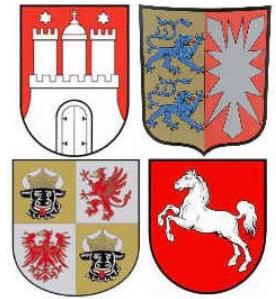


MORO



# MORO Nord

Ländliche Räume in der großräumigen  
Partnerschaft - Entwicklungspotenziale  
in Norddeutschland



Part-financed by the European Union  
(European Regional Development Fund)

**Auftraggeber:**

Freie und Hansestadt Hamburg  
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt  
Alter Steinweg 4, 20459 Hamburg

im Rahmen des Modellvorhabens  
„Großräumige Partnerschaft Norddeutschland /  
Metropolregion Hamburg“ (MORO Nord)  
Teilprojekt 11: Position beziehen -  
Ländliche Räume in der  
überregionalen Partnerschaft  
[www.moro-nord.de](http://www.moro-nord.de)

**Autoren des Strategiepapiers:**

dsn  
Analysen & Strategien |  
Kooperationsmanagement  
Holstenstr.13-15, 24103 Kiel  
[www.dsn-online.de](http://www.dsn-online.de)

**Gestaltung des Titelblattes:**

dsn Analysen & Strategien |  
Kooperationsmanagement

**Druck:**

Regierungsvertretung Lüneburg

April 2010

## Vorwort

Welche Handlungsfelder sind für eine partnerschaftliche Kooperation im MORO Nord Raum aus Sicht der ländlichen Räume von besonderer Relevanz? Wo gibt es diesbezüglich die größten Interessenüberschneidungen mit den Zentren im MORO Nord Raum? Welches sind die Themen, bei denen mit einem hohen Kooperationsinteresse vieler Partner gerechnet werden kann? Welche Aktionen wollen die regionalen Akteure in Kooperation mit den Zentren in den kommenden Jahren entwickeln? Diese Fragen standen im Zentrum des vorliegenden Strategiepapiers.

Vorausgegangen war eine intensive Arbeit in dem MORO Nord Teilprojekt „Position beziehen – Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“. In Abstimmung mit der Projektgruppe, bestehend aus den Teilnehmern der Länder Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Schleswig-Holstein, den jeweiligen Kommunen und Vertretern der IHK, hat die Freie und Hansestadt Hamburg dsn Analysen & Strategien | Kooperationsmanagement, Kiel, im Sommer 2009 im Rahmen des Modellvorhabens „MORO Nord“ mit der Entwicklung dieses Strategiepapiers beauftragt.

dsn möchte sich an dieser Stelle bei den Mitgliedern der Projektgruppe und den schriftlich befragten Personen bedanken, die mit ihren zahlreichen Informationen das Strategiepapier erst möglich gemacht haben. Ein besonderer Dank gilt den fast 30 Landrätinnen und Landräten bzw. ihren Vertreterinnen und Vertretern, die sich bereit erklärt haben, erzielte Zwischenergebnisse noch einmal in vertiefenden Interviews zu verifizieren und zu diskutieren.

Die Projektleitung zur Erarbeitung der Studie lag bei Diplom-Geograph Daniel Klose und Diplom-Kaufmann/Diplom-Handelslehrer Ralf Duckert. Die Entwicklung des Endberichtes wurde durch die dsn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Vera Ivanova, Sascha Meyer, Lone Hertel, Jennifer Haß und Aileen Kaczmarzyk unterstützt.

Kiel, im April 2010



# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>5</b>
<b>1. HINTERGRUND UND ZIELE DES STRATEGIEPAPIERS .....</b>	<b>6</b>
1.1 Hintergrund .....	6
1.2 Zielfindungsprozess .....	7
1.3 Ziele des Strategiepapiers.....	9
<b>2. VORGEHENSWEISE UND BAUSTEINE DES STRATEGIEPAPIERS .....</b>	<b>11</b>
2.1 Die methodische Vorgehensweise .....	11
2.2 Die schriftliche Befragung.....	12
2.3 Die Telefoninterviews.....	13
<b>3. MORO NORD – DER UNTERSUCHUNGSRaUM.....</b>	<b>14</b>
3.1 In MORO Nord beteiligte Gebietskörperschaften.....	14
3.2 Bildung von Teirläumen.....	16
<b>4. KOOPERATIONEN – BEGRIFFSVERSTÄNDNIS UND BEDEUTUNG .....</b>	<b>20</b>
4.1 Begriffsverständnis.....	20
4.2 Warum sind Kooperationen für die regionale Entwicklung wichtig? .....	22
4.3 Zweck von Kooperationen aus Sicht der Akteure in MORO Nord.....	23
<b>5. HERLEITUNG UND STRUKTURIERUNG DER HANDLUNGSFELDER .....</b>	<b>24</b>
<b>6. BESTEHENDE REGIONALE KOOPERATIONEN IM MORO NORD RAUM – EIN ÜBERBLICK.....</b>	<b>26</b>
<b>7. REGIONALE STÄRKEN UND CHANCEN FÜR REGIONALE KOOPERATIONEN IM MORO NORD GEBIET (SWOT) .....</b>	<b>37</b>
7.1 SWOT Betrachtung je Teirlaum.....	38
7.2 SWOT Betrachtung auf MORO Nord Ebene.....	47
<b>8. STRATEGISCHE HANDLUNGSFELDER FÜR REGIONALE KOOPERATIONEN IN MORO NORD .....</b>	<b>51</b>
8.1 Die Entwicklung der regionalen Beziehungen im MORO Nord Raum - Thesen zur zukünftigen Kooperation .....	52
8.2 Strategische Kooperationsfelder der Regionen im MORO Nord Raum.....	55
8.3 Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum.....	59
<b>9. FAZIT UND AUSBLICK.....</b>	<b>67</b>

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>SEKUNDÄRRECHERCHE.....</b>	<b>68</b>
Literaturquellen .....	68
Internetrecherche .....	69
<b>ANHANG.....</b>	<b>71</b>
<b>TEILNEHMER DER PROJEKTGRUPPE: „POSITION BEZIEHEN – LÄNDLICHE RÄUME IN DER ÜBERREGIONALEN PARTNERSCHAFT“ .....</b>	<b>72</b>
<b>VORGEHENSWEISE UND BAUSTEINE DES STRATEGIEPAPIERS.....</b>	<b>73</b>
Die methodische Vorgehensweise .....	73
Die schriftliche Befragung.....	75
Die Befragungsteilnehmer .....	75
Die Durchführung der schriftlichen Befragung.....	76
Der Rücklauf.....	77
Die Telefoninterviews.....	78
<b>HERLEITUNG UND STRUKTURIERUNG DER HANDLUNGSFELDER .....</b>	<b>79</b>

## Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abbildung 1: Zieldefinition des Strategiepapiers – a) Konzentration auf Beziehung ländlicher Raum und Metropole versus b) Betrachtung aller denkbaren regionalen Kooperationen (Schematische Darstellung) .....	8
Abbildung 2: Ablauf der Studienerstellung .....	11
Abbildung 3: Rücklauf der schriftlichen Befragung .....	12
Abbildung 4: Statistische Daten zur Fläche und Bevölkerung des MORO Nord Raums, der Metropolregion Hamburg und der Freien und Hansestadt Hamburg .....	14
Abbildung 5: Der Untersuchungsraum MORO Nord .....	15
Abbildung 6: Die Teilläume im Untersuchungsraum MORO-Nord .....	17
Abbildung 7: Statistische Daten zur Fläche und Bevölkerung der einzelnen Teilläume .....	19
Abbildung 8: Systematischer Überblick über mögliche Kooperationsformen .....	21
Abbildung 9: Strukturierung der Handlungsfelder auf Grundlage der Leitbilder für die Raumentwicklung in Deutschland der MKRO .....	25
Abbildung 10: Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Wachstum und Innovation“ für den gesamten MORO Nord Raum“ .....	48
Abbildung 11: Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Sicherung der Daseinsvorsorge“ für den gesamten MORO Nord Raum“ .....	49
Abbildung 12: Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Ressourcen bewahren, Entwicklung der Kulturlandschaft“ für den gesamten MORO Nord Raum“ .....	50
Abbildung 13: Eine Stärken-Chancen Strategie für den MORO Nord Raum .....	51
Abbildung 14: Kern- und Randbereiche der strategischen Kooperationsfelder zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum der kommenden Jahre .....	56
Abbildung 15: Zentrale Aktionsbereiche und –ziele der kommenden Jahre im Kernbereich (den drei strategischen Kooperationsfeldern) zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum .....	57
Abbildung 16: Zentrale Aktionsbereiche und -ziele der kommenden Jahre im mittleren Ring zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum .....	58
Abbildung 17: Zentrale Aktionsbereiche und -ziele der kommenden Jahre im äußeren Ring zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum .....	59
Abbildung 18: Ablauf der Studienerstellung .....	74
Abbildung 19: Rücklauf der schriftlichen Befragung .....	77
Abbildung 20: Strukturierung der Handlungsfelder auf Grundlage der Leitbilder für die Raumentwicklung in Deutschland der MKRO .....	81

# 1. Hintergrund und Ziele des Strategiepapiers

## 1.1 Hintergrund

### Anpassung der Raum-entwicklungs-politik

Die Raumordnungspolitik reagiert auf nationaler wie internationaler Ebene auf neue politische, gesellschaftliche und raumordnerische Herausforderungen (demographischer Wandel, Globalisierung, Klimawandel, zunehmende Raumpolarisierung) mit einer Anpassung ihrer politischen Ziele und Strategien. "Als wichtige Erfolgsvoraussetzung dieser Politik wird die Anwendung eines neuen Planungsverständnisses angesehen, welches sowohl ebenenübergreifend die Zusammenarbeit der Gemeinden, Städte, Stadt-Umland-Regionen bis hin zu peripheren Regionen umfasst, als auch die Kooperation von Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft befördert (vgl. BBR, 2008)."

### Leitbild der Großräumi-gen Verantwortungs-gemeinschaft

In Deutschland wurde hierzu als strategischer Ansatz das Leitbild der "Großräumigen Verantwortungsgemeinschaft" entwickelt. Dieser Ansatz wird als innovatives Instrument angesehen, zwischen Städten, Metropolen und ländlichen Wachstumsregionen sowie peripheren Räumen eine auf "Entwicklung und Ausgleich ausgerichtete Raumordnungspolitik" umzusetzen, die sowohl die starken als auch die schwachen Räume befähigen soll, ihre "Potenziale zu erkennen, zu bündeln und zu vernetzen" (vgl. BBR, 2008). In diesen Kontextbettet sich das Modellvorhaben der Raumordnung des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) im Forschungsfeld "Überregionale Partnerschaften - Innovative Projekte zur stadtregionalen Kooperation, Vernetzung und gemeinsamen großräumigen Verantwortung" ein.

### Modellvorhaben der Raumordnung

Das BMVBS unterstützt mit dem Aktionsprogramm "Modellvorhaben der Raumordnung" (MORO) die praktische Erprobung und Umsetzung innovativer, raumordnerischer Handlungsansätze und Instrumente in unterschiedlichen Regionen. Im aktuellen Forschungsfeld "Überregionale Partnerschaften - Innovative Projekte zur stadtregionalen Kooperation, Vernetzung und gemeinsamen großräumigen Verantwortung" sollen in Modellvorhaben Beispiele für überregionale Partnerschaften zur Stärkung von Wachstum und Innovation konkretisiert und auf ihre Praxistauglichkeit in verschiedenen Modellregionen erprobt werden.

### MORO Nord

Eine dieser Modellregionen ist die Großräumige Partnerschaft Norddeutschland / Metropolregion Hamburg - MORO Nord. MORO Nord ist ein gemeinsames Projekt der Länder Hamburg, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein sowie der Metropolregion Hamburg. Mit dem Modellvorhaben MORO Nord sollen „Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen der Metropolregion und ihrem weiteren Verflechtungsbereich aufgezeigt und erprobt“ werden (vgl. MORO Nord, 03.09.2009). Der Gedanke der überregionalen Partnerschaft

zwischen Metropolregion und städtischen und ländlichen Teilläumen soll gestärkt werden. In der großräumigen Partnerschaft MORO Nord, die für zwei Jahre vom BMVBS gefördert wird, werden insgesamt 14 Teilprojekte vornehmlich aus den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung umgesetzt.

#### **Teilprojekt 11 „Position beziehen“**

Eines dieser Teilprojekte ist das Teilprojekt 11 „Position beziehen - Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“. Ziel dieses Teilprojekts ist es, die Rolle der ländlichen Räume in einer überregionalen Partnerschaft deutlicher herauszuarbeiten sowie die Stärken und Entwicklungspotenziale aus Sicht der ländlichen Räume abzubilden.

Das Teilprojekt 11 liefert zwei zentrale Ergebnisse:

- § Zum einen eine gemeinsame Erklärung „Stadt und Land in gemeinsamer Verantwortung“ der in MORO Nord beteiligten Landkreise und kreisfreien Städte und
- § zum anderen das vorliegende Strategiepapier für eine „Kooperative Stärkung im Sinne einer Partnerschaft von Stadt und Land“.

#### **Projektleitung**

Die Federführung des Teilprojekts 11 „Position beziehen - Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“ liegt bei der Regierungsvertretung Lüneburg. Partner des Projekts sind die betreffenden Gebietskörperschaften (u. a. die Landkreise Nordostniedersachsens; der Kreis Dithmarschen; die Landkreise Nordwestmecklenburg, Ludwigslust), die Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt der Freien und Hansestadt Hamburg sowie die Landesplanungsbehörden der norddeutschen Länder. Die Teilnehmer der Projektgruppe des Teilprojekts sind dem Anhang auf Seite 72 zu entnehmen.

## **1.2 Zielfindungsprozess**

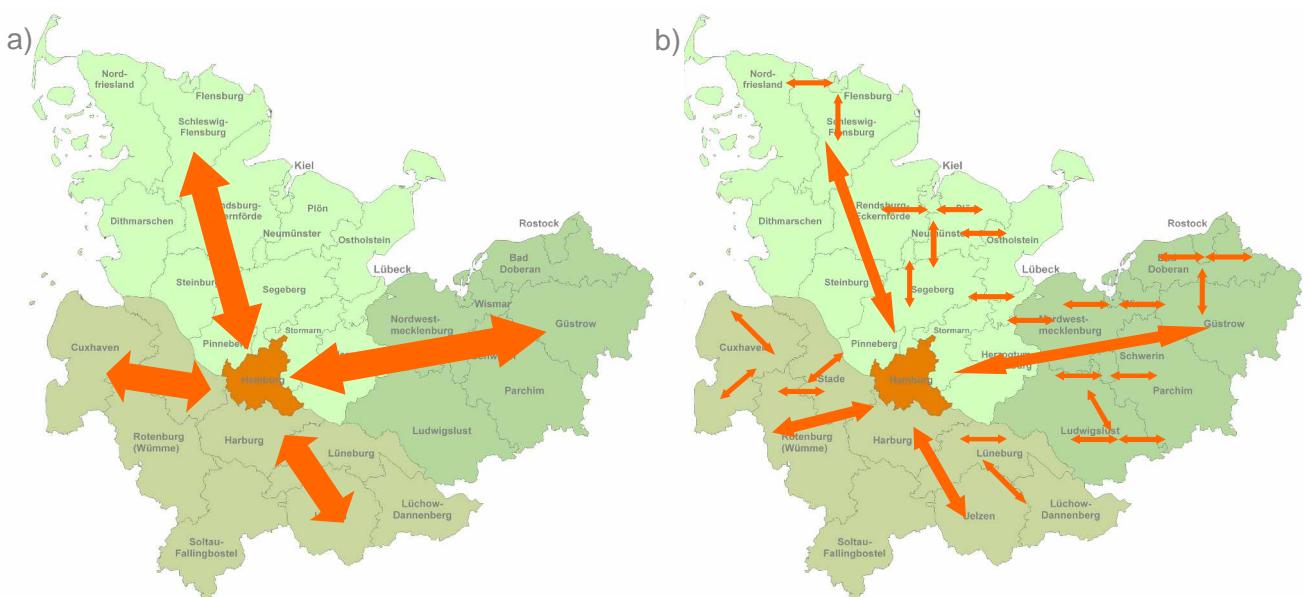
#### **Zwei grundlegende Modelle als Diskussionsgrundlage**

Zu Beginn der Arbeiten am vorliegenden Strategiepapier sind gemeinsam mit dem Auftraggeber die Ziele dieses Papiers sowie seine inhaltliche Ausrichtung diskutiert und festgelegt worden. Im Mittelpunkt der Zieldefinition stand die Frage, auf Kooperation zwischen welchen Räumen das Strategiepapier sich fokussieren sollte. Zwei grundlegend unterschiedliche Modelle der Zieldefinition bestimmten hierbei die Diskussion:

- § In Modell a) würden ausschließlich Kooperationsbeziehungen zwischen dem ländlichen Raum und der Metropole Hamburg betrachtet. Nach diesem Modell wäre es Ziel der Untersuchung zu analysieren, welche Kooperationsfelder zwischen dem ländlichen Raum und der Metropole Hamburg derzeit und zukünftig von Bedeutung sind und wie in diesen Feldern Kooperation zu beiderseitigem Nutzen gestaltet werden kann.

§ In Modell b) würden sowohl Kooperationsbeziehungen zwischen dem ländlichen Raum und der Metropole Hamburg als auch Kooperationsbeziehungen zwischen dem ländlichen Raum und den Städten (Ober- und Mittelpunkten) sowie zwischen dem ländlichen Raum untereinander in die Untersuchungen einbezogen werden. Nach diesem Modell wäre es Ziel der Untersuchung zu analysieren, welche Kooperationsfelder im Untersuchungsraum MORO Nord aus Sicht des ländlichen Raumes derzeit und zukünftig von Bedeutung sind und wie Kooperation - sei es zwischen dem ländlichen Raum und der Metropole, zwischen dem ländlichen Raum und größeren Städten oder zwischen dem ländlichen Raum untereinander- gestärkt werden können.

Diese beiden Modelle sind in den Kartendarstellungen der folgenden Abbildung 1 schematisch abgebildet.



**Abbildung 1: Zieldefinition des Strategiepapiers – a) Konzentration auf Beziehung ländlicher Raum und Metropole versus b) Betrachtung aller denkbaren regionalen Kooperationen (Schematische Darstellung)**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

#### Modell a)

Die Kartendarstellung a) gibt schematisch die Ausrichtung des Modells a) wider. Die Pfeile haben dabei lediglich symbolischen Charakter und verdeutlichen die grundsätzliche Konzentration in diesem Modell auf die Kooperationsbeziehungen ländlicher Raum und Metropole Hamburg.

#### Modell b)

Die Kartendarstellung b) gibt schematisch die Ausrichtung des Modells b) wider. Auch in dieser Darstellung haben die Pfeile lediglich symbolischen Charakter und verdeutlichen die grundsätzliche Ausrichtung auf Kooperationsbeziehungen unterschiedlicher Räume in diesem Modell.

Der Auftraggeber war sich einig, die Ziele des Strategiepapiers am Modell b) auszurichten. Nicht die ausschließliche Konzentration der Kooperationsbeziehungen zwischen dem ländlichen Raum und der Metropole Hamburg, sondern die Kooperationsbeziehungen der ländlichen Räume im Generellen sollen im Fokus des Strategiepapiers stehen. Gleichwohl soll den Kooperationsbeziehungen zwischen dem ländlichen Raum und der Metropole Hamburg eine besondere Bedeutung in den Betrachtungen beigemessen werden.

Aus Basis dieser Entscheidung wurden folgende Untersuchungsziele des vorliegenden Strategiepapiers formuliert.

### 1.3 Ziele des Strategiepapiers

#### Untersuchungsziel

Ziel des Strategiepapiers ist es aufzuzeigen, wie Kernräume und ländliche Räume in partnerschaftlicher Kooperation projektbezogen zusammenarbeiten und die Wettbewerbsfähigkeit der Gesamtregion stärken können. Es sollen dabei diejenigen Handlungsfelder aufgezeigt werden, die für eine partnerschaftliche Kooperation in MORO Nord **aus Sicht der ländlichen Räume** von besonderer Relevanz sind. Insbesondere diejenigen Handlungsfelder, in denen die ländlichen Räume in MORO Nord Stärken für Kooperationen oder Potenziale für zukünftige Kooperationen aufweisen sollen herausgearbeitet werden.

#### Zu untersuchende Kooperationsbeziehungen

Die zu identifizierenden Handlungsfelder sollen sich auf Kooperationen zwischen

- § den ländlichen Räumen und der Metropole Hamburg,
- § den ländlichen Räumen und regional bedeutsamen Kernräumen in MORO-Nord (wie z.B. Kiel, Lübeck, Flensburg, Rostock, Schwerin oder Lüneburg) sowie
- § den ländlichen Räumen in MORO-Nord untereinander beziehen.

#### Schwerpunkt der Betrachtungen ist Hamburg

Der Schwerpunkt der Betrachtungen wird auf der Analyse der Stärken und Potenziale unter Berücksichtigung der Schwächen und Risiken der Beziehungen der ländlichen Räume zur Metropole Hamburg liegen. Die Metropole ist ein bedeutender europäischer Wirtschaftsraum mit überregionaler Strahlkraft. Das Konzept der "Großräumigen Partnerschaft" des Modellvorhabens als Strategie verstanden setzt darauf, durch Kooperationen und den zielgerichteten Einsatz regionaler Stärken in diese Kooperationen die Beziehungen zwischen der Metropole und dem weiteren Umland zum beiderseitigen Vorteil zu stärken. „Daraus ergibt sich ein großräumiger Zusammenhang, der weit über das engere Stadt-Umland oder die Kooperation von benachbarten [Räumen] hinausgeht“ (vgl. BBR, 2008).

Ziel des Strategiepapiers ist es darüber hinaus, auch regionale Stadt-Land Kooperationen oder Kooperationen zwischen ländlichen Räumen untereinander zu berücksichtigen. Denn diese regionalen Kooperatio-

nen sind von zunehmender Bedeutung für die regionale Entwicklung der ländlichen Räume im interregionalen Standortwettbewerb (vgl. NIW, 14.01.2010, S. 75).

**Themen für Kooperationen der kommenden Jahre aufzeigen**

Das Strategiepapier ist zukunftsorientiert und zeigt die Themen für Kooperationsvorhaben der ländlichen Räume in MORO Nord für die kommenden Jahre auf. Im Mittelpunkt steht daher auch die Darstellung der Zukunftspotenziale dieser Beziehungen und nicht eine vergangenheitsbezogene Analyse und Evaluation der bisherigen Entwicklungen der stadtregionalen Kooperationen.

**Bottom-up Ansatz**

Das vorliegende Papier fußt auf einer Bottom-up Strategie, die bei den Akteuren in den Regionen von MORO Nord ansetzt. Die aktuellen kooperationsbezogenen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der ländlichen Räume sowie die Themen für zukünftige Kooperationsvorhaben in MORO Nord sind direkt durch Befragung der Akteure in den Regionen ermittelt worden. Dieser Bottom-up Ansatz wurde bewusst gewählt und Alternativen wie einer rein literaturbasierten Metastudie oder einer Denkfabrik vorgezogen, um die Akteure in den Regionen in den Prozess der Strategieerstellung zu integrieren und die Akzeptanz für die Strategie zu erhöhen.

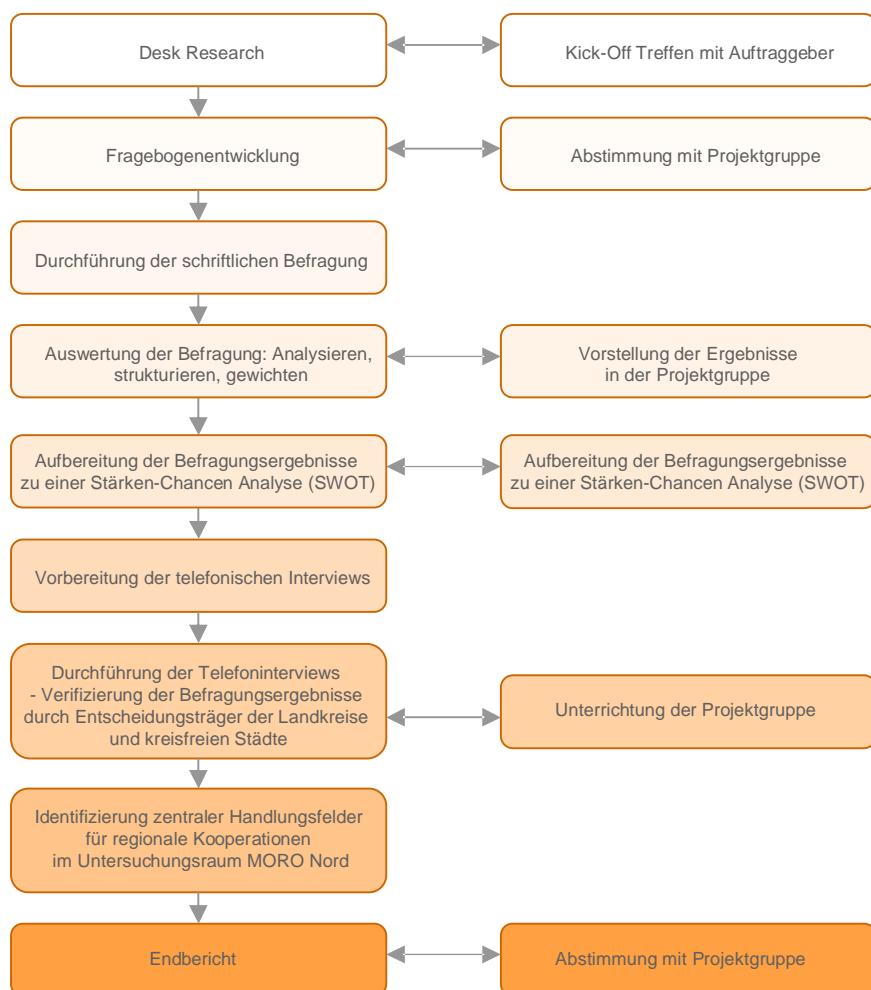
## 2. Vorgehensweise und Bausteine des Strategiepapiers

### 2.1 Die methodische Vorgehensweise

#### Die Projektgruppe

Die Erstellung der vorliegenden Studie wurde von der Projektgruppe des Teilprojekts 11 „Position beziehen - Ländliche Räume in der über-regionalen Partnerschaft“ begleitet. Die Projektgruppe wurde während der Phase der Studienerstellung auf insgesamt vier Sitzungen über den Fortlauf sowie erste Ergebnisse und Erkenntnisse der Studienarbeiten informiert.

Dem Ablaufdiagramm in der folgenden Abbildung 2 ist die methodische Vorgehensweise der Untersuchung zu entnehmen.



**Abbildung 2: Ablauf der Studienerstellung**  
Quelle: eigene Erstellung

#### SWOT-Analyse

Ein Kernelement der methodischen Vorgehensweise war eine schriftliche Befragung bei Schlüsselakteuren im MORO Nord Raum. Im Anschluss an die schriftliche Befragung sind deren Ergebnisse strukturiert und ausgewertet worden. Auf dieser Basis erfolgte u. a. eine SWOT-Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Teilläume des MORO Nord-Gebietes im Hinblick auf regionale Kooperationen.

**Telefoninterviews**

Die Auswertungsergebnisse der schriftlichen Befragung und der SWOT-Analyse dienten als Basis für die Vorbereitung der telefonischen Interviews. In den Telefoninterviews wurden die Befragungsergebnisse mit Entscheidungsträgern aus den in MORO Nord beteiligten Landkreisen und kreisfreien Städten (siehe hierzu auch Seite 13 f.) diskutiert und verifiziert.

**Identifikation der strategischen Handlungsfelder**

Aus den Ergebnissen der schriftlichen Befragung, der SWOT-Analyse sowie den geführten Telefoninterviews sind die strategischen Handlungsfelder für die regionale Kooperation im Untersuchungsraum MORO Nord identifiziert worden.

## 2.2 Die schriftliche Befragung

**Die Schlüsselakteure**

Die schriftliche Befragung richtete sich gemäß den Ausschreibungsunterlagen überwiegend an sogenannte Schlüsselakteure aus dem Untersuchungsraum aus den Kreisen und kreisfreien Städten MORO Nord.

