

KIELER STUDIEN ZUR STADT- UND REGIONALENTWICKLUNG

C | A | U

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Mathematisch-
Naturwissenschaftliche Fakultät



Axel Priebes und Rainer Wehrhahn

Die Zukunft der KielRegion

Beitrag zum Strategieprozess und Szenarien für eine organisatorische Verstetigung
der stadtreionalen Kooperation

Herausgegeben vom Geographischen Institut der Universität Kiel

2023

7

KIELER STUDIEN ZUR STADT- UND REGIONALENTWICKLUNG

Axel Priebes und Rainer Wehrhahn

Die Zukunft der KielRegion

Beitrag zum Strategieprozess und Szenarien für eine organisatorische Verstärkung der stadtreionalen Kooperation

7 2023

Herausgegeben von
Rainer Wehrhahn, Florian Dünckmann und Axel Priebes
Geographisches Institut der Universität Kiel
ISSN 2747-4747

Das Titelbild zeigt die KielRegion von oben
Quelle: esa/EOM Geographisches Institut der Universität Kiel

©

Alle Rechte vorbehalten

Vorwort

Die Stadtregionen stehen vor großen Herausforderungen. Globalisierungsprozesse, Klimakrise, Standortwettbewerb und zunehmend regionale Verflechtungsbeziehungen erfordern entschlossenes Handeln, um die Entwicklung der Stadtregionen nachhaltig und zukunftsfähig zu gestalten. Auch die KielRegion ist gefordert, sich vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen neu zu positionieren und zukunftsfähig aufzustellen. Nur so wird es möglich sein, die Attraktivität der Region zu sichern und für die hier lebenden Menschen eine zeitgemäße Daseinsvorsorge zu organisieren.

Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen hat die KielRegion GmbH, eine gemeinsame Einrichtung der Landeshauptstadt Kiel und ihrer Nachbarkreise Plön und Rendsburg-Eckernförde, den Strategieprozess Kiel-Region 2030 gestartet.

Im Juni 2021 wurde eine Begleitung des Strategieprozesses ausgeschrieben, in deren Mittelpunkt die Verstärkung der regionalen Kooperation und sowie die Überarbeitung und Weiterentwicklung des Regionalen Entwicklungskonzeptes KielRegion standen. Die Arbeitsgruppe Stadt- und Bevölkerungsgeographie der Christian-Albrechts-Universität Kiel ist von der KielRegion GmbH mit dieser Begleitforschung beauftragt worden und hat das Projekt von September 2020 bis zum Frühjahr 2022 begleitet.

In dieser Zeit hat die Arbeitsgruppe eigene empirische Untersuchungen in Form ausführlicher Interviews mit wesentlichen Akteuren der Region durchgeführt und unter Nutzung der wissenschaftlichen Konzepte zu stadtregionalen Kooperationen sowie praktischer Erfahrungen mit stadtregionalen Organisationsprozessen ein Konzept zur Verstärkung der regionalen Kooperation in der KielRegion erstellt. Auf diese Weise konnten die

zentralen Zukunftsthemen zur Weiterentwicklung des Regionalen Entwicklungskonzeptes KielRegion identifiziert und Grundlagen für ein Verstärkungskonzept der regionalen Kooperation erarbeitet werden. Anschließend haben wir vier Szenarien zur Weiterentwicklung der KielRegion GmbH entwickelt. Die Ergebnisse dieser Begleitforschung wurden Ende 2021 der Auftraggeberin übergeben und im ersten Quartal 2022 in verschiedenen Gruppen und Gremien vorgestellt. Die Arbeitsbedingungen waren wegen der Pandemie leider etwas erschwert, weil ein direkter Austausch mit den Stakeholder*innen nur begrenzt möglich war.

Der Abschlussbericht der Begleitforschung wurde von der KielRegion GmbH den regionalen Akteuren als Grundlage der weiteren Arbeit zur Verfügung gestellt. Einige Arbeitsergebnisse, so zu den wesentlichen Kooperationsthemen, sind unmittelbar in die Arbeit der KielRegion GmbH eingeflossen. Wir hoffen, mit unseren Arbeitsergebnissen auch die Diskussion über die Verstärkung und Weiterentwicklung der KielRegion GmbH zu beleben und zu versachlichen. Kolleg*innen aus anderen Stadtregionen haben unsere Arbeit kollegial unterstützt und u. a. ihre Regionen in einem gemeinsamen Workshop der KielRegion GmbH und der Universität Kiel vorgestellt. Deswegen möchten wir mit diesem Band der Kieler Studien zur Stadt- und Regionalentwicklung unsere Erkenntnisse mit einer überarbeiteten Fassung unseres Abschlussberichts sowohl mit Akteur*innen aus anderen Stadtregionen als auch mit interessierten Kolleg*innen aus der Wissenschaft teilen.

Der KielRegion GmbH danken wir für die angenehme und konstruktive Zusammenarbeit, unseren wissenschaftlichen Hilfskräften Simon Radtke und Georg Linzen für die engagierte Unterstützung und unserer Kartographin Petra Sinuraya für die Erstellung der Abbildungen, Copyediting und Layoutarbeiten.

Kiel, im September 2023
Axel Prieb und Rainer Wehrhahn

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	IV
Zusammenfassung	V
Summary	V
1 Einführung	1
1.1 Aktuelle Herausforderungen für eine nachhaltige stadtrregionale Entwicklung	1
1.2 Begleitforschung zur Weiterentwicklung der KielRegion: Grundlagen	2
1.3 Die Positionierung der Stadtregion Kiel im überregionalen Kontext	3
2 Zukunftsfelder der KielRegion	5
2.1 Vorarbeiten	5
2.2 Stadtrregionale Themen und Handlungsfelder in anderen Stadtregionen	5
2.3 Ermittlung potenzieller Zukunftsthemen für die KielRegion	6
3 Mögliche Organisationsformen stadtrregionaler Kooperation	11
3.1 Informelle Kooperationen	12
3.2 Zivilrechtliche Organisationsformen	12
3.3 Öffentlich-rechtliche Organisationsformen	12
3.3.1 Der regionale Zweckverband	12
3.3.2 Das Gemeinsame Kommunalunternehmen (Anstalt des öffentlichen Rechts)	13
3.3.3 Der Regionalverband	14
3.3.4 Stadtrregionale Gebietskörperschaft	15
3.3.5 Kombination von Rechtsformen	15
4 Organisationsmodelle zur Weiterentwicklung der KielRegion	17
4.1 Organisatorische Grundfragen der KielRegion	17
4.1.1 Zuschnitt des Kooperationsraums	17
4.1.2 Einzubeziehende Akteur*innen	18
4.1.3 Finanzierung und Personal der heutigen KielRegion GmbH und alternativer Organisationen	18
4.1.4 Interne Struktur	18
4.2 Organisationsmodelle für die Region Kiel	19
4.2.1 Vorbemerkungen	19
4.2.2 Organisationsmodell „Fortbestand der GmbH“	19
4.2.3 Organisationsmodell „Entwicklungsagentur KielRegion“ (in der Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts)	20
4.2.4 Organisationsmodell „Entwicklungsverband KielRegion“ (in der Rechtsform des Zweckverbandes)	21
4.2.5 Organisationsmodell „Regionalverband Hauptstadtregion Kiel“	23

5	Szenarien zur Weiterentwicklung der KielRegion GmbH	24
5.1	Methodische Vorbemerkungen	24
5.2	Szenario „Pragmatische Justierung der GmbH-Form“	24
5.2.1	Inhaltliche Prämissen	24
5.2.2	Organisatorische Basis	24
5.2.3	Wesentliche Bausteine der Modernisierung	24
5.2.4	Zu erwartende Effekte	24
5.2.5	Bewertung	25
5.3	Szenario „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“	25
5.3.1	Inhaltliche Prämissen	25
5.3.2	Organisatorische Basis	25
5.3.3	Wesentliche Bausteine der Modernisierung	25
5.3.4	Zu erwartende Effekte	26
5.3.5	Bewertung	26
5.4	Szenario „Engagierte Regionalisierung“	26
5.4.1	Inhaltliche Prämissen	26
5.4.2	Organisatorische Basis	27
5.4.3	Wesentliche Bausteine der Modernisierung	27
5.4.4	Zu erwartende Effekte	27
5.4.5	Bewertung	27
5.5	Szenario „Umfassende Regionalisierung“	28
5.5.1	Inhaltliche Prämissen	28
5.5.2	Organisatorische Basis	28
5.5.3	Wesentliche Bausteine der Modernisierung	28
5.5.4	Zu erwartende Effekte	29
5.5.5	Bewertung	29
6	Abschließende Empfehlungen mit Zeitplan	31
6.1	Grundsätzliche Einschätzung zur Zukunft der regionalen Kooperation in der KielRegion	31
6.2	Empfehlungen	31
6.3	Zeitplan für die Bildung eines Zweckverbandes	32
7	Ausblick	33
	Literaturverzeichnis und Rechtsquellen	34

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Kooperationsraum der KielRegion GmbH	2
Abb. 2:	Regionalplanung in Schleswig-Holstein: Planungsräume	4
Abb. 3:	Graphic Recording des Workshops Mobilität	7
Abb. 4:	Graphic Recording des Workshops Umwelt und Klima	7
Abb. 5:	Graphic Recording des Workshops Gesundheitsregion	8
Abb. 6:	Graphic Recording des Workshops Wohnen und Siedlungsplanung	8
Abb. 7:	Graphic Recording des Workshops Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing	9
Abb. 8:	Graphic Recording des Workshops Interkommunale Kooperation	9
Abb. 9:	Der vorgeschlagene künftige Kooperationsraum und der Raum der Förde-Kooperation	17
Abb. 10:	Der vorgeschlagene künftige Kooperationsraum und das seinerzeit vom Verband Kieler Umland abgedeckte Verbandsgebiet (Stand 1983)	22

Zusammenfassung

Globalisierungsprozesse erfordern in Stadtregionen Reaktionen politischer und ökonomischer Entscheidungsträger*innen, um zukunftsfähig zu bleiben. Zu entwickeln sind nachhaltige Konzepte und Strukturen der stadtregionalen Entwicklung. Die Autoren wurden in den Jahren 2020-2022 mit der Begleitforschung eines Strategieprozesse für die Stadtregion Kiel („KielRegion“) beauftragt, deren Ergebnisse hier vorgestellt werden. In der ersten Projektphase ging es um künftige stadtregionale Kooperationsthemen, in der zweiten Projektphase um die organisatorische Verfestigung dieser Kooperation. In diesem Band der Kieler Studien zur Stadt- und Regionalentwicklung werden im ersten Teil die Workshop-Ergebnisse zu den künftigen Kooperationsthemen dargestellt, bevor im zweiten Teil auf mögliche künftige Organisationsformen stadtregionaler Kooperation eingegangen wird. Vertieft werden geeignete Modelle für die KielRegion vorgestellt und

diskutiert, auf deren Grundlage die heute in der Rechtsform einer GmbH organisierte Kooperation in der KielRegion weiterentwickelt werden könnte. Für diese Weiterentwicklung werden vier Szenarien entwickelt, die ein Spektrum von der pragmatischen Justierung der GmbH-Form bis zur umfassenden Regionalisierung reichen. Abschließend werden Empfehlungen für die Umsetzung gegeben, in denen insbesondere die zeitnahe Bildung eines Zweckverbandes für die regionale Entwicklung herausgestellt wird. Mit dieser bekannten und vielfältig bewährten Organisationsform bestünde die Möglichkeit, eine stadtregionale Politik- und Handlungsebene zu entwickeln. Diese könnte mit ihrer klaren demokratischen Legitimation stadtregionale Positionen entwickeln und vertreten, die über die Interessen einzelner beteiligter Gebietskörperschaften hinausgehen und eine nachhaltige und klimagerechte Entwicklung der Stadtregion fördern.

Summary

The future of the KielRegion. Contribution to the strategy process and scenarios for a consolidation of the city-regional cooperation

Globalisation processes require responses from political and economic decision-makers in city regions in order to remain resilient for the future. Sustainable concepts and structures of city-regional development need to be developed. The authors were commissioned with the accompanying research of a strategy process for the city region of Kiel ('KielRegion') in the years 2020-2022, the results of which are presented here. In the first project phase, the focus was on future city-regional cooperation topics, in the second project phase on the consolidation of this cooperation. In this volume of the Kiel Studies on Urban and Regional Development, the first part presents the workshop results on future cooperation topics, before the second part deals with potential types of city-regional cooperation. Suitable models for the KielRegion are presented and discussed in depth, on the ba-

sis of which the cooperation in the KielRegion, which is currently organised in the legal form of a limited liability company (GmbH), could be further developed. Four scenarios are elaborated for this further development, ranging from a pragmatic adjustment of the GmbH form to comprehensive regionalisation. Finally, recommendations for implementation are given, in which the near-term formation of a special-purpose association ('Zweckverband') for regional development is emphasised in particular. With this well-known and proven form of cooperation, it would be possible to develop a city-regional policy and action level. With its clear democratic legitimacy, it could develop and represent city-regional positions that go beyond the interests of individual local authorities and promote a sustainable and climate-just development of the city region.

1 Einführung

1.1 Aktuelle Herausforderungen für eine nachhaltige stadregionale Entwicklung

Globalisierungsprozesse erfordern bereits seit Jahrzehnten in allen Stadtregionen Reaktionen politischer und ökonomischer Entscheidungsträger*innen, um zukunftsfähig zu bleiben. Dies gilt auch in Räumen, die nicht im Mittelpunkt des Weltmarktinteresses stehen und auch auf europäischer und nationaler Ebene nur für sehr ausgewählte Güter oder Dienstleistungen bekannt oder landschaftlich oder städtebaulich einmalig sind. Regionale Leuchttürme der Entwicklung und der Selbstdarstellung, auch etwas kleinere als internationale High Tech Cluster oder die Elbphilharmonie, sind hilfreich, um im nordeuropäischen oder norddeutschen Kontext in Zeiten der Globalisierung sichtbar und gut auf den Wettbewerb der Regionen vorbereitet zu sein.

Nachhaltige Konzepte der stadregionalen Entwicklung werden nunmehr in zahlreichen Stadtregionen seit mindestens drei Jahrzehnten diskutiert, umgesetzt, erweitert und nachgeschärft. Administrative Grenzen stellen dabei sowohl mit Blick auf funktionale und verkehrliche Verflechtungen als auch auf die ökologische Nachhaltigkeit eine Herausforderung dar und müssen entsprechend überwunden werden. Gleiches gilt für sozioökonomische Prozesse, die integrative Politikgestaltung über Stadt- und Kreisgrenzen hinweg zur alltäglichen Praxis werden lassen.

Darüber hinaus ist spätestens in den 2020er Jahren mehr denn je offensichtlich, dass stadregionale Politik klimorientiert sein muss, und dass sowohl die Notwendigkeit als auch die Chancen der Digitalisierung von Wirtschaft, Arbeits- und Lebenswelten angenommen werden müssen. Das bedeutet, dass die zentralen Fragen der Zukunft (Klimawandel, Biodiversitätserhalt, Digitalisierung, Flächen-Neuinanspruchnahme und soziale Gerechtigkeit), die Entscheidungsträger*innen in allen Teilräumen der Stadtregion herausfordern. Vor allem ist es erforderlich, auf der stadregionalen Ebene von Politik und Verwaltung neu zu denken, zu planen und zu organisieren.

Die alte Frage nach der Machtverteilung von Zentrum und Peripherie muss auch innerhalb der Stadtregionen unter den grundsätzlich neuen Rollen von Raum im digitalen Zeitalter und unter den paradigmatischen Herausforderungen des Klimawandels neu verhandelt werden. Wirtschaft und Wohnen, Kultur und Freizeit, aber auch Naherholung und Tourismus und die mit diesen Sektoren verbundene Mobilität spielen sich in größeren als

auf einzelne Städte, Kreise oder Gemeinden beschränkten Räumen ab. Bei der inhaltlichen wie organisatorischen Weiterentwicklung stadregionaler Kooperationen sind dabei sowohl die demokratische Legitimation zu berücksichtigen als auch partizipative Konzepte prozessual zu verankern, um die politische Nachhaltigkeit zu gewährleisten. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der üblichen Spannungsverhältnisse zwischen urbanem Zentrum und stärker ländlich geprägten Kreisen und Gemeinden von Bedeutung.

Zentral für alle Aktivitäten in Stadtregionen ist eine effiziente Organisation von Mobilität, die den neuen Anforderungen an Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft genügt. Diese Mobilität einer Stadtregion wird schon in naher Zukunft grundlegend anders organisiert und betrieben werden als heute. Insofern ist ein digital basiertes, klima- und sozialgerechtes und räumlich wie sachlich integratives Mobilitätsmanagement auf stadregionaler Ebene keine Handlungsoption mehr, sondern eine grundlegende Voraussetzung, um im Wettbewerb der Regionen bestehen zu können.

Digitalisierung führt, anders als noch vor einiger Zeit erwartet, insgesamt nicht zu weniger Mobilität im Raum. Zudem sind neben der virtuellen Welt auch weiterhin analoge Räume gefragt. Aus diesen Gründen ist es sinnvoll, Fragen der Urbanität und der Ruralität und deren Zusammenspiel im Rurbanen weiterzuentwickeln und für stadregionale Strategien der Siedlungsentwicklung und des Wohnungsbaus in der KielRegion nutzbar zu machen.

Wie können also die ökonomischen, die wissenschaftlichen, die gesellschaftlichen, die kulturellen und die naturräumlichen Leuchttürme der KielRegion so klimaresilient wie sozialverträglich, so wirtschaftlich effizient wie umweltverträglich, so technologieaffin wie kulturbereichernd weiter gestaltet werden? Innerhalb von erfolgreichen stadregionalen Verbänden ist dazu neben der bereits angesprochenen integrativen Mobilitätswende eine klare thematische Schwerpunktsetzung erforderlich, die die Stärken der Teilräume differenziert und zugleich bündelt – also: sozial und ökologisch verträgliche Leuchttürme der Region insgesamt statt Kirchturmdenken Einzelner; diese sollte sich sachlich und räumlich in dezentralen Konzentrationen artikulieren. Darüber hinaus ist eine Organisationsstruktur erforderlich, die Kommunikation, Partizipation und Entscheidungen derart befördert, dass eine Stadtregion als eigenständige regionalpolitische Handlungsebene sachbezogen im Sinne der Schwerpunkte und politisch-institutionell integrativ ausgestaltet ist, um ein klares Zukunftskonzept entwickeln und umsetzen zu können.

Der vorliegende Forschungsbericht konzentriert sich vor dem Hintergrund der inhaltlichen Schwerpunkte der KielRegion (Kap. 2) auf die institutionelle Weiterentwicklung der stadtreionalen Handlungsebene. Dies war auch die zentrale Zielsetzung der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Strategieprozess der KielRegion 2030, die die Autoren von 2020 bis 2022 durchgeführt haben.

1.2 Begleitforschung zur Weiterentwicklung der KielRegion: Grundlagen

In der KielRegion GmbH arbeiten die Landeshauptstadt Kiel, der Kreis Plön und der Kreis Rendsburg-Eckernförde zusammen (Abb. 1).

Die KielRegion GmbH strebt eine Verstetigung der regionalen Kooperation und des Regionalmanagements auch nach dem absehbaren Auslaufen der Landesförderung an und hat deswegen im Dezember 2019 einen Strategieprozess gestartet. Nach einer Ausschreibung der externen Mitwirkung vom Juni 2020 erhielten die Autoren den Zuschlag und führten die Begleitforschung durch. Diese umfasste zwei wesentliche thematische Blöcke:

- Mitwirkung an der Überarbeitung und Weiterentwicklung des Regionalen Entwicklungskonzeptes KielRegion (insb. mit der Festlegung von Zukunftsthemen und Ableitung von Zukunftsaufgaben für die regionale Kooperation); dieser Auftrag wurde in der ersten Projektphase ausgeführt, die mit der Ergebnispräsentation auf der Regionalkonferenz am 01.06.2021 abgeschlossen wurde. Die wesentlichen Ergebnisse sind in Kapitel 2 zusammengefasst. Zukunftsthemen und Zukunftsaufgaben bildeten die Basis für die zu entwickelnden Szenarien.
- Erarbeitung eines Verstetigungskonzeptes für die Regionale Kooperation (einschließlich Rechtsform, Organisationsstruktur und Finanzierungsmöglichkeiten), wozu drei bis fünf Szenarien entwickelt werden sollten. Die möglichen Kooperationsformen stadtreionaler Kooperation werden in allgemeiner Form in Kapitel 3 aufgezeigt, die für die KielRegion grundsätzlich geeigneten Organisationsmodelle werden vertieft in Kapitel 4 präsentiert, und darauf aufbauend folgen in Kapitel 5 die Szenarien der Fortentwicklung der heutigen KielRegion GmbH. Abschließend werden in Kapitel 6 Empfehlungen für die Umsetzung gegeben, wozu im Forschungsbericht ein aus damaliger Sicht realistischer Zeitplan entwickelt wurde.

Damit wurden den regional Verantwortlichen die Grundlagen bereitgestellt, um über die Verstetigung und Wei-

terentwicklung der KielRegion zu diskutieren und am Ende zu einer Grundsatzentscheidung über die stadtreionalen Strukturen der Zukunft zu gelangen.

Methodische Grundlagen der Begleitforschung bildeten zunächst Inhaltsanalysen wissenschaftlicher und vor allem grauer Literatur – insbesondere Berichte, Stellungnahmen, Pläne und Dokumente der Gremien der KielRegion sowie anderer planungsorientierter und politischer Akteur*innen. Der zweite Baustein bestand aus Expert*inneninterviews mit 17 Stakeholdern der Region (darunter mit dem Vorsitzenden und weiteren Gesprächsbereiten Mitgliedern des Aufsichtsrates, dem Vorsitzenden des Lenkungsausschusses und seiner Stellvertreterin, den Verwaltungsspitzen der drei Gesellschafter, den drei Wirtschaftsförderungseinrichtungen sowie einem Vertreter der IHK). Gesprächsthemen waren vor allem die Einschätzung der bisherigen Arbeit der KielRegion GmbH, die Bedeutung der KielRegion für die eigene Arbeit der Interviewpartner*innen sowie künftige Kooperationsfelder in der Region.

Im Laufe des Prozesses stellten sich die Autoren in zahlreichen Präsentationen und Veranstaltungen der Diskussion zu Zwischenergebnissen bzw. konzeptionellen Strukturen anderer Stadtreionen, auch mit externen Expert*innen, in unterschiedlich zusammengesetzten Gruppen (Aufsichtsrat, Lenkungsausschuss, Steuerungsgruppe, verschiedene Fachgruppen der KielRegion GmbH). Die Protokolle der Diskussionen dienten als weitere Basis zur Eruiierung der Wünsche sowie der Limitationen möglicher Szenarien zur institutionellen Weiterentwicklung der Stadtreion. Erster öffentlicher



Abb. 1: Kooperationsraum der KielRegion GmbH

Quelle: Eigene Abbildung

Meilenstein der Arbeit war die Online-Auftaktveranstaltung am 15.01.2021.

