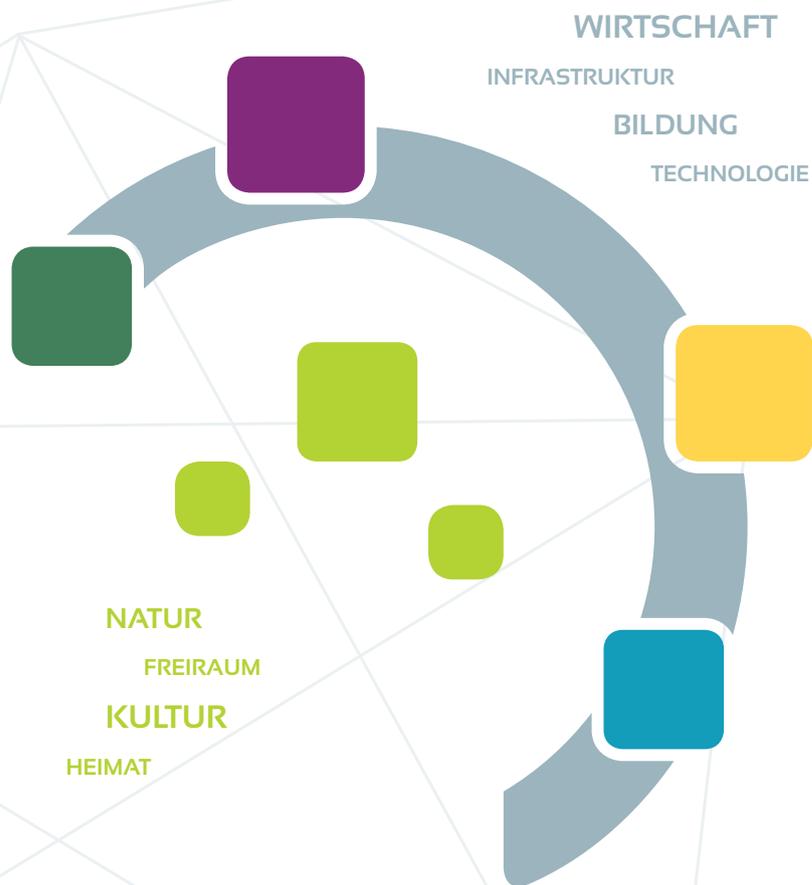


# GEMEINSAMES REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT



REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

---



# INHALTSVERZEICHNIS

	Abbildungsverzeichnis	
	Tabellenverzeichnis	
	Abkürzungsverzeichnis	
1	EINLEITUNG	1
2	DIE REGION THÜRINGER BOGEN IM ÜBERBLICK	4
	2.1 Siedlungs- und Raumstruktur	4
	2.2 Bevölkerung und Demografie	7
	2.3 Infrastruktur und Erreichbarkeiten	9
	2.4 Arbeitsmarkt und Erwerbstätigkeit	15
	2.5 Wirtschaftsstruktur	18
	2.6 Bildung, Ausbildung, Wissenschaft und Forschung	23
	2.7 Soziale Infrastruktur und weiche Standortfaktoren	30
	2.8 Leitbild und Zielstellungen der regionalwirtschaftlichen Entwicklung	33
3	INHALTLICHE UND STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DES REGIONALMANAGEMENTS IN DER 2. FÖRDERPERIODE	38
	3.1 Aktualisierung der SWOT-Analyse	38
	3.2 Identifizierung und Priorisierung von Handlungsbedarfen	42
	3.3 Abgrenzung künftiger Handlungskorridore für das Regionalmanagement	42
	3.4 Abstimmung künftiger Handlungsfelder und deren Entwicklungsziele	44
	3.5 Handlungsoptionen zur Realisierung der regionalen Entwicklungsziele	47
4	ORGANISATIONSTRUKTUR UND AUFGABEN DES REGIONALMANAGEMENTS	49
	4.1 Organisationsstruktur	50
	4.2 Aufgaben und Zielgruppen des Regionalmanagements Thüringer Bogen	52
5	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR DIE ZUKÜNFTIGE AUSRICHTUNG DES REGIONALMANAGEMENTS	57
	5.1 Handlungsempfehlungen für Inhalt und Strategie	57
	5.2 Handlungsempfehlungen für die Organisation des Entwicklungsprozesses und die Arbeit des Regionalmanagements	60
6	ANSÄTZE ZUR VERSTETIGUNG DES REGIONALMANAGEMENTS	63
	6.1 Aufstellung und Mehrwert des Regionalmanagements	63
	6.2 Alternative Modelle von regionalen Managements	64
	6.3 Zukunftsfähiges Personalentwicklungskonzept	65
7	AUSBLICK	67
	Literaturverzeichnis	

---

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Arbeitsschritte zur Fortschreibung des RWEKs	2
Abbildung 2:	Regionalplan Mittelthüringen, Änderung (1. Entwurf), Karte 1-1 Raumstruktur, 2019	6
Abbildung 3:	Karte 3-1 Verkehr/Regionalplan Mittelthüringen	10
Abbildung 4:	Breitbandverfügbarkeit 50 Mbit/s, versorgte Haushalte in % (Stand September 2019)	12
Abbildung 5:	Breitbandverfügbarkeit 50 Mbit/s, Versorgung Gewerbegebiete in % (Stand September 2019)	14
Abbildung 6:	Anteil Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Landkreis Gotha nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) in % (Stand 31.12.2019)	16
Abbildung 7:	Anteil Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Ilm-Kreis nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) in % (Stand 31.12.2019)	17
Abbildung 8:	Lage ausgewählter Industrie- und Gewerbestandorte in der Region	23
Abbildung 9:	Einschätzung von Bedeutung und Angebot sozialer Infrastrukturen und weicher Standortfaktoren in der Region (Auswertung von Experteninterviews)	30
Abbildung 10:	Ranking der Standortfaktoren nach Wichtigkeit und Zufriedenheit	32
Abbildung 11:	Räumliches Leitbild im Thüringer Bogen	34
Abbildung 12:	Zielformulierungen der Handlungsfelder	45
Abbildung 13:	Organigramm des Regionalmanagements Thüringer Bogen	51
Abbildung 14:	Aufbau einer Interventionslogik Oberziel Bindung von Schulabgängern	67

---

## TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Voraussichtliche Bevölkerungsentwicklung 2018 bis 2040 nach Kreisen (am 31.12. des jeweiligen Jahres); Ergebnisse der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung (rBv)	8
Tabelle 2:	Voraussichtliche Bevölkerung 2018, 2030 und 2040 nach ausgewählten Altersgruppen und Kreisen (am 31.12. des jeweiligen Jahres); Ergebnisse der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung (rBv)	9
Tabelle 3:	Verfügbarkeit Breitband - aktueller Stand Landkreise, Thüringen und Deutschland	13
Tabelle 4:	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort 2015 bis 2019, Landkreis Gotha	15
Tabelle 5:	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort 2015 bis 2019 , Ilm-Kreis	16
Tabelle 6:	Betriebe, Beschäftigte und Umsatz im Bergbau und Verarbeitenden Gewerbe Januar bis Juni 2021 nach Kreisen	18
Tabelle 7:	Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Wirtschaftsbereichen	19
Tabelle 8:	Absolventen/Abgänger aus allgemeinbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha	24
Tabelle 9:	Absolventen/Abgänger aus berufsbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha	25
Tabelle 10:	Gemeldete Bewerber für Berufsausbildungsstellen und Berufsausbildungsstellen sowie unversorgte Bewerber zum 30.09.2021 und unbesetzte Berufsausbildungsstellen. Ilm-Kreis und Landkreis Gotha	26
Tabelle 11:	Bewerber und Berufsausbildungsstellen nach Berufsbereich/Berufsgruppe Ilm-Kreis	27
Tabelle 12:	Bewerber und Berufsausbildungsstellen nach Berufsbereich/Berufsgruppe Landkreis Gotha	28
Tabelle 13:	Überarbeitete und ergänzte SWOT-Analyse	38
Tabelle 14:	Neue Handlungsbedarfe und Aufgabenbereiche des Regionalmanagements Thüringer Bogen	43
Tabelle 15:	Arbeitsgruppen mit Beteiligung RM im Thüringer Bogen	54

---

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AK	Arbeitskreis
AL	Amtsleiter
ART	Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR
BKT	Breitbandkompetenzzentrum Thüringen
BITC	Batterie-Innovations- und Technologie-Center
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMVI	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur
BVMW	Bundesverband Mittelständische Wirtschaft
CATL	Contemporary Ampere Technology Co. Limited
ELER	Europäische Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
ESF	Europäischer Sozialfonds
EU	Europäische Union
GRW	Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur
Hbf.	Hauptbahnhof
ICE	Intercity-Express
IEK	Initiative Erfurter Kreuz
IHK	Industrie- und Handelskammer
IK	Ilm-Kreis
IG	Industriegroßfläche
Kfz	Kraftfahrzeug
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (EU-Programm zur Förderung der ländlichen Räume)
LEG	Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH
LEP	Landesentwicklungsprogramm
LK	Landkreis
LRA	Landratsamt
Mbit/s	Megabit pro Sekunde
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik
OU	Ortsumfahrung
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
Pkw	Personenkraftwagen
rBv	regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung
RIG	Regional bedeutsame Industrie- und Gewerbeansiedlungen
RIS3	Regional Innovation Strategy for smart Specialisation/„Regionale Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung“
RM	Regionalmanagement
RS	Regelschule
RWEK	Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept
SG	Sachgebiet
SGL	Sachgebietsleiter
SL	Schulleiter
SWOT	Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken)
TAB	Thüringer Aufbaubank
TEN	Trans-European Networks/Transeuropäische Netze
TGZ	Technologie- und Gründerzentrum
ThAFF	Thüringer Agentur Für Fachkräftegewinnung
ThEGA	Thüringer Energie- und GreenTech-Agentur

---

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

---

ThIMO	Thüringer Innovationszentrum Mobilität
TLS	Thüringer Landesamt für Statistik
TLVwA	Thüringer Landesverwaltungsamt
TMIL	Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft
TMUEN	Thüringer Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz
TMWAT	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie
TMWWDG	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und digitale Gesellschaft
TTG	Thüringer Tourismus GmbH
TU	Technische Universität
VC	Venture Capital
VDE	Verkehrsprojekt Deutsche Einheit
Veränd.	Veränderung
VJ.	Vorjahr
Wifö	Wirtschaftsförderung
WZ 2008	Klassifikation der Wirtschaftszweige Ausgabe 2008

### **Gender-Hinweis**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern in diesem Dokument zumeist die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

---

# 1 Einleitung

Aus Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (GRW) fördert der Freistaat Thüringen Regionen mit mindestens 200.000 Einwohnern im Rahmen eines Regionalmanagements für zunächst drei Jahre. Für dieses Projekt kooperieren der Landkreis Gotha und der Ilm-Kreis, um die Vernetzung der Strukturen zu fördern und die Entwicklung der Region gemeinsam voranzutreiben. Grundlage für die Arbeit des Regionalmanagements ist ein Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept (RWEK), welches im Zeitraum von September 2016 bis März 2017 für beide Landkreise durch die Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH (LEG) erstellt wurde.

Im August 2018 hat das Regionalmanagement seine Arbeit aufgenommen. Ausgehend von den Empfehlungen des RWEK wurden ein Regionalmanager sowie drei Mitarbeiterinnen eingestellt und das Team bei den Wirtschaftsförderungseinheiten der Landratsämter angesiedelt. Für die Entwicklung und Umsetzung von Projekten mit Bezug zu den im Konzept entwickelten Handlungsfeldern steht für drei Jahre ein Regionalbudget zur Verfügung, welches im Mai 2019 erfolgreich beantragt wurde. Für die Betreuung und Abrechnung des Budgets wurde das Team um eine Regionalbudgetverwalterin ergänzt.

Um aktuelle Entwicklungen in der Region bei der Aufgabenerfüllung des Regionalmanagements berücksichtigen zu können, wurde im April 2020 eine Fortschreibung des bestehenden Konzeptes angestoßen. In diesem Zuge wurden die Handlungsschwerpunkte auf ihren Beitrag zur Zielerreichung überprüft sowie abgeschlossene und laufende Projekte und Maßnahmen evaluiert. Darüber hinaus sind weitere Themenfelder und Maßnahmen erarbeitet und Ableitungen speziell für die Ausrichtung, Aufgaben und Ziele des Regionalmanagements getroffen worden. Die Aktualisierung ist Voraussetzung für die Verlängerung der Förderung des Regionalmanagements ab August 2021 für weitere drei Jahre.

Die Fortschreibung des Regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes für den Thüringer Bogen war mit folgenden Arbeitsschritten und inhaltlichen Schwerpunkten verbunden:

## 1. Entscheidung über das Vorgehen zur Fortschreibung

Dem Steuerungsgremium, der Lenkungsgruppe, wurden die verschiedenen Möglichkeiten der Fortschreibung, bestehend aus der eigenen Fortschreibung, der Komplettvergabe an einen externen Partner sowie einer Mischform beider Varianten, vorgestellt und Vor- und Nachteile erörtert. Danach fiel die Entscheidung, Teile der Fortschreibung selbst zu übernehmen, um eine regionale Note und eigene Erfahrungen einzubringen, sich aber auch externe Hilfe für die strategische Ausrichtung einzuholen und daraus Handlungsempfehlungen für die neue Förderperiode abzuleiten. Bei der Ausschreibung der externen Leistung setzte sich die Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR (ART) durch, welche den Prozess der Fortschreibung fortan begleitete.

## 2. Evaluation der Arbeit des Regionalmanagements

Zu Zwecken der Bewertung der Arbeit des Regionalmanagements sowie der Organisationsstruktur erfolgte ein zweistufiger Evaluationsprozess. In einer Onlinebefragung konnten sich Mitglieder der Lenkungsgruppe sowie Netzwerkpartner bezüglich der Zufriedenheit mit dem Förderprojekt und den Strukturen äußern. Außerdem hat die Forschungsgruppe ART anhand von abgehaltenen Workshops, Dokumentensichtung und Fachgesprächen das Regionalmanagement analysiert und Handlungsempfehlungen für die Fortführung mit auf den Weg gegeben.

### 3. Workshops der Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR

Um die Perspektiven der Akteure der regionalwirtschaftlichen Entwicklung einfließen zu lassen, konzipierte die Forschungsgruppe ART zunächst einen Ergebnis- und Perspektivenworkshop. Die Erkenntnisse wurden beiden Hausspitzen in einem offenen Diskurs präsentiert. Da dort das Bewusstsein reifte, dass es zur weiteren inhaltlichen und strategischen Ausrichtung auf die Handlungsfelder abgestimmte Oberziele bedarf, fand ein zweiter Workshop statt, in dem auch über künftige Handlungsbedarfe und priorisierte Aufgabenbereiche des Regionalmanagements abgestimmt wurde.

### 4. Aktualisierung der Grundlagenanalyse

Die bestehende Grundlagenanalyse wurde durch das Regionalmanagement mithilfe der zugänglichen Statistiken auf den neuesten Stand gebracht und die Erhebungen, Diagramme und Schaubilder dementsprechend angepasst.

### 5. Bündelung der Erkenntnisse und Legitimation durch die Lenkungsgruppe

Alle Ergebnisse und erstellten Materialien der vorigen Punkte flossen in die Fortschreibung des RWEKs ein. Schwerpunkte der inhaltlichen Ausrichtung bilden die angepassten Handlungsfelder mit jeweiligen Oberzielen. Diese wurden in der Lenkungsgruppe vom 12.11.2021 durch die anwesenden Mitglieder des Steuergremiums beschlossen und somit bestätigt. Abbildung 1 veranschaulicht die Abfolge der beschriebenen Arbeitsschritte:



Abbildung 1: Arbeitsschritte zur Fortschreibung des RWEKs (eigene Darstellung)

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

---

Die Fortschreibung des Regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzepts bildet somit den Rahmen für die Arbeit des Regionalmanagements Thüringer Bogen für die zweite Förderperiode vom 01.08.2021 bis zum 31.07.2024. Durch die Einbeziehung zahlreicher Netzwerkpartner wurden deren Perspektiven und Erfahrungen genutzt und das Ergebnis somit auf eine breitere Basis gestellt. Denn eine passgenaue regionalwirtschaftliche Entwicklung kann nur im Verbund gelingen, weshalb der stetige Austausch mit Multiplikatoren aus Wirtschaft und Gesellschaft und die Netzwerkarbeit des Regionalmanagements wichtige Aufgaben bleiben.

## 2 Die Region Thüringer Bogen im Überblick

In diesem Kapitel konzentriert sich die Analyse im Wesentlichen auf Veränderungen zum Stand des RWEK aus dem Jahr 2017. Es wurde die aktuelle Datenlage einzelner Bereiche berücksichtigt und eingearbeitet.

### 2.1 Siedlungs- und Raumstruktur

Im Abschnitt Raumstruktur gibt es keine wesentlichen Veränderungen zum Stand des RWEK vom März 2017 in Bezug auf die Siedlungsstruktur, den ländlichen Raum und die Raumstruktur.

Im Zeitraum Juli 2018 bis 31.12.2020 veränderten sich kommunale Grenzen in beiden Landkreisen auf Grund einer funktionalen Gebiets- und Strukturreform in Thüringen. Durch zahlreiche Eingemeindungen, Gemeindezusammenschlüsse zu Landgemeinden, Auflösung von Verwaltungsgemeinschaften und Gebietsveränderungen bestehen nun im Ilm-Kreis 16 Gemeinden (darunter 5 Städte) und im Landkreis Gotha 30 Gemeinden (darunter 5 Städte). Im Ilm-Kreis kam es durch die Eingemeindung der Gemeinden Gehlberg und Schmiedefeld zur kreisfreien Stadt Suhl sogar zu einem Gebietswechsel.<sup>1</sup>

Folgende Veränderungen haben sich für das Gebiet des Thüringer Bogens ergeben:

#### **Landkreis Gotha**

- Eingemeindungen:
  - Crawinkel, Gräfenhain und Wölfis in die Stadt Ohrdruf
- Auflösung der Verwaltungsgemeinschaften Mittleres Nesselal und Apfelstädtaue
- Fusionen zu Landgemeinden:
  - Günthersleben-Wechmar und Drei Gleichen zur Landgemeinde Drei Gleichen (wird erfüllende Gemeinde für Schwabhausen)
  - Ballstädt, Brüheim, Buflieben, Friedrichswerth, Goldbach, Haina, Hochheim, Remstädt, Wangenheim, Warza und Westhausen zur Landgemeinde Nesselal (wird erfüllende Gemeinde für Sonneborn)
  - Georgenthal, Hohenkirchen, Leinatal und Petriroda zur Landgemeinde Georgenthal (wird erfüllende für Emleben und Herrenhof)

#### **Ilm-Kreis**

- Eingemeindungen:
  - Ilmtal in die Stadt Stadtilm
  - Städte Gehren und Langewiesen, Gemeinden Wolfsberg, Pennewitz, Frauenwald und Stützerbach in die Stadt Ilmenau
  - Wipfratal in die Stadt Arnstadt
  - Kirchheim und Rockhausen in die Gemeinde Amt Wachsenburg
  - Angelroda in die Gemeinde Martinroda
  - Neusiß in die Stadt Plaue
  - Schmiedefeld am Rennsteig und Gehlberg in die kreisfreie Stadt Suhl
- Auflösung der Verwaltungsgemeinschaften Langer Berg, Großbreitenbach, Oberes Geratal und Rennsteig

---

<sup>1</sup> Vgl. Karte der Landkreise mit der aktuellen Gemeindestruktur im Anhang

- Erweiterung der Verwaltungsgemeinschaft Geratal um die Stadt Plaue und Umbenennung in „Verwaltungsgemeinschaft Geratal/Plaue“
- Fusionen zu Landgemeinden:
  - Altenfeld, Böhlen, Friedersdorf, Gillersdorf, Großbreitenbach, Herschdorf, Neustadt am Rennsteig und Wildenspring zur Landgemeinde Stadt Großbreitenbach
  - Frankenhain, Geraberg, Gräfenroda, Geschwenda, Gossel und Liebenstein zur Landgemeinde Geratal

Der Regionalplan Mittelthüringen liegt rechtskräftig in der Fassung von 2011 vor. Allerdings muss der Regionalplan regelmäßig überprüft und - sofern sich Ziel im Landesentwicklungsprogramm ändern - ebenfalls geändert werden. Die Änderungs-/Fortschreibungsprozess läuft seit 2015. Zwischenzeitlich - seit der Erstellung des RWEK - wurden folgende Änderungen vorgenommen: (1) Sachlicher Teilplan „Windenergie“ Mittelthüringen und (2) vorgezogene Änderung des Regionalplanes im Abschnitt 2.2.2, Ziel Z 2-2 (Streichung des Vorranggebiet RIG-2 Gotha Nordost als regional bedeutsame Industriefläche). Beide wurden durch das Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (TMIL) per 11.12.2018 genehmigt und sind durch Veröffentlichung am 24.12.2018 Thüringer Staatsanzeiger in Kraft getreten. Für den Regionalplan Mittelthüringen liegt ein erster Entwurf zur Änderung von Oktober 2019 vor. Das Änderungsverfahren ist allerdings noch nicht abgeschlossen.

## 2.1.1 Siedlungsstruktur und ländlicher Raum

Die Siedlungsstruktur im Landkreis Gotha und im Ilm-Kreis ist geprägt von Kleinteiligkeit. Laut Regionplan Mittelthüringen<sup>2</sup> liegen drei zentrale Orte höherer Stufe in der Region Thüringer Bogen:

- Gotha Mittelzentrum mit Teilfunktion eines Oberzentrums
- Arnstadt Mittelzentrum
- Ilmenau Mittelzentrum

Die Mittelzentren mit Teilfunktionen eines Oberzentrums sollen gemäß des Landesentwicklungsprogramms Thüringen 2025 (LEP Thüringen 2025) eine überregionale Entwicklungs-, Stabilisierungs- und Steuerungsfunktion, eine überregionale Einzelhandels- und Dienstleistungsfunktion, eine überregionale Verkehrsknotenfunktion und eine Bildungs-, Gesundheits-, Kultur- und Freizeitfunktion wahrnehmen. Die Stadt Gotha verfügt über zentrale Bildungseinrichtungen mit landesweitem Einzugsbereich, über bedeutende Einrichtungen auf dem Gebiet der Kunst und Kultur sowie im Bereich der öffentlichen Verwaltung und Dienstleistung.

In Mittelzentren sollen die gehobenen Funktionen der Daseinsvorsorge mit mindestens regionaler Bedeutung für den jeweiligen Funktionsraum konzentriert und zukunftsfähig weiterentwickelt werden. Hierzu zählen die Entwicklungs- und Stabilisierungsfunktion, die regionale Einzelhandels- und Dienstleistungsfunktion, die überregionale Verkehrsknotenfunktion, die Bildungs-, Gesundheits-, Kultur- und Freizeitfunktion sowie die Steuerungsfunktion.

Darüber hinaus haben neun Städte bzw. Gemeinden oder Ortsteile die Funktion eines Grundzentrums<sup>3</sup>:

Friedrichroda	Tambach-Dietharz	Geratal/OT Gräfenroda
Nesse-Apfelstädt	Ohrdruf	Großbreitenbach
Bad Tabarz	Waltershausen	Stadtilm

---

2 REGIONALE PLANUNGSGEMEINSCHAFT MITTELTHÜRINGEN (2019) Regionalplan Mittelthüringen, Änderung (1. Entwurf), Karte 1-1 Raumstruktur

3 ebd.

