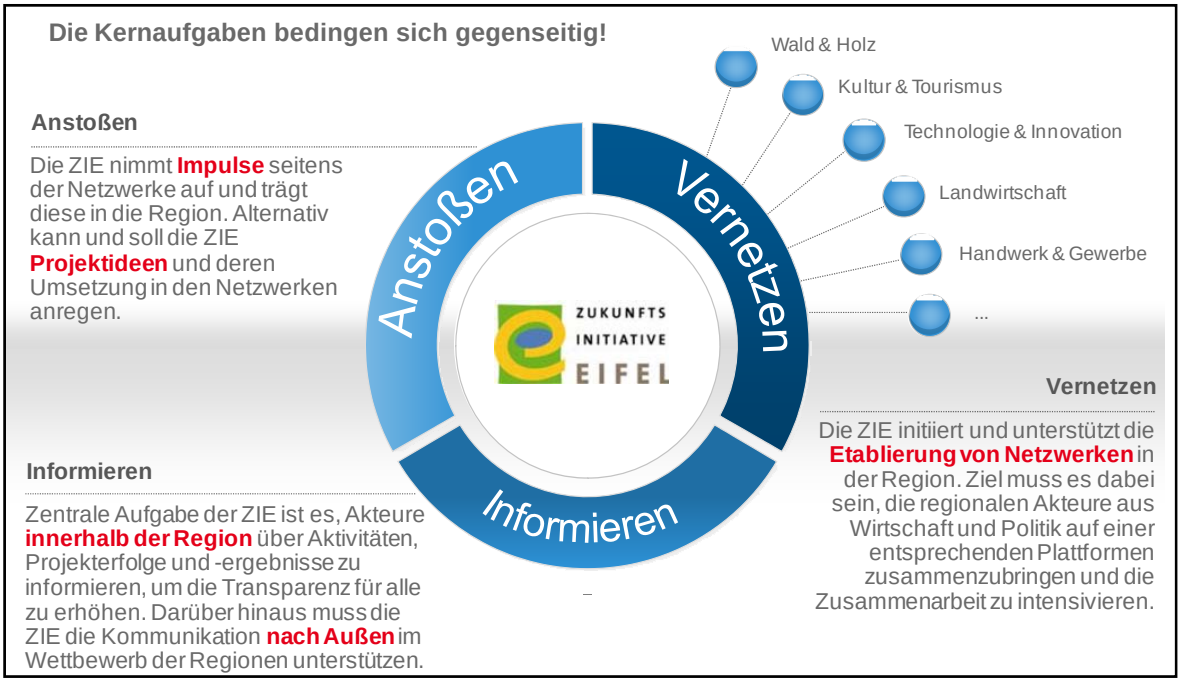
2.2 Die Fokussierung auf drei Kernaufgaben

Im Sinne einer strategischen Neuausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel ist festzuhalten, dass die Kernaufgaben der ZIE für einen raumumfassenden Strategieprozesses klarer zu definieren sind. Maßgebend ist dabei, dass sich die ZIE stärker auf ihre originäre Zielsetzungen und die damit verbundenen Aufgaben konzentriert. Dies ist ein Kernelement der strategischen NeuAusrichtung. Vor dem Hintergrund der gewonnen Erkenntnisse in der Zukunftswerkstatt stehen drei Kernaufgaben im Fokus, welche für die Weiterentwicklung der ZIE und die Zuordnung von Aufgaben bzw. die Abgrenzung von Zuständigkeiten maßgebend sind:

1. Vernetzen
2. Informieren
3. Anstoßen

Für die zukünftige Arbeit der Zukunftsinitiative Eifel ist es entscheidend, dass die ZIE sich fokussierter auf weniger Aufgaben konzentriert, um einen größeren Mehrwert für alle Beteiligten zu generieren, eine höhere Wahrnehmung zu erzielen und einen dauerhaften Vernetzungs- und Kommunikationsprozess in der Region Eifel-Ardennen zu steuern und zu begleiten.

Abbildung 3: Die Kernaufgaben der Zukunftsinitiative Eifel



Prognos AG, 2011.

Die drei Kernaufgaben für die strategische Neuausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel stehen in Wechselwirkung zueinander und bedingen sich gegenseitig. Im Detail sind die Kernaufgaben wie folgt zu verstehen:

Kernaufgabe: Vernetzen

Als gesamtregionaler Akteur initiiert und unterstützt die Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) die Etablierung von Netzwerken. Netzwerke stellen dabei branchen- und/oder themenspezifische Plattformen dar, die zur Vernetzung der regionalen Akteure aus Wirtschaft, Gesellschaft und Politik beitragen. Ziel der Netzwerke ist es, die Zusammenarbeit zu intensivieren und Projekte umzusetzen. Gleichzeitig stellen die Netzwerke das Sprachrohr der Akteure bzw. der Teilregionen dar, die entsprechend die Basis der ZIE sind.

Die Neuausrichtung greift dabei die bestehenden Ansätze und Strukturen der ZIE auf. Die bestehenden Netzwerke (die bis dato entwickelten fünf Handlungs- und Kompetenzfelder („Technologie & Innovation“, „Handwerk & Gewerbe“, „Landwirtschaft“, „Kultur & Tourismus“ oder „Wald & Holz“) sollen unbedingt fortbestehen und als Netzwerke eine zentrale Säule der ZIE darstellen. Ziel der ZIE muss es sein, nach einer ersten, zeitlich begrenzten Initiierungsphase verstärkt begleitend für die Netzwerke aktiv zu sein, so dass ihnen die Eigenentwicklung unter Einbindung in die ZIE ermöglicht wird.

Zusammenfassend sollten die Netzwerke mittelfristig – entsprechend ihrer thematischen Ausrichtung – im engen Dialog mit den Beteiligten aus der Region stehen und Ergebnisse, Projekte sowie Informationen an die ZIE kommunizieren. Die Anstoßprozesse über Netzwerke müssen sich letztlich in konkreter Projektarbeit auf lokaler Ebene manifestieren.

Kernaufgabe: Anstoßen

Die Stärke der ZIE als gesamtregionale Kommunikationsplattform besteht in dem Anstoßen von Aktivitäten. Hierin liegt eine weitere Kernaufgabe der ZIE, um die Region Eifel-Ardennen weiter zu entwickeln und im Wettbewerb der Regionen zu positionieren. Das Anstoßen kann dabei in zwei Richtungen erfolgen.

Die erste Möglichkeit besteht darin, dass die ZIE Projektideen (bspw. vor dem Hintergrund europäischer Fördermöglichkeiten oder auf Basis interner Treffen) anregen kann, die aus überregionaler Sicht zur Stärkung des Gesamtraumes Eifel-Ardennen sinnvoll erscheinen. Diese Projektideen werden entsprechend über die ZIE in die zuständigen branchen-/themenspezifischen Netzwerke kommuniziert. In den Netzwerken erfolgt somit auch die Umsetzung von möglichen Projektideen der ZIE. Alternativ hierzu können Impulse und Projektideen aus einzelnen Netzwerken oder seitens einzelner Akteure an die ZIE kommuniziert werden. Die ZIE nimmt diese auf („die ZIE als Schwamm“) und trägt sie entsprechend an andere Akteure oder in die gesamte Region weiter.

Dieser wechselseitige Austausch fördert somit auch den innerregionalen Dialog zwischen den Akteuren. Grundsätzlich gilt, dass die Projektideen im Rahmen der ZIE einen übergeordneten Charakter besitzen, d.h. deren räumliche Relevanz betrifft die gesamte Region Eifel-Ardennen oder auch nur eine Teilregion (mehrere Städte oder Kreise).

Kernaufgabe: Informieren

Mit der Gründung der ZIE im Jahr 2005 war von Beginn an die Aufgabe des Informierens verknüpft. Diese Aufgabe der ZIE ist auch in Zukunft von zentraler Bedeutung für den gesamtregionalen Entwicklungsprozess.

Eine Erkenntnis aus der Zukunftswerkstatt war, dass es trotz eingerichteter Instrumente (Bürgermeisterkonferenz, Newsletter) im Ergebnis noch zu wenig strukturierten Informationsaustausch gegeben hat und somit keine ganzheitliche Transparenz über die laufende Aktivitäten und Projekte (Best Practices, Benchmark) existiert.

Die Werkstatttage haben sich zudem ausgiebig mit der Frage beschäftigt, ob für die Neuausrichtung der ZIE ein Visionsprozess

notwendig ist. Anders als auf dem Strategietag angeregt, hat der Maßnahmentag gezeigt, dass die ZIE keinen neuen Visionsprozess benötigt. Neben der Kommunikation des „Wesens“ der ZIE und etwaiger Slogans, sollte die Vision der ZIE durch den angedachten und vom Kuratorium abschließend noch zu beauftragenden Prozess „Dachmarke Eifel“ geschärft werden. Im Rahmen dieses Prozesses wird die Vision bzw. der strategische Kern nochmals durchleuchtet.

Eine zentrale Aufgabe der ZIE ist es weiterhin, Informationen über Aktivitäten, Projekterfolge und -ergebnisse aus den Netzwerken und Projekten zu bündeln und zu den Akteuren innerhalb der Region zu transportieren, um die Transparenz und den Mehrwert der ZIE für alle Beteiligten zu erhöhen und zu verdeutlichen. Über das thematisch orientierte Instrument der Eifelkonferenz konnte der Informationstransfer positiv befördert werden. Dem Element des Herausarbeitens von Best Practice Beispielen kommt dabei in zweierlei Sicht eine große Bedeutung zu. Einerseits hat der Raum Eifel-Ardennen eine Größe, die es schlicht erfordert, „Gute Beispiele“ an verschiedenen Stellen zu präsentieren, da sie nicht überall präsent sein können. Anderseits besitzt die Best Practice Arbeit eine hohe Effizienz, da Ideen, Entwicklungen und Maßnahmen nicht überall „neu erfunden“ werden müssen, sondern ein „Abgucken“ vielfältige Vorteile bringen kann.

Gleichermaßen sollte die ZIE als Sprachrohr der Region Eifel-Ardennen die Kommunikation nach außen unterstützen. Dabei ist der Fokus auf eine zielgruppenorientierte Ansprache zu richten, so dass durch die Kommunikation nach außen die Marke Eifel weiter promotet werden kann. Die Zielgruppen differieren in den Netzwerken (Unternehmen und Märkte) sowie in der Innen- (lokale Politik und Gesellschaft) und Außenkommunikation (Regionen, etc.) erheblich. An dieser Stelle sind die bereits erfolgreichen Aktivitäten im Rahmen der Dachmarkenstrategie konsequent fortzuführen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Zukunftsinitiative Eifel sich im Rahmen einer strategischen Neuausrichtung auf die drei Kernaufgaben konzentrieren muss. Da die ZIE keine eigenständige Institution darstellt, sind diese Kernaufgaben auch für die organisatorische Umsetzung maßgebend. Zur Erhöhung der innerregionalen Transparenz sollte das Grundverständnis der ZIE (Zielstellung, drei Kernaufgaben und Mehrwerte) im Rahmen einer „Erneuerung der Bitburger Erklärung“ schriftlich fixiert und für alle Akteure transparent dokumentiert werden. Die Erklärung ist als politisch abgestimmtes und kommunikationsfähiges Handout zu verstehen, welches sowohl nach innen als auch nach außen hin kommunizierbar ist. In diesem Zusammenhang könnte in Form einer Präambel festgehalten werden, dass der gesamtregionale Zusammenhalt essenzielle Voraussetzung für den Erfolg der ZIE ist.

2.3 Die inhaltliche Ausrichtung

Vor dem Hintergrund der zentralen Aufgaben der ZIE ist die Frage zu beantworten, wie die inhaltlichen Themen in einem heterogenen Wirtschafts- und Lebensraum wie der Eifel-Ardennen Region bestimmt werden können. Wie sind die Themenschwerpunkte auszuwählen? Welche Themen sind für die Entwicklung der Region ausschlaggebend? Wie kann deren Umsetzung verfolgt werden? Im Sinne einer strategischen Neuausrichtung bedarf es klarer, mittelfristig orientierter Themenschwerpunkte, welche die Arbeit der ZIE leiten und prägen. Die Impulse der Zukunftswerkstatt, die in diesem Bericht dokumentiert sind, haben erste Ansätze geliefert, die jedoch im Folgenden vertieft werden müssen.

2.3.1 Zielbewertungsmatrix als Entscheidungshilfe zur Bestimmung zentraler Themenschwerpunkte

Im Rahmen eines Diskussionsprozesses innerhalb der ZIE ist festzulegen, welche inhaltliche Ausrichtung der Aktivitäten bzw. welche Themenschwerpunkte für die Region von Bedeutung sind. Um einen „objektiven Maßstab“ bei der Bewertung der inhaltlichen Ausrichtung der ZIE zu erreichen, wird der Einsatz des Instruments der Zielbewertungsmatrix empfohlen.

Mit Hilfe einer Zielbewertungsmatrix können verschiedene Themenschwerpunkte sortiert und systematisch dargestellt werden. Zudem gewährleistet das Instrument, dass einheitliche Kriterien für alle Themen angelegt werden. Die Bewertungsergebnisse werden somit transparent als auch übersichtlich und bleiben für verschiedene Akteure vergleichbar. Das Ergebnis der Zielbewertungen bildet abschließend die Grundlage für die inhaltliche Arbeit sowie die Umsetzung mittels der drei Kernaufgaben der ZIE.

Prognos hat als Vorbereitung der Zukunftswerkstatt auf der Basis der Analysen eine Bewertungsmatrix entworfen. Die Kriterien der Matrix objektivieren dabei die strategische Relevanz der inhaltlichen Themen. Im Rahmen der Zukunftswerkstatt konnten die vorgestellten Bewertungskriterien weiter qualifizieren und ergänzen werden. Folgende Kriterien sind für die Auswahl der Themenschwerpunkte von hoher strategischer Relevanz:

1. ***Leistungsfähigkeit***
   Prüffrage: Wie hoch ist die Leistungsfähigkeit der ZIE, wenn Sie den Themenschwerpunkt bedient? Die Auswahl der Themen sollte sich an Aspekten der Effektivität und Effizienz orientieren. Themenschwerpunkte sind so zu bestimmen, dass sie unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen (Personal, Finanzen, einschlägige Fertigkeiten und Fachkenntnisse) bestmöglich zu bewältigen sind.

2. ***Einflussmöglichkeit***
   Prüffrage: Wie hoch ist die Einflussmöglichkeit, wenn die ZIE diesen Themenschwerpunkt bedient? Kann die ZIE etwas bewegen oder wird das Thema fremdbestimmt? Die ZIE sollte sich vorrangig mit Themenschwerpunkte beschäftigten, auf die sie als Region agieren und/oder reagieren kann. Nur so kann die ZIE ihre größtmögliche Wirksamkeit nach innen entfalten und ihren direkten Einfluss geltend machen.

3. ***Subsidiarität***
   Prüffrage: Gibt es neben der ZIE keine Akteure, die den Themenschwerpunkt bzw. die Aufgabe für die Gesamtregion sinnvoller übernehmen können? In Abhängigkeit der verschiedenen Aufgaben und Themen sind verschiedene Akteure für deren Umsetzung besser geeignet. In einzelnen Themen können oftmals gerade kommunale Verwaltungsträger die Realisierung effektiver und effizienter vollziehen.

4. ***Wahrnehmbarkeit***
   Prüffrage: Wie hoch ist die Wahrnehmbarkeit des Themenschwerpunktes im Wettbewerb der Regionen und innerhalb der Region? Im Rahmen des sich zunehmend verschärfenden Standortwettbewerbs sind Themen neben ihrer endogenen Wirksamkeit ebenso hinsichtlich ihrer exogenen Wirksamkeit zu überprüfen.

5. ***Regionaler Zuschnitt (raumumfassend)***
   Prüffrage: Wie hoch ist die gesamtregionale Reichweite des Themenschwerpunkts? Die ZIE sollte gesamtregional bedeutsame Themenschwerpunkte bedienen, d.h. die Inhalte in den einzelnen Themen sollten idealerweise eine eifelweite Reichweite / Raumrelevanz aufweisen.

Im Rahmen der Vorbereitung der Zukunftswerkstatt (Sonderauswertung Prognos Zukunftsatlas 2010, Gespräche) konnten zentrale, teils querschnittsorientierte Themenschwerpunkte für eine mittelfristig orientierte Entwicklung der ZIE identifiziert werden, die in der nachfolgenden Zielbewertungsmatrix dokumentiert und den Bewertungskriterien gegenübergestellt werden. Die in der Matrix aufgeführten Themen umfassen bestehende Themen, Handlungsfelder sowie Querschnittsthemen und dokumentieren somit das Workshop-Ergebnis.

Die in der nachfolgenden Tabelle vorgenommene Bewertung basiert auf den gewonnen Erkenntnisse (Werkstatt) und ist im Weiteren durch Prognos qualifiziert worden. Sie versteht sich als Vorschlag für die zukünftige Arbeit der ZIE.

Tabelle 1: Zielbewertungsmatrix (Vorschlag Prognos)

Themen	Leistungs-fähigkeit	Einfluss-möglichkeit	Subsid-iarität	Wahrnehm-barkeit	Regionaler Zuschnitt	Priorität (A / B / C)
Wirtschafts- und Standortentwicklung	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	**A**
Standortmarketing	✓✓✓	✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓✓	**A**
Energie- und Klimawandel	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓✓	**A**
Demografie	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	**B**
Fachkräfte	✓✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓✓	**A**
Infrastruktur	✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	**C**
Tourismus	✓✓✓	✓✓✓	✓✓	✓✓✓	✓✓✓	**A**
Kultur	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	**B**
Gesundheit	✓	✓✓	✓	✓	✓✓	**C**
... (neue Themen)						
hoch: ✓✓✓ ; mittel: ✓✓ ; gering: ✓						

Prognos AG, 2011.

Die vorläufige Bewertung des Moderators lässt sich im Ergebnis zu Prioritäten verdichten: Wirtschafts- und Standortentwicklung, Standortmarketing, Tourismus. Diese Themenschwerpunkte werden mit den bestehenden Aktivitäten bereits bedient. In der höchsten Priorität (A) sind darüber hinaus die Themen „Energie- und Klimawandel“ sowie „Fachkräfte“ für die Stärkung der Zukunftsfähigkeit der Region von Relevanz. Diese Themen sind als Querschnittsthemen zu verstehen, die in den Netzwerken in unterschiedlicher Intensität zu bearbeiten sind.

Die Ergebnisse der Zielbewertungsmatrix sind regelmäßig zu reflektieren und neu zu bewerten. Hierzu bietet sich ein dreijähriger Rhythmus im Rahmen des weiterführenden Begleitprozesses an. Entscheidend ist es, dass die Zielbewertungsmatrix offen für neue Themen ist. Nur so ist es möglich, dass neue bzw. relevante Themen (bspw. durch neue Markttrends, Produkte oder Technologien oder durch Vorgaben der Europäischen Union) für die Region Eifel-Ardennen in den Prozess der ZIE integriert werden.