1.3 Die Positionierung der Stadtregion Kiel im überregionalen Kontext

Die deutschen Stadtregionen sind in unterschiedlicher Weise wahrnehmbar und handlungsfähig. Beides hängt ursächlich ganz wesentlich damit zusammen, wie sie organisatorisch-institutionell aufgestellt sind. Wie in Kapitel 3 näher ausgeführt wird, reicht das Spektrum möglicher Organisationsformen von sehr informellen Kooperationen über unterschiedliche Formen rechtlicher Verbindlichkeit bis zu regionalen Gebietskörperschaften (vgl. Priebes 2010). Damit einher geht ein unterschiedlicher Grad der Handlungsfähigkeit: Ist in einigen Stadtregionen die regionale Ebene gar nicht eigenständig sichtbar und handlungsfähig, ist sie in anderen Regionen ein starker Player mit hoher Gestaltungskraft der regionalen Entwicklung. Ebenso variiert das Portfolio der auf die stadtregionale Ebene übertragenen Aufgaben. In diesem Spektrum weist die KielRegion als GmbH zwar eine grundsätzlich stabile Organisationsform der stadtregionalen Kooperation auf, sie hat jedoch als neben den Gebietskörperschaften stehende und relativ kleine Organisation bislang

- ein eher unscharfes Profil,
- keine verantwortliche regionalpolitische Vertretung,
- sehr begrenzte eigenständige Wirkungsmöglichkeiten nach außen,
- keine gesicherte Finanzierung und
- eine unklare Entwicklungsperspektive.

Die Landeshauptstadt Kiel ist mit den Kreisen Plön und Rendsburg-Eckernförde sowie deren kreisangehörigen Städten und Gemeinden, aber auch mit der Stadt Neumünster strukturell eng verflochten. Zusammen bilden sie die schleswig-holsteinische Hauptstadtregion, die auch einen Planungsraum der vom Land wahrgenommenen Regionalplanung bildet (Abb. 2). Der Kieler Arbeitsmarkt und der Wohnungsmarkt strahlen weit in die umliegenden Gebietskörperschaften aus. Die Bevölkerung der gesamten Region nutzt sowohl die Angebote der Kernstadt als auch der benachbarten Gebietskörperschaften für die Erfüllung der Grunddaseinsfunktionen (Wohnen, Arbeiten, Erholung, Bildung, Verkehrsteilnahme, Leben in Gemeinschaft). Da diese Grunddaseinsfunktionen an unterschiedlichen Standorten wahrgenommen werden, entstehen Mobilitätsbedürfnisse und -erfordernisse, was für die öffentlichen Akteur*innen wiederum die möglichst umweltfreundliche Bewältigung der daraus resultierenden Verkehre zu einer zentralen Aufgabe macht. Insbesondere aus diesen

engen funktionalen Verflechtungen und der Notwendigkeit heraus, die stadtregionale Nachhaltigkeit und Resilienz sicherzustellen, dem Bestreben, den in der Region lebenden Menschen ein Optimum an öffentlicher Daseinsvorsorge und Lebensqualität zu bieten, aber auch den Herausforderungen des Wettbewerbs der Regionen auf nationaler wie internationaler Ebene ergibt sich, dass eine intensivere Kooperation der Gebietskörperschaften und eine gute organisatorische Aufstellung der stadtregionalen Handlungsebene zwingend geboten ist.

Die Autoren (nachfolgend auch als Begleitforschung bezeichnet) haben stets betont, dass sie es für einen wesentlichen (und richtigen) Schritt halten, dass sich die Landeshauptstadt Kiel sowie die Kreise Rendsburg-Eckernförde und Plön gegen einen Anschluss an die Metropolregion Hamburg entschieden haben. In dieser sehr großen Region wäre der Kieler Raum neben Städten wie z. B. Lübeck und Schwerin sowie 17 Kreisen mit zahlreichen kreisangehörigen Städten und Gemeinden (darunter z. B. Cuxhaven, Lüneburg und Norderstedt) nur einer unter sehr vielen Standorten ohne erkennbare Eigenständigkeit.

Das bedeutet aber im Umkehrschluss auch, dass sich die KielRegion selbst sehr viel klarer und offensiver als schleswig-holsteinische Hauptstadtregion positionieren und als solche vom Land unterstützt werden muss. Kiel und die benachbarten Gebietskörperschaften verfügen über hervorragende naturräumliche, wirtschaftliche, wissenschaftliche und kulturelle Potenziale, die es ihnen ermöglichen, als KielRegion neben der Metropolregion Hamburg als eigenständige Region und „Marke“ erkennbar zu sein. Um ihre Potenziale und die Stärken optimal zu nutzen und innerhalb Schleswig-Holsteins und darüber hinaus als Hauptstadtregion des Landes mit dem ihr gebührenden Gewicht auftreten zu können, müsste die Region wesentlich geschlossener und schlagkräftiger auftreten. Dies würde erfordern, eine eigenständig und selbstbewusst agierende regionalpolitische Handlungsebene zu schaffen, die entwicklungsbestimmenden Kräfte und Kompetenzen der Region zu bündeln und die KielRegion nach außen deutlich offensiver zu positionieren. Der vorliegende Bericht zeigt Handlungsalternativen auf, wie diese Ziele erreicht werden können.

Nicht Gegenstand dieses Berichtes ist die Frage, ob es sinnvoll ist, die KielRegion perspektivisch als „Regiopolregion mitten im echten Norden“ zu positionieren und zu vermarkten. Aus Sicht der Begleitforschung ist der Ansatz des Regiopolen-Konzeptes, unterhalb der Ebene der Metropolregionen eine weitere Ebene der kleineren Stadtregionen zu etablieren, richtig und sinnvoll



Abb. 2: Regionalplanung in Schleswig-Holstein: Planungsräume 2023

Quelle: Eigene Abbildung nach www.schleswig-holstein.de

(vgl. zum Konzept Aring und Reuther 2008). Zu hinterfragen ist jedoch, ob der Begriff „Regiopoleregion“ einen Mehrwert für die Positionierung von Stadtregionen wie der KielRegion ergibt. Vorrangig sollte sein, die KielRegion überzeugend als schleswig-holsteinische Haupt-

stadtregion aufzustellen. Wenn der inhaltliche Austausch mit anderen Regiopoleregionen, z.B. Rostock, Vorteile erkennen lässt, könnte durchaus eine vertiefte Kooperation mit dem Netzwerk der Regiopoleregionen (www.regiopole.de) gesucht werden.

2 Zukunftsfelder der KielRegion

2.1 Vorarbeiten

Auf der Auftaktveranstaltung zum Strategieprozess im Januar 2021 wurden von den Autoren zwei Inputs gegeben, in denen die Ergebnisse der Interviews sowie stadtregionale Themen und Handlungsfelder in anderen Stadtregionen präsentiert wurden (vgl. Strategieprozess KielRegion 2030). In den folgenden Absätzen sind die zentralen Ergebnisse zusammengefasst.

Bezüglich der Arbeit der KielRegion GmbH war eine hohe Wertschätzung für deren bisherige Tätigkeitsfelder erkennbar, wobei die gute Arbeit eines engagierten Teams besonders betont wurde. Besonders positiv wurden als Aktivitäten die Sprottenflotte (und weitere Mobilitätsthemen), die Nacht der Wissenschaft und die Zusammenführung/Vernetzung der Region mit einem dadurch gewachsenen Vertrauen genannt. Ferner wurde positiv auf das Marketing und das Branding der Region, die jährliche Regionalkonferenz, die Einwerbung von Fördermitteln und das Gewerbeflächenportal hingewiesen.

Es gab aber auch eine Reihe von kritischen Rückmeldungen zur Arbeit der KielRegion GmbH. Besonders häufig wurden ein unscharfes Profil und unbefriedigende interne Strukturen mit Doppelarbeit genannt. Besonders im Bereich der Wirtschaftsförderung wurden Doppelstrukturen im Verhältnis insbesondere zu den Gebietskörperschaften bzw. fehlende Abgrenzung der Zuständigkeiten kritisiert. Als weitere Kritikpunkte wurden eine zu Kiel-lastige Arbeit, eine zu geringe Präsenz in der Region sowie zu geringe Kommunikation in die kommunale Politik hinein angesprochen. Auch wurde gewünscht, dass nicht nur Konzepte erstellt werden, sondern auch mehr Umsetzung erfolgt.

Bezüglich künftiger Aufgaben der KielRegion wurde in den Interviews immer wieder und sehr deutlich ein klareres Aufgabenportfolio („Schärfung des Profils“) gewünscht. Mehrfach wurde es als sinnvoll bezeichnet, eine Konzentration auf vier oder fünf Handlungsfelder vorzunehmen (auch wenn es bislang schon Leben, Mobilität, Wirtschaft und Wissenschaft als definierte Schwerpunktthemen gab). Insgesamt waren in den Interviews aber keine wesentlichen Vorstellungen und Ansätze zur Weiterentwicklung des Status quo der Kooperation oder gar neue Dimensionen des regionalen Auftritts der KielRegion erkennbar. Allerdings ging aus den Interviews klar hervor, dass „Mobilität“ und „Wirtschaftsförderung/Regionalmarketing“ zentrale Zukunftsthemen für die KielRegion bleiben sollten. Es wurden von

den Stakeholdern in den Interviews weitere Zukunftsthemen angesprochen, ohne dass bestimmte Themen eindeutig priorisiert wurden. Häufig wurde das Thema „Digitalisierung“ genannt. Weil es in dieser allgemeinen Form wenig handhabbar ist und eine große Breite von Themen betrifft, wurde empfohlen, das Thema in allen Handlungsfeldern und bei der Aktualisierung des Regionalen Entwicklungskonzepts (REK) als Querschnittsthema zu berücksichtigen.

2.2 Stadtregionale Themen und Handlungsfelder in anderen Stadtregionen

Um zu zeigen, auf welchen Feldern andere Stadtregionen zusammenarbeiten, wurde von den Autoren in der Auftaktveranstaltung in einer gesonderten Präsentation dargestellt, welche Themen und Aufgaben im Mittelpunkt der Kooperation und gemeinsamen Institutionalisierung in anderen Stadtregionen stehen. Damit sollten auch Anregungen gegeben bzw. bereits bestehende Überlegungen unterstützt werden, auf welchen Feldern in der KielRegion eine verstärkte Kooperation und eine Intensivierung der regionalen Anstrengungen sinnvoll sind. Dabei wurden die folgenden Handlungsfelder unter Nennung ausgewählter, auf diesen Feldern aktiver Stadtregionen genannt.¹

Im Bereich Raumplanung und Raumentwicklung wurde zuerst die räumliche Gesamtplanung angesprochen, und zwar sowohl auf der Ebene der Flächennutzungsplanung (Kassel, Saarbrücken, Karlsruhe) als auch auf der Ebene der Regionalplanung (z. B. Braunschweig, Hannover, Stuttgart, Nürnberg, Freiburg, Leipzig, Ruhr). Weitere planerische Handlungsfelder außerhalb der förmlichen Raumplanung sind die Abstimmung im Flächenmanagement (z. B. Bremen, Bonn, Aachen und Hannover) sowie im großflächigen Einzelhandel (z. B. Bremen, Erweiterter Wirtschaftsraum Hannover, Freiburg/Südlicher Oberrhein).

Im Bereich Mobilität und Verkehr entwickeln einige Regionen Masterpläne, Mobilitätskonzepte oder Verkehrsentwicklungsplanungen (z. B. Bremen, Hannover, Braunschweig, Frankfurt, Stuttgart). Zunehmend relevant sind Radverkehrskonzepte und Planungen für Radschnellwege (z. B. Ruhr, Freiburg/Südlicher Oberrhein). Einigen Regionen wurde durch die jeweiligen Länder auch die Aufgabenträgerschaft für den ÖPNV auf

¹ Beispiele von Kooperationsthemen in deutschen Stadtregionen. Präsentation von Axel Priebis zum Auftakt des Strategieprozesses KielRegion 2030 (Online-Veranstaltung am 15.1.2021 (https://www.kielregion.de/wp-content/uploads/2023/05/Praesentationen_Auftaktveranstaltung_KielRegion_15-01-2021.pdf))

Schiene und Straße (Braunschweig, Hannover) oder zumindest für die S-Bahn und Nachtbusse (Stuttgart) übertragen.

Weitere wichtige Handlungsfelder auf stadtregio­naler Ebene sind die Wirtschaftsförderung (z. B. Stuttgart, Hannover, Saarbrücken, Ruhr), Naherholung/Grünflächen (z. B. Hamburg, Hannover, München, Bremen, Regensburg, Ruhr), Klimaschutz/Klimawandel (z. B. Hannover, Aachen, Ruhr), Berufsbildende Schulen (Aachen, Hannover, Saarbrücken), Abfallwirtschaft (z. B. Leipzig, Hannover, Trier, Würzburg, Ruhr) sowie die Krankenhäuser (Hannover).

Diese Darstellung wurde in der Auftaktveranstaltung von den Teilnehmenden zur Kenntnis genommen, Interesse an einer vertieften Diskussion der meisten dieser Handlungsfelder war jedoch für die Autoren nicht erkennbar.

2.3 Ermittlung potenzieller Zukunftsthemen für die KielRegion

In den Diskussionen der Auftaktveranstaltung konnten fünf potenzielle Zukunftsthemen für eine regionale Bearbeitung auf der Ebene der KielRegion identifiziert werden, nämlich Mobilität, Umwelt und Klima, Gesundheits-

region, Wohnen und Siedlungsplanung sowie Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing. Zur inhaltlichen Vertiefung und zur Prüfung der Tragfähigkeit des jeweiligen Themas sollten für diese Themen jeweils zweistündige Workshops durchgeführt werden. Außerdem sollten in einem gesonderten Workshop die verschiedenen Ansätze zur interkommunalen Kooperation in den Teilräumen der KielRegion in ihrem Verhältnis zur KielRegion insgesamt diskutiert werden.

Entsprechend der Vereinbarung in der Auftaktveranstaltung wurden von der Begleitforschung anschließend in Abstimmung mit der KielRegion GmbH sechs Online-Workshops vorbereitet und gemeinsam durchgeführt (Kasten 1).

Die fünf thematischen Workshops waren so konzipiert, dass am Beginn eines Workshops in der Regel zuerst die KielRegion GmbH ihre bisherigen Aktivitäten zu den jeweiligen Themenfeldern vorstellte. Es folgten kurze Inputs von auswärtigen Fachleuten oder seitens der Begleitforschung. Anschließend erfolgte die Diskussion mit den Teilnehmenden und die Verständigung auf bestimmte Stichworte. Eingeladen wurden jeweils Aufsichtsrat und Lenkungsausschuss der KielRegion GmbH, Mitglieder der zuständigen Ausschüsse und Mitarbeiter*innen der Verwaltungen der drei Gebietskörperschaften sowie je nach Thema regionale Akteur*innen und Institutionen mit Fachexpertise. Auf die Einladungen zu den Workshops war überwiegend eine gute Resonanz insbesondere auf der Arbeitsebene festzustellen. Dabei war auch eine gute räumliche Verteilung auf die drei Gebietskörperschaften erkennbar. Die Ergebnisse aller sechs Workshops sind mittels „Graphic Recording“ dokumentiert worden (Abbildungen 3-8).

Die wesentlichen Ergebnisse aus den Workshops sollen nachfolgend zusammengefasst werden. So war in den Workshops eine klare Bestätigung bisheriger Kern-Themen der KielRegion GmbH (insbesondere Mobilität, Regionalmarketing) erkennbar; auf gute Resonanz stießen zudem die Handlungsfelder Klimaschutz und Gesundheit. In den Ergebnissen weniger eindeutig war die Diskussion zum Themenfeld „Wohnen und Siedlungsplanung“. Während beim Wohnen eher eine Präferenz für kleinräumigere Kooperationen erkennbar war, hielten bei der Siedlungsplanung einige Teilnehmende ein stärkeres Engagement der KielRegion auf der Ebene der Regionalplanung für erforderlich. Im Workshop zu den verschiedenen Ansätzen interkommunaler Kooperation berichtete ein Teilnehmer von seinen positiven Erfahrungen mit der kommunalisier-

Workshop Mobilität

am 03. März 2021 (26 Teilnehmende)

Workshop Umwelt und Klima

am 08. März 2021 (33 Teilnehmende)

Workshop Gesundheitsregion

am 24. März 2021 (29 Teilnehmende)

Workshop Wohnen und Siedlungsplanung

am 29. März 2021 (25 Teilnehmende)

Workshop Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing

am 30. März 2021 (50 Teilnehmende)

Workshop zu den verschiedenen Ansätzen zur interkommunalen Kooperation in den Teilräumen der KielRegion in ihrem Verhältnis zur KielRegion

am 03. Mai 2021 (22 Teilnehmende)

Kasten 1: Durchgeführte Workshops der ersten Projektphase

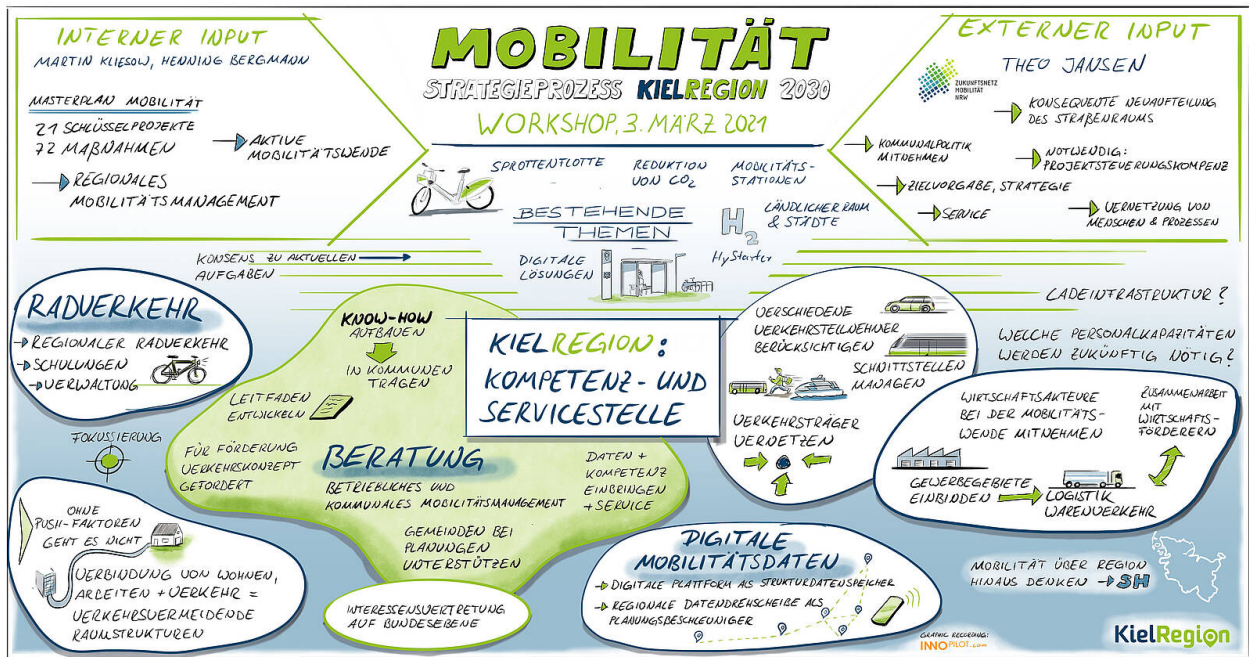


Abb. 3: Graphic Recording des Workshops Mobilität

Quelle: Strategieprozess KielRegion 2030

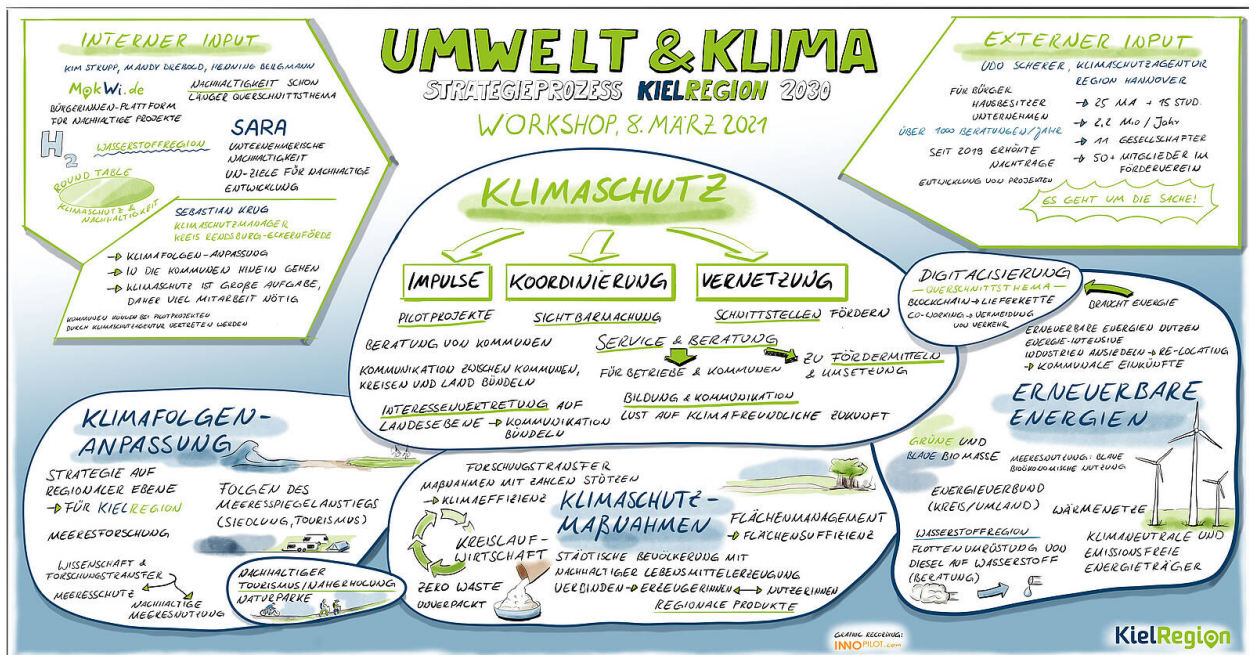


Abb. 4: Graphic Recording des Workshops Umwelt und Klima

Quelle: Strategieprozess KielRegion 2030

ten Regionalplanung in Mecklenburg-Vorpommern, weil die Gemeinden und Kreise damit erheblich größeren Einfluss auf die räumliche Entwicklung hätten. Ein Engagement der KielRegion in der Regionalplanung wurde jedoch von anderer Seite weniger dringlich gesehen oder in einem Einzelfall auch abgelehnt. Insgesamt bewegten sich die vertieft diskutierten

Vorschläge für künftige Handlungsfelder in einem begrenzten Spektrum. Allerdings wurde erkennbar, dass dies insbesondere die kurzfristige Perspektive ist. Auf längere Sicht wurde von einzelnen Mitwirkenden immer wieder eine Offenheit für weitere Handlungsfelder für erforderlich gehalten, etwa die Übernahme der ÖPNV-Trägerschaft und ein Engagement in der Regio-



Abb. 5: Graphic Recording des Workshops Gesundheitsregion

Quelle: Strategieprozess KielRegion 2030

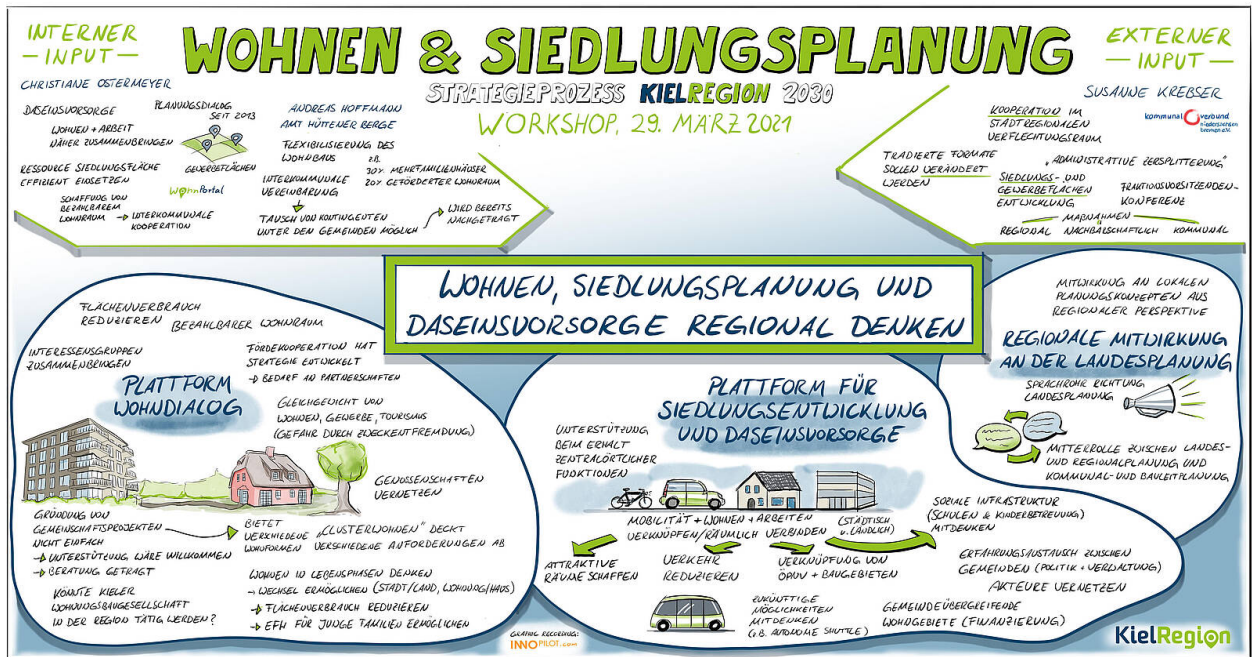


Abb. 6: Graphic Recording des Workshops Wohnen und Siedlungsplanung

Quelle: Strategieprozess KielRegion 2030

nalplanung. Visionen und konkrete Zukunftswünsche wurden nur in einzelnen Beiträgen sichtbar, bei vielen Akteur*innen war der Wille zur Nutzung der 2020er Jahre für die Entwicklung eines zukunftsfähigen Gesamtkonzeptes für eine wirtschaftlich, sozial, ökologisch und auch institutionell nachhaltige KielRegion nur begrenzt erkennbar.