**Rücklauf von 56,2 %**

Der Fragebogen wurde an 324 Schlüsselakteure im Untersuchungsraum MORO Nord verschickt. Von diesen haben sich 182 an der Befragung beteiligt. Dies entspricht einer überaus hohen Rücklaufquote für eine schriftliche Befragung von 56,2 Prozent. Das heißt mehr als die Hälfte der befragten Schlüsselakteure haben teilgenommen.

**Regionale Verteilung des Rücklaufs**

Eine Auflistung des Rücklaufs der schriftlichen Befragung in absoluten und relativen Werten ist der folgenden Abbildung 3 zu entnehmen.

	Anzahl Befragte	Anzahl Teilnehmer	Rücklauf-quote
Insgesamt	324	182	56,2 %
<b>Nach Raumkategorie</b>			
Ländlicher Raum	284	162	57,0 %
Oberzentren	40	20	50,0 %
<b>Nach Bundesländern</b>			
Hamburg	21	12	57,1 %
Niedersachsen	72	41	57,0 %
Mecklenburg-Vorpommern	102	60	58,8 %
Schleswig-Holstein	129	69	53,5 %

**Abbildung 3: Rücklauf der schriftlichen Befragung**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

## 2.3 Die Telefoninterviews

### Leitfadengestützte Telefoninterviews

Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung wurden zur Verifizierung in Form leitfadengestützter telefonischer Interviews mit Verwaltungsspitzen aus den in MORO Nord beteiligten Landkreisen und kreisfreien Städten diskutiert. Hierzu sind die insgesamt 24 Landrättinnen und Landräte der beteiligten Landkreise sowie die 7 Oberbürgermeister bzw. Bürgermeisterinnen und Bürgermeister der beteiligten kreisfreien Städte des Untersuchungsraums MORO Nord schriftlich um die Teilnahme an einem telefonischen Interview gebeten worden. Mit 26 von Ihnen sind Telefoninterviews durchgeführt worden. In einigen Fällen wurden die Telefoninterviews nicht mit dem Landrat oder der Landrätin bzw. dem Oberbürgermeister oder Bürgermeister direkt, sondern mit von Ihnen jeweils benannten Vertretern geführt. Eine Liste der einzelnen Interviewpartner ist der Anlage zu entnehmen. Die Interviewteilnehmer hatten die Möglichkeit, auf Basis eines für jeden Teilraum separaten Arbeitspapiers, das Gespräch um weitere, aus ihrer Sicht wichtige oder zentrale Punkte zu ergänzen.

### Weitere Details im Anhang

Weitere Informationen zur methodischen Vorgehensweise, der schriftlichen Befragung und der leitfadengestützten Telefoninterviews können im Detail dem Anhang ab Seite 73 entnommen werden.

### 3. MORO Nord – Der Untersuchungsraum

Im Folgenden wird ein kurzer Überblick über die in MORO Nord beteiligten Gebietskörperschaften, also die Landkreise, Kreise und die kreisfreien Städte sowie über die zu Analysezwecken für den weiteren Verlauf der Untersuchung gebildeten Teillräume gegeben.

#### 3.1 In MORO Nord beteiligte Gebietskörperschaften

##### 24 Landkreise und 7 kreisfreie Städte

Die Großräumige Partnerschaft Norddeutschland / Metropolregion Hamburg MORO Nord ist ein gemeinsames Projekt der Länder Hamburg, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern, Schleswig-Holstein sowie der Metropolregion Hamburg. Aus diesen Bundesländern sind insgesamt 24 Landkreise, 7 kreisfreie Städte sowie die Freie und Hansestadt Hamburg an MORO Nord beteiligt. Diese bilden im Rahmen der vorliegenden Studie den Untersuchungsraum MORO Nord. Das Gesamtgebiet des Untersuchungsraums MORO Nord beläuft sich auf eine Fläche von ca. 40.000 km<sup>2</sup>, auf der annähernd 6,8 Mio. Menschen leben. In der Gesamtfläche ist der MORO Nord Raum etwas mehr als doppelt so groß wie die Metropolregion Hamburg, wie die vergleichende Gegenüberstellung ausgewählter Flächen- und Einwohnerkennzahlen für MORO Nord, die Metropolregion Hamburg sowie die Freie und Hansestadt Hamburg in der folgenden Abbildung 4 u. a. zeigt.

	Einwohner <sup>1</sup>	Fläche in km <sup>2</sup>	Bev. Dichte (Ew./km <sup>2</sup> )
MORO Nord Raum	6.778.137	39.644	171,0
Metropolregion Hamburg	4.286.123	19.801	216,4
Freie und Hansestadt Hamburg	1.772.100	755	2.347,2

<sup>1</sup> Bevölkerung am 31.12.2009

**Abbildung 4: Statistische Daten zur Fläche und Bevölkerung des MORO Nord Raums, der Metropolregion Hamburg und der Freien und Hansestadt Hamburg**

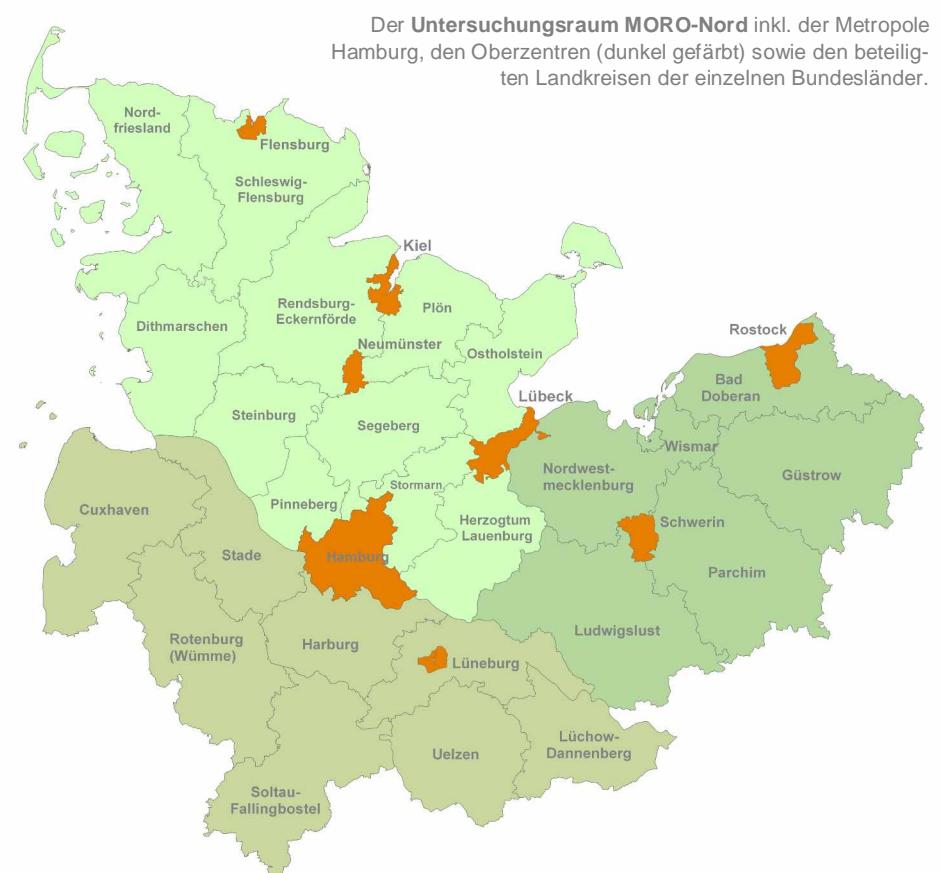
Quellen: Statistikamt Nord, 2010; LSKN, 10.02.2010; Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern, 15.02.2010

Im Einzelnen bilden folgende Landkreise und kreisfreie Städte aus den beteiligten Bundesländern den Untersuchungsraum MORO Nord:

- § die Freie und Hansestadt Hamburg,
- § der zur Metropolregion Hamburg gehörige Teil des nördlichen Niedersachsens (Landkreise Cuxhaven, Harburg, Lüchow-Dannenberg, Lüneburg, Rotenburg (Wümme), Soltau-Fallingbostel, Stade und Uelzen),

- § aus Mecklenburg-Vorpommern die Planungsregionen Mittleres Mecklenburg/Rostock (mit den Landkreisen Bad Doberan und Güstrow sowie der kreisfreien Hansestadt Rostock) und Westmecklenburg (mit den Landkreisen Ludwigslust, Nordwestmecklenburg und Parchim sowie den beiden kreisfreien Städten Landeshauptstadt Schwerin und Hansestadt Wismar) sowie
- § das gesamte Bundesland Schleswig-Holstein mit den Landkreisen Dithmarschen, Herzogtum Lauenburg, Nordfriesland, Ostholstein, Pinneberg, Plön, Rendsburg-Eckernförde, Schleswig-Flensburg, Segeberg, Steinburg und Stormarn sowie den kreisfreien Städten Flensburg, Kiel, Lübeck und Neumünster.

Die in MORO Nord beteiligten Kreise und kreisfreien Städte sind auch der Karte in der folgenden Abbildung 5 zu entnehmen. Die Karte gibt einen Überblick über den Untersuchungsraum MORO Nord.



**Abbildung 5: Der Untersuchungsraum MORO Nord**  
Quelle: dsn, eigene Erstellung

Die einzelnen Landkreise und Regionen von MORO Nord verfügen über unterschiedliche Erfahrungen im Bereich der regionalen oder länderübergreifenden Kooperation, sei es in Form von EU-Projekten, in Form eines formellen oder informellen Austausches oder im Rahmen

überregionaler und länderübergreifender Gremien. Diese Kooperationen sind allerdings in den einzelnen Teilläumen von unterschiedlicher Intensität. So ist beispielsweise im Rahmen der Metropolregion Hamburg eine enge länderübergreifende Kooperation zwischen der Metropole Hamburg sowie den acht Landkreisen im nördlichen Niedersachsen und den sechs Landkreisen im südlichen Schleswig-Holstein bereits seit mehreren Jahren institutionell verankert.

Ein Großteil des Untersuchungsraums MORO Nord ist von ländlichen Räumen geprägt (vgl. BBR, 2008). Der Begriff ländlicher Raum ist dabei lediglich als raumordnerische Kategorie zu verstehen und beinhaltet keinerlei qualitative „Bewertung“. Ausschlaggebend für die Qualität eines ländlichen Raumes ist seine räumliche Lage und Ausstattung.

### 3.2 Bildung von Teilläumen

#### **MORO Nord ist ein heterogenes Gebiet**

Der Untersuchungsraum MORO Nord ist ein heterogener Raum bestehend aus Metropole, Oberzentren, Verdichtungsräumen (im Einzugsbereich der Metropole sowie der Oberzentren) und insbesondere ländlichen Räumen. Daraus ergab sich für die in den nachfolgenden Kapiteln durchgeführten Betrachtungen die Frage, auf welcher regionalen Ebene diese Betrachtungen vollzogen werden sollen:

- § Soll MORO Nord als einzelne Raumeinheit zusammengefasst und die Ergebnisse der schriftlichen Befragung zu einem Ergebnis zusammengefasst werden?
- § Oder sollen die Ergebnisse der schriftlichen Befragung auf Kreisebene abgebildet werden?
- § Oder gibt es eine weitere Möglichkeit der raumbezogenen Darstellung der Befragungsergebnisse?

#### **Betrachtung weder auf MORO Nord noch auf Kreisebene**

Eine ausschließliche Betrachtung von MORO Nord als einzelne Raumeinheit würde zu pauschalisierten Untersuchungsergebnissen führen und den individuellen Merkmalen der einzelnen Räume in MORO Nord nicht gerecht werden.

Aus einer isolierten Betrachtung der Ergebnisse auf Kreisebene wiederum wären nur bedingt strategische Aussagen für den MORO Nord Raum abzuleiten. Aufgrund der Anzahl von insgesamt 31 Kreisen und kreisfreien Städten wäre eine solche Betrachtung im Rahmen des vorliegenden Auftrags nicht praktikabel.

#### **Betrachtung auf Ebene von Teilläumen**

Daher wurde sich gemeinsam mit der Projektgruppe darauf verständigt, die Befragungsergebnisse der einzelnen Kreise und kreisfreien Städte in Teilläumen zu strukturieren. Die Bildung von Teilläumen ermöglicht es, auf Basis der aggregierten Befragungsergebnisse auf Kreisebene Aussagen mit strategischer Perspektive für MORO Nord zu formulieren. Zudem ist die Praktikabilität im Rahmen des vorliegenden Auftrags gegeben.

Die Teilräume sind ein hilfreiches Element, die Vielzahl der Befragungsergebnisse zielgerichtet zu strukturieren und auszuwerten. Nicht mehr und nicht weniger. Sie sollen keinesfalls als Regionalbildungen innerhalb von MORO Nord missverstanden werden. Diese Strukturierung in Teilräume erfolgt ausschließlich zu Analysezwecken und soll möglichen regionalen Kooperationen nicht vorgreifen.

Die einzelnen Teilräume sind der kartographischen Darstellung in der folgenden Abbildung 6 zu entnehmen.



**Abbildung 6: Die Teilräume im Untersuchungsraum MORO-Nord**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

Die Bildung der Teilräume orientierte sich an der Metropolregion Hamburg sowie bestehenden Planungsräumen der beteiligten Bundesländer. Im Einzelnen ergeben sich folgende acht Teilräume:

#### Freie und Hansestadt Hamburg

Die Freie und Hansestadt Hamburg bildet als Metropole mit gut 1,77 Mio. Einwohnern einen eigenen Teilraum. Sie ist gemessen an der Bevölkerungszahl der größte, bezogen auf die Fläche mit 755 km<sup>2</sup> der kleinste der insgesamt acht Teilräume. Daraus ergibt sich für Hamburg folgerichtig auch die größte Bevölkerungsdichte aller Teilräume mit 2.347,2 Einwohnern pro km<sup>2</sup>.

#### Teilraum Mittleres Mecklenburg/Rostock

Der Teilraum Mittleres Mecklenburg/Rostock bildet sich aus den Landkreisen Bad Doberan, Güstrow sowie aus der kreisfreien Stadt Rostock. Dieser Teilraum entspricht der Planungsregion „Mittleres Mecklen-

#### **Teilraum Westmecklenburg**

burg/Rostock“ (vgl. Planungsverband Mittleres Mecklenburg/Rostock, 16.02.2010). Auf einer Fläche von 3.602 km<sup>2</sup> leben hier 420.349 Einwohner bei einer Bevölkerungsdichte von 116,7 Einwohner je km<sup>2</sup>.

Zum Teilraum Westmecklenburg wurden die Landkreise Ludwigslust, Nordwestmecklenburg und Parchim sowie die kreisfreien Städte Landeshauptstadt Schwerin und Hansestadt Wismar zusammengeführt. Der Teilraum Westmecklenburg ist mit der Planungsregion Westmecklenburg identisch (vgl. Regionaler Planungsverband Westmecklenburg, 03.12.2009). Im Teilraum Westmecklenburg leben 480.961 Einwohnern auf einer Fläche von 6.999 km<sup>2</sup>. So ergibt sich für diesen Teilraum eine Bevölkerungsdichte von 68,7 Einwohner pro km<sup>2</sup>. Westmecklenburg verfügt damit über die geringste Bevölkerungsdichte aller Teilläume.

#### **Teilraum Landesteil Schleswig**

Der Teilraum Landesteil Schleswig bildet sich aus den Kreisen Nordfriesland und Schleswig-Flensburg sowie der kreisfreien Stadt Flensburg. Er entspricht dem Planungsraum V des Landes Schleswig-Holstein (vgl. Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein, 24.11.2009). Auf einer Fläche von 4.177 km<sup>2</sup> leben hier 453.637 Menschen. Das entspricht einer Bevölkerungsdichte von 108,6 Einwohner pro km<sup>2</sup>.

#### **Teilraum Kiel, Neumünster, Rendsburg-Eckernförde und Plön**

Der folgende Teilraum setzt sich aus der kreisfreien und Landeshauptstadt Kiel, der kreisfreien Stadt Neumünster sowie den Kreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön zusammen. Er entspricht dem Planungsraum III des Landes Schleswig-Holstein (vgl. Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein, 04.11.2009). Hier leben 720.984 Einwohner auf einer Fläche von 3.459 km<sup>2</sup> oder anders ausgedrückt: Die Bevölkerungsdichte beläuft sich auf gut 208,4 Einwohner pro km<sup>2</sup>.

#### **Teilraum Lübeck/Ostholstein**

Die kreisfreie und Hansestadt Lübeck sowie der Kreis Ostholstein sind zu einem Teilraum zusammengefasst worden. Er entspricht dem Planungsraum II des Landes Schleswig-Holstein (vgl. Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein, 08.01.2010). Die 416.083 Einwohner des Teilraums leben auf gut 1.606 km<sup>2</sup> Fläche. Dies entspricht rein statistisch 259,1 Einwohner pro km<sup>2</sup>.

#### **Teilraum Südliches Schleswig-Holstein**

Der Teilraum Südliches Schleswig-Holstein umfasst die Kreise Dithmarschen, Herzogtum Lauenburg, Pinneberg, Segeberg, Steinburg und Stormarn. Er entspricht den zur Metropolregion Hamburg zugehörigen schleswig-holsteinischen Kreisen (vgl. Metropolregion Hamburg 11.11.2009). Mit seinen 1,24 Mio. Einwohnern ist er nach den Teilläumen Hamburg und Nördliches Niedersachsen der drittgrößte aller Teilläume gemessen an der Bevölkerungszahl. Seine Fläche beläuft sich auf gut 6.522 km<sup>2</sup>, woraus sich eine Bevölkerungsdichte von gut 190,7 Einwohner pro km<sup>2</sup> ergibt.

#### **Teilraum Nördliches Niedersachsen**

Der Teilraum Nördliches Niedersachsen setzt sich aus den Landkreisen Cuxhaven, Harburg, Lüchow-Dannenberg, Lüneburg, Rotenburg (Wümme), Soltau-Fallingbostel, Stade und Uelzen zusammen. Er ent-

spricht den zur Metropolregion Hamburg zugehörigen niedersächsischen Landkreisen (vgl. Metropolregion Hamburg, 11.11.2009). Nach der Metropole Hamburg (1,77 Mio. Ew.) ist der Teilraum Nördliches Niedersachsen der bevölkerungsgrößte Teilraum mit gut 1,27 Mio. Menschen. Gleichzeitig ist er mit einer Fläche von 12.500 km<sup>2</sup> der flächengröße aller Teile. Mit 101 Einwohnern pro km<sup>2</sup> verfügt der Teilraum Nördliches Niedersachsen über eine im Vergleich zu den anderen Teilen geringe Bevölkerungsdichte.

Die Tabelle in Abbildung 7 fasst die Flächen- und Bevölkerungskennzahlen der einzelnen Teile abschließend zusammen.

Teilraum	Einwohner <sup>1</sup>	Fläche (km <sup>2</sup> )	Bev.-dichte (Ew./km <sup>2</sup> )
Nördliches Niedersachsen	1.270.467	12.524	101,4
Südliches Schleswig-Holstein	1.243.556	6.522	190,7
Kiel, Neumünster, Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde	720.984	3.459	208,4
Westmecklenburg	480.961	6.999	68,7
Landesteil Schleswig	453.637	4.177	108,6
Mittleres Mecklenburg/Rostock	420.349	3.602	116,7
Ostholtstein/Lübeck	416.083	1.606	259,1
Freie und Hansestadt Hamburg	1.772.100	755	2.347,2
MORO-Nord Gebiet	6.778.137	39.644	171,0

<sup>1</sup> Bevölkerung am 31.12.2008

**Abbildung 7: Statistische Daten zur Fläche und Bevölkerung der einzelnen Teile**

Quellen: Statistikamt Nord, 2010; LSKN, 10.02.2010; Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern, 15.02.2010

**Teilraumstruktur wurde von den Interviewten als zweckdienlich angesehen**

Die Einordnung der Befragungsergebnisse in diese Teilraumstruktur war u.a. auch Gegenstand der Telefoninterviews, die mit den Vertretern und Vertretern der Landkreise und der kreisfreien Städte geführt wurden. Die Teilraumstruktur ist dabei von der Mehrzahl der Interviewteilnehmerinnen und -teilnehmer für die vorliegende Untersuchung als zweckdienlich angesehen und bestätigt worden<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> In Einzelfällen wurden auch alternative Teilraumstrukturen von einzelnen Interviewteilnehmerinnen und -teilnehmern der Kreise und kreisfreien Städte benannt. So wurden von Kreis Nordfriesland die Verbindungen zu Dithmarschen angemerkt und vom Kreis Ostholtstein die Verflechtung mit umliegenden Kreisen. Auch für Nordfriesland sahen zwei Kreise eine mögliche Aufteilung des Teiles Nördliches Nordfriesland in zwei Teile. Für die Zwecke der vorliegenden Analyse waren sich jedoch alle Interviewpartner einig, dass die oben dargestellte Teilraumstruktur zweckdienlich und angemessen ist.

## 4. Kooperationen – Begriffsverständnis und Bedeutung

Im Mittelpunkt der vorliegenden Untersuchung stehen regionale Kooperationen. Hierauf ist die gesamte Untersuchung hin ausgerichtet. Daher wird in diesem Kapitel zunächst ein gemeinsames Verständnis des Begriffs Kooperation und seiner möglichen Bedeutung für regionale Entwicklung hergestellt. Denn der Begriff Kooperation findet in verschiedenen Systemen und Bereichen Anwendung und kann daher sehr breit gefasst werden. Ziel des folgenden Kapitels ist es, den Kooperationsbegriff und sein Verständnis in den nachfolgenden Ausführungen zu konkretisieren. Hierzu wird zunächst erläutert, wie der Begriff in dieser Untersuchung verstanden wird und welche Arten von Kooperationen er umfasst. Darüber hinaus wird darauf eingegangen, weshalb Kooperationen für die zukünftige regionale Entwicklung von Bedeutung sind und welchen Zwecken Kooperationen dienen können.

### 4.1 Begriffsverständnis

#### Kooperationen zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben

Unter Kooperation wird im Rahmen der Themenstellung der vorliegenden Untersuchung die Zusammenarbeit öffentlicher Einrichtungen (oder öffentlicher und privater Einrichtungen) zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben verstanden. Dabei stehen regionale Kooperationen von Kommunen, Ämtern, Samtgemeinden, Landkreisen oder kreisfreien Städten im Fokus der Betrachtungen. Ausgenommen aus dieser Betrachtung sind Kooperationen auf Ebene der Bundesländer. Diese sind nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung.

#### Keine Analyse von Kooperationsstrukturen

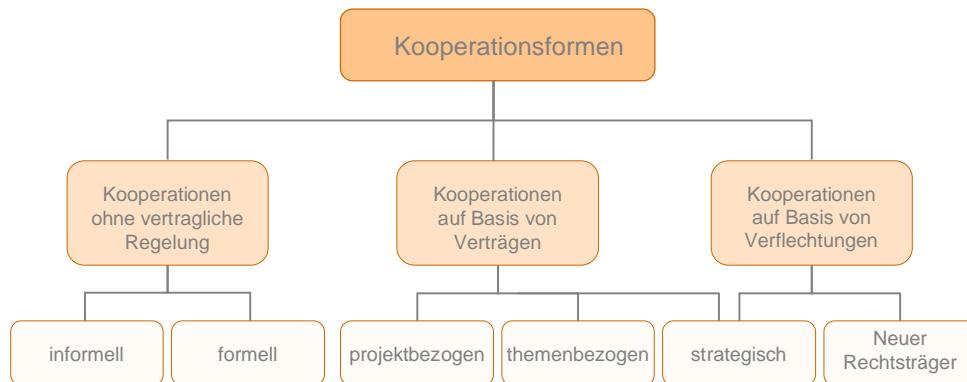
Kooperationsstrukturen bilden einen strukturellen Rahmen für langfristige, nachhaltige und zielgerichtete Kooperationen, die innerhalb der Kooperationsstrukturen zumeist in Form von Kooperationsprojekten umgesetzt werden. Beispiele solcher Kooperationsstrukturen im Untersuchungsraum MORO Nord sind die Metropolregion Hamburg, die AktivRegionen und Leader-Regionen oder thematisch konzentrierte regionale Kooperationsinitiativen, wie die Wachstumsinitiative Süderelbe AG oder die Gesundheitsregion NORD e.V. um nur einige Beispiele zu nennen. Eine Synopse der Bedeutung und Wirksamkeit der Kooperationsstrukturen in MORO Nord ist allerdings nicht Gegenstand der vorliegenden Analyse. Sie sind ein wichtiges Element für Kooperation, ihre Analyse würde allerdings den Rahmen der vorliegenden Untersuchung überschreiten. Im Vordergrund steht vielmehr die Identifikation der für Kooperationen relevanten Handlungsfelder.

#### Ermittlung von Kooperationsthemen aus Sicht des ländlichen Raumes

Die Untersuchung wird der Frage nachgehen, welche Kooperationsthemen im Kooperationsraum MORO Nord aus Sicht der ländlichen Räume für regionale Kooperationen derzeit und zukünftig von Bedeutung sind (siehe hierzu auch S. 9 ff.).

Dabei sind die möglichen Formen von Kooperation im öffentlichen Bereich vielfältig. Sie reichen von informellen Abstimmungen über ge-

meinsame Konzept- oder Strategieentwicklung und Umsetzung bis hin zu vertraglichen vereinbarten Regelungen. Die folgende Abbildung 8 gibt einen Überblick, in welche Systematik sich Kooperationen einordnen lassen.



**Abbildung 8: Systematischer Überblick über mögliche Kooperationsformen**

Quelle: dsn, eigene Erstellung; in Anlehnung an Bamberger, I.; Wrona, Th. 2004, S. 199

Grundsätzlich lassen sich Kooperationen in Form ihrer rechtlichen Ausgestaltung strukturieren, d. h. Kooperationen können ohne vertragliche Regelung, auf Basis von Verträgen oder - noch einen Schritt weiter gehend - auf Basis von Verflechtungen eingegangen werden.

- § Kooperationen ohne vertragliche Regelung können informeller Art, wie z. B. Absprachen oder formeller Art, wie z. B. in Form von Übereinkommen sein.
- § Auf Basis von Verträgen können Kooperationen projekt- oder themenbezogen ausgestaltet werden, wobei es durchaus möglich ist, dass eine themenbezogene Kooperation in Form einzelner Projekte umgesetzt wird.
- § Strategische Kooperationen zeichnen sich durch eine langfristige Ausrichtung zur nachhaltigen Entwicklung eines Themen- oder Aufgabenbereiches aus.
- § Strategische Kooperationen können Grundlage für Kooperationen auf Basis von Verflechtungen sein. In dieser Kooperationsform wird i. d. R. ein neuer gemeinsamer Rechtsträger der Kooperationspartner geschaffen. Ein Beispiel einer Kooperation auf Basis von Verflechtung ist z. B. die Einrichtung einer gemeinsamen Wirtschaftsförderungsgesellschaft zweier oder mehrerer Landkreise.

In MORO Nord sind diese genannten Kooperationsformen in unterschiedlichen Themenfeldern vorzufinden, sei es z. B. in Form interkommunaler Kooperation (z. B. Abfallentsorgung, Kläranlagen, Verkehr, Gewerbegebietsentwicklung), sei es z. B. in Form regionaler Planungsverbände wie sie in Mecklenburg-Vorpommern existieren oder z. B. in Form gemeinsamer Wirtschaftsförderungsgesellschaften verschiedener Kreise und kreisfreien Städte im MORO Nord Raum. Diese

im Einzelnen aufzuführen ist im Rahmen der vorliegenden Untersuchung nicht zu leisten. Ein Überblick über bestehende Kooperationen, die im Rahmen der schriftlichen Befragung von den Akteuren angeführt wurden, ist dem Kapitel 6 ab Seite 26 zu entnehmen.

## 4.2 Warum sind Kooperationen für die regionale Entwicklung wichtig?

### Zunehmende Komplexität öffentlicher Aufgaben

Die öffentliche Verwaltung ist mit einer zunehmenden Komplexität öffentlicher Aufgaben konfrontiert. Der demographische Wandel mit seinen vielschichtigen Auswirkungen auf Politik, Wirtschaft und Gesellschaft erfordert kurzfristige Anpassungs- und langfristige Präventionsstrategien der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung. Gleichzeitig sehen sich die öffentlichen Haushalte sinkenden finanziellen Einnahmen gegenüber, die die Umsetzung langfristiger Anpassungsstrategien erschweren.