2.3.2 Vorgehen der systematischen Themensetzung und des revolvierenden Begleitprozesses

Die Themenschwerpunkte und deren Konkretisierung sind (über die dargestellten Kernaufgaben der ZIE) in die Region zu überführen. Im Sinne einer Reflektion bedarf es eines kontinuierlichen Prozesses der inhaltlichen Ausrichtung, um die Passfähigkeit und den Mehrwert der Aktivitäten in den einzelnen Themenschwerpunkten zu überprüfen:

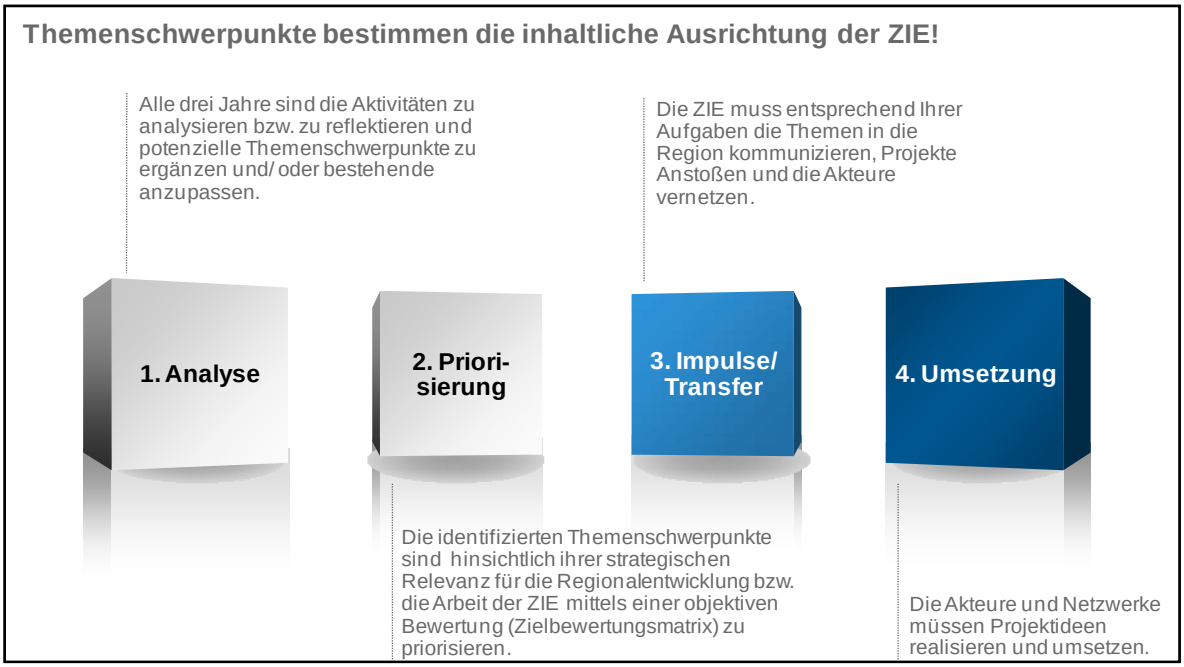
1. ***Analyse***: Im Rahmen des kontinuierlichen Prozesses sind alle drei Jahre die laufenden Aktivitäten und/oder Projekte innerhalb der ZIE bzw. den Netzwerken zu überprüfen. Parallel hierzu ist die sozio-ökonomische Wettbewerbsposition der Region Eifel-Ardennen zu bewerten. Ziel dessen muss eine kritische Reflektion des Status Quo sein, um potenzielle Themenschwerpunkte zu ergänzen und/oder bestehende anzupassen.

2. ***Priorisierung***: Auf Basis der Analyse und Bestimmung von Themenschwerpunkten mit hohem regionalem Querschnittsbezug erfolgt eine Priorisierung. Mittels der Zielbewertungsmatrix ist eine objektive Bewertung der strategischen Relevanz eines Themas zu erstellen. Das Ergebnis der Priorisierung wird anschließend durch die Strukturen der ZIE umgesetzt.

3. ***Impulse/Transfer:*** Nach der Priorisierung der Themenschwerpunkte erfolgt der Dialog mit der Region und in die Region hinein. Mittels der Kernaufgaben der ZIE werden die Themen zwischen den Akteuren bzw. Netzwerken kommuniziert, Impulse aus der Akteurslandschaft generiert, Projekte angestoßen und Akteure miteinander vernetzt. Ziel des Dialogs ist es, entsprechende Aktivitäten und Maßnahmen zu identifizieren, um die Themenschwerpunkte inhaltlich auszugestalten.

4. ***Umsetzung:*** Im Anschluss an die inhaltliche Ausgestaltung werden mögliche Maßnahmen, Aktivitäten oder Projektideen durch die Akteure in der Region und insbesondere auch die Netzwerke realisiert und umgesetzt.

Abbildung 4: Der revolvierende Begleitprozess



Prognos AG, 2011.

2.3.3 Mögliche Themenschwerpunkte vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Zukunftswerkstatt

Vor dem Hintergrund der Zukunftswerkstatt, der vorliegenden Jahresberichte der ZIE, der kompakten Auswertung des Zukunftsatlas 2010 der Prognos und der Kurz-Abfrage in den bestehenden Kompetenz- und Handlungsfeldern empfiehlt Prognos zwei Themenschwerpunkte, die sich in besonderem Maße zur Stärkung der Zukunftsfähigkeit der Region Eifel-Ardennen im Wettbewerb anbieten: „Fachkräfte“, „Energie & Klimawandel“. Prognos schlägt eine einheitliche und klare Strukturierung aller Themenschwerpunkte im Rahmen der ZIE vor, um einen einheitlichen Orientierungsrahmen für alle Akteure aufzuzeigen. Diese Strukturierung folgt grundsätzlich einer dreistufigen Gliederung: Leitvorstellung (I) – Ziele (II) – Teilziele/Maßnahmen (III).

Tabelle 2: Vorschlag zur Strukturierung des Themenschwerpunkts „Fachkräfte“

I. Leitvorstellung: Die Eifel-Ardennen Region muss vor dem Hintergrund des demografischen Wandels gesamtregional agieren, um dem bereits heute drohenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Hierfür bedarf es einer gesamtregionalen, abgestimmten und seitens aller Akteure getragenen Fachkräftestrategie.

II. Ziele

- Bedarfsgerechte Anpassung der Qualifizierungsmöglichkeiten und Stärkung der Aus- und Weiterbildungsangebote
- Verstärktes Ausschöpfen des Bildungspotenzials der Menschen aus der Region
- Erhöhung und Unterstützung bildungsbedingter Wanderungsgewinne sowie die Vermittlung qualifizierter Menschen in der Region

III. Teilziele/Maßnahmen:

- Rekrutierung von Fach- und Führungskräften an Hochschulen in den benachbarten Regionen (über die Ressourcenbündelung aller Akteure, um erfolgreich den Standort Eifel-Ardennen zu präsentieren, sowie über Kommunikation von Good-Practice-Beispielen)
- Arbeitsmarkttransparenz durch ein gesamtregionales Fachkräfte- und Ausbildungsmonitoring erhöhen (Analyse und Prognose des regionalen Angebots und Bedarfs).
- Durchführung eines Demografietests, um die Qualifizierungs- und Beschäftigungsbedarfe bei den Arbeitgebern der Region zu ermitteln (dieser sollte mit einer spezifischen Altersstrukturanalyse einhergehen)
- Entwicklung unternehmensspezifischer Rekrutierungsstrategien (Unternehmensdemografie)
- Erhöhung der Frauenerwerbsquote (bspw. durch die Etablierung flexibler Modelle der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf)
- Beschäftigung ältere Arbeitnehmer (Schaffung individueller Lernprozessen sowie gesundheitsgerechter (altersgerechter) Arbeitsgestaltung, Integration älterer Mitarbeiter in moderne Arbeitsprozesse)
- Stärkung des Übergangsmanagements zwischen Schule und Beruf
- Attraktivität und Potenziale der dualen Ausbildung und der Arbeitsplätze erhöhen

Prognos AG, 2011.

Tabelle 3: Vorschlag zur Strukturierung des Themenschwerpunkts „Energie & Klimawandel“

I. Leitvorstellung ist es, zu einer umfassenden und ganzheitlichen Bearbeitung des Themenschwerpunktes Energie und Klimawandel zu gelangen und dieses Thema explizit und positiv mit der Eifel zu verbinden.

II. Ziele

- Schaffung einer nachhaltigen Energiestruktur mit ggf. dem Aufbau eigenverantwortlicher Versorgungsstrukturen
- Nutzung des Themas Energie in der Außendarstellung durch die Entwicklung von Leuchtturmprojekten und die Kommunikation eines nachhaltigen Klimaschutzes und einer nachhaltigen Energieeffizienz
- Frühzeitige Auseinandersetzung mit Klimawandelfolgen zur Erhöhung der regionalen Resillience

III. Teilziele/Maßnahmen:

- Generierung zusätzlicher wirtschaftlicher Impulse (Anlagen, Netze, Speicher, …)
- Entwicklung rohstoff- oder produktionsorientierter Kernkompetenzen (Bioverkohlung, Wind-Repowering, Wasserspeicher, …)
- Kontaktanbahnung zu wissenschaftlichen Fachinstitutionen (RWTH, Forschungszentrum Jülich, …) zu Testzwecken
- Konsequente Nutzung politischer Zielstellungen (u.a. Landesregierungen NRW [u.a. Winderlass, etc.] und Rheinland-Pfalz)
- Transparenz über Fördermittelberatungen
- Unterstützung energieeffizienter Prozesse in der Wirtschaft (Informationstransfer), in der öffentlichen Verwaltung, in der Bevölkerung (Information)
- Schaffung weitestgehender Transparenz zu den Klimawandelfolgen (Schäden, Eintrittswahrscheinlichkeiten, Branchen; möglicher Fokus: Trockenperioden)
- Erhöhung der Anpassungskapazität verschiedenen Akteure und Branchen an die Folgen des Klimawandels (Landwirtschaft, Ernährungsgewerbe, Wald, Energie- und Wasserwirtschaft etc.

Prognos AG, 2011.

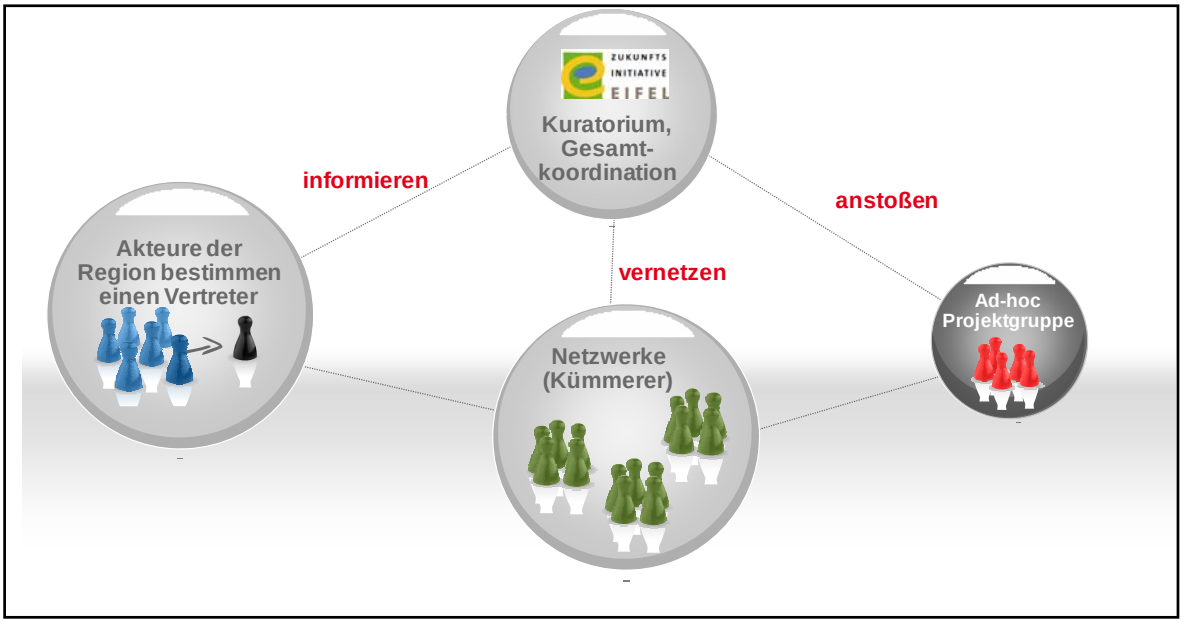
2.4 Die organisatorische Umsetzung

Vor dem Hintergrund der vorherigen Ausführungen hinsichtlich Fokussierung und der inhaltlichen Ausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) sind die bestehenden Strukturen und Aufgabenverteilungen durch die strategische Neuausrichtung in eine neue bzw. den Bedarfen angepasste Organisationsstruktur zu überführen.

Die Diskussion im Rahmen der Zukunftswerkstatt hat gezeigt, dass die aktuelle Struktur grundsätzlich leistungsfähig ist, aber in hohem Maße auf dem Selbst-Engagement der Akteure beruht. Aus diesem Grund wurde der Bedarf gesehen, klare Zuständigkeiten zu definieren und Aufgabendefinition zu verbessern, um die Sichtbarkeit des Mehrwerts der ZIE zu verbessern und die Belastungen der Kümmerer zu reduzieren. Die Neuausrichtung der ZIE

sollte in der Einschätzung der Werkstattteilnehmer darauf abzielen, dass die ZIE auch weiterhin nicht als Institution, sondern als gesamtregionale Kommunikationsplattform auftritt, um das Engagement der Akteure weiterhin zu sichern. Diese sehr schlanke Organisationsstruktur hat sich in den letzten Jahren bewährt und sollte fortgeführt werden. Die Neuausrichtung der ZIE wird insgesamt von einem Grundgedanken geprägt:
Das Wechselspiel zwischen regionalen Akteuren und der ZIE mit ihren drei Kernaufgaben (informieren, anstoßen und vernetzen).

Abbildung 5: Die Zusammenhänge der organisatorischen Umsetzung der Neuausrichtung der ZIE



Prognos AG, 2011.

Im Nachfolgenden werden die unterschiedlichen Akteure der ZIE sowie deren Aufgabendefinition ausführlicher dargestellt, um die organisatorische Aspekte der Neuausrichtung der ZIE zu verdeutlichen.

Die Akteure der Region

Kompetenzen und Aufgaben: Die ZIE basiert auf dem Engagement der regionalen Akteure, wie bspw. Städten, Kreisen, Kammern und sonstigen Intermediären. Die Akteure engagieren sich vor allem in Themenbereichen und der damit verbundenen Netzwerkarbeit. Über die Akteure wird der Transfer bzw. Austausch zwischen den verschiedenen Ebenen im Rahmen des gesamtregionalen Strategieprozesses der ZIE sichergestellt.

Organisation: Im Rahmen des gesamtregionalen Strategieprozesses bestimmen die Akteure bzw. die verschiedenen Institutionen jeweils auf freiwilliger Basis Vertreter für die Arbeit in den unterschiedlichen Netzwerken. Darüber hinaus sind die finanzierenden Kreise, Kammern und Institutionen in dem „Kuratorium“ (Politische Steuerung) vertreten. Das Präsidium bestellt dabei die die „Gesamtkoordination“ (Fachliche Steuerung).

Die Zukunftsinitiative Eifel (ZIE)

Kompetenzen und Aufgaben: Die Zukunftsinitiative stellt die gesamtregionale und raumumfassende Kommunikationsplattform für alle Akteure dar. Sie fungiert zum einen als gesamtregionaler Träger für den regionalen Entwicklungsprozess. Zum anderen agiert die ZIE als „Entscheider“ zwischen den verschiedenen Akteuren, sofern die Fragestellung eine gesamtregionale Dimension betrifft. Die ZIE nimmt dabei drei Kernaufgaben wahr: Sie koordiniert zwischen verschiedenen Akteuren, stellt Schnittstellen her und bündelt die notwendigen Ressourcen. Mittels der drei Kernaufgaben soll innerhalb der Region die Transparenz über Aktivitäten und Zuständigkeiten gewährleistet werden, so dass die ZIE die Regionalentwicklung des Gesamtraumes vorantreiben und unterstützen sowie das Image der Region und der Marke „Eifel“ vermarkten kann. Teile des Themensettings und der Schnittstellenarbeit sollten weiterhin über das Instrument der Eifelkonferenz befördert werden. Die ZIE legt somit die grundsätzlichen Leitlinien für die regionale Entwicklung im Sinne des Arbeitsprogramms und einer erfolgreichen Strategieumsetzung fest.

Organisation: Die bisherige Organisation der ZIE kann grundsätzlich im Rahmen einer Neuausrichtung fortbestehen, um auch zukünftig das Selbst-Engagement als zentrales Element der Organisationsstruktur zu bewahren (Kuratorium, Gesamtkoordination, Kümmerer). Eine breitere Struktur als bisher ist angesichts der aktuell verfügbaren Finanzierungsmöglichkeiten kaum möglich. Umso wichtiger ist eine klare Definition der Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Besonderen für die Funktion der Kümmerer.

Die politische Steuerung und Prioritätensetzung des regionalen Strategieprozesses erfolgt weiterhin durch das „Kuratorium“ (Politische Steuerung), welches ein- bis zweimal jährlich tagt. In Ergän-

zung hierzu steht als fachlich-inhaltliches Entscheidungsgremium die heute bereits bestehende „Gesamtkoordination“ (Fachliche Steuerung), um gerade die operative Arbeit in den Netzwerken besser begleiten und unterstützen zu können. Hier wird die Fortsetzung des bestehenden Turnus (fünf- bis sechsmal jährlich) empfohlen, in dem sich das Entscheidungsgremium trifft.

Für die Finanzierung der Aufgaben und der Koordination der ZIE kann es sich anbieten bzw. ist zu prüfen, weiterführende und passfähige Finanzierungen über Fördergelder zu akquirieren. Hierbei bieten sich neben den Möglichkeiten von INTERREG (neue EU Förderperiode 2014) das organisatorische Instrument der „Europäischen wirtschaftlichen Interessenvereinigung“ (EWIV)[3] an. Der Zweck der Erleichterung und Förderung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit der Mitgliedsstaaten wird bereits mit der EWIV Eifel-Ardennen Marketing (Eifel Tourismus GmbH) im touristischen Bereich umgesetzt. Für die Aufgabenbereiche der ZIE müssten der Geschäftszweck sowie die Satzung etc. erweitert werden. Die Arbeit der ZIE könnte ggf. über diese Konstruktion in Form einer Service-Stelle professionalisiert werden, um operative Aufgaben und Prozesse zu organisieren, aufeinander abzustimmen und zu begleiten. Ziel muss es sein, die Arbeit der Gesamtkoordination und der Kümmerer in den Netzwerken zu unterstützen. Grundsätzlich bietet sich dabei die Anbindung an bestehende Institution an, um Synergien zu vorhandenen Ressourcen und Kapazitäten zu nutzen. Grundsätzlich sollten sich alternativ eigenständige Finanzierungsmöglichkeiten (siehe Unternehmerverein) etablieren.

Die Netzwerke

Kompetenzen und Aufgaben: Die branchen- und/oder themenbezogenen Netzwerke haben die Aufgabe, entsprechende Inhalte (Projekte, Aktivitäten etc.) zum Nutzen der gesamtregionalen Wettbewerbsfähigkeit und in der Einbindung zu Nutzen der jeweiligen Institution oder Gebietskörperschaft zu entwickeln, Akteure miteinander zu vernetzen und Projekte zu realisieren. Dabei werden die bestehenden Ansätze und Strukturen der ZIE aufgegriffen. Die Netzwerke dienen als Schnittstelle zwischen der ZIE und den einzelnen regionalen/kommunalen Akteuren. Die Netzwerke sind letztlich als Sprachrohr der Akteure bzw. deren Vertretern zu verstehen, welche die Basis der ZIE bilden. Bestehende Netzwerke werden nicht aufgelöst oder ersetzt, sondern können im Rahmen der Neuausrichtung fortbestehen. Bei Bedarf kann die Zahl der Netzwerke ausgeweitet werden.

[3] Vgl. http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/businesses/company_law/l26015_de.htm.

Organisation: Die Netzwerke werden durch einen oder mehrere Netzwerkverantwortliche geleitet – die sogenannten Kümmerer. Netzwerke sollten im Kern nur in einer Initiierungsphase durch die ZIE aktiv unterstützt werden. Ziel muss es sein, dass die Netzwerke selbsttragende Strukturen etablieren, so dass die ZIE im Sinne ihrer Kernaufgabe „informieren" nur noch begleitend dem Netzwerk zur Seite steht. **Der Kümmerer** interagiert mit den Gremien (Kuratorium, Gesamtkoordination) der ZIE und stellt den Informationsaustausch seitens des Netzwerks sicher. Die Aufgaben der Kümmerer sollten sich zukünftig auf die reine Vernetzungsarbeit beschränken. Management und Umsetzung von Projekten bzw. Maßnahmen erfolgt durch Ad-hoc Projektgruppen, so dass keine Überfrachtung der Funktion des Kümmerers erfolgt. Aufgrund der geringen Verfügbarkeit von Finanzmitteln erfolgt die Arbeit der Kümmerer auch zukünftig auf freiwilliger Basis in Ergänzung zu seiner jeweiligen originären beruflichen Tätigkeit. Aus diesem Grund ist die klarere Abgrenzung der Projektumsetzung von den Tätigkeiten des Kümmerers notwendig. Letztlich ist die Aktivität der Kümmerer immer eingebunden in das Aufgabenspektrum der jeweiligen Institution. Mit der ZIE-Aktivität werden somit in Teilen Aufgaben „vor Ort" kompensiert. Die Kümmereraktivität ist somit nur einerseits „ad on" – anderseits stiftet sie spezifischen Mehrwert.