Auf der Basis der Workshop-Ergebnisse hat die Begleitforschung für die künftige Arbeit der KielRegion folgende Empfehlungen abgegeben:

„Derzeit sehen wir ein eigenständiges Handlungsfeld Wohnung und Siedlungsplanung nicht als tragfähig an. Es wird derzeit nicht von allen regionalen Akteuren als vorrangig gesehen. Für ein Wohnungsmarktmonitoring wird eher die

kleinräumige Kooperationsebene (Kiel und Umland, Mittelzentren und Umland, Ämter) für sinnvoll erachtet. Wir empfehlen deswegen, die im Rahmen der Mobilitätsthemen ohnehin betrachtete siedlungsstrukturelle Entwicklung künftig dort verstärkt auch in ihrer planerischen Dimension zu berücksichtigen.

Das Handlungsfeld Mobilität sollte zu einer regionalen Kompetenz- und Servicestelle Mobilität weiterentwickelt werden. Die bisherigen Themen

sollten fortgeführt werden, ergänzt durch neue Schwerpunkte beim Radverkehr sowie der Siedlungsstruktur und -entwicklung.

Die Positionierung der KielRegion im Wettbewerb der Regionen ist ein Handlungsfeld, das auch künftig hohe Bedeutung hat. Wir empfehlen, das Kompetenzfeld ‚Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing‘ entsprechend weiterzuentwickeln und zu schärfen und dabei auch einen Schwer-

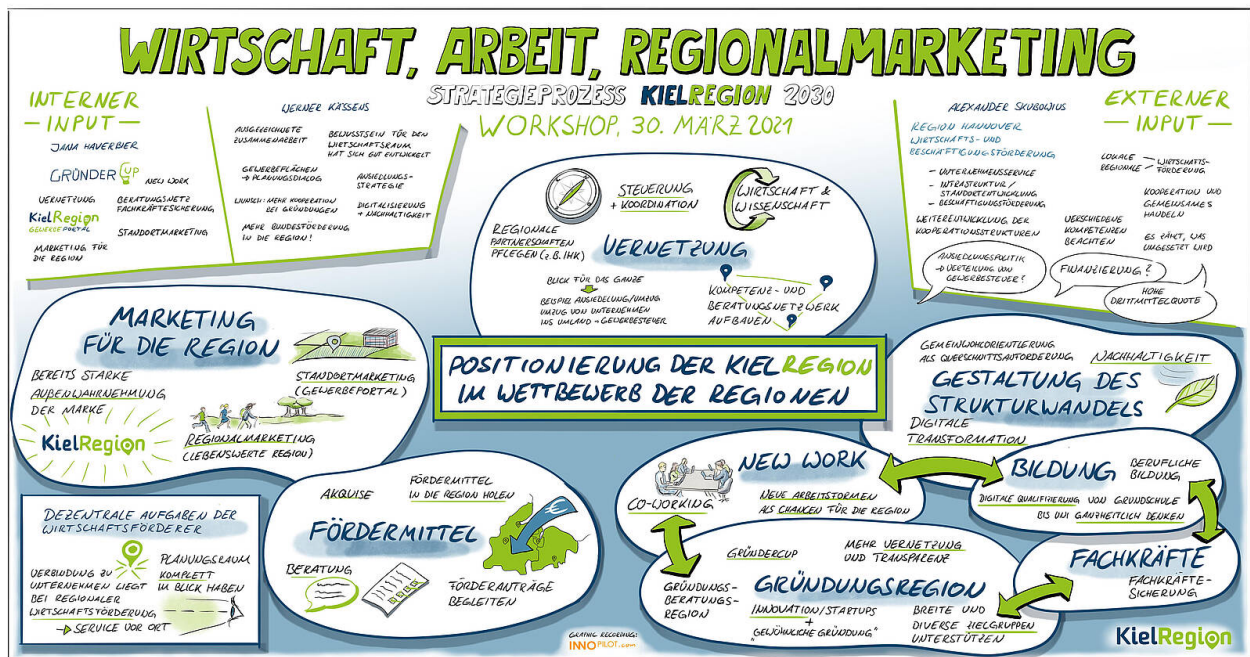


Abb. 7: Graphic Recording des Workshops Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing

Quelle: Strategieprozess KielRegion 2030

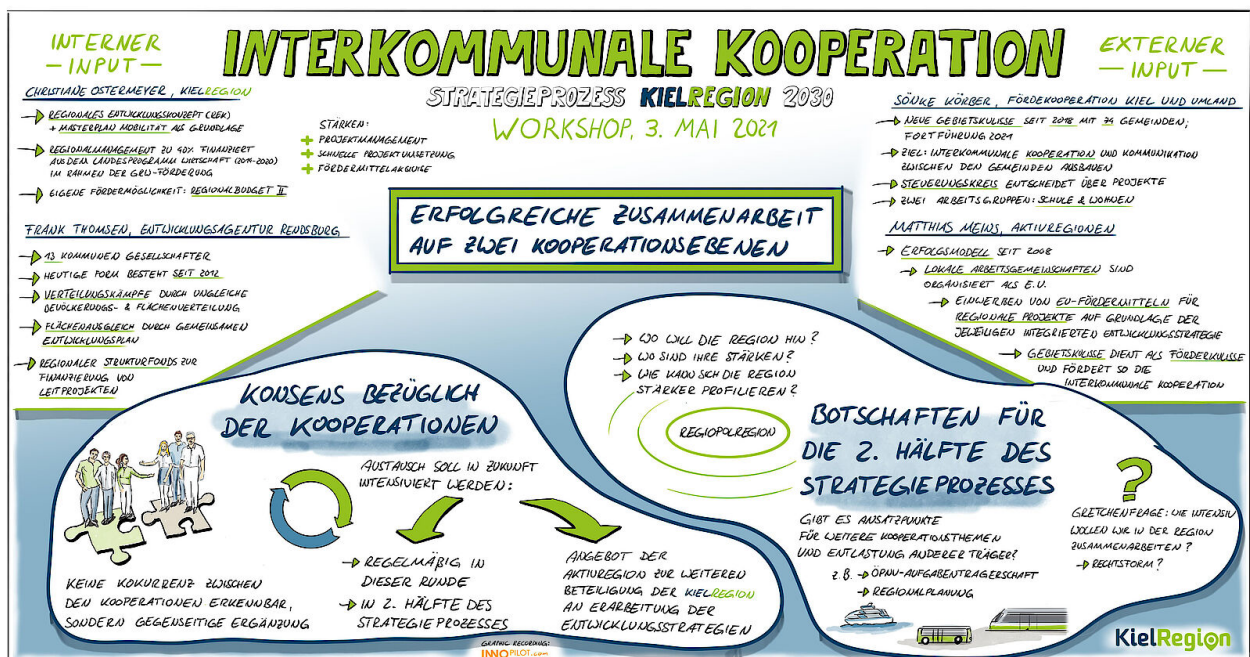


Abb. 8: Graphic Recording des Workshops Interkommunale Kooperation

Quelle: Strategieprozess KielRegion 2030

punkt auf die Bereiche ‚Aus- und Fortbildung‘ (Hochschulen, Berufsschulen) zu legen.

Als weitere Handlungsfelder werden die Gesundheitsregion und der Klimaschutz für tragfähig gehalten. Bei der Gesundheitsregion kann zwar an bereits laufende Arbeiten angeknüpft werden, doch ergeben sich auch neue Themenschwerpunkte z. B. in der Vernetzung der Gesundheitsangebote sowie der Gesundheitswirtschaft sowie beim Schwerpunkt Erholung/Bewegung/Sport. Auch beim Klimaschutz kann an laufende Projekte angeknüpft werden, doch sind auch hier neue Schwerpunkte deutlich geworden, so bei einer Klimaanpassungsstrategie für die Kiel-Region und bei der Intensivierung des Stadt-Land-Verbundes für erneuerbare Energien. Eine intensivere Kooperation mit wissenschaftlichen Einrichtungen in der KielRegion wird für beide Handlungsfelder als sinnvoll erachtet.²

Die Ergebnisse der Workshops wurden von den Autoren in einer Regionalkonferenz am 01.06.2021 vorgestellt und in einem Bericht an die KielRegion GmbH zusammengefasst.

Wie im Auftaktworkshop dargestellt, stehen in anderen Stadtregionen vor allem Themen wie Siedlungsplanung, Naherholung, Wirtschaftsförderung und ÖPNV sowie Kooperationen bei regionaler Infrastruktur, etwa den Berufsschulen, im Mittelpunkt. Deswegen war es für die Begleitforschung überraschend, dass in den Workshops und in der Regionalkonferenz diese Themen nur teilweise als künftige Handlungsfelder in der KielRegion aufgegriffen wurden. Es wurde daher von den Autoren empfohlen, über die genannten handlungsfeldbezogenen Aktivitäten und kleinteilige Projektarbeiten hinaus die konzeptionelle Weiterentwicklung der KielRegion als eine mit anderen (nord)deutschen und auch europäischen Regionen im Wettbewerb stehende Region nicht aus den Augen zu verlieren. Betont wurde, dass „eine strategische und dabei auch stärker visionäre Entwick-

lung der KielRegion [...] angesichts künftiger Herausforderungen an Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft dringend notwendig“³ erscheint. Insgesamt werden die vier über die Workshops ermittelten Handlungsfelder

- Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing,
- Mobilität,
- Klimaschutz sowie
- Entwicklung der Gesundheitsregion Kiel

mit den dort jeweils subsummierten Inhalten von der Begleitforschung langfristig nicht als ausreichend gesehen, die regionalen Kräfte auf wesentlichen Handlungsfeldern zu bündeln und den Außenauftritt zu stärken. Insbesondere haben die Autoren empfohlen, die wesentlichen Themen der Raumentwicklung (räumliche Planung, Wirtschaftsförderung, öffentlicher Nahverkehr, Naherholung, aber auch wichtige Angebote der hochrangigen Daseinsvorsorge wie Krankenhäuser und Berufsschulen) mit Blick auf regionale Lösungsansätze im Blick zu behalten.

Es wurde empfohlen, zumindest mittelfristig das ganze Spektrum regionaler Themen im regionalen Kontext zu diskutieren und die Erfahrungen anderer Stadtregionen in diesen Handlungsfeldern auszuwerten. In diesem Sinne haben sich in dem von der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021 veranstalteten Workshop unterschiedliche stadtregionale Organisationen mit ihren Aufgaben vorgestellt. Außerdem wurden seitens der Autoren in den Szenarien ebenfalls Hinweise auf sinnvolle Arrondierungen der regionalen Handlungsfelder gegeben. Bei diesen Handlungsfeldern wäre zu differenzieren zwischen den Themen, die aus eigener Kraft regionalisiert werden könnten und denjenigen, bei denen das Land, insbesondere durch eine gesetzliche Übertragung von Aufgaben, mitwirken müsste. Diese Differenzierung wurde in den Szenarien (Kap. 5) berücksichtigt.

² Prof. Dr. Axel Prieb/Prof. Dr. Rainer Wehrhahn (Geographisches Institut der Universität Kiel): Strategieprozess KielRegion 2030: Ergebnisse der ersten Prozessphase und Empfehlungen der Begleitforschung – Vorlage für die KielRegion GmbH am 01. Juli 2021.

³ ebda.

3 Mögliche Organisationsformen stadtreionaler Kooperation

Im Auftrag der KielRegion GmbH zur Begleitforschung nimmt die Planung der regionalen Kooperation und die Entwicklung von drei bis fünf Szenarien für die regionale Kooperation in der KielRegion eine zentrale Position ein. Deswegen wurde – noch ohne direkten Bezug zur KielRegion – seitens der Begleitforschung zuerst einmal eine Übersicht über die wesentlichen Organisationsformen für die stadtreionale Kooperation und Institutionalisierung vorbereitet, wobei grundsätzlich zwischen informellen Organisationsformen, zivil-

rechtlichen Kooperationsformen und öffentlich-rechtlichen Lösungen unterschieden wurde (Kasten 2). Dabei wurden wesentliche Charakteristika der unterschiedlichen Organisationsformen kurz angesprochen und jeweils markante Beispiele genannt (vgl. Heinz 2000 und Priebs 2010). Diese Übersicht wurde seitens der Begleitforschung als Einführung in dem von KielRegion GmbH und Universität Kiel durchgeführten Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ am 01.10.2021 präsentiert. Eine vertiefte Darstellung der vier aus Sicht der Begleitforschung für die KielRegion relevanten Organisationsmodelle erfolgt im Kapitel 4 als Grundlage für die in Kapitel 5 vorgestellten Szenarien.

Informelle Kooperation (keine eigene Rechtspersönlichkeit)

Interkommunale Absprachen oder Kooperationsvertrag

Beispiele [Regionaler Arbeitskreis Entwicklung, Planung und Verkehr Bonn/Rhein-Sieg/Ahrweiler](#), [Fördekooperation Kiel und Umland](#)

Privatrechtliche Kooperationsformen

Eingetragener Verein

Beispiele [Kommunalverbund Niedersachsen-Bremen e.V.](#), [Verein zur Sicherstellung überörtlicher Erholungsgebiete in den Landkreisen um München e.V.](#), [Verein Naherholung im Umland Hamburg e.V.](#)

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Beispiele [Region Mainfranken GmbH](#), [KielRegion GmbH](#), [Metropolregion Rhein-Neckar GmbH](#)

Öffentlich-rechtliche Kooperationsformen

Planungsverband nach § 205 BauGB: Gemeinsame Bauleitplanung

Beispiel [Regionalverband Saarbrücken \(nimmt auch die Aufgaben nach § 205 BauGB wahr\)](#)

Zweckverband (in SH nach GkZ): Kooperation für einzelne Aufgaben (z. B. Schulen, Abfallwirtschaft, Raumplanung)

Beispiele [Zweckverband Raum Kassel](#), [Zweckverband Abfallwirtschaft Raum Würzburg](#), [Zweckverband Abfallwirtschaft Region Hannover](#)

Anstalt des öffentlichen Rechts (gemeinsames Kommunalunternehmen nach GkZ in SH)

In Schleswig-Holstein für mittlere Städte realisiert ([Entwicklungsagentur für den Lebens- und Wirtschaftsraum Rendsburg](#), [Entwicklungsagentur Region Heide](#))

Regionalverband: Unterschiedliche Aufgaben nach jeweiligem Landesrecht

Beispiele [Verband Region Stuttgart](#), [Regionalverband Großraum Braunschweig](#), [Verband Region Rhein-Neckar \(Mannheim-Heidelberg-Ludwigshafen\)](#), [Regionalverband FrankfurtRheinMain](#)

Regionale Gebietskörperschaft: Kreisähnliche Struktur nach Landesrecht

realisierte Fälle [StädteRegion Aachen](#), [Region Hannover](#), [Regionalverband Saarbrücken](#)

Kasten 2: Mögliche Kooperationsformen für Städte mit ihren Nachbarn (Quelle: Präsentation „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“. Einführung zum Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ am 01.10.2021 von Axel Priebs, Rainer Wehrhahn und Georg Linzen)

3.1 Informelle Kooperationen

Für regionale Kooperationen ohne besondere Rechtsgrundlage ergeben sich vielfältige Möglichkeiten. So können sich Kreise, Städte und Gemeinden mit oder ohne Beteiligung zivilgesellschaftlicher Akteur*innen (z. B. Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften, NGOs) zu Regional- oder Strukturkonferenzen zusammenfinden. Dies ist u. a. ein üblicher Weg in Regionen, die von einem starken Strukturwandel betroffen sind. Informelle Organisationsformen werden vor allem für den Einstieg in eine regionale Kooperation gewählt, entwickeln sich in Einzelfällen aber auch zu dauerhaften Kooperationen. Beispiel einer besonders langlebigen informellen Organisation ist der seit 1991 bestehende Regionale Arbeitskreis Bonn/Rhein-Sieg/Ahrweiler, in dem die Stadt Bonn, zwei Kreise und 27 kreisangehörige Städte und Gemeinden gemeinsame Strategien in den Bereichen Wohnen, Arbeiten und Mobilität entwickeln und umsetzen (www.region-bonn.de). Als informelle Kooperationsform ist auch die Förderkooperation Kiel und Umland (www.foerdekooperation.de) einzustufen.

Eine weitergehende Betrachtung informeller Kooperationen ist hier nicht erforderlich, weil es um Weiterentwicklungen der bestehenden KielRegion GmbH geht, die bereits jetzt über das Stadium einer informellen Kooperation hinaus ist.

3.2 Zivilrechtliche Organisationsformen

Zu den zivilrechtlichen Kooperationsformen zählt der eingetragene Verein, wofür als Beispiele der Kommunalverbund Niedersachsen-Bremen (www.kommunalverbund.de) sowie der Erholungsflächenverein in der Region München (www.erholungsflächenverein.de) genannt werden sollen. Diese Rechtsform ermöglicht einen niedrighschwelligigen Eintritt in eine strukturierte Kooperation. Sie kommt aber an ihre Grenzen, wenn eine wirtschaftliche Tätigkeit oder gar die Übernahme administrativer Aufgaben angedacht ist. Auch sie wird hier nicht vertieft dargestellt, weil sie nicht als Fortentwicklung der jetzigen Rechtsform der KielRegion zu sehen ist.

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung findet sich – wie schon jetzt in der KielRegion – häufig als regionale Organisationsform, insbesondere wenn es um das Regionalmarketing, die Wirtschaftsförderung und die Projektentwicklung geht. Beispiele sind die Regiopolygon Mainfranken, die im Workshop der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021 vorgestellt wurde (www.mainfranken.org), sowie einzelne Metropolregionen, z. B. die Metropolregion Rhein-Neckar

GmbH (www.m-r-n.com). Sie ist eine stabile Rechtsform und ermöglicht die wirtschaftliche Tätigkeit im Rahmen des kommunalen Wirtschaftsrechts. Sie ist jedoch nicht als politische Handlungsebene ausgeformt. Da diese Organisationsform als bekannt vorausgesetzt werden kann, wird auch sie hier nicht weiter vertieft.

Gemeinsam ist den zivilrechtlichen Organisationsformen, dass ihnen in der Regel keine hoheitlichen Aufgaben übertragen werden können. Auch für bestimmte Förderprojekte des Bundes und der Länder, die sich an kommunale Körperschaften richten, kommen sie häufig nicht in Frage.

3.3 Öffentlich-rechtliche Organisationsformen

Nachfolgend werden nur Organisationsformen aufgeführt, die im weitesten Sinne relevant sind; nicht weiter ausgeführt wird etwa der Planungsverband nach § 205 des Baugesetzbuchs, weil eine gemeinsame Bauleitplanung in den Workshops nicht thematisiert wurde und im Gebietsumgriff der KielRegion auch aus Sicht der Autoren nicht sinnvoll ist.

3.3.1 Der regionale Zweckverband

Zweckverbände sind in Schleswig-Holstein insbesondere wegen der kleinteiligen Gemeindestruktur weit verbreitet; nach Wolf (2021) bestehen landesweit 176 Zweckverbände. Zahlreiche Städte und Gemeinden arbeiten als Schulträger, bei der Abwasserbeseitigung, beim Breitband-Ausbau, als Straßenbaulastträger und bei weiteren öffentlichen Aufgaben als Verbandsmitglieder in dieser Rechtsform zusammen. Auch die Kreise sind als Verbandsmitglieder an Zweckverbänden beteiligt, z. B. im IT-Zweckverband Schleswig-Holstein (kommunit). Deswegen können gerade unter kommunalen Akteur*innen Organisationsform und Arbeitsweise des Zweckverbandes als weitgehend bekannt vorausgesetzt werden.

