

Angebot der Prognos AG

Kreis Warendorf 2030 Zukunftsperspektiven der Kreisentwicklung

Kreisentwicklungsprogramm



Auftraggeber:
Kreis Warendorf

Ansprechpartner der
Prognos AG:

Dr. Olaf Arndt
☎ 0421-517 046 523

Bremen, 31.01.2012

AV-Nr. 51589

Das Unternehmen im Überblick**Geschäftsführer**

Christian Böllhoff

Präsident des Verwaltungsrates

Gunter Blickle

Berlin HRB 87447 B

Rechtsform

Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht

Gründungsjahr

1959

Tätigkeit

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

Arbeitssprachen

Deutsch, Englisch, Französisch

Hauptsitz

Prognos AG

Henric Petri-Str. 9

CH - 4010 Basel

Telefon +41 61 32 73-310

Telefax +41 61 32 73-300

info@prognos.com

Weitere Standorte

Prognos AG

Goethestr. 85

D - 10623 Berlin

Telefon +49 30 520059-210

Telefax +49 30 520059-201

Prognos AG

Schwanenmarkt 21

D - 40213 Düsseldorf

Telefon +49 211 91316-110

Telefax +49 211 91316-141

Prognos AG

Nymphenburger Straße 14

D - 80335 München

Telefon +49 89 515146-170

Telefax +49 89 515146-171

Prognos AG

Wilhelm-Herbst-Straße 5

D - 28359 Bremen

Telefon +49 421 517046-510

Telefax +49 421 517046-528

Prognos AG

Square de Meeûs 37 – 4. Etage

B - 1000 Brüssel

Telefon +32 (0)2 791-7734

Telefax +32 (0)2 791-7900

Prognos AG

Friedrichstraße 15

D - 70174 Stuttgart

Telefon +49 711 32096-610

Telefax +49 711 32096-609

Internet

www.prognos.com

Inhalt

	Seite
1 Hintergrund und Aufgabenstellung	1
2 Methodische Vorgehensweise/ Arbeitsprogramm	2
2.1 Phase 1: Positionsbestimmung Kreis Warendorf	4
2.2 Phase 2: Entwicklung von Leitbildern, Zielen und Handlungsfeldern	10
2.3 Phase 3: Erarbeitung von Maßnahmen- und Projektvorschlägen	12
2.4 Phase 4: Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogramms „Kreis Warendorf 2030“	14
2.5 Beteiligungsverfahren	15
3 Projektmanagement, Prozessverständnis, Zeitplan und Kostenkalkulation	23
3.1 Projektmanagement	23
3.2 Prozessverständnis	25
3.3 Zeitplan	26
3.4 Kostenkalkulation	27
4 Bieterdarstellung	30
4.1 Unternehmensprofil der Prognos AG	30
4.2 Projektteam	32
5 Projektreferenzen	35

1 Hintergrund und Aufgabenstellung

Im stärker werdenden Wettbewerb der Städte und Regionen gilt es, die Herausforderungen der Globalisierung, des demografischen Wandels sowie der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit zu meistern. Kreisentwicklungsprogramme sind dabei ein wichtiges Instrument, um die bedeutsamen Zukunftsthemen in einem Kreis zu gestalten.

Ein strategisches Entwicklungsprogramm legt für die nächsten 15 bis 20 Jahre verbindlich fest, wie das eigene Potenzial im Kreis Warendorf ausgeschöpft werden soll. Es manifestiert die strategischen Ziele und es enthält einen zeitlichen und organisatorischen Umsetzungsplan. Somit bildet das Kreisentwicklungsprogramm einen übergeordneten Orientierungsrahmen, der die zukünftige Entwicklung im Kreis vorgibt. Das Kreisentwicklungsprogramm soll strategische Bereiche und Handlungsfelder aufzeigen, welche die Kreisentwicklung in naher und mittelfristiger Zukunft nachhaltig prägen und verändern werden. Es gilt, die Herausforderungen der Zukunft positiv anzunehmen.

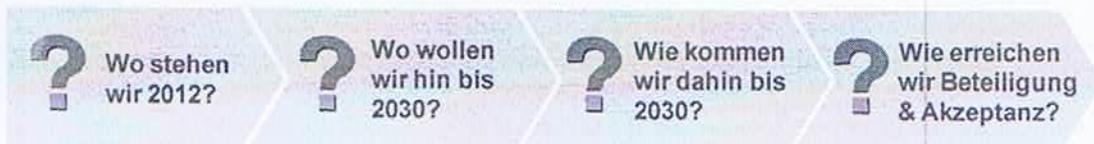
Dazu ist es notwendig, die Stärken und Alleinstellungsmerkmale des Kreises Warendorf entsprechend der vorhandenen Potenziale zielorientiert weiterzuentwickeln und ggf. Schwächen abzumildern. Des Weiteren sind Empfehlungen für Umsetzungsstrukturen im Kreis zu geben, die für die Erreichung der Ziele oder zur Aktivierung der Bürger und Unternehmen für die Umsetzung notwendig sind. Auch sind Themen zu adressieren, die erst künftig für die Kreisentwicklung von hoher Bedeutung sein werden und mittelfristig aufzugreifen sind.

Auf Grundlage der Ergebnisse des Prognos Zukunftsatlas 2010 und den künftigen Herausforderungen hat der Kreis Warendorf beschlossen, ein Kreisentwicklungsprogramm zu erarbeiten und die Prognos AG gebeten, ein Angebot für die Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogrammes abzugeben. Sehr gern kommen wir der Aufforderung mit diesem Angebot nach.

Aufgrund verschiedener Beratungsmandate ist die Prognos AG mit den Strukturen im Kreis Warendorf, im Münsterland und in NRW sehr gut vertraut. So hat die Prognos AG beispielsweise das Münsterland bei der Erarbeitung des Regionalen Entwicklungskonzeptes (2009), der Clusterstrategie (2007) sowie kürzlich bei der Erarbeitung des Handlungsplanes Fachkräfteinitiative (2011) unterstützt. Weitere Referenzprojekte, die die Eignung der Prognos AG für das Projekt widerspiegeln, sind im Kapitel 0 dargestellt. Wir würden uns sehr freuen, mit der Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogramms den Kreis Warendorf erneut unterstützen zu dürfen.

2 Methodische Vorgehensweise/ Arbeitsprogramm

Die Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogramms für den Kreis Warendorf wird von folgenden vier Leitfragen bestimmt:



Die Leitfragen dienen der Strukturierung des Arbeitsprogramms, welches aus vier Arbeitsphasen besteht. In der ersten Arbeitsphase wird durch eine SWOT-Analyse und die Bewertung der Fachplanungen die erste Leitfrage „Wo stehen wir 2012“ beantwortet und thematische Schwerpunkte der künftigen Kreisentwicklung herauskristallisiert. Darauf aufbauend werden in der zweiten Arbeitsphase Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder entwickelt und damit die zweite Leitfrage aufgegriffen: „Wo wollen hin bis 2030?“ In der dritten Arbeitsphase werden die Leitbilder und Ziele durch Maßnahmen- und Projektvorschläge untersetzt. Damit steht die dritte Leitfrage „Wie kommen wir dahin bis 2030?“ im Fokus dieser Arbeitsphase. In einer letzten Arbeitsphase wird die Entwicklungsstrategie im Kreisentwicklungsprogramm fixiert und mit der Abschlussveranstaltung das gesamtregionale Commitment und eine Aufbruchsstimmung erzeugt. Die Arbeitsphasen sind überblicksartig in Abbildung 1 dargestellt.