Ad-hoc Projektgruppen

Kompetenzen und Aufgaben: Gegenüber der bisherigen Struktur der ZIE sollte das Instrument der sogenannten Ad-hoc Projektgruppen etabliert werden. Diese sollten die Umsetzung von (Leit-)Projekten übernehmen und dadurch den Kümmerer in seiner bisherigen Funktion entlasten. Die Etablierung solcher Ad-hoc Projektgruppen stellt dabei keinen Zwang dar. Es können weiterhin auch einzelne Institutionen die Realisierung von Projekten übernehmen. Vielmehr soll die Ad-hoc Projektgruppe bei der Umsetzung komplexer Projekt helfen.

Organisation: Der Kümmerer eines Netzwerks oder die Gesamtkoordination schlagen für die Umsetzung einer Projektidee bedarfsabhängig die Etablierung einer Ad-hoc Projektgruppe vor. Die etablierte Gesamtkoordination der ZIE fungiert als Entscheidungsträger (Kernaufgabe: Anstoßen), ob die Bildung einer Ad-hoc Projektgruppe aus gesamtregionaler Sicht sinnvoll erscheint. Sofern diese Voraussetzung vorliegt, wird eine klar abgegrenzte und zeitlich befristete Projektgruppe gebildet, die einen klaren Arbeitsauftrag erhält. In einer Projektgruppe sollten mehrere Akteure/Institutionen vertreten sein. Für die Projektumsetzung werden erforderliche Finanzmittel kalkuliert und zur Verfügung gestellt. Jede Ad-hoc Projektgruppe sollte durch mindestens einen Koordinator geleitet werden, der gegenüber dem Kümmerer des Netzwerks und der Gesamtkoordination der ZIE jederzeit über den Projektstand informieren kann.

2.5 Die Etablierung eines Unternehmervereins

Die Diskussion im Rahmen der Zukunftswerkstatt hat gezeigt, dass gerade die Einbindung von Unternehmen über die branchenspezifischen Netzwerke hinaus, noch stärker ausgebaut werden kann. Neben dem hohen Engagement seitens politischer Entscheidungsträger (Städte, Kreise, Kammern etc.) sollten Unternehmen aus der Region stärker beteiligt werden, um die Diskussionen und den Informationsaustausch zwischen den Akteuren zu intensivieren. Beispiele aus anderen Regionen wie z.B. Heilbronn-Franken, Münsterland oder in Ansätzen auch Nahe-Hunsrück belegen den Mobilisierungs- und Akzeptanzeffekte von Unternehmervereinen in regionalen Initiativen.

Aus dieser Argumentation ist als zusätzliches Element zu empfehlen, mittelfristig einen Unternehmensverein anzustreben. Dieser sollte im Sinne eines Förderkreises / Feedbackgebers etabliert werden, der bei der Umsetzung von Projekten in verschiedenen Formen tätig sein kann. Der Verein kann helfen u.a. Fragen der Umsetzung von Unternehmensprojekten zu unterstützen (Coach), Aspekte der Finanzierung flexibler zu lösen oder auch Bedürfnisse der Unternehmen in die ZIE zu kommunizieren. Der Unternehmensverein sollte dabei als Ergänzung zu den Netzwerken und Akteuren gesehen werden, welcher zielorientiert die Arbeit der Netzwerke bzw. der Akteure unterstütz. Mittelfristig kann ein Unternehmerverein in die Organisationsstruktur der ZIE eingebunden werden.

3 Management Summary

Zusammenfassend können die folgenden, angepassten Textpassagen des Werkstattberichtes einen Überblick über die Weiterentwicklung der ZIE liefern.

- Die Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) stellt die zentrale Kommunikationsplattform zur Steuerung des gesamtregionalen Strategieprozesses in der Region Eifel-Ardennen dar. In dieser Beurteilung besitzt die ZIE ein herausragendes Alleinstellungsmerkmal für das Zusammenwachsen und den Zusammenhalt der Region.

- Die Trends und Herausforderungen spannen einerseits den allgemeinen Handlungsrahmen der Aktivitäten auf und bieten anderseits die Chance frühzeitig und punktuell über Projekte zu reagieren und relative Vorteile zu generieren. Es ist zu betonen, dass die Herausforderungen nicht zwangsläufig gleichzeitig und überlagernd zu bearbeiten sind, sondern eine Fokussierung stattfinden sollte. Für die zukünftige Arbeit ist es maßgebend, dass sich die ZIE fokussiert, um eine höhere Wahrnehmbarkeit zu erzielen und einen größeren Mehrwert für alle Beteiligten zu generieren. Neben der Kommunikation des „Wesens" der Zukunftsinitiative sollte die Ausrichtung (Vision) durch den angedachten und vom Kuratorium abschließend noch zu beauftragenden Prozess „Dachmarke Eifel" geschärft werden.

- Die Diskussion der Stärken und Schwächen der ZIE im Rahmen der Zukunftswerkstatt hat gezeigt, dass eher „konstruktive" Stärken (Regionale Bewegung, übergreifende Markenbildung, etc.) organisatorischen Schwächen (Verbindlichkeiten, Synergien, Abstimmung, etc.) gegenüberstehen. Ein „Problem" der ZIE ist die innere Wahrnehmung. Die geringe Durchdringung der ZIE und ihrer Arbeitsweise in der lokalen Ebene ist nachhaltig zu verbessern.

- Die Diskussion zeigt, dass es für den raumumfassenden Strategieprozess in der Region Eifel-Ardennen keine Alternative zur ZIE gibt und die ZIE ihre überregionale Funktion wahrnehmen sollte, wenn kein anderer Akteur dies besser ausfüllen kann (oder muss) und die Aktivität eine höhere regionale Effizienz erwarten lässt.

- Im Sinne einer strategischen Neuausrichtung ist festzuhalten, dass sich die ZIE stärker auf ihre originäre Zielsetzungen und die damit verbundenen Aufgaben konzentrieren muss. Vor dem Hintergrund der Zukunftswerkstatt sind dies die drei Kernaufgaben **„**Vernetzen", „Informieren" und „Anstoßen", welche für die Weiterentwicklung und die Zuordnung von Aufgaben maßgebend sind.

    - Eine Stärke und Kernausgabe der ZIE besteht in dem Anstoßen von Aktivitäten mit übergeordnetem Charakter. Das Anstoßen kann dabei in zwei Richtungen erfolgen. Einerseits kann die ZIE Projektideen anregen, die aus überregionaler Sicht zur Stärkung des Gesamtraumes Eifel-Ardennen sinnvoll erscheinen. Diese Projektideen werden über die ZIE in die zuständigen Netzwerke kommuniziert. Anderseits können Impulse und Projektideen aus den Netzwerken oder Akteurskreisen an die ZIE kommuniziert werden. Die ZIE nimmt diese auf, bewertet sie und trägt sie entsprechend „in die Region".

    - Eine zentrale Aufgabe der ZIE ist es weiterhin, Informationen über Aktivitäten, Projekterfolge und -ergebnisse aus den Netzwerken und Projekten zu bündeln

und den Akteuren innerhalb der Region zu transportieren, um die Transparenz und den Mehrwert der ZIE für alle Beteiligten zu erhöhen und zu verdeutlichen. Dem Element des Herausarbeitens von Best Practice Beispielen kommt dabei eine große Bedeutung zu.

- Als gesamtregionaler Akteur initiiert und unterstützt die ZIE die Etablierung von Netzwerken. Ziel der Netzwerke ist es, die Zusammenarbeit zu intensivieren und Projekte umzusetzen. Die Neuausrichtung bestätigt die bestehenden Netzwerke („Technologie & Innovation“, „Handwerk & Gewerbe“, „Landwirtschaft“, „Kultur & Tourismus“ oder „Wald & Holz“) und entwickelt sie als eine zentrale Säule der ZIE weiter. Ziel ist es, nach einer zeitlich begrenzten Initiierungsphase verstärkt „nur noch“ begleitend für die Netzwerke aktiv zu sein.

- Im Sinne einer thematischen Ausrichtung bedarf es klarer, mittelfristig orientierter Themenschwerpunkte. Die Impulse der Zukunftswerkstatt haben erste Ansätze geliefert, die jedoch im Folgenden vertieft werden müssen. Um einen „objektiven Maßstab“ bei der Bewertung der inhaltlichen Ausrichtung der ZIE zu erreichen, wird der Einsatz des Instruments der Zielbewertungsmatrix empfohlen. Die Kriterien der Matrix objektivieren dabei die strategische Relevanz der inhaltlichen Themen. Die inhaltlichen Themen sind als Querschnittsthemen innerhalb der Netzwerkarbeit zu verstehen. Die Themen Fachkräfte und Energie & Klimawandel bieten sich auf der Basis der Werkstattergebnisse und der durch den Moderator gefüllten Bewertungsmatrix als Querschnittsthemen in der Netzwerkarbeit und für eine kurz- bis mittelfristige thematische Fokussierung an.

- Die Diskussion im Rahmen der Zukunftswerkstatt hat gezeigt, dass die aktuelle Struktur grundsätzlich leistungsfähig ist, aber in hohem Maße auf dem Selbst-Engagement der Akteure beruht. Die schlanke Organisationsstruktur hat sich bewährt und sollte fortgeführt werden. Eine breitere Struktur als bisher ist angesichts der aktuell verfügbaren Finanzierungsmöglichkeiten in der Einschätzung der Werkstattteilnehmer und der Gesamtkoordination eher unrealistisch.

- Zur Entlastung der Kümmerer (ggf. auch der Gesamtkoordination) wird die bedarfsabhängige Etablierung einer Ad-hoc Projektgruppe vorgeschlagen. Die etablierte Gesamtkoordination der ZIE fungiert als Entscheidungsträger (Kernaufgabe: Anstoßen), ob die Bildung einer Ad-hoc Projektgruppe aus gesamtregionaler Sicht sinnvoll erscheint. Sofern diese gesamtregional und strategisch sinnvoll erscheint, wird eine klar abgegrenzte und zeitlich befristete Projektgruppe mit klarem Arbeitsauftrag gebildet.

- Für die Weiterentwicklung der ZIE kann es sich, aus Sicht des Moderators, anbieten, weiterführende und passfähige Finanzierungen zu prüfen. Neben den Möglichkeiten von INTERREG (u.a. neue EU Förderperiode 2014) kann das organisatorische Instrument der „Europäischen wirtschaftlichen Interessenvereinigung“ (EWIV)[4] ggf. in Kombination mit einem Unternehmerverein Spielräume eröffnen (Unterstützung durch eine Service-Stelle).

[4] Vgl. http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/businesses/company_law/l26015_de.htm.

4 Werkstattdokumentation (Anhang)

Inhalt der Dokumentation der zweitägigen Zukunftswerkstatt sind die Ergebnisprotokolle sowie die Vorträge und Impulse (Präsentationen) beider Tage.

4.1 Ergebnisprotokoll 31. Mai 2011 (Schleiden/ 1. Tag)

T A G E S O R D N U N G

Zukunftswerkstatt Eifel-Ardennen

Strategische Ausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel-Ardennen
- Strategietag

am Dienstag, 31. Mai 2011
9:30 – 16:00 Uhr
Tagungshotel Schleiden, Schleiden

Agenda:

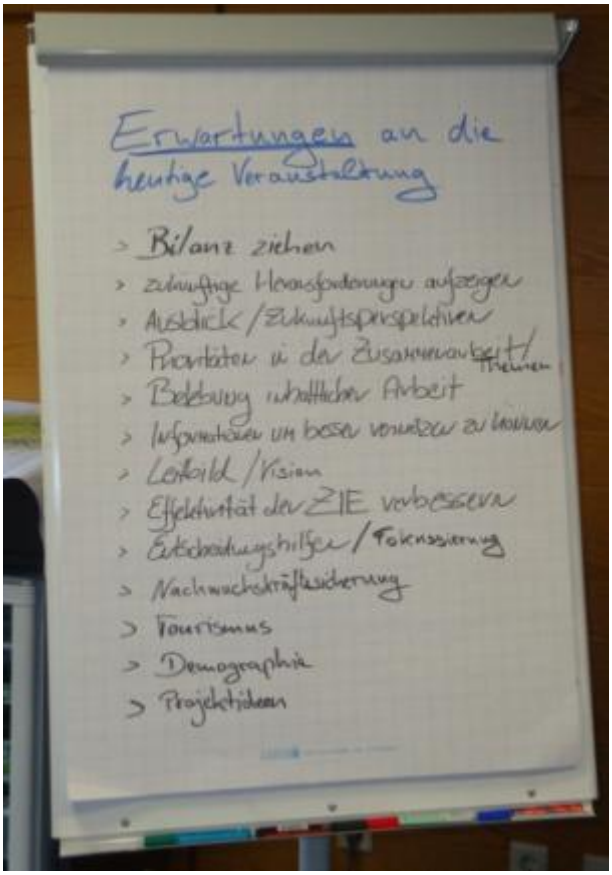
TOP 1	**Begrüßung & Meinungsbild**	09.30 Uhr
TOP 2	**Die Zukunftsinitiative Eifel-Ardennen – eine Positionsbestimmung**	10.00 Uhr
	Pause	11.15 Uhr
TOP 3	**Neue Rahmenbedingungen & Herausforderungen für die Region Eifel-Ardennen und die Zukunftsinitiative**	11.45 Uhr
	Mittagspause	13.00 Uhr
TOP 4	**Identifizierung zukünftiger Lösungsfelder & Bestimmung der Einflussmöglichkeiten**	14.00 Uhr
	Pause	15.00 Uhr
TOP 5	**Festlegung der strategischen Handlungsfelder für die zukünftige Ausrichtung der Zukunftsinitiative**	15.15 Uhr
TOP 6	**Abschlussdiskussion und nächste Schritte**	15.45 Uhr
	Ende der Veranstaltung	16.00 Uhr

TOP 1

Der erste Tag der Zukunftswerkstatt öffnete mit einer Begrüßungsansprache, der sich eine kompakte Vorstellungsrunde aller anwesenden Teilnehmer anschloss. Überdies wurden die Workshop-Teilnehmer nach ihrer Erwartungshaltung an die Zukunftswerkstatt befragt. Die Ausführungen der Teilnehmer lassen sich, von Mehrfachnennungen bereinigt, wie folgt zusammenfassen:

- Rückbesinnen respektive Bilanz ziehen (Was wurde erreicht?)
- Aufzeigen zukünftiger Herausforderungen
- Ausblick/Zukunftsperspektiven
- Prioritäten in der Zusammenarbeit/Themenfindung
- Belebung der inhaltlichen Arbeit
- Informationen, um besser vernetzen zu können
- Leitbild/Vision
- Effektivität der ZIE verbessern
- Entscheidungshilfen/Fokussierung
- (grenzüberschreitende) Nachwuchskräfteförderung
- Tourismus
- Demografie
- konkrete Projektideen

Abbildung 6: Dokumentation



TOP 2

Auf Grundlage einer im Vorfeld der Veranstaltung durchgeführten Befragung in den fünf Kompetenz- bzw. Handlungsfeldern der ZIE sowie einer eingehenden Auswertung vergangener Eifelkonferenz- und Workshopberichte wurde die aktuelle Situation der ZIE betrachtet und zentrale Stärken wie auch Schwächen durch die Prognos AG erarbeitet sowie vorgestellt.

Die benannten Stärken und Schwächen wurden im Teilnehmerkreis zur Diskussion gestellt und entsprechend der Diskussion ergänzt (*).

Stärken

- Mit der Etablierung der ZIE wurde ein Strategiewandel eingeleitet.
- Regionaler Zusammenschluss über nationalstaatliche Grenzen hinweg.

- Aufwertung und verbesserte Profilierung des regionalen Images im Rahmen der ZIE.
- In relevanten Kompetenz- und Handlungsfeldern wurden Netzwerke aufgebaut.
- Erfolgreiche Etablierung einer Dachmarke für die Gesamtregion Eifel-Ardennen.
- Installation einer dauerhaften Kommunikationsplattform
- Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit und des Standortmarketing
- Bündelung regionaler Kräfte, um bestmögliche Fördervoraussetzungen zu schaffen (Größenvorteile bei der EU-Fördermittelakquise)*

Schwächen

- Koordination zwischen den regionalen Akteuren ist nicht optimal.
- Die Kompetenz- und Handlungsfelder sind mitunter thematisch zu eng gefasst.
- Klare Zuständigkeiten hinsichtlich der Aufgabenbewältigung fehlen.
- Synergiepotenziale werden noch nicht optimal genutzt.
- Aufgaben werden von den Kompetenz- und Handlungsfeldern unterschiedlich wahrgenommen und unter diesen ungleich verteilt.
- Adressaten werden z.T. nicht erreicht. So könnten Unternehmen verstärkt in den Prozess eingebunden werden.
- Aufgeblähte Strukturen (Wasserkopf) innerhalb der ZIE erschwert Abstimmungs- und Kommunikationsprozesse.
- Angesichts unterschiedlicher EU-Fördergebietskulissen profitieren nicht alle Teilräume der Region Eifel-Ardennen gleichermaßen von Förderprojekten.
- Selektive Wahrnehmung der ZIE bei den regionalen Akteuren.*

Abbildung 7: Dokumentation

TOP 3

Im Zuge eines Impulsvortrags durch Prognos erfolgte auf Basis ausgewählter Indikatoren aus dem Zukunftsatlas 2010 zunächst eine Positionsbestimmung der Region Eifel-Ardennen. Daran knüpfte im weiteren Verlauf die Benennung zentraler ökologischer, ökonomischer und sozialer Herausforderungen, denen sich die Region in absehbarer Zukunft gegenüber sehen wird.

Den Teilnehmern wurde die Möglichkeit eingeräumt, bisher nicht berücksichtigte Herausforderungen zu benennen bzw. bestehende zu konkretisieren.

- Nachwuchskräftesicherung/Sicherung der Unternehmens- und Betriebsnachfolge/Gewinnung qualifizierter Fachkräfte
- Verminderung von Wanderungsverluste
- Profilierung/Sicherung der lebenswerten Region

- Klimawandel begegnen u. a. durch Ressourceneffizienz
- Bedarfsgerechte Energieversorgung
- Infrastruktur/Erhalt einer bedarfsgerechten und flächendeckenden Infrastruktur
- Wandelnde Absatzmärkte
- Innovationsfähigkeit
- Verstärkter Wettbewerb um EU-Fördermittel

Abbildung 8: Dokumentation

TOP 4

Eine Befragung der Kümmerer gab Aufschluss über den Grad der Relevanz einzelner Kompetenz- und Handlungsfelder sowie deren Projektaktivitäten der im Zusammenhang von TOP3 benannten Herausforderungen.

Geprüft werden sollte, inwieweit die derzeitige thematische Schwerpunktsetzung der ZIE und ihre aktuellen Strukturen mit den relevanten Herausforderungen kompatibel sind.