Die Organisation des Zweckverbandes ist in §§ 2 ff. des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit (GkZ) geregelt. Er ist eine Körperschaft des öffentlichen Rechts ohne Gebietshoheit, die durch öffentlich-rechtlichen Vertrag der Beteiligten (also der künftigen Verbandsmitglieder) errichtet wird. Die Verbandsmitglieder vereinbaren eine Verbandsatzung, die vom Zweckverband erlassen wird. Darin werden organisatorische Einzelheiten, u. a. zum Stimmrecht der Verbandsmitglieder und zu den Organen des Zweckverbandes, geregelt. Organe nach dem GkZ sind die Verbandsversammlung (die mindestens aus den Verwaltungsspitzen der Mitgliedskom-

munen sowie den Vertreter*innen anderer Verbandsmitglieder besteht) sowie die Verbandsvorsteherin/der Verbandsvorsteher (ehrenamtlich als Ehrenbeamtin/Ehrenbeamter oder hauptamtlich als Beamtin/Beamter auf Zeit). Die Verbandssatzung kann die Bildung von Ausschüssen vorsehen, was eine intensive und strukturierte Vorberatung insbesondere der fachlichen Themen sowie des Haushaltsplans ermöglicht.

Die Finanzierung (vgl. hierzu § 15 GkZ) erfolgt über eine Umlage, die zur Abdeckung aller nicht durch sonstige Einnahmen und eventuelle Landeszuweisungen abgedeckter Aufwendungen erhoben wird. Der Maßstab, nach dem die Verbandsmitglieder zur Deckung des Finanzbedarfs beizutragen haben, ist in der Verbandssatzung zu bestimmen. Die Höhe der Umlage ist in der Haushaltssatzung des Zweckverbandes für jedes Jahr festzusetzen.

Der Aufbau der Zweckverbände ist sehr transparent, denn nach § 5 Abs. 6 GkZ gelten für den Zweckverband die Vorschriften für Gemeinden entsprechend,

„[...] , wobei an die Stelle der Gemeindevertretung die Verbandsversammlung und an die Stelle der oder des Vorsitzenden der Gemeindevertretung und der Bürgermeisterin oder des Bürgermeisters die oder der Vorsitzende der Verbandsversammlung und die Verbandsvorsteherin oder der Verbandsvorsteher tritt.“ (§ 5 Abs. 6 GkZ).

Häufig konzentriert sich die Kooperation im Zweckverband auf ein einziges Thema; einzelne Zweckverbände haben aber auch ein interessantes Profil mit mehreren Aufgaben und regionaler Ausdehnung, so z. B. der Zweckverband Ostholstein, der zusammen mit zwei Tochtergesellschaften und insgesamt ca. 500 Beschäftigten in der Trinkwasserversorgung, der Abfallentsorgung, der Abwasseraufbereitung und in der Gasversorgung sowie beim Glasfaserausbau tätig ist (www.zvo.com; siehe auch unter 3.3.5).

Der Zweckverband findet oder fand in verschiedenen deutschen Stadtregionen als Organisationsmodell Anwendung. Aktuell ist vor allem auf den Zweckverband Raum Kassel zu verweisen, dessen Mitglieder die kreisfreie Stadt Kassel, der Landkreis Kassel und 10 kreisangehörige Städte und Gemeinden sind. Der Verband ist vorrangig für die gemeinsame Entwicklungs-, Flächennutzungs- und Landschaftsplanung im Gebiet der Stadt Kassel und der 10 weiteren Städte und Gemeinden zuständig, hat aber auch weitere Dienstleistungen übernommen (vgl. § 3 der Satzung des Zweckverbandes Raum Kassel). Als Zweckverbände waren bis zu den jeweiligen organisatorischen Weiterentwicklungen auch

der heutige Regionalverband Großraum Braunschweig (vgl. Hahn 2020) und die Region Hannover (vgl. Rühmann 2001) organisiert. In der StädteRegion Aachen bestanden vor der Bildung der heutigen gebietskörperschaftlichen Struktur Zweckverbände für bestimmte Aufgaben (Straßenverkehrsamt, Schulverband, Vorbereitung der StädteRegion).⁴ Auf den in den Jahren 1963-1991 tätigen Zweckverband für die Stadtregion Kiel wird unter den Punkten 4.2.4 und 5.5.2 eingegangen.

3.3.2 Das Gemeinsame Kommunalunternehmen (Anstalt des öffentlichen Rechts)

Die Organisation des Gemeinsamen Kommunalunternehmens als Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) ist in Schleswig-Holstein im 5. Teil des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit (GkZ) geregelt. Das gemeinsame Kommunalunternehmen wird von mehreren kommunalen Körperschaften errichtet und getragen. Organe der AöR sind der Vorstand und der Verwaltungsrat, in dem die Mitglieder der AöR vertreten sind. Auch für die AöR gelten nach GkZ die wesentlichen Vorschriften der Gemeindeordnung in Analogie. Die beteiligten Träger vereinbaren eine Organisationsatzung, in der u. a. Sitz- und Stimmenverteilung im Verwaltungsrat sowie der Betrag der von jedem Beteiligten auf das Stammkapital zu leistenden Einlage (Stammeinlage) geregelt werden. Dort können auch die weiteren Regelungen zur Ausgestaltung des Vorstandes vereinbart werden.

Als Kooperationsmodell für Städte und ihre Nachbarkommunen wird die AöR in Schleswig-Holstein in den Regionen der Mittelzentren Heide (Entwicklungsagentur Region Heide AöR, (www.region-heide.de)) und Rendsburg (Entwicklungsagentur für den Lebens- und Wirtschaftsraum Rendsburg AöR, (www.entwicklungsagentur-rendsborg.de)) praktiziert. Diese Kooperationen wurden seinerzeit von der Landesplanung initiiert (vgl. Kühl und Liebrez 1999) und haben sich in diesen beiden Regionen organisatorisch verfestigt.

Die Aufgaben eines Gemeinsamen Kommunalunternehmens für eine Stadtregion können individuell definiert werden. In den Regionen um Heide und Rendsburg geht es vorrangig um die Verbesserung der interkommunalen Kooperation, die Gebietsentwicklungsplanung und die gemeinsame Flächenentwicklung, die Profilierung des Wirtschaftsstandortes und des Lebensraums. Nähere Ausführungen finden sich in den Organisationsatzun-

⁴ Vgl. Präsentation „StädteRegion Aachen – Die Innovationsregion in der Mitte Europas“ von Markus Terodde im Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021

gen der beiden Entwicklungsagenturen. Grundsätzlich wären diese Aufgaben im Wesentlichen auch in einer zivilrechtlichen Organisationsform möglich. Wie im Workshop der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 03.05.2021 vom Vertreter der Rendsburger AöR ausgeführt wurde, hat man sich dort aber bewusst für die öffentliche Rechtsform entschieden, um perspektivisch bei Bedarf auch hoheitliche Aufgaben, z. B. die gemeinsame Bauleitplanung, übernehmen zu können. Schon jetzt erstellt die AöR einen gemeinsamen Gebietsentwicklungsplan, der seit 2016 in der 3. Fortschreibung vorliegt. Außerdem sind ihr Projektentwicklungsgesellschaften in GmbH-Rechtsform angegliedert.

Neben der Stammeinlage können sich die Träger der AöR zur Leistung jährlicher Beiträge verpflichten. In der Rendsburger AöR wird differenziert zwischen einem jährlichen Grundbeitrag und einem Entwicklungsbeitrag. Der Grundbeitrag bemisst sich als prozentualer Anteil der Umlagegrundlage nach FAG und wird in der Höhe vom Verwaltungsrat festgelegt. Das Beispiel zeigt, dass die Finanzierung der AöR gestaltbar ist.

3.3.3 Der Regionalverband

Dieser Begriff ist weder eindeutig definiert noch derzeit im schleswig-holsteinischen Landesrecht verankert. Unterschiedliche Beispiele mit jeweils landesrechtlichen Rechtsgrundlagen finden sich jedoch in mehreren Bundesländern, auf die zurückgegriffen werden könnte. Beispielsweise bestehen in Baden-Württemberg flächendeckend Regionalverbände mit eigenen hauptamtlichen Verwaltungen, die jeweils für die Regionalplanung und die Landschaftsrahmenplanung zuständig sind (vgl. Dritter Teil des Landesplanungsgesetzes Baden-Württemberg sowie Hager 2021, S. 462 ff.). Die Finanzierung eines Regionalverbandes erfolgt in der Regel über eine Umlage, die zur Abdeckung aller nicht durch sonstige Einnahmen und eventuelle Landeszuweisungen abgedeckte Aufwendungen erhoben wird.

Bezogen auf Stadtregionen soll hier unter einem Regionalverband ein regionaler Pflichtverband (auf gesetzlicher Grundlage) verstanden werden, der mehrere stadtreionale Aufgaben bündelt. Für verschiedene deutsche Stadtregionen wurden Regionalverbände auf jeweils eigener landesgesetzlicher Grundlage geschaffen. Beispiele sind der Regionalverband Großraum Braunschweig (www.regionalverband-braunschweig.de), der Verband Region Rhein-Neckar (www.m-r-n.com/verband), der Regionalverband Ruhr (www.rvr.ruhr) und – als Sonderform der baden-württembergischen Regionalverbände – der Verband Region Stuttgart (www.region-stuttgart.org).

Am Beispiel des Regionalverbandes Großraum Braunschweig lässt sich zeigen, dass das Land Niedersachsen diesem durch Gesetz zwei wesentliche Aufgaben übertragen hat, nämlich die in Niedersachsen sonst von den Kreisen und kreisfreien Städten wahrgenommene Regionalplanung und die Aufgabenträgerschaft für den gesamten ÖPNV auf Schiene und Straße. Über diese Themen wird im Großraum Braunschweig durch die Verbandsversammlung entschieden, in die 59 Mitglieder aus den Stadträten der drei kreisfreien Städte und aus den fünf Kreistagen entsandt werden. Die Einnahmen des Verbandes bestehen überwiegend aus Zuweisungen des Landes Niedersachsen (ÖPNV-Mittel). Die weiteren Mittel werden durch die Verbandsumlage gedeckt, die von den Verbandsmitgliedern, also den drei kreisfreien Städten und den fünf Landkreisen, anteilig nach ihrer Einwohnerzahl und ihrer Steuermesskraft aufgebracht wird.

Als Referenz wäre auch der frühere Kommunalverband Großraum Hannover heranzuziehen, der neben den für die Region Braunschweig genannten Aufgaben (Regionalplanung, Aufgabenträgerschaft für den gesamten ÖPNV) auch für die Wirtschaftsförderung und die regionalen Naherholungsangebote zuständig war (vgl. Kommunalverband Großraum Hannover 2000 sowie Prieb 2002). Der Verband hatte eine Verbandsversammlung mit 28 Mitgliedern, von denen jeweils die Hälfte von der Landeshauptstadt Hannover und dem damaligen Landkreis Hannover entsandt wurden. Aus dem Kommunalverband ist dann 2001 die Region Hannover hervorgegangen.

Der Verband Region Stuttgart wurde von den Autoren im Workshop der KielRegion GmbH und der Universität Kiel vom 01.10.2021 als deutschlandweit am weitesten entwickelter Regionalverband vorgestellt.⁵ Er war 1994 aus Sorge der baden-württembergischen Landesregierung um die dauerhafte Wettbewerbsfähigkeit der Region gebildet worden. Ihm gehören die Landeshauptstadt Stuttgart und die benachbarten fünf Landkreise an. Wesentliche Pflichtaufgaben des Verbandes sind Regionalplanung, Regionalverkehrsplanung, Landschaftsrahmenplanung, regionale Wirtschaftsförderung, Tourismus und ÖPNV, insbesondere die Trägerschaft des S-Bahnverkehrs (vgl. Gesetz über die Errichtung des Verbands Region Stuttgart). Als freiwillige Aufgaben sind regionale Kultur- und Sportveranstaltungen, Kongresse und regionalbedeutsame Messen zu nennen. Der Verband Region Stuttgart verfügt über eine direkt gewählte Regionalver-

⁵ Vgl. Präsentation von Thomas Kiwitt, „Verband Region Stuttgart“ im Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021

sammlung, sein Gebiet ist räumlich kongruent mit dem Gebiet der Wirtschaftskammern und der Verband ist erfolgreich mit einem eigenen Büro in Brüssel vertreten.

3.3.4 Stadtregionale Gebietskörperschaft

Diese Organisationsform findet sich derzeit nur in den Stadtregionen Saarbrücken, Hannover und Aachen. Es handelt sich jeweils um kreisähnliche Gebietskörperschaften, die die nicht mehr kreisfreie Kernstadt und frühere Umlandkreise integrieren. Diese Organisationsform, die durch ein Landesgesetz gebildet werden muss, gibt einer Stadtregion ein besonderes Durchsetzungsvermögen, weil sie nicht zuletzt durch eine direkt gewählte Regionsversammlung das nötige politische Gewicht entwickelt. Durch die Fusion sämtlicher Aufgaben auf Kreisebene (einschließlich der Kreisaufgaben der Kernstadt) entstehen administrative Synergien und eine leistungsfähige Regionsverwaltung mit breiten Kompetenzen in allen Bereichen der übergemeindlichen Daseinsvorsorge.

Die Finanzierung erfolgt über eine Umlage, die zur Abdeckung aller nicht durch sonstige Einnahmen und eventuelle Landeszuweisungen abgedeckte Aufwendungen erhoben wird. Die Umlage wird (in der Regel jährlich) in der Haushaltssatzung festgelegt. Durch die gemeinsame Trägerschaft der Sozialkosten tritt bei der stadtreionalen Gebietskörperschaft ein Ausgleichsmechanismus in Kraft, der besonders belastete Kommunen, in der Regel auch die Kernstadt, finanziell entlastet. Eine solche Region ist zwar größer als die meisten klassischen Kreise, würde sich aber kommunalrechtlich grundsätzlich in die Kreisebene einfügen.

Dass dieser Ansatz gelingen kann, zeigen zwei Stadtregionen, in denen das Ziel einer stadtreionalen Gebietskörperschaft in bottom-up-Prozessen erfolgreich verfolgt wurde. Das ist zum einen die 2001 gebildete Region Hannover (vgl. Prieb 2002 sowie www.hannover.de) und zum anderen die 2009 gebildete StädteRegion Aachen, die im Workshop der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021 vorgestellt wurde⁶. In der Region Hannover wurden dieser Gebietskörperschaft auch Aufgaben übertragen, die ansonsten vom Land wahrgenommen werden, insbesondere die Trägerschaft des gesamten ÖPNV auf Schiene und Straße. Dort wurde auch intensiv das Ziel verfolgt, den größten Teil der publikumsintensiven Dienstleistungen der Kreisebene auf leistungsfähige Gemeinden zu delegieren. Durch den

⁶ Vgl. Präsentation „StädteRegion Aachen – Die Innovationsregion in der Mitte Europas“ von Markus Terodde im Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021, siehe auch (www.staedtregion-aachen.de).

Übergang aller allgemeinbildenden Schulen auf die Gemeinden und durch die Delegation der Kfz-Zulassung werden seitdem wichtige Leistungen der Daseinsvorsorge bzw. Dienstleistungen ortsnäher erbracht. Das bedeutet allerdings auch, dass eine leistungsfähige Gemeindeebene vorhanden sein muss, was in der Region Hannover der Fall ist, weil die kleinsten Kommunen ca. 15.000 Einw. haben. Umgekehrt hat das Fehlen einer aufnahmefähigen Gemeindeebene beispielsweise im Großraum Braunschweig dazu geführt, dass in einem Gutachten über eine mögliche Gebietskörperschaft Region Braunschweig von dieser Organisationsform abgeraten wurde (Bogumil et al. 2008, S. 6 f.).

3.3.5 Kombination von Rechtsformen

Bundesweit gibt es eine Reihe von Beispielen, wie verschiedene öffentliche und private Rechtsformen kombiniert werden können. Beispielsweise wurden vom oben angesprochenen Zweckverband Ostholstein zwei operative Gesellschaften gebildet. Auf seiner Homepage wird das wie folgt erläutert:

„Der Zweckverband bildet das kommunale Dach der ZVO-Unternehmensgruppe. In der Verwaltung, drei Geschäftsbereichen und zwei Tochtergesellschaften setzen sich mehr als 500 Menschen dafür ein, die Region zuverlässig mit Trinkwasser, Erdgas und Breitband zu versorgen sowie Abfälle und Abwasser zu entsorgen.“ (www.zvo.com/organisationsstruktur)

Die ZVO Energie GmbH wurde vor dem Hintergrund der Liberalisierung des Energiemarktes als hundertprozentige Tochtergesellschaft gegründet. An der ZVO Entsorgung GmbH, die für die Abfuhr der Abfälle und der Wertstoffe verantwortlich ist und ein Müllheizkraftwerk in Neustadt/Holstein betreibt, hält der Zweckverband 50,1% der Geschäftsanteile.⁷

Sehr eindrücklich zeigt die Ländergrenzen überschreitende Region Rhein-Neckar, wie im selben Gebietsumgriff abhängig vom verfolgten Zweck drei unterschiedliche Rechtsformen im Sinne einer flexiblen Governance-Struktur angewendet werden. Während der durch Staatsvertrag gebildete öffentlich-rechtliche Verband Region Rhein-Neckar verantwortlich für die Regionalplanung und die Regionalentwicklung (www.m-r-n.com/verband) ist, hat die Metropolregion Rhein-Neckar GmbH von ihrer Gesellschafterversammlung den Auftrag erhalten, „die Region in enger Zusammenarbeit mit regionalen Akteuren wirtschaftlich, sozial und ökologisch weiterzuentwickeln, sie positiv zu positionieren und bekannt zu machen“ (www.m-r-n.com/wer-wir-sind/metropolregion-rhein-neckar-gmbh/aufga

⁷ www.euwid-recycling.de, Nachricht vom 04.04.2013

ben-und-projekte). Die GmbH wurde 2006 vom Verein Zukunft Metropolregion Rhein-Neckar, dem Verband Region Rhein-Neckar und den Industrie- und Handelskammern Rhein-Neckar, Pfalz und Darmstadt gegründet. Die dritte Institution, der Zukunft Metropolregion Rhein-Neckar e.V., ist ein gemeinnütziger Verein, der 2006 gebildet wurde und vor allem ein Netzwerk für Akteur*innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Politik und anderen

Einrichtungen des öffentlichen Lebens in der Region darstellt (www.m-r-n.com/verein). Insbesondere zwischen Verband und GmbH bestehen auch Personenidentitäten, was die enge Verflechtung der Institutionen unterstreicht. Über den Einzelfall hinaus zeigt dieses Beispiel der Governance in der Region Rhein-Neckar die vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten der stadtreionalen Kooperation.

4 Organisationsmodelle zur Weiterentwicklung der KielRegion

4.1 Organisatorische Grundfragen in der KielRegion

Organisatorische Strukturen sollten immer Ausdruck des Ziels sein, das mit der jeweiligen Organisation verfolgt wird. Deswegen müssen nachfolgend zuerst einige Grundfragen beantwortet werden, die der künftigen Organisation zugrunde gelegt werden, bevor dann in Abschnitt 4.2 die relevanten Organisationsmodelle vorgestellt werden.

4.1.1 Zuschnitt des Kooperationsraums

Als Kooperationsraum wird hier die gesamte schleswig-holsteinische Hauptstadtregion mit der Landeshauptstadt Kiel, der Stadt Neumünster sowie den Kreisen Plön und Rendsburg-Eckernförde definiert. Er geht deutlich über den engeren Verflechtungsraum der Landeshauptstadt hinaus, der durch die unter 3.1 bereits kurz erwähnte Fördekooperation Kiel und Umland bearbeitet wird. Im Vergleich zum heutigen Aktionsraum der KielRegion GmbH schließt er zusätzlich die Stadt Neumünster ein. Der so gewählte Raumzuschnitt mit der Landeshauptstadt Kiel, der Stadt Neumünster und den Kreisen Plön und Rendsburg-Eckernförde kann (auch im überregionalen Vergleich) als besonders geeignet für eine stadregionale Kooperation bezeichnet werden; so weist der Kooperationsraum intensive Verflechtungen insbesondere als Arbeits- und Wohnungsmarkt, aber auch in den Bereichen Einzelhandel, Logistik und Dienstleistungen und anderen Wirtschaftsbereichen auf. Die engen Verflechtungen führen zu entsprechenden Mobilitätsanforderungen (denen allerdings heute noch kein zeitgemäßes ÖPNV-Angebot gegenübersteht). Neben dem Kernraum (mit Kiel und den Kommunen des suburbanen Raumes) und der Stadt Neumünster sind auch die Klein- und Mittelstädte des zweiten Ringes (Eckernförde, Rendsburg, Nortorf, Plön und Lütjenburg) einbezogen, die eine eigenständige Zentralität für ihre eher ländlich strukturierten Verflechtungsräume, aber trotzdem enge funktionale Beziehungen mit der Landeshauptstadt Kiel aufweisen. Der Raum verfügt über vielfältige landschaftliche, wirtschaftliche und kulturelle Potenziale, die sich bestens ergänzen. Der Raum ist kongruent mit dem Planungsraum II (Schleswig-Holstein Mitte) der schleswig-holsteinischen Landesplanung, für den ein Regionalplan zu erstellen ist (Abb. 2). Zudem entspricht eine solche Abgrenzung unter Einbeziehung der Stadt Neumünster der deutlichen Erwartungshaltung in mehreren der von der Begleitforschung in der ersten Projektphase geführten Interviews. Die vorgestellten Organisationsmodelle sind jedoch grundsätzlich auch bei einer eventuell feh-



Abb. 9: Der vorgeschlagene künftige Kooperationsraum und der Raum der Förde-Kooperation

Quelle: Eigene Abbildung

lenden Bereitschaft der Stadt Neumünster zur Mitwirkung umsetzbar.

Dass die Landeshauptstadt Kiel zusätzlich zur KielRegion GmbH auf der Grundlage eines Kooperationsvertrages in dem deutlich engeren Kooperationsraum der Fördekooperation Kiel und Umland mit ihren unmittelbaren Nachbarkommunen zusammenarbeitet (www.foerdekooperation.de), ist durchaus sinnvoll, weil dort diejenigen Fragestellungen und Herausforderungen bearbeitet werden, die sich aus dem engeren nachbarschaftlichen Verhältnis und bestimmten infrastrukturellen Abhängigkeiten ergeben (Abb. 9). Allerdings wäre es mittelfristig zu überlegen, ob diese kleinräumige Kooperation organisatorisch als Teilraum in eine größere Organisationsstruktur integriert werden kann.

Wichtig ist aus Sicht der Begleitforschung, dass die KielRegion (ergänzt um die Stadt Neumünster) perspektivisch Bezugsraum für möglichst viele andere öffentliche und zivilgesellschaftliche Organisationen wird. Beispielsweise ist der Raum der Region Stuttgart kongruent mit dem Bezirk der IHK, der KulturRegion Stuttgart e.V., der SportRegion Stuttgart e.V. und der JugendRegion Stuttgart. Dass der von den Autoren präferierte Gebietszuschnitt der Stadtregion Kiel deckungsgleich ist mit dem Planungsraum II der Regionalplanung und dem Zuständigkeitsbereich der DGB Kiel Region, ist eine gute Voraussetzung für eine Intensivierung des stadregionalen Bewusstseins. Allerdings ist der IHK-Bezirk Kiel deutlich größer, umfasst auch die Kreise Steinburg und Pinneberg und reicht damit bis zur hamburgischen Landesgrenze.