### Regionales Handeln erforderlich

Diese Entwicklungen richten sich nicht nach bestehenden Kommunal- oder Kreisgrenzen, sondern wirken sich regional oder überregional aus. Diesen Entwicklungen zu begegnen erfordert ein Denken in größeren regionalen Zusammenhängen und ein Handeln auf regionaler Ebene. Kooperationen sind ein geeigneter Weg, gemeinsame zielgerichtete Problemlösungen zu erarbeiten und umzusetzen. In Zusammenarbeit kann eine „kritische Masse“ überwunden werden, um in gemeinsamen Aktivitäten oder Projekten anspruchsvollen Herausforderungen begegnen zu können, die von den Ressourcen einer Gebietskörperschaft alleine oft nicht mehr bewältigt werden können.

Bei den Gebietskörperschaften sind Kooperationen zunehmend in den Blickpunkt regionaler Entwicklungsstrategien gerückt. Dies sowohl auf kommunaler Ebene als auch auf Kreisebene, wie die auf Seite 20 erwähnten Beispiele von Kooperationen zeigen. Sie bilden die Möglichkeit, die regionalen Interessen im zunehmenden Wettbewerb der Regionen zu artikulieren und die Wahrnehmung der Region zu erhöhen.

### Erfolgsfaktoren regionaler Kooperationen

Kooperation ist kein Selbstzweck. Nur der Wille zur Kooperation allein ist nicht ausreichend für ein erfolgreiches gemeinsames Handeln. Die Kooperation muss sich an einem klaren Ziel orientieren, das von allen Beteiligten getragen und in dessen Erreichung ein Mehrwert gesehen wird. Der Zweck der Kooperation muss unter den Beteiligten klar formuliert sein. Zentrale Erfolgsfaktoren, die die Entwicklung regionaler Kooperationen begünstigen sind (vgl. NIW 2005)<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> Eine kritische Auseinandersetzung mit den Erfolgsbedingungen regionaler Kooperationen ist nachzulesen im „Regionalmonitoring Niedersachsen - Regionalreport 2005“ des Niedersächsischen Instituts für Wirtschaftsforschung im Auftrag des Niedersächsischen Ministeriums für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Insbesondere die Seiten 148 bis 152 bieten interessante Hinweise zu dem Spektrum und den Erfolgsfaktoren regionaler Kooperationen (vgl. NIW 2005).

- § die Auswahl von gemeinsamen Themen (Probleme und Interessen)
- § die Entwicklung gemeinsamer Ziele
- § die Prüfung einer realistischen Ziel-Mittel-Relation
- § die Integration von Promotoren (Stakeholdermanagement)
- § die professionelle Steuerung der Kooperation

### 4.3 Zweck von Kooperationen aus Sicht der Akteure in MORO Nord

Kooperationen können einen oder mehrere Zwecke verfolgen und auf unterschiedlichen Ebenen Vorteile für die Kooperationspartner generieren. Die Akteure im Untersuchungsraum MORO Nord sehen insbesondere die folgenden Motive, um Kooperationen einzugehen:

- § Im Rahmen von Kooperation kann durch Arbeitsteilung in MORO Nord ein effizienteres Handeln ermöglicht werden.
- § In Kooperation innerhalb von MORO Nord können Planungen und Zielsetzungen gegenseitig abgestimmt werden. Hierdurch können beispielweise „Doppelinvestitionen“ innerhalb der Region vermieden werden.
- § Durch eine langfristige Kooperationsbeziehung im Rahmen von MORO Nord kann ein kontinuierlicher Informationsaustausch vollzogen und langfristig Vertrauen aufgebaut werden. Hierdurch werden mögliche Vorurteile oder Fehlinformationen abgebaut.
- § Kooperationsprojekte in MORO Nord bilden eine Möglichkeit, klassische Stadt-Umland-Konflikte zu überwinden.
- § Die klein- und mittelständisch strukturierte Wirtschaft in den ländlichen Räumen in MORO Nord kann durch eine Kompetenzbündelung in Kooperationsprojekten mögliche Wettbewerbsnachteile überwinden und ihre Zukunftsfähigkeit beweisen.
- § Durch Kooperationsprojekte z. B. im Rahmen von MORO Nord können regionale Kreisläufe initiiert oder gestärkt werden.
- § Die Abdeckung vorhandener Ressourcen kann durch Kooperation im Kooperationsraum MORO Nord optimiert werden.

Abbau von Informationsdefiziten, Planungsabstimmung, Vermeidung von Doppelinvestitionen, effizienteres Handeln und Ressourcenoptimierung, Kompetenzbündelung und gemeinsame Konfliktbewältigung sind zentrale Motive der Akteure in MORO Nord für regionale Kooperationen.

Diese Motive für Kooperationen können in unterschiedlichen Handlungsfeldern zur Geltung kommen und umgesetzt werden. Die nachfolgenden Kapitel werden aufzeigen, welche Handlungsfelder für die Akteure in MORO Nord von zentraler Bedeutung für Kooperationen sind.

## 5. Herleitung und Strukturierung der Handlungsfelder

### Abstimmung mit der Projektgruppe

Die Handlungsfelder wurden auf Basis bestehender regionaler Entwicklungskonzepte und -strategien sowie Raumordnungsplänen auf Bundesland- oder Kreisebene im Untersuchungsraum MORO Nord identifiziert und mit der Projektgruppe abgestimmt.

Als Ergebnis sind die Handlungsfelder Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Wissenschaft und Forschung, Tourismus, Freizeit, Landwirtschaft, Naturressourcen, Energie, Gesundheit, Wohnen, Bildung, Soziales und Verkehr bestimmt und in die schriftliche Befragung aufgenommen worden.

### Leitbilder der Ministerkonferenz für Raumordnung

Für die Analyse und Auswertung der Befragungsergebnisse sind diese einzelnen Handlungsfelder anhand der von der Ministerkonferenz für Raumordnung (MKRO) im Jahr 2006 verabschiedeten „Leitbilder und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland“ inhaltlich strukturiert worden:

- § Leitbild 1: Wachstum und Innovation
- § Leitbild 2: Sicherung der Daseinsvorsorge
- § Leitbild 3: Ressourcen bewahren, Kulturlandschaft gestalten

Die Leitbilder erfüllen zwei wesentliche Funktionen:

- § Die Leitbilder bilden das inhaltliche Grundgerüst der nachfolgenden strategischen Überlegungen und den strukturellen Rahmen für die nachfolgenden Analysen.
- § Durch die Orientierung an den Leitbildern für die Raumentwicklung für Deutschland wird eine Synchronisation der Handlungsfelder zur Stadt-Land Kooperation im Untersuchungsraum MORO Nord zur übergeordneten Raumentwicklung in Deutschland hergestellt.

### Zuordnung der Handlungsfelder

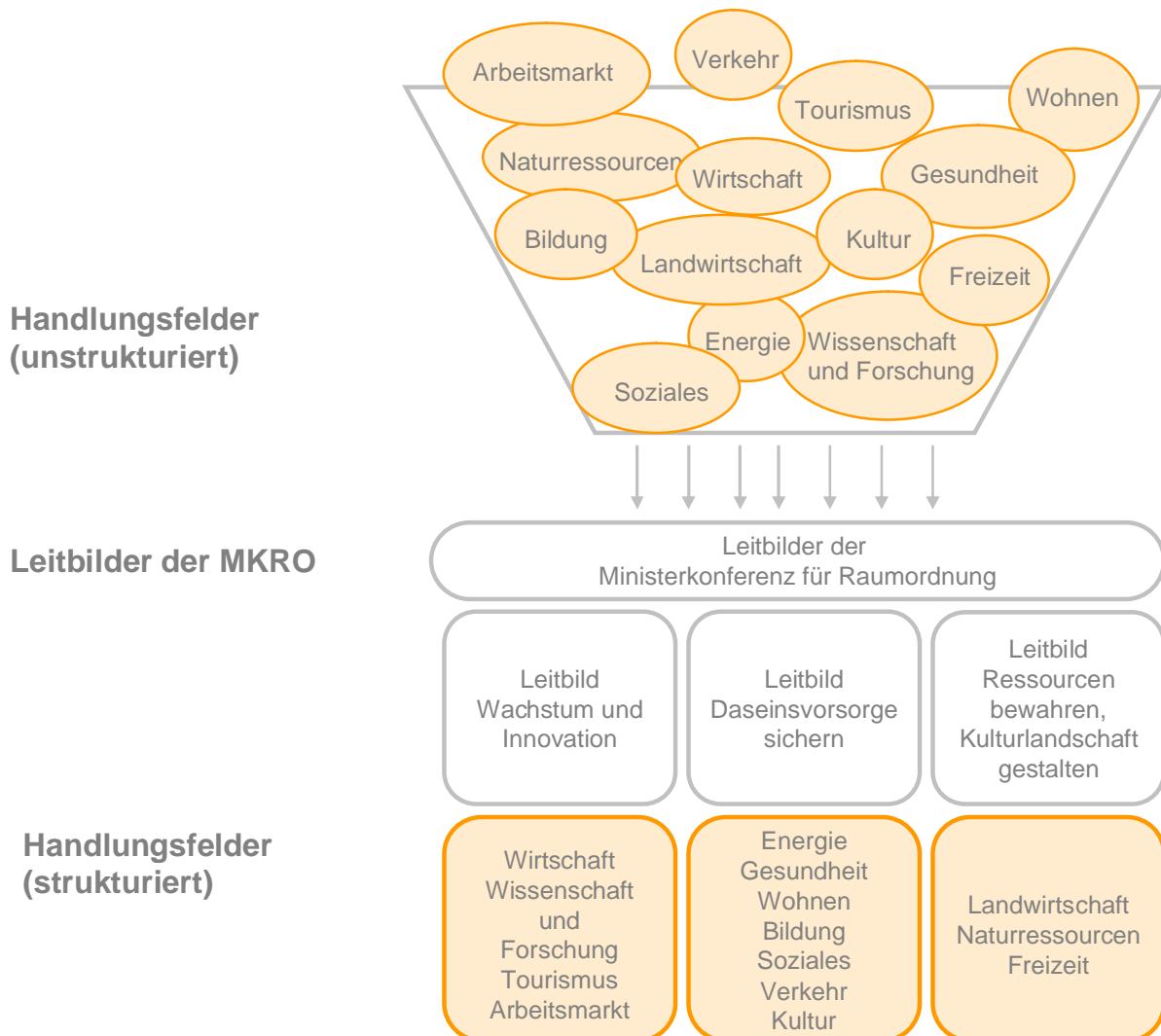
Dem Leitbild 1 „Wachstum und Innovation“ sind die Handlungsfelder Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung, Tourismus sowie Arbeitsmarkt zugeordnet worden.

Das Leitbild 2 „Daseinsvorsorge sichern“ setzt sich aus den Handlungsfeldern Energie, Gesundheit, Wohnen, Bildung, Soziales und Verkehr zusammen.

Im Leitbild 3 „Ressourcen bewahren, Kulturlandschaft gestalten“ sind die Handlungsfelder Freizeit, Kultur, Landwirtschaft und Naturressourcen zusammengefasst.

### Der Strukturierungsprozess

Der Prozess der Strukturierung sowie die Zuordnung der Handlungsfelder des MORO Nord Vorhabens zu den Leitbildern der Raumentwicklung ist der folgenden Abbildung 9 zu entnehmen.



**Abbildung 9: Strukturierung der Handlungsfelder auf Grundlage der Leitbilder für die Raumentwicklung in Deutschland der MKRO**  
Quelle: dsn, eigene Erstellung

Diese Zuordnung der Handlungsfelder zu den Leitbildern der Raumentwicklung ist sicherlich nicht für jedes Handlungsfeld überschneidungsfrei. Daher ist diese Zuordnung zu den Leitbildern auch in den Interviews mit den Vertreterinnen und Vertretern der Kreise und kreisfreien Städte zur Diskussion gestellt worden. Ihre Anmerkungen sind in die oben genannte Zuordnung der Handlungsfelder eingeflossen.

### Weitere Details im Anhang

Weitere Informationen zur Herleitung und Strukturierung der Handlungsfelder können im Detail dem Anhang ab Seite 79 entnommen werden.

## 6. Bestehende regionale Kooperationen im MORO Nord Raum – ein Überblick

### Ermittlung relevanter Kooperationen

Im Rahmen der schriftlichen Befragung sind die Akteure in MORO Nord zu bestehenden Kooperationen im MORO Nord Raum befragt worden. Ziel war es Handlungsfelder zu identifizieren, in denen mit der Metropole Hamburg oder mit anderen Partnern aus dem MORO Nord Raum neben Hamburg kooperiert wird.

Hierzu wurden die folgenden beiden Fragestellungen in die schriftliche Befragung aufgenommen:

Frage zu Kooperationen mit Hamburg:

§ Bitte nennen Sie uns aus Ihrer ländlichen Region zunächst Ihre bis zu 10 wichtigsten Kooperationen von Institutionen oder Organisationen Ihrer Region mit Institutionen oder Organisationen aus Hamburg für die Entwicklung Ihrer Region.<sup>3</sup>

Frage zu Kooperationen im MORO Nord Gebiet (außer Hamburg):

§ Bitte nennen Sie uns aus Ihrer ländlichen Region Ihre bis zu 10 wichtigsten Kooperationen von Institutionen oder Organisationen Ihrer Region mit Institutionen oder Organisationen aus dem MORO Nord Gebiet (außer Hamburg) für die Entwicklung Ihrer Region

Im Anschluss an die Fragestellungen konnten die Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer die Themen der Kooperationen, die beteiligten Partner aus ihrer Region sowie beteiligte Partner aus Hamburg bzw. dem übrigen MORO Nord Raum und die Art der jeweiligen Kooperation (langfristig strategische Kooperation oder Fallweise Kooperation) benennen. Der Frageraumfbau kann dem beigefügten Fragebogen in der Anlage entnommen werden.

### Übersicht der Kooperationen

Auf diese Weise entstand eine Liste an beispielhaften Kooperationen, die zwischen Hamburg und in MORO Nord beteiligten Kreisen und kreisfreien Städten oder zwischen einzelnen Kreisen und kreisfreien Städten umgesetzt werden. Diese Liste ist der Übersicht in der Anlage zu entnehmen. Sie erhebt keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit, sondern liefert einen beispielhaften Überblick über diejenigen Kooperationen, die im Rahmen der Befragung von den Akteuren in MORO Nord genannt wurden. Allein die Vielzahl der genannten Kooperationsbeispiele ergibt einen Einblick über die Vielfalt an Kooperationen im MORO Nord Gebiet.

---

<sup>3</sup> Diese Fragestellung erübrigte sich für Akteure aus der Freien und Hansestadt Hamburg und ist diesen nicht gestellt worden.

Diese im Einzelnen hier darzustellen würde aufgrund der Vielzahl an Kooperationen den vorgegebenen Rahmen dieser Untersuchung überschreiten. Jedoch geben die folgenden Ausführungen in Kurzform einen Einblick in die genannten Kooperationsbeispiele der einzelnen Teilräume. Die Beschreibungen orientieren sich für die einzelnen Teilräume an den folgenden inhaltlichen Punkten:

- § Überwiegen im jeweiligen Teilraum Kooperationsbeispiele mit der Metropole Hamburg oder aber mit anderen Kreisen oder kreisfreien Städten des MORO Nord Gebiets?
- § Oder überwiegen Kooperationen innerhalb des Teilraums?
- § In welchen Handlungsfeldern werden für den Teilraum vorwiegend Kooperationsbeispiele genannt?

An diesen drei Fragestellungen orientieren sich die folgenden Kurzbeschreibungen der Kooperationsvielfalt in den einzelnen Teilräumen. Den Beschreibungen sind jeweils zusammenfassende Kurzcharakteristika für jeden Teilraum vorangestellt, die in den folgenden Ausführungen je Teilraum näher beschrieben werden.

### Teilraum Nördliches Niedersachsen

#### Kurzcharakteristika des Teilraums

Auf Basis der Angaben der regionalen Akteure im Rahmen der schriftlichen Befragung verfügt der Teilraum Nördliches Niedersachsen gemeinsam mit dem Teilraum Südliches Schleswig-Holstein über die höchste Anzahl an Kooperationsbeziehungen zur Metropole Hamburg. Die genannten Zusammenarbeiten beziehen sich insbesondere auf das Handlungsfeld Wirtschaft (z. B. Flächen- und Ansiedlungsmanagement, Marketing, allgemeine Wirtschaftsförderung). Die Mehrzahl der genannten Kooperationen indes beziehen sich auf Kooperationen der Landkreise des Teilraums Nördliches Niedersachsen untereinander, vorwiegend in den Bereichen Tourismus und Wirtschaft. Kooperationen mit anderen Kreisen aus dem MORO Nord Gebiet außerhalb des Teilraums finden vorwiegend mit Kreisen aus dem südlichen Schleswig-Holstein im Rahmen der Metropolregion Hamburg statt. Die östlich gelegenen Landkreise des Teilraums verfügen über Kooperationen mit angrenzenden Kreisen aus dem Teilraum Westmecklenburg. In Bezug auf den nördlichen Teil Schleswig-Holsteins sowie den Teilraum Mittleres Mecklenburg/Rostock wurden von den Akteuren nur wenige Kooperationen benannt.

#### Vielfältige Beispielkooperationen mit Hamburg

Für den Teilraum Nördliches Niedersachsen wurden im Rahmen der schriftlichen Befragung eine Vielzahl an gemeinsamen Kooperationen mit der Metropole Hamburg von den befragten Akteuren benannt. Dieser Teilraum verfügt gemeinsam mit dem Teilraum südliches Schleswig-Holstein über die höchste Anzahl an genannten Kooperationsbeziehungen zu Hamburg, was sich aus der räumlichen Nähe dieser Teilräume zu Hamburg sowie der Zusammenarbeit im Rahmen der Metro-

polregion Hamburg ableiten lässt. Diese Kooperationen konzentrieren sich in der überwiegenden Mehrheit auf das Handlungsfeld Wirtschaft. Hierbei handelt es sich um unterschiedliche Kooperationen in den Themenbereichen Flächen- und Ansiedlungsmanagement, Marketing, allgemeine Wirtschaftsförderung, Ernährungswirtschaft oder um Wirtschaftskooperationen auf Kammer- und Verbandsebene zur Förderung der regionalen Wirtschaft. Neben dem Handlungsfeld Wirtschaft wurden auch im Feld Tourismus eine Vielzahl an Kooperationen benannt, die vornehmlich im Rahmen von Arbeitsgruppen der Metropolregion Hamburg, der Maritimen Landschaft Unterelbe oder im Bereich des Marketing eingegangen werden. Weitere Kooperationsfelder sind Verkehr, Wissenschaft und Forschung, Soziales, Arbeitsmarkt, Freizeit oder Gesundheit, zu denen vereinzelte Kooperationen, wie die Koperative Planung in der südlichen Metropolregion Hamburg, die Regionale Innovations- und TechnologieTransfer-Strategie RITTS oder Forschungskooperation im Bereich der Klimawandelanpassungsstrategie KLIMZUG NORD angeführt worden sind.

#### **Vorwiegend Kooperationen innerhalb des Teilraums**

Ebenso zahlreich wie die Zahl an Kooperationen mit der Metropole Hamburg sind auch die genannten Kooperationsbeziehungen zu anderen Teilräumen im MORO Nord Gebiet. Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele beziehen sich dabei auf regionale Kooperationen mit den Nachbarkreisen. Der Großteil hiervon wiederum auf Kooperationen innerhalb des Teilraums, also der Landkreise Cuxhaven, Harburg, Lüchow-Dannenberg, Lüneburg, Rotenburg (Wümme), Soltau-Fallingbostel, Stade und Uelzen. Fachspezifische Zusammenarbeit mit anderen Kreisen aus dem MORO Nord Gebiet, insbesondere mit den Kreisen aus dem südlichen Schleswig-Holstein, findet in erster Linie im Rahmen der verschiedenen Facharbeitsgruppen und Unterarbeitsgruppen der Metropolregion Hamburg statt. Die östlich gelegenen Landkreise des Teilraums kooperieren entlang der Elbe mit angrenzenden Kreisen aus dem Teilraum Westmecklenburg. In Bezug auf den nördlichen Teil Schleswig-Holsteins sowie den Teilraum Mittleres Mecklenburg/Rostock wurden von den Akteuren kaum Kooperationen benannt.

#### **Beispiele für Kooperationen außerhalb von Hamburg überwiegen**

Bezüglich der Zusammenarbeit der Landkreise des Teilraums untereinander sowie mit den Kreisen des südlichen Schleswig-Holsteins sind in der überwiegenden Mehrheit verschiedenste Kooperationen in den Handlungsfeldern Tourismus und Wirtschaft von den Akteuren angeführt worden. Die Tourismuskooperationen beziehen sich auf gemeinsame touristische Arbeitskreise, die gemeinsame Entwicklung von Destinationen, die Entwicklung touristischer Straßen oder Räume sowie auf touristische Themenkooperationen unterschiedlicher Akteure aus dem Teilraum Nördliches Niedersachsen. Im Bereich Wirtschaft wurden insbesondere Kooperationen auf dem Gebiet des gemeinsamen Gewerbeflächenmanagements, der allgemeinen Wirtschaftsförderung, zur Logistik oder im Technologietransfer benannt.

Des Weiteren wurden mit den LEADER Regionen regionale Entwicklungsinitiativen als Kooperationsbeispiele aufgeführt, die die regionale Entwicklung in zumeist mehreren Handlungsfeldern wie z. B. Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur und Umwelt fördern. Dies sind die LEADER Regionen Achtern Elbe Diek, Elbtalaue, Heideregion Uelzen, Altes Land und Horneburg, Hadler Region, Kehdingen-Oste, Wesermünde-Nord, Wesermünde-Süd, Gesundregion Wümme-Wieste-Niederung, Hohe Heide, Moorexpress Stader Geest, Vogelpark Region.

### Teilraum Westmecklenburg

#### Kurzcharakteristika des Teilraums

Die schriftliche Befragung der regionalen Akteure für den Teilraum Westmecklenburg mit der Metropole Hamburg ergab eine Vielzahl an Kooperationsbeispielen. Diese bezogen sich vorwiegend auf das Handlungsfeld Wirtschaft. Kooperationen innerhalb des Teilraums konzentrieren sich auf die Bereiche Wirtschaft, Tourismus und Naturressourcen. Kooperationen außerhalb des Teilraums mit anderen Kreisen aus dem MORO Nord Gebiet finden nur in geringem Ausmaß statt, vorwiegend im Rahmen der Metropolregion Hamburg.

#### Vielzahl von Beispielkooperationen mit Hamburg

Die befragten Akteure des Teilraumes Westmecklenburg haben im Rahmen der schriftlichen Befragung eine Vielzahl von Kooperationen mit der Metropole Hamburg benannt. Diese Kooperationen konzentrieren sich vorwiegend auf das Handlungsfeld Wirtschaft und hier insbesondere auf die Bereiche Marketing und Logistik. Weitere Kooperationen mit Hamburg finden von Teilen Westmecklenburgs im Rahmen der Facharbeitsgruppen und Unterarbeitsgruppen der Metropolregion Hamburg u. a. in den Handlungsfeldern Energie, Verkehr, Umwelt und Tourismus statt.

#### Beispiele für Kooperationen außerhalb von Hamburg überwiegen

Weitere regionale Kooperationen des Teilraums konzentrieren sich in der überwiegenden Mehrheit auf verschiedenste Kooperationen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Tourismus und Naturressourcen. Im Bereich Wirtschaft wurden insbesondere Kooperationen auf dem Gebiet der Unternehmensansiedlung und Wirtschaftsförderung benannt. Im Tourismus stehen die Zusammenarbeit im Marketing sowie im Rahmen von kreisübergreifenden Verbänden von den Akteuren als Beispielkooperationen im Vordergrund. Im Handlungsfeld Naturressourcen wiesen die Akteure u. a. auf die Zusammenarbeit im Bereich Biosphärenreservate hin.

Weitere Kooperationsbeispiele sind regionale Entwicklungsinitiativen im Rahmen der LEADER Regionen. Diese Initiativen fördern die regionale Entwicklung in meist mehreren Handlungsfeldern wie z. B. Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur und Umwelt. Dies sind die LEADER Regionen Westmecklenburgische Ostseeküste, Mecklenburger Schaalseeregion, Südwestmecklenburg sowie Warnow-Elde-Land.

**Vorwiegend Kooperationen innerhalb des Teilraums**

Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele beziehen sich auf regionale Kooperationen mit den Nachbarkreisen. Der Großteil hiervon wiederum auf Kooperationen innerhalb des Teilraums, also der Landkreise Ludwigslust, Nordwestmecklenburg und Parchim sowie den beiden kreisfreien Städten Landeshauptstadt Schwerin und Hansestadt Wismar. Nur wenige Beispiele der Zusammenarbeit mit anderen Kreisen oder Regionen aus dem MORO Nord Gebiet sind genannt worden. So die Kommunale Arbeitsgemeinschaft Elbtal, in der im Bereich Wirtschaft, Tourismus und Umwelt u. a. mit den Kreisen Lüneburg und Lüchow-Dannenberg in Niedersachsen zusammenarbeitet wird, und die verschiedenen Facharbeitsgruppen und Unterarbeitsgruppen der Metropolregion Hamburg.

**Teilraum Mittleres Mecklenburg/Rostock**

**Kurzcharakteristika des Teilraums**

Die Auswertung der schriftlichen Befragungen der regionalen Akteure des Teilraumes Mittleres Mecklenburg/Rostock ergab - insbesondere im Vergleich zu anderen Teirläumen - eine geringe Zahl an Kooperationsbeispielen des Teilraumes mit der Metropole Hamburg. Die genannten Zusammenarbeiten bezogen sich auf einzelne Nennungen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Verkehr, Wissenschaft und Forschung und Naturressourcen. Die weiteren genannten Kooperationen außerhalb von Hamburg konzentrieren sich überwiegend auf Kooperationen innerhalb des Teilraums in den Bereichen Wirtschaft, Energie, Bildung und Tourismus.

**Wenige Beispielkooperationen mit Hamburg**

Für den Teilraum Mittleres Mecklenburg/Rostock wurden im Rahmen der schriftlichen Befragung insgesamt fünf Kooperationen mit der Metropole Hamburg von den befragten Akteuren benannt – ein im Vergleich zu anderen Teirläumen geringer Wert. Diese Kooperationen liegen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Verkehr, Wissenschaft und Forschung und Naturressourcen. Konkret betreffen sie die Zusammenarbeit des BIOCON VALLEY mit dem BAY TO BIO Förderkreis Life Science e.V., Hafenkooperationen, Kooperation im Bereich der schienengebundenen Anbindung von Rostock und Hamburg, Hochschulkooperation im Agrar- und Fischereibereich sowie Kooperationen zum Thema Klimawandel.

**Beispiele für Kooperationen außerhalb von Hamburg überwiegen**

Im Gegensatz zur niedrigen Anzahl an Kooperationsbeispielen mit Hamburg sind auf die Frage nach Kooperationen im MORO Nord Gebiet mit Ausnahme von Hamburg deutlich mehr Kooperationen von den befragten Akteuren genannt worden. Diese konzentrieren sich in der überwiegenden Mehrheit auf verschiedenste Kooperationen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Energie, Bildung und Tourismus. Im Bereich Wirtschaft wurden insbesondere Kooperationen auf dem Gebiet der Unternehmensansiedlung und der Wirtschaftsförderung benannt sowie Initiativen in den Branchen Maritime Wirtschaft und Biotechnologie. Im Handlungsfeld Energie wurde auf die Zusammenarbeit im Be-

reich Bio- und Windenergie verwiesen. Im Tourismus wurde auf die Zusammenarbeit im Rahmen von kreisübergreifenden Verbänden hingewiesen.

Weitere Kooperationsbeispiele sind regionale Entwicklungsinitiativen in den Bereichen Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur und Umwelt im Rahmen der LEADER Regionen. LEADER Regionen sind die Region Ostsee-Bad Doberan und Güstrower Landkreis.