Abbildung 1: Überblick über die einzelnen Arbeitsphasen

Arbeitsphasen	Inhalt	Methode
1 Positionsbestimmung	Erarbeitung von SWOT-Profilen, Bewertung Gestaltungsprozesses (Fachplanungen) und Ableitung von Zukunftsthemen	Daten- und Trendanalysen, Bewertungsmatrizen (SWOT, Zielbeitrag, Fachplanungen), Auftaktveranstaltung
2 Leitbilder, Ziele, Handlungsfelder	Ableitung von Leitbildern, strategischen Zielen und Handlungsfeldern	Expertengespräche, Bürgerbefragung, Unternehmensbefragung
3 Maßnahmen- und Projektvorschläge	Erarbeitung von Lösungsansätzen in Form von Maßnahmen und Projekten zur Erreichung der gesetzten Ziele	Expertenarbeitsgruppen, Zukunftsdialoge
4 Kreisentwicklungsprogramm	Aufbereitung & Fixierung der Ergebnisse im Kreisentwicklungsprogramm "Kreis Warendorf 2030"	Berichtslegung, Gremienabstimmung, Abschlussveranstaltung

regelmäßige Abstimmung und Arbeitstreffen mit der Koordinierungsgruppe

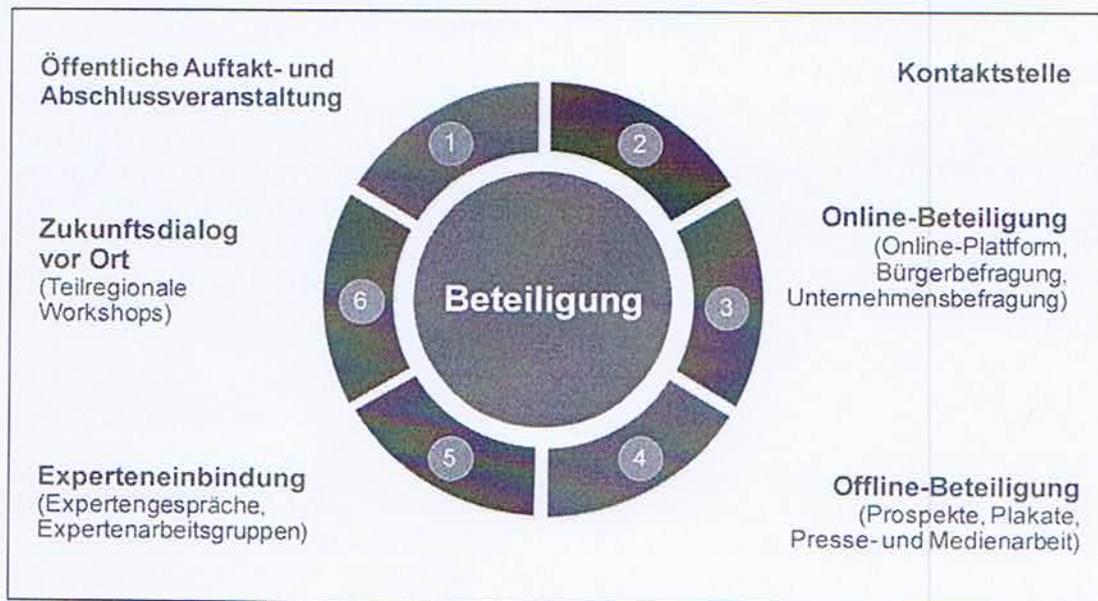
Quelle: Prognos AG, 2012

Bei der Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogramms stehen vor allem folgende vier Schlüsselthemen der Zukunft im Fokus:

- Wirtschaft und Arbeit
- Bildung und Wissenschaft
- Familienfreundlichkeit und Lebensqualität
- Klimaschutz und Umwelt

Für den Erfolg und die Akzeptanz des Kreisentwicklungsprogramms ist es wichtig, die regionalen Akteure und Bürger intensiv in den Prozess einzubinden. Zukunftsthemen und Lösungsansätze sind auf Grundlage einer breiten Beteiligung zu entwickeln. Denn nur so kann in der Region ein Commitment zur Entwicklungsstrategie und eine Aufbruchsstimmung erzeugt werden. Dabei ist es wichtig, die Bürger und regionalen Akteure während des gesamten Prozesses für die Mitarbeit zu motivieren. Aufgrund der hohen Relevanz der Beteiligung für den Erfolg des Kreisentwicklungskonzeptes ist ein umfassendes Beteiligungskonzept vorgesehen. Die Abbildung 2 gibt einen Überblick zu den zentralen Bausteinen des Beteiligungskonzeptes.

Abbildung 2: Überblick zum Beteiligungskonzept



Quelle: Prognos AG, 2012

Im Folgenden werden die Arbeitsphasen und das Beteiligungskonzept ausführlich beschrieben.

2.1 Phase 1: **Positionsbestimmung Kreis Warendorf**

Ziel

Im Fokus der ersten Arbeitsphase steht die Positionsbestimmung des Kreises Warendorf. Ziel ist es zum einen, die Stärken und Schwächen des Kreises Warendorf in den die Zukunftsentwicklung bestimmenden Themenfeldern herauszuarbeiten und die sich aus den Zukunftstrends ergebenden Herausforderungen darzustellen. Gleichzeitig soll aufgezeigt werden, wie der Kreis Warendorf den Herausforderungen bisher begegnet und welche Erfolge damit verbunden sind. Denn, nur anhand dieser umfassenden Positionsbestimmung wird es gelingen, die Entwicklungsstrategie für den Kreis Warendorf zielgerichtet zu gestalten und mit den richtigen Maßnahmen zu untersetzen.

Methodik

Im Rahmen des ersten Arbeitsmoduls sind folgende zwei Schritte notwendig:

- I) Bestandsaufnahme und SWOT-Analyse für die vier Themenfelder (Wie ist der Kreis im Standortwettbewerb positioniert?)
- II) Ableitung der strategischen Zukunftsthemen in vier Themenfeldern (Welche Themen sind im Zukunftsprozess verstärkt zu forcieren?)

I Bestandsaufnahme und SWOT-Analyse

In der Analysephase wird das Prognos-Team die Basisdaten des Kreises Warendorf aufbereiten, analysieren und verdichten. Die Bestandsaufnahme wird für folgende vier Themenfelder vorgenommen, die aus den dem Beschluss des Kreisausschusses vorausgegangenen Erörterungen zur regionalen Zukunftsfestigkeit herausgearbeitet worden sind:

- Wirtschaft und Arbeit
- Bildung und Wissenschaft
- Familienfreundlichkeit und Lebensqualität
- Klimaschutz und Umwelt

Im Rahmen der Bestandsaufnahme werden folgende zentrale Quellen und Dokumente herangezogen:

- amtliche Statistik
- Prognos Analysetools
- Analyseteile der Fachplanungen des Kreises Warendorf
- öffentlich zugängliche Studien, Konzepte, Reports

Die Fachplanungen werden der Prognos AG durch den Auftraggeber zur Verfügung gestellt. Die Daten aus der amtlichen Statistik sowie öffentlich zugängliche Studien, Konzepte, Reports werden von der Prognos AG beschafft.

Die Bestandsaufnahme startet mit einer sekundärstatistischen Analyse der vier Themenfelder auf Grundlage der amtlichen Statistiken. Anhand von zentralen Indikatoren werden der Status quo und die Entwicklung (Betrachtungszeitraum 2005-2010/2011) des Kreises Warendorf dargestellt. Die statistischen Daten werden jeweils zum jüngst verfügbaren Stand erhoben –eine letzte Prüfung auf Aktualität erfolgt im Rahmen der Berichtslegung zum Ende der Arbeiten im Herbst 2013. Um die Stärken und Schwächen des Untersuchungsraumes bewerten zu können, ist ein Vergleichsmaßstab notwendig, der die relative Positionierung des Kreises wiedergibt. Dementsprechend werden die Kennzahlen des Untersuchungsraumes mit dem Landes- und Bundesdurchschnitt sowie dem Münsterland verglichen. Dabei knüpft die Prognos AG zum einen an die im Jahr 2011 durchgeführten Auswertungen des Zukunftsatlas für den Kreis Warendorf an. Gleichzeitig stehen der Prognos AG für die Bewertung der Positionierung des Kreises Warendorf im Benchmark neben dem Zukunftsatlas noch weitere eigene Analysetools und Studien zur Verfügung.

Exemplarisch hervorzuheben sind folgende Atlanten:

- Der **Zukunftsatlas Regionen** gibt Auskunft über die Zukunftsfähigkeit und Zukunftschancen der Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland und greift in der Analyse und Bewertung die Themenfelder Demografie, Arbeitsmarkt, Wettbewerbsfähigkeit und Innovationsleistung sowie Wohlstand und Soziale Lage auf.
- Der **Familienatlas** vergleicht die Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland hinsichtlich ihrer Attraktivität und Angebotsausrichtung für Familien. Der Familienatlas befindet sich in der Aktualisierung und wird im ersten Halbjahr 2012 veröffentlicht.
- Der **Branchenatlas** bildet die wirtschaftlichen Zukunftsfelder Deutschlands ab und zeigt auf, wie sich die Kreise und kreisfreien Städte in den Zukunftsfeldern positionieren.

- Der **Karriereatlas** greift die Fachkräftethematik auf und analysiert die Attraktivität der deutschen Arbeitsmarktregionen für Fach- und Führungskräfte. Im Fokus der regionalen Betrachtung stehen die Berufsgruppen, die entscheidend für Wachstum und Innovation in Deutschland sind.

Neben der Analyse der statistischen Daten und Prognos-Tools werden auch die in den Fachplanungen des Kreises Warendorf enthaltenen Analysen und Ergebnisse für die Positionsbestimmung des Kreises Warendorf ausgewertet und in die Bestandsaufnahme integriert. Zudem werden auch öffentlich zugängliche Studien und Konzepte aufgenommen und verwertet. Die Analysen und Bewertungen münden in insgesamt vier **Stärken-Schwächen-Profilen** (je Themenfeld ein Profil) des Kreises Warendorf.