Abbildung 9: Dokumentation

	Wald & Holz	Landwirtschaft	Technologie & Innovation	Kultur & Tourismus	Handwerk & Gewerbe
Nachwuchs-kräftesicherung/ qualif. Fachkräfte gewinnen/ Sicherung der Betriebsnachfolge	Einrichtung von Studiengängen Holzingenieurswesen	Sicherung der Betriebsnachfolge, qualifizierte Fachkräfte, u.a. für die Wartung von technischen Anlagen, gewinnen	Schulabgänger und Studenten anwerben, Jobbörsen	Nachwuchskräfte sichern	Unterstützung bei Existenzgründungen
Wanderungsverluste				k.A.	
Profilierung/ lebenswerte Region	k.A.	Etablierung der Regionalmarke Eifel	Profilierung über den TechnologieAtlas	Tourismusmarke Naturerlebnisraum, Standortmarketing	stärkere Profilierung durch die Regionalmarke Eifel
Klimawandel & Ressourceneffizienz	Positionierung als BioEnergie-Region	alternative Verdienstmöglichkeiten (Biogas, Windkraft, Photovoltaik)		Klimahotels (Alleinstellungsmerkmale)	
Energieversorgung	Positionierung als BioEnergie-Region, Energiegewinnung aus Holz	alternative Verdienstmöglichkeiten (Biogas, Windkraft, Photovoltaik)		Verbesserung der Energieeffizienz	
Infrastruktur/ flächendeckende Versorgung					
Absatzmärkte			k.A.		k.A.
Innovationsfähigkeit			Technologietransfer anstoßen und fördern		k.A.
EU-Fördermittel			k.A.	k.A.	

keine Betroffenheit & Aktivität

Betroffenheit & Aktivitäten

TOP 5

Um jene Themen zu ermitteln, auf die sich die ZIE nach Meinung aller anwesenden Teilnehmer in den kommenden fünf Jahren ausrichten soll, wurde eine Kartenabfrage durchgeführt. Zentrale Frage dabei war: Welche Themen bestimmen die zukünftige Ausrichtung der ZIE? Der Auswertung der Karten durch die Prognos AG folgte eine thematische Gruppierung. Sodann wurden die Ergebnisse der Kümmerer-Befragung mit denen der Kartenabfrage abgeglichen und schließlich die dem vorherrschenden Meinungsbild entsprechenden, relevanten Themenfelder abgeleitet.

Thema: Identität

- Die regionale Identität ist weniger ein strategisches Handlungsfeld der ZIE, denn vielmehr das übergeordnete und alles verbindende Element (Stichwort: Präambel).

- Eine gemeinsame, raumumfassende Kooperation aller regionalen Akteure und Teilgebiete muss die oberste Maxime sein und ist von zentraler Bedeutung für das Erreichen formulierter Ziele.

- Begeisterung für die ZIE ist zu fördern und zu transportieren, so dass der erfolgreiche Prozess des Zusammenwachsens auch künftig weiter fortgeführt werden kann.

- Vermeidung kritischer Misstöne; stattdessen sollten die erreichten Erfolge als Ansporn bzw. Motivationshilfe in den Fokus der Akteure gerückt werden.

Thema: Vision/Leitbild

- Ein übergeordnetes Leitbild oder eine Vision besitzt die Region Eifel-Ardennen - Stand heute - nicht, was u.a. der Heterogenität des Raumes geschuldet ist.

- Grundsätzlich braucht die ZIE aber auch keinen Visions- bzw. Leitbildprozess. In der jüngeren Vergangenheit konnten spezifische Themen bedient werden, auch ohne ein gesamtregionales Leitbild zu besitzen („Das eine tun, ohne das andere zu lassen.“)

- Vorhandene Zielstellungen müssen weiterentwickelt, schriftlich fixiert und beharrlich nach innen wie auch nach außen transportiert werden.

Thema: (wirtschaftliche) Profilierung

- Schärfung des gemeinsamen regionalen Profils der Eifel-Ardennen, um Chancen im Standort-Wettbewerb zu wahren

- Authentizität als Mittelpunkt der regionalen Profilierung

- Aufgreifen von positiven als auch negativen regionalen Besonderheiten als Alleinstellungsmerkmale („Wofür steht die Eifel?“)

- Erhöhung der Bekanntheit der Eifel-Ardennen Region durch ein konsequentes Standortmarketing.

Thema: Fachkräfte

- Akquise von Schulabgängern und Bindung von qualifizierten Fachkräften von herausragender Bedeutung für die Region
- Sicherung der Betriebsnachfolge in den regional ansässigen Wirtschaftsunternehmen.
- Im Rahmen des Standortmarketings sind die Vorzüge der Region für Nachwuchskräfte und Fachkräfte prominent zu behandeln („Lebenswerter und -würdiger Raum“) und in die nahe gelegenen Ballungsräume zu transportieren.

Thema: Infrastruktur

- Bereitstellung einer bedarfs- und leistungsgerechten sozialen Infrastruktur.
- Anpassung der sozialen Infrastruktur an den demografischen Wandel (altersgerechte Dörfer usw.).
- Punktueller Ausbau und Verbesserung des bestehenden technischen Infrastrukturnetzes.

Thema: Kultur & Tourismus

- Positionierung der Region Eifel-Ardennen in touristischen Teilmärkten, etwa Gesundheitstourismus oder Aktiv-Urlaub (Stichwort: Tourismus-Konzept).
- Intensivierung der Aufbau- und Ausweitungsaktivitäten touristischer Angebote in der Region
- Entwicklung einer touristischen Standortmarke
- Tourismusangebot über eifelspezifische Imagekampagne und konsequente Öffentlichkeitsarbeit transportieren

Abbildung 10: Dokumentation

Abbildung 11: Dokumentation

Abbildung 12: Dokumentation

TOP 6

Abschließend wurden die (Kern-)Aufgaben der ZIE offen diskutiert:

- ZIE muss sich aus dem „bunten Strauß“ von Aufgaben zurückziehen und sich auf wenige Kernaufgaben beschränken.
- Dem Subsidiaritätsprinzip folgend übernimmt die ZIE nur solche Aufgaben, die ein anderer Akteur nicht besser ausfüllen kann.
- Zentrale Kernaufgaben der ZIE sind: Schaffung von Transparenz, Förderung von Informations- und Wissensaustausch (z.B. über Best Practice-Beispiele), Netzwerkbildung und schließlich das Anstoßen konkreter Projekte.
- Projektarbeit ist keine unmittelbare Aufgabe der ZIE.
- Doppelarbeit ist durch Zuweisung klarer Zuständigkeiten und kontinuierlichen Informationsaustausch über laufende Projekte und Aktivitäten zu vermeiden.
- Zukünftigen Herausforderungen/relevanten Themenbereichen muss die ZIE mit der gebotenen Aufmerksamkeit begegnen und in die Kompetenz- und Handlungsfelder transportieren. Relevante Querschnittsthemen sind zu bedienen und bestehende Handlungsfelder strategisch neu auszurichten.
- Als Vermittler agiert die ZIE zwischen allen involvierten Akteuren.

4.2 Vorträge und Impulse (Präsentationen/ 1. Tag)

Die Vorträge und Impulse (Präsentationen) des ersten Tages der der Zukunftswerkstatt Eifel-Ardennen, sind entsprechend auf den nachfolgenden Seiten dokumentiert.

Zukunftswerkstatt

der Zukunftsinitiative Eifel - Ardennen

Schleiden, 31.05.2011

TOP 1

Begrüßung & Meinungsbild

Die Prognos vor Ort

Themen, Kunden und Projekte (Auswahl)

DynAKlim
Dynamische Anpassung regionaler Planungs- und Entwicklungsprozesse an die Auswirkungen des Klimawandels

Kreis Euskirchen
Wirtschaftliches Entwicklungskonzept Kreis Euskirchen

Genossenschafts Verband
Regionalanalyse für Rheinland-Pfalz mit Vertiefung der Landkreise Alzey-Worms und Bad Kreuznach

Ansiedlungs-relevante Branchen-kompetenzen in NRW

IHK
Initiative Wachstum

RWE
Potenziale der Industrieflächen-entwicklung an den RWE-Standorten im Rheinland

Stadt Köln
Strategische Stadtentwicklung Köln

Münsterland e.V. · Südwestfalen
Begleitung und Erstellung eines Regionalen Entwicklungskonzeptes im Rahmen der Antragstellung eines Regionalbudgets (Münsterland; Südwestfalen)

„Die Region Eifel-Ardennen“

Ein Lebens- und Wirtschaftsraum über Länder- und Staatsgrenzen

- 63 Städte, Gemeinden und Verbandsgemeinden
- Sieben rheinland-pfälzische Landkreise und drei nordrhein-westfälische Kreise
- die Deutschsprachige Gemeinschaft Belgiens
- Fläche 820.000 ha
- ca. 920.000 Einwohner

Quelle: Zukunftsinitiative Eifel

Was wir mit Ihnen heute in der Zukunftswerkstatt erreichen möchten:

Wir möchten, ...

- das Erreichte der Zukunftsinitiative Eifel (ZIE) würdigen und integrieren,
- mit dem Blick über die Region hinaus integrative Felder identifizieren,
- die heutige Aufstellung der ZIE vor diesem Hintergrund überprüfen,
- die strategischen Handlungsfelder justieren und
- Ansätze für zukünftiges Handeln festlegen

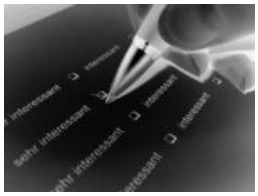
Einen relevanten Beitrag für die Entwicklung der Zukunftsinitiative Eifel-Ardennen leisten!

Agenda

1.	Begrüßung & Meinungsbild
2.	Die Zukunftsinitiative Eifel-Ardennen – eine Positionsbestimmung
	Kaffeepause
3.	Neue Rahmenbedingungen & Herausforderungen für die Region Eifel-Ardennen und die Zukunftsinitiative
	Mittagspause
4.	Identifizierung zukünftiger Handlungsfelder & Bestimmung der Einflussmöglichkeiten
	Kaffeepause
5.	Festlegung der strategischen Handlungsfelder für die zukünftige Ausrichtung der Zukunftsinitiative
6.	Abschlussdiskussion und nächste Schritte

TOP 2

Die Zukunftsinitiative Eifel-Ardennen – eine Positionsbestimmung



Aktuelle Situation der ZIE

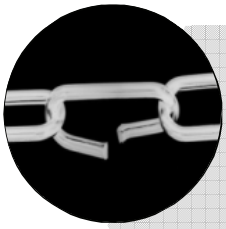
Ausschnitte aus der Abfrage in den Kompetenz- und Handlungsfeldern und der Auswertung des Workshops 2010

Welche Stärken kennzeichnen den bisherigen Entwicklungsprozess der ZIE?

Die Zukunftsinitiative Eifel ist die richtige Antwort auf die regionalen Herausforderungen & muss fortgesetzt werden!

- **Strategiewandel** durch die Etablierung der ZIE Ende 2005
- **Regionaler Zusammenschluss** über Länder- und Staatsgrenzen hinweg
- Aufwertung und verbesserte **Profilierung des regionalen Images** über die ZIE
- **Aufbau von Netzwerken** in zentralen Kompetenz- und Handlungsfeldern
- Etablierung einer **Dachmarkenphilosophie** für die Region Eifel-Ardennen
- Installation einer **Kommunikationsplattform**
- Aufbau einer professionellen **Öffentlichkeitsarbeit**

Welche Schwächen kennzeichnen den bisherigen Entwicklungsprozess der ZIE?



Die Region braucht eine geschärfte Strategie als Antwort für zukünftige Herausforderungen!

- **Kommunikation** über die ZIE ist noch ausbaufähig
- **Einbindung von Unternehmen** könnte intensiviert werden
- **Klare Zuständigkeiten** fehlen (Organisation/ Umsetzungsverpflichtungen)
- **Enger thematischer Zuschnitt** der Kompetenzfelder
- Ungleiche **Aufgabenverteilung und -wahrnehmung** in den einzelnen Kompetenz- und Handlungsfeldern
- **Koordination** zwischen den verschiedenen Aktivitäten nicht optimal
- **Synergiepotenziale** sind noch nicht ausgeschöpft
- Teilregionen profitieren aufgrund der **heterogenen Fördergebietskulisse** nicht gleichermaßen von Förderprojekten

Wie bewerten Sie die letzten fünf Jahre der Zukunftsinitiative Eifel (ZIE)?

- Was konnte durch die ZIE erreicht werden?
- Welche Aspekte sind positiv hervorzuheben?

➔ **Besteht aus Ihrer Sicht Ergänzungsbedarf?**

- Wo besteht Verbesserungsbedarf?
- In welchen Aspekten konnten die Erwartungen an die ZIE nicht erfüllt werden?

➔ **Besteht aus Ihrer Sicht Ergänzungsbedarf?**

© Prognos AG

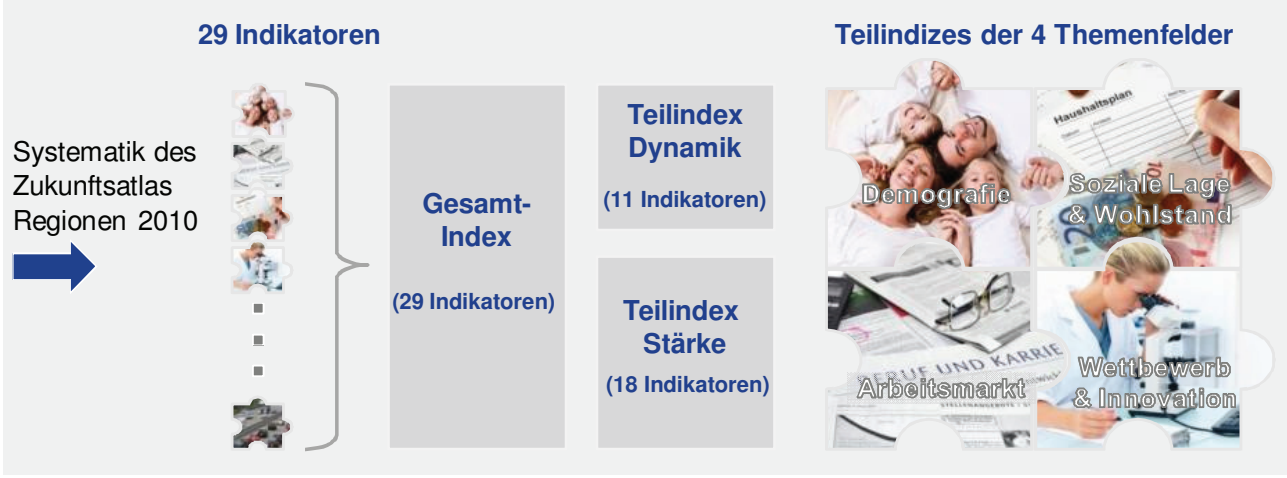
Meinungsbild:

Auf welche Themen und Handlungsfelder sollte sich die ZIE in den nächsten fünf Jahren ausrichten?

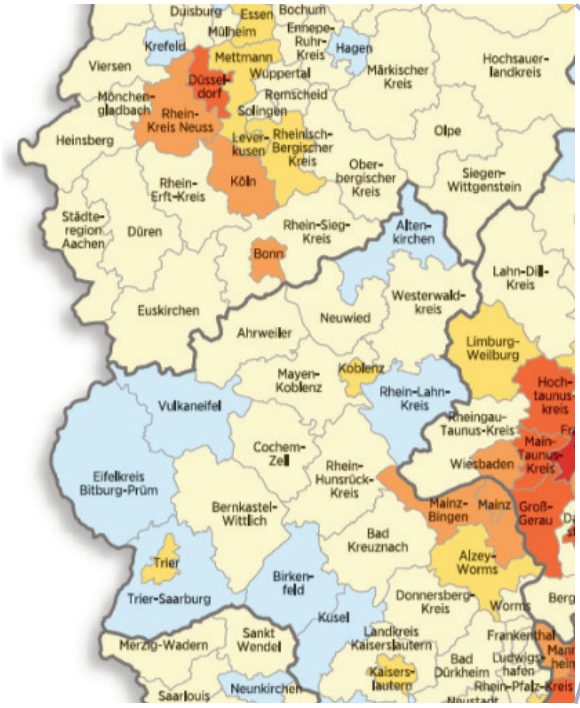
Vor welchen Herausforderung steht die Region Eifel-Ardennen?

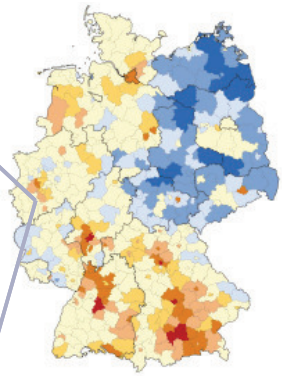
Prognos Zukunftsatlas 2010

- Bewertung der wirtschaftlichen und demografischen Zukunftsfähigkeit der 412 Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland anhand von ausgewählter 29 sozio- und makroökonomischer Indikatoren
- Ableitung von Stärken- und Schwächen-Profilen
- Einordnung der Kreise und kreisfreien Städte anhand eines Gesamtrankings und themenspezifischer Rankings



Regionale Unterschiede zeigen sich bereits heute und werden sich zunehmend verstärken!





Prognos Zukunftsatlas Regionen 2010

Die Zukunftsfähigkeit der 412 deutschen kreisfreien Städte und Kreise

Regionen mit .....

- Top Zukunftschancen
- sehr hohen Zukunftschancen
- hohen Zukunftschancen
- Zukunftschancen
- ausgeglichenen Chancen-Risiko Mix
- Zukunftsrisiken
- hohen Zukunftsrisiken
- sehr hohen Zukunftsrisiken

Positionierung der Kreise und Städte der Region Eifel-Ardennen im Prognos Zukunftsatlas 2010

Regionen mit …..