Grundzentren erfüllen die Funktionen der Daseinsvorsorge ergänzend zu den Mittenzentren. Das sind insbesondere die Stabilisierungs- und Ergänzungsfunktion, Einzelhandels- und Dienstleistungsfunktion, regionale Verkehrsknotenfunktion sowie die primäre Bildungs-, Gesundheits- und Freizeitfunktion.<sup>4</sup>

## 2.1.2 Raumstruktur

Im Vergleich zum ersten RWEK sind laut Entwurf der Änderung des Regionalplans Mittelthüringen weiterhin alle Raumstrukturgruppen im Thüringer Bogen vertreten. Abbildung 2 zeigt die Karte der Raumstruktur.<sup>5</sup>

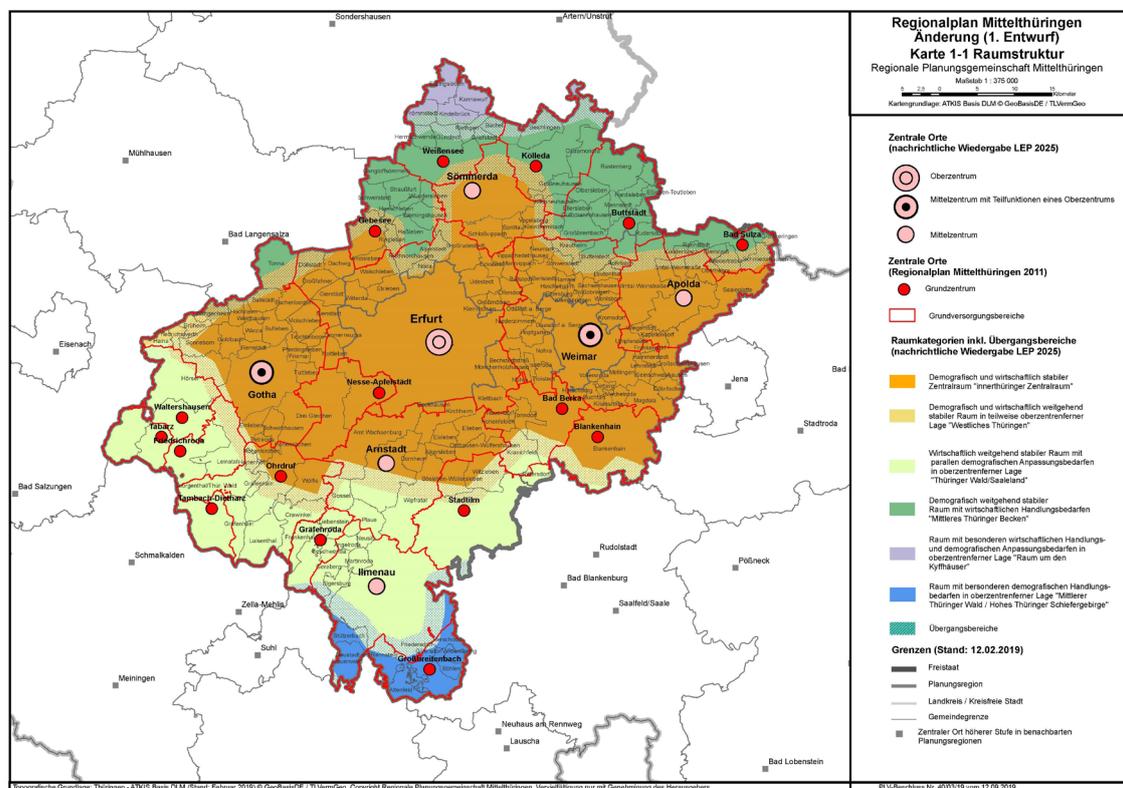


Abbildung 2: Regionalplan Mittelthüringen, Änderung (1. Entwurf), Karte 1-1 Raumstruktur, 2019

Im nördlichen bis mittleren Bereich beider Landkreise sowie im östlichen Bereich des Landkreises Gotha erstrecken sich die Räume mit günstigen Entwicklungsvoraussetzungen, welche als demografisch und wirtschaftlich stabil gelten.

4 THÜRINGER MINISTERIUM FÜR BAU, LANDESENTWICKLUNG UND VERKEHR (2014) LEP Thüringen 2025, S. 25ff

5 REGIONALE PLANUNGSGEMEINSCHAFT MITTELTHÜRINGEN (2019) Regionalplan Mittelthüringen, Änderung (1. Entwurf), Karte 1-1 Raumstruktur

Der westliche und südliche Bereich des Landkreises Gotha sowie der zentrale Raum im Ilm-Kreis werden als wirtschaftlich weitgehend stabil mit parallelen demografischen Anpassungsbedarfen in oberzentrenferner Lage (v. a. Thüringer Wald) - und somit als Region mit ausgeglichenen Entwicklungspotenzialen eingestuft.

Als Raum mit besonderen demografischen Handlungsbedarfen und besonderen Entwicklungsaufgaben gilt der südliche Bereich des Ilm-Kreises rund um die Landgemeinde Stadt Großbreitenbach und die Ilmenauer Ortsteile Frauenwald und Stützerbach. In dieser Region sind der Landkreis und die Kommunen bereits sehr aktiv und setzen gemeinsame Projekte um.

### 2.1.3 Entwicklungskorridore und Industriegroßflächen

In Bezug auf die Entwicklungskorridore und Industriegroßflächen bestehen die Ausführungen des RWEK aus 2017 ebenso weitestgehend fort.

Wie eingangs des Kapitels bereits beschrieben, wurde das Vorranggebiet RIG-2 Gotha Nordost als regional bedeutsame Industriefläche gestrichen. „In einem vorgezogenen Änderungsverfahren wurde zwischenzeitlich das Vorranggebiet RIG-2 Gotha Nord-ost, eine im Regionalplan von 2011 als regional bedeutsames Industrie- und Gewerbegebiet ausgewiesene Fläche, gestrichen. Die Änderung ist am 24.12.2018 in Kraft getreten.“<sup>6</sup>

Alle weiteren angestoßenen Entwicklungen der Industrieflächen sind weiterhin durch die entsprechenden Verantwortlichen in Bearbeitung. Dem Regionalmanagement kommt bei der Flächenentwicklung und -vermarktung keine zentrale Rolle zu. Es wird bei Bedarf eingebunden.

## 2.2 Bevölkerung und Demografie

### **Bevölkerungsstand und Bevölkerungsentwicklung<sup>7</sup>**

Am 31.12.2019 lebten in den beiden Landkreisen insgesamt 241.157 Personen, davon 106.249 im Ilm-Kreis und 134.908 im Landkreis Gotha. Das entspricht einem Anteil an der Gesamtbevölkerung Thüringens von 11,3 %. Beide Landkreise zusammen haben einen Ausländeranteil von 6,4 % (Landkreis Gotha: 6,6 %, Ilm-Kreis: 6,2 %).

Im Vergleich zu 2015<sup>8</sup> ging die Bevölkerung in beiden Landkreisen um insgesamt 2,1 % zurück, wobei der Ilm-Kreis mit 3,0 % einen etwas höheren Rückgang als der Landkreis Gotha (-1,7 %) zu verzeichnen hatte. Die Bevölkerungsentwicklung wird im Wesentlichen bestimmt durch die demografischen Prozesse: Geburten, Sterbefälle sowie Zu- und Abwanderungen. Schon seit Jahrzehnten prägt der negative Saldo zwischen Geburten und Sterbefällen die negative Entwicklung der Bevölkerungszahlen, welche durch inzwischen ausgeglichene bzw. positive Wanderungssalden etwas abgeschwächt werden kann.

---

6 <https://regionalplanung.thueringen.de/mittelthueringen/regplan-mt/fortschr-rpm/> (02.11.2021)

7 Quelle: Thüringer Landesamt für Statistik (TLS): Bevölkerung. [www.tls.thueringen.de](http://www.tls.thueringen.de) (abgerufen am 16.09.2020)

8 2015 ist das Bezugsjahr zur Bevölkerungsstatistik bei der Erstellung des vorangegangenen Entwicklungskonzeptes. Es lagen damals aus diesem Jahr die aktuellsten Daten zur Bevölkerungsstatistik auf Kreisebene vor.

Im Jahr 2019 sind im Thüringer Bogen 1.831 Menschen geboren und 3.189 gestorben. Dies bedeutet ein Geburtendefizit von 1.358. Im Vergleich der Landkreise verlief die Entwicklung auf ähnlichem Niveau. Je 1.000 Einwohner sind im Ilm-Kreis 7,2 Personen geboren und 13,1 gestorben. Im Landkreis Gotha waren es 7,9 Geburten und 13,3 Gestorbene je 1.000 Einwohner.

Im Bereich der Wanderungen können beide Landkreise positive Wanderungssalden verzeichnen. Im Landkreis Gotha gab es 2019 ein Plus von 192 Personen und im Ilm-Kreis ein Plus von 281 Personen. Die höchsten Gewinne gab es in der gesamten Region auf Grund von Zuzügen aus dem Ausland. Vergleicht man allerdings die Zahlen der Wanderungen über die Landesgrenzen (inkl. Ausland) mit denen innerhalb Thüringens, erreichte der Ilm-Kreis seine höchsten Zuwächse durch die Binnenwanderung innerhalb Thüringens (+ 258); wohingegen der Landkreis Gotha die Wegzüge in andere Bundesländer durch die Zuzüge aus dem Ausland wettmachen konnte. Die Fort- bzw. Zuzüge aus und in den Landkreis Gotha in andere Thüringer Landkreise bzw. kreisfreien Städte waren im Jahr 2019 mit + 3 nahezu ausgeglichen.

Der Ilm-Kreis verlor die meisten seiner Einwohner nach Bayern (88), Nordrhein-Westfalen (43) und Sachsen (30) sowie innerhalb Thüringens an den Landkreis Hildburghausen (33) und die Städte Weimar (22) und Jena (16). Wanderungsgewinne gab es aus den Bundesländern Niedersachsen (18) und Brandenburg (3). Die höchsten Gewinne aus den Binnenwanderungen verzeichnete der Ilm-Kreis aus den kreisfreien Städten Suhl (161), Erfurt (61) und dem Landkreis Gotha (59).

Den Landkreis Gotha verließen die meisten Personen per Saldo nach Sachsen, Baden-Württemberg und Berlin (je 36) sowie innerhalb Thüringens in den Unstrut-Hainich-Kreis (60), den Ilm-Kreis (59) und in die Stadt Jena (24). Demgegenüber stehen Zuzüge aus den drei Bundesländern Sachsen-Anhalt (20), Schleswig-Holstein (6) und dem Saarland (2). Innerhalb Thüringens gab es die höchsten Gewinne aus Suhl (81), Erfurt (58) und dem Landkreis Sömmerda (31).

Fünf Jahre zuvor fiel der positive Wanderungssaldo für die Region mit 1266 Personen (Landkreis Gotha 851 und Ilm-Kreis 415) in etwa 3-mal höher aus.

## Bevölkerungsvorausberechnung

Auf Grundlage der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung (2.rBv) des Thüringer Landesamtes für Statistik werden sowohl der Landkreis Gotha als auch der Ilm-Kreis bis zum Jahr 2040<sup>9</sup> etwa 10 % Einwohner verlieren.

**Tabelle 1: Voraussichtliche Bevölkerungsentwicklung 2018 bis 2040 nach Kreisen (am 31.12. des jeweiligen Jahres); Ergebnisse der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung (rBv)<sup>10</sup>**

	2018*)	2020	2025	2030	2035	2040	Entwicklung 2040:2018	
	je 1.000 Einwohner						%	
Ilm-Kreis	106,6	106,3	104	100,8	97,8	95,1	-11,5	-10,8
LK Gotha	135,5	134,9	132,2	128,3	124,6	121,4	-14	-10,3

9 berechnet ab 2018, dem Bezugsjahr der 2.rBv

10 TLS (2021): Voraussichtliche natürliche und räumliche Bevölkerungsbewegung 2019 bis 2040 nach Kreisen in Thüringen

Damit liegen die Kreise etwas unterhalb der Verluste für Gesamtthüringen. Hier wird mit einem Minus von 13,1 % gerechnet. Maßgeblich verantwortlich dafür ist die anhaltend negative natürliche Bevölkerungsentwicklung. Hier nach verliert der Ilm-Kreis von 2019 bis 2040 17,4 Einwohner je 1.000 Einwohner und der Landkreis Gotha 21,6. Die Wanderungssalden entwickeln sich in der Vorausberechnung in beiden Landkreisen positiv und auf ähnlichem Niveau. Im Landkreis Gotha wird das Wanderungsplus in den Jahren 2030 und 2040 1,9 bzw. 2,9 Personen je 1.000 Einwohner betragen und im Ilm-Kreis 1,9 bzw. 2,7 Personen je 1.000 Einwohner.<sup>11</sup>

Interessanter, gerade im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung der Altersstruktur, ist der Blick auf die Vorausberechnung der Bevölkerung nach ausgewählten Altersgruppen. Diese Entwicklung beeinflusst die zukünftige Fachkräfteentwicklung aus der Region ebenso maßgeblich wie die zukünftige Ausrichtung der technischen und vor allem sozialen Infrastrukturen.

Die folgende Tabelle zeigt die Ergebnisse der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung für die Landkreise Gotha und Ilm-Kreis:

**Tabelle 2: Voraussichtliche Bevölkerung 2018, 2030 und 2040 nach ausgewählten Altersgruppen und Kreisen (am 31.12. des jeweiligen Jahres); Ergebnisse der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung (rBv)<sup>12</sup>**

	0 bis unter 20 Jahre			20 bis unter 65 Jahre			65 Jahre und mehr		
	2018	2030	2040	2018	2030	2040	2018	2030	2040
	je 1.000 Einwohner								
Ilm-Kreis	17,6	17,6	16,2	61,6	52,2	48,7	27,4	30,9	30,3
LK Gotha	23,2	22,7	21	78,3	66,6	61,7	34	39,1	38,8

Die Entwicklung der vergangenen Jahre setzt sich weitgehend fort. Die Altersklassen 0 bis unter 20 Jahre werden voraussichtlich von 2018 zu 2040 um 8,0 % im Ilm-Kreis und um 9,5 % im Landkreis Gotha abnehmen. Die Altersgruppe der Einwohner im erwerbsfähigen Alter reduziert sich bis 2040 in beiden Landkreisen in etwa gleich um ca. 20 % (Ilm-Kreis -20,9 %, LK Gotha -21,2 %). Einzig die Altersgruppe 65 Jahre und älter wird erwartungsgemäß weiterwachsen: im Ilm-Kreis um 10,6 % und im Landkreis Gotha etwas stärker um 14,0 %.

## 2.3 Infrastruktur und Erreichbarkeiten

In diesem Bereich ist festzuhalten, dass die gute bis sehr gute Anbindung der Region Thüringer Bogen an die Verkehrsinfrastruktur weiterhin fortbesteht. Es konnten inzwischen einzelne Projekte, die im Vergleich zum Stand 2017 noch in Planung oder im Bau waren, fortgeführt bzw. abgeschlossen werden.

---

11 ebd.

12 TLS (2021): Voraussichtliche Bevölkerung 2018, 2020 und 2040 nach ausgewählten Altersgruppen und Kreisen

## 2.3.1 Verkehrsinfrastruktur

Die folgende Karte zeigt das funktionale Schienennetz/Netz des öffentlichen Verkehrs, das funktionale Straßennetz sowie den Flughafen und die Anbindung an den Güterverkehr im Überblick.

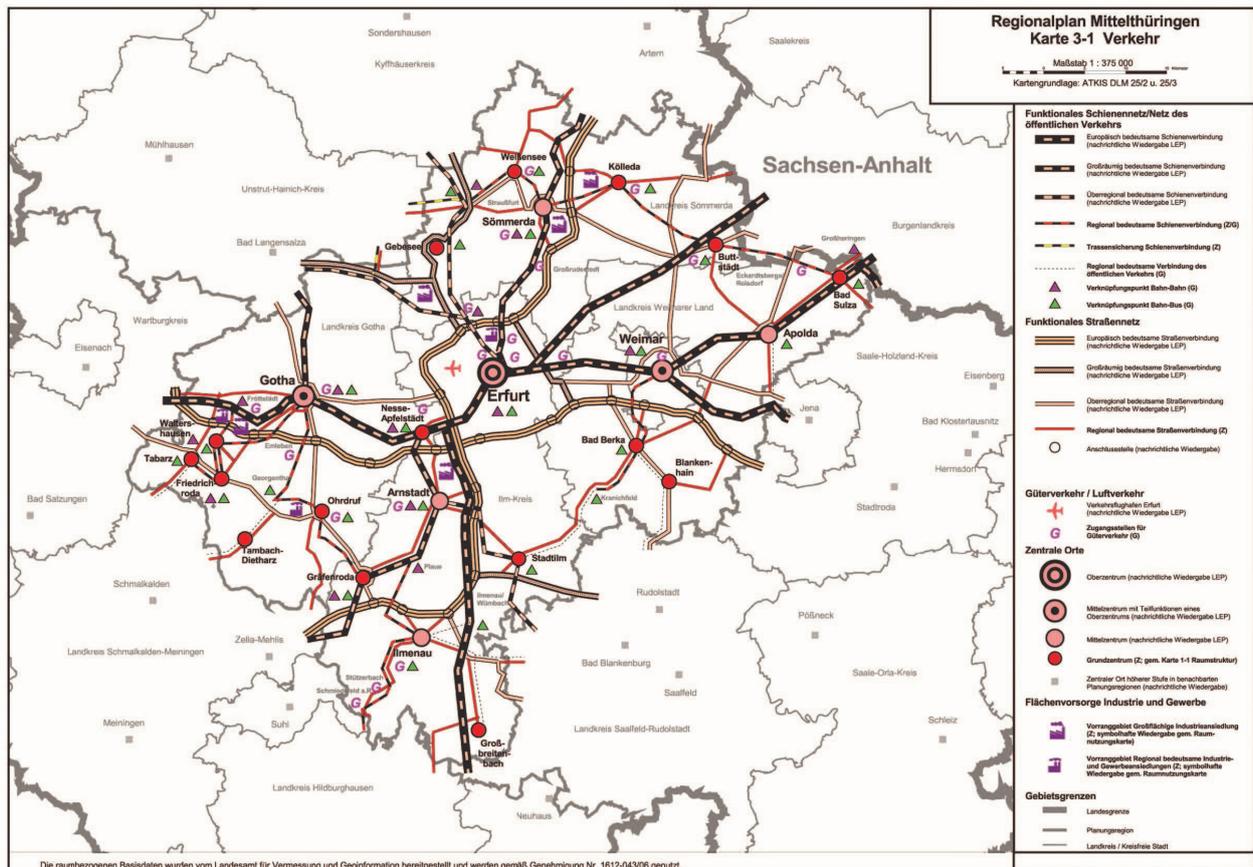


Abbildung 3: Karte 3-1 Verkehr/Regionalplan Mittelthüringen<sup>13</sup>

Die großräumige Fernverkehrsstrecke des Verkehrsprojektes Deutsche Einheit (VDE) 8 - ICE-Verbindung Berlin - Erfurt - München (EU-Eisenbahnachse Berlin-Palermo, TEN-Prioritätsprojekt Nr. 1) wurde in Betrieb genommen. Damit verbunden ist eine beträchtliche Fahrzeitverkürzung sowohl in Richtung Berlin als auch in Richtung München. Von Erfurt nach Berlin (Hbf) gelangt man werktags nunmehr mit dem ICE in gut 100 Minuten und nach München in gut 3 Stunden; mit dem ICE Sprinter mitunter in 2,5 Stunden. Über die Ergänzungsstrecken mit überregionaler Bedeutung in Richtung Gotha/Eisenach und Arnstadt/Ilmenau/Suhl ist der Anschluss an den ICE gegeben, sodass bspw. ab Ilmenau Berlin (Hbf) in etwas über 3 Stunden und München in ca. 3,75 Stunden

13 REGIONALE PLANUNGSGEMEINSCHAFT MITTELTHÜRINGEN (2018): Regionalplan Mittelthüringen. Vorgezogene Änderung des Regionalplanes Mittelthüringen im Abschnitt 2.2.2

erreichbar ist. Die Strecke Gotha - Berlin dauert knapp 2,5 Stunden und Gotha - München 3 bis 3,5 Stunden.

Im Bereich Straßenverkehr wurde u. a. die Autobahnanschlussstelle „Stadtilm“ bei Traßdorf realisiert. Somit verbessert sich die Erreichbarkeit der der Wirtschaftszentren Ilmenau, Arnstadt und Gotha über die A 71 insbesondere aus südöstlicher Richtung (Landkreis Saalfeld-Rudolstadt).

Ausbaubedarf besteht in Teilräumen, Netzteilen oder Abschnitten mit dem Ziel der Beschleunigung des Verkehrs und der Entlastung der Ortslagen sowie insbesondere auch in und um das Erfurter Kreuz. Exemplarisch sei zum einen die Landesstraße L 1044/L 1044N im Erfurter Kreuz genannt. Die bestehende Verkehrsinfrastruktur ist bereits an ihre Grenzen gelangt und nicht nur zu Stoßzeiten kommt es zu Verkehrsbehinderungen und längeren Wartezeiten. Durch Erweiterungen ansässiger Unternehmen und Neuansiedlungen (v. a. CATL) ist in Zukunft mit steigendem Verkehrsaufkommen zu rechnen. Entsprechende Studien und Konzepte zur Entlastung sind zum Teil erarbeitet und die Umsetzung von Alternativen (u. a. Senkung Individualverkehr, Ausbau ÖPNV, Um-/Ausbau bestehender Straßen, Ausbau Radverkehrsnetz etc.) hat begonnen. Neben dem Ausbau der L 1044(N) und individuellen Lösungen der Unternehmen und Mitarbeiter (versetzter Schichtbeginn, Fahrgemeinschaften, Umstieg auf ÖPNV, Fahrrad etc.) bildet der Bau des Radwegs „Schwarzer Weg“ einen Baustein um die Verkehrswege zu entlasten. Der „Schwarze Weg“ ist Bestandteil der ca. elf Kilometer langen Raddirektverbindung Arnstadt - Erfurter Kreuz - Neudietendorf und verläuft mit einer Länge von ca. 410 Meter vom Arnstädter Bahnhof entlang der Bahngleise in Richtung des Gewerbegebiets. Die initiale Machbarkeitsstudie zur Raddirektverbindung, welche vom Regionalmanagement des Landkreises Gotha und des Ilm-Kreises in Auftrag gegeben wurde, prognostiziert, dass durch die schnelle Radverbindung pro Werktag 6.813 Pkw-Kilometer eingespart werden können. Dieses Projekt ist thüringenweit eines der ersten seiner Art und somit wegweisend für die Schaffung hochwertiger Radverkehrsinfrastruktur im Land.<sup>14</sup>

Zudem wird der Schwerpunkt der kommenden Jahre auf dem Ausbau des Güterbahnhofs Arnstadt zum Güterterminal „Rail Logistics Center Arnstadt“ als Gemeinschaftsprojekt des Freistaats Thüringen, der Deutschen Bahn, der Stadt Arnstadt und der LEG Thüringen liegen. Hauptnutzer des Terminals wird nach aktuellem Stand der chinesische Autobatteriehersteller CATL. Die Inbetriebnahme soll 2024 erfolgen.<sup>15</sup>

Weiterhin bleiben im Landkreis Gotha die im Bundesverkehrswegeplan 2030 gelisteten Maßnahmen Gotha - Siebleben (B 7), Spange Nauendorf (B 88), OU Gräfentonna (B 176), A 4 - OU Schwabhausen (B 247), Gotha - A 4, OU Schwabhausen - Spange Nauendorf (B 247) wichtige Projekte, die schnellstmöglich in die Umsetzung gehen sollten. Die OU Tüttleben im Zuge der Bundesstraße B 7 wurde ab 2018 errichtet und dem Verkehr im Juni 2020 übergeben.

## 2.3.2 Breitband

Die „Breitband-Landkarte“ hat sich, was die Versorgung der Haushalte mit mindestens 50 Mbit/s betrifft, im Vergleich zum RWEK 2017 deutlich verändert. So waren laut Abbildung 2 Ende September 2019 größtenteils die Gemeinden in beiden Kreisen zu 97 % oder höher mit 50 Mbit/s versorgt und es gab mit Bad Tabarz lediglich eine Gemeinde, in der weniger als 33 % der Haushalte einen Anschluss mit dieser Mindestbandbreite hatten.<sup>16</sup>

---

14 Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (2021): Spatenstich des Radwegabschnitts „Schwarzer Weg“ in Arnstadt. Pressemitteilung, Erfurt 01.11.2021.

15 DB Cargo Logistics GmbH (2021): Güter gehören auf die Schiene: Rail Logistics Center Arnstadt (Flyer, Stand Oktober 2021)

16 Vgl. Gemeinsames Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept Landkreis Gotha und Ilm-Kreis (2017), S. 26f.

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

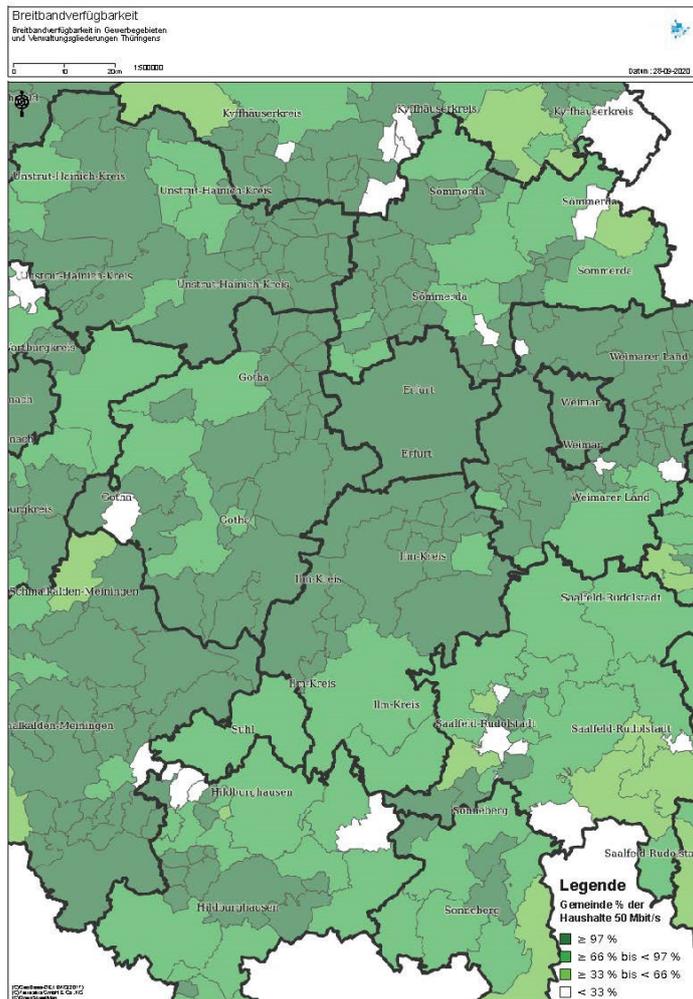


Abbildung 4: Breitbandverfügbarkeit 50 Mbit/s, versorgte Haushalte in % (Stand September 2019)<sup>17</sup>

17 Breitbandkompetenzzentrum Thüringen (2020): Breitbandverfügbarkeit 50 Mbit/s, versorgte Haushalte in %

Die Breitbandversorgung hat sich inzwischen weiter verbessert. Laut Breitbandatlas des BMVI ergibt sich für die Region aktuell folgendes Bild:

**Tabelle 3: Verfügbarkeit Breitband - aktueller Stand Landkreise, Thüringen und Deutschland<sup>18 19</sup>**

	Verfügbarkeit Mbit/s in %						
	10	16	30	50	100	200	1000
LK Gotha	100	99	97	96	85	59	41
Ilm-Kreis	100	96	90	89	79	65	25
Thüringen	100	97	94	93	84	65	28
Deutschland	100	98	96	95	89	79	59

Dennoch bleibt der weitere Breitbandausbau einer der zentralen Bausteine für eine zukunftsfähige Entwicklung der Region - nicht zuletzt, was die Ausstattung der Bildungsinfrastruktur (insbesondere der Schulen) und Gewerbegebieten mit „schnellem Internet“ angeht. Hier laufen auf Bundes- und Landesebene Förderprogramme, um in und mit den Kommunen bestehende „weiße Flecken“ bzw. „graue Flecken“ zu beheben. Der Ilm-Kreis verfügt über einen Breitbandkoordinatoren als direkten Ansprechpartner, beim Landkreis Gotha stehen Mitarbeiter des Amtes für Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung beratend und koordinierend mit dem Land Thüringen für die Kommunen zur Verfügung.