Parallel dazu werden die **Megatrends der Zukunftsentwicklung** in den relevanten Feldern analysiert und für den Kreis Warendorf herunter gebrochen. Herausforderungen ergeben sich dabei vor allem durch den Demografischen Wandel (Stichworte: Schrumpfung und Alterung der Bevölkerung), durch Veränderung von Wertschöpfungsprozessen und sich wandelnden Anforderungen an Humankapital, aber auch durch Prozesse der Europäisierung und Globalisierung sowie die nationalen bzw. internationalen Klimaschutzziele und ihre regionalen Rückkopplungen. Neben qualitativen Zukunfts- und Trendstudien werden bei der Analyse statistische Zukunftsprognosen einbezogen. Auch bei den Zukunftsbewertungen kann die Prognos AG auf ein umfangreiches Set an eigenen Zukunftsreports und Prognose-Tools zurückgreifen. Exemplarisch anzuführen sind folgende Studien und Tools:

- Der **Deutschland Report** bildet für einen Prognoszeitraum von rund 25 Jahren, aktuell bis 2035, die Entwicklung von Gesamtwirtschaft, Branchen und öffentlichen Haushalten ab.
- Mit dem **Globalisierungsreport** wird die Attraktivität der 100 wichtigsten Volkswirtschaften für deutsche Exporteure und Investoren untersucht.
- Die **Arbeitslandschaft 2030** bildet das Arbeitsangebot der Menschen und die Nachfrage der Unternehmen nach Arbeitskräften und Fähigkeiten für die nächsten rund 20 Jahre ab.
- Der **Technologiereport** gibt, basierend auf einem Expertenpanel, Auskunft zu wichtigen technologischen Trends der nächsten Jahre.

Die Zukunftsbewertungen dienen der Ableitung von Chancen und Risiken. In SWOT-Matrizen werden die Chancen und Risiken den Stärken und Schwächen des Kreises Warendorf gegenüber gestellt.

Abbildung 3: Übersicht SWOT-Matrix



Quelle: Prognos AG, 2012

Im Gegensatz zu den Stärken und Schwächen, die sich aus der Ausgangssituation des Kreises Warendorf selbst begründen, ergeben sich die Chancen und Risiken aus den zukunftsbezogenen äußeren Einflüssen.

Im Ergebnis liegt für jedes der vier Themenfelder eine SWOT-Matrix vor, mit der die wichtigsten Zukunftsherausforderungen umschrieben werden können.

II Ableitung von Zukunftsthemen

Im zweiten Teil des ersten Arbeitsmoduls sind Zukunftsthemen herauszuarbeiten, d.h. Themen, die von strategischer Bedeutung für die Entwicklung des Kreises Warendorf sind und im Zukunftsprozess verstärkt zu forcieren sind. Dies erfolgt mittels eines mehrstufigen Bewertungsverfahrens.

Als erstes werden in jedem der vier Themenfelder auf Basis der jeweiligen SWOT-Matrix zentrale Themen in ihren jeweiligen Zielrichtungen abgeleitet. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie einen Beitrag zur Bewältigung der Zukunftsherausforderungen leisten und die Entwicklung des Kreises Warendorf zu einem starken und attraktiven Lebens-, Arbeits- und Wirtschaftsraum unterstützen. Je Themenfeld entsteht damit eine sogenannte **Bruttoliste an bedeutsamen Zielsetzungen**.

Die SWOT-Matrizen und die Bruttolisten an Zielsetzungen werden im Rahmen eines halbtägigen Arbeitstreffens der Koordinierungsgruppe von der Prognos AG vorgestellt und mit der Koordinierungsgruppe diskutiert. Die Nachbereitung der Sitzung und damit die Einarbeitung der Ergebnisse des Arbeitstreffens werden von der Prognos AG übernommen.

Die Zielsetzungen der Bruttoliste gilt es im Folgenden unter verschiedenen Aspekten zu bewerten und zu priorisieren und damit letztendlich die zentralen **Zukunftsthemen** der Kreisentwicklung Warendorf herauszukristallisieren (**Themen-Kurzliste**.)

Dazu werden verschiedene Bewertungsraster von der Prognos AG entwickelt und angewendet:

- Wechselwirkungsanalyse (Qualitative Einordnung des Zielbeitrags zur Lösung der Zukunftsherausforderungen)
- Umsetzungsbewertung und Lückenanalyse der bestehenden Fachplanungen (Qualitative Einordnung des Umsetzungsstandes der Themen anhand der Fachplanungen)

Mit der **Wechselwirkungsanalyse** werden die herausgearbeiteten Zielsetzungen der Bruttoliste dahingehend untersucht, welchen Zielbeitrag sie zur Lösung der Zukunftsherausforderungen leisten und wie sie sich gegenseitig beeinflussen und verstärken (Synergien). Die Zielsetzungen der vier Themenfelder werden in einer *Zielfeldkarte* einander gegenübergestellt. So entsteht für alle Themenfelder ein „Strauß von Zielen“, welcher der gesamten Breite der zukünftigen Entwicklung Rechnung trägt. Anhand dieses Prüfrasters werden die Zielsetzungen der Bruttoliste auf ihre gegenseitige Einflussnahme bewertet und gewichtet. Eine hohe Gewichtung erhalten vor allem jene Zielsetzungen, die eine hohe Wechselwirkung mit vielen definierten Bereichen aufweisen und damit als zentrale „Stellhebel“ im Entwicklungsprozess fungieren. Es geht letztlich um die Frage, welche Ziele die größte verstärkende Wirkung haben und sich somit für zukünftige Schwerpunktsetzungen eignen.

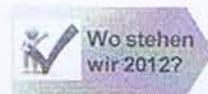
Parallel dazu wird mit der **Umsetzungsbewertung und Lückenanalyse** in den bestehenden Fachplanungen untersucht, inwieweit die Fachplanungen die Zielsetzungen der Bruttoliste bereits aufgreifen und umsetzen. Diese Fachplanungs-Zielmatrix wird von der Prognos erarbeitet. Die Zielmatrix gibt Auskunft, ob und in welcher Form und Intensität die Zielsetzungen der Bruttoliste durch die Fachplanungen umgesetzt werden. Dabei ordnet die Prognos AG Maßnahmen der Fachplanungen den Zielsetzungen zu. Anschließend werden die Matrizen an die für die Umsetzung der Fachplanung zuständigen Ämter weitergeleitet. Anhand eines von der Prognos AG vorgegebenen Rasters schätzen diese den Umsetzungsstand der Maßnahmen ein. Anhand der Matrix werden die bis dahin ermittelten Zielsetzungen durch die Prognos AG bewertet. Damit wird zum einen aufgezeigt, welche Zielsetzungen im Kreis Warendorf bereits erfolgreich bearbeitet werden, so dass Doppelbesetzungen im weiteren Prozess vermieden werden können. Zum anderen wird aber auch deutlich, welche Zielsetzungen verstärkt mit Maßnahmen und Projekten zu unterlegen sind.

Anschließend werden für jedes der vier Themenfelder die jeweilige Zielbewertungs-Matrix und die jeweilige Fachplanungs-Zielmatrix miteinander verschnitten und die Zielsetzungen priorisiert.

Damit werden für jedes der vier Themenfelder die strategisch bedeutsamsten Zielsetzungen herauskristallisiert. Die Summe dieser Zielsetzungen bildet die Zukunftsthemen der künftigen Kreisentwicklung ab.

Im Rahmen eines halbtägigen Arbeitstreffens der Koordinierungsgruppe werden die Ergebnisse durch die Prognos AG vorgestellt und mit der Koordinierungsgruppe diskutiert. Im Anschluss an die Sitzung finalisiert die Prognos AG die Ergebnisse des ersten Arbeitsmoduls entsprechend der Ergebnisse der Sitzung. Nach finaler Abstimmung der Zukunftsthemen werden die Ergebnisse anhand von Sachstandsberichten in die Fachausschüsse eingebracht. Das Vorgehen zur Einbindung der Fachausschüsse in den Prozess wird im Kapitel 3.1 Projektmanagement erläutert.

Ergebnis



Im Ergebnis der ersten Arbeitsphase liegen für den Kreis Warendorf SWOT-Profile der vier Themenfelder vor. Gleichzeitig sind die Fachplanungen bewertet, so dass deutlich wird, wie der Kreis bisher den Zukunftsprozess gestaltet und welcher Umsetzungsstand besteht. Im Ergebnis werden damit die zentralen Stellhebel der künftigen Kreisentwicklung aufgezeigt und die in den nächsten Jahren anzustrebende Schwerpunktsetzung vorbereitet. Das Ergebnis fungiert damit als zentrale Argumentationsgrundlage für die Ableitung von Leitbildern, strategischen Entwicklungszielen und Handlungsfeldern des Kreises Warendorf.