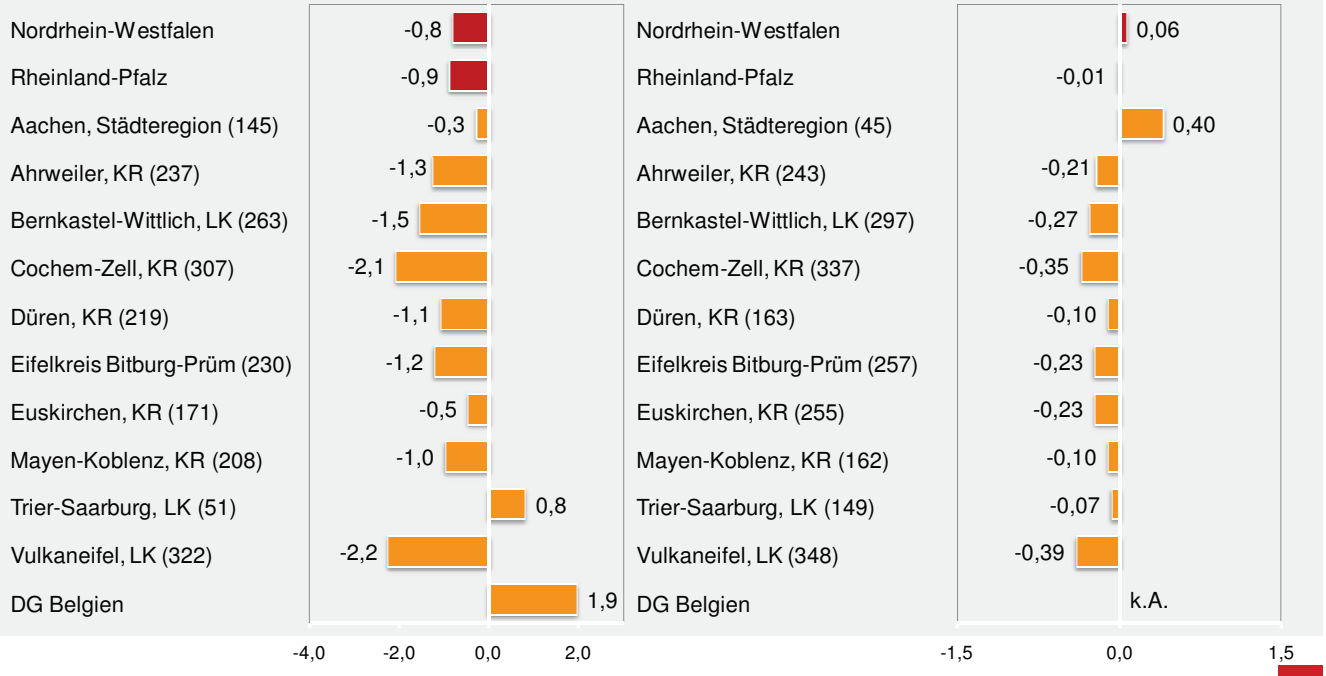
- Top Zukunftschancen
- sehr hohen Zukunftschancen
- hohen Zukunftschancen
- Zukunftschancen
- ausgeglichenen Chancen-Risiko Mix
- Zukunftsrisiken
- hohen Zukunftsrisiken
- sehr hohen Zukunftsrisiken

	Rang 2010	Veränderung zu 2007	Demographie	Arbeitsmarkt	Wettbewerb	Soziale Lage Wohlstand
Aachen, Städteregion	142	*	*	*	*	*
Ahrweiler, KR	238	42	↘	→	↘	→
Bernkastel-Wittlich, LK	290	13	↘	↘	→	↗
Cochem-Zell, KR	288	14	↘	↗	↗	→
Düren, LK	267	112	→	→	↓	→
Eifelkreis Bitburg-Prüm	326	11	↗	↘	↗	→
Euskirchen, KR	245	11	→	→	↗	→
Mayen-Koblenz, KR	241	35	→	→	↘	↗
Trier-Saarburg, LK	306	13	→	↘	↗	→
Vulkaneifel, LK	308	14	→	↗	↗	↘
DG Belgien	*	*	*	*	*	*

© Prognos AG

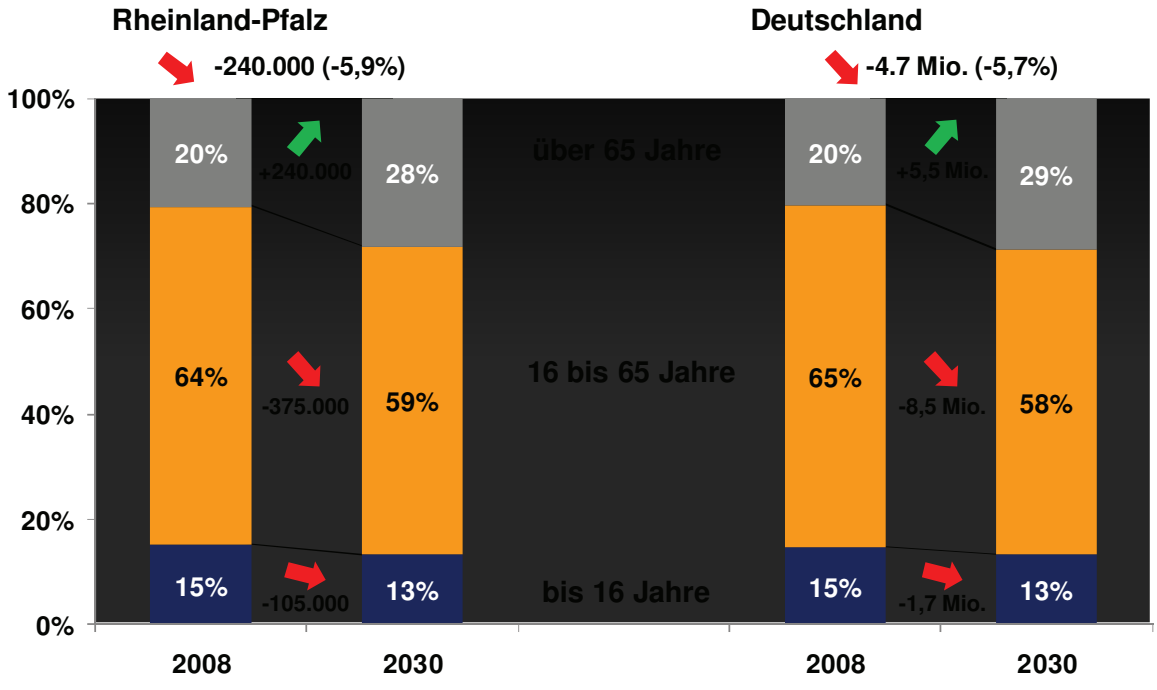
Demografie, Bildung und soziale Lage

In der Region Eifel-Ardennen geht die Bevölkerungszahl zurück



© Prognos AG

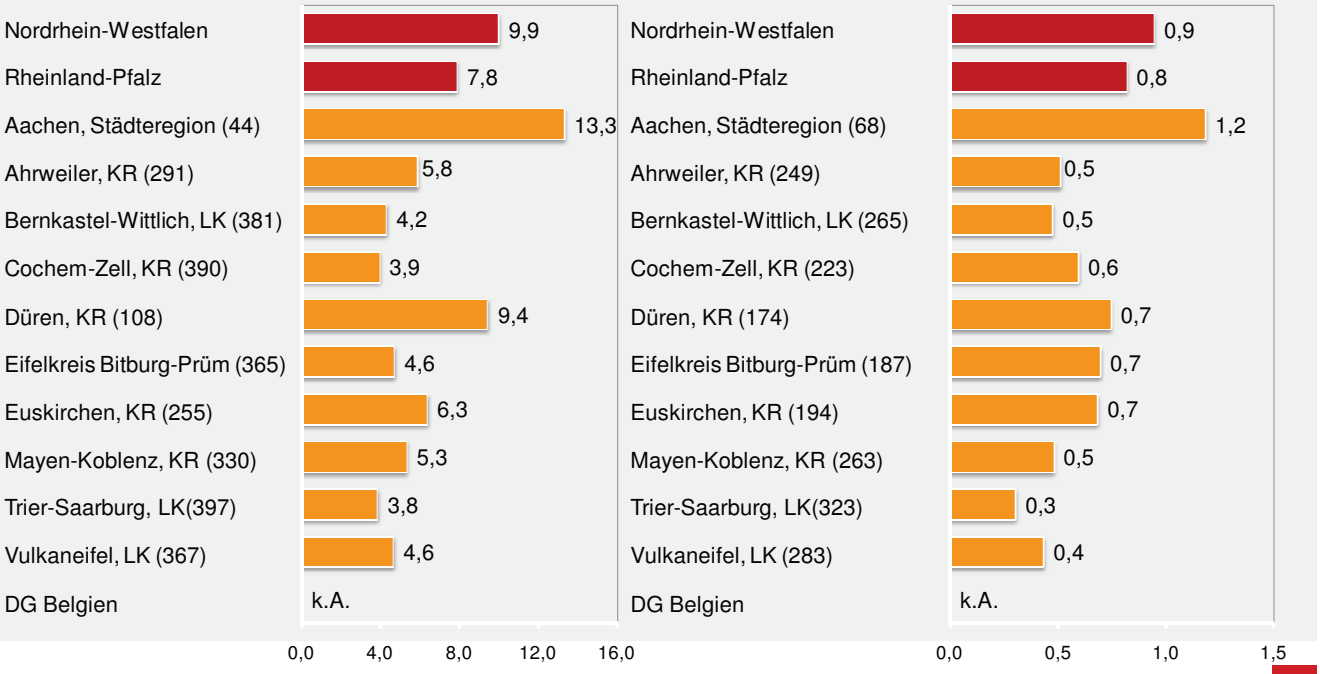
Der demografische Wandel wird zu einer erheblichen Verschiebung der Altersstrukturen in Rheinland-Pfalz führen



Quellen: Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz, Bevölkerungsvorausrechnung (mittlere Variante, Wanderungssaldo 5.000 p.a.); Statistisches Bundesamt 12. koordinierte Bevölkerungsvorausrechnung (untere Variante Wanderungssaldo 100.000 p.a.)

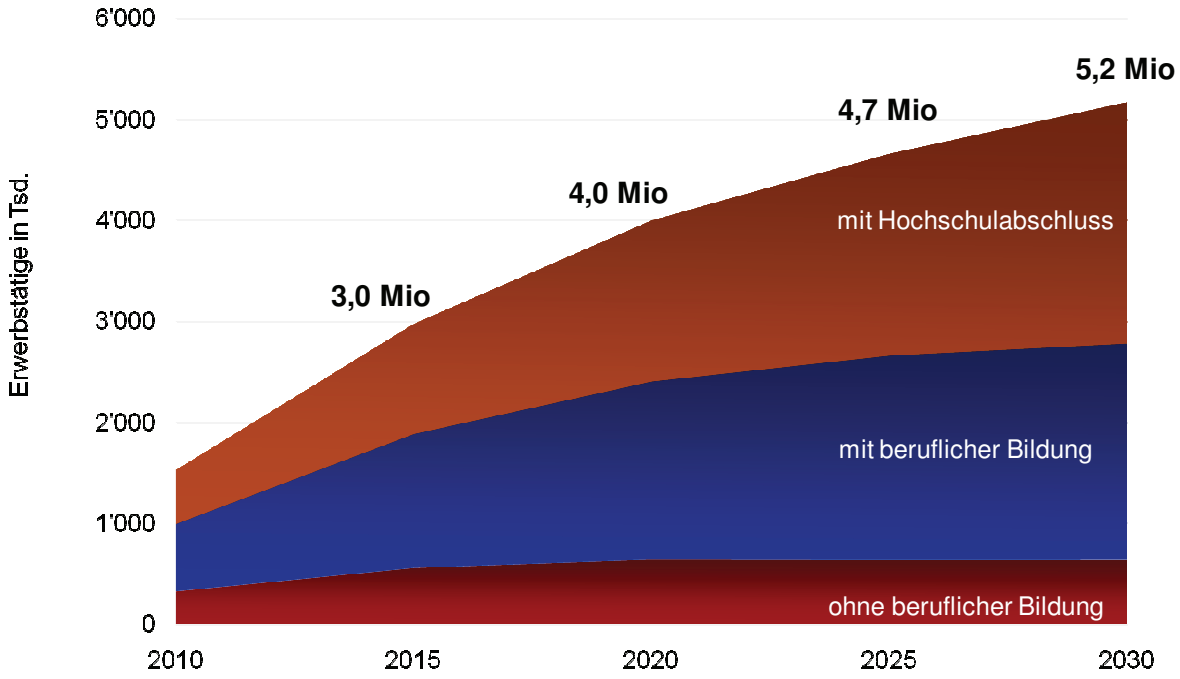
© Prognos AG

Nur geringer Anteil an Hochqualifizierten



© Prognos AG

Arbeitslandschaft 2030: Bereits in 10 Jahren fehlen rund 4 Mio. Erwerbspersonen am Arbeitsmarkt.

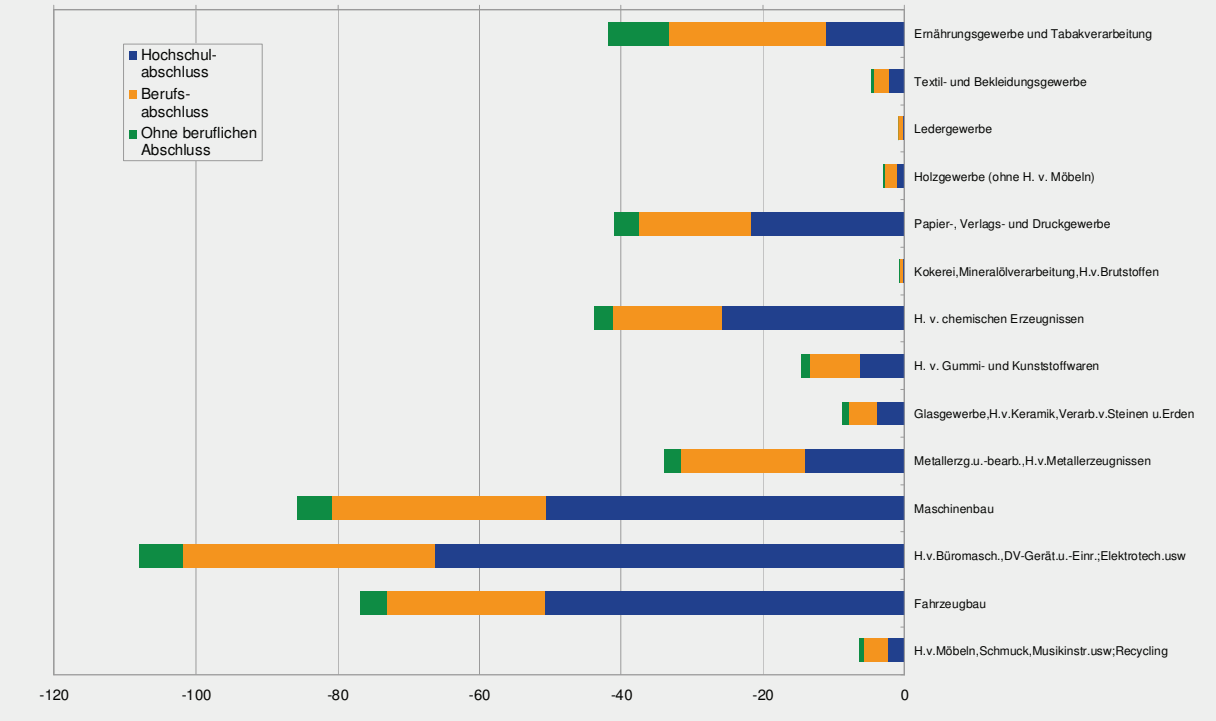


Das Personal der Zukunft ist knapp

Quelle: Prognos AG / vbw (Hrsg.): Arbeitslandschaft 2030, München 2008 (Aktualisierung 2010).

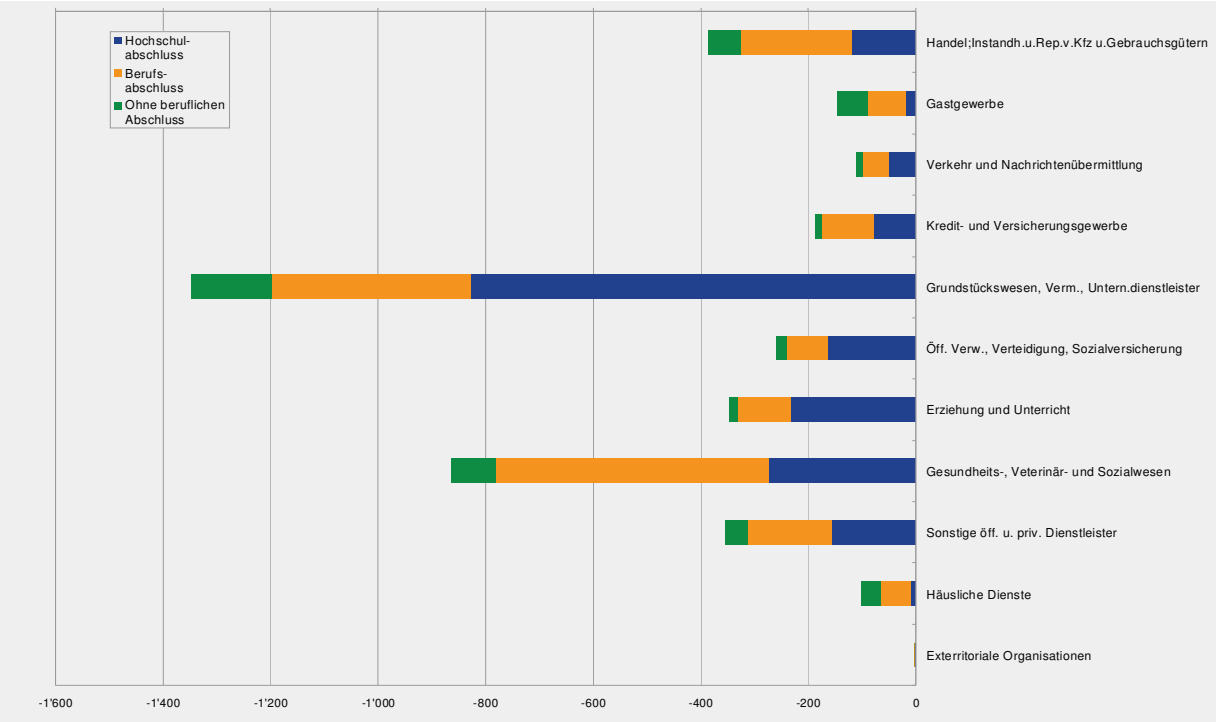
© Prognos AG

Arbeitskräftemangel im Verarbeitenden Gewerbe 2030
(in 1.000 Personen)



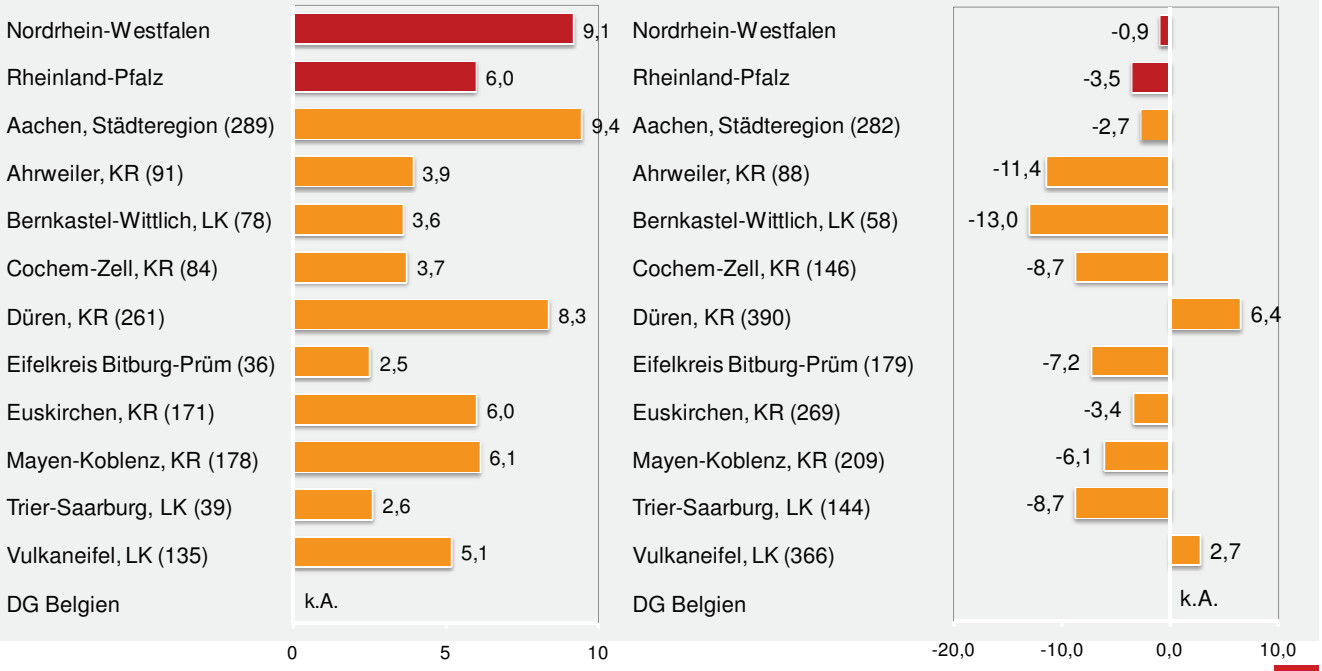
© Prognos AG

Arbeitskräftemangel in den Dienstleistungsbranchen 2030
(in 1.000 Personen)