Die Versorgung der Gewerbegebiete mit mind. 50 Mbit/s lag im September 2019 weitestgehend zwischen 33 bis 66 %. Es ist davon auszugehen, dass sich dieser Wert inzwischen weiter verbessert hat. Die Breitbandversorgung ist inzwischen zu einem der wichtigsten Standortfaktoren geworden<sup>20</sup> und steht daher weiter im Fokus für einen attraktiven und zukunftsfähigen Wirtschaftsstandort.

---

18 BMVI (2021): Breitbandatlas

19 Die Verfügbarkeit der entsprechenden Bandbreite sind bezogen auf die Landkreise aufgeführt. Dennoch kann es vorkommen, dass einzelne Ortsteile von Kommunen faktisch auch aktuell noch keine 10 Mbit/s zur Verfügung haben.

20 Vgl. bspw. IHK Südthüringen (2019): TOP 10 der Standortfaktoren der Wichtigkeit. Regionale Standortanalyse Südthüringen. Ilm-Kreis. S 46

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

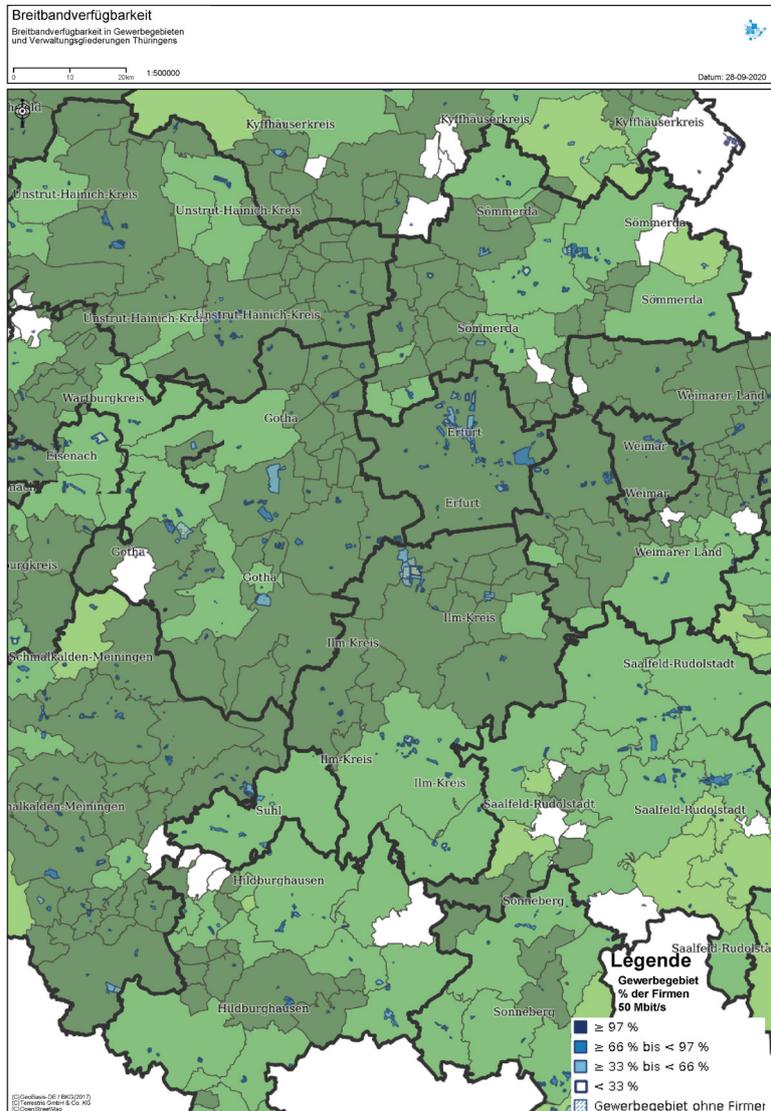


Abbildung 5: Breitbandverfügbarkeit 50 Mbit/s, Versorgung Gewerbegebiete in % (Stand September 2019)<sup>21</sup>

21 Breitbandkompetenzzentrum Thüringen (2020): Breitbandverfügbarkeit 50 Mbit/s, Versorgung Gewerbegebiete in %

## 2.4 Arbeitsmarkt und Erwerbstätigkeit

Wichtige Indikatoren zur Charakterisierung der Arbeitsmarktsituation in einer Region sind die Erwerbsbeteiligung und die Arbeitslosigkeit. Sie beschreiben den Abschöpfungsgrad des regionalen Arbeitskräftepotenzials.

Im Jahresdurchschnitt 2019 gab es in der Region Thüringer Bogen 6.422 Arbeitslose. Die Arbeitslosenquote, bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen<sup>22</sup>, lag somit im Landkreis Gotha bei 5,1 % und im Ilm-Kreis bei 4,9 %. Damit ist die Arbeitslosigkeit im Vergleich zum Jahr 2015<sup>23</sup> um 40,2 % im Ilm-Kreis bzw. 32,9 % im Landkreis Gotha zurückgegangen. Zwischen Männern und Frauen gibt es hierbei keine nennenswerten Unterschiede. Allerdings lag die Arbeitslosenquote bei den Jugendlichen im Alter von 15 bis unter 25 Jahren mit 6,9 % (LK Gotha) bzw. 6,1 % (IK) etwas höher als die Quote bezogen auf alle Altersgruppen im erwerbsfähigen Alter. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass die Arbeitslosenquote weiter leicht sinken wird bzw. sich auf dem bestehenden Niveau einpendelt.

Durch die Corona-Pandemie kam es allerdings zu einer leichten Erhöhung der Arbeitslosenquote 2020 im Landkreis Gotha auf 6,0 % und im Ilm-Kreis auf 5,6 %, wobei die Zahlen durch Arbeitsmarktmaßnahmen wie u. a. Kurzarbeit etc. abgefedert wurden. Im Landkreis Gotha ist die Zahl der arbeitslosen Jugendlichen deutlicher angestiegen als im Ilm-Kreis und erreichte im Jahresdurchschnitt 2020 eine Quote von 8,7 % (IK: 6,8 %). Der Anstieg könnte u. a. damit begründet werden, dass Schulabgänger durch die nahezu komplett weggebrochene Berufsorientierung (u. a. Beratung, Berufsfelderprobung, Praktika, etc.) in den Schulen nicht nahtlos an den Schulabschluss in eine Berufsausbildung oder weiterführende Schule gegangen sind, sondern erst einmal abwarten. Dieser Aspekt des Übergangs von der Schule in den Beruf bleibt im Rahmen der Arbeit des Regionalmanagements weiter mit im Fokus, gerade vor dem Hintergrund eines zunehmenden Fachkräftebedarfs im verarbeitenden Gewerbe und im Handwerk.

Die Zahl der Erwerbstätigen hat sich im Lauf der letzten fünf Jahre nicht wesentlich verändert. Sie lag im Landkreis Gotha um die 30.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Wohnort.

**Tabelle 4: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort 2015 bis 2019, Landkreis Gotha<sup>24</sup>**

Merkmal		Wohnortangaben (personenbezogen, 30. Juni)					
		Einheit	30.06.2015	30.06.2016	30.06.2017	30.06.2018	30.06.2019
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort	männlich	Personen	29.193	29.258	29.669	30.090	30.178
	weiblich	Personen	25.976	26.208	26.287	26.596	26.510
	insgesamt	Personen	55.169	55.466	55.956	56.686	56.688

Im Ilm-Kreis bewegten sich die Zahlen, die seit 2015 leicht anstiegen und 2019 minimal sanken, um die 43.000 Personen.

22 Die Erwerbspersonen setzen sich zusammen aus den Erwerbstätigen und den Erwerbslosen.

23 Vgl. Gemeinsames Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept Landkreis Gotha und Ilm-Kreis (2017), S. 27

24 TLS (2021): Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort, Landkreis Gotha

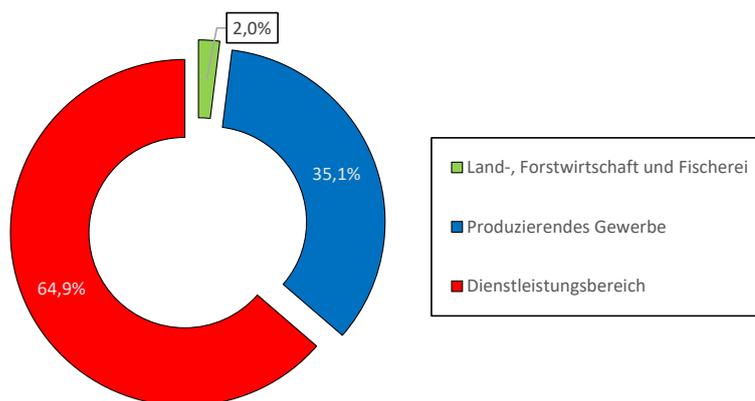
**Tabelle 5: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort 2015 bis 2019 , Ilm-Kreis<sup>25</sup>**

		Wohnortangaben (personenbezogen, 30. Juni)					
Merkmal		Einheit	30.06.2015	30.06.2016	30.06.2017	30.06.2018	30.06.2019
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort	männlich	Personen	22.239	22.559	22.830	23.145	22.789
	weiblich	Personen	19.582	19.807	20.056	20.130	19.849
	insgesamt	Personen	41.821	42.366	42.886	43.275	42.638

Die Erwerbstätigenquote<sup>26</sup> stieg im Landkreis Gotha im Jahr 2019 um 7,8 Prozentpunkte im Vergleich zu 2015 auf 81,9 % an. Im Ilm-Kreis fiel dieser Anstieg mit 1,0 Prozentpunkten von 71,9 % auf 72,9 % nicht so deutlich aus.

Nichtsdestotrotz befindet sich ein hoher Anteil der Personen im erwerbsfähigen Alter in Beschäftigung.

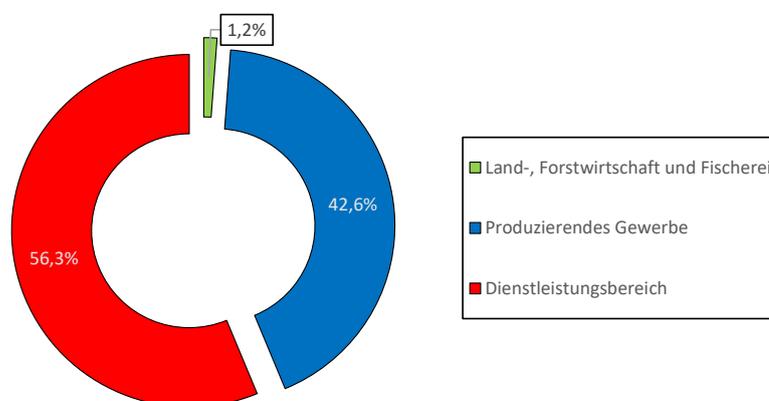
Die folgenden zwei Abbildungen zeigen die Verteilung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten auf die Wirtschaftszweige, hier in der Zusammenfassung auf die Sektoren Land-, Forstwirtschaft und Fischerei, Produzierendes Gewerbe und den Dienstleistungsbereich.



**Abbildung 6: Anteil Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Landkreis Gotha nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) in % (Stand 31.12.2019)**

25 TLS (2021): Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort 2015-2019, Ilm-Kreis

26 Anzahl der Erwerbstätigen im Alter von 15 bis unter 65 Jahren an der Bevölkerung der entsprechenden Altersgruppe



**Abbildung 7: Anteil Sozialversicherungspflichtig Beschäftigter im IIm-Kreis nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) in % (Stand 31.12.2019)**

In beiden Landkreisen überwiegt deutlich der Dienstleistungsbereich mit 62,9 % bzw. 56,2 %. Der IIm-Kreis hat mit 42,6 % Beschäftigten im Produzierenden Gewerbe ein mit 7,5 Prozentpunkten höheren Anteil als der Landkreis Gotha mit 45,1 % an Beschäftigten. Der Bereich Land-, Forstwirtschaft und Fischerei fällt prozentual mit 2,5 % bzw. 1,2 % anteilig Beschäftigter kaum ins Gewicht, wenngleich mit 1.696 bzw. 455 Beschäftigten in absoluten Zahlen durchaus keine zu vernachlässigende Personenzahl in diesem Bereich ihrer Arbeit nachgehen.<sup>27</sup>

## **Pendler**

In der Region liegt die Zahl der Beschäftigten am Wohnort auch weiterhin höher als die Zahl der Beschäftigten am Arbeitsort, womit es sich weiter um eine Auspendlerregion handelt.

Mit Stand vom 30.06.2019 wohnten 56.688 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Landkreis Gotha. Davon pendelten mit 18.795 Personen 33,2 % in einen anderen Kreis. Gleichzeitig führen 12.528 bzw. 24,8 % in den Landkreis Gotha zum Arbeiten. Der Pendlersaldo lag bei -6.267 Personen.

Im IIm-Kreis pendelten von 42.638 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten 36,1 % (15.379 Personen) zur Arbeit in einen anderen Kreis und es kamen mit 11.113 Personen 28,8 % zu ihrem Arbeitsort in den IIm-Kreis eingependelt. Der Pendlersaldo belief sich auf -4.266 Personen.

Allerdings pendelte eine hohe Zahl der Beschäftigten in den jeweils anderen Landkreis aus bzw. ein. Im Juni 2020 pendelten 1.849 Bewohner von Gotha in den IIm-Kreis und 1.694 vom IIm-Kreis in den Landkreis Gotha.<sup>28</sup>

---

27 Agentur für Arbeit (2019): Regionalreport über Beschäftigte Landkreis Gotha bzw. IIm-Kreis, Stand 31.12.2021

28 Agentur für Arbeit (2021): Pendleratlas (Datenstand Juni 2020)

## 2.5 Wirtschaftsstruktur

Die Region Thüringer Bogen gehört zu den wirtschaftsstärksten in Thüringen. Seit Jahren besetzen die beiden Landkreise Gotha und Ilm-Kreis die Spitzenpositionen des Rankings der Thüringer Industrie. Sowohl von Januar bis Dezember 2020 als auch von Januar bis Juni 2021 stehen der Landkreis Gotha auf Platz 1 und der Ilm-Kreis auf Platz 2 im Ranking der Kreise bei den Umsätzen der Thüringer Industrie. Der Landkreis Gotha erzielte 2020 einen Umsatz von 3.091 Millionen Euro und der Ilm-Kreis von 2.878 Millionen Euro, im ersten Halbjahr 2021 lagen die Beträge bei 1.688 bzw. 1.452 Millionen Euro.<sup>29</sup>

Im Jahr 2020 mussten - u. a. auf Grund der Corona-Pandemie - alle Landkreise Umsatzrückgänge hinnehmen. Diese lagen im Ilm-Kreis mit -13,9 % zum Vorjahr auch deutlich über dem Thüringer Wert mit -7,8 %. Allerdings konnte der Landkreis Gotha als einer von zwei Flächenlandkreisen ein deutliches Plus von 15,5 % verbuchen. Auch die Beschäftigtenzahlen sanken mit -2,0 % (LK Gotha) bzw. -0,2 % (IK), allerdings nicht so stark wie im Thüringer Vergleich (-3,5 %)

Im ersten Halbjahr 2021 erreichte der Landkreis Gotha sogar im Vergleich zum Vorjahr neben Jena und Eisenach einen der drei höchsten absoluten Umsatzzuwächse mit + 231,1 Millionen bzw. +15,9 %). Der Ilm-Kreis musste leider als einziger Landkreis bzw. kreisfreie Stadt einen Umsatzrückgang von 3,7 % hinnehmen. Dieser Rückgang geht ausschließlich auf Einbußen beim Export zurück. Der Umsatz mit dem Ausland sank um 25,7 %, wohingegen sich der inländische Umsatz um 17,6 % erhöhte.

Es bleibt abzuwarten, wie das zweite Halbjahr 2021 für die Industriebetriebe in der Region verläuft. Dennoch ist davon auszugehen, dass die Landkreise ihre Spitzenpositionen halten können. Tabelle 6 zeigt den Stand der Entwicklung der Betriebe, Beschäftigten und des Umsatzes im Bergbau und verarbeitenden Gewerbe im Überblick:

**Tabelle 6: Betriebe, Beschäftigte und Umsatz im Bergbau und Verarbeitenden Gewerbe Januar bis Juni 2021 nach Kreisen<sup>30</sup>**

Land Landkreis	Betriebe (MD)	Beschäftigte insgesamt (MD)	Umsatz			Betriebe (MD)	Beschäftigte insgesamt (MD)	Umsätze		
			insgesamt	Inland	Ausland			insgesamt	darunter Inland	darunter Ausland
	Anzahl	Personen	1.000 Euro			Veränderung zum Vorjahreszeitraum in Prozent				
Thüringen	810	140.756	16.408.044	10.265.274	6.142.769	-3,0	-2,7	14,2	13,7	15,2
Gotha	56	12.289	1.687.672	1.058.708	628.694	-2,0	0,0	15,9	9,5	28,5
Ilm-Kreis	57	9.701	1.451.507	900.886	550.620	-0,9	-0,5	-3,7	17,6	-25,7

MD: Monatsdurchschnitt

Die Branchenstruktur der Wirtschaft im Thüringer Bogen lässt sich vertiefend nur unter Bezug auf die sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze darstellen. Hierbei sei jedoch angemerkt, dass Arbeitsplätze von Selbstständigen, Beamten und geringfügig Beschäftigten sowie Zivil- und Wehrdienstleistenden ausgeblendet werden.

Die prozentuale Verteilung auf die Sektoren Land-, Forstwirtschaft und Fischerei, Produzierendes Gewerbe und Dienstleistungen wurde im vorangegangenen Kapitel dargestellt. In der folgenden Tabelle sind die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit ihrer prozentualen Verteilung auf die Wirtschaftszweige noch einmal etwas detaillierter aufgeführt.

29 Vgl. Grafik Umsätze der Thüringer Industrie – Rangfolge der Kreise Januar bis Juni 2021 im Anhang

30 Thüringer Landesamt für Statistik 2021: Regionales Ranking in der Thüringer Industrie im ersten Halbjahr 2021: Gotha bleibt Spitzenreiter, Pressemitteilung 222/2021 vom 19. August 2021

**Tabelle 7: Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Wirtschaftsbereichen<sup>31</sup>**

Wirtschaftsabschnitte/ Wirtschaftsabteilungen/ Wirtschaftsgruppen WZ 2008	Anteile in % <sup>1)</sup>	sozialversicherungs- pflichtige Beschäftigte am Stichtag Ende ...	Anteile in % <sup>1)</sup>	sozialversicherungs- pflichtige Beschäftigte am Stichtag Ende ...	
		Dez. 2019		Dez. 2019	
		Landkreis Gotha		Ilm-Kreis	
Insgesamt	100,0	86.257	100,0	38.320	
Land-, Forstwirtschaft und Fischerei	2,0	1.696	1,2	455	
Bergbau, Energie- und Wasserversorgung, Entsor- gungswirtschaft	1,8	1.547	1,8	671	
Verarbeitendes Gewerbe	26,3	22.692	32,7	12.513	
davon:	Hrst. v. überwiegend häus- lich konsumierten Gütern	6,1	5.234	3,2	1.242
	Metall- u. Elektroindustrie sowie Stahlindustrie	13,7	11.801	21,8	8.351
	Hrst. v. Vorleistungsgütern, insb. v. chem. Erzeugnis- sen u. Kunststoffwaren	6,6	5.657	7,6	2.920
Baugewerbe	7,0	6.031	8,2	3.125	
Handel, Instandhaltung, Reparatur von Kfz	12,7	10.402	10,7	4.117	
Verkehr und Lagerei	7,0	6.037	4,9	1.867	
Gastgewerbe	3,2	2.762	2,7	1.047	
Information und Kommunikation	0,6	535	3,3	1.264	
Erbringung von Finanz- und Versicherungs-dienstleistungen	1,2	1.010	1,0	379	
Immobilien, freiberufliche wissenschaftliche und techni- sche Dienstleistungen	3,3	2.887	4,3	1.655	

31 Agentur für Arbeit (2019): Regionalreport über Beschäftigte Ilm-Kreis und Landkreis Gotha

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen (ohne Arbeitnehmerüberlassung)	3,7	3.162	2,8	1.089
Arbeitnehmerüberlassung	3,3	2.887	1,7	652
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung, Ext. Organisationen	5,7	4.899	5,0	1.922
Erziehung und Unterricht	3,4	2.937	6,7	2.551
Gesundheitswesen	8,1	6.975	4,5	1.741
Heime und Sozialwesen	8,0	6.916	6,6	2.547
sonstige Dienstleistungen, Private Haushalte	3,3	2.882	1,9	725

<sup>1)</sup> Anteil an der jeweiligen Gesamtsumme (Spaltenprozent)

Es wird deutlich, dass im verarbeitenden Gewerbe weiterhin auf den Bereich Metall- und Elektroindustrie sowie Stahlindustrie mit 13,7 % im LK Gotha und im Ilm-Kreis sogar mit 21,8 % die meisten Beschäftigten entfallen. Im Baugewerbe ist der Anteil der Beschäftigten mit 7,0 % (LK Gotha) bzw. 8,2 % (IK) ähnlich hoch wie im Jahr 2015.<sup>32</sup>

Im Dienstleistungssektor dominieren die sozialen Bereiche Gesundheitswesen sowie Heime/Sozialwesen. Hier sind im Landkreis Gotha mit 16,1 % die meisten Personen beschäftigt. Im Ilm-Kreis hingegen kommt dieser soziale Bereich ‚nur‘ auf 11,1 %. Im Ilm-Kreis sticht Erziehung und Unterricht im Vergleich zu Gotha mit 6,7 % Beschäftigten noch etwas hervor. Dabei schlägt u. a. die TU Ilmenau als einer der größten Arbeitgeber zu Buche. Ebenso sind Handel, Instandhaltung, Reparatur von Kfz sowie Verkehr und Lagerei wie im Vergleich zum RWEK 2017<sup>33</sup> Zweige mit hohen Beschäftigtenanteilen in der Region.

Aus dem Dienstleistungssektor sei kurz auf das Gastgewerbe eingegangen. Der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit einem Anteil von 3,2 % (LK Gotha) und 2,7 % (IK) spiegeln nicht komplett die Beschäftigten im Bereich Tourismus wider. Viele Beschäftigte in Tourismusbetrieben leben nur anteilig vom Tourismus, gehen einer Teilzeit- oder Saisontätigkeit nach, sind nur im Nebenerwerb beschäftigt und beziehen eher ein unterdurchschnittliches Einkommen. Darüber hinaus ist festzuhalten, dass im Einzelhandel und in der Gastronomie auch Einheimische bedient werden.<sup>34</sup> Somit lassen sich die Beschäftigten eines Unternehmens nur selten zu 100 % der Tourismusbranche zurechnen. Eine genaue Bezifferung der Beschäftigten im Tourismus ist daher unmöglich.

Der Sektor Tourismus wird als sogenannte Querschnittsbranche in Gänze meist nicht als eigenständiger Wirtschaftszweig erfasst und ist daher analytisch schwer zu beschreiben und hinsichtlich seiner Bedeutung nicht einfach zu bemessen. Dennoch kann dem Tourismus eine große Bedeutung als Wirtschaftsfaktor in der Region beigemessen werden. Für die regionale Wertschöpfung leisten Touristen ihren Beitrag über typische Ausgaben als Tagestouristen (Einkäufe, Restaurant-/Café-Besuche, Ausgaben für Unterhaltung/Sport/Spiel, Lebensmitteleinkäufe, Ausgaben für Pauschalen und für lokalen Transport) und Übernachtungsgäste (Ausgaben für die Unterkunft und für Dienstleistungen vgl. den Tagestouristen).

32 Vgl. RWEK (2017), S. 33

33 Vgl. ebd.

34 Diese Beschäftigten sind u. a. im o. a. Anteil der Beschäftigten im Gastgewerbe erfasst.

Darüber hinaus gewinnt der Tourismus als weicher Standortfaktor zunehmend an Bedeutung, vor allem vor dem Hintergrund der Gewinnung von Fachkräften und bei der Ansiedlung von Unternehmen.