Vorbereitung Arbeitsphase 2 und 3

Es ist davon auszugehen, dass in den vier Themenfeldern einerseits die künftigen Herausforderungen unterschiedlich stark ausfallen und andererseits die notwendigen Lösungsansätze und deren Umsetzungsstand verschieden sind. Damit ergibt sich möglicherweise in den vier Themenfeldern ein unterschiedlicher Bearbeitungsbedarf. Nach Abschluss des ersten Arbeitsmoduls wird folglich mit dem Auftraggeber festgelegt, in welchem Umfang die Themenfelder zu bearbeiten sind. Die Arbeiten der folgenden Arbeitsphasen werden entsprechend der mit dem Auftraggeber nach Modul 1 festgelegten Fokussierung bearbeitet.

2.2 Phase 2: Entwicklung von Leitbildern, Zielen und Handlungsfeldern

Ziel

Ziel der zweiten Arbeitsphase ist es, in einem interaktiven Prozess für die vier Themenfelder Leitbilder zu entwickeln, welche die identifizierten Zukunftsthemen aufgreifen und den angestrebten Zustand des Kreises Warendorf im Jahr 2030 definieren. Zudem sind diese Leitbilder mit strategischen Zielen und ersten Handlungsfeldern zu untersetzen.

Methodik

Hierzu wird zunächst die bisherige Bestandsaufnahme durch die Einbindung der regionalen Akteure untersetzt. Die Akteure werden durch **Expertengespräche** und mittels **Online-Befragungen** und **Diskussionen** über ein Online-Portal eingebunden.

Auf Grundlage der Stärken-Schwächen-Bewertung, der aufgezeigten Zukunftsherausforderungen und der identifizierten Zukunftsthemen des Kreises Warendorf werden bis zu 30 **Expertengespräche** mit bedeutenden Persönlichkeiten, Entscheidungsträgern und Unternehmen des Kreises Warendorf geführt. Die Interviewleitfäden und Gesprächspartner werden von der Prognos AG erarbeitet und mit dem Auftraggeber abgestimmt. Die Experteninterviews dienen der Vertiefung der identifizierten Zukunftsthemen und liefern damit wichtige Erkenntnisse, um Stoßrichtungen für die künftige Kreisentwicklung herauszukristallisieren.

Parallel zu den Expertengesprächen startet das **Online-Portal** für die umfassende **Bürger- und Unternehmensbeteiligung** (vertiefende Darstellung siehe Beteiligungsverfahren).

Zu diesem Zeitpunkt wird das Portal genutzt, um eine **Befragung** der breiten Öffentlichkeit sowie der Unternehmen umzusetzen. Bei der Bürgerbefragung stehen Themen, wie die Zufriedenheit mit dem Leben im Kreis Warendorf, Hoffnungen, Wünsche, Befürchtungen und Zukunftserwartungen, im Vordergrund.

Die Unternehmensbefragung fokussiert auf die Zufriedenheit mit und die Anforderungen an den Standort sowie die Entwicklungsperspektiven der Unternehmen im Kreis Warendorf. Die Fragebögen für die Bürger- und Unternehmensbefragung werden von der Prognos AG entwickelt und mit dem Auftraggeber abgestimmt.

Die Ergebnisse der Expertengespräche und der Bürger- und Unternehmensbefragungen werden von der Prognos AG aufbereitet, analysiert und bewertet.

Im Ergebnis dieser Analysen und Bewertungen werden für die vier Themenfelder

- die SWOT-Matrizen aus der ersten Arbeitsphase vertieft,
- die Zukunftsthemen verifiziert sowie
- Leitbilder, strategische Ziele und Handlungsfelder abgeleitet.

Mit der Ableitung der Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder wird die zweite Fragestellung beantwortet: „Wo will der Kreis Warendorf bis 2030 hin?“ Die Leitbilder werden spezifisch, herausfordernd und realistisch formuliert. Die Zukunftsbilder müssen nahe genug formuliert sein, dass wir die Realisierbarkeit noch sehen können, aber schon fern genug, um die Begeisterung für eine neue Wirklichkeit zu erwecken. Denn nur so wird der Entwicklungsprozess ernst genommen und kann eine motivierende Wirkung erzielen. Gleichzeitig wird darauf geachtet, dass die Leitbilder der vier Teilbereiche ineinander greifen und sich gegenseitig verstärken, so dass ein funktionsfähiges Gesamtbild entsteht. Die Leitbilder werden mit strategischen Zielen und Handlungsfeldern untersetzt. Auch hier gelten die für die Leitbildentwicklung benannten Anforderungen, so dass Zielkonflikte zwischen den Themenfeldern vermieden werden und ein leistungsfähiges und in sich stimmiges Ziel- und Handlungskonzept entsteht.

Die Befragungsergebnisse und der Entwurf der Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder werden von Seiten der Prognos AG auf einer halbtägigen Arbeitsgruppensitzung der Koordinierungsgruppe vorgestellt und diskutiert. Dabei ist es Ziel, gemeinsam mit der Koordinierungsgruppe im Rahmen der Sitzung den Entwurf der Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder weiterzuentwickeln.

Neben der inhaltlichen Vorbereitung wird die Koordinierungsgruppensitzung von der Prognos AG moderiert. Im Anschluss an die Veranstaltung wird der Entwurf der Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder durch die Prognos AG entsprechend der Arbeitsergebnisse der Sitzung weiterentwickelt. Der überarbeitete Entwurf wird mit der Koordinierungsgruppe rückgekoppelt und abgestimmt.

Die mit der Koordinierungsgruppe abgestimmten Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder werden anschließend mittels Sachstandsberichten in die Fachausschüsse eingebracht (siehe Kapitel 3.1).

Ergebnis



Im Ergebnis der zweiten Arbeitsphase sind die zentralen Leitbilder und strategische Ziele der Kreisentwicklung definiert und abgestimmt. Damit ist der Rahmen für die künftige Kreisentwicklung fixiert.

2.3 Phase 3: Erarbeitung von Maßnahmen- und Projektvorschlägen

Ziel

Das Ziel der dritten Arbeitsphase besteht in der Erarbeitung von Lösungsansätzen, in Form von Maßnahmen- und Projektvorschlägen, mit denen die gesetzten Ziele bis 2030 zu erreichen sind.

Methodik

Die mit der Koordinierungsgruppe abgestimmten Leitbilder, Ziele und Handlungsfelder der vier Themenfelder werden in der dritten Prozessphase mit Maßnahmen- und Projektvorschlägen umgesetzt. Dazu wird für jedes der vier Themenfelder eine **Expertenarbeitsgruppe** eingerichtet. Die Expertenarbeitsgruppen setzen sich aus Akteuren der Verwaltung, Wirtschaft und relevanter gesellschaftlicher Gruppen zusammen. Die Erarbeitung von Maßnahmen- und Projektvorschlägen erfolgt im Rahmen von halbtägigen Workshops. Aus unserer Sicht sind im Durchschnitt zwei Workshops je Themenfeld notwendig. Damit sind insgesamt mit diesem Angebot acht halbtägige Workshops vorgesehen und kalkuliert. Je nach Bearbeitungsbedarf kann die absolute Zahl der Workshops bzw. deren Verteilung auf die vier Themenfelder variieren. Sollte sich im Verlauf des Projektes und mit Abstimmung des Auftraggebers eine andere Themengewichtung ergeben als hier vorgesehen, können die acht geplanten Workshops auch anders auf die vier Themenfelder verteilt werden oder ggf. reduziert werden. Neben den acht kalkulierten Workshops können bei Bedarf weitere Workshops zusätzlich beauftragt werden. Die Kosten für die optionalen Workshops sind Kapitel 3.4 zu entnehmen. Die Prognos AG übernimmt die inhaltliche Vorbereitung, die Moderation und die Nachbereitung der Workshops.

Bei der Erarbeitung der Maßnahmen- und Projektvorschläge werden u.a. folgende Differenzierungen vorgenommen: Zuständigkeit und Finanzierung mit dem Schwerpunkt auf Kreisprojekte, interkommunale und regionale Projekte sowie Realisierbarkeit (kurz-, mittel- und langfristiger Realisierbarkeit). Zudem wird darauf geachtet, dass Zielkonflikte durch Maßnahmen unterschiedlicher Themenfelder vermieden werden. Darüber hinaus ist vorgesehen, die Maßnahmen- und Projektvorschläge hinsichtlich ihrer Bedeutung und Wirkungskraft für die Kreisentwicklung zu priorisieren.