© Prognos AG

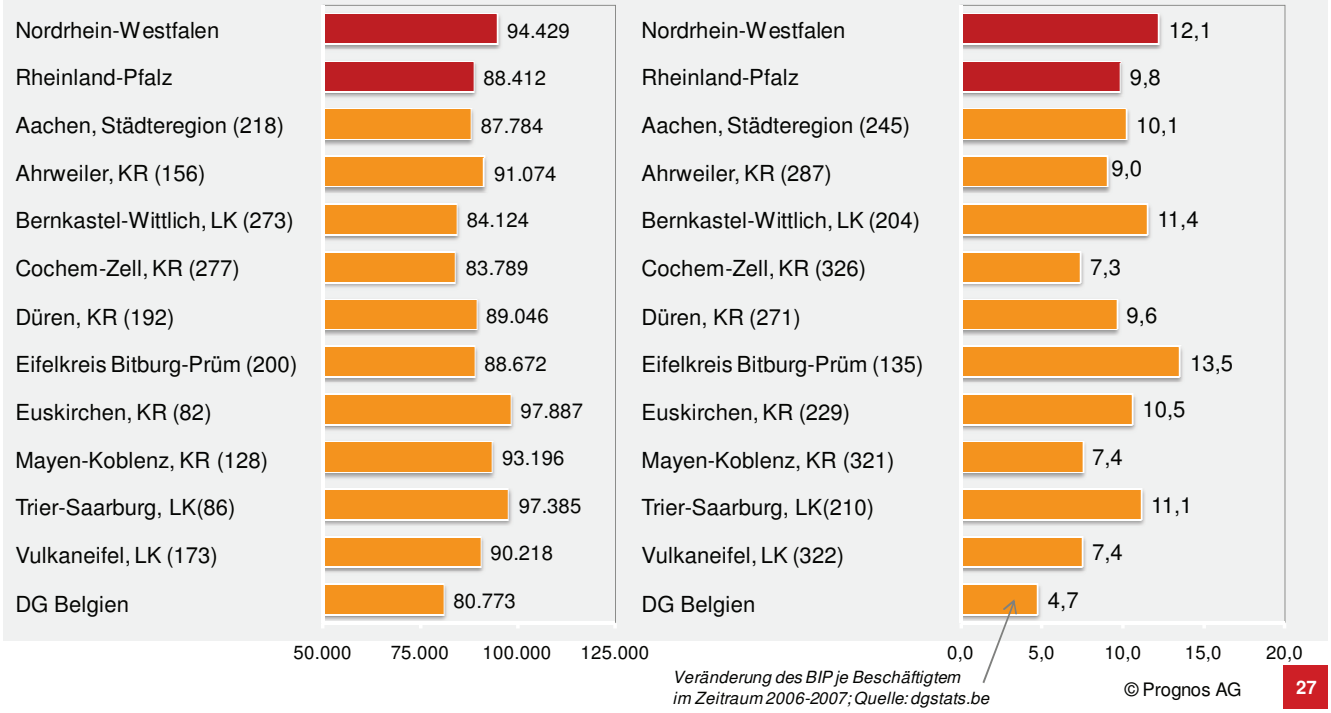
Abhängigkeit von staatlichen Transferleistungen steigt



© Prognos AG

Wirtschaft, Technologie und Arbeitsmarkt

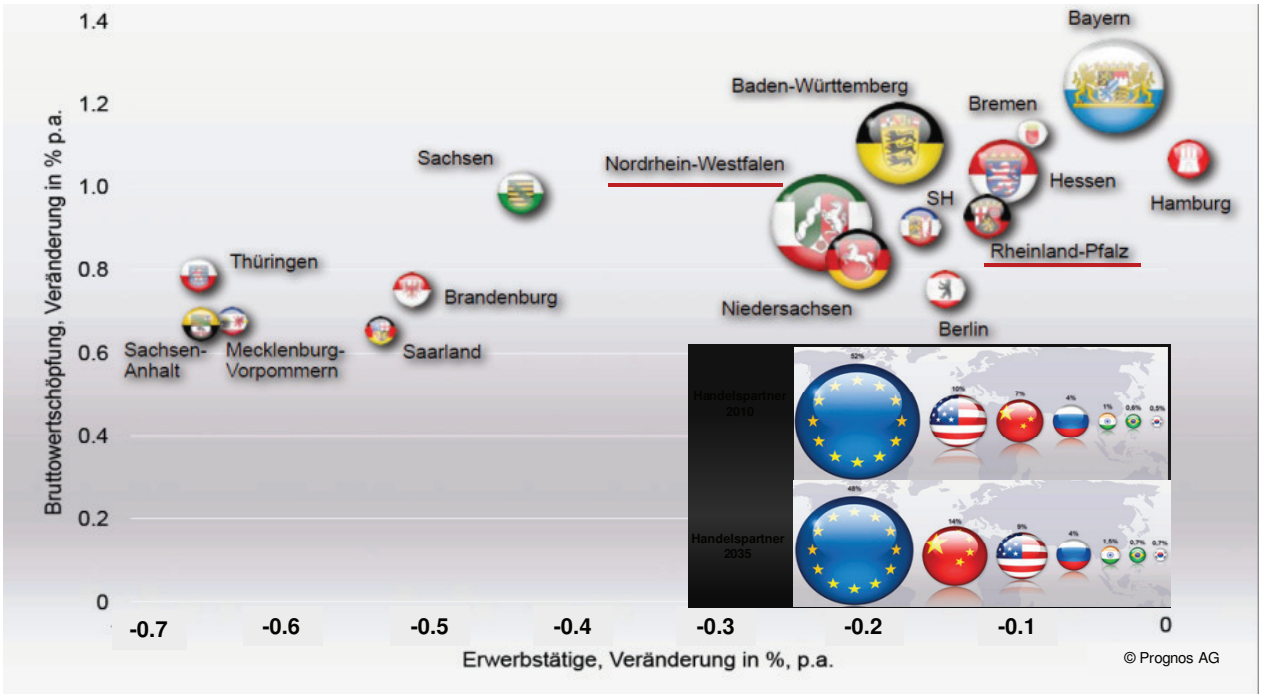
Stabile Entwicklung des Bruttoinlandprodukts in der Region Eifel-Ardennen



Veränderung des BIP je Beschäftigtem im Zeitraum 2006-2007; Quelle: dgstats.be

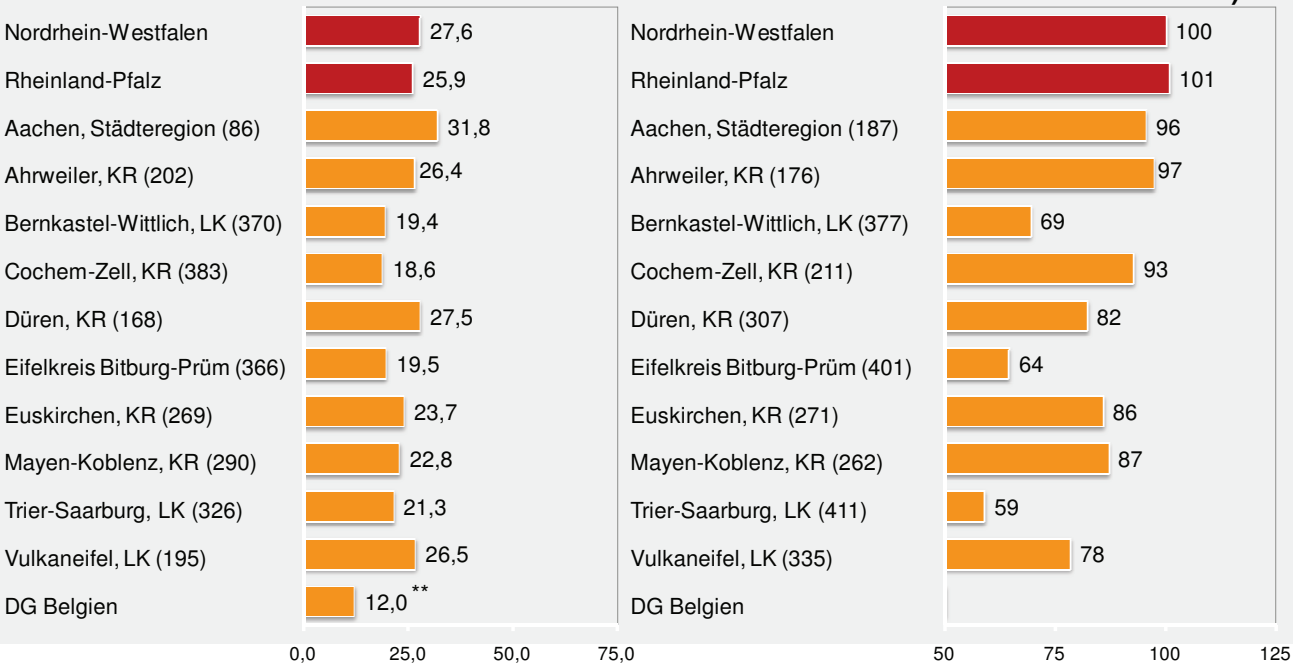
© Prognos AG

Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen in der Spitzengruppe der wirtschaftlichen Entwicklung bis 2035



© Prognos AG

Unterdurchschnittliche Kennziffern in der Gründungs-Intensität und in der Positionierung in Zukunftsfeldern

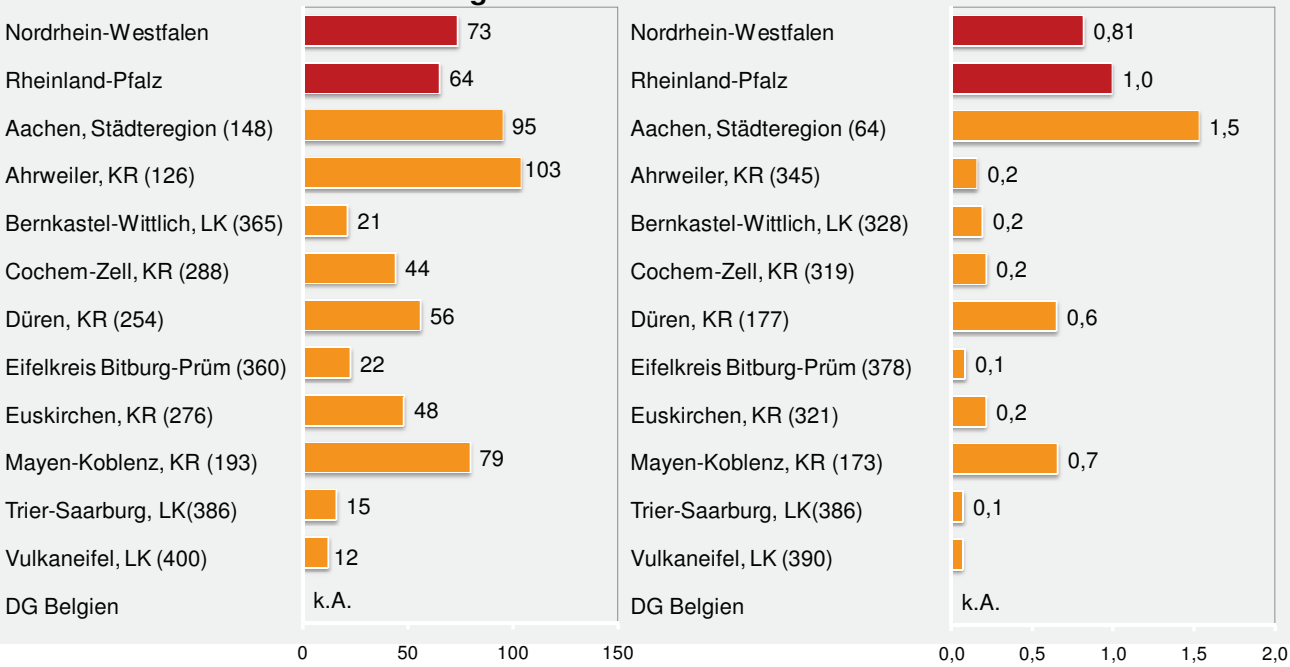


*Zukunftsfelder nach Prognos: Fahrzeugbau, Mess-, Steuer-, Regeltechnik, Logistik, Hochwertige Unternehmens- und Forschungsdienstleistungen, Informations- und Kommunikationstechnologien, Gesundheitswirtschaft

**Beschäftigte in den Zukunftsfeldern (30.06.2009): Fahrzeugbau, Kommunikation, Informatik, Gesundheits- und Sozialwesen, Wissenschaftliche Entwicklung und Forschung

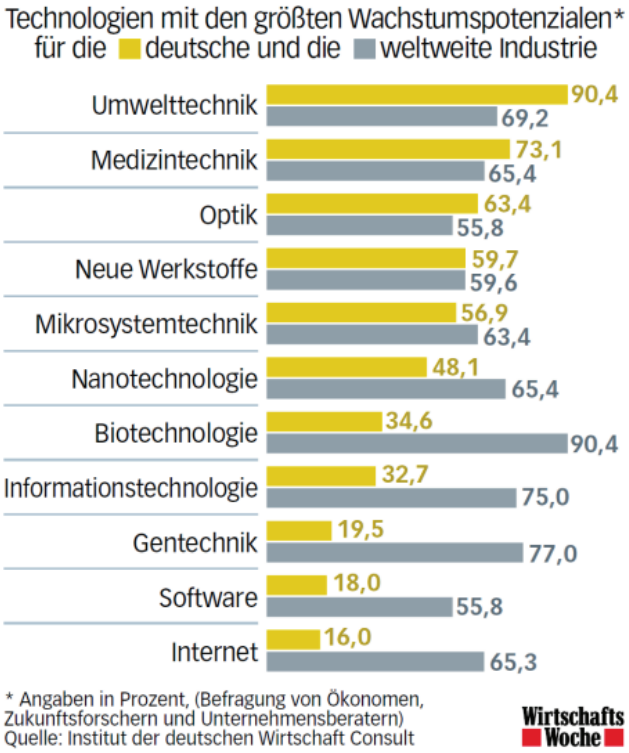
© Prognos AG

Nur geringe Innovationstätigkeit in den Unternehmen der Region Eifel-Ardennen

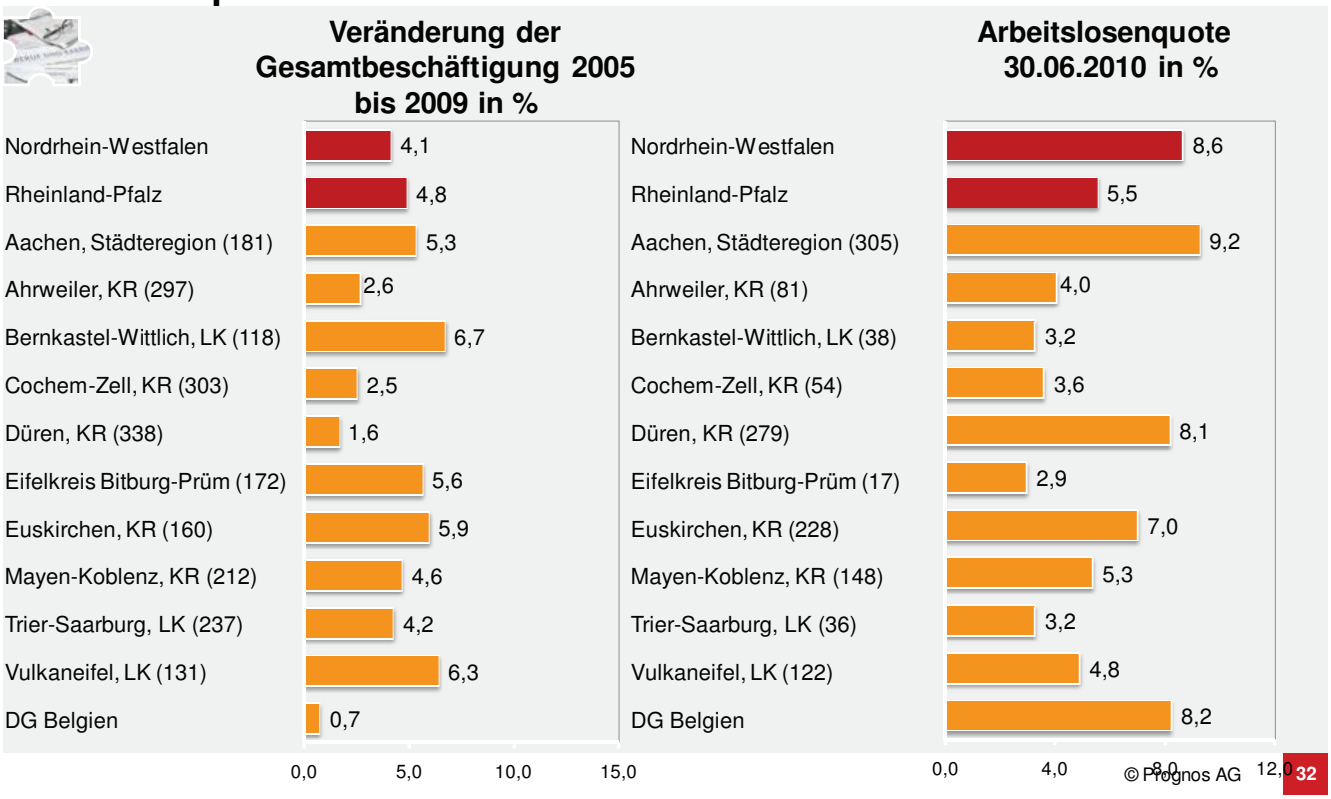


© Prognos AG

Zukunftstechnologien bestimmen das Wachstum



Mit der guten Arbeitsmarktentwicklung steigt der Bedarf an qualifizierten Fachkräften



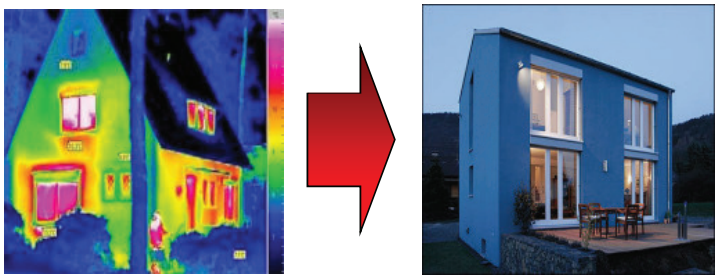
Umwelt und Nachhaltigkeit

Die zwei Gesichter des Klimawandels

- **Klimaschutz**

- **Anpassung an die Folgen des Klimawandels**

Energetische Gebäudesanierung als zentrale Herausforderung

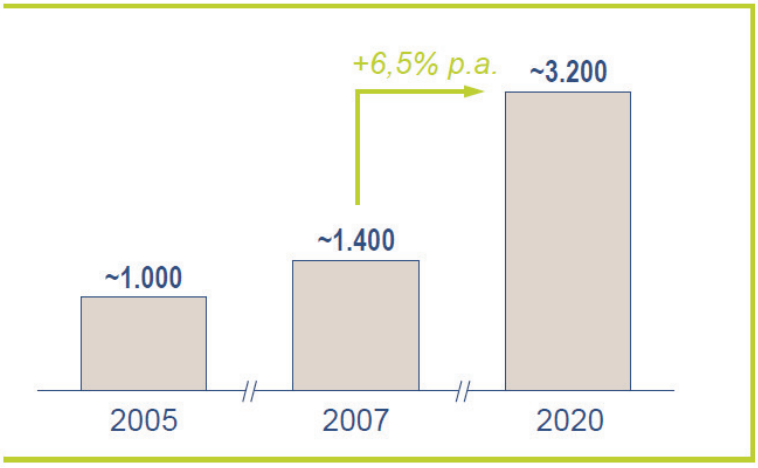


ca. 20-30 l Heizöl *[pro m² und Jahr]* *ca. 2-3 l Heizöl*

- **Ziel:** Erreichung eines nahezu klimaneutralen Gebäudebestands
- **Herausforderung 1:** die Verdoppelung der energetischen Sanierungsrate von 1% p. a. auf 2% p. a. bedeutet Zusatzinvestitionen in zweistelliger Mrd. höhe.
- **Herausforderung 2:** die Politik ist bei der Suche nach der angemessenen und fairen Allokation der Zusatzkosten gefordert.
  [Förderung, steuerliche Absetzbarkeit, Ordnungsrecht, Mietrecht]

Auch in den nächsten Jahren wird der Markt für Umwelttechnologien rasant wachsen

Branchenwachstum weltweit, 2005-2020 [Mrd. EUR]



Quelle: Roland Berger

Leitmarktwachstum weltweit, 2007-2020 [% p.a.]