## **Branchenprofil**

Bzgl. wachsender bzw. schrumpfender Leitbranchen wurde aktuell keine eigene Analyse vorgenommen, sondern es wird an der Analyse im RWEK 2017 festgehalten (vgl. S. 35f.).

Darüber hinaus besitzt die Region ein vielfältiges Branchenprofil ähnlich dem in Gesamtthüringen. Neben Bereichen mit Tradition (Optik, Automobil- und Maschinenbau sowie Medizintechnik) prägen Branchen wie Mikro- und Nano-Technologie, Logistik und Energie- und Umwelttechnik das Profil der Unternehmenslandschaft. Im Trendatlas Thüringen 2020<sup>35</sup> wurden diejenigen Wirtschaftszweige ermittelt und dargestellt, die als sehr zukunfts-trächtig eingestuft werden und für die die Thüringer Industrie eine starke Basis besitzt:

- Optik/Optoelektronik,
- Life Sciences,
- umweltfreundliche Technologien,
- Green Tech,
- Maschinenbau,
- Kunststoffe und Keramik,
- Automobil,
- Mikro- und Nanotechnologie,
- Mess-/Steuer-/Regeltechnik,
- Service-Robotik,
- Kreativwirtschaft/Edutainment,
- Ernährung und
- Logistik.<sup>36</sup>

Um die Stärken Thüringens und seiner Teilräume intelligent auszubauen, erfolgt eine Konzentration auf fünf Innovationsfelder mit einem großen Wachstumspotenzial und hoher Dynamik. Mit Innovationsfeldern sind vier Spezialisierungsfelder (S) und ein Querschnittsfeld (Q) der RIS3 Thüringen gemeint:

- S1: Industrielle Produktion und Systeme,
- S2: Nachhaltige und intelligente Mobilität und Logistik,
- S3: Gesundes Leben und Gesundheitswirtschaft,
- S4: Nachhaltige Energie und Ressourcenverwendung,
- Q1: Informations- und Kommunikationstechnologien, innovative und produktionsnahe Dienstleistungen.<sup>37</sup>

Auch die Region Thüringer Bogen orientiert sich in seiner zukünftigen Ausrichtung an dem vom Land Thüringen definierten Innovationsfeldern, um als Wirtschaftsraum mit großem Wachstumspotenzial und hoher Dynamik weiterhin eine der wirtschaftsstärksten Regionen in Thüringen zu bleiben und diese Position möglichst auszubauen.

---

35 TMWAT (2011): Trendatlas Thüringen 2020

36 Ergänzt sind die Branchen Ernährungswirtschaft und Logistik, die als weitere starke Thüringer Branchen perspektivisch ebenfalls im Fokus stehen sollten und die für die Region Landkreis Gotha und Ilm-Kreis einen besonderen Stellenwert einnehmen.

37 Vgl. RWEK (2017), S. 37

Allerdings gilt es stetig, die Branchen-Entwicklungen im Blick zu behalten. Gerade die aktuelle Entwicklung der Automobilindustrie mit der riesigen Herausforderung, einen der bedeutendsten Transformationsprozesse umzusetzen, zeigt diese Bedeutung. Wie wohl kaum eine andere Branche befindet sich die Automobil- und Zulieferindustrie angesichts zunehmend alternativer Antriebstechnologien, einer fortschreitenden Digitalisierung sowie veränderten Mobilitätswünschen inmitten eines tiefgreifenden strukturellen Wandels. Auch für die Unternehmen im Thüringer Bogen gilt es, diesen Prozess erfolgreich zu durchlaufen.

## **Wirtschaftsstandorte**

Im Rahmen der übergeordneten Planungen wie dem LEP 2025 und dem Regionalplan Mittelthüringen sind verbindlich festgelegte Industriegroßflächen (IG) in der Region Thüringer Bogen benannt. Dazu gehören:

- IG - Erfurter Kreuz,
- IG - Hörsel (Waltershausen/Hörselgau),
- IG - Hörselgau/Marktal,
- IG - Ohrdruf/Gräfenhain.<sup>38</sup>

Zusätzlich sind auf Grund der vorgezogenen Änderung im Regionalplan Mittelthüringen folgende regional bedeutsamen Industrieflächen (RIG) im Betrachtungsraum ausgewiesen:

- RIG - Ohrdruf/Gräfenhain (identisch mit IG - Ohrdruf/Gräfenhain),
- RIG - Hörselgau/Marktal (identisch mit IG - Hörselgau/Marktal).<sup>39</sup>

Neben den Großflächen, denen landesplanerisch eine besondere Bedeutung zukommt, beherbergt die Region weitere wichtige Industrie- und Gewerbegebiete. Die nachfolgende Karte zeigt die räumliche Verteilung der Standorte:

---

38 REGIONALE PLANUNGSGEMEINSCHAFT MITTELTHÜRINGEN (2019) Regionalplan Mittelthüringen, Änderung 1. Entwurf, S. 24

39 REGIONALE PLANUNGSGEMEINSCHAFT MITTELTHÜRINGEN (2019) Vorgezogene Änderung des Regionalplanes Mittelthüringen im Abschnitt 2.2.2. Vorranggebiete Regional bedeutsame Industrie- und Gewerbeansiedlungen - Z 2.2. S. 1

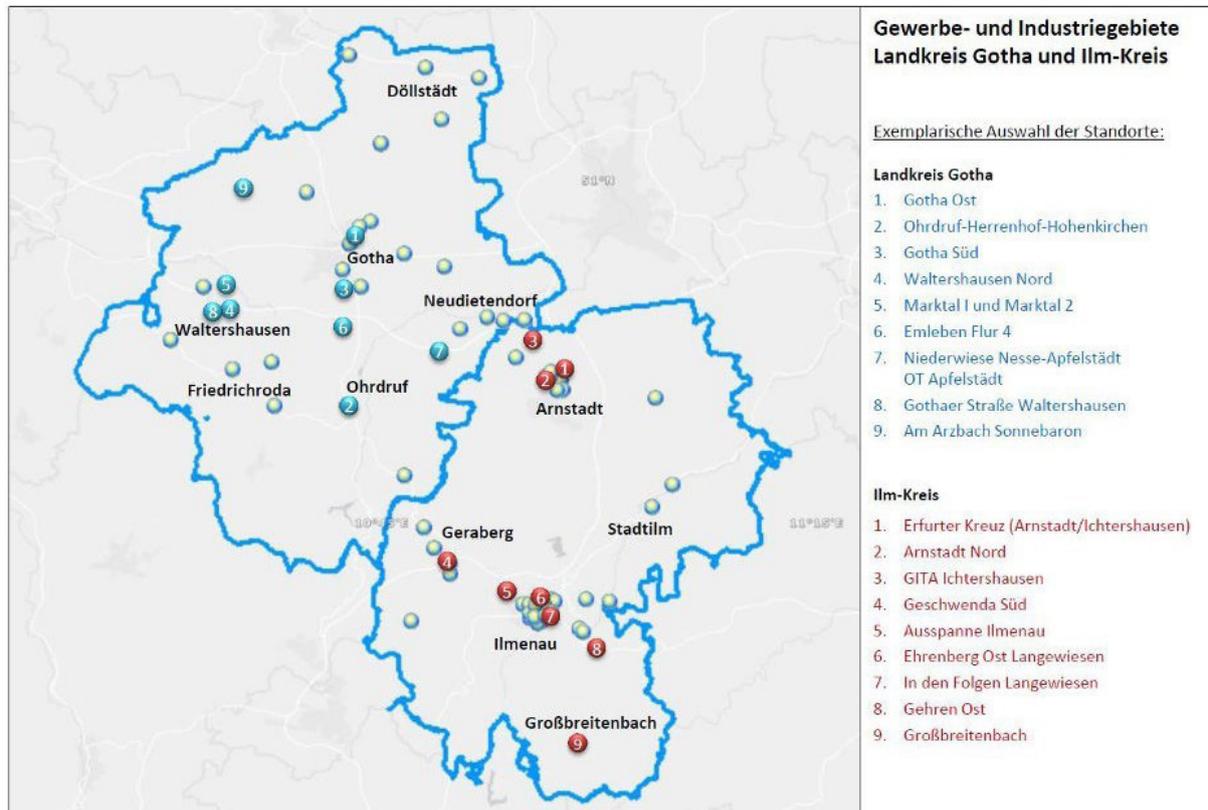


Abbildung 8: Lage ausgewählter Industrie- und Gewerbestandorte in der Region<sup>40</sup>

## 2.6 Bildung, Ausbildung, Wissenschaft und Forschung

Zentrale Bedeutung bei der wirtschaftlichen Entwicklung einer Region nimmt die Verfügbarkeit bzw. die Gewinnung von qualifizierten bzw. hochqualifizierten Arbeitskräften ein. Damit werden die Arbeits- und Fachkräfte zu einem zentralen Standortfaktor.

Die berufliche Erstausbildung ist eine wichtige Grundlage für die Bereitstellung von qualifiziertem Facharbeiter-nachwuchs. Angesichts der Ausrichtung der Wirtschaftsstruktur mit dominierenden kleinen und mittleren Unternehmen und einem deutlichen Schwerpunkt im Produzierenden Gewerbe sowie in speziellen Dienstleistungsbe-reichen sowohl im gesamten Freistaat Thüringen als auch in der Region Landkreis Gotha und Ilm-Kreis spielen Ausbildungsberufe eine besondere Rolle.

40      Gemeinsames Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept (2017), S. 38

## Absolventen an allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen

Nach dem Schuljahr 2018/2019 gab es im Ilm-Kreis 837 Absolventen an den allgemeinbildenden Schulen. 87 Schüler bekamen keinen Hauptschulabschluss, 96 hingegen erreichten ihn. Den Realschulabschluss haben 396 Jugendliche geschafft und 258 Schüler beendeten ihre Schulbildung mit der allgemeinen Hochschulreife. Daraus lässt sich schließen, dass der Realschulabschluss mit ca. 47,3 % der mit Abstand häufigste erreichte schulische Abschluss im Ilm-Kreis ist, danach die Abiturienten mit etwa 30,8 % und die Hauptschüler mit 11,5 %. Mit ungefähr 10,4 % bekamen die wenigsten Absolventen keinen Hauptschulabschluss. Im Landkreis Gotha sahen die Zahlen ähnlich aus. Hier gab es im oben genannten Schuljahr 1.268 Schulabgänger. Von diesen bekamen genau wie im Vorjahr 111 keinen Hauptschulabschluss. Im Gegensatz dazu erreichten ihn 183 Absolventen. Den Realschulabschluss haben 541 Schüler geschafft. Mit dem Abitur haben 433 Jugendliche die Schule verlassen. Gleich wie im Ilm-Kreis haben auch hier die meisten Schüler mit 42,7 % den Realschulabschluss erreicht. Im Landkreis Gotha ist der Abstand zu den Absolventen der allgemeinen Hochschulreife mit 34,1 % nicht ganz so groß wie in der zweiten Hälfte des Thüringer Bogens. Zu den Schulabgängern mit einem Hauptschulabschluss gehören etwas mehr als im Ilm-Kreis (14,4 %). Im Landkreis Gotha verlassen aber dafür mit 8,8 % weniger Schüler als im Ilm-Kreis die Schule ohne Hauptschulabschluss.

**Tabelle 8: Absolventen/Abgänger aus allgemeinbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha<sup>41</sup>**

Absolventen/Abgänger aus allgemeinbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha							
Merkmal		Einheit	Schuljahr 2018/2019				
			Ilm-Kreis	LK Gotha	insgesamt	%	
Absolventen/ Abgänger aus allgemeinbil- denden Schulen	insgesamt	Personen	837	1268	2105		
	davon	ohne Haupt- schulabschluss	Personen	87	111	198	9,4
		mit Haupt- schulabschluss	Personen	96	183	279	13,3
		mit Realschul- abschluss	Personen	396	541	937	44,5
		mit allgemeiner Hochschulreife	Personen	258	433	691	32,8

Im Vergleich zum Schuljahr 2014/2015 stieg die Zahl der Schulabgänger erneut leicht an. Das Verhältnis der Absolventen mit Realschulabschluss bzw. allg. Hochschulreife blieb in etwa gleich. Allerdings ist auch die Zahl der Abgänger ohne Hauptschulabschluss um 3,3 Prozentpunkte seit dem Schuljahr 2014/2015 gestiegen.

Die Zahlen der Absolventen an Berufsbildenden Schulen unterlagen in den vergangenen Jahren leichten Schwankungen. In beiden Landkreisen stiegen sie seit 2015 abwechselnd leicht an und ab. Im Schuljahr 2018/2019 lagen sie im Ilm-Kreis bei 518 Abgängern und im Landkreis Gotha bei 1.186.

41 TLS (2021): Absolventen/Abgänger aus allgemeinbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha

**Tabelle 9: Absolventen/Abgänger aus berufsbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha<sup>42</sup>**

Absolventen/Abgänger aus berufsbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha							
Merkmal		Einheit	Ilm-Kreis		Landkreis Gotha		
			Schuljahr 2018/2019	Schuljahr 2019/2020	Schuljahr 2018/2019	Schuljahr 2019/2020	
Absolventen/ Abgänger aus berufsbildenden Schulen	insgesamt	Personen	518	451	1.186	1.201	
	davon	Berufsschulen	Personen	323	291	773	784
		Berufsfach- schulen	Personen	98	80	163	171
		Fachober- schulen	Personen	24	26	24	27
		berufliche Gymnasien	Personen	45	33	53	47
		Fachschulen	Personen	17	17	155	152
		berufsbildende Einrichtungen für Behinderte	Personen	11	4	18	20

Ein Blick auf die Entwicklung der Zahl der Schüler an allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen 2019/2020 bis 2040/2041 lässt vorsichtig hoffen, dass in Bezug auf den Fachkräftenachwuchs ein gewisses Potenzial vorhanden sein wird. Zwar sinkt in der auf ganz Thüringen bezogenen Vorausberechnung die Zahl der Schüler um 11,5 %. Die Zahl der Schüler an berufsbildenden Schulen bleibt in der Berechnung auf ähnlichem Niveau und steigt leicht um 0,8 % an. Die Berechnung lässt allerdings keine direkten Rückschlüsse auf die zukünftige Verteilung der Schüler auf die Regionen innerhalb Thüringens zu.

## Ausbildungsmarkt

Die Situation auf dem Ausbildungsmarkt spiegelt grundsätzlich die günstige Entwicklung für die Jugendlichen wider, sich aus ausreichend vorhandenen Ausbildungsstellen ihren zukünftigen Beruf ‚aussuchen‘ zu können. Im Ausbildungsjahr 2020/2021 gab es laut der Statistik der Agentur für Arbeit 971 Bewerber<sup>43</sup> auf Ausbildungsstellen in der Region Thüringer Bogen (Ilm-Kreis 419, Landkreis Gotha 552). Demgegenüber standen 1.351 gemeldete Ausbildungsstellen der Unternehmen (Ilm-Kreis 625, Landkreis Gotha 726). Das macht, bezogen auf die Bewerber, ein Plus an Ausbildungsstellen von 380. Somit kamen auf jeden Bewerber 1,36 Ausbildungsplätze.

42 TLS (2021): Absolventen/Abgänger aus berufsbildenden Schulen Ilm-Kreis und Landkreis Gotha

43 Schulabgänger bzw. Jugendliche, die sich nicht bei der Agentur für Arbeit gemeldet haben, erscheinen nicht in der amtlichen Statistik. Als Bewerber für Berufsausbildungsstellen zählen diejenigen gemeldeten Personen, die im Berichtsjahr individuelle Vermittlung in eine betriebliche oder außerbetriebliche Berufsausbildungsstelle in anerkannten Ausbildungsberufen nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) wünschen.

**Tabelle 10: Gemeldete Bewerber für Berufsausbildungsstellen und Berufsausbildungsstellen sowie unversorgte Bewerber zum 30.09.2021 und unbesetzte Berufsausbildungsstellen. Ilm-Kreis und Landkreis Gotha<sup>44</sup>**

Merkmale	2020/2021	Veränderungen gegenüber Vorjahr		2019/2020	2018/2019
		Anzahl	in %		
	1	2	3	4	5
Bewerber insgesamt gemeldet seit Beginn des Berichtsjahres <sup>1)</sup> )	971	-72	-6,9	1.043	1.221
versorgt	951	-63	-6,2	1.014	1.193
eingemündet	615	2	0,3	613	716
andere ehemalige	280	-48	-14,6	328	385
mit Alternative zum 30.9.	56	-17	-23,3	73	92
unversorgt zum 30.9.	20	-9	-31,0	29	28
Gemeldete Berufsausbildungsstellen seit Beginn des Berichtsjahres <sup>1)</sup> )	1.351	-17	-1,2	1.368	1.511
betriebliche	1.305	16	1,2	1.289	1.426
außerbetriebliche	46	-33	-41,8	79	85
Bestand an unbesetzten Berufsausbildungsstellen im Monat	231	107		124	*
Berufsausbildungsstellen je Bewerber	1,39			1,31	1,24
Unbesetzte Ber.-Stellen je unversorgte Bewerber	11,55			4,28	-

<sup>1)</sup> 1. Oktober bis 30. September des Folgejahres

Von den 971 Bewerber nahm der Großteil mit

- 64,7 % eine Ausbildung auf,
- 10,2 % gingen auf eine weiterführende Schule oder begannen ein Studium,
- 6,9 % nahmen eine Erwerbstätigkeit auf,
- 1,2 % mündeten in Fördermaßnahmen und
- 14 % meldeten ihren Verbleib nicht bei der Agentur für Arbeit.<sup>45</sup>

Die Zahlen der Schulabgänger sind demografisch bedingt leicht rückläufig. Jedoch wurden die Bewegungen auf dem Ausbildungsmarkt auch durch die Corona-Pandemie beeinflusst. Berufsorientierungsmaßnahmen wie persönliche Berufsberatung, Berufsfelderprobungen bzw. -erkundungen sowie Betriebspraktika waren so gut wie nicht möglich, sodass die Auswahl des Ausbildungsplatzes nicht immer auf Grundlage der Berufsorientierung fiel, womöglich nicht der gewünschte Beruf ausgewählt wurde bzw. Entscheidungen aufgeschoben wurden. In-

44 Bundesagentur für Arbeit (2021): Der Ausbildungsmarkt (Monatszahlen), Ilm-Kreis, Berichtsmontat September 2021 & Bundesagentur für Arbeit (2021): Der Ausbildungsmarkt (Monatszahlen), Landkreis Gotha, Berichtsmontat September 2021

45 Zu den verbleibenden 3 % können wegen fehlender Werte keine Angaben gemacht werden, da in den Bereichen die Zahlenwerte kleiner 3 sind und diese aus Datenschutzgründen nicht ausgewiesen werden.

wieweit sich die ausgefallenen Berufsorientierungen auf die zukünftigen Abgangsklassen auswirkt, wird im Verlauf zu beobachten sein. In beiden Landkreisen arbeiten die entsprechenden Akteure wie u. a. die Agentur für Arbeit, das Schulamt, die Träger der praxisnahen Berufsorientierung, Kammern und Unternehmen in diversen Gremien bereits eng zusammen (bspw. Arbeitskreis SCHULEWIRTSCHAFT, Jugendberufsagentur), sodass die Entwicklungen durch Maßnahmen begleitet werden können. Das Regionalmanagement steht mit diesen Akteuren in engem Kontakt und als aktiver Partner für die Umsetzung und Begleitung von Projekten zur Seite.

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Ausbildungsverhalten der Unternehmen kann ebenso nicht umfassend eingeschätzt werden. Mit Blick auf die gesamte Region ging die Zahl der gemeldeten Ausbildungsplätze im Vergleich zum Vorjahr minimal um 1,2 % zurück. Vom Jahr 2018/2019 auf 2019/2020 sank die Zahl auch schon um 9,5 %. Die Entwicklung innerhalb der beiden Landkreise verlief allerdings unterschiedlich. Von 2018/2019 auf 2019/2020 blieb die Zahl der Ausbildungsplätze im Landkreis Gotha mit 838 Stellen genau gleich, sank aber im Ilm-Kreis um 143 auf 530, wohingegen der fast ausgeglichene Wert der Region 2020/2021 einem Plus an Ausbildungsstellen von 17,9 % im Ilm-Kreis zuzuschreiben ist, denn im Landkreis Gotha sank die Zahl der Stellen um 13,4 %.

Trotz des Überhangs an gemeldeten Ausbildungsstellen gegenüber der Zahl der Bewerber für Ausbildungsstellen zeigt sich bei näherer Betrachtung, dass z. T. Bewerberüberschüsse für einzelne Ausbildungszweige existieren.

Die folgenden beiden Tabellen zeigen je Landkreis die Berufsbereiche, in denen mehr Bewerber verfügbaren Ausbildungsplätzen gegenüberstanden (rot markiert) und diejenigen, in denen ein Überhang an Ausbildungsstellen existierte (grün markiert). Die Berufsbereiche sind in beiden Landkreisen bis auf den Bereich Kaufmännische Dienstleistungen, Handel, Vertrieb und Tourismus gleichermaßen von Bewerbermangel bzw. -überhang betroffen. Das Bild gleicht auch dem aus dem vorangegangenen Ausbildungsjahr 2019/2020.

**Tabelle 11: Bewerber und Berufsausbildungsstellen nach Berufsbereich/Berufsgruppe Ilm-Kreis**

Ilm-Kreis Berufsbereich/Berufsgruppe	Bewerber		Berufsausbildungsstellen				gemeldete Berufsausbil- dungsstellen je Bewerber	
	Insgesamt		Insgesamt		darunter un- besetzt			
	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %
Insgesamt	419	-7,3	625	17,9	62	67,6	1,49	1,17
1 Land-, Forst-, Tierwirtschaft, Gartenbau	23	-	13	-13,3	*	*	0,57	0,65
2 Rohstoffgewinnung, Produktion, Fertigung	131	-6,4	252	14,0	25	66,7	1,92	1,58
3 Bau, Architektur, Vermessung, Gebäudetechn.	35	34,6	61	56,4	*	*	1,74	1,50
4 Naturwissenschaft, Geografie, Informatik	21	-16,0	*	*	-	-	*	0,28
5 Verkehr, Logistik, Schutz und Sicherheit	39	-11,4	74	-6,3	7	-	1,90	1,80
6 Kaufm. Dienstl., Handel, Vertrieb, Tourismus	74	-14,9	140	29,6	15	-11,8	1,89	1,24

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

7 Unternehmensorg., Buchhalt., Recht, Verwalt.	45	-31,8	58	28,9	6	.x	1,29	0,68
8 Gesundheit, Soziales, Lehre u. Erziehung	42	27,3	21	50,5	*	*	0,50	0,42
9 Geisteswissenschaften, Kultur, Gestaltung	9	12,5	*	*	-	-	*	0,25

**Tabelle 12: Bewerber und Berufsausbildungsstellen nach Berufsbereich/Berufsgruppe Landkreis Gotha**

Gotha Berufsbereich/Berufsgruppe	Bewerber		Berufsausbildungsstellen				gemeldete Berufsausbil- dungsstellen je Bewerber	
	Insgesamt		Insgesamt		darunter un- besetzt		Anzahl	Veränd. zum VJ. in %
	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %	Anzahl	Veränd. zum VJ. in %		
Insgesamt	552	-6,6	726	-13,4	169	94,3	1,32	1,42
1 Land-, Forst-, Tierwirtschaft, Gartenbau	22	10,0	9	-	-	-	0,41	0,45
2 Rohstoffgewinnung, Produktion, Fertigung	186	-401	338	-7,1	105	101,9	1,82	1,88
3 Bau, Architektur, Vermessung, Gebäudetechn.	21	-25,0	39	-32,8	5	25,0	1,86	2,07
4 Naturwissenschaft, Geografie, Informatik	20	-16,7	6	-33,3	*	*	0,30	0,38
5 Verkehr, Logistik, Schutz und Sicherheit	66	4,8	87	-26,3	8	33,3	1,32	1,87
6 Kaufm. Dienstl., Handel, Vertrieb, Tourismus	95	5,6	175	0,6	36	63,6	1,84	1,93
7 Unternehmensorg., Buchhalt., Recht, Verwalt.	86	-28,9	53	-35,4	10	233,3	0,62	0,68
8 Gesundheit, Soziales, Lehre u. Erziehung	38	-7,3	15	-34,8	*	*	0,39	0,56
9 Geisteswissenschaften, Kultur, Gestaltung	18	80,0	4	.x	*	*	0,22	0,10

Blickt man in die einzelnen Bereiche hinein, ergeben sich durchaus Unterschiede innerhalb der Berufsgruppen hinsichtlich verfügbarer Ausbildungsplätze und Anzahl der Bewerber. So kamen im Ilm-Kreis bspw. im Bereich Rohstoffgewinnung, Produktion, Fertigung 131 Bewerber auf 252 Ausbildungsstellen. Schaut man dagegen auf die Unterbereiche Fahrzeug-Luft-Raumfahrt-, Schiffbautechnik, gab es dort mit 40 Bewerbern jedoch lediglich 37 Stellen. Ähnlich ist es z. B. im Bereich Unternehmensorganisation, Buchhaltung, Recht, Verwaltung, wo in der Untergruppe Verwaltung 40 Bewerber auf 10 Stellen kamen.

Die Berufsgruppen, bei denen die größten Bewerberdefizite im Vergleich zu den angebotenen Stellen bestehen, sind u. a. Kaufleute - Verkehr und Logistik (6 Stellen je Bewerber), Handel (4,67 Stellen je Bewerber) und Metallbearbeitung (5,25) und Mechatronik (4,71).