Da eine Reihe von Institutionen in ihrem räumlichen Zuschnitt den Planungsraum II, die schleswig-holsteinische Hauptstadtregion, nicht berücksichtigt, sollte bei künftigen Veränderungen von räumlichen Zuschnitten bei öffentlichen und privaten Institutionen und Vereinigungen verstärkt auf eine Kongruenz mit dieser Region hingewirkt werden. Die Verwaltungswissenschaften sprechen hier vom organisatorischen Grundsatz der „Einräumigkeit der Verwaltung“, vgl. etwa § 3 Abs. 2 des Gesetzes über die Organisation der Landesverwaltung des Landes Brandenburg.

4.1.2 Einzubeziehende Akteur*innen

Wesentliche Akteur*innen der Kooperation sollen auch künftig die Kreise und kreisfreien Städte sein. Da die Kreise auch Gemeindeverbände sind, vertreten sie grundsätzlich auch die Interessen der kreisangehörigen Städte und Gemeinden. Trotzdem ist es für eine stadtreionale Handlungsebene wichtig, auch mit den kreisangehörigen Städten und Gemeinden in Kontakt zu stehen und diese zumindest informell in ihre Tätigkeit einzubeziehen. In unterschiedlichen Verbandsstrukturen sind unterschiedliche Formen der direkten Mitwirkung möglich. Teilweise, so etwa beim Verband Region Stuttgart, können auch Bürgermeister*innen direkt in die Regionalversammlung gewählt werden. Da eine Einbeziehung sämtlicher Gemeinden in die Entscheidungsstrukturen der stadtreionalen Ebene wegen ihrer großen Zahl unrealistisch ist, könnte die gemeindliche Ebene mit beratender Funktion an der regionalen Willensbildung beteiligt werden; dafür wäre ein Beirat geeignet, in dem z. B. die amtsfreien Kommunen sowie die Ämter mitwirken könnten. Hierzu sollte eine Meinungsbildung im kreisangehörigen Raum hergestellt werden, damit sich die Gemeinden aller Größenordnungen vertreten fühlen.

Auch eine intensivere Einbindung von Wirtschaft und Wissenschaft in die Arbeit der KielRegion ist unbedingt wünschenswert. Dies könnte etwa bei der Bildung von Ausschüssen einer Verbandsversammlung durch eine beratende Mitwirkung (z. B. von Vertreter*innen der IHK oder der Hochschulen als bürgerliche Mitglieder) erfolgen.

4.1.3 Finanzierung und Personal der heutigen KielRegion GmbH und alternativer Organisationsformen

Eines der Kernprobleme der derzeitigen Organisationsform der KielRegion GmbH ist die unsichere finanzielle Basis. Dadurch ist die KielRegion gezwungen, stets Fördermittel und andere Drittmittelprojekte einzuwerben, auch wenn die ausgeschriebenen Projekte nicht den Kernbereich der Tätigkeit der KielRegion abbilden. Entsprechend wurde in den Interviews der ersten Projekt-

phase immer wieder ein unscharfes Profil der KielRegion GmbH als Kritikpunkt benannt. In der Praxis bedeutet die unklare Finanzierung auch, dass die Beschäftigten der KielRegion GmbH stets befristete Verträge bekommen und die Vergütung häufig unter derjenigen der Kommunen liegt. Daraus resultiert die Schwierigkeit, Fachkräfte zu halten, weil diese z. B. in besser dotierte feste Anstellungen bei der Landeshauptstadt Kiel wechseln.

Eine dauerhafte und zukunftsfähige Organisationsstruktur mit sicherer Finanzierung ist deswegen ein wesentlicher Anspruch an künftige Organisationsformen. Neben den erforderlichen Festanstellungen, die jedoch auch schon in der jetzigen Organisationsstruktur möglich wären, würden die öffentlichen Organisationsformen eine für die Beschäftigten in der Regel deutlich bessere Vergütung nach dem TvöD mit sich bringen. Das hätte für die KielRegion den Vorteil, dass der Wechsel von Leistungsträgern (wie er bislang aus der KielRegion GmbH in eine öffentliche Institution zu beobachten war) aus diesem Grund nicht mehr attraktiv wäre. Schon jetzt ist außerdem absehbar, dass die KielRegion GmbH (ebenso wie künftige Organisationen) deutlich besser im Bereich der allgemeinen Verwaltungsdienste aufgestellt werden müsste (Sekretariatsfunktionen, Gremienbetreuung, Finanzen). Genauere Angaben über den Gesamtumfang der künftigen Personalausstattung können erst gemacht werden, wenn feststeht, welche Aufgaben mit welchem Anspruch regional bearbeitet werden. In diesem Sinne ist beabsichtigt, für die neuen Handlungsfelder der KielRegion Masterpläne zu erstellen, mit denen die neuen Aufgabenfelder (bereits abgestimmt sind der Klimaschutz und die Gesundheitsregion) untersucht und näher konturiert werden können.

Steuerrechtliche Fragen der einzelnen öffentlichen Organisationsformen können erst konkret geklärt werden, wenn die Art der wahrzunehmenden Aufgaben feststeht. Klar ist aber, dass grundsätzlich auch bei öffentlichen Körperschaften eine Steuerpflicht entstehen kann, wenn Aufgaben aus dem nicht hoheitlichen Bereich mit wirtschaftlichem Charakter von nicht unerheblichem Gewicht wahrgenommen werden sollen, wozu dann ggfs. ein „Betrieb gewerblicher Art“ (ohne eigene Rechtspersönlichkeit) im Sinne des Steuerrechts auszuweisen wäre.

4.1.4 Interne Struktur

In den Interviews der ersten Projektphase und in vielen Gesprächen wurde wiederholt auf die derzeit unübersichtlichen und wenig effizienten internen Strukturen der KielRegion GmbH hingewiesen. Sofern weiterhin eine GmbH-Form favorisiert würde, müsste diese Struktur gesondert einer Optimierung unterzogen werden.

Für den Fall einer öffentlich-rechtlichen Lösung ergeben sich aus dem Kommunalverfassungsrecht ohnehin klare organisatorische Strukturen. Insbesondere bei den Verbandsmodellen wird die Bildung von Fachausschüssen zur Ermöglichung einer angemessenen und transparenten regionalpolitischen Diskussion für erforderlich gehalten.

4.2 Organisationsmodelle für die Region Kiel

4.2.1 Vorbemerkungen

Wie eingangs angesprochen rechtfertigen die Ergebnisse der ersten Projektphase lediglich ein begrenztes Spektrum an organisatorischen Innovationen, weil die Organisationsstruktur auf die zu erledigenden Aufgaben abgestellt sein muss. Deswegen erfolgt hier vorrangig eine Orientierung an den vier in der ersten Projektphase vereinbarten Handlungsfeldern „Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing“, „Mobilität“, „Klimaschutz“ sowie „Entwicklung der Gesundheitsregion Kiel“.

Allerdings wurde während und nach dem Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021, auf dem die Organisationsformen ausgewählter Regionen vorgestellt wurden, der klare Wunsch seitens der Geschäftsführung, des Aufsichtsratsvorsitzenden und aus dem Kreis der Gesellschafter/innen an die Begleitforschung herangetragen, neben kurzfristigen Empfehlungen auch mittel- und langfristige Perspektiven aufzuzeigen, wie sich die Organisationsform der KielRegion entwickeln sollte. Dieser Wunsch wurde entsprechend aufgegriffen und es wurden, nicht zuletzt unter Bezug auf erfolgreiche Kooperationen in anderen Stadtregionen, weitere Handlungsfelder in die Überlegungen einbezogen, die für das Funktionieren der Stadtregion besonders wichtig sind und die regionalpolitisches Handeln ermöglichen.

Da es sinnvoll war, nur die nach Einschätzung der Begleitforschung grundsätzlich für die Weiterentwicklung der KielRegion GmbH realistischen Organisationsmodelle näher zu betrachten, wurden keine Organisationsformen vertieft, die hinter die heutige Lösung zurückfallen (also weder eine informelle Struktur noch ein Verein). Auch eine regionale Gebietskörperschaft (nach dem Vorbild der Region Hannover oder der StädteRegion Aachen) wurde nicht als Organisationsmodell für die KielRegion aufgenommen. Nach Einschätzung der Autoren dürfte eine Gebietskörperschaft „Region Kiel“ – wenn überhaupt – nur langfristig und unter der Prämisse einer gleichzeitigen Optimierung der gemeind-

4.2.2 Fortbestand der GmbH

4.2.3 Entwicklungsagentur KielRegion (in der Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts)

4.2.4 Entwicklungsverband KielRegion (in der Rechtsform des Zweckverbandes)

4.2.5 Regionalverband Hauptstadregion Kiel

Kasten 3: Näher untersuchte Organisationsmodelle für die KielRegion

lichen Verwaltungsstrukturen umsetzbar sein. Näher vorgestellt werden deswegen nachfolgend nur vier Organisationsmodelle (Kasten 3).

Grundlagen für die in diesen Organisationsmodellen zu erledigenden Aufgaben sind vorrangig die in der ersten Projekthälfte benannten Handlungsfelder. Die in den Interviews und Veranstaltungen immer wieder betonte Einwerbung von Projektmitteln zur Entwicklung der KielRegion soll in allen vorgestellten Varianten auch künftig fortgeführt werden. Perspektivisch sind die anspruchsvolleren Organisationsmodelle, also vor allem der Zweckverband und der Regionalverband, auch für weitere Aufgaben aufnahmefähig, falls diese im Sinne einer koordinierten, nachhaltigen Zukunftsgestaltung auf die Region übertragen werden sollen.

4.2.2 Organisationsmodell „Fortbestand der GmbH“

Dieses Organisationsmodell geht davon aus, dass die KielRegion GmbH in ihrer heutigen Rechtsform so weiterentwickelt wird, dass bestimmte heute verspürte Defizite gemildert und eine höhere Wirksamkeit erzielt wird. Dabei können in einigen Punkten interessante Hinweise auf mögliche Entwicklungsmöglichkeiten der KielRegion GmbH aus den organisatorischen Regelungen der Region Mainfranken GmbH übernommen werden, die im Workshop der KielRegion und der Universität Kiel vom 01.10.2021 vorgestellt wurde. So sind in der Region Mainfranken neben den Kreisen und kreisfreien Städten auch die IHK Würzburg-Schweinfurt (deren Kammerbezirk kongruent mit der Region ist) sowie die Handwerkskammer Gesellschafter/innen. Entscheidendes Gremium ist in der Region Mainfranken die Gesellschafterversammlung, die zwei Sitzungen pro Jahr abhält und für die strategischen Entscheidungen zuständig ist. Daneben besteht eine Steuerungsgruppe, in der die Wirtschaftsförderung und die Kreisentwicklung der Gesellschafter/innen sowie die beiden Wirt-

schaftskammern vertreten sind. Sie tagt mindestens vier Mal jährlich, berät die Geschäftsstelle und stimmt sich über strategische Entscheidungen ab, um diese für die Gesellschafter/innen vorzubereiten. Auf besonderes Interesse stieß im Workshop der in der Region Mainfranken eingerichtete Rat der Region, dem neben den Oberbürgermeister*innen und Landrät*innen die Präsident*innen der mainfränkischen Wirtschaftskammern und der mainfränkischen Hochschulen u. a. auch die regionalen Mitglieder des Europäischen Parlaments, des Bundestags und des Landtags angehören. Das Gremium hält zwei Sitzungen pro Jahr ab. Es hat keine eigene Entscheidungskompetenz, dient aber als regionalpolitische Interessenvertretung in die Parlamente und Austauschforum für Schlüsselakteur*innen der Region und soll strategische Leitprojekte auf politischer Ebene vorantreiben.⁸

Das Beispiel der Region Mainfranken lenkt den Blick auch auf die Frage zusätzlicher Gesellschafter/innen, die eine stärkere Kapitalausstattung ermöglichen könnten. Mit Blick auf die in den Workshops ermittelten vier Handlungsfelder wäre in diesem Sinne zu überlegen, welche öffentlichen und privaten Körperschaften gezielt anzusprechen wären, die in den identifizierten Handlungsfeldern tätig sind. Dies könnten beispielsweise Wirtschaftsunternehmen sein, aber auch Gewerkschaften, öffentliche Unternehmen und Verbände. Für diese Erweiterung und Ausdifferenzierung der Anteilseigner/innen gibt es Beispiele auch aus anderen Regionen. Natürlich sollte auch die Stadt Neumünster als Gesellschafterin gewonnen werden.

Mit der Aufnahme weiterer institutioneller Gesellschafter/innen in die bestehende KielRegion GmbH könnte deren institutionelle und finanzielle Basis verbreitert werden. Außerdem dürfte dadurch eine bessere Verankerung im öffentlichen Bewusstsein erreichbar sein. Allerdings wird die Inanspruchnahme von Fördermitteln, die sich an kommunale Körperschaften richtet, durch die Aufnahme privatwirtschaftlicher Gesellschafter/innen zusätzlich erschwert. Zudem würden die Entscheidungsabläufe eher komplexer, wenn weitere Gesellschafter/innen entsprechende Mitwirkungsmöglichkeiten haben wollen. Deswegen sollte eine Weiterentwicklung der bestehenden KielRegion GmbH eher ohne zusätzliche Gesellschafter/innen in Betracht gezogen werden. Entscheidende Handlungserfordernisse sind dabei:

- Dauerhafte Finanzierungsvereinbarung, d. h. die Gesellschafter/innen bekennen sich zu einer dauerhaf-

⁸ Vgl. die Präsentation „Regiopole Region Mainfranken – gemeinsam geht mehr!“ von Emanuel Friehs im Workshop „Kooperations- und Organisationsformen von Regionen“ der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021

ten bedarfsgerechten finanziellen Ausstattung der Geschäftsstelle entsprechend klar vereinbarter Ziele.

- Entfristung der Anstellungsverträge, um dem „brain drain“ bei der GmbH vorzubeugen.
- Straffung der internen Gremienorganisation, um klarere und effizientere Entscheidungsabläufe sicherzustellen und die Attraktivität der Mitwirkung zu erhöhen.
- Schaffung eines „Rates der Region“, über den wichtige Stakeholder der Region enger an die KielRegion GmbH gebunden werden.

Auch mit einer gestärkten GmbH können jedoch die klaren Grenzen dieser Organisationsform nicht überwunden werden. So kann eine GmbH nicht zu einer demokratisch legitimierten regionalpolitischen Handlungsebene entwickelt werden, außerdem sind keine Entwicklungsmöglichkeiten durch die Übernahme hoheitlicher Aufgaben gegeben.

4.2.3 Organisationsmodell „Entwicklungsagentur KielRegion“ (in der Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts)

In diesem Organisationsmodell würde die KielRegion GmbH auf der Grundlage des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit (GkZ) in ein gemeinsames Kommunalunternehmen als Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) umgewandelt. Dieses Organisationsmodell wurde unter 3.3.2 am Beispiel der Regionen Heide und Rendsburg vorgestellt. Zwar geht es in diesen Beispielen um die Kooperation von Mittelzentren mit ihren Nachbargemeinden, aber das Modell wäre uneingeschränkt auch anwendbar auf die KielRegion mit ein (oder zwei) Oberzentren und zwei Nachbarkreisen. Die auf der heutigen GmbH aufbauende Entwicklungsagentur KielRegion in der Rechtsform der AöR wäre in der Lage, perspektivisch auch öffentliche Verwaltungsaufgaben zu übernehmen (vgl. die Regelungen in den §§ 19b-d des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit).

Träger der AöR sind die beiden Kreise, die Landeshauptstadt Kiel sowie – aus Sicht der Begleitforschung anzustreben – die Stadt Neumünster, aber es könnten auch andere Kommunen einbezogen werden. Dies würde beispielsweise auch die Möglichkeit eröffnen, die Fördekooperation Kiel und Umland zu integrieren.

Diese Rechtsform kommt bislang für die Ausgestaltung der regionalen Kooperationsebene bei größeren Stadtregionen bundesweit bislang nicht zur Anwendung, allerdings hat sich die Region Hannover mit zunehmender Beteiligung weiterer Kommunen entschlossen, die IT-Dienstleistungen in der Hannoverschen Informati-

onstechnologien AÖR (hannIT) zusammenzufassen (vgl. www.hannit.de). Allerdings hat sie sich in Schleswig-Holstein, wie oben dargestellt, in den kleineren Stadtregionen Heide und Rendsburg bewährt. Organisatorisches Vorbild für diese Rechtsform wäre deswegen vor allem die Entwicklungsagentur für den „Lebens- und Wirtschaftsraum Rendsburg“. Wie oben ebenfalls erwähnt wurde dort diese öffentliche Rechtsform gewählt, um auch hoheitliche Aufgaben übernehmen zu können. Dies könnte in der KielRegion die gemeinsame Trägererschaft von Einrichtungen der öffentlichen Daseinsvorsorge oder (entsprechende politische und rechtliche Weichenstellungen auf Landesebene vorausgesetzt) die Regionalplanung sein. Ein wesentlicher Grund zur Weiterentwicklung der heutigen GmbH in eine AÖR könnte auch sein, dass in manchen staatlichen Förderrichtlinien festgelegt ist, dass nur juristische Personen des öffentlichen Rechts anspruchsberechtigt sind. So lautete auch die Begründung seitens des Vertreters der Entwicklungsagentur für den Lebens- und Wirtschaftsraum Rendsburg in der Präsentation „Interkommunale Zusammenarbeit als Instrument der Stadtentwicklungsplanung“ auf der DASL-Arbeitstagung in Hamburg am 15.2.2019.

Interessant ist auch, dass zur Rendsburger AÖR zwei Projektentwicklungsgesellschaften in GmbH-Rechtsform gehören. Denkbar wäre es, bei Bildung einer KielRegion AÖR die jetzige KielRegion GmbH als hundertprozentige Tochtergesellschaft beizubehalten und dort (ähnlich wie in der Region Stuttgart) die Wirtschaftsförderungsaktivitäten für die gesamte KielRegion zu bündeln oder bestimmte regionale Entwicklungsprojekte durchführen zu lassen.

Im Vergleich mit der GmbH wäre die AÖR also in der Lage, hoheitliche Aufgaben (z. B. in der Regionalplanung) zu übernehmen. Außerdem könnte sich die AÖR um Fördermittel bewerben, die einer GmbH als privatrechtlicher Organisation nicht zugänglich sind. Zu berücksichtigen ist bei der AÖR allerdings der (insbesondere im Vergleich zum Zweckverband) geringere Bekanntheits- und Vertrautheitsgrad bei öffentlichen Akteur*innen, was möglicherweise die Schwelle zur Nutzung dieser Rechtsform erhöht. Zu prüfen wäre bei einer näheren Betrachtung dieser Rechtsform, ob im Verwaltungsrat eine breitere politische Vertretung über die Verwaltungsspitzen hinaus möglich ist. Allerdings ist der Rahmen im Vergleich mit dem Zweckverband deutlich enger, weil die AÖR vorrangig als Rechtsform für ein Kommunalunternehmen und nicht als regionalpolitische Kooperationsplattform ausgestaltet ist. Deswegen wird diese Alternative in den Szenarien des Kapitels 5 nicht weiterverfolgt.

4.2.4 Organisationsmodell „Entwicklungsverband KielRegion“ (in der Rechtsform des Zweckverbandes)

In diesem Organisationsmodell würde auf Grundlage des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit (GkZ) ein Entwicklungsverband KielRegion in der Rechtsform des Zweckverbandes gebildet. Mitglieder sollten die Landeshauptstadt Kiel sowie die beiden Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde sein, zudem sollte aus den oben genannten Gründen die Stadt Neumünster einbezogen werden. Die Verbandsmitglieder haben nach § 2 Abs. 1 GkZ die Möglichkeit, dem Zweckverband entweder eine einzelne Aufgabe oder auch mehrere zusammenhängende Aufgaben der öffentlichen Verwaltung ganz oder teilweise zu übertragen. Die Verbandsmitglieder sind hier weitgehend frei, welche Aufgaben sie übertragen und welche nicht. Dabei können dem Zweckverband grundsätzlich sowohl Selbstverwaltungsaufgaben als auch Aufgaben zur Erfüllung nach Weisung übertragen werden.

Gestaltungsmöglichkeiten bei der Organisation des Zweckverbandes bestehen in verschiedener Hinsicht. So können neben den kommunalen Körperschaften weitere Körperschaften, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts Mitglieder werden. Sogar Personen des Privatrechts können unter bestimmten Voraussetzungen Mitglieder werden.

Interessant für die Ausgestaltung einer regionalpolitischen Handlungsebene ist, dass in die Verbandsversammlung neben den Verwaltungsspitzen der Mitgliedskommunen oder ihren Vertreter*innen „nach Maßgabe der Verbandsatzung weitere Vertreterinnen und Vertreter“ entsandt werden können (§ 9 Abs. 1 GkZ). Dadurch wäre es möglich, eine breite politische Vertretung in der Verbandsversammlung zu ermöglichen. Zur deutlich höheren Verankerung des Zweckverbandes in den Mitgliedskommunen führt, dass die Mitglieder der Verbandsversammlung von den Stadtvertretungen der kreisfreien Städte und den Kreistagen bestimmt und entsandt werden. Damit würden auch Transparenz und Kommunikation zwischen Mitgliedskommunen und Region gefördert. Die Verbandsversammlung wählt aus ihrer Mitte eine*n Vorsitzende*n sowie eine*n stellvertretende*n Vorsitzende*n. Sinnvoll ist auch, dass in Ausschüssen des Zweckverbandes kooptierte Mitglieder aus Wirtschaft (z. B. Gewerkschaften und IHK) und Wissenschaft mitwirken können. Für den Zweckverband bieten sich als wesentliche Aufgaben einer nachhaltigen Regionalentwicklung die jetzt bereits praktizierten bzw. vereinbarten Kooperationsfelder an, d. h. „Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing“ und „Mobilität“, sowie zu-

sätzlich (in einem jeweils über einen Masterplanprozess zu definierenden Umfang) „Klimaschutz“ und „Entwicklung der Gesundheitsregion Kiel“.

Voraussetzung für die erfolgreiche Bildung des Zweckverbandes ist, dass die vier Verbandsmitglieder bereit sind, diese bereits jetzt für die KielRegion GmbH vereinbarten Aufgaben auch auf den Verband zu delegieren, damit sie dort gebündelt wahrgenommen werden. Sofern sich die Verbandsmitglieder einig sind, können sie zu einem späteren Zeitpunkt weitere Aufgaben (sowohl Selbstverwaltungsaufgaben als auch Aufgaben nach Weisung) auf den Verband übertragen. Im Workshop der KielRegion GmbH und der Universität Kiel am 01.10.2021 wurde für die Region Aachen beispielsweise erwähnt, dass dort seinerzeit ein Zweckverband für die gemeinsame Straßenverkehrsbehörde, also eine Aufgabe nach Weisung, geschaffen wurde. Eine grundsätzliche Öffnung der künftigen Verbandsmitglieder für später eventuell zu übertragende Aufgaben könnte bereits im Gründungsvertrag vereinbart werden.