#### **Vorwiegend Kooperationen innerhalb des Teilraums**

Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele bezieht sich auf regionale Kooperationen mit den Nachbarkreisen. Der Großteil hiervon wiederum auf Kooperationen innerhalb des Teilraums, also der Kreise Bad Doberan und Güstrow sowie der kreisfreien Stadt Rostock. Nur wenige Kooperationen mit anderen Kreisen oder Regionen aus dem MORO Nord Gebiet sind genannt worden. Beispiel ist hier eine Kooperation zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch der staatlichen Ämter für Umwelt und Natur in Rostock und Schwerin mit dem Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume Schleswig-Holstein bei Kiel.

### **Teilraum Landesteil Südliches Schleswig-Holstein**

#### **Kurzcharakteristika des Teilraums**

Auf Basis der Angaben der regionalen Akteure innerhalb der schriftlichen Befragung ergab sich - insbesondere im Vergleich zu anderen Teilräumen - eine hohe Zahl an Kooperationsbeispielen des Teilraums Landesteil Südliches Schleswig-Holstein mit der Metropole Hamburg. Die genannten Zusammenarbeiten beziehen sich insbesondere auf das Handlungsfeld Wirtschaft. Zusammen mit dem Teilraum Nördliches Niedersachsen sind für den Teilraum Südliches Schleswig-Holstein die meisten Kooperationen in Bezug zu Hamburg genannt worden. Die weiteren aufgeführten Kooperationen ohne Bezug zu Hamburg konzentrieren sich überwiegend auf Kooperationen innerhalb des Teilraums in den Bereichen Wirtschaft, Gesundheit und Arbeitsmarkt.

#### **Vielfältige Beispielkooperationen mit Hamburg**

Im Rahmen der Befragung des Teilraumes Landesteil Südliches Schleswig-Holstein wurden insgesamt 26 Kooperationen mit der Metropole Hamburg von den regionalen Akteuren benannt. Im direkten Vergleich zu anderen Teilräumen ist dies ein hoher Wert. Diese Kooperationen konzentrieren sich vornehmlich auf das Handlungsfeld Wirtschaft in den Bereichen Planung und Wirtschaftsförderung. Aufgeführt wurden insbesondere verschiedene wirtschaftsbezogene Kooperationen im Hamburger Randbereich. Neben diesen Kooperationen sind im Handlungsfeld Wissenschaft und Forschung Kooperationen von verschiedenen Akteuren der Hochschulen aus dem Teilraum Südliches Schleswig-Holstein und Hamburg angeführt worden, z. B. im Bereich der gemeinsamen Entwicklung und Umsetzung von Studiengängen. Im Handlungsfeld Naturressourcen wurde von den Akteuren auf die Zusammenarbeit der AktivRegionen des Teilraumes Südliches Schles-

wig-Holstein und der Hamburger Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt hingewiesen. Insgesamt verfügt dieser Teilraum gemeinsam mit dem Teilraum Nördliches Niedersachsen über die höchste Anzahl an genannten Kooperationsbeziehungen zu Hamburg. Ursachen hierfür sind die räumliche Nähe dieser Teile zu Hamburg und die bestehende intensive Zusammenarbeit im Rahmen der Metropolregion Hamburg.

#### **Beispiele für Kooperationen außerhalb von Hamburg ausgewogen**

Ebenso zahlreich wie die Zahl an Kooperationen mit der Metropole Hamburg sind auch die genannten Kooperationsbeziehungen zu anderen Teilen im MORO Nord Gebiet. In der überwiegenden Mehrheit sind unter anderem verschiedenste Kooperationen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Gesundheit und Arbeitsmarkt angeführt worden. Im Bereich Wirtschaft und Arbeitsmarkt wurden insbesondere Kooperationen auf dem Gebiet der gemeinsamen Raumplanung sowie der gemeinsamen Wirtschaftsförderung und Arbeitsmarktentwicklung benannt. Für das Handlungsfeld Gesundheit sind wiederum vielfältige teilraumübergreifende Kooperationsbeispiele von Akteuren aufgeführt worden. Hierbei handelt es sich vorwiegend um die Zusammenarbeit im Bereich der Informationsverarbeitung und gemeinsame Konzepte im Bereich des Rettungswesens.

Eine weitere intensive Plattform von Kooperationen sind für die Teile die AktivRegionen, die die regionale Entwicklung in mehreren Handlungsfeldern wie Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur oder Umwelt fördern. Im Teilraum Landesteil Südliches Schleswig-Holstein sind dies die AktivRegionen Eider-Treene-Sorge, Dithmarschen, Steinburg, Holsteins Herz, Herzogtum Lauenburg Nord, Sachsenwald-Elbe, Pinneberger Marsch & Geest sowie Alsterland.

#### **Vorwiegend Kooperationen innerhalb des Teilraums**

Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele bezieht sich auf regionale Kooperationen mit den Nachbarkreisen. Der Großteil hiervon wiederum auf Kooperationen innerhalb des Teilraums, also der Kreise Stormarn, Dithmarschen, Steinburg, Herzogtum Lauenburg und Pinneberg. Seltener sind gemeinsame Aktivitäten mit dem Kreis Nordfriesland, der IHK zu Flensburg und der Fachhochschule Flensburg.

### **Teilraum Ostholstein/Lübeck**

#### **Kurzcharakteristika des Teilraums**

Die Kooperationsbeispiele zwischen dem Teilraum Ostholstein/Lübeck und Hamburg beziehen sich in erster Linie auf das Handlungsfeld Wirtschaft. Die Kooperationen außerhalb von Hamburg konzentrieren sich überwiegend auf Kooperationen zwischen Ostholstein/Lübeck und Kreisen außerhalb des Teilraums in den Bereichen Wirtschaft, Verkehr, Tourismus. Besonderheit des Teilraumes ist eine intensive grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit Dänemark und Schweden u. a. im Rahmen vorbereitender Arbeiten bezüglich der geplanten Fehmarnbeltquerung.

**Geringe Anzahl an Beispienkooperationen mit Hamburg**

Für den Teilraum Ostholstein/Lübeck wurden im Rahmen der schriftlichen Befragung insgesamt zehn Kooperationen mit der Metropole Hamburg von den befragten Akteuren benannt. Die angeführten Kooperationen konzentrieren sich auf das Handlungsfeld Wirtschaft (z. B. in den Bereichen Häfen, Flughäfen, Tagestourismus und Gesundheitswirtschaft. Kooperationen zwischen öffentlichen Trägern und Unternehmen gibt es im Bereich der Vorbereitung der Fehmarnbeltquerung. Weitere Kooperationen beziehen sich auf den Bereich internationale Ostseekooperation sowie auf eine Kooperation zur Verbesserung der Hinterlandanbindung Lübecks.

**Beispiele für Kooperationen im Bereich Wirtschaft überwiegen**

Auf die Frage nach Kooperationen mit anderen Regionen oder Kreisen im MORO Nord Gebiet mit Ausnahme von Hamburg wurden von den befragten Akteuren im Teilraum Lübeck weniger Kooperationen benannt als im Durchschnitt der anderen Teilläume. Im Gegensatz zu den anderen Teilläumen sind diese Kooperationen überwiegend teilraumübergreifend und nicht auf Zusammenarbeit innerhalb des Teillraums begrenzt. Die Handlungsfelder der genannten Kooperationen sind überwiegend Wirtschaft und Verkehr. Hier steht das Themenfeld Fehmarnbeltquerung, ihre Auswirkungen und die Strategien zur Nutzung ihrer Potenziale im Vordergrund. Zudem ist auf die Kooperation im Rahmen der „Region Lübeck“ hingewiesen worden, in der Lübeck und die umgebenden Kreise aus Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern in verschiedenen Themenfeldern zusammenarbeiten.

Die AktivRegionen in diesem Raum sind Innere Lübecker Bucht und Wagrien-Fehmarn. Sie fördern die regionale kooperative Entwicklung in Handlungsfeldern wie Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur und Umwelt.

**Vorwiegend Kooperationen außerhalb des Teillraums**

Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele beziehen sich auf teilraumübergreifende Zusammenarbeit. Neben einer engen Kooperation des Kreises Ostholstein mit der Hansestadt Lübeck wird sowohl mit Kreisen aus anderen Teilläumen in Schleswig-Holstein als auch aus Mecklenburg-Vorpommern insbesondere im Bereich Wirtschaft und Verkehr kooperiert. Dass die genannten Kooperationen in der Mehrheit teilraumübergreifend sind, ist u. a. Folge des regionalen Zuschnitts des Teillraums Ostholstein/Lübeck. Dieser orientiert sich an dem Planungsraum II des Landes Schleswig-Holstein (siehe hierzu auch S. 16 ff.). Eine andere Einteilung, die sich an dem Verflechtungsraum der Region um Lübeck orientiert, hätte das Bild dieses Teillraums stärker an bestehenden Verflechtungen orientiert.

**Zusammenarbeit mit Dänemark und Schweden**

Eine Besonderheit der Region ist die Verflechtung des Teillraums mit dem südlichen Dänemark und Schweden, die durch den Bau der Fehmarnbeltquerung verstärkt werden soll. Diese Zusammenarbeit wird vielfach im Rahmen von EU-Förderprojekten gelebt. Die Akteure benannten mehrfach die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen der Region Seeland und Kopenhagen in Dänemark sowie Skane in Schweden und der Region Lübeck.

## Teilraum Kiel, Neumünster, Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde

### Kurzcharakteristika des Teilraums

Die befragten regionalen Akteure des Teilraums Kiel, Neumünster, Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde haben innerhalb der schriftlichen Befragung zu Kooperationen des Teilraums mit der Metropole Hamburg eine - insbesondere im Vergleich zu anderen Teilläumen - geringe Zahl an Kooperationsbeispielen genannt. Die genannten Zusammenarbeiten beziehen sich insbesondere auf die Handlungsfelder Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung, sowie Energie. Die weiteren genannten Kooperationen außerhalb von Hamburg konzentrieren sich auf die Bereiche Wirtschaft, Tourismus, Energie und Naturressourcen und werden überwiegend innerhalb des Teilraums durchgeführt.

### Wenig Beispielkooperationen mit Hamburg

Für diesen Teilraum wurden im Rahmen der schriftlichen Befragung insgesamt vier Kooperationen mit der Metropole Hamburg von den befragten Akteuren benannt. Die Kooperationen verteilen sich über die Handlungsfelder Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung und Energie. Es handelt sich im Bereich Wirtschaft um die Zusammenarbeit Kieler und Hamburger Unternehmensverbände. Gleichzeitig ist das Handlungsfeld Wirtschaft mit den Bereichen Wissenschaft und Forschung im Rahmen einer Kooperation zur Stadt- und Regionalentwicklung sowie zum Aufbau von Technologiezentren eng verbunden. Zentrale Akteure sind hier die Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Kreises Rendsburg-Eckernförde und die Technische Universität Hamburg-Harburg (TUHH). Eine beispielhafte Kooperation im Handlungsfeld Energie ist die Zusammenarbeit von Kreisen und Wirtschaftsförderungsgesellschaften des Teilraums mit einem Hamburger Energieunternehmen.

### Beispiele für Kooperationen außerhalb von Hamburg überwiegen

Im Gegensatz zu der eher niedrigen Anzahl an Kooperationsbeispielen mit Hamburg sind auf die Frage nach Kooperationen im MORO Nord Gebiet mit Ausnahme von Hamburg deutlich mehr Kooperationen von den befragten Akteuren genannt worden. In der überwiegenden Mehrheit sind verschiedenste Kooperationen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Tourismus, Energie und Naturressourcen angeführt worden. Im Bereich Wirtschaft wurden insbesondere Kooperationen auf dem Gebiet der gemeinsamen Wirtschaftsförderung benannt. Für die Handlungsfelder Tourismus und Naturressourcen sind wiederum vielfältige Kooperationsbeispiele rund um die vorhandenen Naturparks von den Akteuren aufgeführt worden. Hierbei handelt es sich überwiegend um die Zusammenarbeit zum Schutz der Naturressourcen sowie zur Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zum nachhaltigen Tourismus.

Eine wichtige Kooperationsplattform sind AktivRegionen als ein Beispiel zur Förderung regionaler Entwicklungsinitiativen, die zumeist Kooperationen in mehreren Handlungsfeldern wie Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur und Umwelt fördern. Die AktivRegionen sind Schlei-Ostsee, Hügelland am Ostseestrand, Eider- und Kanalregion Rendsburg, Ostseeküste sowie Schwentine-Holsteinische Schweiz.

**Vorwiegend Kooperationen innerhalb des Teilraums**

Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele bezieht sich auf regionale Kooperationen mit den Nachbarkreisen. Der Großteil hiervon auf Kooperationen innerhalb des Teilraums, also der Kreise Plön und Rendsburg-Eckernförde sowie der kreisfreien Städte Kiel und Neumünster. Die Kooperationsbeispiele mit Regionen und Kreisen außerhalb des Teilraums beziehen sich i. d. R. auf Hafenkooperationen oder die Zusammenarbeit von Verwaltungen.

**Kurzcharakteristika des Teilraums**

**Teilraum Landesteil Schleswig**

Die schriftliche Befragung der regionalen Akteure des Teilraums Landesteil Schleswig ergab eine geringe Zahl an Kooperationsbeispielen des Teilraumes mit der Metropole Hamburg. Sie beziehen sich insbesondere auf das Handlungsfeld Naturressourcen, während die weiteren Kooperationen außerhalb von Hamburg sich überwiegend auf Kooperationen innerhalb des Teilraums in den Bereichen Wirtschaft, Tourismus und Naturressourcen beziehen. Besonderheit des Teilraums Landesteil Schleswig ist eine intensive grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit Dänemark.

**Wenige Beispielkooperationen mit Hamburg**

Für den Teilraum Landesteil Schleswig wurden im Rahmen der schriftlichen Befragung insgesamt acht Kooperationen mit der Metropole Hamburg von den befragten Akteuren genannt. Diese Kooperationen konzentrieren sich vornehmlich auf das Handlungsfeld Naturressourcen. Es handelt sich um unterschiedliche Kooperationen rund um den Naturraum Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer an der Westküste des Teilraums. Aufgeführt wurden insbesondere verschiedene Kooperationen der Nationalparkverwaltung in Tönning mit der Nationalparkverwaltung Hamburgisches Wattenmeer oder dem Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie in Hamburg. Neben den Kooperationen im Handlungsfeld Naturressourcen wurden in den Bereichen Wirtschaft und Energie die Zusammenarbeit der Messe Husum WindEnergy und der Hamburg Messe sowie für den Wirtschaftsbereich die Zusammenarbeit der IHK zu Flensburg mit der IHK Schleswig-Holstein als beispielhafte Kooperation von den Akteuren angeführt.

**Beispiele für Kooperationen außerhalb von Hamburg überwiegen**

Im Gegensatz zur relativ niedrigen Anzahl an Kooperationsbeispielen mit Hamburg sind auf die Frage nach Kooperationen im MORO Nord Gebiet mit Ausnahme von Hamburg deutlich mehr Kooperationen von den befragten Akteuren genannt worden. In der überwiegenden Mehrheit sind verschiedenste Kooperationen in den Handlungsfeldern Wirtschaft, Tourismus und Naturressourcen angeführt worden. Im Bereich Wirtschaft wurden insbesondere Kooperationen auf dem Gebiet der gemeinsamen Gewerbegebietsentwicklung sowie der gemeinsamen Wirtschaftsförderung benannt. Für die Handlungsfelder Tourismus und Naturressourcen sind wiederum vielfältige Kooperationsbeispiele rund um den Naturraum Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer von den Ak-

teuren aufgeführt worden. Hierbei handelt es sich vorwiegend um Zusammenarbeit zum Schutz der Naturressourcen sowie zur Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zum nachhaltigen Tourismus.

Eine weitere intensive Plattform von Kooperationen sind für die Teilläume die AktivRegionen, die die regionale Entwicklung in mehreren Handlungsfeldern wie z. B. Wirtschaft, Tourismus, Soziales, Kultur und Umwelt fördern. AktivRegionen sind hier Nordfriesland Nord, Südliches Nordfriesland, Mitte des Nordens, Schlei-Ostsee und Uthlande.

#### **Vorwiegend Kooperationen innerhalb des Teilraums**

Die Mehrzahl der von den Akteuren genannten Kooperationsbeispiele bezieht sich auf regionale Kooperationen mit den Nachbarkreisen. Der Großteil hiervon auf Kooperationen innerhalb des Teilraums, also der Kreise Nordfriesland und Schleswig-Flensburg sowie der kreisfreien Stadt Flensburg. Ausnahmen sind die Kooperationen mit schleswig-holsteinischen Landesbehörden in Kiel oder der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel insbesondere im Umweltbereich.

#### **Zusammenarbeit mit Süddänemark**

Eine Besonderheit der Region ist die Verflechtung des Teilraums mit dem südlichen Dänemark, die sich in der Zusammenarbeit im Rahmen von EU-Förderprojekten widerspiegelt. Die Akteure benannten mehrfach die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen der Region Syddanmark und dem Landesteil Schleswig.

## 7. Regionale Stärken und Chancen für regionale Kooperationen im MORO Nord Gebiet (SWOT)

### SWOT-Analyse auf Basis der erhobenen Daten

Auf Basis der Leitbilder, Handlungsfelder, der schriftlichen Befragung und den Interviews erfolgte eine SWOT-Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Teilräume des MORO Nord Gebietes im Hinblick auf regionale Kooperationen. Damit bezieht sich die SWOT ausschließlich auf Kooperationen. Es handelt sich nicht um eine allgemeine SWOT der regionalen Stärken und Schwächen in den einzelnen sozioökonomischen Feldern.

Im Folgenden werden die im Rahmen der schriftlichen Befragung und der Interviews ermittelten Stärken und Schwächen im Hinblick auf Kooperationen in Form einer SWOT je Teilraum dargestellt.

### SWOT bezieht sich ausschließlich auf Kooperationen

Je Teilraum und Leitbild wurde entlang folgender Fragen eine SWOT entwickelt:

#### § Stärken (Strengths):

Welche Stärken besitzt Ihre Region, die sie in eine Kooperation einbringen kann oder bereits einbringt?

#### § Schwächen (Weaknesses):

Welche Schwächen besitzt Ihre Region, die durch Kooperationen vermindert oder abgebaut werden könnten bzw. bereits abgebaut werden?

#### § Chancen (Opportunities):

Welche Chancen der langfristigen regionalen Entwicklung können durch Kooperation in Ihrer Region genutzt werden?

#### § Risiken (Threats):

Welche Risiken der langfristigen regionalen Entwicklung können durch Kooperation gemindert bzw. vermieden werden?

### Statische und dynamische Sichtweise

Die ersten beiden Punkte (Stärken, Schwächen) sind eher vergangenheitsbezogen und nach innen gerichtet. Wichtig ist hierbei, dass es sich um relative Stärken bzw. Schwächen im Vergleich zu anderen Regionen bzw. im Vergleich zu einer anzustrebenden Soll-Situation handelt. Die letzten beiden Punkte (Chancen, Risiken) sind tendenziell eher zukunftsorientiert und nach außen gerichtet.

Diese SWOT-Analyse beinhaltet damit eine statische Komponente, indem sie die Ausgangssituation in den Teilräumen von MORO Nord in Bezug auf Kooperationen abbildet. Die SWOT-Analyse ermöglicht in Teilbereichen auch eine dynamische Sichtweise, indem aufgezeigt wird, wie durch die kooperative Nutzung regionaler Stärken Chancen genutzt, Schwächen abgebaut oder Risiken gemindert werden können.

## 7.1 SWOT Betrachtung je Teilraum

**Detailergebnisse der SWOT-Analyse sind der Anlage zu entnehmen...**

Für die SWOT-Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Teilräume des MORO Nord Gebietes sind die Angaben der Akteure aus der schriftlichen Befragung sowie die Ergebnisse aus den Telefoninterviews je Teilraum zusammengefasst worden. Je Teilraum wiederum wurden die Ergebnisse den drei Leitbildern „Wachstum und Innovation“, „Sicherung der Daseinsvorsorge“ und „Ressourcen bewahren, Entwicklung der Kulturlandschaft“ zugeordnet. Die folgenden Betrachtungen fassen zusammen, welche Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für Kooperationen in den einzelnen Teilräumen in MORO Nord von den Akteuren der ländlichen Räume gesehen werden. Eine Gesamtschau der im Rahmen der schriftlichen Befragung genannten Ergebnisse zur SWOT der einzelnen Teilräume im Detail ist der Anlage in grafischer und tabellarischer Form zu entnehmen.

**...während im Folgenden diese Detailergebnisse in einer Zusammenfassung dargestellt werden**

Die folgenden Ausführungen sind eine komprimierte Zusammenfassung der Ergebnisse der SWOT-Analyse. Sie konzentrieren sich auf die zentralen Themen, die sich in den einzelnen Leitbildern der Teilräume in den SWOTs abzeichnen. Zentrale Themen sind diejenigen Stärken, Schwächen, Chancen oder Risiken, die einerseits von hoher Bedeutung für den jeweiligen Teilraum und andererseits nach Angaben der Akteure aus den Interviews besonders für Kooperationsvorhaben geeignet sind. Diese werden im Folgenden in komprimierter Form je Teilraum abgebildet.

**SWOTs der Teilräume**

Für die einzelnen Teilräume lassen sich folgende zentrale Stärken und Chancen bzw. Schwächen und Risiken in den drei Leitbildern zusammenfassen, die den Akteuren geeignet erscheinen in Kooperationsvorhaben mit anderen Regionen genutzt bzw. verringert werden zu können:

## Teilraum Nördliches Niedersachsen

Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können:

- § in der Region werden bereits eine Vielzahl touristischer Kooperationsprojekte umgesetzt
- § es existieren in den einzelnen Kreisen des Teilraums eine Vielzahl an Einrichtungen mit hoher touristischer Bedeutung
- § der Teilraum zeichnet sich durch einen hohen Freizeitwert aus
- § der Teilraum bietet hervorragende Möglichkeiten als Naherholungsraum für Hamburg
- § die Akademie für erneuerbare Energien in Lüchow-Dannenberg

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können:

- § die nicht ausreichende Nutzung der bestehenden touristischen Potenziale
- § der Teilraum ist keine geschlossene Tourismusregion
- § dem Teilraum mangelt es an der Ausstattung mit technisch/naturwissenschaftlichen Hochschulen
- § die fehlende Zusammenarbeit und ein fehlender Ausbau im Bereich der erneuerbaren Energien
- § die zu geringen Kooperationen zwischen Landwirtschaft und Tourismus

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind:

- § die Stärkung des Tourismus durch eine bessere gemeinsame Vermarktung, die stärkere Vernetzung von touristischen Angeboten und die Schaffung von Qualifizierungsangeboten in der Tourismusbranche
- § die Stärkung der Qualifizierungsangebote durch eine Vernetzung der Hochschulen und die Förderung betrieblicher Weiterbildung
- § die Aufrechterhaltung der Versorgung im ländlichen Raum durch verstärkte Kooperation
- § die Steigerung der effizienten Nutzung von regenerativen Energien
- § die Stärkung der Landwirtschaft durch die steigende Nachfrage nach nachwachsenden Rohstoffen

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § die wachsende Flächenkonkurrenz zwischen Naturschutz, Landwirtschaft und Tourismus und zunehmender Flächenverbrauch
- § der starke Rückgang an regionalen touristischen Organisationen
- § der demographische Wandel
- § ein „Nicht-Ausbau“ regenerativer Energien
- § der verringerte Zugang zu Bildungsangeboten in den ländlichen Räumen
- § der Klimawandel

Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können:

- § die besonderen Voraussetzungen des Teilraums im Bereich Gesundheitstourismus
- § die Position des Teilraums als maritimes Zentrum
- § die Energieerzeugung aus regenerativen Energiequellen (insbesondere Geothermie)
- § der Teilraum zeichnet sich durch seine intakte Naturlandschaft und seine Natur- und Landschaftsschutzgebiete sowie Biosphärenreservate aus

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind:

- § die nur geringe Zahl an ganzjährigen Tourismusangeboten
- § die bisher geringe Kooperation mit Hamburger Unternehmen
- § die bereits existierende medizinische Unterversorgung
- § die Unterversorgung im Bereich ÖPNV/SPNV
- § die nahezu fehlenden Veredelungsprozesse in der landwirtschaftlichen Produktion

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind

- § die Stärkung des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandortes durch Bildung einer maritimen Wissenschaftsregion, insbesondere in den küstennahen Gebietsteilen
- § verbesserte Bildungslandschaft im ländlichen Raum durch Vernetzung bestehender Bildungsstrukturen
- § eine Verbesserung des ÖPNV und SPNV durch Einbindung des Teilraums in den Verkehrsverbund der Metropole Hamburg
- § die Schaffung von Absatzmärkten für regionale Produkte (z. B. in der Metropole Hamburg)
- § die Aufrechterhaltung und/oder Verbesserung kultureller Angebote auch im ländlichen Raum durch höhere Auslastung dieser Angebote durch Kooperation

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § der Nutzungskonflikt zwischen Landwirtschaft, Naturschutz, Tourismus und Gewerbe
- § die zu starke Fokussierung auf Tourismus und Natur
- § die Infrastrukturelle Abkopplung des ländlichen Raums
- § der demographische Wandel mit seinen vielfältigen Auswirkungen
- § die Gefahr der nicht langfristigen Finanzierung von Kunst und Kultur

Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können, sind:

- § der hohe Freizeit- und Tourismuswert des Teilraums
- § erschlossene und verfügbare Gewerbegebiete
- § die Qualitäten des Teilraums im Bereich Gesundheitstourismus
- § die Erzeugung regenerativer Energie
- § die Hochschulkooperationen im Bereich Agrarwirtschaft

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind:

- § das Fehlen eines einheitlichen Tourismusmarketing
- § der herrschende Fachkräftemangel
- § der bereits spürbare Mangel an Hausärztinnen und Hausärzten
- § Defizite in der ÖPNV-Verbindung
- § bisher fehlende Veredelungsbetriebe in der Landwirtschaft
- § die schlechte finanzielle Ausstattung der Kultureinrichtungen

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind

- § die Verbesserung der touristischen Infrastruktur durch Vernetzung des touristischen Angebots
- § eine stärkere nachhaltige Regionalentwicklung durch eine eindeutige Ausrichtung von Kooperationen Richtung Hamburg, Berlin und Skandinavien
- § die Verbesserung in der Vermarktung des Gesundheitstourismus durch Kooperation
- § die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch Nutzung und Erzeugung regenerativer Energie
- § die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch die Entwicklung regionaler Vermarktungswege
- § die Stärkung der regionalen Versorgung im ländlichen Raum durch den Ausbau von Nahverflechtung

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § kleinteilige Tourismusprofile
- § der demographische Wandel mit seinen vielfältigen Auswirkungen
- § mangelnde Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum aufgrund von Haus- und Facharztmangel
- § weniger Bildungsangebote im ländlichen Raum
- § eine nicht nachhaltige Finanzierung von Bildungs- und Kulturstätten

## Teilraum Südliches Schleswig-Holstein

Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können, sind:

- § erschlossene Flächen für Gewerbe und Logistik
- § etablierte Kooperationen in den Gremien der Metropolregion Hamburg und Bündelung durch die Arbeitsgemeinschaft der Hamburger Randkreise
- § eine insgesamt gute ÖPNV-Anbindung des Teilraums
- § die Erzeugung regenerativer Energien
- § überregional bedeutsame Events, Kulturveranstaltungen und -einrichtungen

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind

- § eine mangelnde Vernetzung von Wissenschaft und Forschung
- § eine mangelnde Vernetzung im Bereich Tourismus und Kultur
- § die derzeit zu wenigen Standorte für Windräder
- § eine fehlende Plattform in Hamburg für das Kulturangebot der Hamburger Umlandkreise

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind:

- § die Verbesserung des Marketings durch Entwicklung einer gemeinsamen Marketingstrategie mit Hamburg
- § die Stärkung der regionalen Tourismuswirtschaft durch verstärkte Kooperation im Tourismusbereich
- § die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch Aufbau einer gemeinsamen Wirtschaftsförderung mit Hamburg
- § die Verbesserung der regionalen Verkehrsinfrastruktur insbesondere im ländlichen Raum durch Vernetzung der Verkehrsinfrastruktur
- § die stärkere regionale Entwicklung im ländlichen Raum durch Vernetzung im Rahmen der AktivRegionen
- § eine Stärkung der regionalen Wirtschaft/Landwirtschaft durch mehr direkte Vermarktung der Umlandprodukte in Hamburg