Im Landkreis Gotha konzentriert sich das Defizit an Bewerbern auf die Bereiche Gastronomie (6,5), Hotellerie (5,0), Handel (7,8), Lebensmittel- u. Genussmittelherstellung (4,8), Speisenzubereitung (4,0). Auch im Bereich Rohstoffgewinnung, Produktion, Fertigung, bei dem es in der Summe mehr Ausbildungsstellen als Bewerber gab, kamen u. a. in den Untergruppen Fahrzeug-Luft-Raumfahrt- und Schiffbautechnik, Holzbe- und -verarbeitung und Technische Mediengestaltung mehr Bewerber auf angebotene Stellen.

Es wird ein permanentes Ziel im Rahmen der Berufsorientierung bleiben, das sogenannte Matching zwischen Bewerbern und verfügbaren Ausbildungsplätzen so weit wie möglich zu optimieren. Allerdings spielen mannigfaltige Einflussfaktoren eine Rolle, die einerseits die Jugendlichen zu ihrer Berufsentscheidung führen und andererseits die Unternehmen veranlassen, Ausbildungsplätze (regelmäßig) anzubieten. Das Regionalmanagement kann in diesem Prozess weiterhin als kooperierender Partner auf beiden Seiten bei der Aufklärung und Kommunikation regional bedeutsamer und gefragter Berufe unterstützend tätig werden.

## **Hoch- und Fachschulen**

Mit der Technischen Universität Ilmenau, der Staatlichen Fachschule für Bau, Wirtschaft und Verkehr und der Thüringer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Gotha sind wichtige Vertreter aus dem Bereich der Wissenschaft im Thüringer Bogen ansässig.

Hoch- und Fachschulen haben im Zuge des Strukturwandels und der Zunahme der Bedeutung von Innovation und Qualifikation für das wirtschaftliche Wachstum von Regionen einen Bedeutungszuwachs erfahren. In ihrer Funktion bilden sie nicht nur hochqualifizierte Nachwuchskräfte aus, die in einer Wissensgesellschaft einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor darstellen. Sie verbreitern mit ihrer Grundlagenforschung auch die Basis des nationalen und internationalen Innovationssystems. Darüber hinaus können sie mit ihrer angewandten Forschung ein wichtiger Partner von Unternehmen bei der Umsetzung von innovativen Vorhaben sein. Nicht zuletzt aus den genannten Gründen können Hoch- und Fachschulen regionalwirtschaftliche Effekte unterstellt werden.

An der TU Ilmenau sind die Studierendenzahlen seit 2012 rückläufig. Mit 5.425 Studierenden im Wintersemester liegt die Zahl 18 % niedriger als im Jahr 2015 als noch 6.619 Studierende im Wintersemester an der TU eingeschrieben waren. 910 jungen Menschen begannen ihr Studium. Darunter waren 466 ausländische Studierende. Das macht einen Anteil von 51,2 %. Der Anteil der ausländischer Studierenden wurde im Verlauf der letzten Jahre gesteigert und liegt inzwischen bei 30,3 %.

An der Thüringer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Gotha waren im Wintersemester 2019 457 Personen eingeschrieben, wovon 152 das 1. Fachsemester besuchten.<sup>46</sup>

Neben den Angeboten zum Studium und dem damit verbundenen (Aus-)Bildungsauftrag bieten die Hochschulen (in diesem Fall die TU Ilmenau inklusive dort ansässiger Forschungseinrichtungen und Institute, wie bspw. Fraunhofer und Steinbeis-Zentren) auch ein umfangreiches Angebot zur Forschung und zum Wissenstransfer an. Wirtschaft und Wissenschaft verstehen sich als Partner. Eine enge Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft ist für Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit von entscheidender Bedeutung. Nicht zuletzt bildet die TU Absolventen als hochqualifizierte Fachkräfte aus. Darüber hinaus sind an der TU Ilmenau das Thüringer Innovationszentrum Mobilität (ThIMo) und das Thüringer Zentrum für Maschinenbau angesiedelt. Zudem prägen zahlreiche Ausgründungen aus der TU Ilmenau das Umfeld der Universität.<sup>47</sup>

---

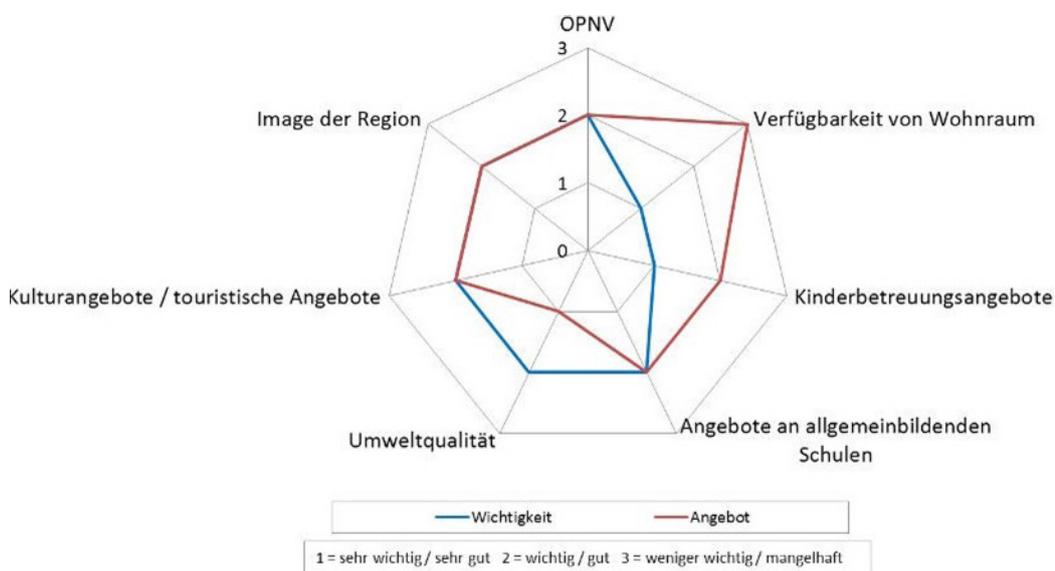
46 TLS (2021): Studierende an Hochschulen/Studierenden im Wintersemester

47 Vgl. RWEK (2017), S. 45

## 2.7 Soziale Infrastruktur und weiche Standortfaktoren

Die Verfügbarkeit von Betreuungsmöglichkeiten für Kinder berufstätiger Eltern, die Nähe allgemeinbildender Schulen zum Wohnort, die Verfügbarkeit von qualitativ hochwertigem und bezahlbarem Wohnraum, Angebote der medizinischen Versorgung und Betreuung, Freizeit- und Kulturangebote oder auch die Angebote öffentlicher Verkehrsmittel gewinnen als weiche Standortfaktoren bei der wirtschaftlichen Entwicklung einer Region zunehmend an Bedeutung.

Die Bedeutung der weichen Standortfaktoren und sozialen Infrastruktur wurde für das RWEK 2017 im Rahmen einer nicht repräsentativen Befragung regionalwirtschaftlicher Akteure analysiert. Die folgende Abbildung zeigt noch einmal das Ergebnis der Befragung:



**Abbildung 9: Einschätzung von Bedeutung und Angebot sozialer Infrastrukturen und weicher Standortfaktoren in der Region (Auswertung von Experteninterviews)<sup>48</sup>**

1. Der öffentliche Personennahverkehr wurde von den befragten Akteuren als wichtig beschrieben, die vorhandenen Angebote wurden mit gut bewertet. Zwischen Bedeutung und Angebot gab es in Bezug auf den Durchschnitt aller Befragten keine Abweichungen und somit keinen unmittelbaren Handlungsbedarf. Betrachtet man die Interviewergebnisse jedoch separat, stellt sich ein deutlich differenzierteres Bild dar. Während die Angebote an einzelnen Standorten als überdurchschnittlich gut bewertet werden (zentrale Orte), wird an anderen Standorten das vorhandene Angebot z. T. stark bemängelt (Peripherie). Beispielsweise zeigt dies eine nicht repräsentative Befragung von Studierenden einer Projektgruppe der TU Ilmenau, welche für die Zielgruppenanalyse im Rahmen des Auftrags eine Dachmarke zu kreieren, durchgeführt wurde. Die jungen Erwachsenen beurteilen die ÖPNV-Anbindung zur Erreichung der TU von Wohnstandorten außerhalb Ilmenaus als nicht ausreichend. Ebenso wird die Verkehrsinfrastruktur als einer der Gründe genannt, nicht in der Region zu bleiben.<sup>49</sup>

48 Vgl. RWEK (2017), S. 52

49 TU Ilmenau (2019): Projektgruppe 4 image, Seminar „Berufsfeldorientierung PR“, Studium der Angewandten Medien- und Kommunikationswissenschaften, SS 2019

2. Hinsichtlich der Verfügbarkeit von Wohnraum zeigen sich Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit des Standortfaktors und der Bewertung des tatsächlichen Angebotes. Die befragten Akteure bewerten den Faktor als sehr wichtig, gleichzeitig wird das vorhandene Angebot als mangelhaft beschrieben. Als mangelhaft wird insbesondere die Qualität des vorhandenen Wohnangebotes angezeigt. Hervorgehoben wird dagegen das Preis-Leistungsverhältnis des Angebotes.

3. Die Bedeutung der Kinderbetreuungsangebote wird insgesamt von den Akteuren als sehr wichtig angesehen. Das aktuelle Angebot wird insgesamt mit dem Prädikat gut bewertet.

4. Das Angebot an allgemeinbildenden Schulen wird hinsichtlich der Bedeutung als wichtig und hinsichtlich des tatsächlichen Angebotes mit gut bewertet. Hervorgehoben wird eine rege Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaft und den allgemeinbildenden Schulen. Nicht alle Schulen verstehen jedoch ihren Bildungsauftrag gleich, es zeigen sich z. T. deutliche Unterschiede hinsichtlich des Engagements.

5. Die Umweltqualität als Standortfaktor wird von den Befragten mit sehr gut bewertet. Allerdings wird ihr insgesamt eine geringere Bedeutung (wichtig) beigemessen.

6. Kulturangebote und touristische Angebote (diese sind gleichermaßen auch als Angebote in Sachen Naherholung zu verstehen) werden von den befragten Akteuren als wichtig bewertet. Das vorhandene Angebot wird als gut beschrieben.

7. Hinsichtlich des Images der Region ist die Bewertung äquivalent. Die Bedeutung wird als wichtig eingestuft. Das tatsächliche Image wird als gut beschrieben.

Die regionale Standortanalyse der IHK Südthüringen, in der die Mitgliedsunternehmen der Kammer befragt wurden, enthält eine vergleichbare Analyse. Die Daten liegen, bezogen auf den Ilm-Kreis, vor.<sup>50</sup>

Auf den folgenden beiden Abbildungen<sup>51</sup> sind die Standortfaktoren nach Wichtigkeit (blauer Balken) und Zufriedenheit (grüner bzw. roter Balken) aus Sicht der Unternehmen dargestellt.

---

50 IHK Südthüringen (2019): Regionale Standortanalyse Südthüringen. Ilm-Kreis, S. 27ff

51 ebd., S. 46



Abbildung 10: Ranking der Standortfaktoren nach Wichtigkeit und Zufriedenheit<sup>52</sup>

Mit Faktoren wie u. a. Lebenshaltungskosten, Kinderbetreuungsqualität, Umweltqualität, Angebot an allgemeinbildenden Schulen und Parkmöglichkeiten finden sich fünf weiche bzw. soziale Standortfaktoren unter den TOP 10. Auch auf den folgenden Rangplätzen bis 20 wird die Bedeutung der weichen Standortfaktoren deutlich - hier sind u. a. Einkaufsmöglichkeiten, Sport- und Freizeitmöglichkeiten, Verfügbarkeit von Wohnraum und Image der Region aufgeführt. Gleichzeitig sind die Unternehmen mit dem Angebot an weichen und sozialen Standortfaktoren recht zufrieden. Sie definieren eher harte Faktoren wie die Breitbandanbindung, Höhe der Gewerbesteuer und Strom-/Gaspreise sowie weitere Gebühren als Standortnachteile, aber auch die Verfügbarkeit von Facharbeitern und die Unterstützung bei der Gewinnung von Fachkräften.

52 ebd., S. 46.

## 2.8 Leitbild und Zielstellungen der regionalwirtschaftlichen Entwicklung

Sowohl das räumliche Leitbild als auch die qualitativen und quantitativen Entwicklungsziele sind weitgehend unverändert und werden daher übernommen:

### 2.8.1 Räumliches Leitbild zur regionalwirtschaftlichen Entwicklung

Für die zukünftige regionalwirtschaftliche Entwicklung wurde im ursprünglichen RWEK ein räumliches Leitbild erarbeitet und als Grafik dargestellt. Es knüpft an die festgestellten Handlungsbedarfe an und stellt die räumlichen Schwerpunkte in der Region fest.

Abgebildet sind im Wesentlichen:

- Die **wichtigsten Verkehrsachsen**, deren Verfügbarkeit und leistungsfähiger Ausbauzustand die wirtschaftliche Entwicklung der Region begünstigen soll. Dargestellt sind die A 4 und die A 71, mit ihren jeweiligen Anschlussstellen, die Bundesstraßen sowie die überregional bedeutsame Schieneninfrastruktur. Die Verkehrsinfrastrukturen bilden den Grundbaustein der Mobilität in der Region.
- Die Teilregionen mit den bedeutendsten Angeboten an **Gewerbe- und Industrieflächen**, auf denen in den kommenden Jahren Ansiedlungen zu erwarten sind. Die Schwerpunkte liegen in und um die Stadt Gotha, die Stadt Waltershausen, die Stadt Ohrdruf, rund um das Erfurter Kreuz (einschließlich Arnstadt und Amt Wachsenburg) bis nach Neudietendorf, im Raum Ilmenau - OT Langewiesen sowie um die Ortsteile Geraberg und Geschwenda. Die Gewerbestandorte im nördlichen Landkreis Gotha sowie im südlichen Ilm-Kreis um die Landgemeinde Großbreitenbach haben dagegen Lage- und Erreichbarkeitsnachteile.
- Die **Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sowie die wichtigsten Bildungseinrichtungen** in der Region. Dargestellt sind die Vertreter der Hoch- und Fachschulen - die TU Ilmenau, die Staatliche Fachschule für Bau, Wirtschaft und Verkehr in Gotha, die Thüringer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Gotha, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen (darunter die Standorte der Fraunhofer-Institute) sowie die in der Region ansässigen Innovationszentren - das „Thüringer Zentrum für Maschinenbau - Koordinierungsstelle an der TU Ilmenau“ und das „Thüringer Innovationszentrum Mobilität (ThIMo)“. Zudem wurde mit dem Batterie-Innovations- und Technologie-Center BITC eine Forschungseinrichtung am Erfurter Kreuz jüngst angesiedelt. Darüber hinaus beherbergen die Städte Gotha, Arnstadt und Ilmenau Berufsschulen, die aus Gründen der Lesbarkeit nicht kartographisch dargestellt sind.
- Die **Clusterstrukturen des Innovationsfeldes „Industrielle Produktion und Systeme“**, das den Schwerpunkt in der Industrie- und Gewerbestruktur in der Region darstellt. Neben den Netzwerkstrukturen zwischen den Unternehmen ist auch die wissenschaftliche Komponente, also der Kontakt zu Forschung und Entwicklung, Bestandteil des Clustersystems. Das Cluster mit der Stadt Ilmenau vereint mit Abstand die größte Anzahl an Unternehmen und Forschungseinrichtungen. Weitere Clusterschwerpunkte findet man in den Städten Arnstadt, Gotha, Waltershausen, im Amt Wachsenburg und in Ohrdruf. Hiernach folgen die Standorte OT Gehren, Leinatal, Stadtilm, OT Geschwenda, Großbreitenbach und OT Langewiesen. Im Hinblick auf heutige und künftige Synergieeffekte durch Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft sind Verbindungen zwischen den Clusterschwerpunkten dargestellt.

Die Karte beinhaltet zudem eine Kennzeichnung von Entwicklungskorridoren entlang der wichtigsten Verkehrs-

achsen. Innerhalb dieser Korridore befinden sich die bedeutendsten Industrie- und Gewerbestandorte sowie die Einrichtungen aus Forschung und Entwicklung.

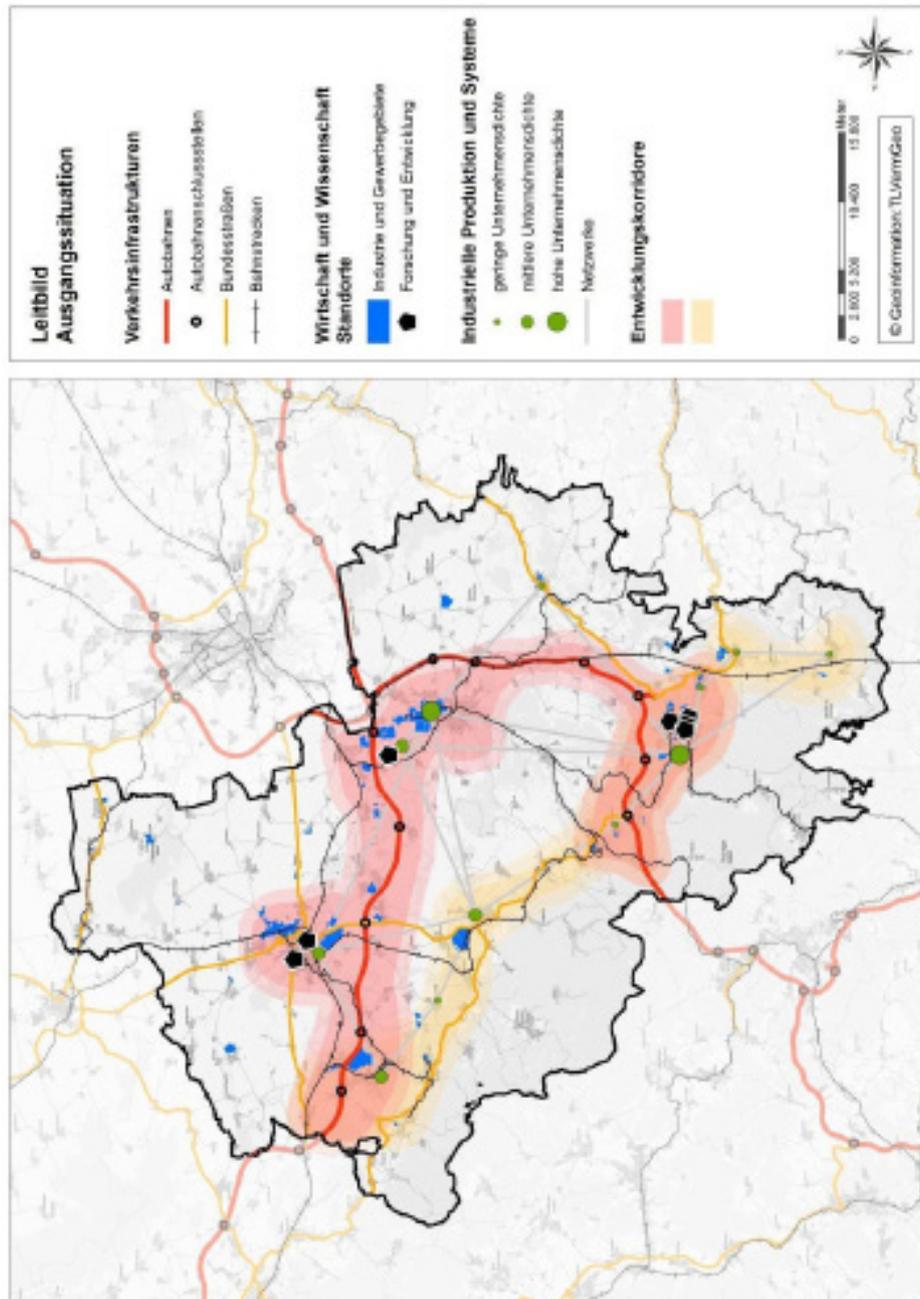


Abbildung 11: Räumliches Leitbild im Thüringer Bogen<sup>53</sup>

53 Gemeinsames Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept Landkreis Gotha und Ilm-Kreis 2017, S. 72 mit eigener Ergänzung

## 2.8.2 Qualitative Zielzustandsbeschreibung

Das Leitbild zur regionalwirtschaftlichen Entwicklung der Region Landkreis Gotha/Ilm-Kreis wird als Vision eines mittel- bis langfristig angestrebten Zielzustandes formuliert, dass eine Richtschnur für zukünftige Entscheidungen bilden soll.

„Eine strategische und innovative Regionalentwicklung gewährleistet attraktive Lebens- und Standortbedingungen. Sie schafft verlässliche Rahmenbedingungen für zukunftsorientiertes, wirtschaftliches Handeln der ansässigen Unternehmen und fördert gleichzeitig Unternehmensneuansiedlungen. Dadurch wird der gesamte Wirtschaftsraum gestärkt.

Regionale Akteure fördern die Vielfalt und den Ausbau der Industrie- und Forschungsregion, der Dienstleistungs- und Freizeitregion einschließlich Tourismus sowie der Bildungs- und Kulturregion. Traditionelle Wirtschaftszweige werden mit neuen Branchen, innovative Forschungsschwerpunkte mit vorhandenen Stärken verknüpft.

Die vorhandene hohe technologische Leistungsfähigkeit wird weiter ausgebaut. Sowohl in Bezug auf die Produktivität der Wirtschaft, ihre Innovationskraft und den Forschungsanteil nimmt die Region in Thüringen einen herausragenden Stellenwert ein und unterstützt die Anstrengungen zur Entfaltung endogener Potenziale sowie der Clusterpolitik.

Die Mitwirkung und Mitgestaltung der Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung bei der Regionalentwicklung trägt sowohl zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Region als auch zur Erschließung von Synergien und Kooperationspotenzialen und somit auch zur Verbesserung der Innovationsfähigkeit bei. Die Kooperationsstrukturen zwischen Schule-Wissenschaft-Wirtschaft werden fortlaufend weiterentwickelt.

Die Arbeitsmarktentwicklung in der Region, insbesondere die dezentral konzentrierten Arbeitsplatzangebote, stabilisiert die Folgen des demografischen Wandels. Die Region ist für Fach- und Führungskräfte als Arbeits- und Wohnstandort attraktiv. Die Ausbildungsangebote in der Region sind auf einem hohen Niveau, kein Ausbildungsplatz bleibt unbesetzt. Kleine und mittlere Unternehmen werden aktiv in Fragen der Unternehmensnachfolge beraten.

Durch den Ausbau der technischen Infrastruktur wird die Region insgesamt auf ein internationales Niveau gebracht. Einem steigenden Mobilitätsbedürfnis wird durch Angebote für den Individualverkehr (Kraftfahrzeuge aller Art, Fahrrad) und durch einen bedarfsgerechten Öffentlichen Personennahverkehr (Bus, Bahn) Rechnung getragen. Angebote der E-Mobilität sind gleichwertig integriert.“<sup>54</sup>

## 2.8.3 Quantitative Ziele der regionalwirtschaftlichen Entwicklung

Neben dem verbal formulierten Zielzustand in der Leitbildbeschreibung wurden im ursprünglichen RWEK folgende, quantitativ messbare Zielstellungen für die Region definiert, die im Rahmen der Durchführung des Regionalmanagements bis zum Jahr 2025 erreicht werden sollen:

---

54      Gemeinsames Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept Landkreis Gotha und Ilm-Kreis 2017, S. 73

### **1. Der prognostizierte Bevölkerungsverlust der gesamten Region soll signifikant verringert werden.**

Die 1. regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung (rBv) für den Freistaat Thüringen prognostiziert für die Region Landkreis Gotha/Ilm-Kreis einen Bevölkerungsverlust bis zum Jahr 2025 von 5,1 %. Damit liegt der Verlust in der Region rund 1 % unter dem prognostizierten Verlust für den gesamten Freistaat.

Die Entwicklung des Arbeits- und Wirtschaftsstandortes hat nicht unwesentlichen Einfluss auf die Bevölkerungsentwicklung. Im Rahmen des Regionalmanagements soll über Maßnahmen zur Entwicklung des Wirtschaftsstandortes darauf hingewirkt werden, dass der berechnete Bevölkerungsverlust für die Region über eine Steigerung der Wanderungsgewinne deutlich verringert wird. Gleichzeitig ist dafür zu sorgen, dass peripher gelegene Regionsteile nicht abgehängt werden.

### **2. Die Arbeitslosenzahlen in der Region sollen signifikant gesenkt werden.**

Hinsichtlich der Arbeitslosenquote steht die Region seit Jahren deutlich besser da als der Thüringendurchschnitt. 2015 lag die Arbeitslosenquote bei 7,9 % und damit 0,3 Prozentpunkte unter dem Vergleichswert für den gesamten Freistaat. Auch die absolute Zahl der Arbeitslosen in der Region ist seit dem Jahr 2007 um 45 % zurückgegangen. Zwar sind demografisch bedingt die Arbeitslosenzahlen gesunken, maßgeblich jedoch ist diese Entwicklung auf eine Steigerung der Beschäftigung zurückzuführen.

Im Rahmen des Regionalmanagements soll mit Hilfe von Maßnahmen zur Entwicklung des Wirtschaftsstandortes darauf hingewirkt werden, dass an die Entwicklung der vergangenen Jahre angeknüpft werden kann.