Die Arbeit des Zweckverbandes erfolgt in einer hauptamtlich geleiteten Verbandsverwaltung, deren Größe von den zu übernehmenden Aufgaben und der gewünschten Intensität und Qualität der Aufgabenwahrnehmung abhängt. Hauptamtliche Verbandsvorsteher*innen werden als Beamt*innen auf Zeit von der Verbandsversammlung gewählt. Die Finanzierung erfolgt über eine Umlage, die zur Abdeckung aller nicht durch sonstige Einnahmen und eventuelle Landeszuweisungen abgedeckte Aufwendungen erhoben wird. Wie schon erwähnt, hat der Verband das Recht zur Erhebung der Verbandsumlage, gleichwohl erfordert deren Höhe eine intensive politische Vorabstimmung.

Die Organisationsform des Zweckverbandes hat sich breit bewährt und genießt bei kommunalen Akteur*innen einen hohen Bekanntheitsgrad. Da viele von ihnen auch eigene praktische Erfahrungen mit einem Zweckverband haben, dürfte die Schwelle zur Schaffung eines Zweckverbandes niedriger liegen als bei anderen Organisationsformen. Außerdem könnte die Zusammensetzung der Verbandsversammlung so gestaltet werden, dass alle Teilräume der Region und die wesentlichen politischen Kräfte vertreten wären.

Eine Variante des Organisationsmodells besteht darin, nach der Gründung des Zweckverbandes die bisherige KielRegion GmbH als hundertprozentige Tochter des Zweckverbandes weiterzuführen. Dort könnten perspektivisch bestimmte regionale Aktivitäten wahrgenommen oder größere Projekte durchgeführt werden, für

die eine zivilrechtliche Rechtsform günstiger ist. Vorteil einer solchen kombinierten organisatorischen Lösung wäre, dass die Region je nach Aufgabenstellung flexibel öffentlich-rechtlich und privatrechtlich agieren könnte (siehe hierzu die Ausführungen zur Region Rhein-Neckar unter Punkt 3.3.5).

Zu erwähnen ist, dass bereits im Zeitraum 1963-1991 ein regionaler Zweckverband für Kiel und sein Umland bestand, zu dem sich die Landeshauptstadt Kiel, der Kreis Plön und der Kreis Rendsburg-Eckernförde zusammenschlossen hatten (vgl. Scheuer 1969 und 1987). Das Land Schleswig-Holstein hatte die Aufgaben der Regionalplanung und -entwicklung (in kleinerem räumlichen Umgriff, Abb. 10) auf diesen Verband übertragen. Gemäß § 4 Abs. 2 Punkte a und c der Zweckverbandssatzung 1983 sollte der Verband ferner „an der Planung und Abstimmung ausreichender und umweltschonender Systeme der Versorgung, der Entsorgung und des Verkehrs im Verbandsgebiet“ mitwirken, außerdem an der „Koordination der schulischen Versorgung“. Beratend und unterstützend war der Verband nach § 4 Abs. 2 Punkt d der Zweckverbandssatzung gegenüber den Gemeinden „in der Planung von Vorhaben der gewerblichen Wirtschaft, des Fremdenverkehrs und des Wohnungsbaus“ tätig. Seit 1984 hatte der Verband auch die Aufgabe, auf die Koordination im öffentlichen Personennahverkehr des Verbandsgebiets und auf eine verstärkte Zusammenarbeit der Verkehrsträger einschließlich der Tarifgestaltung hinzuwirken (§ 4 Abs. 3 der Zweckverbandssatzung).



Abb. 10: Der vorgeschlagene künftige Kooperationsraum und das seinerzeit vom Verband Kieler Umland abgedeckte Verbandsgebiet (Stand 1983)

Quelle: Eigene Abbildung

satzung). Die 1991 erfolgte Auflösung des damaligen Verbandes gibt keinen Anlass, die hier vorgeschlagene Gründung eines neuen Zweckverbandes in Frage zu stellen. Unter anderem war die Verbandsversammlung seinerzeit noch nicht so ausgestaltet, dass sich dort eine politische Handlungsebene herausbilden konnte. Insbesondere aber war die Auflösung des Verbandes nach langjähriger solider Arbeit die Folge eines Zerwürfnisses zwischen Verbandsmitgliedern und wurde u. a. durch den Tod des langjährigen Verbandsdirektors begünstigt. Heute, d. h. 30 Jahre später, sind die Herausforderungen ungleich größer als damals, gleichzeitig ist die Erkenntnis, dass die Landeshauptstadt Kiel und ihre Nachbarn nur gemeinsam eine gute Regionalentwicklung erreichen können, deutlich gestiegen.

4.2.5 Organisationsmodell „Regionalverband Hauptstadtregion Kiel“

Dieses Organisationsmodell unterscheidet sich in dem hier aufgezeigten Spektrum der Organisationsformen vom Zweckverband dadurch, dass er wegen der Übertragung von Landesaufgaben durch Landesgesetz gebildet werden müsste, wobei er als Pflichtverband durchaus als Weiterentwicklung aus einem Zweckverband gebildet werden könnte. Bei dieser Alternative wird angenommen, dass das Land Schleswig-Holstein dem Regionalverband (analog zum Regionalverband Großraum Braunschweig in Niedersachsen) – abweichend von der Kompetenzverteilung im übrigen Land – zusätzliche Aufgaben übertragen würde, die aktuell vom Land selbst wahrgenommen werden.

Die Finanzierung erfolgt auch in diesem Fall über eine Umlage, die zur Abdeckung aller nicht durch sonstige Einnahmen und eventuelle Landeszuweisungen abgedeckten Aufwendungen erhoben wird. Auch hier erfordert deren Höhe eine intensive politische Vorabstimmung.

Wenn sich die wesentlichen Akteur*innen der Region Kiel in der Zielsetzung einig wären, müsste es mit ihrem politischen Gewicht gelingen, das Land im Sinne einer Stärkung seiner Hauptstadtregion von der Bildung eines Regionalverbandes und eventuell auch der Übertragung von Landesaufgaben zu überzeugen. Das Land müsste dazu ein entsprechendes Landesgesetz verabschieden. Zu entscheiden wäre in diesem Kontext, ob der Regionalverband eine direkt von der Bevölkerung gewählte

Regionalversammlung (wie beim Verband Region Stuttgart) oder eine indirekt, d. h. durch die Stadtvertretungen/Kreistage beschickte Verbandsversammlung/Regionalversammlung (wie beim früheren Kommunalverband Großraum Hannover oder den anderen baden-württembergischen Regionalverbänden) erhalten soll.

Mit der Bildung eines Regionalverbandes könnten wesentliche entwicklungsbestimmende Kompetenzen auf der regionalen Handlungsebene gebündelt und die Außendarstellung der Hauptstadtregion erheblich verbessert werden. Durch die gebündelten Zuständigkeiten sind im Sinne einer klimafreundlichen Siedlungsstruktur und Mobilitätsplanung verbesserte Abstimmungen zwischen Siedlungs- und Verkehrsentwicklung möglich. In der Regionalversammlung, dem regionalpolitischen Entscheidungsgremium, können alle wesentlichen Beschlüsse für die regionale Entwicklung gefasst werden. Damit würde sich auch ein regionales politisches Bewusstsein entwickeln, weil in einer Regionalversammlung in der Regel nicht nach teileräumlicher Herkunft, sondern im Kontext der politischen Fraktionen entschieden wird.

Nachteil der Regionalverbandslösung ist der relativ hohe Aufwand seiner Bildung über ein Landesgesetz. Dabei wäre auch zu klären, ob das Land zu überzeugen ist, zu Gunsten einer Stärkung der Hauptstadtregion Kompetenzen zu übertragen. Auch mit Blick auf andere deutsche Stadtregionen könnten dies insbesondere Aufgaben der Regionalplanung und des ÖPNV sein.

Zu prüfen wäre, ob in eine Regionalversammlung auch Vertreter*innen gesellschaftlicher Institutionen entsandt werden können, wie dies z. B. in den nordrhein-westfälischen Regionalräten (mit gänzlich anderer Rechtsgrundlage) der Fall ist. Zumindest in den Ausschüssen der Regionalversammlung kann jedoch die Mitwirkung kooptierter Mitglieder aus anderen gesellschaftlichen Bereichen ermöglicht werden. Zudem wurde (wie oben bereits angesprochen) die Einrichtung eines beratenden Beirates der kreisangehörigen Städte und Gemeinden mit ca. 10 Mitgliedern empfohlen.

Auch bei diesem Modell wäre eine Weiterführung der KielRegion GmbH als Tochterunternehmen des Regionalverbandes (wie oben beim Zweckverband beschrieben) denkbar.

5 Szenarien zur Weiterentwicklung der KielRegion GmbH

5.1 Methodische Vorbemerkungen

In den beiden vorangegangenen Kapiteln wurden zuerst in allgemeiner Form (Kap. 3) und dann bezogen auf die institutionelle Weiterentwicklung der KielRegion (Kap. 4) verschiedene Organisationsmodelle stadtreionaler Kooperation vorgestellt. Darauf aufbauend werden hier auftragsgemäß vier Szenarien zum künftigen Vorgehen bei der Entwicklung dauerhafter Kooperationsstrukturen in der KielRegion entwickelt. Vorteil der in den Sozial- und Raumwissenschaften in vielen Fällen angewandten Szenariotechnik ist, dass „realistische Entwicklungsmöglichkeiten bzw. -korridore in vergleichsweise ferner Zukunft bei relativ großer Unsicherheit in Abhängigkeit von bestimmten Rahmenbedingungen aufgezeigt werden“ können (Scholles 2001, S. 206). Dabei stellt die Szenariotechnik „eine Verbindung von kontrollierter Fantasie und konkreter Utopie“ dar (Scholles 2001, S. 207).

In diesem Sinne wurden – aufbauend auf den vorgestellten organisatorischen Modellen – vier klar unterscheidbaren Szenarien entwickelt (Kasten 4).

Dass bei der Ausgestaltung der Szenarien (im Sinne von Scholles 2001) die Fantasie klar kontrolliert wurde, zeigt sich u. a. darin, dass keine Lösungen vorgeschlagen werden, die sich nicht in anderen Stadtregionen bewährt haben. Im Sinne der Aufgabenstellung durch die KielRegion GmbH zeigen die vier Szenarien unterschiedliche Zukünfte der regionalen Kooperation und Organisation auf und ermöglichen eine Diskussion, welcher Weg eingeschlagen werden soll. Diese Diskussion ist erforderlich, weil die Szenarien in sehr unterschiedlicher Ausprägung Möglichkeiten zeigen, eine regionalpolitische Handlungsebene zu schaffen. Das bedeutet auch einen unterschiedlichen Grad an Mut und Entschlossenheit der Entscheider*innen, die Zukunftsgestaltung der KielRegion in die Hand zu nehmen.

5.2 Szenario „Pragmatische Justierung der GmbH-Form“

5.3 Szenario „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“

5.4 Szenario „Engagierte Regionalisierung“

5.5 Szenario „Umfassende Regionalisierung“

Kasten: 4 Szenarien zur Weiterentwicklung der KielRegion GmbH

5.2 Szenario „Pragmatische Justierung der GmbH-Form“

5.2.1 Inhaltliche Prämissen

Bei diesem Szenario wird unterstellt, dass vor allem die erkannten Schwachstellen der heutigen Arbeit beseitigt werden sollen (u. a. soll die Gremienstruktur bereinigt werden), aber keine regionalpolitische Handlungsebene angestrebt wird. Für die Beschäftigten sollen sichere Arbeitsbedingungen geschaffen werden. Es sollen die vier im Aufsichtsrat bestätigten Themenfelder (Wirtschaft und Arbeit, Mobilität, Klimaschutz sowie Gesundheitsregion) bearbeitet werden.

5.2.2 Organisatorische Basis

Dem Szenario liegt das unter Punkt 4.2.2 vorgestellte Organisationsmodell Fortbestand der GmbH zu Grunde.

5.2.3 Wesentliche Bausteine der Modernisierung

Wesentlich ist die Optimierung der Entscheidungsstrukturen sowie eine Überprüfung der Aufgaben, die heute von Aufsichtsrat, Lenkungsausschuss und Arbeitsgruppen wahrgenommen werden, im Rahmen einer Organisationsuntersuchung. Die Rollen von Gesellschafterversammlung und Aufsichtsrat werden geschärft. Es wird eine Regionalkonferenz nach dem Vorbild der Region Mainfranken eingerichtet, die der Vernetzung der Politikebenen (von der Gemeindeebene bis zum EU-Parlament) dient, jedoch keine eigene Entscheidungskompetenz hat.

Ferner wird eine Sicherung der mittelfristigen Finanzausstattung der KielRegion GmbH in ausreichender Höhe angestrebt, damit die Gesellschaft nicht auf ständige Akquise von extern finanzierten Projekten angewiesen ist. Diese Finanzausstattung wird auf fünf Jahre festgeschrieben und mit einer Zielvereinbarung gekoppelt. Damit einher geht eine Entfristung der Arbeitsverträge derjenigen Beschäftigten, die dauerhaft gehalten werden sollen.

Die Stadt Neumünster wird als neue Gesellschafterin aufgenommen. Auf die Einbeziehung zusätzlicher Gesellschafter/innen, z. B. aus der Wirtschaft, wird verzichtet; bezüglich des Kreises Rendsburg-Eckernförde wird geprüft, welche Vorteile eine unmittelbare Gesellschafterfunktion des Kreises anstelle der Wirtschaftsförderungsgesellschaft bringt.

5.2.4 Zu erwartende Effekte

Erwartet wird eine bessere Strukturierung der Tätigkeit in den übertragenen Handlungsschwerpunkten. Die Beschäftigten erhalten größere persönliche Sicherheit

durch unbefristete Verträge, haben jedoch nicht die Vorteile des TVöD. Insgesamt erhält die KielRegion GmbH verbesserte Rahmenbedingungen für ihre Arbeit. Sie wird weiterhin vor allem im Bereich freiwilliger Aufgaben der Verbandsmitglieder für diese tätig und fördert die regionale Vernetzung. Die Weiterentwicklung der Gesellschaft zu einer politisch legitimierten Handlungsebene sowie die Übernahme hoheitlicher Aufgaben sind in dieser Rechtsform jedoch nicht möglich.

5.2.5 Bewertung

Dieses Szenario bildet den geringstmöglichen Eingriff in die jetzige Struktur ab. Bei dessen Umsetzung erscheinen Verbesserungen in den internen Abläufen der KielRegion GmbH erreichbar. Dafür müssten aber die Rollen der Gremien klar definiert werden und die zahlreichen Arbeitsgruppen in eine überzeugende Gesamtstruktur integriert werden, so dass erkennbar ist, welche Gremien eine beratende, entscheidungsvorbereitende oder entscheidende Funktion haben. Hierzu ist eine unabhängige Organisationsberatung zu empfehlen.

Mit der Fortführung und punktuellen Optimierung dieses Organisationsmodells wird allerdings keine eigenständig operierende und nach außen wirkende regionalpolitische Handlungsebene geschaffen. In der GmbH wirken zwar politische Mandatsträger im Aufsichtsrat mit, der Aufsichtsrat hat aber vorrangig die Aufgabe, die Geschäftsführung zu überwachen und ist kein regionalpolitisches Entscheidungsgremium. Zudem besteht keine geregelte Verbindung zwischen dem Aufsichtsrat und anderen eingesetzten Arbeits- und Lenkungsgruppen der GmbH. Auch die Gesellschafterversammlung steht eigenständig neben diesen Gremien. Die aus den Kommunen bekannte und dort bewährte Abfolge der strukturierten Beratung und Beschlussempfehlung in Ausschüssen und der anschließenden Entscheidung im Beschlussgremium (Gemeindevertretung, Kreistag) ist hier nicht umsetzbar.

In diesem Szenario arbeiten die Gremien der Gebietskörperschaften weiterhin jeweils einzeln und für sich an regionalen Themen. Diese Mitwirkung von Ausschüssen der Kreistage und der Ratsversammlung an der Positionierung der GmbH-Gesellschafter ist in diesem Organisationsmodell zwar wichtig, kann aber nicht als eigenständige regionalpolitische Gestaltung gesehen werden. Als weiteres Defizit ist zu sehen, dass die GmbH keine gemeinsamen regionale Verwaltungsaufgaben hoheitlicher Art für die Gebietskörperschaften übernehmen kann.

Wenn Einigkeit in der Region besteht, dass eine regionalpolitische Ebene etabliert werden soll, die von sich

aus gestalten und nach außen auftreten kann, ist dies mit den Gremien der GmbH und damit mit diesem Szenario nicht erreichbar.

5.3 Szenario „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“

5.3.1 Inhaltliche Prämissen

Bei diesem Szenario wird unterstellt, dass die Gesellschafter eine Basis für eine zukunftsfähige stadtreionale Handlungsebene schaffen möchten und in diesem Sinne eine eigene regionalpolitische Entscheidungsebene geschaffen werden soll.

An die Stelle der heutigen unübersichtlichen Gremien- und Entscheidungsstrukturen sollen klar strukturierte Beratungs- und Entscheidungsprozesse treten, wie sie auch in Gemeindevertretungen und Kreistagen üblich sind. Es sollen die vier im Aufsichtsrat bestätigten Themenfelder (Wirtschaft und Arbeit, Mobilität, Klimaschutz und Gesundheitsregion) im jetzt bestehenden bzw. vereinbarten Umfang bearbeitet werden. Für die Beschäftigten sollen sichere Arbeitsbedingungen geschaffen werden, wozu sie in den öffentlichen Dienst übernommen und nach TVöD bezahlt werden. Perspektivisch soll die Organisation auch in der Lage sein, weitere öffentliche Aufgaben zu übernehmen.

5.3.2 Organisatorische Basis

Dem Szenario liegt als organisatorische Basis das unter Punkt 4.2.4 vorgestellte Organisationsmodell „Entwicklungsverband KielRegion“ in der Rechtsform des Zweckverbandes zugrunde.

5.3.3 Wesentliche Bausteine der Modernisierung

Auf Basis des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit wird ein Entwicklungsverband KielRegion in der Rechtsform des Zweckverbandes gebildet. Verbandsmitglieder sind die Landeshauptstadt Kiel, die Stadt Neumünster sowie die Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde.

Die Mitglieder der Verbandsversammlung werden von den Ratsversammlungen/Kreistagen der Gebietskörperschaften entsandt und bilden eine stadtreionale Politikebene, die sich verstärkt der Entwicklung der Gesamregion verpflichtet fühlt. Die Verbandsversammlung erhält eine Mitgliederzahl von ca. 30-40, so dass entsprechend der Mandatsverteilung in den Kreistagen und Stadtvertretungen der Mitgliedskommunen auf stadtreionaler Ebene eine ausreichende Breite der politischen Repräsentanz erzielt wird. Die Verbandsversammlung kann Ausschüsse bilden, in denen z.B. auch Fachleute aus

Wirtschaft und Wissenschaft mitwirken können. Es wird eine hauptamtlich geleitete Verbandsgeschäftsstelle eingerichtet.

Die gewünschte Finanzausstattung wird zwischen den Mitgliedskommunen vereinbart. Das konkrete jährliche Haushaltsvolumen und die daraus resultierende Höhe der Umlage werden im Beschluss über den Haushaltsplan des Zweckverbandes durch die Verbandsversammlung entschieden. Die Beschäftigten werden in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis überführt und die Arbeitsplätze werden neu bewertet, damit eine Bezahlung nach TVöD erfolgen kann. Da die organisatorischen Voraussetzungen für eine Erweiterung der Tätigkeitsfelder gegeben sind, können perspektivisch auch hoheitliche Aufgaben übernommen werden.

5.3.4 Zu erwartende Effekte

Es wird erwartet, dass sich eine stadtrationale Handlungsebene herausbildet, die eigenständige regionale Positionen zu stadtrationalen Themen entwickeln kann. Durch eine bessere Ausstattung der Verbandsverwaltung u. a. in der Gremienbetreuung erfolgt eine Professionalisierung der Verwaltungstätigkeit. Die Beschäftigten erhalten mehr persönliche Sicherheit und eine Bezahlung nach TVöD, weswegen der bislang beklagte „brain drain“ durch Abwanderung von qualifizierten Beschäftigten gestoppt wird.

5.3.5 Bewertung

Mit diesem Szenario besteht die Chance, dass sich eine eigenständig stadtrationale Handlungsebene mit regionalpolitischer Verantwortung entwickelt. Die Bildung eines Zweckverbandes zur regionalen Kooperation bedeutet zwar nicht zwingend, dass sich dessen Verbandsversammlung zu einer überzeugten Stimme der KielRegion entwickelt. Jedoch erwachsen durch die Möglichkeit, die Versammlung über das (häufig bei Zweckverbänden praktizierte) gesetzliche Minimum der Besetzung hinaus mit gewählten Politiker*innen aus der ganzen Region zu besetzen, klare Chancen, die in der Rechtsform der GmbH nicht bestehen.

Die Regelungen des GkZ eröffnen die Möglichkeit, dass sich die Verbandsversammlung zu einem echten regionalpolitischen Gremium entwickeln kann. Denn „die Vertreterinnen und Vertreter in der Verbandsversammlung handeln in ihrer Tätigkeit nach ihrer freien, durch das öffentliche Wohl bestimmten Überzeugung“ (§ 9 Abs. 6 GkZ). Anweisungen der entsendenden Gebietskörperschaften als Verbandsmitglieder sind nur bei Personalien, Satzungsänderungen und in finanziellen Angelegenheiten (insb. Jahresabschluss, Festsetzung von

Umlagen und Stammkapital) möglich (ebenda). Für die wesentlichen Strukturen und Abläufe der Verbandsarbeit gelten die Regelungen des Kommunalrechts. Das Gesetz über kommunale Zusammenarbeit ermöglicht Zweckverbänden ausdrücklich auch die Einrichtung von Ausschüssen (Hauptausschuss und Fachausschüsse). Damit kann das aus den Kommunen bekannte und dort bewährte Prinzip der strukturierten Beratung in den Ausschüssen und der Beschlussempfehlung an das Beschlussgremium, d. h. hier an die Verbandsversammlung, übernommen werden.

Wenn Einigkeit in der Region besteht, dass eine regionalpolitische Ebene etabliert werden soll, die von sich aus gestalten und nach außen auftreten kann, stellt der Zweckverband eine solide Lösung dar, dessen politische Möglichkeiten deutlich über die heute praktizierte Kooperation in einer GmbH hinausgehen. Dabei entscheiden die Verbandsmitglieder, welche Aufgaben sie dem Verband übertragen. Das hier gezeichnete Szenario geht davon aus, dass dem Zweckverband die vier Aufgabebereiche übertragen werden, die als Ergebnis der ersten Projektphase festgestellt wurden. Das Aufgabenportfolio kann jedoch nachträglich verändert werden.