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind

- § fehlende Absatzmärkte für regionale Erzeugnisse
- § ein mangelndes Binnen- und Außenmarketing der Metropolregion Hamburg
- § der Verlust von Versorgungseinrichtungen in kleinen Gemeinden im ländlichen Raum
- § fehlende Nachbesetzungen von Haus- und Fachärztinnen und -ärzten
- § der Klimawandel

## Teilraum Ostholstein und Lübeck

Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können, sind:

- § bestehende Kooperationen in der maritimen Wirtschaft
- § bestehende Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft
- § eine gute medizinische Versorgung in den Zentren
- § die Möglichkeiten die der Teilraum für Menschen bietet, ihren Altersruhesitz dort zu wählen
- § bestehende Kooperation zwischen Landwirtschaft und Tourismus

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind:

- § eine schlecht vernetzte touristische Infrastruktur
- § die saisonale Anhängigkeit des Tourismus
- § die eintretenden Mängel medizinischer Versorgung im ländlichen Raum
- § die Vermarktung der Region als Gesundheitsstandort

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind:

- § eine Stärkung der regionalen Wirtschaft und des regionalen Tourismus durch eine gemeinsame Vermarktung der Region
- § die wirtschaftlichen Chancen für die regionale Entwicklung durch den Bau der Fehmarnbeltquerung
- § die Stärkung der Gesundheitswirtschaft und der Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum durch Kooperation im Gesundheitsbereich
- § die Stärkung der Wirtschaft durch den Ausbau regenerativer Energien und Erschließung neuer Perspektiven für landwirtschaftliche Unternehmen

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § ein Rückgang der infrastrukturellen Ausstattung im ländlichen Raum
- § eine Verarmung der Kulturlandschaft durch Biogasanlagen
- § dass die Region durch den Bau der Fehmarnbeltquerung eine reine Transitregion wird
- § die Überalterung der Bevölkerung
- § die Flächenkonflikte zwischen verschiedenen Nutzungen (Landwirtschaft, Tourismus, Umwelt)
- § die Vermehrung von Monokulturen durch regenerative Energien

- Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können, sind:
- § die gemeinsame, regionale Wirtschaftsförderungs-Dachgesellschaft der Wirtschaftsförderungen der Kreise Plön, Rendsburg-Eckernförde sowie der Stadt Kiel
  - § die Flächenpotenziale im ländlichen Raum
  - § vorhandene Flächen für regenerative Energien insbesondere im ländlichen Raum
  - § die Kooperationen der Krankenhäuser
  - § bestehende Netzwerke von Landwirtschaft, Verarbeitung und Handel
  - § die Naturparks und Naturschutzgebiete im Teilraum

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind:

- § die mangelnde Kooperation zwischen Kommunen
- § ein fehlendes gemeinsames Gewerbevlächenmanagement
- § fehlende Versorgungseinrichtungen in den Dörfern im ländlichen Raum
- § eine geringe Vernetzung von Gemeinden und Akteuren im sozialen Bereich
- § zu wenig Kooperation zwischen kulturellen Angeboten und Akteuren

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind:

- § die Gewährleistung einer nachhaltig regionalen Entwicklung durch ein gemeindeübergreifendes Flächenmanagement
- § die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch eine gemeinsame Wirtschaftsförderung
- § die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch Vernetzung der Direktvermarktung regionaler Produkte
- § die Verbesserung der Umweltfreundlichkeit und nachhaltige Energiegewinnung durch ein gemeinsames energetisches Gesamtkonzept und Aufbau einer abgestimmten dezentralen Energieversorgung
- § die Stärkung der Gesundheitswirtschaft und der Gesundheitsversorgung durch einen Ausbau der Gesundheitswirtschaft
- § die Verbesserung von Freizeit- und Tourismusangeboten sowie der Lebensqualität im ländlichen Raum durch Verbesserung von ÖPNV, Kulturangeboten und regionaltypischer Gastronomie

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § eine einseitige Planung zugunsten der Städte
- § eine Entkoppelung der Entwicklung von Stadt und Land
- § eine nicht bedarfsgerechte Flächenbereitstellung
- § Defizite im ÖPNV-Angebot
- § eine zunehmende Flächenkonkurrenz und -knappheit

Stärken, die in Kooperationsvorhaben eingebracht werden können, sind:

- § die Kooperationen der Hochschulen im Teilraum mit Unternehmen
- § die Hochschulen in Flensburg als Basis zum Aufbau von Kooperationen
- § die Energieproduktion aus regenerativen Energien, insbesondere Windenergie
- § vielfach vernetzte Freizeitangebote
- § die Naturschutzgebiete

Schwächen, die durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind:

- § die zum Teil kleinteiligen Tourismusstrukturen
- § die schlechte verkehrliche Anbindung des Teilraums
- § die fehlende Vernetzung von Akteuren im Klimaschutz
- § die fehlende Vernetzung zwischen Hochschulen und Kultureinrichtungen oder Kulturschaffenden
- § die fehlende Vernetzung von Tourismus und Kultur

Chancen, die durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind:

- § die Stärkung der regionalen Tourismuswirtschaft durch eine verstärkte Zusammenarbeit der Tourismusakteure und Kooperationen rund um die Weltkulturerbestätten Danewerk und Haithabu
- § die Stärkung der regionalen Wirtschaft und des Tourismus durch eine gemeinsame Marketingoffensive
- § die Stärkung des Technologie- und Wissenstransfers sowie der Wissenschaft und Forschung durch den Ausbau der Kooperation der Hochschulen untereinander und mit Unternehmen
- § die Schaffung von Wohn- und Lebensqualität im ländlichen Raum auch im Alter durch die Umsetzung innovativer Wohnkonzepte
- § die Stärkung einer nachhaltigen Energieversorgung durch die Schaffung eines intelligenten Stromnetzes

Risiken, die durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § der drohende Fachkräftemangel
- § drohende Versorgungsdefizite im ländlichen Raum
- § der demographische Wandel
- § ein Rückgang von Kulturangeboten im ländlichen Raum
- § ein Rückgang von Bildungsangeboten im ländlichen Raum

## Die Chancen und Risiken des ländlichen Raums aus Sicht der Metropole Hamburg

Die Hansestadt Hamburg ist im Rahmen der Befragung nicht wie die Landkreise nach ihren eigenen Stärken und Schwächen für Kooperationen befragt worden. Sondern sie wurde gebeten, eine Einschätzung über den sie umgebenden ländlichen Raum zu geben. Die Hansestadt Hamburg sollte benennen, welche Stärken und Potenziale durch Kooperation im ländlichen Raum genutzt bzw. welche Schwächen und Risiken durch Kooperation im ländlichen Raum gemindert werden können. Aus den Befragungsergebnissen lässt sich für den Teilraum Hamburg folgende Sicht auf den ländlichen Raum bezogen auf seine zentralen Stärken und Chancen bzw. Schwächen und Risiken, die in Kooperationsvorhaben mit anderen Regionen genutzt bzw. verringert werden können, zusammenfassen:

Stärken, die der ländliche Raum aus Sicht Hamburgs in Kooperationsvorhaben einbringen kann, sind:

- § verfügbare Gewerbe- und Logistikflächen
- § eine starke Tourismuswirtschaft
- § die Energieerzeugung aus regenerativen Energiequellen
- § die hochwertigen Naturschutzgebiete im ländlichen Raum

Schwächen, im ländlichen Raum aus der Sicht Hamburgs durch Kooperationsvorhaben abgebaut werden können, sind:

- § eine geringe Kooperation der Tourismuseinrichtungen
- § die ÖPNV-Verbindung im ländlichen Raum sowie das Fehlen einer gemeinsamen Verkehrsstrategie
- § die regionale Vermarktung regionaler landwirtschaftlich erzeugter Produkte, die verbesserungswürdig ist

Chancen, die im ländlichen Raum aus Sicht Hamburgs durch Kooperationsvorhaben genutzt werden können, sind:

- § eine Stärkung der Tourismuswirtschaft durch Netzwerkbildung im Tourismus
- § eine Stärkung der Wirtschaft im ländlichen Raum durch eine gemeinsame Gewerbegebietsentwicklung
- § die Verbesserung der regionalen Entwicklung des Teilraums durch Kooperationen bei regionalen Infrastrukturprojekten
- § die Stärkung des nachhaltigen Tourismus durch Kooperation von Tourismus- und Umweltorganisationen

Risiken, die im ländlichen Raum aus Sicht Hamburgs durch Kooperationsvorhaben verringert werden können, sind:

- § ein zunehmender Flächenmangel für Wohn- und Gewerbegebiete
- § eine Zerstörung der Kulturlandschaft und ein Zerschneiden der Kulturlandschaften durch Verkehrsprojekte
- § der Nutzungskonflikt zwischen Landwirtschaft, Umwelt und Tourismus
- § der Verlust landwirtschaftlicher Flächen durch Siedlungs- und Verkehrsflächen

## 7.2 SWOT Betrachtung auf MORO Nord Ebene

**Für jedes Leitbild eine SWOT-Analyse für den gesamten MORO Nord Raum**

Auf Basis der SWOT-Analyse der Teilläume des MORO Nord Raumes und der Interviews mit den Landkreisen wurde für jedes Leitbild eine SWOT-Analyse für den gesamten MORO Nord Raum vorgenommen. Berücksichtigung finden hier diejenigen Aussagen, die in großer Häufung und relativ stark in allen SWOT Analysen der Teilläume getroffen wurden. Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken die durch regionale Kooperationen von Regionen im Gesamtraum bearbeitet werden können und im Interesse sehr vieler Regionen stehen, wurden ausgewählt. Die Konzentration galt den Stärken und Chancen für regionale Kooperationen.

**Ergebnisse der SWOT „Wachstum und Innovation“**

Die Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Wachstum und Innovation“ für den gesamten MORO Nord Raum“ sind der Abbildung 10 zu entnehmen.

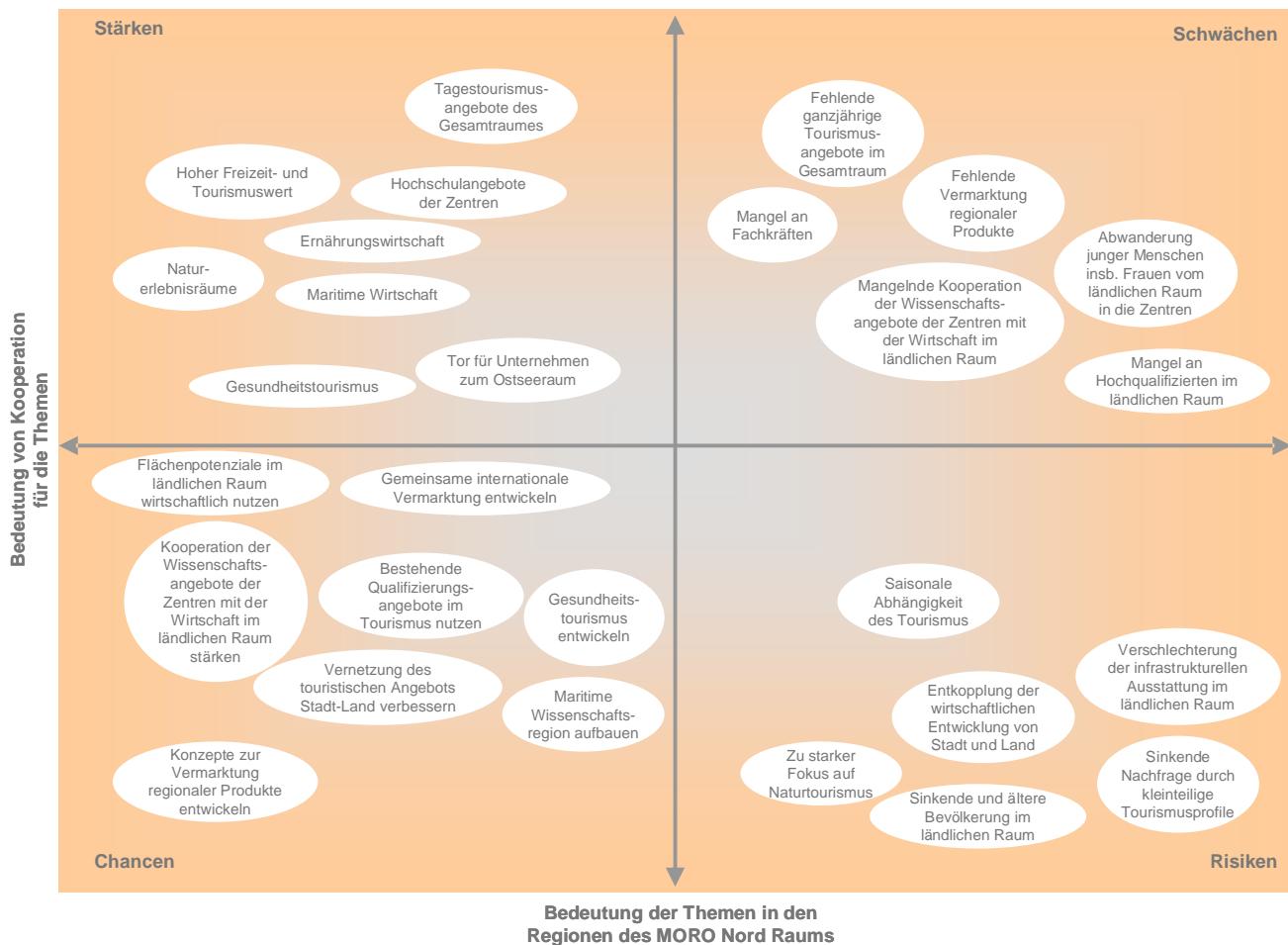
Die Kooperationspotenziale im Bereich dieses Leitbildes werden von den regionalen Akteuren in erster Linie gesehen in den Bereichen:

- § Wirtschaft
  - Potenziale im Bereich der Ernährungswirtschaft und der maritimen Wirtschaft
- § Wissenschaft und Forschung
  - Angebote der Zentren für den ländlichen Raum
- § Tourismus
  - Ausbau des Tagestourismus in die Zentren und in die ländlichen Räume; Verringerung der saisonalen Abhängigkeit der Tourismuswirtschaft z. B. durch Gesundheitstourismus
- § Arbeitsmarkt
  - Mehr Hochqualifizierte in den ländlichen Räumen

**Hinweis zur Interpretation der SWOT Grafiken**

Die folgenden Grafiken in den Abbildung 10 bis Abbildung 12 sind wie folgt zu betrachten:

Die Grafik teilt sich in vier Quadrate auf. In jedem Quadrat sind einmal die Stärken, dann die Schwächen, dann Chancen und schließlich die Risiken dargestellt. Ausgehend vom Mittelpunkt der Grafik nehmen die in den Kreisen aufgeführten Themen entlang der Pfeilrichtung nach außen an Bedeutung zu. Auf der Abszisse ist die Bedeutung von Kooperation für die Themenfelder abgetragen, auf der Ordinate die Bedeutung der Themen in den Regionen von MORO Nord. Dies bedeutet, dass jeweils in dem äußersten Bereich der Grafik (links oben, rechts oben, rechts unten und links unten) diejenigen Themenfelder aufgeführt sind, die eine hohe Bedeutung für die Regionen in MORO Nord besitzen und für deren Entwicklung Kooperation von besonderer Bedeutung ist.



**Abbildung 10: Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Wachstum und Innovation“ für den gesamten MORO Nord Raum“**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

### Ergebnisse der SWOT „Sicherung der Daseinsvorsorge“

Die Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Sicherung der Daseinsvorsorge“ für den gesamten MORO Nord Raum“ sind der Abbildung 11 zu entnehmen.

Die Kooperationspotenziale im Bereich dieses Leitbildes werden von den regionalen Akteuren in erster Linie gesehen in den Bereichen:

#### § Energie

Nutzung regenerativer Ressourcen im ländlichen Raum; Berücksichtigung der Umweltbelastungen; Veränderung des Landschaftsbildes auch durch Monokulturen

#### § Gesundheit

Sicherung der ambulanten Versorgung im ländlichen Raum; Stärkung der Gesundheitswirtschaft

#### § Wohnen

Umwandlung des Wohnbestandes und Entwicklung von neuen Nutzungskonzepten

#### § Kultur

Sicherung der Kulturangebote im ländlichen Raum

### § Bildung

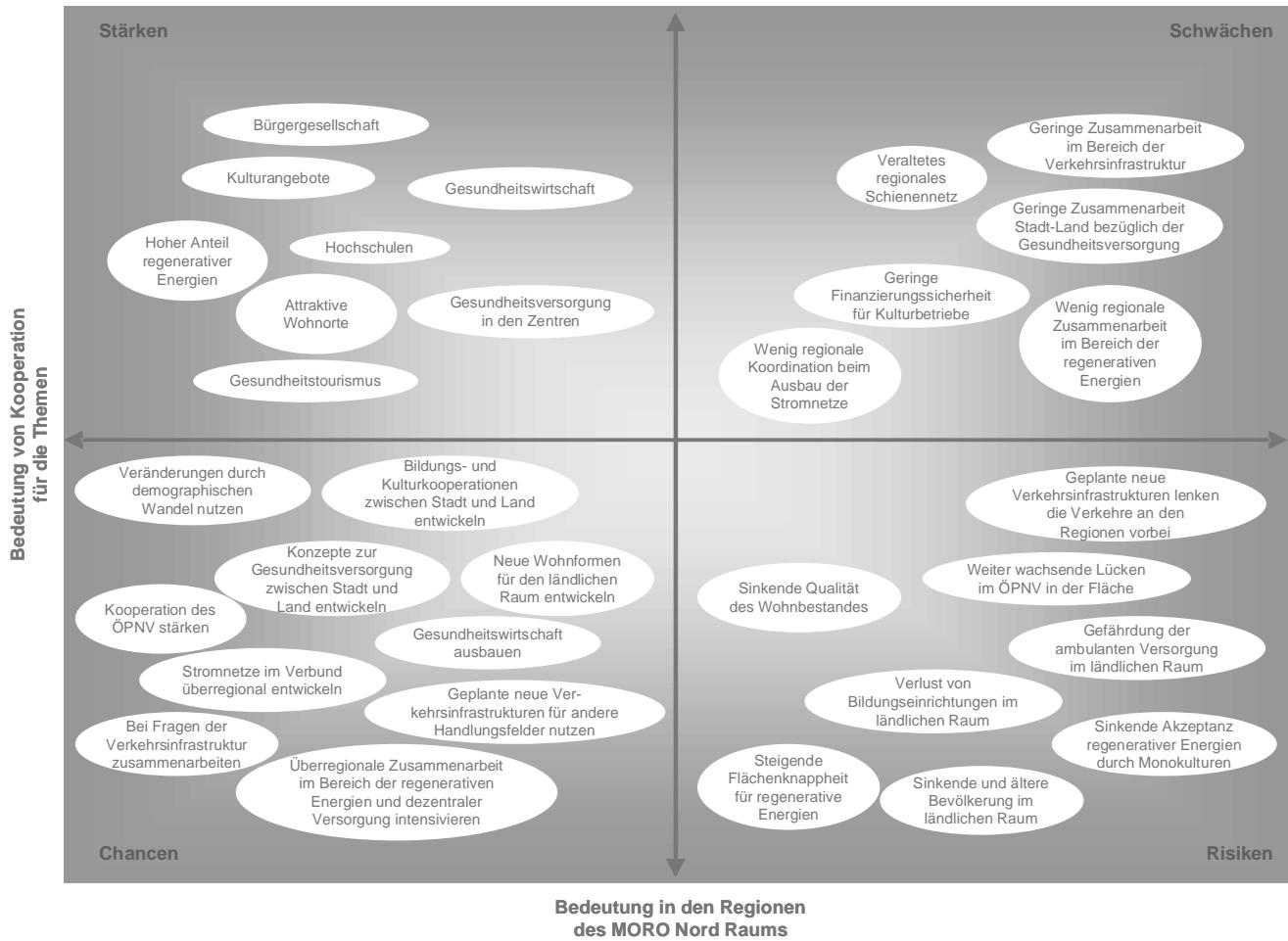
Sicherung der Bildungsangebote im ländlichen Raum

### § Soziales

Anpassung des Sozialwesens an die durch den demographischen Wandel induzierten Veränderungen

### § Verkehr

Verbesserung der Erreichbarkeit des ländlichen Raums bzw. der Zentren; Modernisierung von Verkehrsträgern



**Abbildung 11: Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Sicherung der Daseinsvorsorge“ für den gesamten MORO Nord Raum“**

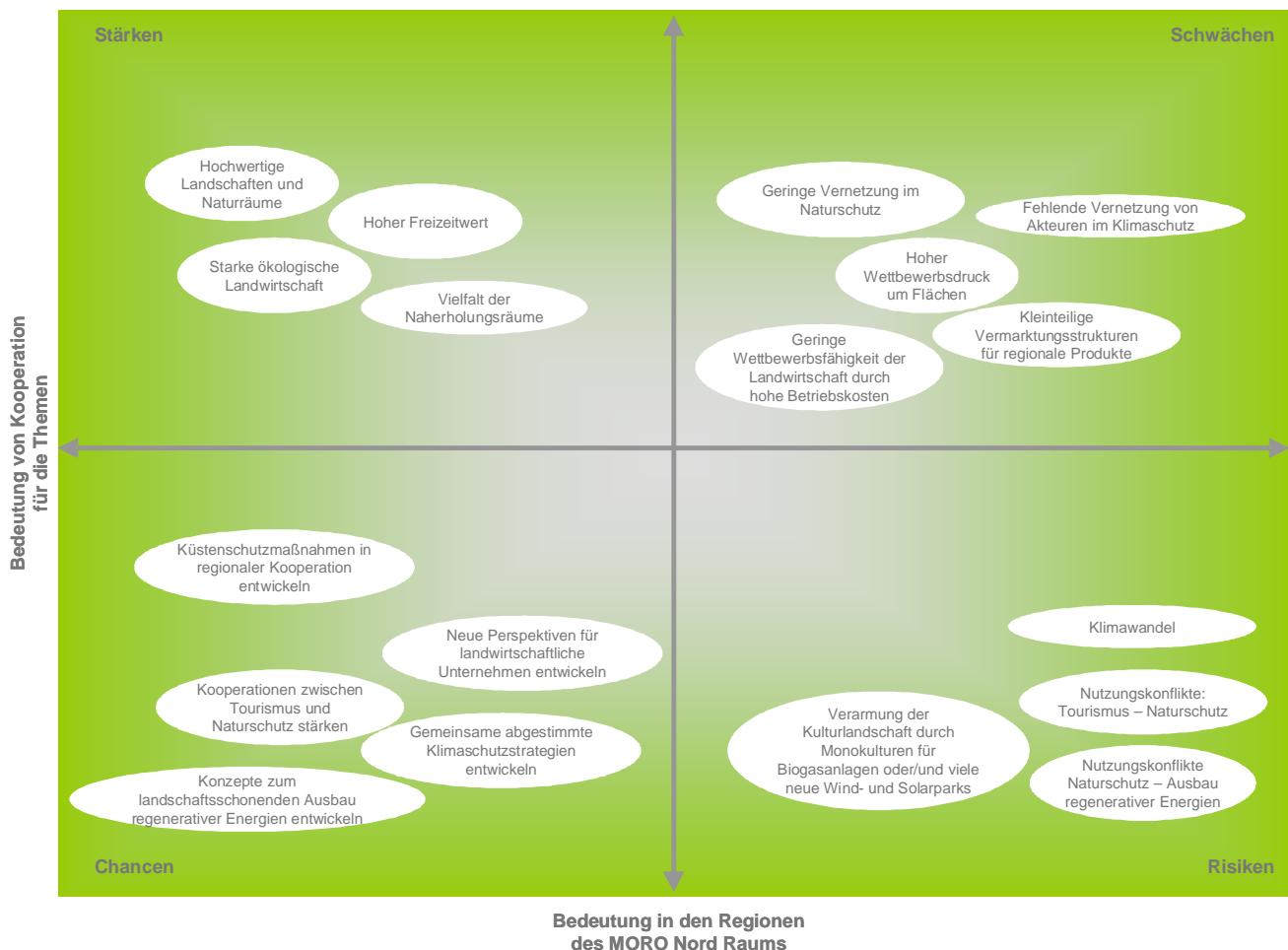
Quelle: dsn, eigene Erstellung

### Ergebnisse der SWOT „Ressourcen bewahren, Entwicklung der Kulturlandschaft“

Die Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Ressourcen bewahren, Entwicklung der Kulturlandschaft“ für den gesamten MORO Nord Raum“ sind der Abbildung 12 zu entnehmen.

Die Kooperationspotenziale im Bereich dieses Leitbildes werden von den regionalen Akteuren in erster Linie gesehen in den Bereichen:

- § Freizeit  
Vermarktung der regionalen Freizeitangebote
- § Landwirtschaft  
Neue Chancen für die landwirtschaftlichen Unternehmen
- § Naturressourcen  
Schutz regionaler Ressourcen; Lösung von Nutzungskonflikten



**Abbildung 12: Ergebnisse der SWOT „Kooperationspotenziale im Bereich des Leitbildes „Ressourcen bewahren, Entwicklung der Kulturlandschaft“ für den gesamten MORO Nord Raum“**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

Die hier entwickelte SWOT-Analyse der Kooperationspotenziale im Bereich der drei Leitbilder für den MORO Nord Gesamttraum ist die Basis der Empfehlung der strategischen Handlungsfelder der Zukunft.

## 8. Strategische Handlungsfelder für regionale Kooperationen in MORO Nord

- Von der SWOT zur Strategie** Auf Grundlage der in Kapitel 7.2 entwickelten SWOT-Analyse wird für das Projekt „Position beziehen – Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“ eine Stärken-Chancen Strategie (grüner Bereich der Abbildung 13) abgeleitet.
- Kernelement: Verstärkung des Kooperationsgedankens** Kernelement der Stärken-Chancen Strategie ist die Verstärkung des Kooperationsgedankens. In Kooperation regionaler Akteure sollen Stärken und Chancen genutzt, gemeinsam regionale Potenziale entwickelt oder durch gemeinsame Durchführung von Aktivitäten individuelle Problemlagen gelöst werden. Dabei können jegliche Kooperationen, die der Stärkung der regionalen Entwicklung des ländlichen Raumes dienen, Bestandteil der Strategie sein. Dies trifft zu auf:
- § Kooperationen zwischen dem ländlichen Raum mit der Metropole Hamburg,
  - § Kooperationen des ländlichen Raumes mit Oberzentren zur Stärkung der Stadt-Landbeziehungen und auf
  - § Kooperationen, in denen ländliche Räume sich miteinander stärken.
- Die Kooperationen können von fallweisen Absprachen zur Bewältigung kurzfristiger Problemlagen bis hin zu strukturell organisierter regionaler Zusammenarbeit zur Verfolgung langfristiger Entwicklungsziele reichen (siehe Kapitel 4.1).

	Stärken (S)	Schwächen (W)
Chancen (O)	<b>Stärken-Chancen Strategie:</b> Ausbauen – Interne Stärken in Kooperationsvorhaben einsetzen und externe Chancen gemeinsam nutzen. Offensivstrategie	<b>Schwächen-Chancen Strategie:</b> Aufholen – Interne Schwächen eliminieren und neue externe Möglichkeiten nutzen
Risiken (T)	<b>Stärken-Risiken Strategie:</b> Absichern – Interne Stärken nutzen und externe Risiken vermeiden	<b>Schwächen-Risiken Strategie:</b> Meiden – Interne Schwächen abbauen und externe Bedrohungen ausweichen. Defensivstrategie

**Abbildung 13: Eine Stärken-Chancen Strategie für den MORO Nord Raum**  
Quelle: dsn, eigene Erstellung

## 8.1 Die Entwicklung der regionalen Beziehungen im MORO Nord Raum - Thesen zur zukünftigen Kooperation

### Grundsätzliches in Hypothesen

Aus den Befragungen und insbesondere aus den 26 Gesprächen mit den Landkreisen bzw. kreisfreien Städten im Rahmen der Entwicklung des Strategiepapiers sind einige grundsätzliche Aussagen in Form von Hypothesen dargestellt:

- § Aussagen bezüglich der künftigen Notwendigkeiten und Entwicklungen im MORO Nord Raum, die Hinweise für die Auswahl der strategischen Handlungsfelder und die Form der Vermittlung der im Rahmen dieser Arbeit entwickelten Ergebnisse gegeben haben.
- § In Form von Hypothesen, da ihnen Gültigkeit unterstellt wird, die aber hier nicht bewiesen oder verifiziert werden kann. Diese Hypothesen können Inhalte einer weiteren Diskussion der Wege zur Stärkung der regionalen Kooperation im MORO Nord Raum sein.