ENERGIEERZEUGUNG	> 11%
ROHSTOFF- UND MATERIALEFFIZIENZ	> 10%
ENERGIEEFFIZIENZ	> 6%
KREISLAUFWIRTSCHAFT	> 5%
NACHHALTIGE WASSER-WIRTSCHAFT	> 3%
NACHHALTIGE MOBILITÄT	> 3%

Europäische Union und Finanzierungsfragen

Das Nachhaltigkeitsdreieck leitet die Reform der EU-Strukturfonds ab 2014

Anwendung aller EU-Instrumente in den Dienst dieser Strategie

- Wachstum steht auch in der EU-2020 Strategie weiter im Mittelpunkt
- Strategie zielt auf Dreiklang aus intelligentem, integrativem und nachhaltigem Wachstum
  - Wissen und Innovation
  - Sozialer und territorialer Zusammenhalt/ Beschäftigung
  - Ressourcenschonende, ökologische, wettbewerbsfähige Wirtschaft
- sieben Leitinitiativen
  - Innovationsunion
  - Ressourcenschonendes Europa
  - Industriepolitik im Zeitalter der Globalisierung
  - Eine digitale Agenda für Europa
  - Agenda für neue Kompetenzen und neue Beschäftigungsmöglichkeiten
  - Jugend in Bewegung
  - Europäische Plattform zur Bekämpfung der Armut

© Prognos AG

Reform der EU-Strukturfonds ab 2014 verändert maßgeblich die Rahmenbedingungen

- Schwache osteuropäische Regionen ziehen **Fördermittel** an (Fördermittelwettbewerb).
- **Public-Private-Partnership** setzt sich europäisch durch: neue und innovative Formen der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Wirtschaft.
- Für die anstehende Förderperiode ab 2014 ist eine Anhebung des **INTERREG-Fördermittelbudgets** von aktuell 2,5% auf zukünftig 8,5% vorgesehen.
- Die **Polarisierung** zwischen wachsenden und schrumpfenden Regionen verstärkt sich auf nationaler als auch auf regionaler Ebene.

Regionale Strategiefähigkeit wird immer wichtiger!

© Prognos AG

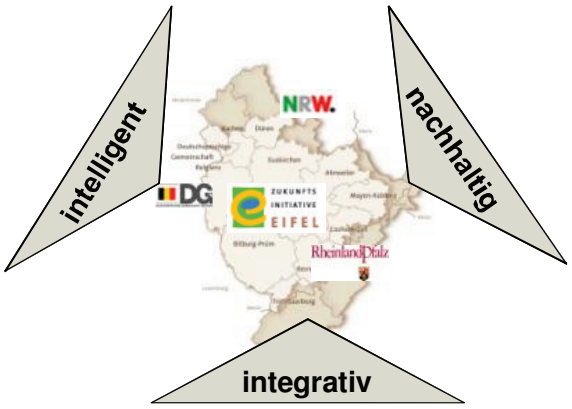
Die Herausforderungen im Überblick

Die zentralen Herausforderungen für die Region Eifel-Ardennen

Zunehmenden Wettbewerb um europäische Fördermittel begegnen

Ausrichtung auf den Klimawandel und Ressourceneffizienz

Verankerung an angrenzende Absatzmärkte intensivieren



Leistungs- und tragfähige Infrastruktur ausbauen und sichern

Innovationsfähigkeit der regionalen Wirtschaft steigern

Sicherung einer wettbewerbsfähigen Energieversorgung

Sicherung qualifizierter Nachwuchskräfte

Stärkere Profilierung im Wettbewerb der Regionen

Wanderungsverluste an angrenzende Ballungsräume verringern

Kann die heutige Struktur der ZIE (in dem Aufbau in Kompetenz- und Handlungsfeldern) den geschilderten Herausforderungen begegnen?

prognos
TOP 4
Identifizierung zukünftiger Handlungsfelder & Bestimmung der Einflussmöglichkeiten

prognos
TOP 5
Festlegung der strategischen Handlungsfelder für die zukünftige Ausrichtung der Zukunftsinitiative

TOP 6

Abschlussdiskussion und nächste Schritte

Ausblick – Wie geht es weiter?

- **Strategische Handlungsfelder** für die zukünftige Ausrichtung der Region Eifel-Ardennen sind bestimmt und werden final festgelegt.
- **Maßnahmen und Aktivtäten** in den strategischen Handlungsfeldern sind als Grundlage für die zukünftige Entwicklung der Region zu entwickeln. Hier setzt der kommende Maßnahmentag an (**Mittwoch (08.06.2011) in Biersdorf)**

Wir geben Orientierung.

Die Schweizer Prognos AG berät seit 1959 europaweit Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Politik in Zukunftsfragen

Oliver Lühr
Tel. +49 211 887 31 37
oliver.luehr@prognos.com

Dr. Simon Hennchen
Tel. +49 211 887 31 48
simon.hennchen@prognos.com

Marcel Kutza
Tel. +49 211 887 3145
marcel.kutza@prognos.com

www.prognos.com

4.3 Ergebnisprotokoll 08. Juni 2011 (Bitburg/ 2. Tag)

T A G E S O R D N U N G

Zukunftswerkstatt Eifel-Ardennen

Status Quo und Herausforderungen der Region Eifel-Ardennen – Aufbruch und Gestaltung der zukünftigen Ausrichtung der Zukunftsinitiative Eifel (Maßnahmentag)

am Mittwoch, 08. Juni 2011
9:30 – 15:30 Uhr
Dorint Seehotel & Resort Bitburg, Bitburg

Agenda:

TOP 1	**Begrüßung & Zusammenfassung Strategietag**	09.30 Uhr
TOP 2	**Vorbereitung Gruppenarbeit**	09.45 Uhr
	Pause	10.30 Uhr
TOP 3	**Gruppenphase 1 (2 Runden à 1:15 h)** **(Vision und Organisation & Regeln der Zusammenarbeit)**	10.45 Uhr
TOP 4	**Plenum: Ergebnisse Gruppenphase 1**	12.00 Uhr
	Mittagspause	12.30 Uhr
TOP 5	**Gruppenphase 2 (2 Runden à 1 h)** **(Strategische Handlungsfelder)**	13:15 Uhr
	Pause	14.15 Uhr
TOP 6	**Synthese der Gruppenphasen**	14:30 Uhr
TOP 7	**Zusammenfassung und Ausblick**	15:15 Uhr
	Ende der Veranstaltung	15.30 Uhr

TOP 1

Eine kurze Begrüßung durch die Auftraggeberin diente als Einstieg in den zweiten Veranstaltungstag der Zukunftswerkstatt. Angesichts der unterschiedlichen Teilnehmerbesetzung der beiden Workshop-Tage folgte eine kompakte Ergebnispräsentation des ersten Tages am 31. Mai in Schleiden.

TOP 2

Als zentrale Bestandteile des zweiten Veranstaltungstages wurden insgesamt vier Gruppendiskussionen - zwei vormittags und zwei nachmittags - zu unterschiedlichen Themenschwerpunkten durchgeführt. Die Auswahl der thematischen Schwerpunktsetzung erfolgte auf Grundlage des ersten Veranstaltungstages.

TOP 3

Die Workshop-Teilnehmer konnten sich, unter der Prämisse einer möglichen Gleichverteilung, entsprechend ihrer thematischen Neigung auf zwei Arbeitsgruppen (AG) aufteilen.

AG 1 befasste sich mit der Frage, ob die Region Eifel-Ardennen eine Vision benötige und wie ein möglicher Visionsprozess zu gestalten wäre. Die strategische Neuausrichtung der Organisationsstruktur und mögliche Regeln der Zusammenarbeit innerhalb der ZIE bildeten den Diskussionsgegenstand der AG 2.

AG1 Vision

- Ergebnis der Diskussion ist es, dass anders als auf dem Strategietag angeregt, die ZIE keinen neuen Visionsprozess benötigt.

- Es fehlt jedoch ein klarer strategisch orientierter „Slogan“. Der derzeitig Leitsatz „Eifel – wir sind Zukunft“ mit dem Aufruf „bewegen. bewirken. begeistern.“ ist in der Einschätzung der Akteure nicht treffsicher. Benannt wurde am ersten Tag der Zukunftswerkstatt bspw. der Satz „Eifel – mit der Natur gewinnen“.

- Bestehende Zielvorstellungen sind weiter zu entwickeln und zu kommunizieren. In dieser fehlenden inneren Kommunikation (im Besonderen in die Politik) ist der Wunsch nach einem Visionsprozess begründet. Bekanntheitsgrad der ZIE und ihrer Ar-

beitsweise ist in den lokalen Gremien gegenwärtig noch zu gering.

- Unterstützend zu dem Commitment auf ein gemeinsames Ziel ist das Herausarbeiten von Alleinstellungsmerkmalen und deren Fokussierung in der Markenstrategie. Über Alleinstellungsmerkmale, die Marken und über Best Practices übernimmt die ZIE die Funktion als Kommunikationsplattform. Eine konsequente Innen- und Außendarstellung der Zielvorstellung ist von herausragender Bedeutung. Eine Satzung bzw. ein definiertes und fixiertes Selbstverständnis fehlt. Kompakt sollte dies als „Zielkonsens“ festgelegt und dokumentiert werden (Stütze des gemeinsamen Handelns).

Abbildung 13: Dokumentation

AG2 Organisation & Regeln der Zusammenarbeit

Neuorganisation vs. Nachjustierung

- Aufgrund der räumlichen Ausdehnung der Region und ihrer Heterogenität ist es schwierig eine geeignete Organisationsstruktur zu finden.
- Der Status Quo ist – naturgemäß – ein andere als zu Beginn der Initiative im Jahr 2005.
- Nachjustierung der bestehenden Organisationsstrukturen vor Reorganisation. In diesem Kontext sind die Aufgaben der ZIE, der Handlungsfelder und der Kümmerer sowie die an sie gestellten Erwartungen eindeutig zu definieren (Plattform- vs. Projektarbeit).
- Kommunikation und Abstimmung innerhalb der ZIE sind problembehaftet.
- Aus der Vielzahl an Akteuren resultieren zähe Abstimmungsprozesse
- Im Hinblick auf Zuständigkeiten besteht nicht immer Klarheit („Wer ist wo im Rahmen welcher Agenda involviert?“). Hier gilt es Transparenz zu schaffen und Zuständigkeiten klar zu regeln.
- Aktuelle Strukturen sind neu „zu bewerten“ und ggf. „zu schärfen“.
- Gemäß dem Subsidiaritätsprinzip sollten die ZIE bzw. die einzelnen Handlungsfelder nur dort als handelnder Akteur in Erscheinung treten, wo sie die größtmögliche Wirksamkeit erzielen.

Aufgabe der Kümmerer

- Die heutige Organisationsstruktur der ZIE lässt viel Raum für eigenverantwortliches Handeln, erfordert gleichzeitig jedoch viel Engagement der einzelnen Akteure.
- Arbeitsintensive (inhaltliche) Aufgaben sind von den Kümmerern aus zeit-ökonomischen Gründen „on-top“ nicht leistbar.
- Für eine verstärkte Projektarbeit fehlt es an Ressourcen (Personal & Finanzen).
- Möglichkeiten der Ressourcenzuweisung könnten sich über ad hoc Trägerstrukturen ergeben. Diese könnte bei Bedarf eingerichtet und mit den erforderlichen Ressourcen ausgestattet

werden (das beschriebene Vorgehen wird in ähnlicher Form in Belgien praktiziert).

Organisation der Handlungsfelder

- Auflösen der Handlungsfelder und anschließende Subsummierung unter neue Leitthemen wäre ein „Rückschritt“
- Bestehende Handlungsfelder sind in ihrer heutigen Form grundsätzlich beizubehalten. Die Aufgabenverteilung/ Zuständigkeiten sind strategisch neu zu bewerten. Dies wurde in der Vergangenheit (Workshop 2010) versäumt.
- Adressaten der Handlungsfeldarbeit werden z.T. nicht erreicht (bspw. Unternehmen)

Abbildung 14: Dokumentation

TOP 4

Analog zum Vormittag teilte sich die Teilnehmergruppe erneut in zwei Arbeitsgruppen mit unterschiedlicher thematischer Ausrichtung auf.

Wie dem Arbeitstitel „Wirtschaftliche Dynamik in der Eifel“ bereits zu entnehmen ist, befasste sich AG 3 mit den Rahmenbedingungen einer günstigen wirtschaftlichen Entwicklung (harte Standortfaktoren).

Demgegenüber setzte die AG 4 „Eifel – Lebenswerter und -würdiger Raum“ ihren inhaltlichen Fokus auf den Mensch sowie den Natur- respektive der Kulturraum Eifel-Ardennen („weichen Standortfaktoren“).

AG3 „Wirtschaftliche Dynamik in der Eifel“

- Die Diskussion der Arbeitsgruppe „Wirtschaftliche Dynamik“ hat sich Eingangs eng mit der Frage beschäftigt, welche eher infrastrukturellen Rahmenbedingungen für die wirtschaftliche Entwicklung entscheidend sind und welche von der ZIE beeinflusst werden können.

- Neben der klassischen Verkehrsinfrastruktur (u.a. Lückenschluss A1) wurde explizit die Bedeutung der digitalen Infrastrukturen betont. Neben der DSL-Verfügbarkeit ist es im Besonderen der LTE-Standard als Nachfolger von UMTS. Klare Aussage ist es jedoch gewesen, dass sich die unterschiedlichen Gebietskörperschaften „die Zähne an dem Bonner Riesen ausgebissen haben“.

- Unternehmer sollen möglichst eng in die ZIE bzw. in die Netzwerke eingebunden werden. Über Best Practices, Auftritte auf den Eifelkonferenzen oder in Form kooperativer Plattformarbeit.

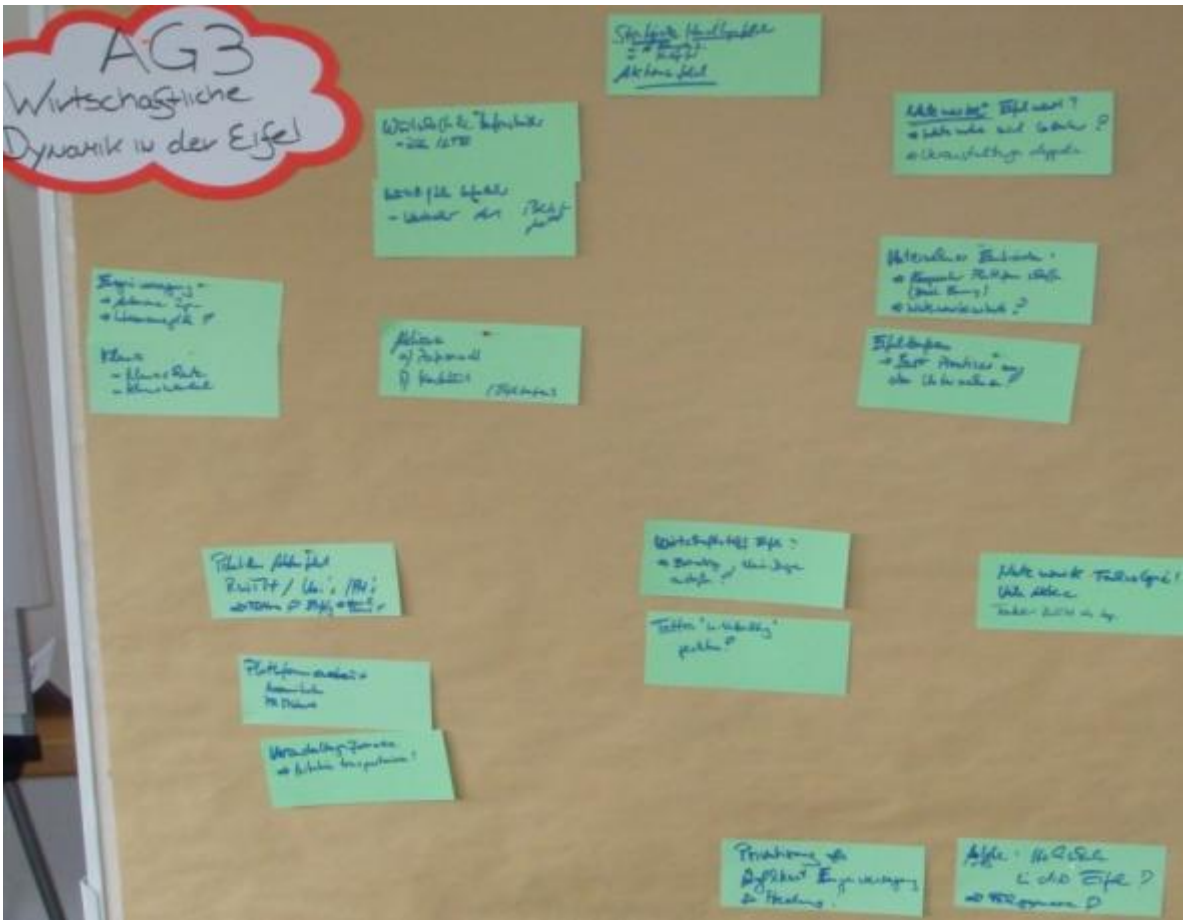
- Einzelthematisch ist das Energiethema (Autarkie, Förderungen, Windenergie, Bioenergie, etc.) besonders herausgestellt worden.

- Daneben ist das Thema Bildung (Hochschule in die Eifel als Ziel, Fachgymnasien), das erfolgreiche EU-Projekt TETTRA sowie das Technologienetzwerk diskutiert worden.

- Für die Arbeitsweise wurde noch der Hinweis gegeben, Veranstaltungen zu „doppeln“, da die wirtschaftliche Netzwerkarbeit teilweise sehr lokal ist.

- Zur Finanzierung wurde ein „Wirtschaftstopf Eifel“ angeregt, mit dem „kleine“ Entwicklungen angestoßen werden können

Abbildung 15: Dokumentation



AG 4 „Eifel – Lebenswerter und -würdiger Raum“

- Die Diskussion in der AG 4 umfasst vor allem das Thema Fachkräfte sowie den Themenbereich Kultur & Tourismus.

- Die ZIE muss die Dachmarke Eifel und das dazugehörige Bild beharrlich transportieren (Standortmarketing).

- Gegenwärtig laufen zahlreiche Projektarbeiten/Aktivitäten parallel zueinander, ein Wissens- und Informationsaustausch, etwa im Hinblick auf Best Practices, findet jedoch kaum statt.

- Um neue Kooperationspartner mobilisieren und Möglichkeiten der engeren Zusammenarbeit abschätzen zu können, muss Transparenz geschaffen werden. Ein möglicher Problemlö-

sungsansatz wäre eine Matrix zu erstellen, in der festgehalten wird wer sich um was kümmert.

Abbildung 16: Dokumentation

4.4 Vorträge und Impulse (Präsentationen/ 2. Tag)

Die Vorträge und Impulse (Präsentationen) des zweiten Tages der der Zukunftswerkstatt Eifel-Ardennen, sind entsprechend auf den nachfolgenden Seiten dokumentiert.

Zukunftswerkstatt

der Zukunftsinitiative Eifel - Ardennen

Bitburg/ Biersdorf, 08.06.2011

Agenda

1.	**Begrüßung & Zusammenfassung Strategietag**	**9:30**
2.	**Vorbereitungsphase der Gruppenarbeit**	**9:45**
	Kaffeepause	*10:30*
3.	**Gruppenphase 1 (2 Runden à 1:15 h) (Vision und Organisation & Regeln der Zusammenarbeit)**	**10:45**
4.	**Plenum: Ergebnisse Gruppenphase 1**	**12:00**
	Mittagspause	*12:30*
5.	**Gruppenphase 2 (2 Runden à 1 h) (Strategische Handlungsfelder)**	**13:15**
	Kaffeepause	*14:15*
6.	**Synthese der Gruppenphasen**	**14:30**
7.	**Zusammenfassung und Ausblick**	**15:15**

Was haben wir bisher in der Zukunftswerkstatt erreicht?

			Arbeitsstand
1	Analyse und Bewertung des Status-Quo	Analysen & Hintergrundinformationen; Stärken & Schwächen der Zukunftsinitiative Eifel	✓
2	Bestimmung von Rahmenbedingungen	Bestimmung der unmittelbar beeinflussbaren Herausforderungen; Identifikation der mittelbar beeinflussbaren Herausforderungen	✓
3	Grundlagen einer Neuausrichtung der ZIE	Identifikation relevanter Handlungsfelder	☝

Was ist darüber hinaus aufgefallen?
Was konnte bisher nicht erreicht werden?

- Insgesamt haben wir keine positive **Aufbruchsstimmung** erreicht!
- Die **Durchdringung der ZIE** in die politische, insbesondere die kommunale Ebene wurde überschätzt.
- In der Vorbesprechung ist nicht klar geworden, dass wir an den grundlegenden **Zielen und Aufgaben** ansetzen müssen.
- Die **Visions- und Zieldiskussion** verhindert derzeit die Bereitschaft zur strategischen Ausrichtung der ZIE.