Des Weiteren werden bei der Erarbeitung der Maßnahmen- und Projektvorschläge die im Kreis Warendorf bestehenden Fachplanungen berücksichtigt. Es wird darauf geachtet, dass zum einen keine Zielkonflikte zu den existierenden Fachplanungen entstehen und zum anderen Dopplungen von Maßnahmen- und Projektvor-

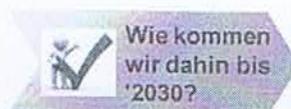
schlägen zwischen den Fachplanungen und dem Kreisentwicklungskonzept vermieden werden. An den entsprechenden Stellen wird dann auf die Fachplanungen verwiesen.

Im Anschluss an die Workshops bereitet die Prognos AG die Ergebnisse und damit die Maßnahmen- und Projektvorschläge für die Diskussion in der Koordinierungsgruppe auf. In einer halbtägigen Arbeitssitzung mit der Koordinierungsgruppe werden die Ergebnisse diskutiert und weiterentwickelt. Anschließend werden die Ergebnisse zur Feinjustierung in die Expertenarbeitsgruppen zurückgespielt. Dieses schrittweise Vorgehen sichert einerseits die fachliche, aber auch die übergreifende, querschnittsbezogene Themenentwicklung ab.

Um die Menschen und Unternehmen der Region **ortsnah** einzubinden, sollten parallel 4 **Zukunftsdialoge** in den Teilräumen des Kreises durchgeführt werden. Hierzu wird ein entsprechendes Fachpublikum, u.a. Vertreter von Initiativen, Kommunen und Unternehmen eingeladen. Letztlich kann hierdurch ein verstärktes gesamtsregionales Commitment für die zukünftige Kreisentwicklung und deren strategische Ausrichtung bis zum Jahr 2030 erzielt werden. Wir gehen im Rahmen der Workshops von einer Teilnahme von ca. 25-30 Akteuren je Workshop aus. Die Abstimmung, ob diese dann räumlich oder thematisch ausgerichtet werden sollen, ist im Rahmen der Koordinierungsgruppensitzung festzulegen. Alle vier Veranstaltungen werden inhaltlich und organisatorisch vom Auftraggeber vorbereitet und umgesetzt. Von Seiten der Prognos AG werden ein inhaltlicher Impuls und die Unterstützung des Moderatorenteams vor Ort übernommen. Alle dort (und im Nachgang der Veranstaltungen) vorgebrachten Anregungen und Ideen werden bei der Erstellung des Kreisentwicklungsprogramms aufgenommen und bewertet.

Die Ergebnisse der Expertenarbeitsgruppen und der Zukunftsdialoge vor Ort werden schließlich zusammengeführt und in einer weiteren halbtägigen Arbeitssitzung durch die Prognos AG der Koordinierungsgruppe vorgestellt und gemeinsam feinjustiert. Sind die Ergebnisse mit der Koordinierungsgruppe abgestimmt, werden die Ergebnisse in die Fachausschüssen eingebracht (siehe hierzu Kapitel 3.1).

Ergebnis



Im Ergebnis der dritten Arbeitsphase liegt eine abgestimmte Kreisentwicklungsstrategie bestehend aus Leitbildern, Zielen, Handlungsfeldern sowie Maßnahmen- und Projektvorschlägen vor.

2.4 Phase 4: Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogramms „Kreis Warendorf 2030“

Ziel

Mit der vierten Arbeitsphase wird das Ziel verfolgt, die im Rahmen des Prozesses und der Diskussion mit den relevanten Akteuren erarbeitete Entwicklungsstrategie im Kreisentwicklungsprogramm „Kreis Warendorf 2030“ zu fixieren und dokumentieren.

Methodik

Basierend auf den erarbeiteten Ergebnissen der vorangegangenen Arbeitsphasen wird das Zukunftsprogramm erstellt und der Wissenstransfer in die allgemeine Öffentlichkeit sichergestellt. Dabei werden alle zur Verfügung stehenden Quellen und methodischen Bausteine durch das Prognos-Team in das Zukunftsprogramm „Kreis Warendorf 2030“ integriert.

Das Zukunftsprogramm wird dabei folgenden Anforderungen Rechnung tragen und voraussichtlich rund 120 Seiten umfassen:

- Zielgruppen- und themenspezifische Aufbereitung
- Schaffung von Transparenz über Vision (Leitbilder, Ziele, Handlungsfelder) und Wege (Maßnahmen- und Projektvorschläge)
- Klar und verständlich in der Formulierung und für den Umsetzungsprozess motivierend.

Neben dieser Langfassung des Kreisentwicklungsprogramms wird zudem eine Kurzfassung erstellt, welche die Ziele, den Prozess und die zentralen Ergebnisse zusammenfasst.

Bei der Erstellung des Kreisentwicklungsprogramms baut Prognos auf umfangreiche Erfahrung in der Erstellung von Zukunftsprogrammen, Reports sowie von Broschüren auf. Das Kreisentwicklungsprogramm wird dem Auftraggeber in elektronischer Form zur eigenen Vervielfachung als PDF und schriftlicher Form (20 Exemplare) zur Verfügung gestellt.

Nach Abstimmung des Zukunftsprogramms mit der Verwaltungsspitze, der Koordinierungsgruppe und der Vorstellung der Ergebnisse in den Fachausschüssen wird das Kreisentwicklungsprogramm „Kreis Warendorf 2030“ schließlich auf einer öffentlichen Abschlussveranstaltung (vgl. hierzu auch die Ausführungen in Kapitel 2.5) vorgestellt.

Ergebnis



Im Ergebnis liegt ein strategisches Entwicklungsprogramm für den Kreis Warendorf vor, welches die Ziele sowie einen zeitlichen und organisatorischen Umsetzungsplan für die nächsten 15 bis 20 Jahre festlegt. Damit liegt mit dem Kreisentwicklungsprogramm „Warendorf 2030“ ein übergeordneter Orientierungsrahmen vor, der eine erfolgreiche Kreisentwicklung in naher, aber auch langfristiger Zukunft ermöglicht. Gleichzeitig wird durch die umfassende Beteiligung der regionalen Akteure ein hohes Commitment zum Kreisentwicklungsprogramm und dem künftigen Entwicklungsweg geschaffen.

2.5 Beteiligungsverfahren

Eine zentrale Komponente des Prozesses zum Kreisentwicklungsprogramm besteht in der Information und Aktivierung von regionalen Akteuren und Bevölkerung. Die Information und Beteiligung der Bürger und regionalen Akteure wird über das nachfolgend vorgestellte Beteiligungskonzept sicher gestellt. Das Beteiligungskonzept umfasst folgende Komponenten:

- Öffentliche Auftakt- und Abschlussveranstaltung
- Kontaktstelle
- Online-Beteiligung (Online-Plattform, Bürger- und Unternehmensbefragung)
- Offline-Beteiligung (Prospekte, Plakate, Medien- und Pressearbeit)
- Expertenbeteiligung (Expertengespräche, Expertenarbeitsgruppen)
- Zukunftsdialog vor Ort

Öffentliche Auftaktveranstaltung

Im Rahmen einer öffentlichen Auftaktveranstaltung, die den offiziellen Startschuss für die Erarbeitung des Zukunftsprogramms „Kreis Warendorf 2030“ markieren soll, werden erste Ergebnisse der Positionsbestimmung des Kreises Warendorf und zu den künftigen Herausforderungen vorgestellt. Mit der öffentlichen Auftaktveranstaltung wird angestrebt, Bürger, Unternehmen, Verwaltung und weitere relevante Akteure des Kreises über den Zukunftsprozess zu informieren sowie diese aufzurufen, sich am Prozess zu beteiligen.

Zu den Aufgaben der Prognos AG bezüglich der Auftaktveranstaltung gehören:

- Mitwirkung am Konferenzdesign (Konzept, Ablaufplan, Referentenvorschläge)¹
- Präsentation erster Ergebnisse zur Positionsbestimmung (aus Modul 1)
- Unterstützung des Kreises Warendorf bei der Moderation der Auftaktveranstaltung

Die Kontaktstelle

Mit Beginn des Projektes unterhält Prognos während des gesamten Prozesses eine Kontaktstelle, an die sich Personen und Institutionen mit Fragen und Anregungen wenden können. Die Kontaktstelle wird in der Niederlassung der Prognos AG in Düsseldorf für die gesamte Projektlaufzeit eingerichtet und ist über eine entsprechende telefonische Hotline² sowie einer projektbezogenen zentralen Email (z.B. kreiswarendorf2030@prognos.com) erreichbar, so dass Anfragende und Interessierte zu den üblichen Bürozeiten einen Ansprechpartner erreichen, der zum Kreisentwicklungsprogramm qualifiziert Auskunft erteilen kann. Darüber hinaus wäre es für Prognos über die gesamte Projektlaufzeit wünschenswert, auf einen Besprechungsraum vor Ort im Kreishaus zurückgreifen zu können, um bedarfsorientiert Besprechungen mit regionalen Akteuren vor Ort durchführen zu können. Diese Möglichkeit ist zu Beginn im Rahmen des Kick-Off-Termins abzustimmen.