### Hypothese 1: Zielgruppe der Strategie

Zielgruppe der Strategie sind die auf der regionalen Ebene der Kreise bzw. kreisfreien Städte agierenden Personen in den einzelnen kooperationsrelevanten Themenfeldern.

### Hypothese 2: MORO Nord ein Raum für Kooperationen

Der MORO Nord Raum ist keine Region. MORO Nord kann ein Modellraum für regionale Kooperationen sein. Das Gebiet eignet sich als Raum für Kooperationsvorhaben, die in den Räumen kleineren Zuschnitts nicht realisiert werden können.

### Hypothese 3: Kooperationen auf Augenhöhe

Der Erfolg regionaler Kooperationen hängt von der Kultur der Zusammenarbeit und des Miteinanders ab. Die Interessen der ländlichen Regionen müssen gebündelt werden, um gemeinsam mit den Zentren für alle Partner vorteilhafte Kooperationsvorhaben zu gestalten.

### Hypothese 4: Verbünde überschneiden sich

Die Regionen im MORO Nord Raum sind Partner in vielen verschiedenen Gebietskulissen. Verbünde und damit Gebietskulissen wie Aktiv-Regionen, regionale Arbeitsgemeinschaften zwischen zwei oder mehreren Kreisen bzw. kreisfreien Städten, die Metropolregion Hamburg, o. ä. haben ihre eigenen Strukturen. Die in den einzelnen Verbünden behandelten Themen sind selten überschneidungsfrei. Viele der Themen wiederholen sich in den unterschiedlichen Verbünden. Drei zentrale Problembereiche ergeben sich hieraus für die Kreise:

- a) Effizienzprobleme durch die Mehrfachbearbeitung gleicher Themen
- b) Effektivitätsprobleme durch die Entsendung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in die Vielzahl der Arbeitsgruppen (Zitat: „Man ist beschäftigt!“).

	<p>c) Akzeptanzprobleme: Den politischen Vertreterinnen und Vertretern auf kommunaler Ebene ist der Sinn dieser Vielzahl sich räumlich und thematisch überschneidenden Verbünde nicht vermittelbar.</p>
<p><b>Hypothese 5:</b> Die Chance der variablen Geometrie</p>	<p>Die verschiedenen Raumzuschnitte bzw. Gebietskulissen sind eine Chance verschiedene Themen mit unterschiedlichen (jeweils geeigneten) Partnern zu realisieren. Die zentrale Frage für die Regionen muss sein: Welche Themen behandeln wir in welchen Verbünden bzw. Gebietskulissen?</p>
<p><b>Hypothese 6:</b> Oberzentren jeweils im Fokus</p>	<p>Die Stadt Hamburg steht im Fokus der benachbarten Räume. Für die Verantwortungsträger ländlicher Regionen im MORO Nord Raum, die in der Nähe eines anderen Oberzentrums liegen, sind die Kooperationsbeziehungen zu diesen Zentren von höherer Bedeutung.</p>
<p><b>Hypothese 7:</b> Regiopole - eine Option für mittelgroße Städte</p>	<p>Das Konzept der Regiopole ist eine Entwicklungsoption für mittelgroße Städte zwischen 100.000 bis 300.000 Einwohnern. Diese Städte können Wachstumsräume abseits der unmittelbaren Metropolregion und damit eine Funktion in einer großräumigen Partnerschaft mit den angrenzenden ländlichen Räumen bilden. Gemeinsam mit ihren Nachbarkreisen können sie dann (bei Einwohnerzahlen von und Funktionen für 400.000 bis 800.000 Einwohnern) mit der Metropolregion Hamburg eine starke regionale Partnerschaft bilden.</p>
<p><b>Hypothese 8:</b> Bipolare Ausrichtungen an den Rändern</p>	<p>Je weiter die Regionen in Mecklenburg-Vorpommern oder Niedersachsen im MORO Nord Gebiet von Hamburg entfernt liegen, desto mehr wächst auch die Ausrichtung der Metropolen gen Berlin beziehungsweise Hannover oder Bremen. Einige der Landkreise haben eine bipolare Ausrichtung.</p>
<p><b>Hypothese 9:</b> Je näher desto dichter an der Umsetzung</p>	<p>Je weiter eine Region von einem Zentrum entfernt ist, desto unwichtiger wird das Zentrum. Das wichtigste Entscheidungskriterium der Wahl von benachbarten Regionen bei regionalen Kooperationen zwischen Gebietskörperschaften ist die Nähe zur Umsetzung und damit die Klarheit des Vorhabens. Wenn Kooperationen bei solchen Vorhaben angedacht sind, werden für umsetzungsnahe Themen erst einmal Partnerschaften in der räumlichen Nähe gebildet. Die Wahl der Option „Kooperation“ steigt, je enger sich die Partner der Region räumlich nah sind.</p>
<p><b>Hypothese 10:</b> Je innovativer desto raumunabhängiger</p>	<p>Neue, komplexe Themen eignen sich für größere Räume. Die Wahl der Partner erfolgt nach dem Kompetenzkriterium.</p>
<p><b>Hypothese 11:</b> Ohne MORO Nord fehlt eine Plattform</p>	<p>Nach dem Auslaufen des Bundesraumordnungsprojektes MORO Nord fehlt den von Hamburg peripher gelegenen ländlichen Regionen eine Plattform auf der Kooperationsvorhaben mit der Metropolregion Hamburg entwickelt und initiiert werden können.</p>

**Hypothese 12:  
Das Modell der „privilegierten Partnerschaft“**

An bestehende regionale Kooperationsverbünde werden häufig Aufnahmewünsche von benachbarten Regionen herangetragen. Eine Möglichkeit der Integration bietet das Modell der „privilegierten Partnerschaft“, mit der eine enge Zusammenarbeit zwischen Mitgliedern und den interessierten Partnern angestrebt wird.

**Hypothese 13:  
Die Zeit spielt für die Metropolen**

Der demographische Wandel (älter und weniger werdende Bevölkerung) bedroht die Handlungsfähigkeit des ländlichen Raumes. Die Tendenz der Zentralisierung von öffentlichen und privaten Leistungen in den Zentren nimmt zu. Diese Entwicklung ist ein sich selbst verstärkender Prozess, da die relative Attraktivität der Regionen sich weiter zugunsten der Zentren verschiebt.

**Hypothese 14:  
Verkehrsinfrastrukturen  
initiiieren Kooperationen**

Neue Verkehrsinfrastrukturen initiieren häufig neue regionale Kooperationen. Tunnel oder Brücken, die bisher Getrenntes verbinden, erzeugen Energie für Identität und Zusammenarbeit.

**Hypothese 15:  
Kooperationen brauchen Verantwortung**

Vereinbarte gemeinsame Aktionen brauchen Klarheit. Zentraler Erfolgsfaktor der Kooperationen im MORO Nord Raum ist die Definition von klaren Verantwortlichkeiten zur Umsetzung der vereinbarten Aktivitäten.

**Hypothese 16:  
Erfolgsfaktor Nr. 1**

Der zentrale Erfolgsfaktor für die regionale Kooperation ist die Entwicklung von Vorhaben in denen jeder Kooperationspartner, der sich an einem Vorhaben beteiligt, am Ende Vorteile erwarten kann. Jeder Partner heißt nicht jeder Partner aus einer Gebietskörperschaft des MORO Nord Raumes, sondern Vorhaben, die für viele Partner wichtig sind.

Dieser einfachen Wahrheit wurde auch bei der im folgenden Kapitel vorgestellten Auswahl der strategischen Kooperationsfelder gefolgt.

Es haben sich nämlich auf Basis der Datenerhebung und deren Analyse in der SWOT Themen herauskristallisiert, die nach Ansicht vieler Befragten eine hohe regionale Relevanz haben und gemeinsam mit anderen Regionen aus dem MORO Nord Raum besser behandelt werden können als allein.

## 8.2 Strategische Kooperationsfelder der Regionen im MORO Nord Raum

### Themen von besonderer Relevanz für eine Vielzahl von Regionen

Strategische Kooperationsfelder sind die Handlungsfelder, die für die Nutzung von Chancen und die Vermeidung von Risiken in den nächsten Jahren für eine Vielzahl von Regionen im MORO Nord Raum von besonderer Relevanz sind und spezifische Themen haben, die geeignet sind, in Kooperationsvorhaben entwickelt zu werden – gemeinsam mit anderen Regionen aus dem MORO Nord Raum besser als allein.

### Konzentration auf inhaltliche Schwerpunkte

Die Auswahl strategischer Kooperationsfelder bedeutet eine Konzentration auf inhaltliche Schwerpunkte, die in der Detailentwicklung dann mit beschriebenen Zielen, Aktivitäten und Verantwortlichkeiten konkretisiert werden müssen. Der Erfolg der einzelnen Kooperationsvorhaben hängt dann entscheidend vom partnerschaftlichen Verhalten der an den Kooperationsvorhaben beteiligten Partner ab. Die Partner müssen auf die Erreichung ihrer eigenen Ziele aber auch auf die Erreichung der Ziele ihrer Partner achten. Die in Kapitel 8.1 geforderte „Partnerschaft auf Augenhöhe“ unterstreicht diesen wichtigen Erfolgsfaktor.

### Zentrale Themen in den Kooperationsfeldern

Auf Basis der Datenerhebung und der darauf basierenden SWOT Analyse haben sich kooperationsrelevante Themen herauskristallisiert. Diese Themen können strategischen Kooperationsfeldern zugeordnet werden, die eine Auswahl der im Kapitel 5 vorgestellten Handlungsfelder sind. Diese strategischen Kooperationsfelder werden thematisch konkretisiert, in dem die Aktionsbereiche und -ziele beschrieben werden.

### Die strategischen Kooperationsfelder

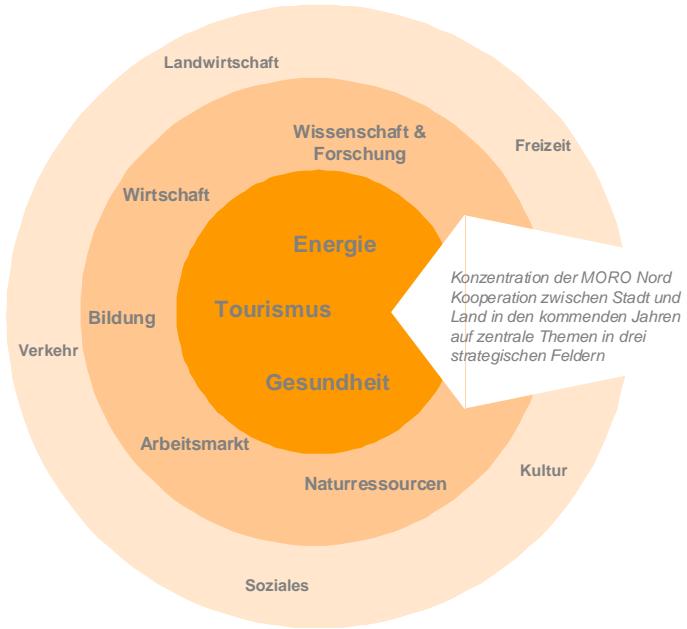
In drei Handlungsfeldern werden von einer Vielzahl der Regionen im MORO Nord Raum die wichtigsten Themen gesehen, die durch regionale Kooperationen zwischen dem ländlichen Raum und den Zentren gemeinsam entwickelt werden können. Dies sind:

- § Energie
- § Tourismus
- § Gesundheit

### Weitere Handlungsfelder

Die weiteren Handlungsfelder schichten sich in zwei Gruppen um die strategischen Kooperationsfelder (siehe Abbildung 14):

- § Mittlerer Ring mit Kooperationspotenzialen in den Bereichen: Naturressourcen, Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung, Arbeitsmarkt und Bildung und
- § Äußerer Ring mit Kooperationspotenzialen in den Bereichen: Freizeit, Landwirtschaft, Wohnen, Kultur, Soziales, Verkehr.



**Abbildung 14: Kern- und Randbereiche der strategischen Kooperationsfelder zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum der kommenden Jahre**  
 Quelle: dsn, eigene Erstellung

**Vom Rand zum Kern – steigende Chancen Partner zu finden**

In den drei strategischen Kooperationsfeldern gibt es - bezüglich bestimmter Themen - die größten Interessenüberschneidungen von Stadt und Land im MORO Nord Raum für die kommenden Jahre. Sie spiegeln nicht die regionale Bedeutung wider, sondern zeigen auf, in welchen Feldern ein hohes Kooperationsinteresse vieler Partner herrscht. Die drei Handlungsfelder bilden die drei strategischen Kooperationsfelder zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum, bei denen die Partner damit rechnen können eine ausreichende Zahl interessierter Regionen im MORO Nord Raum zu finden, die das Thema ebenfalls gemeinsam mit Anderen bewegen wollen.

**Je Kooperationsfeld spezifische Aktionsbereiche und -ziele**

Je Kooperationsfeld sind aus der SWOT-Analyse spezifische Aktionsbereiche und -ziele definierbar. Nicht alle denkbaren Themen der einzelnen Kooperationsfelder sind aus Sicht der Regionen im Rahmen von regionalen Kooperationen anzugehen.

**Zentrale Aktionsbereiche und –ziele im Kernbereich**

Die zentralen Aktionsbereiche im Kernbereich (s. Abbildung 15) sind in den Kooperationsfeldern:

### § Energie

Kooperationen zum Ausbau der Nutzung regenerativer Ressourcen im ländlichen Raum (insbesondere Sonne, Wind, Biogas) unter Berücksichtigung der damit verbundenen Umweltbelastungen durch die Veränderung des Landschaftsbildes und die bereits jetzt entstehenden Monokulturen (z. B. Mais) unter Integration der Zentren in der Weiterentwicklung

### § Tourismus

Kooperationen zum Ausbau des Tagestourismus in die Zentren und in die ländlichen Räume und Maßnahmen zur Reduktion der saisonalen Abhängigkeit der Tourismuswirtschaft durch neue Angebote z. B. im Gesundheitstourismus

### § Gesundheit

Kooperationen zur Sicherung der ambulanten Versorgung im ländlichen Raum mit den Zentren; Weiterentwicklung der Gesundheitswirtschaft in Stadt und Land



**Abbildung 15: Zentrale Aktionsbereiche und -ziele der kommenden Jahre im Kernbereich (den drei strategischen Kooperationsfeldern) zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

### Zentrale Aktionsbereiche und -ziele im mittleren Ring

Die zentralen Aktionsbereiche im mittleren Ring (s. Abbildung 16) sind in den Kooperationsfeldern:

#### § Naturressourcen

Kooperationen zum Schutz (auch gemeinsamer) regionaler Ressourcen und zur Lösung von Nutzungskonflikten

#### § Wirtschaft

Kooperationen zur Nutzung der Potenziale im Bereich der Ernährungswirtschaft und der maritimen Wirtschaft im Gesamtraum

#### § Wissenschaft und Forschung

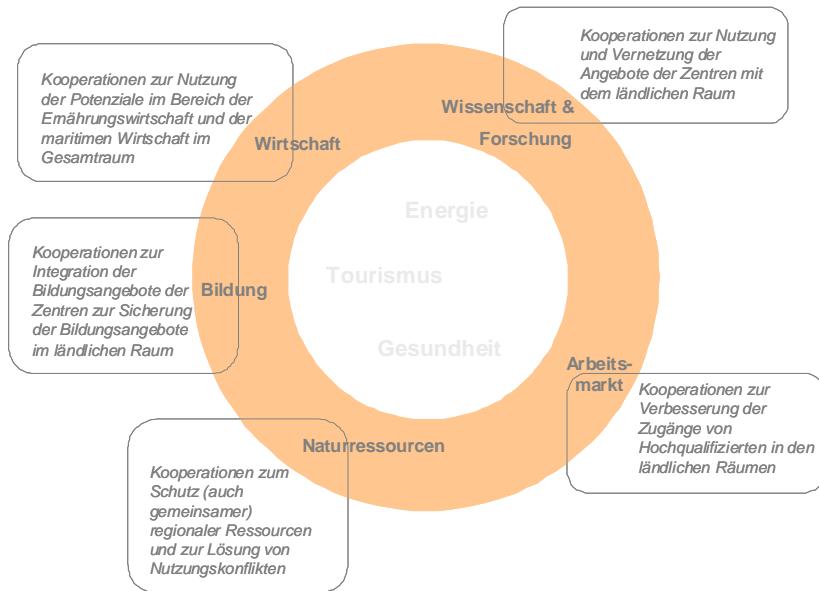
Kooperationen zur Nutzung und Vernetzung der Angebote der Zentren mit dem ländlichen Raum

#### § Arbeitsmarkt

Kooperationen zur Verbesserung der Zugänge von Hochqualifizierten in den ländlichen Räumen

#### § Bildung

Kooperationen zur Integration der Bildungsangebote der Zentren zur Sicherung der Bildungsangebote im ländlichen Raum



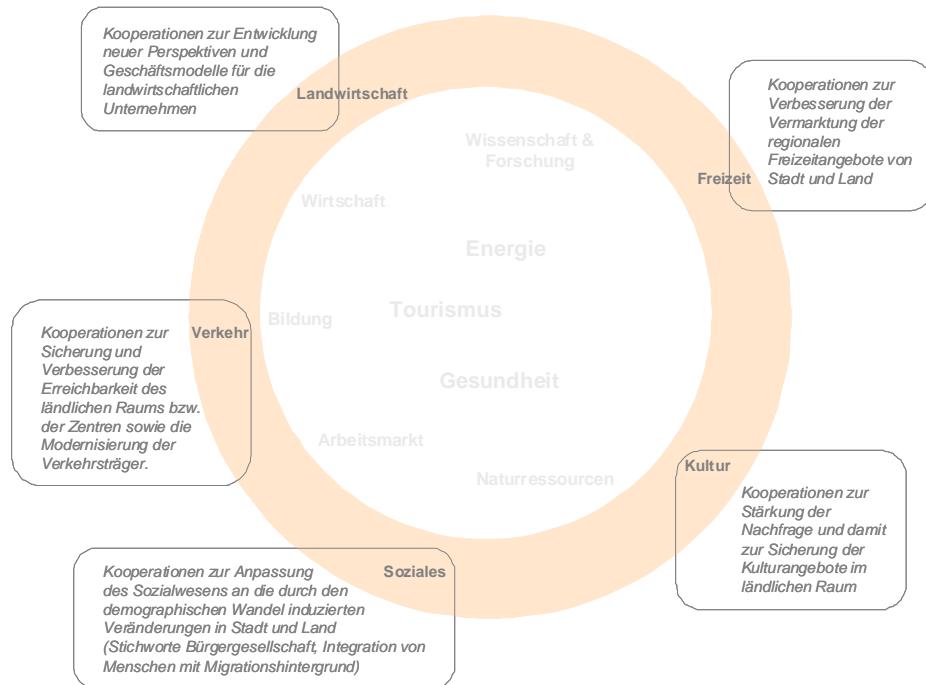
**Abbildung 16: Zentrale Aktionsbereiche und -ziele der kommenden Jahre im mittleren Ring zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

### Zentrale Aktionsbereiche und -ziele im äußeren Ring

Die zentralen Aktionsbereiche im äußeren Ring (s. Abbildung 17) sind in den Kooperationsfeldern:

- § **Freizeit**  
Kooperationen zur Verbesserung der Vermarktung der regionalen Freizeitangebote von Stadt und Land
- § **Landwirtschaft**  
Kooperationen zur Entwicklung neuer Perspektiven und Geschäftsmodelle für die landwirtschaftlichen Unternehmen
- § **Wohnen**  
Kooperationen zur Entwicklung von neuen Konzepten und Geschäftsmodellen zur Umwandlung des Wohnbestandes und der Entwicklung von neuen Nutzungskonzepten in Stadt und Land
- § **Kultur**  
Kooperationen zur Stärkung der Nachfrage und damit zur Sicherung der Kulturangebote im ländlichen Raum
- § **Soziales**  
Kooperationen zur Anpassung des Sozialwesens an die durch den demographischen Wandel induzierten Veränderungen in Stadt und Land (Stichworte Bürgergesellschaft, Integration von Menschen mit Migrationshintergrund)
- § **Verkehr**  
Kooperationen zur Sicherung und Verbesserung der Erreichbarkeit des ländlichen Raums bzw. der Zentren sowie die Modernisierung der Verkehrsträger



**Abbildung 17: Zentrale Aktionsbereiche und -ziele der kommenden Jahre im äußeren Ring zwischen Stadt und Land im MORO Nord Raum**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

Die definierten Bereiche und -ziele bilden den Aktionsrahmen für regionale Kooperationen, die gute Möglichkeiten bieten, Kooperationspartner mit ähnlichen Zielen im MORO Nord Raum zu finden.

### 8.3 Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum

**Konkrete Aktionen erbeten ...**

Im Rahmen der Befragung und Interviews wurden die MORO Nord Partner auch gebeten, konkrete Aktionen/Projekte zur Weiterentwicklung oder Nutzung der zentralen regionalen Stärken bzw. Chancen in den Handlungsfeldern der drei Leitbilder „Wachstum und Innovation“, „Sicherung der Daseinvorsorge“ „Ressourcen bewahren, Entwicklung der Kulturlandschaft“ vorzuschlagen.

**... Ziele in Themenfeldern erhalten**

Insgesamt war in den Befragungen festzustellen, dass auf die Frage nach Projektideen eher allgemeine Ziele genannt wurden wie:

- § Attraktive Arbeitsplätze
- § Einbeziehung in die Metropolregion
- § Entwicklung von medizinischen Angeboten
- § Erneuerbare Energien stärken
- § Wachstumsmarkt Gesundheit
- § Sanfter Tourismus
- § Touristische Entwicklung

- § Klimaanpassung
- § Innovation und Technologietransfer
- § Touristische Vermarktungskonzeptionen
- § Bessere Verkehrsanbindung
- § Umsetzung von Zielen des Naturschutzes
- § Entwicklung von Wohnstandorten
- § etc.

#### Bewertung der erhaltenen Vorschläge

Meist waren die Vorschläge also in erster Linie eher Ziele als für die Ersteller dieser Studie erkennbare operationalisierte Vorhaben.

Zudem gab es eine Vielzahl von Vorschlägen wie:

- § Gemeinsame Regionalplanung mit dem Nachbarkreis
- § Verwaltungskooperationen mit dem Nachbarkreis
- § Zusammenlegung von Wirtschaftsförderungsgesellschaften
- § Rahmenpläne
- § Integrative Stadt-Umland Planung

Diese Vorschläge sind Themen, die sich vorrangig auf bilaterale Kooperationen der Zusammenlegung von Ressourcen mit dem Nachbarkreis bzw. den Nachbarkreisen beziehen. Diese Vorschläge stehen aber nicht im Fokus dieser Studie, die Hinweise für eine großräumigere Partnerschaft im MORO Nord Raum geben soll.

#### Arten der vorgeschlagenen Kooperationen

Aber es gab auch Hinweise auf Zukunftsthemen, die geeignet erscheinen durch Kooperationen im MORO Nord Raum entwickelt zu werden (s. folgende Tabellen). Sie liegen in den Bereichen (vgl. Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2008), S. 40)

- § Wissens- und Erfahrungsaustausch:  
zum Transfer erfolgreicher Maßnahmen und eingesetzter Methoden, um Leistungen und Lösungen effizienter zu entwickeln.
- § Aufbau von themenspezifischen Netzwerken und Verbünden:  
Implementierung dauerhafter Strukturen zum Wissens- und Erfahrungsaustausch, um einen kontinuierlichen Austausch zu gewährleisten.
- § Entwicklung gemeinsamer Konzepte:  
zur effizienteren Nutzung der jeweils spezifischen Funktionen und räumlichen Potenziale und Kompetenzen.
- § Durchführung gemeinsamer Projekte:  
zur zeitlich definierten Umsetzung gemeinsam entwickelter Konzepte.

Die Kooperationsarten können idealtypisch den Phasen der Entwicklung und Konkretisierung der Themen entsprechen. Das Ende dieses Phasenmodells würde die nachhaltige Implementierung der erzielten Ergebnisse sein.

#### Schwerpunkte

Die vorgeschlagenen Themen haben aber noch nicht diesen Konkretisierungsgrad, sondern befinden sich zumeist in der Phase des Wis-

sens- und Erfahrungsaustausches, der Bildung von themenspezifischen Netzwerken oder der Entwicklung von Konzepten.

So sind die in der folgenden Tabelle erfassten Themen Ansatzpunkte, bei denen Regionen damit rechnen können eine ausreichende Zahl interessierter Regionen im MORO Nord Raum zu finden, die das Thema ebenfalls gemeinsam mit Anderen bewegen wollen. Es wurde nicht intensiv geprüft, ob im MORO Nord Raum bereits einzelne Ansätze und Initiativen in den einzelnen Themen verfolgt werden, dieser Schritt sollte am Beginn von solchen Aktionen erfolgen. Das was durch fallweise Recherche jedoch deutlich wird, ist, dass es bezüglich einiger Themen bereits Aktionen und Projekte in anderen Regionen gibt, deren Erkenntnisse in der Projektierungs- und Entwicklungsphase genutzt werden sollten.

#### Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum in den drei strategischen Kooperationsfeldern (Kernbereiche)

##### ENERGIE

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zum Ausbau der Nutzung regenerativer Ressourcen im ländlichen Raum (insbesondere Sonne, Wind, Biogas) unter Berücksichtigung der damit verbundenen Umweltbelastungen durch die Veränderung des Landschaftsbildes und die bereits jetzt entstehenden Monokulturen (z. B. Mais) unter Integration der Zentren in der Weiterentwicklung

Themen im Aktionsbereich:

- § Entwicklung von Dialogen und Konzepten zur Vereinbarkeit von wirtschaftlichen Interessen mit den Interessen des Naturschutzes und des Umweltschutzes
- § Entwicklung von Begegnungs- und Erlebnisstätten im Bereich regenerativer Energien (in Kooperation und Anlehnung an das MORGENland-Projekt in Mecklenburg-Vorpommern)
- § Erfahrungsaustausch zu Konzepten wie dem „Bioenergiedorf“ Jühnde in Niedersachsen, Deutschlands erstem Bioenergiedorf, das seinen Wärmebedarf und den verbrauchten Strom komplett selbst über nachwachsende Rohstoffe erzeugt.
- § Kompetenznetzwerke Energie aus Biomasse, Wind, Sonne
- § Dialogforum Stadt Land zur Sicherstellung der dezentralen Energieversorgung der Zentren durch den ländlichen Raum

##### TOURISMUS

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zum Ausbau des Tagestourismus in die Zentren und in die ländlichen Räume und Maßnahmen zur Reduktion der saisonalen Abhängigkeit der Tourismuswirtschaft durch neue Angebote z.B. im Gesundheitstourismus

Themen im Aktionsbereich:

- § Gemeinsame Konzepte zur überregionalen Vermarktung von Kulturgütern der Backsteingotik, von Schlössern, Burgen oder Parks
- § Entwicklung von gemeinsamen Angeboten der Sportboothäfen entlang der Ostseeküste
- § Entwicklung von länderübergreifenden Themenrouten ausgehend von den Zentren in die ländlichen Räume
- § Initiierung von Dialogen über die Vernetzung von Tourismus, Medizin und Natur zu gemeinsamen Produkten und Dienstleistungen

## Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum in den drei strategischen Kooperationsfeldern (Kernbereiche)

### GESUNDHEIT

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Sicherung der ambulanten Versorgung im ländlichen Raum mit den Zentren; Weiterentwicklung der Gesundheitswirtschaft in Stadt und Land

Themen im Aktionsbereich:

- § Austauschforum über Konzepte zur Sicherstellung der Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum gemeinsam mit den Angeboten in den Zentren
- § Entwicklung von Kompetenznetzwerken im MORO Nord Raum zur Stärkung des Gesundheitstourismus im Bereich spezifischer Indikationen
- § Erfahrungsaustausch von Konzepten zur Vernetzung von Stadt und Land mit Hilfe von Gesundheitstechnologien

## Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum in den Kooperationsfelder (mittlerer Ring)

### NATURRESSOURCEN

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zum Schutz (auch gemeinsamer) regionaler Ressourcen und zur Lösung von Nutzungskonflikten

Themen im Aktionsbereich:

- § Aufbau eines Katasters von Kompensationsflächen im MORO Nord Raum
- § Entwicklung neuer Wege in der Eingriffsregelung
- § Entwicklung von Maßnahmen zur Steuerung von Kompensationsmaßnahmen
- § Austausch über regionale Klimaschutzstrategien

### WIRTSCHAFT

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Nutzung der Potenziale im Bereich der Ernährungswirtschaft und der maritimen Wirtschaft im Gesamtraum

Themen im Aktionsbereich:

- § Erfahrungsaustausch über die Entwicklung regionaler Wirtschaftskreisläufe bis hin zur gemeinsamen Entwicklung und Umsetzung einer Regionalisierungsstrategie
- § Plattform zum Dialog über die Konzepte zur Vernetzung dörflicher Gewerbestrukturen als Teil einer Regionalisierungsstrategie
- § Stärkung der Kooperation deutscher Seehäfen

### WISSENSCHAFT UND FORSCHUNG

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Nutzung und Vernetzung der Angebote der Zentren mit dem ländlichen Raum

Themen im Aktionsbereich:

- § Aufbau einer Forschungsplattform „Ländliche Räume“ um Zusammenhänge zu Klimaänderungen und Ressourcenschutz von Boden, Wasser, Biodiversität o. ä. mit Instituten verschiedener Disziplinen unter Einbezug der betroffenen Regionen in Anlehnung an die Forschungsplattform „Ländliche Räume“ Berlin-Brandenburg
- § Ausbau des Wissenstransfers zwischen Wissenschaft und Praxis zur Entwicklung

## Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum in den Kooperationsfelder (mittlerer Ring)

- regionaler Wirtschaftskreisläufe, einschließlich der Politikberatung
- § Entwicklung von Konzepten zur Steuerung von Flächenkonkurrenzen im ländlichen Raum mit der gemeinsamen Nutzung von Forschungsressourcen im MORO Nord Raum
  - § Organisation eines Erfahrungsaustausches der zentralen Konflikte mit der ländlichen Bevölkerung bei dem Ausbau der Kapazitäten zur Erzeugung von regenerativen Energien

## ARBEITSMARKT

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Verbesserung der Zugänge von Hochqualifizierten in den ländlichen Räumen

Themen im Aktionsbereich:

- § Forum zum Austausch regionaler Strategien zur Entwicklung regionaler Ausbildungs- und Arbeitsmärkte
- § Entwicklung und Austausch von Konzepten zur Attraktivitätssteigerung von technischen Berufen in Kooperation von Unternehmen mit Schulen und Hochschulen

## BILDUNG

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Integration der Bildungsangebote der Zentren zur Sicherung der Bildungsangebote im ländlichen Raum

Themen im Aktionsbereich:

- § Entwicklung kombinierter gemeinsamer Studiengänge zwischen Hochschulen im Bereich der erneuerbaren Energien, die eine überregionale Ausstrahlung haben
- § Konzepte zur Entwicklung von „Lernorten“ im ländlichen Raum
- § Regionalspezifische Weiterentwicklung der Bildungsaktionen für nachhaltige Entwicklung um die Verknüpfung des regionalen Know-hows im Bereich der erneuerbaren Energien

## Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum in den Kooperationsfelder (äußerer Ring)

### FREIZEIT

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Verbesserung der Vermarktung der regionalen Freizeitangebote von Stadt und Land

Themen im Aktionsbereich:

- § Stärkere Integration von Freizeitangeboten in das Konzept „Ländliche Räume als Garten der Metropolen“
- § Regionsübergreifende Vernetzung und Vermarktung von Rad- oder Reitwegen

### LANDWIRTSCHAFT

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Entwicklung neuer Perspektiven und Geschäftsmodelle für die landwirtschaftlichen Unternehmen

Themen im Aktionsbereich:

- § Stärkung der Idee „Aus der Region für die Region“ durch die Entwicklung von stabilen Logistikkonzepten für den Einzelhandel in den Zentren
- § Entwicklung von gemeinsamen Marken zur überregionalen Vermarktung

## Zukunftsthemen für regionale Kooperationen der kommenden Jahre im MORO Nord Raum in den Kooperationsfelder (äußerer Ring)

### WOHNEN

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Entwicklung von neuen Konzepten und Geschäftsmodellen zur Umwandlung des Wohnbestandes und der Entwicklung von neuen Nutzungskonzepten in Stadt und Land

Themen im Aktionsbereich:

- § Hierzu sind keine Aktionen oder Projektideen von den Akteuren genannt worden. Der Themenbereich „Wohnen“ ist stark kommunal und interkommunal zwischen angrenzenden Gemeinden verankert. Im Rahmen von MORO Nord wäre ein regionsübergreifender Austausch über kommunale Wohnkonzepte möglich.

### KULTUR

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Stärkung der Nachfrage und damit zur Sicherung der Kulturangebote im ländlichen Raum

Themen im Aktionsbereich:

- § Entwicklung von Geschäftsmodellen zum Austausch von Kulturangeboten im ländlichen Raum und den Zentren
- § Austausch über Erfahrungen und Konzepte zur Kooperation von Theatern in mittelgroßen Städten und Hamburg
- § Entwicklung von Kulturdatenbanken

### SOZIALES

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Anpassung des Sozialwesens an die durch den demographischen Wandel induzierten Veränderungen in Stadt und Land (Stichworte Bürgergesellschaft, Integration von Menschen mit Migrationshintergrund)

Themen im Aktionsbereich:

- § Hierzu sind keine Aktionen oder Projektideen von den Akteuren genannt worden. Der Themenbereich „Soziales“ ist stark kommunal verankert. Im Rahmen von MORO Nord wäre ein regionsübergreifender Austausch über kommunale Konzepte möglich

### VERKEHR

Aktionsbereich und -ziel:

Kooperationen zur Sicherung und Verbesserung der Erreichbarkeit des ländlichen Raums bzw. der Zentren sowie die Modernisierung der Verkehrsträger

Themen im Aktionsbereich:

- § Entwicklung eines gemeinsamen Flughafenkonzeptes des MORO Nord Raums
- § Aufbau eines Kompetenznetzwerkes „Elektromobilität“
- § Entwicklung eines flächendeckenden Verkehrsleit- und Kommunikationssystems
- § Erfahrungsaustausch der bestehenden Logistikinitiativen im MORO Nord Raum

### Ergebnisse vor der Kooperation definieren

Insgesamt muss festgestellt werden, dass die hier vorgestellten Vorschläge keine direkt umsetzbaren Ideen sind. Aber sie skizzieren die wichtigsten Themen aus Sicht der einzelnen Region, die in Zukunft durch Kooperationsvorhaben in einer großräumigeren Partnerschaft behandelt werden können.

## Zentrale Themen aus Sicht der Gutachter

Welche der oben genannten Themen von den Regionen jetzt angegangen werden, liegt in der Hand der handelnden Personen. Aus Sicht der Gutachter gibt es in den drei strategischen Kooperationsfeldern Energie, Tourismus und Gesundheit einige Themen, die sehr vielen Befragten sehr wichtig sind und wo gute Chancen zu sehen sind, erfolgreiche Kooperationsprojekte zu gestalten. Folgende der oben genannten Themen aus den drei Kernbereichen eignen sich insbesondere für die Kooperationsaktivitäten:

### Kooperationsfeld Energie

#### § **Organisation eines Erfahrungsaustausches der zentralen Konflikte mit der ländlichen Bevölkerung bei dem Ausbau der Kapazitäten zur Erzeugung von regenerativen Energien**

Der Ausbau der Energieversorgung mit regenerativer Energie ist der politische und gesellschaftliche Wille vieler Menschen im MORO Nord Raum. Dieser massive Ausbau der Nutzung regenerativer Ressourcen verändert Landschaftsbilder (z. B. durch Windkraftanlagen) und befördert die Ausweitung von Monokulturen (z. B. Mais) als Rohstoff zur Gewinnung von Bioenergie. Diese Entwicklungen erzeugen Konflikte mit der regionalen Tourismuswirtschaft und dem Naturschutz. Die Entwicklung von breit akzeptierten Lösungen ist schwierig und neuartig. Unter Einbeziehung der wissenschaftlichen Kompetenz im MORO Nord Raum können regionale maßgeschneiderte Lösungsmodelle entwickelt werden.

Das Thema der Nutzungskonflikte kann auch kombiniert werden mit den oben angegebenen Themen wie:

- § **Aufbau eines Katasters von Kompensationsflächen im MORO Nord Raum**
- § **Entwicklung von Konzepten zur Steuerung von Flächenkonkurrenzen im ländlichen Raum mit der gemeinsamen Nutzung von Forschungsressourcen im MORO Nord Raum**

und mit Abstrichen auch mit dem Thema:

#### § **Austausch über regionale Klimaschutzstrategien**

Das letztgenannte Thema hat Berührungspunkte zu dem Thema der Nutzungskonflikte, ist aber eher als eigenständiges Thema zu behandeln. Bei einer regionalen Klimaschutzstrategie handelt es sich im Wesentlichen um die Themen: Energie sparen, rationelle Energieumwandlung / handlungsorientierte Effizienzsteigerung und den Einsatz erneuerbarer Energien. Neben dem Schutz des Klimas sollte es auch Ziel sein, wirtschaftliche Impulse für Wachstum und Beschäftigung zu entwickeln. Dazu können Entscheidungsträger aus den verschiedenen Verwaltungen und Fachspezialistinnen und Fachspezialisten aus Wissenschaft, Forschung, Wirtschaft und Verwaltung aus dem MORO Nord Raum miteinander arbeiten.

**Kooperationsfeld  
Tourismus**

**§ Initiierung von Dialogen über die Vernetzung von Tourismus, Medizin und Natur zu gemeinsamen Produkten und Dienstleistungen.**

Die Initiierung von Dialogen über die Möglichkeiten der Vernetzung von Tourismus, Medizin und Natur zu gemeinsamen Produkten und Dienstleistungen ist ein Bereich in dem viele Regionen im MORO NORD Raum gute Voraussetzungen haben - gute Voraussetzungen hinsichtlich ihrer naturräumlichen Ausstattung, der medizinischen Leistungsangebote und touristischen Infrastruktur. Zur Zeit richten sich Angebote des Gesundheitstourismus in erster Linie an gesunde Menschen, die etwas für ihre Gesunderhaltung tun wollen. Angebote für kranke Menschen, denen ein Urlaub ermöglicht werden soll, sind dagegen selten und werden nicht systematisch entwickelt und angeboten. Diese Gruppe an Menschen wird – bedingt durch den demographischen Wandel – absolut und relativ (an Bedeutung) wachsen.

**Kooperationsfeld  
Gesundheit**

**§ Austauschforum über Konzepte zur Sicherstellung der Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum gemeinsam mit den Angeboten in den Zentren**

Die Gesundheitsversorgung in den ländlichen Räumen des MORO Nord Raums ist mit einer Vielzahl von Herausforderungen und Problemen konfrontiert. Die demographische Entwicklung mit dem gleichzeitigen Rückgang und der Alterung der Bevölkerung wird diese Situation in den nächsten Jahren weiter verschärfen. Insbesondere das Problem der stark wachsenden Zahl frei werdender und nicht nach zu besetzender Arztsitze verstärkt sich. Die ländlichen Flächenkreise im MORO Nord Raum werden beim Anwerben hoch qualifizierter Berufsgruppen immer stärker in Konkurrenz zu den Städten treten. Der hohe Lösungsdruck erfordert aus Sicht der Befragten und der Gutachter nicht nur einen Erfahrungsaustausch unter den ländlichen Räumen, sondern vor allen auch die Entwicklung von Lösungskonzepten mit den Zentren.

**Kooperations-  
ergebnisse am  
Beginn definieren**

Wenn die Partner die möglichen Potenziale einer Kooperation, wie gemeinsame Problembewältigung, Kostenvorteile durch effizientere Aufgabenteilung, zusätzliche Entwicklungsoptionen und verbesserte Wettbewerbsfähigkeit, als Vorteile erkennen, können zu diesen Themen – nach der oben empfohlenen Prüfung vergleichbarer Ansätze – eine erfolgreiche Kooperation gelingen. Solche Kooperationsergebnisse müssen bei den ersten Sondierungsgesprächen zur Entwicklung eines Kooperationsvorhabens diskutiert und festgehalten werden, um sie dann zur Richtschnur des Handelns und zur Erfolgsmessung nutzen zu können.

## 9. Fazit und Ausblick

Der Erstellung der vorliegenden Studie ging ein mehrmonatiger Prozess voraus, in den eine Vielzahl von Personen integriert wurde. Hier ist zum einen die Projektgruppe zu nennen, die in mehreren gemeinsamen Projekttreffen die Studie konstruktiv begleitet und wertvolle inhaltliche Beiträge geliefert hat. Zum anderen waren die schriftliche Befragung und die telefonischen Interviews Mittel der Integration der Akteure in MORO Nord. Die hohe Beteiligung der Akteure hierbei zeigt deren Interesse an MORO Nord und seinen Zielen.

Im Rahmen der schriftlichen Befragung und der Interviews sind von den Akteuren eine Vielzahl unterschiedlicher Themen angesprochen worden, die für die einzelnen Kreise jeweils von Bedeutung für ihre zukünftige Entwicklung sind. Eine Herausforderung der Studie war es, diese Vielzahl an Themen und Aspekten zu bündeln und zu strukturieren, um aus ihnen Aussagen für MORO Nord ableiten zu können. Denn Ziel des Strategiepapiers war es aufzuzeigen, in welchen Handlungsfeldern Kernräume und ländliche Räume in partnerschaftlicher Kooperation zusammenarbeiten und die Wettbewerbsfähigkeit der Gesamtregion stärken können. Es wurden diejenigen Handlungsfelder aufgezeigt, die für eine partnerschaftliche Kooperation in MORO Nord aus Sicht der ländlichen Räume von besonderer Relevanz sind und in die die ländlichen Räume ihre Stärken oder Potenziale für Kooperationen einbringen können.

In den Gesprächen mit den Akteuren gab es eine hohe Übereinstimmung der Befragten dahingehend, dass eine Konzentration auf zentrale Themen gefordert wurde. Die Studie hat diese Forderung aufgegriffen und zeigt auf, in welchen Bereichen eine hohe Übereinkunft zwischen den beteiligten Kreisen in MORO Nord hinsichtlich der hohen Bedeutung dieser Bereiche besteht. Dies sind die strategischen Handlungsfelder. Sie sind für die Nutzung von Chancen und die Vermeidung von Risiken in den nächsten Jahren für eine Vielzahl von Regionen im MORO Nord Raum von besonderer Relevanz und beinhalten spezifische Themen, die geeignet sind, in Kooperationsvorhaben entwickelt zu werden.

Zu diesen Handlungsfeldern sind in der Studie erste Ideen für Aktionen zusammengetragen worden, wie diese zukünftig inhaltlich von den Akteuren in Kooperation entwickelt werden können. Durch die systematische Erfassung, Strukturierung und Bewertung der relevanten Handlungsfelder aus Sicht des ländlichen Raumes bildet die Studie einen strategischen Rahmen für die weitere Entwicklung von partnerschaftlicher Kooperation im MORO Nord Raum unter Berücksichtigung der Bedürfnisse des ländlichen Raumes.

# Sekundärrecherche

## Literaturquellen

Akademie für die ländlichen Räume Schleswig- Holsteins e.V.(2008)	Gemeinsam für die ländlichen Räume in Schleswig- Holstein – Initiative für eine Koalition für die ländlichen Räume, Flintbek 2008
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2005)	MORO- Informationen 1/2, Innovative Projekte zur Regional-entwicklung – Ein MORO-Forschungsfeld, 2005
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2005)	Anpassungsstrategien für ländliche/ periphere Regionen mit starkem Bevölkerungsrückgang in den neuen Ländern, Heft 38, Werkstatt: Praxis, Bonn 2005
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2002)	Die großräumigen Verflechtungen deutscher Metropolregionen, Heft 6/7.2002, Informationen zur Raumentwicklung, 2002
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2007)	Strategien der Landes- und Regionalplanung zur Bewältigung des demographischen Wandels, Heft 49, Werkstatt: Praxis, Bonn 2007
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2008)	Metropolregionen - Chancen der Raumentwicklung durch Polyzentralität und regionale Kooperation, Werkstatt: Praxis Heft 54, Bonn 2008
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2009)	Positionierung Europäischer Metropolregionen in Deutschland, Bonn 2009
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2009)	MORO-Informationen 4/1, Masterplan Daseinsvorsorge – Regionale Anpassungsstrategien – Ein MORO-Forschungsfeld, Bonn 2009
Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (2008)	Überregionale Partnerschaften - Ein MORO-Forschungsfeld. In: MORO-Informationen 3/1; S. 4, Bonn 2008
Innenministerium des Landes Schleswig- Holstein (2008)	Entwurf Landesentwicklungsplan Schleswig Holstein 2009, Kiel 2008
Metropol Hamburg Mediengesellschaft mbH & Metropolregion Hamburg	Magazin der Metropolregion Hamburg No.14, Aufbruch, Artikel "Wir erkennen die Chancen" mit Landrat Manfred Nahrstedt (LK Lüneburg)
Metropolregion Hamburg	Metropolinformation – Ziele, Strategien, Handlungsfelder, Projekte
Statistikamt Nord (2010)	Statistisches Jahrbuch Schleswig-Holstein 2009/2010, Hamburg 2010
Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (2004)	Strategische Unternehmensführung, München 2004
IHK Lüneburg- Wolfsburg (o.J.)	Entwicklung für den ländlichen Raum – Positionspapier der IHK Lüneburg- Wolfsburg (o.J.)
Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein (2004)	Stadt- Umland- Konzepte in Schleswig-Holstein - Empfehlungen für die kommunale Praxis; Kiel (2004)

## Internetrecherche

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)	Veranstaltungsdokumentation: Thema „Stadt und Land in der Raumentwicklung“ (27.01.2010) [ <a href="http://www.bbr.bund.de/nn_22702/BBSR/DE/Aktuell/Veranstaltungen/Dokumentation/2008_StadtLand.html">http://www.bbr.bund.de/nn_22702/BBSR/DE/Aktuell/Veranstaltungen/Dokumentation/2008_StadtLand.html</a> ]
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)	Karte Regionsgrundtypen 2008 (07.01.2010) [ <a href="http://www.bbsr.bund.de/cln_016/nn_340582/sid_60FAEDF3117509244ED8DB840019B07E/BBSR/DE/Raumbeobachtung/Werkzeuge/Raumabgrenzungen/SiedlungsstrukturelleGebietsarten/Regionstypen/download_Rtyp3_2008_pdf.html?__nnn=true">http://www.bbsr.bund.de/cln_016/nn_340582/sid_60FAEDF3117509244ED8DB840019B07E/BBSR/DE/Raumbeobachtung/Werkzeuge/Raumabgrenzungen/SiedlungsstrukturelleGebietsarten/Regionstypen/download_Rtyp3_2008_pdf.html?__nnn=true</a> ]
Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)	Überregionale Partnerschaften – Innovative Projekte zur stadtregrionalen Kooperation, Vernetzung und gemeinsamen großräumigen Verantwortung (17.02.2010) [ <a href="http://www.bbsr.bund.de/cln_015/nn_21916/BBSR/DE/FP/MO/RO/Forschungsfelder/UeberregionalePartnerschaften/01_Start.html">http://www.bbsr.bund.de/cln_015/nn_21916/BBSR/DE/FP/MO/RO/Forschungsfelder/UeberregionalePartnerschaften/01_Start.html</a> ]
Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	Ministerkonferenz für Raumordnung (MKRO) (27.01.2010) <a href="http://www.bmvbs.de/Raumentwicklung/Raumentwicklung-in-Deutschland-,1584/Ministerkonferenz.htm">http://www.bmvbs.de/Raumentwicklung/Raumentwicklung-in-Deutschland-,1584/Ministerkonferenz.htm</a>
Deutscher Bundestag	Antrag (27.11.2009) [ <a href="http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/16/059/1605956.pdf">http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/16/059/1605956.pdf</a> ]
Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB)	Herausforderungen ländlicher Räume (26.11.2009) [ <a href="http://www.ssg-sachsen.de/rub4_inf/position/PositionspapierDStGB%C3%A4ndlicherRaum.pdf">http://www.ssg-sachsen.de/rub4_inf/position/PositionspapierDStGB%C3%A4ndlicherRaum.pdf</a> ]
dsn – Analysen & Strategien – Kooperationsmanagement	Region Syddanmark & Schleswig-Holstein – „Kartierung der regionalen Stärken“ (06.01.2010) [ <a href="http://www.dsn-online.de/de/referenzen/analysen-strategien/kooperationspotenziale-sh-rsd.php">http://www.dsn-online.de/de/referenzen/analysen-strategien/kooperationspotenziale-sh-rsd.php</a> ]
Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein	Regionalplan 2004 für den Planungsraum 2 – Schleswig- Holstein Ost (08.01.2010) [ <a href="http://www.schleswig-holstein.de/IM/DE/Service/Broschueren/BroschuerenLaPla/Plaene/RegPlanII.html">http://www.schleswig-holstein.de/IM/DE/Service/Broschueren/BroschuerenLaPla/Plaene/RegPlanII.html</a> ]
Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein	Regionalplan für den Planungsraum 3 – Technologie-Region K.E.R.N. (Fortschreibung 2000) (04.11.2009) [ <a href="http://www.schleswig-holstein.de/IM/DE/Service/Broschueren/BroschuerenLaPla/Plaene/RegPlanIII.html">http://www.schleswig-holstein.de/IM/DE/Service/Broschueren/BroschuerenLaPla/Plaene/RegPlanIII.html</a> ]
Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein	Regionalplan für den Planungsraum 5 – Schleswig-Holstein Nord (Neufassung 2002) (24.11.2009) [ <a href="http://www.schleswig-holstein.de/IM/DE/Service/Broschueren/BroschuerenLaPla/Plaene/RegPlanV.html">http://www.schleswig-holstein.de/IM/DE/Service/Broschueren/BroschuerenLaPla/Plaene/RegPlanV.html</a> ]
Konferenz der Agrarminister des Bundes und der Länder	Positionspapier „Politik für die ländlichen Räume“ der Länder- Arbeitsgruppe [ <a href="http://www.agrarministerkonferenz.de/uploads/PosPapierAMK_IR_cca.pdf">http://www.agrarministerkonferenz.de/uploads/PosPapierAMK_IR_cca.pdf</a> ]

Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen (LSKN)	Bevölkerung am 31.12.2008 in den Landkreisen Niedersachsen (10.02.2010) [ <a href="http://www1.nls.niedersachsen.de/statistik/">http://www1.nls.niedersachsen.de/statistik/</a> ]
Metropolregion Hamburg	Netzwerksmanagement „überregionaler Partnerschaften“ im Spannungsfeld öffentlicher und privater Interessen (11.11.2009) [ <a href="http://www.raum-energie.de/fileadmin/raumundenergie-v3/content/projekte/MORO/Partnerschaften/Workshop%20Stuttgart/Hansen%20-%20MORO%20Nord.pdf">http://www.raum-energie.de/fileadmin/raumundenergie-v3/content/projekte/MORO/Partnerschaften/Workshop%20Stuttgart/Hansen%20-%20MORO%20Nord.pdf</a> ]
Metropolregion Hamburg	Homepage der Metropolregion Hamburg (22.01.2010) [ <a href="http://metropolregion.hamburg.de/">http://metropolregion.hamburg.de/</a> ]
Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein	Rede des Ministers für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume Dr. Christian von Boetticher (09.12.2009) [ <a href="http://www.alr-sh.de/modules/downloadliste/downloadliste/Breklum/downloads/2/1_Boetticher.pdf">http://www.alr-sh.de/modules/downloadliste/downloadliste/Breklum/downloads/2/1_Boetticher.pdf</a> ]
MORO Nord	MORO Nord: Großräumige Partnerschaft Norddeutschland / Metropolregion Hamburg (03.09.2009) [ <a href="http://www.moro-nord.hcu-hamburg.de/">http://www.moro-nord.hcu-hamburg.de/</a> ]
Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung	Regionalmonitoring Niedersachsen – Regionalreport 2005: Positionierung und Entwicklungstrends ländlicher und städtischer Räume (14.01.2010) [ <a href="http://www.ml.niedersachsen.de/download/3094">http://www.ml.niedersachsen.de/download/3094</a> ], [ <a href="http://www.ml.niedersachsen.de/download/3095">http://www.ml.niedersachsen.de/download/3095</a> ], [ <a href="http://www.ml.niedersachsen.de/download/3096">http://www.ml.niedersachsen.de/download/3096</a> ]
Regionaler Planungsverband Mittleres Mecklenburg / Rostock	Homepage des Regionalen Planungsverbands Mittleres Mecklenburg / Rostock (16.02.2010) [ <a href="http://www.rpv-mmr.de/">http://www.rpv-mmr.de/</a> ]
Regionaler Planungsverband Westmecklenburg	Homepage des Regionalen Planungsverbands Westmecklenburg (03.12.2009) [ <a href="http://www.westmecklenburg-schwerin.de/">http://www.westmecklenburg-schwerin.de/</a> ]
Statistikamt Nord	Statistische Berichte, Bevölkerung der Gemeinden in Schleswig-Holstein am 30.06.2009 (05.02.2010) [ <a href="http://www.statistik-nord.de/uploads/tx_standocuments/A_I_2_vj092_S.pdf">http://www.statistik-nord.de/uploads/tx_standocuments/A_I_2_vj092_S.pdf</a> ]
Statistisches Amt Mecklenburg-Vorpommern	Landesdaten im Überblick (15.02.2010) [ <a href="http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM_prod/STAM/de/bhf/index.jsp">http://www.statistik-mv.de/cms2/STAM_prod/STAM/de/bhf/index.jsp</a> ]

# Anhang

---

# MORONord

Teilnehmer der Projektgruppe: „Position beziehen – Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“

---

Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein	Herr Hansen
Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein	Herr Thoben
Kreis Dithmarschen	Herr Ulich
Kreis Steinburg	Herr Sieben
Akademie für die Ländlichen Räume Schleswig-Holsteins e.V.	Frau Weigert
Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern	Herr Steen
Ministerium für Verkehr, Bau und Landesentwicklung Mecklenburg-Vorpommern	Frau Schwarzer
Landkreis Ludwigslust	Herr Giersberg, Herr Obst
Landkreis Nordwestmecklenburg	Herr Boje
Freie und Hansestadt Hamburg	Frau Lünsmann-Pielke, Frau Emmert, Herr Sempell
Nieders. Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung	Herr Dr. Budde
Landkreis Cuxhaven	Frau Thiessen
Landkreis Lüchow-Dannenberg	Herr Schwarz
Landkreis Lüneburg	Herr Paschen
Landkreis Rotenburg (Wümme)	Herr Meyer
Landkreis Stade	Herr Giesler, Herr Bock
Landkreis Uelzen	Herr Partzsch
Stadt Lüneburg	Herr Eberhard
Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg	Frau Wackenroder, Herr Exner, Herr Wilkens
HafenCity Universität Hamburg	Herr Obersteg
Regierungsvertretung Lüneburg	Herr Ottmar, Frau Gutt, Herr Gau

# Vorgehensweise und Bausteine des Strategiepapiers

Zur Erstellung des vorliegenden Strategiepapiers wurden verschiedene empirische Methoden und Analyseschritte kombiniert. Um diese im Einzelnen nachvollziehen zu können, wird im Folgenden das methodische Vorgehen zur Erarbeitung des Strategiepapiers sowie das Design der Informationsgewinnung der Sekundär- und Primärdatenerhebung dargestellt.

## Die methodische Vorgehensweise

### Die Projektgruppe

Die Erstellung der vorliegenden Studie wurde von der Projektgruppe des Teilprojekts 11 „Position beziehen - Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“ begleitet. Die Projektgruppe setzte sich aus der Regierungsvertretung Lüneburg als Projektleiter des Teilprojekts 11 sowie den Partnern des Teilprojekts 11, also den betreffenden Gebietskörperschaften (u. a. die Landkreise Nordostniedersachsens; der Kreis Dithmarschen; die Landkreise Nordwestmecklenburg, Ludwigslust), der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt der Freien und Hansestadt Hamburg sowie den Landesplanungsbehörden der norddeutschen Länder zusammen.