Folgende Teilziele werden zusätzlich formuliert:

- signifikante Senkung der Zahl der Langzeitarbeitslosen,
- signifikante Senkung der Arbeitslosigkeit älterer Menschen im erwerbsfähigen Alter (55+)

### **3. Die Beschäftigung in der Region soll signifikant gesteigert werden.**

Unmittelbar im Zusammenhang mit den vorstehenden Zielstellungen steht die Steigerung der Beschäftigung in der Region. Die positive Entwicklung der Arbeitsmarktdaten (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort bzw. am Arbeitsort) soll durch geeignete Maßnahmen im Rahmen des Regionalmanagements weiter befördert und beschleunigt werden. Ziel ist es, die Beschäftigung sowohl am Wohnort, als auch am Arbeitsort weiter zu steigern.

Folgende Teilziele werden zusätzlich formuliert:

- signifikante Steigerung der Beschäftigten im Dienstleistungssektor,
- signifikante Steigerung der Beschäftigung bei den Frauen

### **4. Der Ausbildungsquotient in der Region soll signifikant erhöht werden.**

Demografisch bedingt und maßgeblich beeinflusst von der Zunahme der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Arbeitsort liegt der Anteil der Auszubildenden an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Arbeitsort in der gesamten Region bei lediglich 1,4 % und ist in den vergangenen Jahren stetig zurückgegangen.

Mit geeigneten Maßnahmen und gefördert durch die Tätigkeiten des Regionalmanagements soll der Ausbildungsquotient signifikant gesteigert werden. Ziel ist es zudem, dass kein Ausbildungsplatz in der Region unbesetzt bleibt.

### 5. Die Arbeitsproduktivität der Wirtschaft in der Region soll signifikant gesteigert werden.

Die Arbeitsproduktivität der Wirtschaft der Region, also das Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigem, liegt aktuell 2 % über dem Thüringendurchschnitt von rund 52.500 EUR. Im Rahmen des Regionalmanagements soll mit der Umsetzung von geeigneten Maßnahmen darauf hingewirkt werden, dass eine weitere Steigerung erreicht wird.

Folgende Teilziele werden zusätzlich formuliert:

- signifikante Steigerung der Arbeitsproduktivität der Wirtschaft im Dienstleistungssektor,
- Erhöhung des Einkommens der Beschäftigten, insbesondere im verarbeitenden Gewerbe

Die im RWEK verankerten quantitativen Ziele reflektieren die zentralen Herausforderungen, mit denen sich das Fördergebiet derzeit und auch in naher Zukunft auseinandersetzen muss. Sie reichen allerdings über wirtschaftliche Zusammenhänge hinaus und sind in ihrer abstrakten Formulierung als „Leitplanken“ für das Handeln **aller** relevanten staatlichen Institutionen zu interpretieren. Ein konkreter Handlungsrahmen für das Regionalmanagement lässt sich daraus ebenso wenig ableiten wie eine Grundlage für eine spätere nachvollziehbare Bewertung der Leistungen des Regionalmanagements. An diesem Punkt setzen die folgenden Kapitel an und leiten aus der überarbeiteten SWOT-Analyse die angepassten Handlungsfelder samt smarten<sup>55</sup> Entwicklungszielen und konkreten Handlungsoptionen für die zukünftige Arbeit des Regionalmanagements ab.

---

55 SMART: Spezifisch, Messbar, Ambitioniert, Realistisch, Terminiert

### 3 Inhaltliche und strategische Ausrichtung des Regionalmanagements in der 2. Förderperiode

#### 3.1 Aktualisierung der SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein allgemein anerkanntes Instrument der strategischen Planung.<sup>56</sup> Im Rahmen des gemeinsamen regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes für den Landkreis Gotha und den Ilm-Kreis stellt sie eine themenbezogene Positionsanalyse des Betrachtungsraumes dar und unterstützt sowohl bei der Ableitung von Handlungsbedarfen als auch bei der Erarbeitung von Strategien der regionalwirtschaftlichen Entwicklung.

Im Prozess der Fortschreibung des RWEK wurde die ursprüngliche SWOT-Analyse von den Mitarbeitern des Regionalmanagements überarbeitet und im Zuge eines Strategiegesprächs mit den Kreisverwaltungen und der Forschungsgruppe ART ergänzt. Dazu wurden Stärken und Schwächen aus heutiger Perspektive neu gewichtet und auch (erwartbare) Chancen und Risiken neu abgesteckt. Die Ergebnisse der Überarbeitung einschließlich der Ergänzungen, die im Verlauf des Strategiegesprächs aus den Kreisverwaltungen eingebracht wurden, sind in Tabelle 1 dargestellt. Die Änderungen zur Ursprungsversion sind hervorgehoben:

**Tabelle 13: Überarbeitete und ergänzte SWOT-Analyse**  
(orange = Ergänzungen durch RM; blau = Ergänzungen aus dem Strategiegespräch)

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<b>Lage und Verkehrsanbindung</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>zentrale Lage aus überregionaler Sicht</li> <li>gute bis sehr gute überregionale Erreichbarkeit (Straße, Schiene)</li> <li>gute bis sehr gute interregionale Erschließung für den motorisierten Individualverkehr</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>teils mangelhafter Ausbaustand d. Straßeninfrastruktur, Sanierungsstau</li> <li>Metropolferne</li> <li>unzureichende Anbindung des ländlichen an den städtischen Raum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gut ausgebaute Verkehrsinfrastruktur bietet Vorteile im Wettbewerb um Menschen und Unternehmen</li> <li>Verbesserung der Erreichbarkeit über den SPNV (ICE-Knoten EF, „Gunsträume“)</li> <li>ÖPNV und Radverkehr als Alternative zum Individualverkehr etablieren/stärken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verzögerungen bei der Sanierung der Verkehrsinfrastruktur und der Beseitigung von Engpässen im Verkehrsnetz können negative Auswirkungen auf die wirtschaftliche Entwicklung haben</li> </ul>

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<b>Bevölkerung und Demografie</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevölkerungsrückgang verläuft weniger stark als prognostiziert</li> <li>• Einwohnerzuwachs in einzelnen Gemeinden</li> <li>• Wanderungsgewinne in den Landkreisen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• negative natürliche Bevölkerungsentwicklung hält an</li> <li>• Abwanderung insbesondere der 18- bis unter 25-Jährigen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsetzung der stabilen/positiven Bevölkerungsentwicklung</li> <li>• stellenweise weitere Wanderungsgewinne möglich</li> <li>• <b>bessere Integration von zugezogenen Arbeitskräften durch Bereitstellung eines passenden Infrastrukturangebots (Wohnen, Schule, Mobilität ...)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• räumlich differenzierte Bevölkerungsentwicklung, Risiko von örtlichen Versorgungslücken</li> <li>• zunehmende Alterung der Bevölkerung</li> </ul>
<b>Wirtschaftsstruktur</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• breite Branchenstruktur, Branchenschwerpunkte im produzierenden Gewerbe</li> <li>• Wachstumsbranchen im Thüringer Bogen vertreten</li> <li>• überwiegend KMU, innovative Mittelständler</li> <li>• global vernetzte und agierende Unternehmen in der Region</li> <li>• <b>weltweit erfolgreiche Marktführer</b></li> <li>• traditionell hohe Industriedichte</li> <li>• gewachsene Tradition und Erfahrung im Handwerk</li> <li>• überdurchschnittliche Wertschöpfung im Landesvergleich</li> <li>• gute Flächenverfügbarkeit im ländlichen peripheren Raum</li> <li>• Gründerinfrastruktur in Ilmenau vorhanden, in Gotha im Aufbau</li> <li>• geringe Standortkosten (Flächen, ...)</li> <li>• <b>Unternehmen sind sich ihrer Verantwortung hinsichtlich Klimaschutz bewusst und investieren dazu bereits vor Ort</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• geringe industriegebundene Forschung, wenige Eigenentwicklungen (FuE)</li> <li>• Konzernleitungen nicht in der Region angesiedelt, Abhängigkeit von Mutterkonzernen, wenig direkte Kontakte</li> <li>• geringe Aufgeschlossenheit gegenüber Entrepreneurship</li> <li>• rückläufige Gründungszahlen, <b>aber qualitativ hochwertige Gründungen</b></li> <li>• (vergleichsweise) niedriges Lohnniveau</li> <li>• <b>wenige qualitativ hochwertige Übernachtungsangebote</b></li> <li>• <b>Fehlen bzw. ungenügende Kommunikation von qualitativ hochwertigen Büroflächen in der Region</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gewerbe- und Industrie- (groß)flächenentwicklung, ausreichend verfügbare Angebote</li> <li>• branchenspezifische und übergreifende Netzwerkstrukturen</li> <li>• engere Vernetzung Schule/ Wissenschaft und Wirtschaft</li> <li>• Nutzung und Ausbau der vorhandenen Gründerstrukturen</li> <li>• Breitbandausbau und drahtloser Wissenstransfer</li> <li>• <b>steigendes Bewusstsein für Digitalisierung in Unternehmen</b></li> <li>• <b>Projekte der TU Ilmenau und Fachschule Gotha sowie weiterer Forschungseinrichtungen hinsichtlich Klimaschutz und alternativer Energien/Antriebe/zukunftsfähiger Mobilität für regionale Unternehmen/Region nutzen</b></li> <li>• <b>zunehmender Trend zum Aufbau regionaler Wirtschaftskreisläufe</b></li> <li>• <b>Tourismus als Wirtschaftsfaktor ausbauen</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>hohe Grundstückspreise und geringe Flächenverfügbarkeit in diversen Industrie- und Gewerbegebieten in den Mittelzentren (kann Ansiedlung bzw. Erweiterung hemmen; mittelfristig werden mehr Gewerbegebiete entwickelt)</b></li> <li>• <b>räumlich sehr heterogene Nachfrage nach Gewerbeflächen</b>, Konzentration auf Erfurter Kreuz</li> <li>• Verringerung der Wettbewerbsfähigkeit durch zunehmende Lohngleichstellung mit den westlichen Bundesländern</li> <li>• Verringerung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit durch rückläufige Verfügbarkeit von Fachkräften</li> <li>• Verringerung der Wettbewerbsfähigkeit durch zu geringe Innovationen</li> <li>• Exporthemmnisse</li> <li>• hohe/steigende Energiekosten</li> <li>• <b>Rückgang von Fördermitteln in der Region als Herausforderung für den Wirtschaftsstandort</b></li> </ul>

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<b>Arbeitsmarkt und Fachkräfte/Ausbildungsmarkt</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitslosenquote leicht niedriger als Landes-Durchschnitt</li> <li>• einzelne Gemeinden mit Einpendlerüberschuss</li> <li>• leicht steigende Zahl an zu erwartenden Schulabgängern bis zum Schuljahr 2025/2026</li> <li>• steigende Zahl ausländischer Studierender an der TU Ilmenau</li> <li>• gut aufgestellte und „funktionierende“ Netzwerke (SCHULEWIRTSCHAFT)</li> <li>• hohe Frauenerwerbsquote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mehr Aus- als Einpendler (negativer Pendlersaldo)</li> <li>• <b>branchenbezogen teils deutliche Fachkräfteengpässe</b></li> <li>• Bewerberüberhang in verschiedenen Ausbildungszweigen mit der Gefahr, dass unversorgte Jugendliche die Region verlassen</li> <li>• weite Entfernungen zwischen Ausbildungsstätte und Berufsschule - teils schlechte ÖPNV-Verbindungen</li> <li>• geringe Perspektiven für hoch qualifizierte Arbeitnehmer</li> <li>• häufig ungeklärte Unternehmensnachfolge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• weitere Stärkung der Wirtschaftszentren mit Einpendlerüberschuss als Arbeitsplatzschwerpunkte</li> <li>• nahezu gleichbleibende Bevölkerungszahl im Alter bis 20 J.</li> <li>• leichter ‚Trend‘ zur Rückkehr/höhere Bereitschaft zur Rückkehr in die Region</li> <li>• Überhang von Ausbildungsangeboten in diversen Ausbildungszweigen (Chance, externe Bewerber anzulocken)</li> <li>• solide Ausbildung und gute Übernahmechancen der Azubis</li> <li>• bessere Aufstiegschancen in den regionalen Unternehmen durch „kurze Wege“/ direkten Kontakt in die Führungsetagen</li> <li>• umfassendere Nutzung des Potenzials an ausländischen Fachkräften</li> <li>• Uni- und Fach(hoch)schulabsolventen stärker an die Region binden</li> <li>• Digitalisierung und Automatisierung - neue Unterrichts- und Arbeitsformen etablieren, v. a. im ländlichen Raum (Homeoffice, Coworking etc.)</li> <li>• bessere Anpassung der öffentlichen Dienstleistungsangebote an den Bedarf ausländischer Arbeitskräfte (z. B. mehrsprachige Angebote städtischer Info-Materialien)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verstetigung einer konstant hohen Arbeitslosigkeit v. a. bei älteren Menschen und Langzeitarbeitslosen</li> <li>• Rückgang der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter (20 bis unter 65 Jahre), geschätzt bis 2040 um ca. 20 %</li> <li>• Ausbildungsabbrüche durch fehlende Unterstützungsmöglichkeiten (trotz formell guter Berufsorientierung)</li> <li>• Mangel an Fach- und Führungskräften</li> <li>• zunehmender Wettbewerb der Regionen um Fachkräfte</li> <li>• Betriebsschließungen auf Grund fehlender Unternehmensnachfolge</li> <li>• Digitalisierung - Nachholbedarf bei digitalen Lehr- und Lernmaterialien, noch unzureichend ausgebautes Breitbandnetz</li> </ul>

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<b>Wissenschaft</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nähe zur TU Ilmenau, Forschungs- und Transfer-einrichtungen (Fraunhofer, Steinbeis) und Thüringens größtem Industriegebiet (Erfurter Kreuz)</li> <li>hoher Anteil qualifizierter (ausländischer) Uni- und Fach-(hoch)schulabsolventinnen</li> <li>sehr gutes Ranking diverser Studiengänge der TU Ilmenau</li> <li>viele forschungsorientierte Unternehmen im Umfeld der Universität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hoher Anteil der Absolventen verlässt die Region</li> <li>Defizite in der Kommunikation zwischen (regionalen) Unternehmen und der TU Ilmenau</li> <li>sinkende Zahl an Erstsemester-Studierenden</li> <li>schlechter Breitbandanschluss im ländlichen Raum als Hindernis für Studierende</li> <li>Verknüpfung von Forschung der TU Ilmenau und regionaler Wirtschaft schwierig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stärken der Vernetzung zwischen TU und Unternehmen, Intensivierung Technologie- und Wissenstransfer</li> <li>TU Ilmenau und ansässige Forschungs- und Transfereinrichtungen als Leuchtturm für regionale Wirtschaft besser erschließen</li> <li>internationale Kontakte der TU für Unternehmen nutzbar machen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wachsender überregionaler Wettbewerb um Studierende</li> <li>Gründung der TU Nürnberg mit evtl. konkurrierenden Studienangeboten</li> <li>Konkurrenz der Hochschulen innerhalb Thüringens</li> </ul>
<b>Weiche Standortfaktoren/Tourismus</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>gute/passende Mischung aus harten und weichen Standortfaktoren</li> <li>günstige Vereinbarkeit von Familie und Beruf: vergleichsweise geringe Kinderbetreuungskosten, sehr gute Betreuungszeiten, bezahlbarer Wohnraum, niedrige Lebenshaltungskosten</li> <li>hohe landschaftliche Qualität der Region, attraktiver Natur- und Lebensraum</li> <li>große Vielfalt an kulturellen, touristischen und Bildungsangeboten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nicht nachfragegerechtes Wohnraumangebot, insbes. für (junge) Familien</li> <li>ÖPNV und SPNV - Angebote im ländlichen Raum unzureichend</li> <li>Nahversorgungsangebote auf dem Land lückenhaft</li> <li>Gebäudeleerstand in ländlichen Gemeinden</li> <li>ausbaufähiges Regionalmarketing/fehlende Bekanntheit des Thüringer Bogens</li> <li>mangelndes Selbstbewusstsein, die Stärken der Region bekannt zu machen</li> <li>Fachkräftemangel im Gastronomiebereich (nochmals verstärkt durch Corona)</li> <li>Mängel in Qualität und Service in der Tourismusbranche</li> <li>kleinteilige touristische Strukturen, zu wenig überregionale Kooperation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>umfassendere (zielgruppenspezifische) Kommunikation der Stärken nach innen und außen</li> <li>flexible ÖPNV-Angebote schaffen (ggf. als Modellregionen in Zusammenarbeit mit TU, z. B. Autonomes Fahren)</li> <li>„intelligenter“ Umgang mit den Auswirkungen des demografischen Wandels (Nutzung der Digitalisierung, Einbindung der Bevölkerung, Coworking, ...)</li> <li>Entwicklungspotenziale im Tourismus besser nutzen – Investitionen in Qualität und Service</li> <li>Steigerung der Bruttoumsätze im Tourismus, um deutliche Einkommenseffekte in der Region auszulösen</li> <li>Erfahrungsaustausch bzgl. erfolgreicher Konzepte und Öffentlichkeitsarbeit zur Förderung der Attraktivität der Innenstädte</li> <li>Klimaschutz im politischen Fokus - Möglichkeit einer neuen Stoßrichtung für die Region nutzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auswirkungen des demografischen Wandels und der Umgang damit: Leerstände, Schulschließungen, fehlende Kitas, rückläufige Nahversorgung, Lücken in der medizinischen Versorgung und im ÖPNV-Angebot</li> <li>hoher Wettbewerbsdruck zwischen den touristischen Destinationen</li> </ul>

## 3.2 Identifizierung und Priorisierung von Handlungsbedarfen

Nach einem Überblick über die Zuordnung der bis Mitte 2021 angestoßenen Projekte zu den ursprünglich identifizierten Handlungsbedarfen folgte im Strategiegelgespräch eine ausführliche Diskussion zur (weiteren) Relevanz der bisher bearbeiteten Handlungsbedarfe<sup>57</sup> und zu den Konsequenzen, die sich aus der überarbeiteten SWOT-Analyse für die künftige Abgrenzung von Handlungskorridoren ergeben könnten. In dem Zusammenhang wurden sowohl früher adressierte Handlungsbedarfe gestrichen als auch neue Aufgabenfelder in den einzelnen Themenbereichen hinzugefügt.

Für die überarbeitete Identifizierung von Bedarfen erfolgte im Anschluss eine Priorisierung aus gesamtregionaler Sicht, unabhängig der Handlungsmöglichkeiten des Regionalmanagements. Zweck war es, unabhängig von verwaltschaftsmäßigen Zuständigkeiten und den Trägern von Entwicklungsmaßnahmen prioritäre Handlungsbedarfe für die Region Thüringer Bogen herauszuarbeiten.

Erst im folgenden Schritt wurde die Frage diskutiert, welche Handlungsbedarfe am ehesten bzw. wirksamsten vom Regionalmanagement bedient werden könnten (prioritäre Arbeitsfelder des Regionalmanagements)<sup>58</sup>.

## 3.3 Abgrenzung künftiger Handlungskorridore für das Regionalmanagement

Ausgehend von den aktualisierten Handlungsbedarfen widmeten sich die Teilnehmer des Ziel-Workshops folgenden Aufgaben:

- Abstimmung der strategischen Ausrichtung des regionalwirtschaftlichen Entwicklungsprozesses und der künftigen Arbeit des Regionalmanagements,
- Konkretisierung/Schärfung des regionalwirtschaftlichen Zielsystems mit der Formulierung von themenfeldbezogenen Entwicklungszielen und deren spätere Operationalisierung durch Umsetzungsziele.

Dazu erfolgte zunächst eine kurze Vorstellung der im Strategiegelgespräch adressierten Bedarfe und deren (vorgeschlagener) Priorisierung, die dann im Workshop ergänzt und abgestimmt wurden. Das Ergebnis ist in Tabelle 3 dargestellt, wobei Ergänzungen und Umgewichtungen erneut in roter Schrift markiert wurden. Ausgewiesen werden nur jene Bedarfe, die nach Ansicht der Teilnehmenden vom Regionalmanagement besonders wirksam bearbeitet werden können. Bedarfe, zu denen andere Akteure einen engeren Bezug als das Regionalmanagement aufweisen - sei es als Pflichtaufgabe einer Verwaltung oder originäre Aufgabe von Verbänden, Kammern oder Vereinen - wurden bei dieser thematischen Eingrenzung nicht berücksichtigt. Die hier festgehaltenen Vor-

---

57 Vgl. Kapitel 5 „Handlungsbedarfe und Entwicklungspotentiale“ des ursprünglichen RWEK. Zu den Handlungsbedarfen zählten unter anderem Verkehrsinfrastruktur, Breitbandinfrastruktur oder ÖPNV. Hier kann das Regionalmanagement nach den Erfahrungen der ersten Förderperiode meist nur reaktiv tätig werden.

58 Einen konsolidierten Überblick über die Ergebnisse der Diskussionen gibt Anhang 3: Aktualisierte Handlungsbedarfe mit Priorisierung und Zuordnung zum RM. Die Ergänzungen und Konkretisierungen durch die Teilnehmenden des Ziele-Workshops sind in roter Schrift kenntlich gemacht.

schläge und Empfehlungen bilden eine Orientierung für die künftige inhaltliche Ausrichtung des RWEK. Einvernehmlich wurde betont, dass die Herausforderungen des Klimawandels und der sozialen Kohäsion in der Region vom RM als handlungsfeldunabhängige Bedarfe aufgegriffen werden sollten.

**Tabelle 14: Neue Handlungsbedarfe und Aufgabenbereiche des Regionalmanagements Thüringer Bogen**  
(rot = neue Ergänzungen aus dem Ziel-Workshop)

Handlungsfelder (Vorschlag)		Handlungsbedarfe	Priorität
Klimaschutz und sozialer Zusammenhalt	Infrastruktur, Gewerbe und Wirtschaft	Stärkung des branchen-, <b>regionen-</b> und standortübergreifenden Austauschs sowie der Kommunikation von verfügbaren Forschungs- und Entwicklungsinfrastrukturen, Ausweitung von Kooperation und Netzwerkarbeit zum Übertragen von Best-Practices	+++
		Netzwerkarbeit und Bewusstseinsbildung zu Alternativen zum Individualverkehr, Ausweitung der E-Mobilität	++
		Attraktive und gebündelte (digitale) Darstellung der Gewerbeflächen und Industriestandorte	++ -
		Stärkung der Ansiedlung zukunftsfähiger Unternehmen und Branchen in der Region, die den neuen Anforderungen der Transformation von Clustern und Geschäftsmodellen sowie der Digitalisierung und Mobilität entsprechen	+++
		Unterstützung von Unternehmen in der Erschließung neuer Geschäftsfelder im Klimaschutz im Sinne regionaler Wertschöpfung	+++
		Erhöhen des Bekanntheitsgrades der ansässigen Unternehmen in der Bevölkerung, den Schulen und Hochschulen	+++
		<b>Gebündelte Kommunikation von Infrastrukturbedarf durch das Regionalmanagement</b>	<b>+</b>
	Arbeitsmarkt und Bildung	Bindung von Schul- und Hochschulabgängern an den reg. Ausbildungs- und Arbeitsmarkt sowie an die regionalen Hoch- und Fachschulen	+++
		Erweiterung der Informationen für Schüler zu regionalen Beschäftigungsangeboten und beruflichen Perspektiven	+++
		Gewinnung von Fach- und Führungskräften aus anderen Regionen	++
		Erschließung des Potenzials von Rückkehrern	++
		Unterstützung von Unternehmen bei der Integration ausländischer Arbeitskräfte	++

Klimaschutz und sozialer Zusammenhalt	Wissenstransfer, Innovation und Gründungskultur	Stärkung des Wissens- und Technologietransfers zwischen Unternehmen, Hoch- und Fachschulen <b>sowie Forschungsinstituten</b>	++
		Abbau von Defiziten in der Kommunikation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft durch die Etablierung von Ansprechpartnern	++
		Sensibilisierung für Selbstständigkeit, <b>Unternehmensnachfolge</b> und Gründerkultur, Förderung von mehr Aufgeschlossenheit gegenüber Entrepreneurship, Aufbau eines „Gründer-Ökosystems“	++
		Verankerung des Themas „Gründerkultur“ in der Lehre/Ausbildung und im Studium	++
	Regionalmarketing/ <b>Regionenmarketing</b> und Regionalimage	Etablierung der Dachmarke „Thüringer Bogen“	+++
		Ansprache von Zielgruppen über unterschiedliche Kanäle (passende Materialien und Botschaften/Angebote)	+++
		Stärken des Selbstbewusstseins und der Kommunikation von Alleinstellungsmerkmalen nach innen und außen	+++
		Initiierung eines intensiveren Austauschs mit regionalen Akteuren und Initiativen zur Verbesserung des Regionalmarketings, <b>insbesondere durch das Verknüpfen kleinerer Netzwerke, Plattformen usw.</b>	++
		Verbesserung der Wahrnehmung der Region durch eine umfassende Kommunikation positiver Standortfaktoren (Kitas, Lebenshaltungskosten, Landschaft etc.)	+++

### 3.4 Abstimmung künftiger Handlungsfelder und deren Entwicklungsziele

Der Formulierung der in Tabelle 14 genannten vier thematischen Handlungsfelder wurde nach ausführlicher Diskussion der Teilnehmer des Ziele-Workshops zugestimmt. Als Reaktion auf die besonderen Herausforderungen in den Bereichen Umweltsicherung und soziale Transformation sollten die thematischen Ziele künftig durch zwei Querschnittsziele ergänzt werden, die bei allen strategischen Entscheidungen und insbesondere bei der Auswahl und Umsetzung von Projekten Berücksichtigung finden sollten (vgl. Abbildung 12):

- Querschnittsziel Klimaschutz und Energieeffizienz
- Querschnittsziel Sozialer Zusammenhalt

Um dem Regionalmanagement die strategische Ausrichtung der künftigen Arbeit zu erleichtern, wurden die neu zugeschnittenen thematischen Handlungsfelder zunächst inhaltlich ausführlicher erörtert. Um Fortschritte in der Bearbeitung der Handlungsfelder transparent darstellen zu können, aber auch als Orientierung für den Ressourceneinsatz des RM, wurde jedes der vier Handlungsfelder mit einem Entwicklungsziel unterlegt. Es beschreibt ein Ergebnis, das am Ende der Förderperiode nach erfolgreicher Bearbeitung eines Handlungsfeldes realisiert wurde.