Die Beteiligung über die Online-Plattform

Im Rahmen der Erarbeitung des Kreisentwicklungsprogramms erfolgt eine Online-Beteiligung der Akteure im Kreis Warendorf. Die Online-Beteiligung basiert im Kern auf drei Säulen:

- I. Information über eine Online-Plattform
- II. Befragung von Bürgern sowie von Unternehmen
- III. Mitsprache über Themen und Diskussion von Lösungsansätzen

¹ Die Prognos AG wirkt an der konzeptionellen Gestaltung der Auftaktveranstaltung mit. Kosten, die für die Umsetzung des Konferenzdesign entstehen (z.B. Kosten für externen Redner, Einladungen, Catering, Raummieten etc.) werden vom Auftraggeber getragen.

² Die Hotline basiert auf einem standartmäßigen Festnetzanschluss und ist zu üblichen Festnetzтарifen erreichbar.

Die drei Säulen werden im Nachfolgenden detaillierter dargestellt.

I. Information über eine Online-Plattform

Es wird eine Online-Plattform im Internet eigens für Bevölkerung und Akteure installiert, die unter einfacher Bedienung eine laufende Information über den Stand der Arbeiten, Möglichkeiten der Beteiligung und Bekanntgabe von Sitzungsterminen bereithält. Dieses in der offenen Bürgerbeteiligung immer noch selten eingesetzte Instrument hat sich hervorragend bewährt: Jeder Interessierte kann sich völlig unverbindlich und ohne „Hemmschwellen“ über das Vorhaben informieren und sich einbringen.

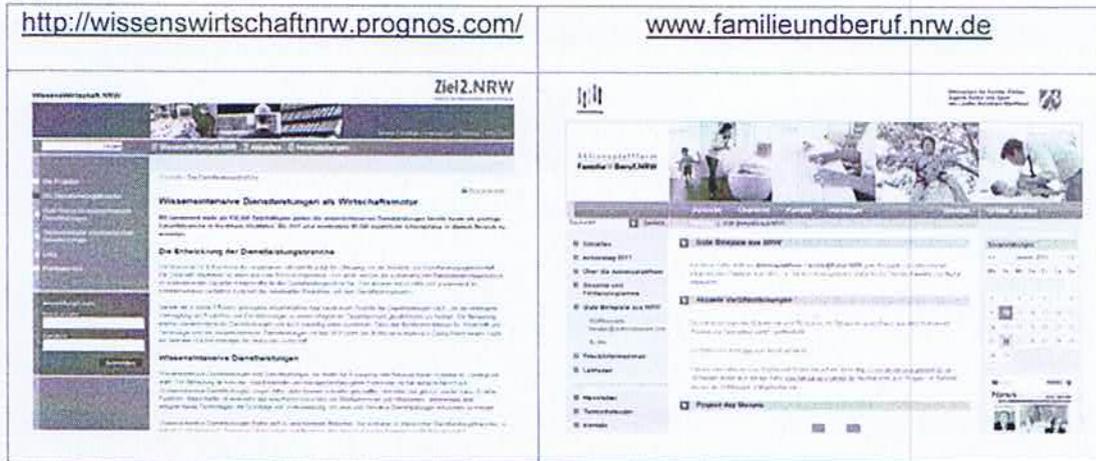
Die Online-Plattform könnte unter www.zukunft-kreiswarendorf.de oder Branchenteam Erneuerbare Energien eingerichtet werden.³ Wichtig ist, dass der Name der Internetadresse eine Identifikation zum Projekt schafft und zugleich leicht zu merken ist. Im Vorfeld der Schaltung der Internetseite wird die Internetadresse mit dem Auftraggeber abgestimmt. Die Internetseite sollte serviceorientiert aufgebaut sein und selbstverständlich eine nutzerfreundliche Navigation enthalten, mit der sich alle Bürger und Akteure zurechtfinden und die gleichzeitig auch ansprechend ist. Sobald Dokumente von der Koordinierungsgruppe verabschiedet sind, können sie der Allgemeinheit per Download zur Verfügung gestellt.

Folgende Sites werden voraussichtlich enthalten sein:

- Ziele des Zukunftsprozesses
- Zukunftsthemen der Kreisentwicklung (Handlungsfelder)
- Veranstaltungen/Terminkalender
- Ansprechpartner
- Veröffentlichungen/ Downloads
- Warendorf: O-Töne und Statements zum Zukunftsprozess

³ Die Domäne ist noch nicht vergeben, Stand. 10. Januar 2012.

Beispiele für aktuelle, von Prognos durchgeführte Prozessbegleitungen über eine OnlinePlattform:



Nach Festlegung des visuellen Grundmotivs wird dem Auftraggeber der Vorschlag für die Oberfläche und den Inhalten vorgelegt. Für die Gestaltung der Internetseite wird der Kreis Warendorf einen Dienstleister beauftragen. Im Rahmen dieses Angebotes sind hierfür entsprechend keine Kosten kalkuliert.

Diese Online-Plattform ist grundsätzlich als betreutes Beteiligungsangebot für alle Akteure im Kreis Warendorf zu verstehen. Derzeit gehen wir davon aus, dass die Moderation und die Aktualisierung der Inhalte durch ein **Moderationsteam von Prognos** erfolgt. Denkbar ist eine Beteiligung des Auftraggebers an der Betreuung der Online-Plattform. Die Arbeitsteilung der Moderation ist entsprechend zu Beginn des Projektes abzustimmen.

II. Befragung von Bürgern sowie von Unternehmen

Im Rahmen der Beteiligung über die Online-Plattform findet eine Online-Befragung der Bürger und Unternehmen zu den verschiedenen Inhalten des Zukunftsprogramms statt (Umfang bei beiden Befragung rund 20-25 Fragen). Die Fragebögen für die Unternehmens- und Bürgerbefragungen werden von der Prognos AG entwickelt und mit dem Auftraggeber abgestimmt.

Im Vordergrund der Bürgerbefragung stehen Themen wie die Zufriedenheit mit dem Leben im Kreis Warendorf, Hoffnungen, Wünsche, Befürchtungen, Zukunftserwartungen.

Die Unternehmensbefragung fokussiert auf die Zufriedenheit mit und die Anforderungen an den Standort Warendorf sowie die Entwicklungsperspektiven der Unternehmen.

Bei der **Befragung der Unternehmen** im Kreis geht Prognos davon aus, dass ein umfassender Adressdatensatz mit Adressen (ggf. auch Email-Adressen) seitens der Wirtschaftsförderung und der Kammern (IHK, HK) vorliegt, der eine zielgruppengerechte und direkte Ansprache ermöglicht. Wir gehen dabei von einer Größenordnung von 600-700 Unternehmen aus, die im Rahmen der Befragung angeschrieben werden. Insofern mit dem Adressdatensatz E-Mail-Adressen bereitgestellt werden, können die Unternehmen per E-Mail angeschrieben und zur Online-Befragung geleitet werden. Andernfalls werden die Unternehmen postalisch angeschrieben. Die Portokosten für den postalischen Versand sind über die Nebenkosten abgedeckt. Insgesamt ermöglicht dieses Vorgehen ein breites, repräsentatives und belastbares Gesamtbild aus der Wirtschaft.

Im Falle der **Bürgerbefragung** ist es entscheidend, in der ersten Phase des Arbeitsprogramms entsprechend breit die Bürger über das Vorhaben zu informieren und dafür zu begeistern. Neben dem Aufruf über Pressemitteilungen, Plakate und Prospekte kommt vor allem der öffentlichen Auftaktveranstaltung entscheidende Bedeutung zu. Die Veranstaltung dient als zentrales Element zur Ankündigung der Befragung und zum Aufruf der Teilnahme bei den Bürgerinnen und Bürgern. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, den Fragebogen in Druckform im Kreishaus und Rathäusern auszulegen, so dass interessierte Bürger/-innen diesen ausfüllen und anschließend per Fax an die Kontaktstelle der Prognos schicken. Auf Nachfrage von Bürger/-innen wird der Fragebogen durch die Prognos AG postalisch versendet. Dieser Weg wird eher als Ausnahme angesehen, dennoch sind die anfallenden Portokosten in der vorliegenden Kalkulation in einer Größenordnung von bis zu 100 Briefen abgedeckt.

III. Mitsprache über Themen und Diskussion von Lösungsansätzen

Laien benötigen fachlich zuverlässige Informationen und den Dialog, um sich eine Meinung zu bilden. Laien zu Experten für wirtschaftliche Zusammenhänge oder technologischen Herausforderungen zu machen, kann hier nicht gemeint sein. Laien als Experten für den Diskurs zu begreifen, die ihre Perspektive und ihre (häufig sehr interessanten) Ideen einbringen ist wichtig und richtig.