5.4 Szenario „Engagierte Regionalisierung“

5.4.1 Inhaltliche Prämissen

Bei diesem Szenario wird unterstellt, dass die Gesellschafter den eingangs skizzierten breiten Herausforderungen des Regionenwettbewerbs und des Klimawandels Rechnung tragen und die KielRegion besser für deren Bewältigung aufstellen wollen. Die stadtrationale Handlungsebene soll politisch und administrativ gestärkt werden.

Es sollen auf stadtrationaler Ebene die vier im Aufsichtsrat bestätigten Themenfelder (Wirtschaft und Arbeit, Mobilität, Klimaschutz sowie Gesundheitsregion) bearbeitet werden. Die Verbandsmitglieder sind aber auch bereit, dieser Ebene weitere Aufgaben (insbesondere die Wirtschaftsförderung) zu übertragen, damit dort die wesentlichen Instrumente für die Entwicklung einer wirtschaftsstarke, klimafreundlichen Region gebündelt werden; bei Bedarf soll die stadtrationale Ebene auch hoheitliche Aufgaben übernehmen können. Die erkannten Schwachstellen der GmbH (insbesondere die derzeit unübersichtliche Gremienstruktur) sollen bereinigt werden. Stattdessen sollen klar strukturierte Beratungs- und Entscheidungsprozesse eingeführt werden, wie sie auch in Gemeindevertretungen und Kreistagen üblich sind. Für die Beschäftigten sollen sichere Arbeitsbedingungen geschaffen werden, wozu

sie in den öffentlichen Dienst übernommen werden und nach TVöD bezahlt werden.

5.4.2 Organisatorische Basis

Dem Szenario liegt als organisatorische Basis ebenfalls das unter Punkt 4.2.4 vorgestellte Organisationsmodell „Entwicklungsverband KielRegion“ (in der Rechtsform des Zweckverbandes) zu Grunde. Die KielRegion GmbH bleibt bestehen; alleiniger Gesellschafter ist der Zweckverband.

5.4.3 Wesentliche Bausteine der Modernisierung

Auf Basis des Gesetzes über kommunale Zusammenarbeit wird ein Entwicklungsverband KielRegion in der Rechtsform des Zweckverbandes gebildet. Verbandsmitglieder sind die Landeshauptstadt Kiel, die Stadt Neumünster sowie die Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde.

Die Mitglieder der Verbandsversammlung werden von den Gebietskörperschaften entsandt, bilden aber gleichzeitig eine stadtregionale Politikebene, die sich verstärkt der Entwicklung der Gesamtregion verpflichtet fühlt. Die Verbandsversammlung erhält eine Mitgliederzahl von ca. 30-40, so dass entsprechend der Mandatsverteilung in den Kreistagen und Stadtvertretungen der Mitgliedskommunen auf stadtregionaler Ebene eine ausreichende Breite der politischen Repräsentanz erzielt wird.

Im Rahmen des im Aufsichtsrat bestätigten Themenfeldes „Wirtschaft“ wird dem Zweckverband auch die Wirtschaftsförderung übertragen. Diese wird in der KielRegion GmbH als 100%ige Tochter des Zweckverbandes operativ wahrgenommen, die mit mindestens fünf Geschäftsstellen in allen Teilen der Region vertreten ist. Die Beschäftigten der drei bestehenden Wirtschaftsförderungsgesellschaften werden in diese GmbH überführt. Die GmbH kann entsprechend dem Vorbild des Verbandes Region Stuttgart ein Büro in Brüssel einrichten. Die Verbandsversammlung kann Ausschüsse bilden, in denen z. B. Fachleute aus Wirtschaft und Wissenschaft mitwirken können. Es wird eine hauptamtlich geleitete Verbandsgeschäftsstelle eingerichtet, in der z. B. eine professionelle Gremienbetreuung gewährleistet wird.

Die gewünschte Finanzausstattung wird zwischen den Mitgliedskommunen geklärt. Das konkrete jährliche Haushaltsvolumen und die daraus resultierende Höhe der Umlage werden im Beschluss über den Haushaltsplan des Zweckverbandes durch die Verbandsversammlung entschieden. Die Beschäftigten werden in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis überführt und die

Arbeitsplätze werden neu bewertet, damit eine Bezahlung nach TVöD erfolgen kann.

Der Verband soll die integrative Mobilitätswende voranbringen und die Angebotsqualität im ÖPNV zwischen Zentren und Peripherien der Region stärker angleichen. Die Verbandsmitglieder übertragen dem Zweckverband deswegen die Aufgabenträgerschaft für den ÖPNV auf der Straße. Angesichts der Vorgaben der EU für die Möglichkeit von Inhouse-Vergaben wird in diesem Zusammenhang auch die Übertragung der kommunalen Verkehrsunternehmen auf den Zweckverband geprüft. Zudem erhält der Verband die Zuständigkeit und die Mittel zur Entwicklung eines regionalen Radschnellwege-System.

Der Verband erhält auch die Zuständigkeit und die Mittel zur Entwicklung der regional bedeutsamen Erholungsgebiete. Damit ergeben sich auch Synergien für deren touristische Nutzung.

5.4.4 Zu erwartende Effekte

Es wird eine stadtregionale Handlungsebene mit eigenständigen regionalpolitischen Möglichkeiten geschaffen. Es erfolgt eine Stabilisierung der stadtregionalen Verwaltungstätigkeit in den übertragenen Handlungsschwerpunkten. Die Kreise und kreisfreien Städte bleiben in vollem Umfang im wesentlichen Teil ihrer Aufgaben handlungsfähig. Die Beschäftigten des Zweckverbandes erhalten mehr persönliche Sicherheit und eine Bezahlung nach TVöD.

Eine gemeinsame regionale Wirtschaftsförderung stärkt den regionalen Außenauftritt. Es bestehen die Voraussetzungen für eine weitere Erweiterungen der Tätigkeitsfelder, z. B. durch Übernahme hoheitlicher Aufgaben. Die Mobilitätsangebote in den Zentren und Peripherien der Region werden angeglichen. Die KielRegion schärft ihr Profil im nationalen und internationalen Standortwettbewerb deutlich, verbessert die Lebensqualität ihrer Bewohner*innen weiter und wird dadurch noch attraktiver für Fachkräfte von außen.

5.4.5 Bewertung

Für dieses Szenario gilt zuerst einmal die grundsätzliche Bewertung, die bereits für das Szenario „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“ im Vergleich mit der GmbH abgegeben wurde. Deutlich stärker als dort wird mit diesem Szenario aber die regionale Handlungsebene gestärkt, da ihr auch zusätzliche entwicklungsbestimmende regionale Aufgaben übertragen werden. Vor allem geht das Szenario von der Regionalisierung der Wirtschaftsförderung aus, aber es werden auch weitere Bereiche der regi-

onalen Daseinsvorsorge auf den Verband übertragen, so die Aufgabenträgerschaft für den Busverkehr, Planung und Ausbau eines regionalen Radschnellwege-Systems sowie die Entwicklung regional bedeutsamer Erholungsgebiete. Damit bestehen vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten in Themenfeldern, die klar einer regionalen Perspektive bedürfen; insbesondere kann die nachhaltige Mobilitätswende zumindest in wesentlichen Bereichen entschlossen vorangetrieben werden.

Wichtig ist der Ansatz, dass die KielRegion GmbH als 100%ige Tochter des Zweckverbandes bestehen bleibt, damit dort die Wirtschaftsförderung zusammengeführt werden kann. Diese neue regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaft behält damit ihre auch bisher in den Gebietskörperschaften gewährte relative Unabhängigkeit. Hier ist mit der Zusammenführung des Personals und der Kompetenz der heutigen Wirtschaftsförderungsgesellschaften eine deutlich bessere Effizienz zu erwarten. Die Tätigkeit der neuen Wirtschaftsförderungsgesellschaft richtet sich aber an den strategischen Vorgaben des Zweckverbandes aus, deren operatives Instrument sie ist.

Obwohl in diesem Szenario die Verbandsmitglieder nur einzelne Aufgaben an die stadregionale Ebene abgeben, wird hier eine klare Stärkung der regionalen Handlungsebene mit erheblichen politischen Gestaltungsmöglichkeiten deutlich.

5.5 Szenario „Umfassende Regionalisierung“

5.4.1 Inhaltliche Prämissen

Bei diesem Szenario wird die Überzeugung der Gesellschafter unterstellt, dass sich die KielRegion erheblich besser positionieren muss, um in Konkurrenz zu anderen Regionen, nicht zuletzt zur stark aufgestellten Metropolregion Hamburg, ihr Gewicht zu stärken. Auch das Land Schleswig-Holstein erkennt die Bedeutung ihrer Hauptstadtregion für die gesamte Landesentwicklung und ist bereit, diese zu stärken und ihr auch Aufgaben des Landes zu übertragen.

5.5.2 Organisatorische Basis

Dem Szenario liegt als organisatorische Basis eine zeitliche Abfolge des unter Punkt 4.2.4 vorgestellten Organisationsmodells „Entwicklungsverband KielRegion in der Rechtsform des Zweckverbandes“ und des unter Punkt 4.2.5 vorgestellten Organisationsmodells „Regionalverband Hauptstadtregion Kiel“ zu Grunde. Die KielRegion GmbH bleibt bestehen; alleiniger Gesellschafter ist der Zweckverband.

5.5.3 Wesentliche Bausteine der Modernisierung

In einer ersten Stufe wird kurzfristig ein Zweckverband gebildet (siehe Punkt 4.2.4 und insoweit auch Szenario 5.3) Erst in einer zweiten Stufe erfolgt die Weiterentwicklung des Zweckverbandes entsprechend Szenario 5.4.

Während der zweiten Stufe treten der Zweckverband und seine Verbandsglieder in Verhandlungen mit dem Land Schleswig-Holstein ein. Ziel ist, das Land davon zu überzeugen, dass es entscheidende Aufgaben der Regionalentwicklung, insbesondere die Regionalplanung und die Aufgabenträgerschaft im ÖPNV, durch Landesgesetz auf einen durch Gesetz zu bildenden Regionalverband überträgt.

In der dritten Stufe wird der „Regionalverband Hauptstadtregion Kiel“ durch Landesgesetz mit den Pflichten Regionalplanung und Trägerschaft des gesamten ÖPNV (entsprechend den Regelungen für die Region Hannover und den Regionalverband Großraum Braunschweig) errichtet. Das Regionalverbandsgesetz enthält eine Öffnungsklausel für weitere Aufgaben. Auf dieser Grundlage übertragen die Verbandsmitglieder dem Regionalverband weitere Aufgaben. Neben den bereits bestätigten Handlungsfeldern ist dies die Wirtschaftsförderung.

Der Verband erhält auch die Zuständigkeit und die Mittel zur Entwicklung der regional bedeutsamen Erholungsgebiete. Damit ergeben sich auch Synergien für deren touristische Nutzung. Zudem erhält der Verband die Zuständigkeit und die Mittel zur Entwicklung eines regionalen Radschnellwege-System. Der Regionalverband verfügt somit über ein breites Aufgabenportfolio (Kasten 5).

In entscheidenden Punkten kann bei diesem Szenario auf positive Erfahrungen zum ÖPNV aus anderen Stadtregionen zurückgegriffen werden. Bezüglich der Verkehrsentwicklungsplanung sei auf das Beispiel des Landes Baden-Württemberg hingewiesen, das dem Verband Region Stuttgart neben der Trägerschaft der S-Bahn auch die Regionalverkehrsplanung übertragen hat. Das Land Niedersachsen hat sogar die Aufgabenträgerschaft für den gesamten ÖPNV (auf Schiene und Straße) durch Gesetze auf die regionalen Körperschaften in den Regionen Hannover und Braunschweig übertragen. Zu erinnern ist auch daran, dass der Einstieg in die Tarif- und Verkehrsgemeinschaft im Kieler Raum in den 1980er Jahren wesentlich durch das Engagement des damaligen Verbandes Kieler Umland möglich wurde (vgl. Scheuer 1987). Das zeigt, dass regionale Ansätze Erfolg bringen können. Aktuell wären bei diesem Szenario auch

Mobilität, Verkehrsentwicklungsplanung, Trägerschaft des gesamten ÖPNV sowie Radschnellwege:

Dadurch kann der Verband eine umfassende und klimafreundliche Mobilitätsstrategie entwickeln und die integrative Mobilitätswende umsetzen.

Wirtschaftsförderung und Regionalmarketing:

Die operativen Tätigkeiten werden – nach den strategischen Vorgaben der Verbandsversammlung – durch die ausgegliederte GmbH wahrgenommen; dadurch wird das gesamte Spektrum an Wirtschaftsförderungsaktivitäten und an Maßnahmen des Regionalmarketing aus einer Hand wahrgenommen.

Regionalplanung und Regionalentwicklung:

Dieses Aufgabenfeld umfasst sowohl die förmliche Regionalplanung als auch die informellen Aufgabenfelder der Regionalentwicklung und des Regionalmanagements.

Förderung der Gesundheitsregion einschließlich Naherholung (Erholungsgebiete):

Dadurch kann die Region alle bisherigen Aktivitäten vernetzen und gezielt zur weiteren Steigerung der Lebensqualität beitragen.

Klimaschutz:

Es können die regionalen Klimaschutzaktivitäten gebündelt werden; der Regionalverband nimmt die Aufgaben einer regionalen Klimaschutzagentur entweder selbst wahr oder über eine ausgegliederte GmbH.

Kasten 5: Aufgabenportfolio des Regionalverbands Hauptstadtdregion Kiel nach dem Szenario „Umfassende Regionalisierung“

die Strukturen des Verkehrsverbundes Region Kiel (VRK) und der NAH.SH GmbH in die vertieften Überlegungen und die konkrete Ausgestaltung einzubeziehen.

Dieses Szenario geht davon aus, dass den zukünftigen Anforderungen entsprechend in der gesamten Region ein leistungsfähiges schienengebundenes Nahverkehrssystem als wesentliche Voraussetzung für eine gesteigerte Attraktivität der Region für Fachkräfte und für die Lebensqualität der dort lebenden Menschen erkannt wird. Seit langem wird in der KielRegion über eine StadtRegionalBahn diskutiert, d. h. eine Erweiterung der inzwischen von der Ratsversammlung beschlossenen Stadtbahn ins Umland unter Nutzung von Gleisen der Deutschen Bahn („Karlsruher Modell“). Die Etablierung dieses Systems ist ein regionales Projekt und bedarf zu seiner Umsetzung regionaler Strukturen. Hierfür bietet sich der Regionalverband, möglicherweise auch eine Projektgesellschaft des Regionalverbandes, an.

5.5.4 Zu erwartende Effekte

Es entsteht eine sehr leistungsstarke stadregionale Politik- und Handlungsebene. Der Regionalverband kann Siedlungs- und Verkehrsentwicklung nach internationalem Standard („Transit Oriented Development“) betreiben. Zur Erreichung einer integrierten Mobilitätswende erarbeitet er ein umfassendes und alle Verkehrssträ-

ger umfassendes Mobilitätskonzept. Das Rückgrat bildet dabei ein schienenorientiertes Siedlungs- und Verkehrskonzept, das das Projekt der StadtRegionalBahn einbezieht. Um in allen Teilräumen der KielRegion ein zeitgemäßes Mobilitätskonzept anbieten zu können, werden auch der Busverkehr und die flexiblen Mobilitätsangebote entsprechend ausgebaut.

Alle wesentlichen entwicklungsbestimmenden Aufgaben (Regionalplanung, Mobilität einschließlich ÖPNV, Wirtschaftsförderung, Klimaschutz, Gesundheit, Naherholung) sind auf stadregionaler Ebene gebündelt. Die schleswig-holsteinische Hauptstadtdregion ist somit gut aufgestellt, um im Wettbewerb um Fachkräfte und insgesamt im nationalen und internationalen Wettbewerb der Standorte zu bestehen.

5.5.5 Bewertung

Dieses Szenario stellt ein langfristiges Optimum stadregionaler Kooperation in der KielRegion dar, das sich durch eine eigenständige stadregionale Politikebene, eine leistungsfähige Verbandsverwaltung, einen umfassenden Aufgabenbestand und eine angemessene Finanzierung auszeichnet. Noch einmal deutlich stärker als in den Szenarien „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“ und „Engagierte Regionalisierung“ wird mit diesem Szenario die eigenständige regionale Handlungsebene gestärkt, was jedoch nur mit Unterstützung

des Landes möglich ist und intensive Auseinandersetzungen mit den derzeitigen Strukturen des Nahverkehrs erfordert.

Mit dem Regionalverband Hauptstadtregion Kiel wäre die regionale Handlungsebene langfristig sichtbar und leistungsfähig. Es ist jedoch angesichts der bisherigen

Reaktionen eher wahrscheinlich, dass dieses sehr interessante Szenario erst nach mehreren Zwischenschritten erfolgen kann. Allerdings kann kein Zweifel daran bestehen, dass langfristig die KielRegion nur mit einer solchen leistungsfähigen Regionalebene ihre Potenziale ausspielen kann und in vollem Umfang handlungs- und leistungsfähig ist.

6 Abschließende Empfehlungen mit Zeitplan

6.1 Grundsätzliche Einschätzung zur Zukunft der regionalen Kooperation in der KielRegion

In den Interviews, Workshops und Gremiensitzungen war immer wieder eine grundsätzliche Offenheit gegenüber regionaler Kooperation sowohl in der Politik als auch in den Verwaltungen erkennbar. Auch die Argumentation der Begleitforschung, dass die KielRegion stärker sichtbar sein muss, um sich im Wettbewerb der Regionen behaupten und klimafreundlich entwickeln zu können, stieß auf offene Ohren.

Es war aber nur bei einem Teil der Akteur*innen Verständnis dafür vorhanden, dass dies auch bedeutet, sich organisatorisch neu aufzustellen. Die Autoren sind überzeugt, dass die KielRegion nur stark und überzeugend nach außen wirken kann, wenn die regionale Handlungsebene auch organisatorisch/institutionell nachhaltig gestärkt wird. Die Rechtsform der GmbH, die ja nicht für das Management stadtregionaler Kooperation geschaffen ist, eignet sich nicht als politische Plattform für eine starke regionale Politik. Vielmehr braucht regionale Politik ein regionales politisches Mandat, damit sich hier auch eine Verantwortung für die regionale Ebene oberhalb der Kreisebene entwickelt.

Aus Sicht der Begleitforschung ist in der KielRegion noch sehr viel Überzeugungsarbeit auf allen Ebenen und in allen Bereichen erforderlich, um erstens das räumliche Bild einer starken schleswig-holsteinischen Hauptstadtregion fest im Bewusstsein der Akteur*innen zu verankern und zweites die Bereitschaft zu generieren, für regionale Herausforderungen auch regionale Lösungen zu finden, die zu einer regionalen politischen und organisatorischen Plattform führen. Es ist ein Unterschied, ob Mitglieder von Kreistagen und Ratsversammlungen in ihren Ausschüssen (wie derzeit) jeweils separat über regionale Themen diskutieren oder ob sie (so das Ziel) in einem gemeinsamen legitimierten Gremium regionale Lösungen finden müssen.

Vor dem Hintergrund des erst noch zu schärfenden Problembewusstseins wurde seitens der Begleitforschung realistischere Modelle in der KielRegion aktuell keine Chance für anspruchsvollere Organisationsmodelle gesehen. Umso wichtiger ist es, mit der Schaffung einer Verbandsversammlung ein regionales politisches Gremium zu schaffen, das eine eigene regionale Dynamik befördern

kann. Deswegen gilt es auch weiterhin vordringlich, im Sinne des Szenarios „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“ in die Gründung eines Zweckverbandes einzusteigen. Auch dort wird es eine Weile dauern, bis sich ein regionales Verantwortungsbewusstsein und ein regionales Selbstverständnis entwickeln, aber 14 Jahre nach der Gründung der KielRegion GmbH ist die Zeit reif für einen Schritt nach vorn.

6.2 Empfehlungen

Mit den vorgelegten Szenarien sind wesentliche Entscheidungsgrundlagen für die künftige Ausgestaltung der stadtregionalen Handlungsebene in der KielRegion auf dem Tisch. Um eine regional verantwortliche Politik als Basis einer gestärkten und legitimierten Handlungsebene für die KielRegion zu schaffen, die KielRegion besser im nationalen und internationalen Standortwettbewerb zu positionieren, den Herausforderungen des Klimawandels Rechnung zu tragen und regionale Daseinsvorsorge und Lebensqualität für die Menschen in der Region zu verbessern, empfiehlt die Begleitforschung eine deutliche Stärkung der stadtregionalen Handlungsebene mit eigenständiger regionalpolitischer Gestaltungsmöglichkeit. Als Einstieg wird die vergleichsweise niedrigschwellig zu realisierende Organisationsform des Zweckverbandes (entsprechend dem Szenario „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“) empfohlen. Dessen Mitglieder sollten die Landeshauptstadt Kiel, die Stadt Neumünster, der Kreis Plön und der Kreis Rendsburg-Eckernförde sein. Sollte in Neumünster keine Bereitschaft zur Mitwirkung bestehen, kann der Verband auch ohne diese Stadt gebildet werden.

Der Zweckverband hat wesentliche Vorteile gegenüber der heute gewählten Rechtsform der GmbH, weil er eine regionalpolitische Beratungs- und Entscheidungsebene schafft, eine strukturierte Beratung und Beschlussfassung nach den bewährten Regeln des Kommunalrechts ermöglicht sowie offen ist für spätere Erweiterungen des Aufgabenbestandes auch im hoheitlichen Bereich.

Der Zweckverband sollte als wesentliche Aufgaben einer nachhaltigen Regionalentwicklung in der ganzen Region entsprechend den Diskussionsergebnissen der ersten Projektphase die Entwicklung in folgenden Bereichen vorantreiben:

- Wirtschaft, Arbeit und Regionalmarketing,
- Mobilität,
- Klimaschutz und
- Entwicklung der „Gesundheitsregion Kiel“.

Diese Aufgaben sollten vor Verbandsgründung zwischen den künftigen Verbandsmitgliedern präzisiert und dann in der Verbandssatzung festgeschrieben werden, um klare Strukturen zu schaffen und spätere Kompetenzstreitigkeiten zu vermeiden.

Wegen des noch erheblichen Bedarfs an Überzeugungsarbeit für eine starke regionale Handlungsebene und der erkennbaren Beharrungskräfte wurde von der Begleitforschung dringend empfohlen, für den Einstieg in dieses Organisationsmodell von dem jetzt wahrgenommenen bzw. vereinbarten Aufgabenprofil auszugehen. Das heißt beispielsweise auch, dass die Wirtschaftsförderung bei den Gebietskörperschaften verbleibt und keine Veränderungen bei anderen Zuständigkeiten anstehen. Um aber regionale Aufgaben auf dieser regionalen Ebene arrondieren zu können, sollte in der Verbandssatzung bereits eine Öffnungsklausel für später zusätzlich vom Verband zu erfüllende regionale Aufgaben vereinbart werden.