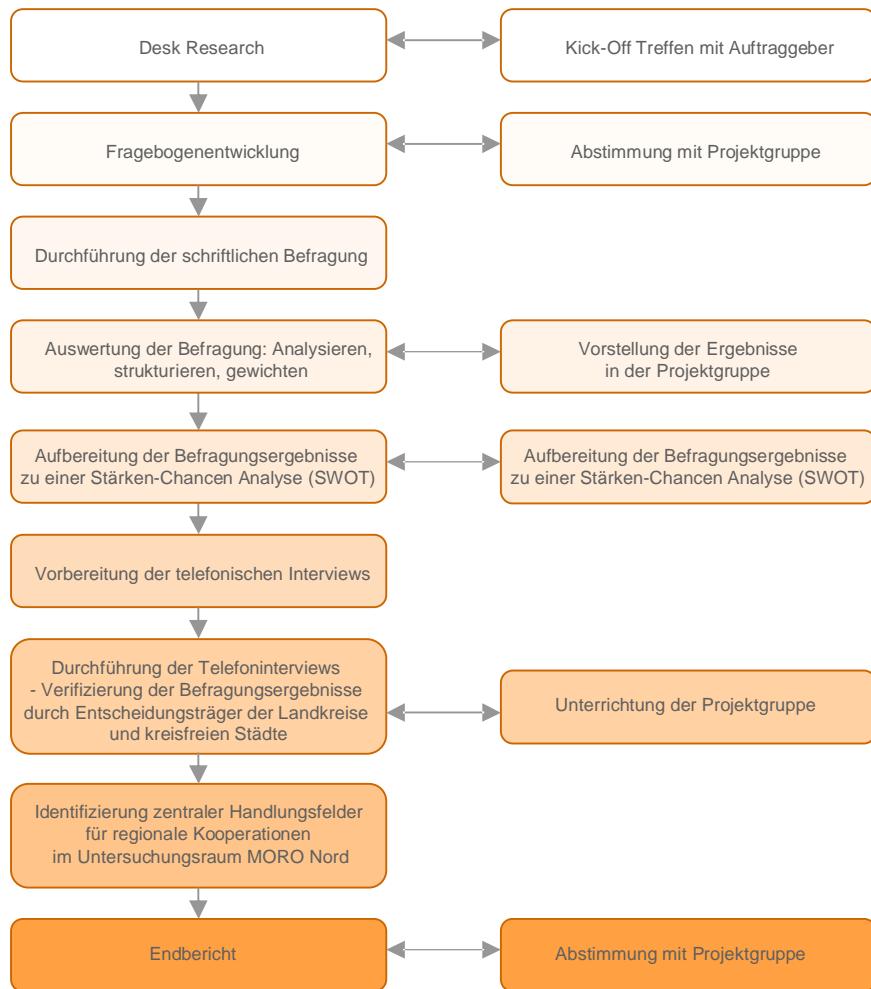
Zudem erfolgte während der gesamten Studienerstellung ein kontinuierlicher Austausch mit der Projektleitung bei der Regierungsvertretung Lüneburg.

Die Projektgruppe wurde während der Phase der Studienerstellung auf insgesamt vier Sitzungen über den Fortlauf sowie erste Ergebnisse und Erkenntnisse der Studienarbeiten informiert.

### Kick-Off Sitzung

Zu Beginn der Untersuchung erfolgte eine Kick-Off Sitzung mit dem Auftraggeber, auf der neben der oben dargestellten Zieldefinition der Studie (s. Seite 7) die Methodik zur Erstellung des Strategiepapiers und der vorgesehene Zeit- und Meilensteinplan vorgestellt und abgestimmt wurde.

Dem Ablaufdiagramm in der folgenden Abbildung 2 ist die methodische Vorgehensweise der Untersuchung zu entnehmen.



**Abbildung 18: Ablauf der Studienerstellung**  
Quelle: eigene Erstellung

#### Desk Research

Die Arbeiten zur Erstellung des Strategiepapiers begannen mit einer Desk Research zum Projekt MORO Nord, zu den beteiligten Landkreisen und kreisfreien Städten und zu bestehenden Entwicklungskonzepten. Diese Recherchearbeiten dienten einerseits der inhaltlichen Informationsgewinnung und waren andererseits Basis für die Fragebogenentwicklung der schriftlichen Befragung.

#### Schriftliche Befragung

Der schriftliche Fragebogen ist im Rahmen einer gemeinsamen Sitzung mit der Projektgruppe abgestimmt worden und wurde anschließend online umgesetzt, so dass die Befragungsteilnehmer ihn sowohl in Papierversion als auch über das Internet als Onlineversion ausfüllen konnten (s. hierzu auch Seite 75).

#### SWOT-Analyse

Im Anschluss an die Durchführung der schriftlichen Befragung (s. hierzu ebenfalls Seite 75) sind deren Ergebnisse strukturiert und ausgewertet worden. Auf dieser Basis erfolgte u. a. eine SWOT-Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Teilräume des MORO Nord-Gebietes im Hinblick auf regionale Kooperationen. Diese SWOT-Analyse bildete eine wichtige Grundlage für die spätere Identifi-

fizierung der für Kooperation bedeutsamen Handlungsfelder in MORO Nord aus Sicht der ländlichen Räume.

#### **Telefoninterviews**

Die Auswertungsergebnisse der schriftlichen Befragung und der SWOT-Analyse dienten als Basis für die Vorbereitung der telefonischen Interviews. In den Telefoninterviews wurden die Befragungsergebnisse mit Entscheidungsträgern aus den in MORO Nord beteiligten Landkreisen und kreisfreien Städten (siehe hierzu auch Seite 13 f.) diskutiert und verifiziert. Hierdurch ergaben sich Präzisierungen, Ergänzungen und in Einzelfällen Anpassungen der Befragungsergebnisse je Teilraum.

#### **Identifikation der strategischen Handlungsfelder**

Aus den Ergebnissen der schriftlichen Befragung, der SWOT-Analyse sowie den geführten Telefoninterviews sind die strategischen Handlungsfelder für die regionale Kooperation im Untersuchungsraum MORO Nord identifiziert worden. Im Rahmen der schriftlichen Befragung wurden derzeitige und zukünftige zentrale Handlungsfelder für Kooperationen mit Hamburg oder anderen Regionen im Untersuchungsraum MORO Nord erfragt. Diese Handlungsfelder waren auch Gegenstand der telefonischen Interviews und sind von den Gesprächsteilnehmern inhaltlich ergänzt und konkretisiert worden. In den Handlungsfeldern sind die zentralen Aktionsbereiche und -ziele identifiziert worden. In diesen Aktionsbereichen gibt es eine hohe Überschneidung an regionalen Kooperationsinteressen.

Der letzte Arbeitsschritt war die Beschreibung und Zusammenstellung der in den vorherigen Arbeitsschritten erzielten Ergebnisse zu der vorliegenden Studie.

## Die schriftliche Befragung

### Die Befragungsteilnehmer

#### **Die Schlüsselakteure**

Die schriftliche Befragung richtete sich gemäß den Ausschreibungsunterlagen überwiegend an sogenannte Schlüsselakteure aus dem Untersuchungsraum aus den Kreisen und kreisfreien Städten MORO Nord. Als Schlüsselakteure wurden institutionalisierte Vertreter der ländlichen Räume angesehen wie Landräte, Kreistagspräsidenten, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Regionalmanagements, Tourismusmanagements oder Kammern um nur einige zu nennen. Die Liste der zu befragenden Schlüsselakteure wurde von der begleitenden Projektgruppe des Teilprojekts 11 „Position beziehen - Ländliche Räume in der überregionalen Partnerschaft“ zusammengestellt und von dsn bezüglich fehlender Kontaktdata vervollständigt.

Neben den Schlüsselakteuren aus den ländlichen Räumen sind zudem Vertreter aus den Oberzentren sowie der Metropole Hamburg in die Befragung aufgenommen worden, um ihre Sicht auf den ländlichen Raum in die Befragung mit einfließen zu lassen.

**Insgesamt 324 Akteure wurden angeschrieben**

Im Rahmen der laufenden Befragung bestand für die Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer die Möglichkeit, wichtige Akteure zu benennen, die aus ihrer Sicht in die Befragung mit aufgenommen werden sollten. Die Nennungen dieser Akteure wurden (zur Vermeidung von Redundanzen nach Abgleich der Liste der Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer) in die Befragung aufgenommen. Im Ganzen wurde die Liste der Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer hierdurch um 15 Akteure ergänzt.

Insgesamt wurden 324 Akteure aus dem Untersuchungsraum MORO Nord schriftlich befragt.

**Die Durchführung der schriftlichen Befragung**

**Fragebogen schriftlich und online**

Den Befragungsteilnehmerinnen und –teilnehmern standen zwei verschiedene Befragungsformen zur Auswahl:

- § Zum einen ein schriftlicher Fragebogen, der den Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmern per Post zugesendet wurde inkl. portofreiem Rückumschlag.
- § Zum anderen ein Online-Fragebogen, der von den Befragungsteilnehmerinnen und –teilnehmern über das Internet per PC ausgefüllt werden konnte. Die notwendigen Zugangsdaten zur Teilnahme an der Onlinebefragung wurden zusammen mit dem schriftlichen Fragebogen verschickt.

**Zwei verschiedene Fragebögen**

Zudem gab es für die Befragungsteilnehmer zwei verschiedene Typen von Fragebögen zur Auswahl:

- § Die Vertreterinnen und Vertreter der ländlichen Räume konnten einen eigens für sie mit (LR) gekennzeichneten Fragebogen auswählen. In diesem Fragebogen wurden die Vertreterinnen und Vertreter des ländlichen Raumes zu ihren Einschätzungen ihres ländlichen Raumes befragt.
- § Für die Vertreterinnen und Vertreter der Oberzentren stand ein mit (OZ) gekennzeichneter Fragebogen zur Verfügung. Dieser Fragebogen war in den Fragestellungen angepasst, da nicht die Sicht der Oberzentren auf sich selbst, sondern die Sicht der Oberzentren auf den ländlichen Raum Gegenstand der Befragung sein sollte.

**Befragung startete im September 2009**

Die Befragung wurde in den einzelnen Bundesländern aus organisatorischen und terminlichen Gründen zu unterschiedlichen Zeitpunkten zwischen dem 8. und 18. September 2009 gestartet. Im Oktober 2009 wurde eine schriftliche Nachfassaktion zur Erhöhung des Rücklaufs durchgeführt. Die Befragung wurde am 15. November 2009 geschlossen.

## Der Rücklauf

### Rücklauf von 56,2 %

Der Fragebogen wurde an 324 Schlüsselakteure im Untersuchungsraum MORO Nord verschickt. Von diesen haben sich 182 an der Befragung beteiligt. Dies entspricht einer überaus hohen Rücklaufquote für eine schriftliche Befragung von 56,2 Prozent. Das heißt mehr als die Hälfte der befragten Schlüsselakteure haben teilgenommen.

### Höhere Beteiligung im ländlichen Raum

Entsprechend der Aufgabenstellung der vorliegenden Untersuchung, Kooperationspotenziale für Stadt-Land Beziehungen aus Sicht des ländlichen Raumes zu ermitteln, stammt mit insgesamt 284 ein Großteil der befragten Schlüsselakteure aus dem ländlichen Raum. Von diesen schickten 162 einen ausgefüllten Fragebogen schriftlich oder elektronisch ein, was einer Rücklaufquote von 57,0 % für den ländlichen Raum entspricht.

Aus den Oberzentren im Untersuchungsraum MORO Nord wurden insgesamt 40 Akteure zu ihren Einschätzungen des ländlichen Raumes aus Sicht eines Oberzentrums befragt. Davon beteiligten sich 20 an der Befragung. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 50,0 %.

### Regionale Verteilung des Rücklaufs

Während der Nachfassaktion wurde gezielt darauf geachtet, Ungleichgewichte in der regionalen Verteilung des Rücklaufs zu vermeiden. Wird die Zahl der beantworteten Fragebögen der Schlüsselakteure nach Bundesland ausgewertet, zeigt sich eine nahezu identische Rücklaufquote. Insgesamt 57,1 % der befragten Schlüsselakteure aus Hamburg, 57,0 % der befragten Schlüsselakteure aus Niedersachsen, 58,8 % der befragten Schlüsselakteure aus Mecklenburg-Vorpommern und 53,5 % der befragten Schlüsselakteure aus Schleswig-Holstein haben sich an der Befragung beteiligt.

Eine Auflistung des Rücklaufs der schriftlichen Befragung in absoluten und relativen Werten ist der folgenden Abbildung 3 zu entnehmen.

	Anzahl Befragte	Anzahl Teilnehmer	Rücklaufquote
Insgesamt	324	182	56,2 %
<b>Nach Raumkategorie</b>			
Ländlicher Raum	284	162	57,0 %
Oberzentren	40	20	50,0 %
<b>Nach Bundesländern</b>			
Hamburg	21	12	57,1 %
Niedersachsen	72	41	57,0 %
Mecklenburg-Vorpommern	102	60	58,8 %
Schleswig-Holstein	129	69	53,5 %

**Abbildung 19: Rücklauf der schriftlichen Befragung**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

## Die Telefoninterviews

### Leitfadengestützte Telefoninterviews

Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung wurden zur Verifizierung in Form leitfadengestützter telefonischer Interviews mit Verwaltungsspitzen aus den insgesamt 31 in MORO Nord beteiligten Landkreisen und kreisfreien Städten diskutiert. Hierzu sind die insgesamt 24 Landräten und Landräte der beteiligten Landkreise sowie die 7 Oberbürgermeister bzw. Bürgermeisterinnen und Bürgermeister der beteiligten kreisfreien Städte des Untersuchungsraums MORO Nord schriftlich um die Teilnahme an einem telefonischen Interview gebeten worden. Mit 26 von Ihnen sind Telefoninterviews durchgeführt worden. In einigen Fällen wurden die Telefoninterviews nicht mit dem Landrat oder der Landrätin bzw. dem Oberbürgermeister oder Bürgermeister direkt, sondern mit von Ihnen jeweils benannten Vertretern geführt. Eine Liste der einzelnen Interviewpartner ist dem Anhang zu entnehmen.

Vor Durchführung der Telefoninterviews wurden zunächst mit allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Interviewtermine individuell festgelegt. Die Gespräche sind alle im Zeitraum vom 13. Januar 2010 bis 2. März 2010 geführt worden.

### Vorbereitung der Interviews

Zur inhaltlichen Vorbereitung der Telefoninterviews wurden die Ergebnisse der schriftlichen Befragung für jeden der acht Teilräume in einem für jeden Teilraum separaten Arbeitspapier zusammengestellt. Dieses Arbeitspapier ist den Interviewteilnehmerinnen und -teilnehmern i. d. R. mehrere Tage vor dem Interviewtermin zur Verfügung gestellt worden. Jede Teilnehmerin bzw. jeder Teilnehmer erhielt das jeweils für seinen Teilraum angefertigte Arbeitspapier. Auf Basis der Interviewergebnisse sind die Arbeitspapiere sukzessive nach jedem geführten Interview angepasst worden.

### Durchführung der Interviews

Die Gespräche selber hatten eine Länge von 30 Minuten und wurden mit Hilfe von Gesprächsleitfäden geführt. Der Gesprächsleitfaden diente der Strukturierung und Steuerung der Interviews, war aber gleichzeitig sehr offen angelegt, d.h. es gab keine vorgegebenen Antwortmöglichkeiten sondern offen gestellte Fragen. Hierdurch konnte sich ein strukturiertes Gespräch ergeben, in dem die Interviewteilnehmer offen berichten, kommentieren und erklären konnten. Die Interviewteilnehmer hatten so die Möglichkeit das Gespräch um weitere, aus ihrer Sicht wichtige oder zentrale Punkte zu ergänzen. Die Ergebnisse der Telefoninterviews wurden im Anschluss an die Gespräche in internen Gedächtnisprotokollen in Kurzform festgehalten.

# Herleitung und Strukturierung der Handlungsfelder

## **Vielfalt an Handlungsfeldern**

Stadt-Land Kooperationen können in vielfältigen Handlungsfeldern entwickelt und umgesetzt werden. Aufgrund regionaler Disparitäten kann in verschiedenen regionalen Kooperationsräumen die Bedeutung einzelner Handlungsfelder für Stadt-Land Kooperationen allerdings variieren. Auf eine Gesamtübersicht der bedeutsamen Handlungsfelder für Stadt-Land Kooperationen im Untersuchungsraum MORO Nord als Basis für die weiteren Untersuchungen konnte im Rahmen der vorliegenden Untersuchung nicht zurückgegriffen werden.

In einem ersten Arbeitsschritt waren daher zunächst die Handlungsfelder zu identifizieren, die für die in MORO Nord beteiligten Regionalpolitiken der Landkreise, kreisfreien Städte und der Metropole Hamburg von Relevanz sind - unabhängig davon, ob sie von Bedeutung für Kooperationen sind oder nicht.

## **Abstimmung mit der Projektgruppe**

Diese Handlungsfelder wurden auf Basis bestehender regionaler Entwicklungskonzepte und -strategien sowie Raumordnungsplänen auf Bundesland- oder Kreisebene im Untersuchungsraum MORO Nord identifiziert und mit der Projektgruppe abgestimmt.

Als Ergebnis dieses ersten Arbeitsschrittes sind die Handlungsfelder Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Wissenschaft und Forschung, Tourismus, Freizeit, Landwirtschaft, Naturressourcen, Energie, Gesundheit, Wohnen, Bildung, Soziales und Verkehr bestimmt und in die schriftliche Befragung aufgenommen worden.

## **Leitbilder der Ministerkonferenz für Raumordnung**

Für die Analyse und Auswertung der Befragungsergebnisse sind diese einzelnen Handlungsfelder inhaltlich strukturiert worden. Hierbei boten die von der Ministerkonferenz für Raumordnung (MKRO) im Jahr 2006 verabschiedeten „Leitbilder und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland“ den Orientierungsrahmen.

In den Leitbildern und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland wird eine Entwicklungsstrategie für die Städte und Regionen in Deutschland beschrieben. Diese Entwicklungsstrategie orientiert sich an drei Leitbildern:

- § Leitbild 1: Wachstum und Innovation
- § Leitbild 2: Sicherung der Daseinsvorsorge
- § Leitbild 3: Ressourcen bewahren, Kulturlandschaft gestalten

Die Leitbilder können im Rahmen der vorliegenden Untersuchung nicht im Einzelnen beschrieben, sondern allenfalls skizziert werden.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Detailinformationen zu den Leitbildern und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland können auf der Internetseite der Ministerkonferenz für Raumordnung unter <http://www.bmvbs.de/Raumentwicklung/Raumentwicklung-in-Deutschland-1584/Ministerkonferenz.htm> bezogen werden.

#### Leitbild 1

Das Leitbild 1 „Wachstum und Innovation“ zielt insgesamt auf die verstärkte Nutzung regionalspezifischer Kompetenzen und endogener Potenziale (vgl. MKRO, S. 16). Es soll an den vorhandenen regionalen Wachstums- und Innovationspotenzialen ansetzen und zugleich den Grundsatz der Nachhaltigkeit berücksichtigen.

#### Leitbild 2

Zu den Zielen des Leitbildes 2 heißt es in der Entwicklungsstrategie „Das Leitbild ‚Daseinsvorsorge sichern‘ unterstützt die Neuausrichtung von Strategie, Standards und Instrumenten der Raumordnung, um auch zukünftig in allen Teilen Deutschlands gleichwertige Lebensverhältnisse bei der Versorgung mit Dienstleistungen und Infrastrukturen der öffentlichen Daseinsvorsorge zu gewährleisten“ (vgl. MKRO, S. 18). Die Sicherung der Versorgungsqualität z.B. in den Bereichen Gesundheit, öffentlicher Verkehr oder Bildung angesichts sich verändernder demographischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen steht im Mittelpunkt dieses Leitbildes.

#### Leitbild 3

Das Leitbild 3 „Ressourcen bewahren, Kulturlandschaft gestalten“ zielt auf eine Stärkung der Kompetenz und Durchsetzungsfähigkeit der Raumordnung zur überfachlichen sowie überörtlichen Abstimmung und Koordination verschiedener Planungen. Es sollen unterschiedliche räumliche Nutzungsansprüche, Entwicklungspotenziale und Schutzzinteressen miteinander in Einklang gebracht werden (vgl. MKRO, S. 22).

#### Leitbilder als Orientierungsrahmen

Diese drei Leitbilder dienten im Folgenden als Orientierungsrahmen für die oben genannten identifizierten Handlungsfelder, indem jedes Handlungsfeld in Abstimmung mit der Projektgruppe genau einem Leitbild zugeordnet wurde. Die Handlungsfelder füllen die Leitbilder inhaltlich aus. In den Handlungsfeldern werden sowohl die Problemstellungen als auch im weiteren Verlauf mögliche Maßnahmen zur Problembewältigung kategorisiert, operationalisiert und ggf. priorisiert.

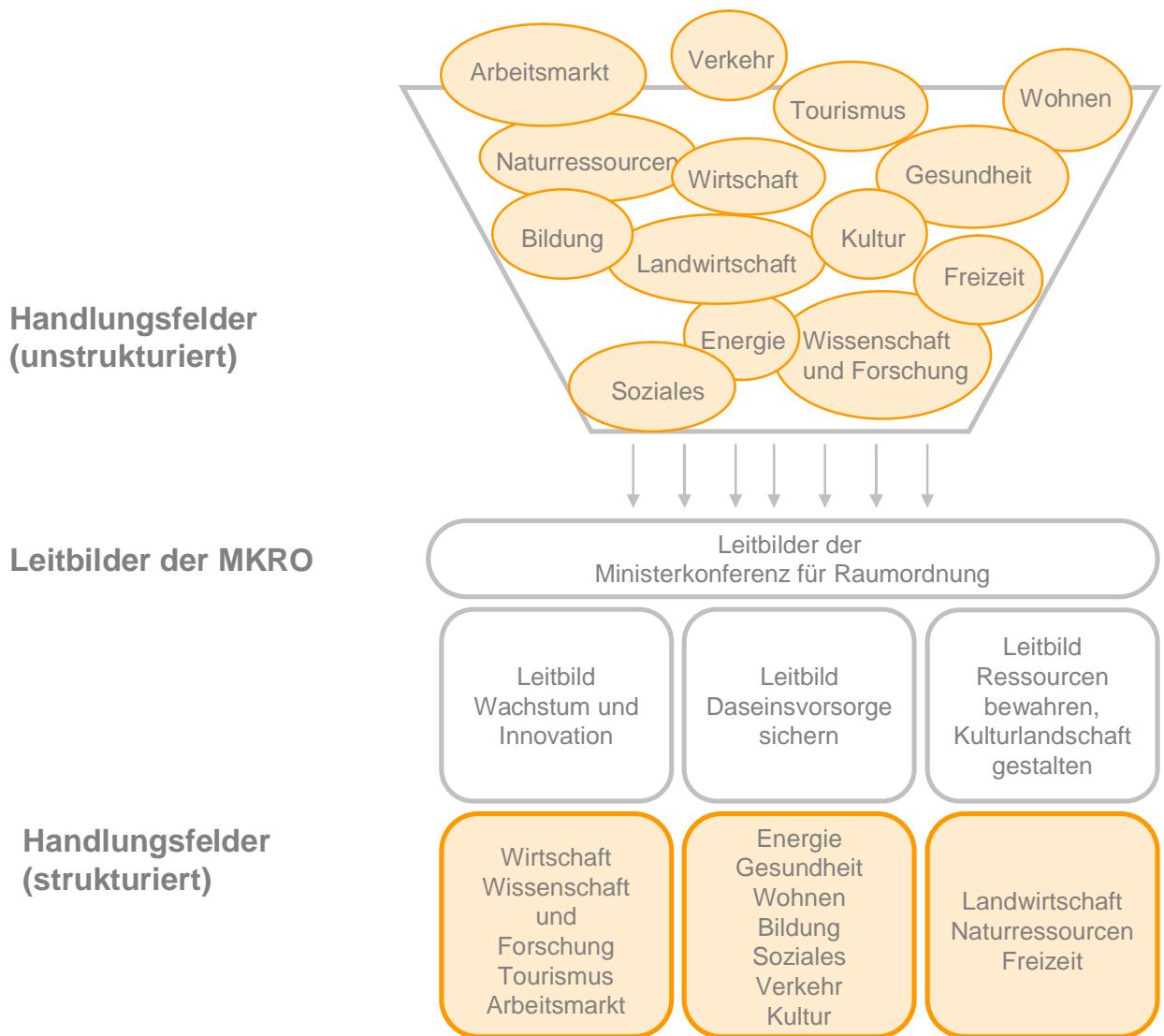
- § Dem Leitbild 1 „Wachstum und Innovation“ sind die Handlungsfelder Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung, Tourismus sowie Arbeitsmarkt zugeordnet worden.
- § Das Leitbild 2 „Daseinsvorsorge sichern“ setzt sich aus den Handlungsfeldern Energie, Gesundheit, Wohnen, Bildung, Soziales und Verkehr zusammen.
- § Im Leitbild 3 „Ressourcen bewahren, Kulturlandschaft gestalten“ sind die Handlungsfelder Freizeit, Kultur, Landwirtschaft und Naturressourcen zusammengefasst.

Diese Zuordnung der Handlungsfelder zu den Leitbildern der Raumentwicklung ist sicherlich nicht für jedes Handlungsfeld überschneidungsfrei. Daher ist diese Zuordnung zu den Leitbildern auch in den geführten Interviews mit den Vertreterinnen und Vertretern der Kreise und kreisfreien Städte zur Diskussion gestellt worden. Ihre Anmerkungen sind in die oben genannte Zuordnung der Handlungsfelder eingeflossen. Auch einige der Interviewpartner wiesen auf mögliche Über-

schneidungen in der Zuordnung von Handlungsfeldern zu den Leitbildern hin (als Beispiel sei das Handlungsfeld Verkehr genannt, das auch nach Ansicht einzelner Interviewpartner eine hohe Bedeutung für Wachstum und Innovation hat), sahen aber auch die Notwendigkeit einer eindeutigen Zuordnung, so dass sie für die vorliegende Untersuchung die oben angeführte Zuordnung als zweckdienlich und zielgerichtet einstuften.

#### Der Strukturierungsprozess

Der Prozess der Strukturierung sowie die Zuordnung der Handlungsfelder des MORO Nord-Vorhabens zu den Leitbildern der Raumentwicklung ist der folgenden Abbildung 9 zu entnehmen.



**Abbildung 20: Strukturierung der Handlungsfelder auf Grundlage der Leitbilder für die Raumentwicklung in Deutschland der MKRO**

Quelle: dsn, eigene Erstellung

Die Leitbilder erfüllen zwei wesentliche Funktionen:

- § Die Leitbilder bilden das inhaltliche Grundgerüst der nachfolgenden strategischen Überlegungen und den strukturellen Rahmen für die nachfolgenden Analysen.
- § Durch die Orientierung an den Leitbildern für die Raumentwicklung für Deutschland wird eine Synchronisation der Handlungsfelder zur Stadt-Land Kooperation im Untersuchungsraum MORO Nord zur übergeordneten Raumentwicklung in Deutschland hergestellt.

**Sonderfall: Handlungsfeld Verkehr**

Anzumerken ist an dieser Stelle, dass das Handlungsfeld Verkehr im Rahmen dieser Untersuchung nicht mit der gleichen Intensität wie die übrigen Handlungsfelder bearbeitet wurde. Im Rahmen von MORO Nord wird u. a. das Teilprojekt „Heranrücken - Anbindung der ländlichen Räume an die Zentren“ umgesetzt. Das Teilprojekt verfolgt das Ziel, gemeinsam in MORO Nord Strategien zur Verbesserung der verkehrlichen Situation in ländlichen Räumen im Hinblick auf die Erreichbarkeit der Zentren zu entwickeln. Da sich damit ein eigenes Teilprojekt ausführlich dem Thema Verkehr zuwendet, ist dieses Thema im Rahmen dieser Untersuchung zwar aufgenommen worden, wird jedoch kein Schwerpunkt der Betrachtungen sein.