Um die Diskussion im Gestaltungszeitraum „in Fluss“ zu halten und interessante Themenstellungen aufzugreifen, werden regelmäßig Thesen zu den Zukunftsthemen des Kreises Warendorf aufbereitet und auf der Homepage veröffentlicht. Bei Bedarf können die Akteure und Bürger per E-Mails (Eingang Prognos) Stellung zu diesen Themen nehmen.

Die eingehenden E-Mails werden von der Prognos AG hinsichtlich fürs Projekt relevanter Aussagen gefiltert und zu inhaltlichen Themenschwerpunkte zusammengefasst. In regelmäßigen Abständen stellt die Prognos AG in prägnanter Form die Einschätzung und Vorschläge der Akteure und Bürger dar. Mit diesem Vorgehen besteht ein geeignetes Instrument, um die verschiedenen Akteure im Prozess zu beteiligen und damit auch die Validität der Aussagen von Expertengruppen zu steigern.

Die Offline-Beteiligung

Eine Herausforderung im Rahmen des Zukunftsprozesses wird darin bestehen, diejenigen zu erreichen, die (Online-) Medien nicht oder in geringerem Maße konsumieren. Deshalb werden auch klassische „Offline“-Kanäle genutzt, die hier präsentiert sind.

Erstellung eines kleinformatigen Prospekts

Dieses informiert die Bürger kurz über die Ziele der Entwicklung eines Kreisentwicklungsprogramms Kreis Warendorf 2030 – zum Beispiel in Form von häufig gestellten Fragen und den entsprechenden Antworten (FAQ). Das Prospekt (DinA5-Format, farbig) wird in den Ämtern und auf relevanten Veranstaltungen zu Beginn des Zukunftsprozesses ausgelegt. Zusätzlich dienen die politischen Vertreter im Kreis Warendorf als Multiplikatoren. Sie erhalten einen Satz Prospekte und können diese in ihren Gemeinden an die Bürger weitergeben. Das Prospekt wird von der Prognos AG gestaltet und mit den hauseigenen Druckern (Prognos) gedruckt.

Plakate als Informationsplattform

Plakate (DIN A3, farbig), die in den Ämtern aufgehängt werden, liefern die wichtigsten Informationen auf einen Blick und verweisen auf das Online-Portal und andere Kontaktmöglichkeiten (E-Mail-Adresse, Telefonnummer der Informationsstelle). Die Plakate werden von der Prognos AG gestaltet und mit den hauseigenen Druckern (Prognos) gedruckt.

Laufende Presse- und Medienarbeit

Prognos unterstützt den Kreis Warendorf bei der begleitenden Presse- und Medienarbeit. Hierzu zählen folgende Leistungen:

- unterstützende Beratung bei der Konzeption der Presse- und Medienarbeit (Abstimmung Pressesprecher des Kreises, Herr Kampelmann)
- Redaktionelle Mitarbeit/Überarbeitung von Pressemeldungen, Presseeinladungen, Veranstaltungsankündigungen (i.d.R. 1 mal monatlich)

- Unterstützung des Kreises bei der Betreuung von Presseanfragen (Versorgung mit Materialien, Informationsaufbereitung, Abstimmung über individuelle Wünsche wie Fotomotive, Textbausteine, Interviewpartner)

Die Experteneinbindung

Die Einbindung von Experten erfolgt durch zwei Instrumente. Zum einen werden auf Basis der durchgeführten SWOT-Analyse des Kreis Warendorf bis zu 30 **Expertengespräche** mit bedeutenden Persönlichkeiten, Entscheidungsträgern und Unternehmen des Kreises durchgeführt, so dass zwischen Zukunftstrends, Regionaldaten und regionaler Diskussionslage Synergieeffekte hergestellt werden können. Die persönlichen Gespräche haben den Vorteil, dass sie einen relativ tiefen Einblick in regionale Strukturen, Rahmenbedingungen und gerade die Erfassung qualitativer Erkenntnisse und Zusammenhänge ermöglichen. Dieses Wissen kann entsprechend für den weiteren Prozess genutzt werden. Die Auswahl der Experten erfolgt in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber.

Zum anderen werden **Expertenarbeitsgruppen** zu jedem Themenfeld im Rahmen der Erarbeitung des Zukunftsprogramms eingerichtet. Die Expertenarbeitsgruppen setzen sich aus Akteuren der Verwaltung, Wirtschaft und relevanter gesellschaftlicher Gruppen zusammen. Die Erarbeitung von Maßnahmen- und Projektvorschlägen erfolgt im Rahmen von zwei Workshops je Themenfeld. Die Workshops werden von der Prognos AG inhaltlich vorbereitet und moderiert.

Zukunftsdialog vor Ort

Mit dem Ziel, die Diskussion auch im Kreis Warendorf und den Akteuren vor Ort zu führen, werden vier Workshops in den Teilräumen des Kreises (Zukunftsdialoge vor Ort) veranstaltet. Hierzu wird ein entsprechendes Fachpublikum, u.a. Vertreter von Initiativen, Kommunen und Unternehmen eingeladen. Im Rahmen der teilregionalen Workshops werden die Ergebnisse der Analysen vorgestellt, bewertet und hinsichtlich ihrer strategischen Relevanz diskutiert. Letztlich kann hierdurch ein verstärktes gesamtregionales Commitment für die zukünftige Kreisentwicklung und deren strategische Ausrichtung bis zum Jahr 2030 erzielt werden. Wir gehen von halbtägigen Workshops mit einer Teilnehmerzahl von ca. 25-30 Akteuren aus. Die vier Veranstaltungen werden inhaltlich und organisatorisch vom Auftraggeber vorbereitet und umgesetzt. Von Seiten der Prognos AG sind ein inhaltlicher Impuls und die Unterstützung des Moderatorenteams vor Ort sichergestellt.

Öffentliche Abschlussveranstaltung

Die Abschlussveranstaltung dient der einerseits der Ergebnispräsentation des Kreisentwicklungskonzepts Warendorf 2030. Andererseits stellt die Veranstaltung den Startpunkt für die Umsetzung dar. Gerade hierzu bedarf es einer intensiven Verständigung aller beteiligten Akteure in einem kontinuierlichen Dialog. Wir gehen dabei von einer Teilnahme von ca. 200 Akteuren aus. Die Abschlussveranstaltung sollt somit dazu beitragen, dass ein Aufbruch in eine erfolgreiche und gemeinsame Zukunftsentwicklung gelingt.

Garant für eine erfolgreiche Abschlussveranstaltung wird u.a. eine überzeugende inhaltliche Vorbereitung sein. Dabei möchte die Prognos AG den Auftraggeber unterstützen.

Zu den Aufgaben der Prognos AG bezüglich der Abschlussveranstaltung gehören:

- Mitwirkung am Konferenzdesign (Konzept, Ablaufplan)⁴
- Präsentation zum Kreisentwicklungsprogramm Warendorf 2030
- Unterstützung des Kreises Warendorf bei der Moderation der Abschlussveranstaltung

Durch die Präsentation und Diskussion der Ergebnisse im Rahmen der Abschlussveranstaltung kann die Ausstrahlungskraft des Kreisentwicklungsprogramms deutlich erhöht werden.

⁴ Die Prognos AG wirkt an der konzeptionellen Gestaltung der Abschlussveranstaltung mit. Kosten, die für die Umsetzung des Konferenzdesign entstehen (z.B. Kosten für externen Redner, Catering, Raummieten etc.) werden vom Auftraggeber getragen.

3 Projektmanagement, Prozessverständnis, Zeitplan und Kostenkalkulation

3.1 Projektmanagement

Als Projektorganisation möchten wir Ihnen nach unserer Erfahrung eine sehr flache Projekthierarchie vorschlagen.

Wir möchten Ihnen ein operatives Projektteam unter der Leitung von Herrn **Dr. Olaf Arndt** als Projektleiter vorschlagen, der über die Projektlaufzeit Ihr Ansprechpartner für die Gesamtsteuerung, operative Realisierung, die Workshop-Durchführung, die Zeitplanüberwachung, die Dokumentation und die Kommunikation sein wird. In der Teamleitung wird er dabei unterstützt von seinem Kollegen Dr. Simon Hennchen aus dem Bereich Strukturpolitik und Regionalentwicklung.