Organe des Verbandes wären ein*e hauptamtliche*r Verbandsvorsteher*in sowie die Verbandsversammlung. Die Verbandsversammlung sollte einen Umfang von 30-40 Sitzen haben, damit sich alle beteiligten Gebietskörperschaften bestmöglich einbringen können. Die Aufgaben des Verbandes würden in einer hauptamtlichen Verbandsgeschäftsstelle erledigt.

Der Verband würde sich im Wesentlichen durch eine Umlage finanzieren, deren Höhe – mit oder ohne Anweilungsbeschlüsse der Mitglieder – in der Verbandsversammlung festgelegt wird. Der Verband soll aber er auch künftig seine erfolgreiche Tätigkeit bei der Einwerbung von Fördermitteln fortsetzen, sich dabei aber stärker auf sein Profil mit den vier Handlungsfeldern konzentrieren. Das Volumen des Verbandsbudgets sollte, ausgehend von dem heutigen Budget, einige zusätzliche Erfordernisse berücksichtigen. So muss eine ausreichende administrative Basis für die Gremienbetreuung und zur Unterstützung der Geschäftsführung geschaffen werden. Die Überführung der Beschäftigten in den TvöD ist mit einer der Bewertung der Stellen verbunden. Und schließlich muss der zusätzliche Personalbedarf in den Handlungsfeldern „Klimaschutz“ und „Gesundheitsregion“ berücksichtigt werden.

Es wurde im Laufe des Prozesses vereinbart, dass seitens der KielRegion GmbH für die beiden neuen Hand-

lungsfelder Masterpläne erarbeitet werden, in denen dann auch die genaueren Inhalte und die Intensität der Aufgabenwahrnehmung festgelegt werden. Auf dieser Grundlage kann eine genauere Kalkulation des Personalbedarfs und des benötigten Startbudgets des Zweckverbandes erfolgen.

Mittelfristig hat die Begleitforschung eine Weiterentwicklung des Zweckverbandes empfohlen, wobei die Verbandsglieder über den weiteren Weg und das Tempo entscheiden müssen. Die spätere Weiterentwicklung des Zweckverbandes z. B. zu einem Regionalverband mit einem überzeugenden regionalen Aufgabenportfolio wäre rechtlich und organisatorisch grundsätzlich möglich. Hierfür ist in der am weitesten entwickelten Form (Organisationsmodell „Regionalverband Hauptstadtre-gion Kiel“) eine maßgeschneiderte rechtliche Grundlage des Landes für die KielRegion erforderlich, wobei jedoch auf entsprechende Gesetze anderer Bundesländer zurückgegriffen werden kann.

6.3 Zeitplan für die Bildung eines Zweckverbandes

Bei der Vorlage des Berichts der Begleitforschung an die regionalen Entscheidungsträger*innen haben die Autoren empfohlen, in den folgenden Monaten durch alle in den Gebietskörperschaften und in der KielRegion GmbH Verantwortlichen und auf allen Ebenen eine intensive Bewusstseinsbildung für die erforderlichen Strukturveränderungen zu betreiben. Dabei wurde auch auf das Erfordernis einer frühzeitigen und umfassenden Öffentlichkeitsarbeit hingewiesen, die während des Prozesses nicht betrieben wurde und ohnehin durch die Pandemie sehr erschwert war. Die Autoren haben dringend empfohlen, dass sich die Verantwortlichen der KielRegion das Ziel setzen sollten, bis zur Jahresmitte 2022 eine Grundsatzentscheidung zu treffen. Mit dieser Grundsatzentscheidung sollte das Ziel vereinbart werden, fortan das Szenario „Neue Basis der Zukunftsgestaltung“ zu verfolgen und in diesem Sinne zeitnah einen Zweckverband zu gründen. Für den Fall, dass dieses Vorhaben entschlossen in Angriff genommen worden wäre, hätte sich die Zeitschiene so dargestellt, dass der Zweckverband („Entwicklungsverband KielRegion“) Ende 2023, also zwei Jahren nach diesem Zeitpunkt, arbeitsfähig gewesen wäre. Hierzu hatte die Begleitforschung eine Zeitschiene und eine konkreter Maßnahmenliste mit aus ihrer Sicht realistischen Meilensteinen erstellt (Kasten 6).

2022

Bis Mitte 2022: Intensive Informationsarbeit und Diskussionen in allen relevanten Gremien; Herbeiführung einer Grundsatzentscheidung der Gebietskörperschaften über die Bildung eines Zweckverbands zum 01.07.2023 und Erteilung des Auftrags zu dessen Vorbereitung an die KielRegion GmbH

Nach der Grundsatzentscheidung Auftragsvergabe zur Erarbeitung eines Vertrages und einer Verbandssatzung

Bis Ende 2022: Endgültiger Beschluss der künftigen Verbandsmitglieder zu einem Vertrag über die Bildung eines Zweckverbands

2023

Nach der für das erste Halbjahr vorgesehenen Kommunalwahl: Wahl der Mitglieder der Verbandsversammlung durch die Gremien der Verbandsmitglieder

01.07.2023: Arbeitsbeginn der Verbandsverwaltung mit kommissarischer Leitung und Vorbereitung der konstituierenden Sitzung der Verbandsversammlung (Durchführung direkt nach der Sommerpause)

Ausschreibung der Position des hauptamtlichen Verbandsvorstandes nach entsprechendem Beschluss der Verbandsversammlung

Bis Jahresende 2023: Herstellung der vollständigen Arbeitsfähigkeit des Verbandes (hierzu auch Auftrag an die KielRegion GmbH, rechtzeitig die Ausschreibung der Stellen vorzubereiten, um zeitgerecht geeignetes Fachpersonal zu bekommen)

Kasten 6: Zeitschiene und Maßnahmenliste mit aus Sicht der Begleitforschung realistischen Meilensteinen (beginnend mit der Übergabe des Abschlussberichts Ende 2021)

7 Ausblick

In den Diskussionen über den Abschlussbericht der Begleitforschung und die darin enthaltenen Empfehlungen wurde schnell deutlich, dass es vor allem auf Arbeitsebene in den Verwaltungen der Stadt Kiel und der Kreise erhebliche Vorbehalte gab, zügig in den organisatorischen Veränderungsprozess einzusteigen. Auch bei den Verwaltungsspitzen mit Ausnahme des Kieler Oberbürgermeisters bestand diesbezüglich deutliche Zurückhaltung. Dies führte dazu, dass zuerst noch einmal ein Prüfauftrag an die Geschäftsführung der KielRegion GmbH formuliert wurde, die GmbH-Strukturen und den Zweckverband intensiver zu vergleichen. Obschon während des Prozesses bei einigen regional Verantwortlichen deutliche Sympathien für den Zweckver-

band geäußert wurden, wurde von anderer Seite die Machbarkeit einer solchen Lösung bezweifelt. Dem Vorteil, in einem Zweckverband gemeinsam regionale Herausforderungen und Handlungsmöglichkeiten zu diskutieren, wurde teilweise nur wenig Beachtung geschenkt.

Entsprechend diesen Vorbehalten wurden die von den Autoren empfohlenen Schritte zur Gründung des Zweckverbandes nicht eingeleitet, sondern ein neuer Prüfantrag an die Geschäftsführung erteilt, weswegen auch der Zeitplan obsolet wurde. Es bleibt abzuwarten, welche konkreten Schritte zur Verstetigung der stadtreionalen Organisationsstrukturen und zur Sicherstellung einer dauerhaften Finanzierung tatsächlich erfolgen.

Literaturverzeichnis

- Aring, J. und I. Reuther (Hrsg.) (2008): Regiopolen. Die kleinen Großstädte in Zeiten der Globalisierung. Berlin.
- Bogumil, J., F. Ebinger und S. Grohs (2008): Modernisierung der Verwaltungsstrukturen im Großraum Braunschweig. Wissenschaftliches Gutachten im Auftrag der Industrie- und Handelskammer Braunschweig. Bochum/Braunschweig.
- Dehn, K.-D. und T. I. Wolf (Hrsg.) (2023): Kommunalverfassungsgesetze Schleswig-Holstein, 17. Auflage, Wiesbaden.
- Hager, G. (Hrsg.) (2021): Kommentar zum Landesplanungsrecht in Baden-Württemberg. 2. Aufl., Stuttgart etc.
- Hahn, M. (2020): Die Region Großraum Braunschweig – Hochmoderner Industrie- und Forschungsstandort und Traditionsinsel der Geschichte und Kultur. In: Neues Archiv für Niedersachsen, Heft II/2020, S. 132-151.
- Heinz, W. (2000): Interkommunale Kooperation in Stadtregionen: das Beispiel der Bundesrepublik Deutschland. In: Heinz, W. (Hrsg.): Stadt&Region – Kooperation oder Koordination? Ein Internationaler Vergleich. Schriften des Deutschen Instituts für Urbanistik, Bd. 93, Stuttgart u. a., S. 169-274.
- Kommunalverband Großraum Hannover (Hrsg.) (2000): Unser Auftrag ist die Region. Hannover.
- Kühl C. und F. Liebrecht (1999): Durchbruch bei der interkommunalen Zusammenarbeit in Schleswig-Holstein. In: Raumforschung und Raumordnung (57), Heft 2-3, S. 201–202.
- Priebs, A. (2002): Die Bildung der Region Hannover und ihre Bedeutung für die Zukunft stadtreionaler Organisationsstrukturen. In: Die Öffentliche Verwaltung (55), Heft 4/2002, S. 144-151.
- Priebs, A. (2010): Entwicklung, Stand und Perspektiven stadtreionaler Planungs- und Verwaltungsinstitutionen in Deutschland. In: Die Öffentliche Verwaltung (63), S. 503-511.
- Priebs, A. (2012): Stadtreionale Kooperations- und Organisationsansätze in Norddeutschland. In: Wehrhahn, R. und A. Tölle (Hrsg.): Kieler Arbeitspapiere zur Landeskunde und Raumordnung, Bd.53, Kiel, S. 81-95.
- Priebs, A. (2019): Die Stadtregion. Stuttgart.
- Priebs, A. und R. Wehrhahn (2021): Strategieprozess Kiel-Region 2030. Ergebnisse und Szenarien für die organisatorische Verstetigung der schleswig-holsteinischen Hauptstadtregion. Kiel. <https://www.stadtgeo.uni-kiel.de/de/forschung/lau-fende-forschung/bericht-szenarien-kiel-region-21-12-2021-finale.pdf>
- Rühmann, A. (2001): Die unterschiedlichen Verbandsmodelle im Großraum Hannover. In: Kommunalverband Großraum Hannover (Hrsg.): Großraum Hannover – Eine Region mit Vergangenheit und Zukunft. Beiträge zur regionalen Entwicklung, Heft 96, Hannover, S. 31-49.
- Scheuer, G. (1969): Der Kieler Umlandverband. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Methoden und Praxis der Regionalplanung in großstädtischen Verdichtungsräumen. Forschungs- und Sitzungsberichte 54, Hannover, S. 1-14.
- Scheuer, G. (1987): Verband Kieler Umland – Tarif- und Verkehrsgemeinschaft Kieler Umland. In: Ministerpräsident des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg.): Regionalplan Planungsraum III: „Verbandsplan Kieler Umland 1983-1995“, Landesplanung in Schleswig-Holstein, Heft 21, Kiel, S. 41-44.
- Scholles, F. (2001): Szenariotechnik. In: Fürst, D. und F. Scholles (Hrsg.): Handbuch Theorien + Methoden der Raum- und Umweltplanung, Dortmund, S. 206-212.
- Strategieprozess KielRegion 2030: <https://www.kiel-region.de/kielregion/strategieprozess-kielregion-2030/>, letzter Abruf 12.07.2023
- Wolf, T. I. (2021): Einführung. In: Dehn, K.-D. und T. I. Wolf (Hrsg.): Kommunalverfassungsgesetze Schleswig-Holstein, 16. Auflage, Wiesbaden, S. 7-39.

Rechtsquellen

- Baugesetzbuch (BauGB) in der Fassung der Bekanntmachung vom 3. November 2017 (BGBl. I S. 3634), zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 12. Juli 2023 (BGBl. 2023 I Nr. 184) <https://www.gesetze-im-internet.de/bbaug/BauGB.pdf>
- Gesetz über die Errichtung des Verbands Region Stuttgart (GVRS) vom 7. Februar 1994, zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 4. April 2023 (GBl. S. 137, 139) <https://www.landesrecht-bw.de/jportal/?quelle=jlink&query=RegStuttG+BW&psml=bsbawueprod.psml&max=true>
- Gesetz über die Organisation der Landesverwaltung des Landes Brandenburg (LOG) vom 24. Mai 2004 (GVBl.I/04, [Nr. 09], S.186), zuletzt geändert durch Artikel 2 des Gesetzes vom 30. Juni 2022 (GVBl.I/22, [Nr. 18], S.5) <https://bravors.brandenburg.de/gesetze/log#2>
- Gesetz über kommunale Zusammenarbeit (GkZ) in der

- Fassung vom 28. Februar 2003 (GVOBl. S. 122), zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 24. März 2023 (GVOBl. Schl.-H. S. 170), https://www.lexsoft.de/cgi-bin/lexsoft/justizportal_nrw.cgi?xid=148760,1
- Landesplanungsgesetz (LplG) Baden-Württemberg in der Fassung vom 10. Juli 2003, zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 7. Februar 2023 (GBl. S. 26, 42) <https://www.landesrecht-bw.de/jportal/?quelle=jlink&query=LPIG%20B%20W%20&psml=bsba%20wueprod.psml&max=true&aiz=true>
- Gesetz über den Regionalverband „Großraum Braunschweig“ (BraunschwG) vom 27. November 1991 (Nds. GVBl. S. 305 - VORIS 20300 15 00 00 000 -), zuletzt geändert durch Artikel 2 des Gesetzes vom 13. Oktober 2021 (Nds. GVBl. S. 700) https://voris.wolterskluwer-online.de/browse/source/csh-da-filter%21a52e918e-8a02-41f8-8b62-1c4b6a92ff6a--WKDE_LTR_0000003520%23fbd621538c71344586fa9d5cc28567d3
- Satzung des Zweckverbandes Kieler Umland vom 13. Dezember 1983 (Amtsbl. Schl.-H./AAz S. 161)
- Satzung des Zweckverbandes Raum Kassel vom 12.04.1974 (in der Fassung der letzten Änderung vom 10.12.2020) <https://www.zrk-kassel.de/media/files/download/pdf-dateien/20210215-satzung-2020.pdf>

Flensburger Arbeitspapiere zur Landeskunde und Raumordnung

Kieler Arbeitspapiere zur Landeskunde und Raumordnung

Heft 23, 1991 ff.

23. PIECHOTKA, Friedrich: Industrieansiedlungen an der Nordseeküste – das Beispiel Brunsbüttel. 1991. EUR 10,20
24. GLAESSER, Hans-Georg (Hrsg.): Beiträge zur Landeskunde Schleswig-Holsteins und benachbarter Räume – Vorträge anlässlich des 22. Deutschen Schulgeographentages in Kiel, 4.-10. Juni 1991. EUR 10,20
25. OBRIKAT, Thomas: Rapsanbau in Schleswig-Holstein. Betriebs- und marktwirtschaftliche Standortbedingungen im aktuellen Wettbewerb. 1992. EUR 6,10
26. BÄHR, Jürgen; KÜHL, Daniele & Michael NEUMEYER: Mietspiegel der Landeshauptstadt Kiel. Gutachten zur Ermittlung der ortsüblichen Vergleichsmieten im März 1992. 1992. EUR 10,20
27. ACHENBACH, Hermann (Hrsg.): Suomi/Finnland. Naturpotential und Lebensräume im hohen Norden Europas. 1993. EUR 10,20
28. BÄHR, Jürgen (Hrsg.): Untersuchungen zum räumlichen Verhalten alter Menschen. 1993. EUR 10,20
29. NIEBECKER, Annette: Zarrentin-Boizenburg. Ökonomischer Strukturwandel und gewerbliche Neuentwicklungen im mecklenburgisch-lauenburgischen Grenzraum. 1994. EUR 9,20
30. BÄHR, Jürgen & Peter PEZ (Hrsg.): Beiträge zur Angewandten Verkehrsgeographie mit Beispielen aus den Räumen Kiel und Lübeck. 1994. EUR 11,30
31. BÄHR, Jürgen; KÜHL, Daniele & Anke MATUSCHEWSKI: Fortschreibung des Mietspiegels der Landeshauptstadt Kiel. Gutachten zur Ermittlung der ortsüblichen Vergleichsmieten im März 1994. 1994. EUR 6,10
32. RODRÍGUEZ SEEGER, Claudia: Raumentwicklung und Dezentralisierungspolitik in Chile (1964-1994). 1995. EUR 11,80
33. ROHR, Götz von: Wohnungsbaureserven im Bestand. Eine Methode zur Stützung von Bauflächenbedarfsschätzungen. 1996. EUR 8,20
34. PHILIPPSEN, Mariel: Hanerau-Hademarschen. Wirtschaftsstrukturen und Entwicklungsmöglichkeiten einer peripheren Geestgemeinde. 1996. EUR 6,10
35. STEINMETZ, Dirk: Erstaufforstungen auf landwirtschaftlichen Nutzflächen in Schleswig-Holstein. 1996. EUR 9,20
36. WIDDERICH, Sönke: Möglichkeiten und Grenzen der Sanierung des Historischen Zentrums von Havana, Cuba. 1997. (vergriffen)
37. BREIT, Günther: Das Kieler Ostufer. Bevölkerungsstrukturen und Existenzgrundlagen seit Beginn der Industrialisierung. 1998. (vergriffen)
38. JÜRGENS, Ulrich & Jürgen BÄHR: Johannesburg: Stadtgeographische Transformationsprozesse nach dem Ende der Apartheid. 1998. EUR 6,10
39. PRIEBS, Axel (Hrsg.): Zentrale Orte, Einzelhandelsstandorte und neue Zentrenkonzepte in Verdichtungsräumen. 1999. (vergriffen)
40. HOLZHÜTER, Thomas: Management mariner Schutzgebiete im Ostseeraum. Eine vergleichende Untersuchung zur Situation von Naturschutzgebieten und Nationalparks in ausgewählten Ostseeanrainerstaaten unter besonderer Berücksichtigung administrativer Aspekte. 1999. (vergriffen)

41. SCHAUBURG, Brigitte (Hrsg.): Schleswig-Holstein 50 Jahre in der Bundesrepublik Deutschland. Vortragszyklus der Schleswig-Holsteinischen Universitäts-Gesellschaft im Winterhalbjahr 1998/99. 2000. EUR 6,10
42. WOTHA, Brigitte: Gender Planning und Verwaltungshandeln. Umsetzung von Genderbelangen in räumliche Planung - unter Berücksichtigung von Verwaltungsmodernisierung und neuerer Tendenzen im Planungsbereich. 2000. (vergriffen)
43. PRIEBES, Axel & Rainer WEHRHAHN (Hrsg.): Neue Entwicklungen an der europäischen Waterfront. 2004. EUR 10,50
44. ROHR, Götz von & Brigitte WOTHA: Die LSE Schleswig-Holsteins – Wirkungsanalyse eines Instruments der Entwicklung ländlicher Räume. 2004. EUR 12,00
45. LUDEÑA URQUIZO, Wiley: Lima: historia y urbanismo en cifras 1821-1970. 2004. EUR 21,00
46. KRÜGER, Fred & Ulrich JÜRGENS (Hrsg.): Globale Einflüsse im subsaharischen Afrika. Analysen und Einsichten auf Mikro- und Mesoebene. 2005. EUR 11,00
47. ROHR, Götz von & Hilmar MÜLLER-TEUT: Das Besucherverhalten der Kieler-Woche-Gäste – Repräsentative Ergebnisse einer Analyse des Sommers 2007. 2007. EUR 16,00
48. JÜRGENS, Ulrich (Hrsg.): Innerstädtische Einkaufszentren – Perspektiven und Probleme. 2009. EUR 22,50
49. BENDER, Gerhard: Konzept eines kleinräumigen Indikatoren- und Prognosesystems zur Beobachtung des demographischen Wandels – Das Beispiel der Hansestadt Lübeck. 2009. EUR 22,50
50. RASCH, Matthias: Die Geschosswohnungsbestände der 1960er Jahre in Hamburg und Schleswig-Holstein und ihr Funktionswandel im Spannungsfeld demographischer Veränderungen und nachhaltiger Stadtentwicklung. 2009. EUR 24,90
51. SCHMIDT, Marco: Differenzierte demographische Entwicklungspfade in Wohnquartieren westdeutscher Städte. Stadtteilbezogene Fallstudien aus Kiel und Aachen. 2010. EUR 19,50
52. FRANK, Keno: Schulentwicklungsplanung im demografischen Wandel – Am Beispiel der Landkreise Dithmarschen und Steinburg. 2011. EUR 19,00
53. WEHRHAHN, Rainer & Alexander TÖLLE (Hrsg.): Aktuelle Entwicklungen in norddeutschen und westpolnischen Stadtregionen. 2012. EUR 16,90
54. JÜRGENS, Ulrich (Hrsg.): Entwicklungen und Perspektiven von Nahversorgung im Lebensmitteleinzelhandel. 2014. EUR 16,90

Kieler Studien zur Stadt-und Regionalentwicklung

01. KARIUS, Christoph: Wohnpräferenzen und Wohnraumverteilung von Studierenden in Kiel und deren Auswirkung auf den lokalen Wohnungsmarkt. 2016. EUR 14,00
02. SARNOW, Martin: Der diskursive Einfluss von Mega-Events auf benachteiligte Quartiere. Eine lexikometrische Analyse der medialen Berichterstattung über Hamburg-Wilhelmsburg 2017. EUR 12,00
03. KRÖGER, Gerrit: Sport als Instrument der Stadtentwicklung: Flensburg auf dem Weg zur Sportstadt. 2019. Open access
04. WARTHENPFUHL, Charlott: Performative Beteiligungsformate: Das PLATZprojekt in Hannover-Linden. 2021. Open access
05. BERGMANN, Madleen: Potenzialanalyse: Chancen und Grenzen für studentisches Wohnen in dem Gaardener Quartier Sandkrug. 2021. Open access
06. SCHAPER, Lutz: Eine Stadtbahn als Instrument für Stadtentwicklung – Am Fallbeispiel der Stadt Kiel. 2022. Open access
07. PRIEBS, Axel und WEHRHAHN, Rainer: Die Zukunft der KielRegion – Beitrag zum Strategieprozess und Szenarien für eine organisatorische Verstetigung der stadtreionalen Kooperation. 2023. Open access

Bestellungen von Druckversionen (bis Band 54, bzw. Band 02)

richten Sie bitte an:

Frau Esther Marx

Geographisches Institut der CAU

Ludewig-Meyn-Straße 8

24098 Kiel

Tel.: 0431/880-3433

Fax: 0431/880-4658

E-mail: kssr@geographie.uni-kiel.de

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Geographisches Institut

Kieler Studien zur
Stadt- und Regionalentwicklung

Band 7, Kiel 2023
ISSN 2747-4747
www.geographie.uni-kiel.de