Im Vergleich zum Zielsystem des ursprünglichen RWEK sind die Entwicklungsziele enger auf den Handlungskorridor des Regionalmanagements zugeschnitten und so formuliert, dass sie auf der Maßnahmenebene durch Umsetzungsziele operationalisiert werden können. Dies erleichtert das laufende Monitoring des Entwicklungsprozesses und den späteren Nachweis von Entwicklungserfolgen bzw. Zielabweichungen. Voraussetzung dafür ist allerdings die Auswahl zweckmäßiger Output-, Ergebnis- und Wirkungsindikatoren auf der Ebene der Handlungsfelder.



**Abbildung 12: Zielformulierungen der Handlungsfelder**

**Handlungsfeld A „Infrastruktur, Gewerbe und Wirtschaft“:** Die in der ersten Hälfte der Förderphase priorisierte Orientierung auf die Entwicklung von Industriegebieten und Gewerbebetrieben sollte zugunsten einer stärkeren Ausrichtung auf die „Stärkung der Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Thüringer Bogen“ angepasst werden; als wichtige Ansatzpunkte werden dafür angesehen:

- die Förderung eines zukunftsfähigen Branchenmixes,
- die Unterstützung von Unternehmen bei der Anpassung an sich ändernde Umfeldbedingungen.

Die Weiterentwicklung und Aufwertung touristischer Angebote sollte künftig Bestandteil dieses Handlungsfeldes sein, weil die Tourismuswirtschaft integraler Teil der regionalen Wirtschaft im Thüringer Bogen ist. Diesbezüglich wurde kritisiert, dass touristische Angebote derzeit primär unter der Marke „Thüringer Wald“ – und damit

ohne räumlichen Bezug zum Thüringer Bogen - vermarktet würden.

Nachhaltigkeitszertifizierungen der Unternehmen im Thüringer Bogen wurden in der Diskussion des Ziel-Workshops als wichtiger Faktor hervorgehoben, der als „Stärke“ im Rahmen des Regionenmarketings stärker nach außen kommuniziert werden sollte. Außerdem wurde „Mobilität“ als wichtiger Standortfaktor genannt - verbunden mit dem Vorschlag an das RM, die Verbesserung von Mobilitätsangeboten z. B. durch die Vergabe von Machbarkeitsstudien oder die Förderung konkreter Projekte zu unterstützen.

**Leitend für die Bearbeitung des Handlungsfeldes A ist das Entwicklungsziel: *Die Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts „Thüringer Bogen“ wurde gestärkt.***

Das **Handlungsfeld B** sollte in „**Arbeitsmarkt und Bildung**“ umbenannt und der Fokus stärker auf folgende Aufgaben fokussiert werden:

- engere Bindung von Schul- und Hochschulabsolventen an die Region und die regionale Wirtschaft;
- Unterstützung von Unternehmen beim Anwerben von Fachkräften und - bei ausländischen Fachkräften - auf deren gesellschaftliche Integration unter Einschluss der Familien. Bei diesen Aufgaben wäre eine engere Abstimmung mit den Kammern, der Bildungsregion West sowie eine Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung beim Projekt „KMU International“ zu prüfen.

Im Ziel-Workshop stellten die Teilnehmenden heraus, dass die Bindung von Schul- und Hochschulabsolventen nicht nur durch Informationen über Ausbildungsmöglichkeiten im Thüringer Bogen, sondern auch durch einen intensiveren Austausch von Schülern, Studierenden und Unternehmen gefördert werden sollte. Denkbar wären eine Probe-Arbeitsbörse oder Besuche von Schulklassen in den Unternehmen. Dazu sei eine intensive Zusammenarbeit mit den Schulleitern elementar; der Arbeitskreis SCHULEWIRTSCHAFT fungiere hier als wichtiges Bindeglied für das RM und biete die Möglichkeit, die inhaltliche Ausrichtung der Wirtschaft im Thüringer Bogen in die Schulen zu kommunizieren.

**Die Arbeit im Handlungsfeld B folgt dem Entwicklungsziel: *Der Mangel an Fach- und Führungskräften wurde durch die Bindung von Schul- und Hochschulabgängern an die Region und das Anwerben externer Fachkräfte verringert.***

**Handlungsfeld C** sollte um den Themenbereich „Gründungsförderung“ erweitert werden (bisher im HF B verortet) mit der künftigen Umschreibung „**Wissenstransfer, Innovation und Gründungskultur**“. Eine wichtige Aufgabe wird darin gesehen, die Umfeldbedingungen für Gründungsaktivitäten im Thüringen Bogen durch die Etablierung eines „Gründer-Ökosystems“ zu verbessern. Hierbei sehen die Teilnehmenden des Ziel-Workshops eine Aufgabe für das RM darin, als Mittler zwischen Unternehmen, Hoch- und Fachschulen sowie Forschungsinstituten zu agieren, um z. B. über die unterschiedlichen Strukturen aufzuklären oder den Unternehmen das Ausbildungsprofil der Bildungsstätten (z. B. Duale Hochschule) insbesondere im Hinblick auf eine mögliche Unternehmensnachfolge nahe zu bringen.

**Für das Handlungsfeld C wurde als Entwicklungsziel definiert: *Der Transfer von Wissen und Erfahrungen zwischen Wirtschaft, Gesellschaft, Forschungs- und Bildungsbereich wurde intensiviert und die Umfeldbedingungen für Gründungsaktivitäten wurden verbessert.***

Im **Handlungsfeld D** weicht die vorgeschlagene thematische Neuorientierung am weitesten von der bisherigen Ausrichtung ab. In der Strategiediskussion bestand Einvernehmen hinsichtlich der Notwendigkeit, die Arbeit des RM noch stärker auf Regionalmarketing zu konzentrieren, um den Thüringer Bogen auch überregional bekannt zu machen und wettbewerbsfähig zu entwickeln. Hierzu werden auch Beiträge aus den anderen Handlungsfeldern erwartet. Als Kernaufgabe sollte das Handlungsfeld künftig mit „**Regional-/Regionenmarketing und Regionalimage**“ umschrieben werden.

Als besonderer Handlungsbedarf wurde die Positionierung der Marke „Thüringer Bogen“ im Ziel-Workshop diskutiert. Zum einen sei der Markenkern noch nicht final ausgearbeitet, zum anderen müsse sich die Marke von anderen Strategien (etwa der Tourismusstrategie „Thüringer Wald“ oder des Landes Thüringen) abheben oder in diese eingebettet werden.

**Die Aktivitäten im Handlungsfeld D folgen dem Entwicklungsziel: Die Marke „Thüringer Bogen“ ist überregional bekannt und wurde wettbewerbsfähig weiterentwickelt. Die Umsetzung des RWEK hat die Lebensqualität in der Region verbessert.**

Angesichts der Notwendigkeit, rasch und wirksam auf grundlegende Herausforderungen regional reagieren zu können, sollten

- **Klimaschutz, die Förderung der Energieeffizienz und der verstärkte Einsatz von Erneuerbaren Energien** sowie
- **Stärkung des sozialen Zusammenhalts**

künftig als Querschnittsthemen in allen Handlungsfeldern beachtet, aktiv aufgegriffen und - falls möglich und zweckmäßig - durch Projekte unterstützt werden. Gezielte Aktivitäten zum Klimaschutz sollten dabei über die reine Anpassung an Klimafolgen hinausgehen und als neue Chance zur wirtschaftlichen Profilierung ausgebaut werden. Um dabei erfolgreich zu sein, wäre eine enge Abstimmung des Regionalmanagements vor allem mit den Klimaschutzmanagern der Landkreise zweckmäßig, um gemeinsame Schnittmengen zu definieren und die Förderfähigkeit von Projekten abzustimmen.

Für die Querschnittsthemen wurden keine Entwicklungsziele festgelegt. Um dem Klimaschutz und der Festigung des sozialen Zusammenhalts dennoch die notwendige Dringlichkeit zu vermitteln, wird empfohlen, bei der Entscheidung über die Auswahl förderfähiger Projekte deren Beiträge zu den genannten Querschnittszielen (z. B. Schutz von Wasser, Boden, Luft, Biodiversität bzw. Integration sozialer Gruppen) in die Bewertung verbindlich einzubeziehen.

## 3.5 Handlungsoptionen zur Realisierung der regionalen Entwicklungsziele

Nach Abstimmung der Handlungsbedarfe und Entwicklungsziele wurden die Teilnehmenden des Workshops gebeten, erste Vorschläge zur Realisierung der Ziele in den vier Handlungsfeldern zu entwickeln. Als besonders vorteilhaft erwies sich die intensive Kommunikation innerhalb der Gruppe. Die interne Diskussion brachte Vertreter unterschiedlicher Interessen und mit spezifischen Standpunkten auf einer Plattform zusammen, festigte gemeinsame Vorstellungen und förderte letztlich den Konsens über die prioritären Aufgaben bei der weiteren Umsetzung des RWEK<sup>59</sup>.

---

59 Anhang 6: Inhalt und Diskussion zum Bodenbild des Zielsystems sowie die darauf folgenden Abbildungen im Anhang zeigen die Vielfalt an Ideen, die von den Teilnehmenden in intensiver Diskussion zusammengetragen wurden.

Eine **besonders hohe Priorität** sollte nach Ansicht der Teilnehmenden folgenden Themen gewidmet werden:

Definition des Markenkerns des Thüringer Bogens: dazu wird, koordiniert vom RM, die Bildung einer „Kerngruppe“ vorgeschlagen, an der sich insbesondere ausgewählte Unternehmer, die Wirtschaftsförderung, Kammern und Verbände, aber auch die TU Ilmenau und Forschungs- und Transfereinrichtungen beteiligen sollten.

Abgrenzung des Aufgabenbereiches des Regionalmanagements zu anderen Institutionen, Initiativen und Verwaltungen, die sich mit ähnlichen Themenstellungen beschäftigen; Identifizierung der „Lücken“, die vom RM besonders zielführend bearbeitet werden könnten.

Ausarbeitung einer Strategie zur Erreichung der Entwicklungsziele in den Handlungsfeldern: über die bisherigen Ergebnisse und Erfahrungen hinaus bieten die Veranstaltungen zur Schärfung der Zielstruktur (vorliegende Dokumentation) dazu eine Arbeitsgrundlage. Sie wäre vom RM um die Auswahl von Indikatoren zu ergänzen, mit denen im Rahmen eines laufenden Monitorings die Realisierung der Ziele kontrolliert werden könnte.

Aktivierung von Gleichgesinnten, Multiplikatoren und „Botschaftern der Region“: der Aufbau einer Botschafterstrategie wird als geeigneter Weg gesehen, um die noch neue Marke „Thüringer Bogen“ innerhalb wie außerhalb der Region bekannter zu machen. Wichtig wäre es, als Botschafter in erster Linie die Landräte zu gewinnen, außerdem die Verwaltungsspitzen der Landkreise, Kammern und Verbände, erfolgreiche Unternehmer, nicht zuletzt bekannte Thüringer Persönlichkeiten (Sport, Kultur, Wissenschaft, etc).

Im Verlauf der Abstimmung dieser Prioritäten wurden besonders intensiv die notwendige **Schärfung des Markenkerns und der Alleinstellungsmerkmale des Thüringer Bogens** diskutiert. Sowohl die persönliche Nähe zwischen Akteuren und Unternehmen als auch die vielfältigen existierenden Netzwerke sowie der Status zweier UNESCO-Landschaftsschutzgebiete wurden als Besonderheiten hervorgehoben. In einer Kerngruppe könnten diese Alleinstellungsmerkmale ergänzt bzw. erweitert und hieraus ein Markenkern für die Regionenmarke Thüringer Bogen entwickelt werden. Denkbar wäre hierzu auch die dauerhafte Einberufung der Arbeitsgruppe „Kommunikation“.

Simultan dazu sollte eine **Botschafterstrategie** aufgebaut und etabliert werden, um den Markenkern und damit die Vorteile und Chancen des Thüringer Bogens mit „bekannten Gesichtern“ überzeugend nach außen zu kommunizieren. Das RM könnte die Aufgabe übernehmen, einen ersten „Botschafterempfang“ zu organisieren, die Strategie deutlich zu machen und Persönlichkeiten als Unterstützer zu gewinnen. Dabei werden auch die Kreistage als wichtige Kommunikationsplattform gesehen. Die Botschafterstrategie sollte unterlegt sein mit jeweils abgestimmten und aktualisierten „Botschaften“ zu den Alleinstellungsmerkmalen der Region „Thüringer Bogen“. Zu prüfen wäre in dem Zusammenhang auch die Bildung eines Vereins als Markenträger und zur Verwaltung der mit der Strategie verbundenen Kosten.

Der Abgleich aller regional vorhandenen Angebote zur Unterstützung der Zielerreichung in den Handlungsfeldern sollte dazu genutzt werden, fachliche Überschneidungen und die Entstehung von Doppelstrukturen zu vermeiden. Eine engere Abstimmung und - falls möglich - Vernetzung der Anbieter (Kreisverwaltung, Arbeitsagentur, IHK und HWK, Fachverbände, Schulverwaltungen, weitere Regionalinitiativen usw.) würde dem RM die Konzentration auf jene Aufgaben erleichtern, die nicht von anderen Trägern übernommen werden, aber auch die Möglichkeit eröffnen, Aktivitäten anderer Träger im Verbund bzw. als Netzwerkpartner seinerseits zu unterstützen und so auf die eigene Arbeit nach außen besser sichtbar zu machen. Diese Optionen wären in einer überarbeiteten Strategie zur Regionalwirtschaftlichen Entwicklung des Projektgebiets zu bündeln.

## 4 Organisationsstruktur und Aufgaben des Regionalmanagements

Als Instrument zur Steuerung regionaler Entwicklungsprozesse ist grundsätzlich ein Regionalmanagement geeignet. Insofern bietet sich an, die im regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzept vorgesehenen strukturwirksamen Maßnahmen in der Region im Rahmen eines solchen Regionalmanagements umzusetzen.

Der Ilm-Kreis und der Landkreis Gotha sind seit 2018 bis 2021 Träger eines GRW-geförderten gemeinsamen Regionalmanagements, dessen Verlängerung in die zweite Förderperiode mit der Fortschreibung des Regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes eingeleitet wird. Die Bearbeitung der anstehenden Aufgaben erfolgt durch einen Regionalmanager sowie drei Projektmitarbeiterinnen. Zudem wurde nach der erfolgreichen Bewilligung des Regionalbudgets eine Regionalbudgetverwalterin eingestellt. Die geschaffenen fünf Stellen sorgen für eine gute Mittelauslastung im Regionalmanagement und lassen gleichzeitig Spielraum für punktuelle Verstärkungen (beispielsweise durch Praktikanten), erforderliche Weiterbildungen oder andere benötigte Sachausgaben.

Um die Arbeit und geschaffenen Strukturen des Regionalmanagements in der ersten Förderperiode zu bewerten, wurde noch vor den Workshops und Einschätzungen der Forschungsgruppe ART eine Evaluation mithilfe eines Online-Fragebogens durchgeführt. Dieser wurde im September 2020 an 80 potentielle Teilnehmer aus dem Umfeld des Regionalmanagements (Lenkungsgruppe und Netzwerkpartner) geschickt. Insgesamt beteiligten sich 39 Personen, was einer Rücklaufquote von 49 Prozent entspricht. Hierbei haben die Akteure ihre Meinung in folgenden Rubriken geäußert:

- Zufriedenheit mit der Arbeit des Regionalmanagements
- Organisation, Prozesse und Strukturen
- Aufgaben und Projekte des Regionalmanagements
- Nutzung und Wirkung des Regionalmanagements

Die Ergebnisse zeigen eine generelle Zufriedenheit mit der Arbeit des Regionalmanagements sowie der Organisationsstruktur, den Projektinhalten und dem dadurch gestifteten Nutzen<sup>60</sup>. Dennoch gibt es auch Verbesserungsbedarf, welcher sich mit den Einschätzungen der Forschungsgruppe ART sowie der eigenen Wahrnehmungen des Teams deckt. Beispielsweise wurden die Themen Öffentlichkeitsarbeit und die Ergebnisse der Arbeitsgruppen teilweise kritisch gesehen.

Diese Erkenntnisse zeigen, dass eine Projektevaluation sehr wichtig ist und als stetiger Prozess eingeführt werden soll. Vorwiegend kommt eine ähnliche Evaluation wieder bei der nächsten Projektverlängerung zum Einsatz - für die Budgetprojekte wird aber an einem eigenen Bewertungs- und Feedback-System gearbeitet.

---

60 Vgl. Ergebnisse der Online-Befragung im Anhang für eine detailliertere Auswertung

## 4.1 Organisationsstruktur

Innerhalb der ersten Förderperiode hat sich die vom ersten RWEK vorgeschlagene dreigliedrige Struktur bewährt, die aus einer Steuerungsebene, einer operativen Ebene und einer beratenden Ebene besteht.

### **Die Steuerungsebene besteht aus einer Lenkungsgruppe**

Die Lenkungsgruppe ist das Entscheidungsgremium. Sie setzt sich zusammen aus den beiden Landräten der Landkreise sowie Vertretern einiger namhafter in der Region ansässiger Unternehmen, Vertretern von Kammern, Vertretern aus in der Region aktiver Institutionen, den (Ober-)Bürgermeistern der Mittelzentren, Vertretern regional agierender Kreditinstitute und Vertretern der TU Ilmenau. Nach eingehender Diskussion fällt die Lenkungsgruppe erforderliche Entscheidungen. Der Vorsitz in der Lenkungsgruppe hat der Landrat inne, in dessen Landkreis die jeweilige Sitzung stattfindet.

Über die Lenkungsgruppe besteht der Kontakt zur Presse und Öffentlichkeit/Bürgerschaft sowie zu verschiedenen kommunalpolitischen Gremien (z. B. Kreistage, Ausschüsse). Die Lenkungsgruppe hat nach erstmaliger Konstitution eine Geschäftsordnung verabschiedet, welche erfolgreich umgesetzt wird. Darin enthalten sind auch die aktuellen Mitglieder der Lenkungsgruppe sowie deren bestätigten Stellvertreter. Zudem regelt ein neu verabschiedeter Paragraph in der Geschäftsordnung, dass die Lenkungsgruppe auch digital stattfinden kann, um so auf Pandemiesituationen zu reagieren und flexibel zu bleiben.

Innerhalb der Evaluation hat die Lenkungsgruppe sehr gut abgeschnitten. Die Mitglieder sind sowohl mit der Zusammensetzung als auch mit der Regelmäßigkeit der Treffen (alle 4 Monate) und der Dauer der Sitzungen (2 Stunden) zufrieden. Innerhalb der Sitzungen herrscht eine offene Kommunikation, bei der sich die Mitglieder einbringen und aktiv Ideen, Anpassungen und Vorschläge diskutieren. Dadurch profitieren vor allem die Budgetprojekte, denn die verschiedenen Perspektiven und Expertenmeinungen bereichern die Qualität der Vorhaben an.

### **Die operative Ebene bildet das Regionalmanagement**

Die bisherigen Organisationsstrukturen zur Umsetzung strukturwirksamer Maßnahmen in den beiden Landkreisen haben sich durchaus bewährt. Somit ist das gemeinsame Regionalmanagement in die Verwaltung der Landkreise integriert und ist in beiden Landkreisen mit einem Arbeitssitz ausgestattet (Gotha und Ilmenau).

Dem hauptamtlichen Regionalmanagement obliegen alle organisatorischen und administrativen Aufgaben zur Umsetzung strukturwirksamer Maßnahmen in der Region. Über das Regionalmanagement werden die kommunalen Wirtschaftsförderer in der Region regelmäßig in die Umsetzung strukturwirksamer Maßnahmen eingebunden. Je nach thematischer Ausrichtung der umzusetzenden Maßnahme werden zudem einzelfallbezogen externe Experten umsetzungsorientiert in die Arbeit des Regionalmanagements einbezogen.

### **Der beratenden Ebene gehören Ministerien, Behörden und überregionale Institutionen an**

Eine Umsetzung strukturwirksamer Maßnahmen erfordert häufig die Bereitstellung von Fördermitteln und behördliche Genehmigungen. Zudem sind Vernetzungen mit Aufgaben überregionaler Institutionen nützlich, bisweilen sogar geboten. Um den Umsetzungsprozess zügig, effizient und effektiv gestalten zu können, sind deshalb Kontakte zu fördermittelgebenden Ministerien, Genehmigungsbehörden und überregionalen Institutionen erforderlich. Diese Kontakte sind möglichst frühzeitig - also schon in der Findungsphase strukturwirksamer Maßnahmen - zu knüpfen und anschließend bis zum Abschluss der Umsetzung zu verstetigen.

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

Das etablierte Zusammenwirken der verschiedenen regional bedeutenden Akteure ist im Organigramm des Regionalmanagements Thüringer Bogen abgebildet:

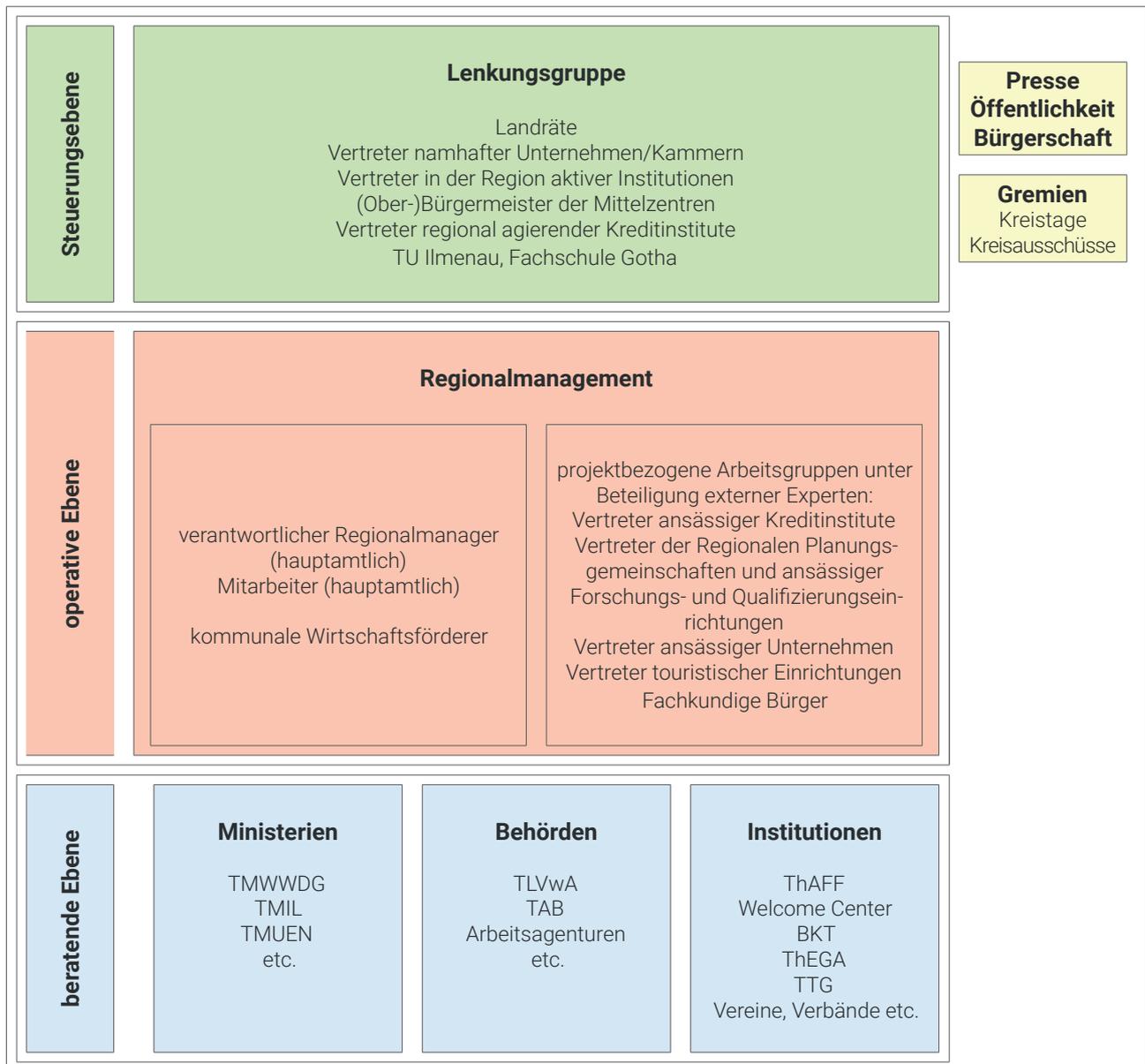


Abbildung 13: Organigramm des Regionalmanagements Thüringer Bogen

## 4.2 Aufgaben und Zielgruppen des Regionalmanagements Thüringer Bogen

### 4.2.1 Aufgabenspektren des Regionalmanagements

Das Regionalmanagement Thüringer Bogen ist bestrebt, durch den Aufbau regionaler fachübergreifender Netzwerke in den Landkreisen einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit und zur besseren Kommunikation der Institutionen und Partner nach innen und außen zu leisten. Hierbei sieht sich das Regionalmanagement als Dienstleister für die regional relevanten Zielgruppen. Die Nutzung des Regionalbudgets für bedarfsgetriebene Projekte sowie die Anwendung von modellhaften Ansätzen trägt dazu bei, Innovationen in den Regionen anzustoßen und umzusetzen. In diesem Sinne sollte die Verstetigung des Regionalmanagements auch über die Förderphasen hinaus ein wichtiges Anliegen der Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung sein.