Die Gesamtsteuerung durch Herrn Dr. Olaf Arndt erfolgt dabei gemeinsam und in enger Abstimmung mit dem Verwaltungsvorstand **des Kreises Warendorf**. Sie sind für die Ergebnisbewertung sowie die Gesamtkoordination verantwortlich. Prognoseseitig wird Herr Dr. Arndt in der operativen Projektleitung von Herrn Dr. Simon Hennchen unterstützt. Die operative Projektleitung von Seiten des Kreises übernimmt Herr Müller mit Unterstützung durch Herrn Terwey.

Um eine hohe Tragfähigkeit der Ergebnisse gewährleisten zu können, möchten wir eine Beteiligung organisieren, die die notwendigen Akteure aus dem Kreis Warendorf zum richtigen Zeitpunkt und zum richtigen Inhalt einbindet. Aus diesem Grund ist für den Planungsprozess eine verwaltungsinterne, ämterübergreifende **Koordinierungsgruppe** einzurichten. Die Teilnehmergruppe wird zum Projektstart gemeinsam vom Auftraggeber und Auftragnehmer besprochen und bestimmt.

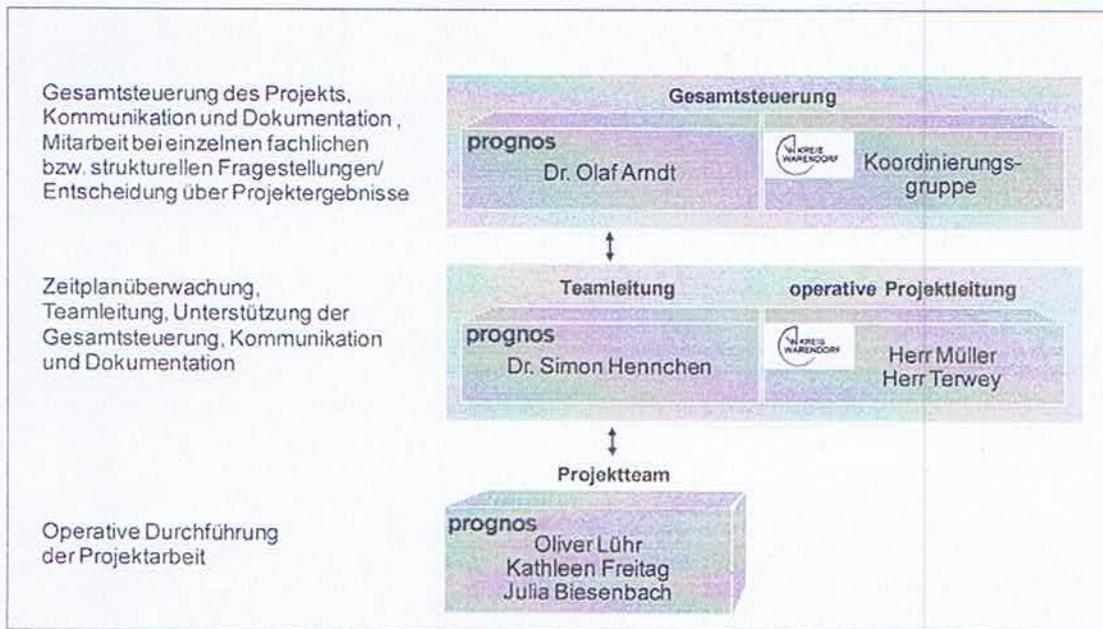
Die Koordinierungsgruppe begleitet den Planungsprozess und ist für die Weiterentwicklung der Inhalte sowie die Abstimmung und Abnahme von Zwischenergebnissen zuständig. Es sollte ein intensiver Austausch mit der Koordinierungsgruppe stattfinden, in denen die Meilensteinergebnisse im Projektverlauf vorgestellt und diskutiert werden.

Zur **Abstimmung mit den Fachausschüssen** wird Prognos der Koordinierungsgruppe entsprechende Sachstandsberichte vorlegen. Diese werden durch die zuständigen Mitglieder der Koordinierungsgruppe an die jeweiligen Fachausschüsse kommuniziert und herangetragen. Rückfragen und Ergebnisse der Diskussion im Fachausschuss werden entsprechend dokumentiert und gebündelt über die Koordinierungsgruppe an Prognos zurückgespielt und von

Prognos schriftlich beantwortet bzw. eingearbeitet. Darüber hinaus bieten wir optional an, dass Prognos bei Bedarf den jeweiligen Sachstandsbericht persönlich im Fachausschuss präsentiert. Die für eine Präsentation im Fachausschuss anfallenden Kosten sind in Kapitel 3.4 aufgeführt.

Mit der in der folgenden Abbildung dargestellten Projektorganisation können wir die Projektkommunikation und die Projektsteuerung optimal sicherstellen.

Abbildung 4: Projektorganisation



Quelle: Prognos AG, 2012

3.2 Prozessverständnis

Die Zusammenarbeit zwischen dem Auftraggeber und Auftragnehmer soll als interaktiver und iterativer Prozess angelegt werden. Das vorgeschlagene Arbeitsprogramm und die entsprechende Zeitplanung erlauben es,

- einen konstruktiven Dialog zwischen den Gutachtern und Auftraggeber,
- eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zu führen und
- Rückkopplungen und bei Bedarf Neujustierungen vorzunehmen.

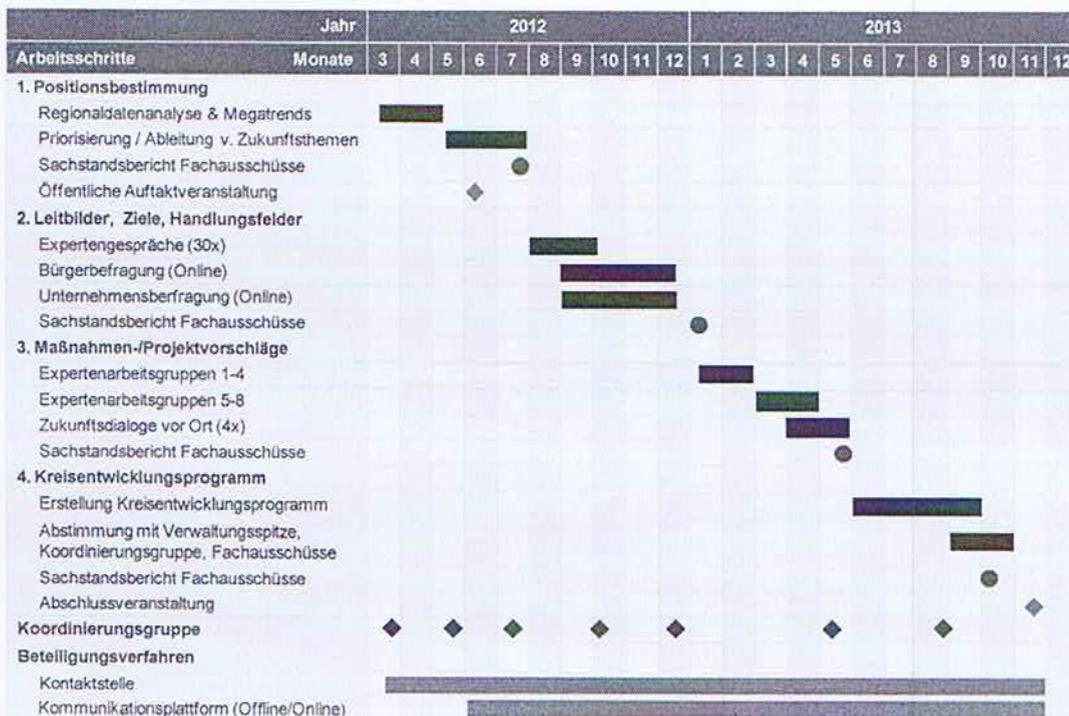
Kern unseres Prozessverständnisses ist, kontinuierlich über den gesamten Projektverlauf hinweg die notwendige Abstimmung zwischen Auftraggeber (AG) und Auftragnehmer (AN) herzustellen und zielorientiert zu führen. Somit wird gewährleistet, dass die Bewertungsergebnisse und Vorschläge aus der Analyse und Bewertung mit dem Auftraggeber diskutiert und diese Ergebnisse wiederum in die weiteren Arbeitsschritte einbezogen werden können.

3.3 Zeitplan

Die Prognos AG möchte Ihnen den nachfolgend dargestellten Zeitablauf des Projektes vorschlagen, da nach unserer Erfahrung in diesem gestuften Vorgehen ein Optimum an Abstimmungstätigkeit und Ergebnisdiskussion möglich wird.

Dieser Zeitplan gibt die wesentlichen Meilensteine dieses Angebotes wieder, wobei noch offen ist, in welchen Abständen und in welcher Intensität die interne Projektkommunikation zwischen Projektteam und Projektsteuerung stattfinden soll. Dieser interne Zeitplan wird beim Kick-Off-Termin gemeinsam abgestimmt.

Abbildung 5: Zeitplan



Quelle: Prognos AG, 2012