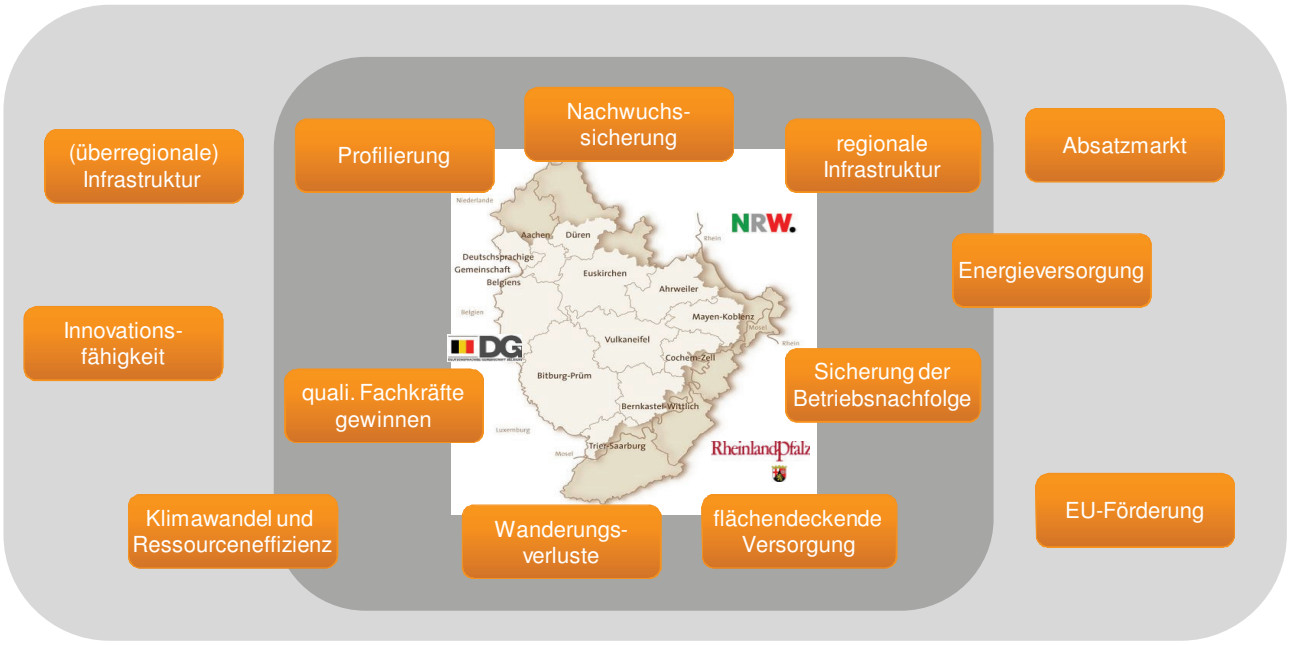
1

Bestätigung der zentralen Stärken und Schwächen des bisherigen Entwicklungsprozesses der ZIE

- Strategiewandel
- Regionaler Zusammenschluss
- Profilierung des regionalen Images
- Aufbau von Netzwerken
- Dachmarkenphilosophie
- Kommunikationsplattform
- Öffentlichkeitsarbeit
- Fördergebietskulisse

- Ausbaufähige Kommunikation
- Einbindung von Unternehmen
- klare Zuständigkeiten
- enger thematischer Zuschnitt
- Aufgabenverteilung und -wahrnehmung
- Koordination
- Synergiepotenziale
- heterogene Fördergebietskulisse
- Wahrnehmung der ZIE
- Schwerfälligkeit der Gremien

2 Die Region hat unterschiedlichen Einfluss auf die verschiedenen Herausforderungen



3 Welche Handlungsfelder bestimmten die zukünftige Ausrichtung der ZIE?

Welche Handlungsfelder sind von strategischer Relevanz?

Abfrage des Meinungsbilds sowie die anschließende Diskussion im Plenum haben insgesamt **zwölf Handlungsfelder** identifiziert, die grundsätzlich für die Region von Bedeutung sind:

- Vision/ Leitbild
- Profilierung & Vermarktung
- Fachkräftesicherung
- Wirtschafts- und Standortentwicklung
- Kultur
- Tourismus
- Infrastruktur
- Demographie
- Energie & Klima
- Einbindung von Unternehmen
- Gesundheit
- regionaler Zusammenhalt

Wie geht es im Rahmen der heutigen Veranstaltung weiter?

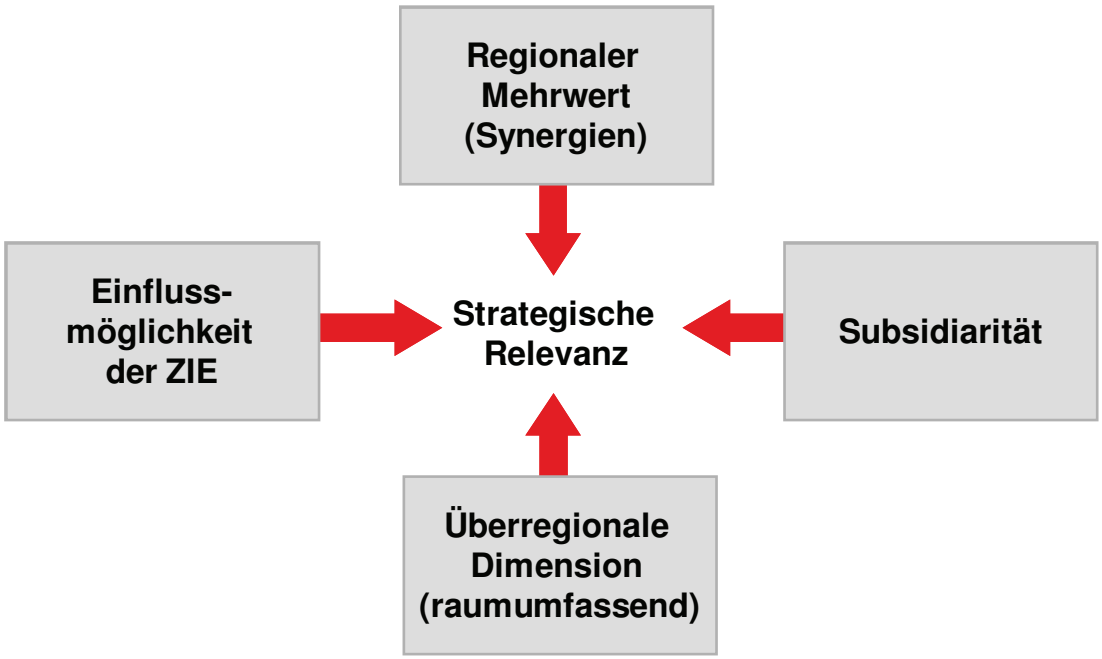
3 **Grundlagen einer Neuausrichtung der ZIE**
- Identifikation relevanter Handlungsfelder

4 **Abstimmung der Grundstruktur**
- Vision/ Ziele und Aufgaben der ZIE
- Regeln der Zusammenarbeit

5 **Konkretisierung der strategischen Handlungsfelder**
- Handlungsfelder inhaltlich ausgestalten
- Aktionsfelder & Projektansätze

3 Welche Handlungsfelder bestimmten die zukünftige Ausrichtung der ZIE?

Bewertungskriterien zur Bestimmung der strategischen Relevanz der Handlungsfelder



3

Welche Handlungsfelder bestimmten die zukünftige Ausrichtung der ZIE?

Handlungsfelder	Mehrwert	Einfluss	Subsidiarität	raum-umfassend	Ranking
Vision & Leitbild	hoch	hoch	hoch	hoch	1.
Profilierung & Vermarktung	hoch	hoch	hoch	hoch	2.
Wirtschafts- und Standortentwicklung	hoch	mittel	gering	hoch	4.
Energie & Klima	mittel	gering	mittel	mittel	10.
Gesundheit	mittel	gering	mittel	mittel	11.
Kultur	hoch	mittel	hoch	mittel	8.
Tourismus	hoch	mittel	hoch	hoch	6.
Infrastruktur	hoch	gering	mittel	hoch	7.
Demographie	mittel	mittel	hoch	hoch	9.
Fachkräfte	hoch	mittel	mittel	hoch	5.
Regionaler Zusammenhalt	hoch	hoch	mittel	hoch	3.
Einbindung von Unternehmen	gering	mittel	gering	gering	12.

Strategische Relevanz: gering mittel hoch

3

Welche Handlungsfelder bestimmten die zukünftige Ausrichtung der ZIE?

Folgende zentralen strategischen Handlungsfelder bestimmen die Arbeit der ZIE

- Fixierung einer Vision/ eines Leitbildes
- Profilierung & Vermarktung der Region
- Kultur & Tourismus
- ZUKUNFTS INITIATIVE EIFEL
- Fachkräftesicherung (Demografie)
- Leistungsfähige Infrastruktur
- Wirtschafts- und Standortentwicklung

4

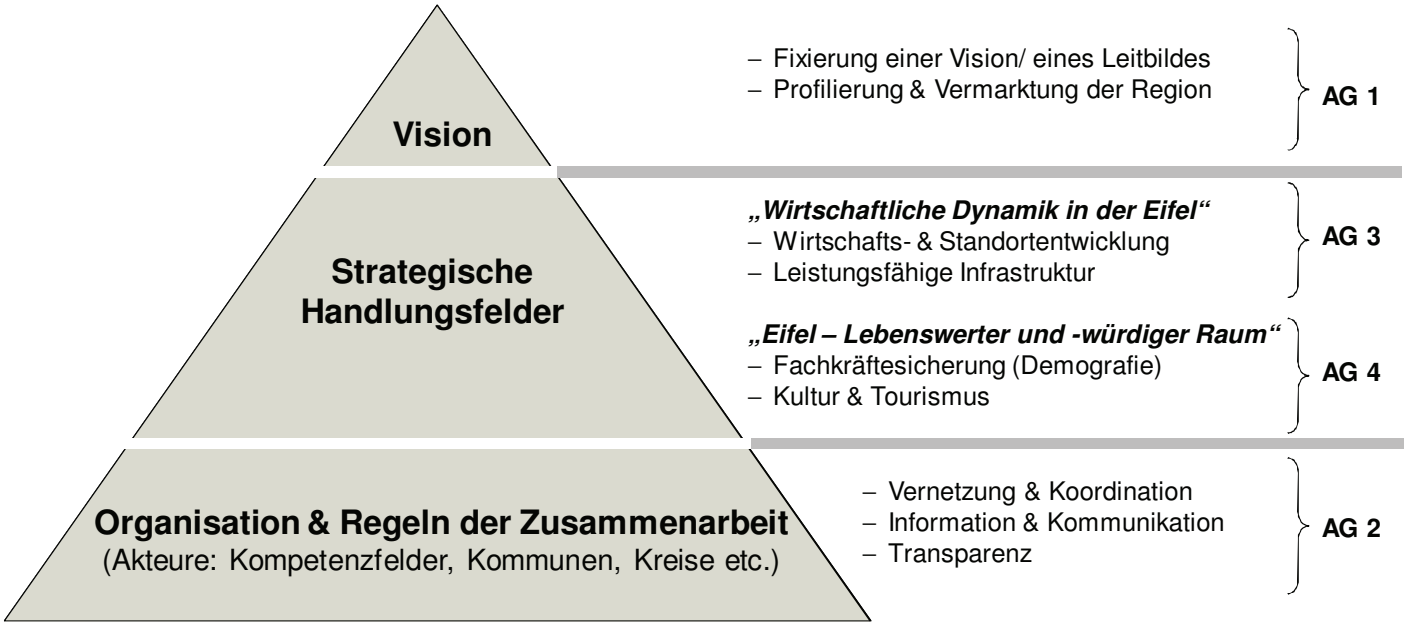
Abstimmung der Grundstruktur: Ziele und Aufgaben der Zukunftsinitiative Eifel

- Zielsetzung der ZIE ist es, ...
  - die **Regionalentwicklung** im Gesamtraum zu unterstützen sowie
  - das **Image** und die **Marke „Eifel“** zu vermarkten

- Die ZIE hat sich dabei im Rahmen ihrer Gründung Ende 2005 folgende zentrale Aufgaben gestellt:
  - Plattformen der **Vernetzung** initiieren (Zusammenarbeit ausbauen)
  - Projekte **kommunizieren** und initiieren
  - **Transparenz** über Aktivitäten in der Region schaffen
  - **Informationen** aufbereiten (Presse- und Öffentlichkeitsarbeit)

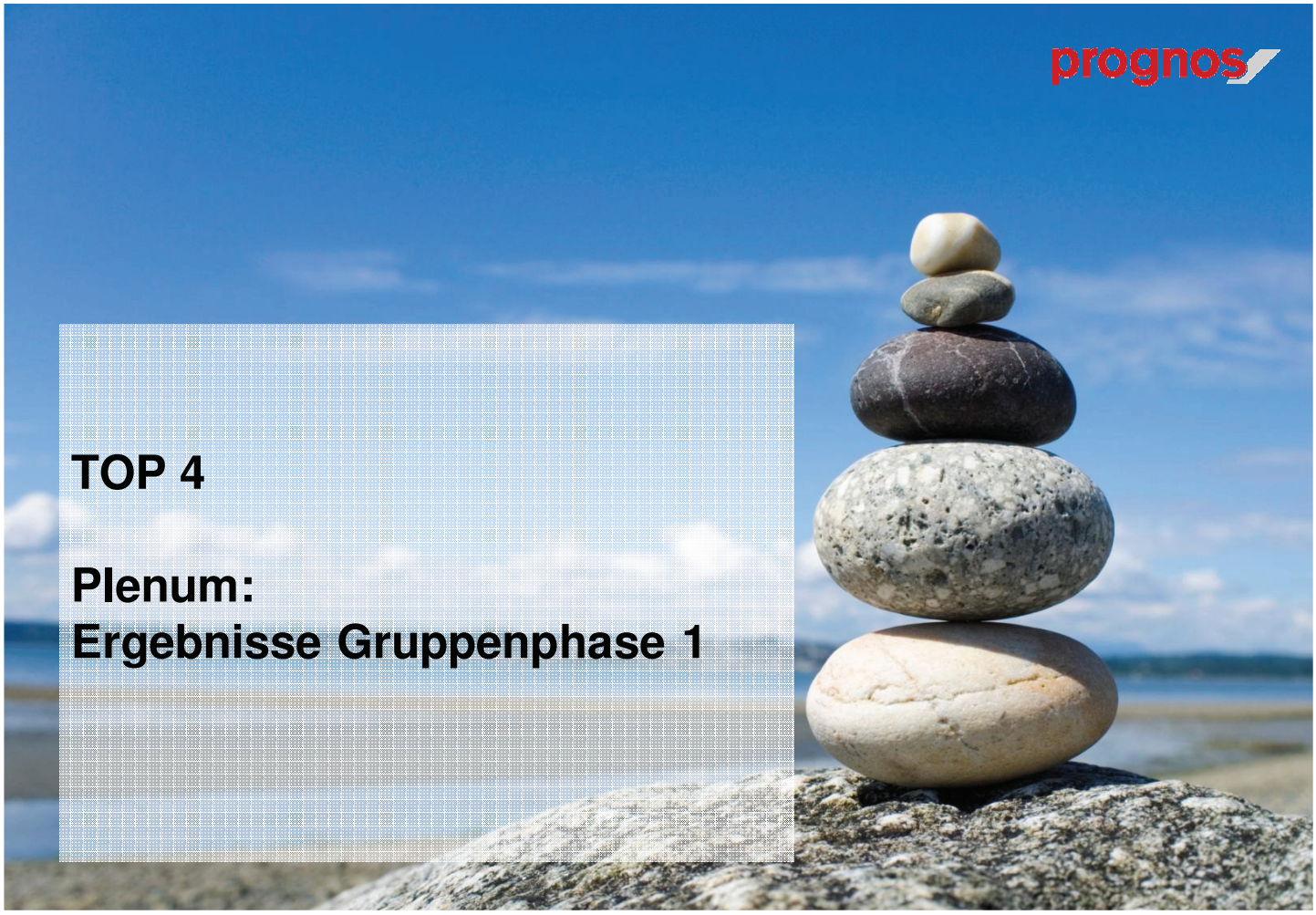
4

Abstimmung der Grundstruktur: Die zukünftige Ausrichtung der ZIE



prognos
TOP 2
Vorbereitungsphase der Gruppenarbeit

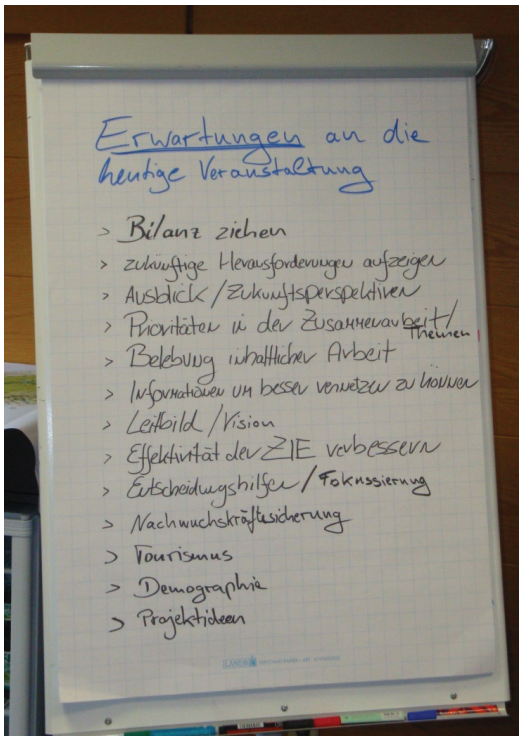
prognos
TOP 3
Gruppenphase 1


prognos
TOP 4
Plenum:
Ergebnisse Gruppenphase 1

prognos
TOP 5
Gruppenphase 2

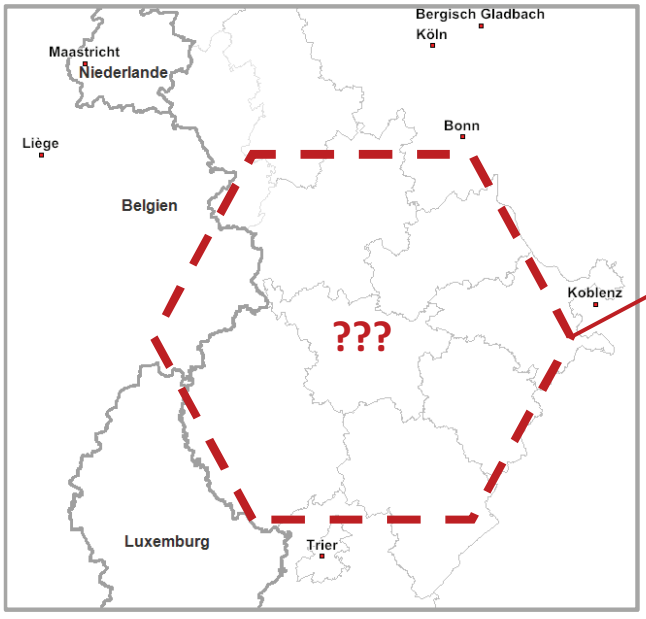
prognos
TOP 5
Synthese der Gruppenphasen

prognos
TOP 6
Zusammenfassung
und Ausblick



Wurden die Erwartungen an die Zukunftswerkstatt erfüllt?

Die Region Eifel-Ardennen kann im Wettbewerb mit den angrenzenden Regionen bestehen!



„Wir setzen ein Zeichen!“

Was gehört dazu?

- Gemeinsame Vision
- Dialog in der Region
- Einbindung aller regionalen Kräfte
- Klare Arbeitsteilung & Zuständigkeiten

Wir geben Orientierung.

Die Schweizer Prognos AG berät seit 1959 europaweit Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Politik in Zukunftsfragen

Oliver Lühr
Tel. +49 211 887 31 37
oliver.luehr@prognos.com

Dr. Simon Hennchen
Tel. +49 211 887 31 48
simon.hennchen@prognos.com

Marcel Kutza
Tel. +49 211 887 3145
marcel.kutza@prognos.com

www.prognos.com