Zu den allgemeinen Aufgaben des Regionalmanagements Thüringer Bogen zählen:

- Vernetzung von Akteuren und Gestaltung des Erfahrungsaustauschs zwischen Akteuren, Verwaltungsstellen, Hochschulen usw.,
- Erarbeitung und Umsetzung von regionalen Projekten,
- Begleitung von Machbarkeitsstudien,
- Aufbau und Pflege eines regionalen Netzwerkes mit bestehenden Initiativen und Institutionen, Unternehmen, Kammern, Verbänden etc.,
- Förderung eines aktiven Erfahrungs-, Wissens- und Knowhow-Transfers,
- Mittelakquise zu Förderprogrammen auf EU-, Bundes- und Landesebene,
- Unterstützung der Abteilungen für Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung in beiden Landkreisen und in den Kommunen
- Durchführung von und Mitwirkung bei Veranstaltungen,
- Durchführung von Monitoring und (Selbst-)Evaluierungsmaßnahmen,
- Öffentlichkeitsarbeit.

Neben der Vernetzung und Koordinierung von Akteuren und der Begleitung von Projekten (von der Beratung und Planung über die Antragstellung bis zur Umsetzung) zählen die Organisation und Führung von Arbeitsgruppen zu den wichtigsten Aufgaben des Regionalmanagements. Von großer Bedeutung sind außerdem die individuelle Förderberatung sowie eine kontinuierliche und wirksame Öffentlichkeitsarbeit.

Zudem wurden dem Regionalmanagement spezifische thematische Aufgabenfelder durch die Beschlüsse der Lenkungsgruppe zugewiesen, mit denen es sich beschäftigt:

- **Regionalmarketing** – Erstellung eines Kommunikationskonzeptes und Logos/Corporate Design des gemeinsamen Regionalmanagements, Aufbau einer gemeinsamen Homepage
- **Koordinator für das Thema Gründen und Unternehmensnachfolge** – Schaffung von Transparenz der Angebote sowie Bündelung und Unterstützung von Aktivitäten
- **Fachkräftesicherung/Berufliche Orientierung** – Schaffung von Transparenz der Angebote sowie Bündelung und Unterstützung von Aktivitäten, Erarbeitung einer regional abgestimmten Strategie zur Fachkräftesicherung

## 4.2.2 Zielgruppen

Die Leistungen des Regionalmanagements richten sich in erster Linie an kommunale Gebietskörperschaften (Städte, Märkte und Gemeinden) und Verwaltungen sowie Vertreter der Kreispolitik. Innerhalb der Handlungsfelder gibt es weitere Zielgruppen, die adressiert werden:

Im **Handlungsfeld A Infrastruktur, Gewerbe und Wirtschaft** ist der Kontakt zu den vorhandenen Unternehmensnetzwerken (z. B. Initiative Erfurter Kreuz, Gewerbestammtisch Ohrdruf, Bowaco Waltershausen, elmug etc.), Gewerbegebieten und Branchennetzwerken (z. B. Kunststoff, Erneuerbare Energien, Logistik, Automotive) wichtig. Die Projekte sollen diesen Anspruchsgruppen zugutekommen. Dafür ist ein stetiger Austausch mit den Wirtschaftsförderern der Städte und Kommunen, der LEG Thüringen und den Ministerien TMWWDG und TMIL sinnvoll, um sich über die Vorhaben und Aktivitäten der regionalwirtschaftlichen Entwicklung, vor allem im Bereich Gewerbeerschließungen und Infrastrukturmaßnahmen, zu informieren und auszutauschen.

Im **Handlungsfeld B Arbeitsmarkt und Bildung** stehen Schüler, Fachkräfte und Rückkehrer im Blickpunkt. Bestehende Netzwerke, in die das Regionalmanagement bereits eingebunden ist (SCHULEWIRTSCHAFT) sowie Landesprogramme (ThAFF) sind in diesem Bereich bereits langfristig aktiv und gestalten Angebote für die Zielgruppen, weshalb Abstimmungsprozesse sowie die Umsetzung gemeinsamer Projekte hier weiterzuführen sind.

**Handlungsfeld C Wissenstransfer, Innovation und Gründungskultur** beschäftigt sich mit der Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft sowie der Unterstützung der Gründerökosysteme beider Kreise. Demzufolge soll hier der Austausch der Akteure beider Lager verstärkt werden. Dieser wird bereits gepflegt, der Transfergedanke wird hier aber eine wachsende Rolle spielen. Somit soll das an den Hochschulen und in der Forschung entstehende Wissen auch in den Unternehmen, der Region, Verwaltung und Politik Verwertung finden und Angebot und Nachfrage besser zusammenfinden. Um diese Entwicklung zu stärken, werden bedarfsbezogen verschiedene Formate, wie Wirtschaft trifft Wissenschaft, Stammtische, Gründerevents oder Foren unterstützt. Kooperationspartner hierfür sind neben den Unternehmen, Unternehmensverbänden, Hochschulen und Bildungsträgern der Region auch das Thüringer Clustermanagement, das Thüringer Zentrum für Existenzgründer und Unternehmertum, die An-Institute sowie diverse geförderte Projekte, welche sich mit dem Thema befassen (z. B. Kompetenzzentrum Industrie 4.0).

Über das **Handlungsfeld D Regional-/Regionenmarketing und Regionalimage** sollen alle Zielgruppen angesprochen werden, um zu verdeutlichen, dass die Wirtschaftsregion Thüringer Bogen eine lebens- und liebenswerte Region mit zahlreichen Standortvorteilen in perfekter Lage ist. Die Kommunikation richtet sich hierbei vor allem an Investoren und Fachkräfte und soll das Image der Region nach innen und außen stärken. Dazu arbeitet das Regionalmanagement seit Ende 2018 an der Erstellung und Fortschreibung eines Kommunikationskonzeptes und tauscht sich hierbei regelmäßig mit der Arbeitsgruppe Kommunikation aus.

## 4.2.3 Netzwerkpartner, Arbeitsgruppen und Koordination

Zu den Netzwerkpartnern gehören grundsätzlich alle als „Zielgruppen“ genannten Akteure und weitere regional tätige Initiativen und Landesprogramme mit Bezug zu den Handlungsfeldern des Regionalmanagements. Bedingt durch die strategische Ausrichtung und organisatorische Anbindung des Regionalmanagements in beiden Landratsämtern wird die Abstimmung und Kooperation mit den Einheiten der Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung der Landkreise sowie den Wirtschaftsförderern der Städte und Kommunen eine große Rolle für die Aktivitäten und die Akzeptanz des Regionalmanagements spielen.

Für die Bearbeitung der aktuellen Themen in den Handlungsfeldern haben sich verschiedene Arbeitsgruppen be-

währt. Diese werden in der Übersichtstabelle hinsichtlich der Schwerpunkte kategorisiert, wobei durchaus auch andere Themen in den Runden eine Rolle spielen können.<sup>61</sup>

**Tabelle 15: Arbeitsgruppen mit Beteiligung RM im Thüringer Bogen**

AG, AK etc.	Handlungsfeld	Verantwortlich	Teilnehmer
Beratung der Wirtschaftsförderer der TRIA	A B C D	LRA IK, SGL Wifö	Wirtschaftsförderung der Städte Arnstadt und Ilmenau, IHK Südthüringen, LEG Thüringen mbH, BVMW IK, TU Ilmenau (Ref. Forschungsservice und Transfer), Technologie- und Gründerzentrum Ilmenau, WR Communications (Redaktion Tria-online.eu), Regionalmanagement
	Turnus: monatlich		
Beratung der Wirtschaftsförderer Landkreis Gotha	A B D	RM	Wirtschaftsförderung der Städte bzw. entsprechende Vertreter der Kommunen des Landkreises Gotha
	Turnus: viertel/halbjährlich		
AG Marketing Wirtschaftsregion Erfurter Kreuz (GTH, IK, EF)	A B D	LRA Gotha, SG Kreisentwicklung und Regionalplanung	Wirtschaftsförderung der Städte Gotha und Arnstadt, IEK e. V., AL WiFö Erfurt, RM
	Turnus: viertel/halbjährlich		
AG Kommunikation	D	RM	Mitglieder der Lenkungsgruppe, die Interesse an der Bearbeitung des Themas signalisiert haben
	Turnus: bei Bedarf und projektbezogen		
AG Gründen	C	TGZ Ilmenau	TGZ Ilmenau, TU Ilmenau, Gründerforum Ilmenau e. V., IEK e. V., IHK Südthüringen, LRA IK/SG Wifö, Wifö Stadt IL und Arn., ThEx-Nachfolgelotse IHK, weitere Partner geplant
	Turnus: ca. einmal im Quartal		

61 Beispielsweise beschäftigt sich die AG Gründen teilweise auch mit der beruflichen Orientierung, um das Thema der Selbstständigkeit bereits in den Schulen zu platzieren.

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

AK SCHULEWIRTSCHAFT IK	B	SL RS Ichtershausen, IEK e. V.	Vertreter aus Wirtschaft, Schule, div. Institutionen und Verwaltung
	Turnus: regelmäßig projektbezogen in einzelnen Steuerkreisen		
AK SCHULEWIRTSCHAFT GTH	B	Wifö Gotha, Fa. ContiTech, RM	Vertreter aus Wirtschaft, Schule, div. Institutionen und Verwaltung
	Turnus: halbjährlich		
AK Fachkräftesicherung der ThAFF	B	ThAFF	Vertreter der kommunalen Wifös Thüringens
	Turnus: 1 mal jährlich		
Gewerbestammtisch Gewerbegebiet Ohrdruf	A B	Stadt Ohrdruf/Wifö	Unternehmen aus dem Gewerbegebiet Ohrdruf
	Turnus: ca. 3 mal jährlich		
AG Ausbildung und Arbeit KOMET <sup>62</sup> -Region Großbreitenbach	B	J&B Beratungskontor	Verstetigung des Prozesses und der Instrumente für einen demografiefesten Umbau des ländlichen Raumes für den Bereich Ausbildung & Arbeit
	Turnus: bei Bedarf		
Wirtschaftsclub Gotha	A B	BVMW Gotha, Wifö Stadt Gotha	Austausch zu bestimmten Themen, Netzwerken in wechselnden Unternehmen
	Turnus: halbjährlich		
Wirtschaftsstammtisch Landkreis Gotha	A B	LRA GTH AL Wifö	Unternehmen und Institutionen aus dem Landkreis Gotha
	Turnus: halbjährlich		

62 Kooperativ Orte managen im UNESCO-Biosphärenreservat Thüringer Wald (Projekt im Rahmen des BMBF-Förderprogramms „Kommune innovativ“)

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

Wirtschaftsbeirat IHK Erfurt	A B	IHK Erfurt, Regionalstelle GTH	Unternehmen aus dem Wirtschaftsbeirat der IHK und ausgewählte Netzwerkpartner
	Turnus: halbjährlich		

Genau hier soll ein weiterer Mehrwert des künftigen Regionalmanagements liegen. Durch die breite Beteiligung kennt das Regionalmanagement die Themen und Akteure innerhalb der Gruppen und kann hier eine Art Vermittlerfunktion wahrnehmen, um Synergien zu erzeugen. Somit bleibt die aktive Netzwerkarbeit eine der wichtigsten Aufgaben bei der künftigen Ausrichtung des Regionalmanagements<sup>63</sup>.

63 Vgl. Tabelle Netzwerkpartner im Thüringer Bogen im Anhang für eine Gesamtübersicht der Akteure der regionalwirtschaftlichen Entwicklung. Die Übersichten zu den Arbeitsgruppen und Netzwerkpartnern werden stetig aktualisiert und bei Bedarf ergänzt.

## 5 Handlungsempfehlungen für die zukünftige Ausrichtung des Regionalmanagements

Aus den Einschätzungen und Vorschlägen der Teilnehmenden im Workshop sowie aus den Ergebnissen der Onlinebefragung werden nachstehend Handlungsempfehlungen abgeleitet. Da die Teilnehmenden unterschiedlich tief im regionalen Entwicklungsprozess verankert und über die Aufgaben und Möglichkeiten des RM informiert sind, dürften nicht alle im Rahmen des virtuellen Workshops zusammengetragenen Ideen durch das RM auch realisierbar sein.

### 5.1 Handlungsempfehlungen für Inhalt und Strategie

Die Festlegung von vier Handlungsfeldern wurde bei der Erstellung des RWEK durch eine Liste von möglichen Schlüsselmaßnahmen unterfüttert, musste aber erwartungsgemäß ohne exakte Kenntnis der künftigen Entwicklungen getroffen werden. Zudem waren zu Beginn der Förderperiode Förderangebote anderer Träger mit teilweise überschneidenden Zielsetzungen nicht im Detail bekannt. Die Fortschreibung des RWEK bietet insofern die Gelegenheit, über den Zuschnitt und Fokus der Handlungsfelder und in dem Zusammenhang auch über die Verteilung der noch verbleibenden Mittel neu zu beraten.

In der Bewertung wird deutlich, dass nicht alle Handlungsfelder des RWEK in gleichem Maße angenommen wurden. Folgende Handlungsempfehlungen werden abgeleitet:

#### **Handlungsfeld (A) „Infrastruktur, Gewerbe und Wirtschaft“**

Die Diskussion im Workshop zeigt, dass sich die Wirtschaft noch stärker in den regionalen Entwicklungsprozess einbringen sollte. Um mit den Aktivitäten des RM flexibel auf die Bedarfe der Unternehmen reagieren und Projektideen direkt aus der lokalen Wirtschaft aufnehmen zu können, sollten in regelmäßigen Abständen (z. B. jährlich) **Abfragen bei der regionalen Wirtschaft zu deren Unterstützungsbedarf** und zu konkreten Projektvorschlägen erfolgen. Dies wäre durch eine Kurzbefragung über ein Online-Tool oder gesonderte Veranstaltungen umsetzbar. Ein Abgleich der Rückmeldungen mit den aktuellen Aktivitäten des RM könnte zudem als „Schnelltest“ dafür verwendet werden, ob die eingeschlagene Richtung der Entwicklungsarbeit noch dem regionalen Bedarf entspricht.

Sowohl die Onlinebefragung als auch Beiträge im Workshop verweisen auf die Relevanz eines verstärkten gegenseitigen Austauschs der Unternehmen und insbesondere von Existenzgründern im „Thüringer Bogen“. Hierzu wäre ein regelmäßig stattfindendes **Veranstaltungsformat zur Vernetzung** geeignet. Der Austausch könnte neben dem Transfer von Erfahrungen und Lernergebnissen auch die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses als „Unternehmen des Thüringer Bogens“ befördern. Vernetzungsveranstaltungen könnten um inhaltliche Vorträge angereichert werden, um einen zusätzlichen Mehrwert für teilnehmende Unternehmen zu schaffen.

Vorstellbar wäre, den Austausch im Veranstaltungsformat durch Anschluss an eine dauerhaft bestehende **Kommunikationsplattform** zu verstetigen, um auch zwischen Veranstaltungsterminen ein regelmäßiges Netzwerken zu ermöglichen. Wünschenswert wäre dabei eine engere Vernetzung mit den „kleineren“ Wirtschaftsräumen innerhalb der beiden Landkreise und an deren Rand sowie mit dem großräumigen Wirtschaftsraum Erfurt. Die Umsetzung einer solchen Kommunikationsplattform könnte durch die Neugründung einer Gruppe von „Unternehmen des Thüringer Bogens“ auf einer Plattform wie LinkedIn, Xing o. ä. realisiert werden.

Beide Vorschläge – Veranstaltungsformat wie Kommunikationsplattform – würden auch dem Regionalmanagement den Vorteil bieten, den Austausch mit Wirtschaftsakteuren zu vertiefen und eigene Informationen, z. B. Förderaufrufe oder Berichte zu abgeschlossenen Projekten, leichter zu kommunizieren. Sollten (informelle) Austausch-Plattformen bereits existieren, wäre eine Mitgliedschaft des RM in einer solchen Gruppe zu prüfen.

### **Handlungsfeld (B) „Arbeitsmarkt und Bildung“**

Im Rahmen der Onlinebefragung wurde die Sicherung und Gewinnung von Fachkräften als wichtigstes Thema eingestuft und deren Relevanz auch im Workshop immer wieder unterstrichen. Neben dem gezielten Anwerben qualifizierter (Nachwuchs-)Kräfte sollten die Anstrengungen zum Halten junger Menschen in der Region verstärkt werden. Um die Transparenz des Ausbildungsmarktes zu erhöhen (Welche Ausbildungsberufe sind stark nachgefragt? Wo sind erwartungsgemäß viele Lehrstellen frei?) und die Schülerschaft der Region bei einer nachfrageorientierten Berufsorientierung zu unterstützen, könnten beispielsweise in einem „**Jobmonitor Thüringer Bogen**“ Angebot und Nachfrage nach bestimmten Ausbildungsberufen dargestellt, Ansprechpartner für bestimmte Ausbildungsplätze vermittelt und neue Berufsbilder vorgestellt werden. Ein solcher Jobmonitor sollte in Zusammenarbeit mit den regionalen Arbeitsagenturen und den Handwerks- und Handelskammern erstellt und ggf. um eine digitale Komponente einer Plattform oder Ausbildungsbörse für landkreisübergreifende außerschulische Bildungsangebote ergänzt werden.

Als erfolgsversprechende Maßnahme, um regionale Unternehmen und die Schülerschaft vor Ort in Kontakt zu bringen, werden **Berufsorientierungstage** bzw. Veranstaltungen mit vergleichbaren Inhalten vorgeschlagen. Dazu existieren bereits unterschiedliche Formate in beiden Landkreisen. Das RM könnte die Aufgabe übernehmen, diese Formate zu bündeln und die Bandbreite der Angebote im Thüringer Bogen an interessierte Kreise - vorzugsweise über die neue Homepage - zu kommunizieren. Dabei sollte das RM seinen Überblick über die Angebote beider Landkreise nutzen, um Best-Practices zu identifizieren und einen Austausch zwischen den Akteuren der unterschiedlichen Formate voran zu treiben.

Um Doppelstrukturen und (möglicherweise verwirrende) Angebotskonkurrenzen zu vermeiden, ist allerdings auf eine enge Koordination mit bereits bestehenden Angeboten zu achten. Weitere bedarfsgerechte Formate könnten zusammen mit dem Arbeitskreis SCHULEWIRTSCHAFT abgestimmt und umgesetzt werden (bspw. Jugendunternehmenswerkstätten (JUW), Wettbewerbe, Jugend forscht etc.). In dem Zusammenhang sollte das RM in Abstimmung mit der Schulverwaltung, der Arbeitsagentur und Wirtschaftsverbänden prüfen, ob die Aktivitäten zur Förderung der Berufsorientierung in technikorientierten Berufen stärker auf die MINT-Fächer fokussiert werden sollten, um die regionale Nachfrage nach Fachkräften aus diesen Bereichen besser decken zu können. Analog könnte das RM durch Vermittlung von Kontakten zwischen Schulen und Akteuren aus den Bereichen Handwerk, soziale Dienstleistungen oder „grünen“ Berufen dazu beitragen, eine bessere Abstimmung zwischen dem Angebot und der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen zu erreichen.

### **Handlungsfeld (C) „Wissenstransfer, Innovation und Gründungskultur“**

Im Handlungsfeld C stehen die Förderung von Innovationen sowie die Stärkung des Transfers zwischen Wirtschaft und Hochschulen und Fachschulen im Fokus. Im Austausch mit regionalen Akteuren werden die unterschiedlichen Interessen der TU Ilmenau und der regionalen Wirtschaft thematisiert, die eine engere Zusammenarbeit offensichtlich erschweren. Es wird deshalb eine **Erweiterung der Kooperation** mit anderen Fach- und Hochschulen im weiteren regionalen Umfeld empfohlen, insbesondere mit der Fachhochschule Erfurt, den Hochschulen in Schmalkalden und Nordhausen, aber auch weiteren relevanten Berufsbildungszentren. Der stärkere Anwendungsbezug solcher Bildungseinrichtungen dürfte sich leichter mit den beruflichen Anforderungen der regionalen Wirtschaft verbinden lassen.

Bei der Suche nach Themen, die für beide Seiten – die regionale Wirtschaft wie die Hochschul- und Forschungslandschaft – von Interesse sein und zur Vertiefung der Zusammenarbeit beitragen könnten, werden **Transfer-Formate** als Ansatzpunkt vorgeschlagen. Sie könnten als Plattform zur Information der regionalen Wirtschaft über aktuelle Forschungsergebnisse und neue Entwicklungen genutzt werden, zur Festigung fachspezifischer Kontakte, zur Konzeption kooperativer Projekte, aber auch zum Aufgreifen konkreter Forschungsbedarfe der regionalen Wirtschaft. Die Formate solcher Transfer-Veranstaltungen reichen von „formell“ (Vortragsreihen) bis „informell“ (Science-Slams).

### **Handlungsfeld (D) „Regional-/Regionenmarketing und Regionalimage“**

Weiche Standortfaktoren fallen bei der Standortentscheidung von Unternehmen insbesondere bei der Frage des allgemeinen Wirtschaftsklimas und der Gewinnung qualifizierter Arbeitskräfte ins Gewicht. Zu den weichen Standortfaktoren zählen unter anderem das Bildungs- und Kulturangebot vor Ort, die Qualität der Lebensverhältnisse und das Image einer Region, aber z. B. auch die Leistungsbereitschaft von Beschäftigten. Die Verbesserung weicher Standortfaktoren unterstützt grundsätzlich die Wirkung „harter“ Instrumente der Wirtschafts- und Standortpolitik.

Verstärkte Bemühungen im Bereich der **Daseinsvorsorge, Innenstadtattraktivität und Regionalentwicklung** könnten dazu beitragen, die Lebensqualität in der Region zu erhöhen und die regionale Verankerung von Fachkräften zu unterstützen. Aktivitäten des RM in der Vernetzung von Akteuren wären geeignet, diesen Prozess voranzubringen und im Austausch mit der regionalen Wirtschaft weitere Entwicklungspotentiale zu identifizieren.

Als ein Mittel des Standortmarketings wurde vom Regionalmanagement die **Marke „Thüringer Bogen“** entwickelt. Aufgrund der andauernden Abstimmungsprozesse zur Ausrichtung der Website und zum Markenauftritt wurde die Marke im bis April 2021 nicht offen kommuniziert und ist daher erwartungsgemäß in der regionalen Wirtschaft noch nicht umfassend bekannt. Deshalb wird empfohlen, dieser Zielgruppe die Marke und das damit verbundene Kommunikationskonzept (Zielidentität und Markenkern) in einer geeigneten Veranstaltung vorzustellen und die Markenpositionierung mit den Unternehmen abzugleichen (Womit können und sollten wir nach außen Werbung machen?). Ziel einer solchen Veranstaltung wäre es, die Identifikation der Unternehmen mit der Marke und damit deren Akzeptanz zu stärken. Akteure aus der Wirtschaft, aus Verbänden und Vereinen sollten zur Nutzung der Regionalmarke animiert werden und künftig als Botschafter des „Thüringer Bogens“ auf Außenveranstaltungen auftreten.

Um dem Wunsch von Unternehmensvertretern nach mehr Informationen über die Arbeit des Regionalmanagements zu entsprechen, sollte das RM die direkte Kommunikation ausbauen. Hierbei geht es nicht allein um die Information über Tätigkeitsfelder und Förderprojekte, sondern auch um die Kommunikation von Möglichkeiten der Förderung, Kooperation und Netzwerkbildung mit Unterstützung durch das RM. Dies könnte über einen **Unternehmensnewsletter** oder den bereits angesprochenen Kommunikationskanal (Plattformen wie Xing, LinkedIn o. ä.) umgesetzt werden.

In der Onlineerhebung wurde deutlich, dass sich die Befragten vom Regionalmanagement noch mehr Unterstützung bei der Netzwerkarbeit wünschen. Um die **Netzwerkbildung der regionalen Wirtschaft** weiter voranzubringen, wird vorgeschlagen, dass das RM themenspezifische Netzwerker in der Region als Ansprechpartner identifiziert und diese wiederum untereinander vernetzt. Damit hätte das RM über die Netzwerker starke Sparringspartner, um regionale Partner zu aktivieren und Ideen umzusetzen.

Insgesamt wird empfohlen, die **Öffentlichkeitsarbeit** des Regionalmanagements für das Förderprojekt und die gesamte Wirtschaftsregion auszubauen. Den Grundstein dafür bildet die neu entwickelte Regionalmarke „Thüringer Bogen“, mit der die Wahrnehmung des RM nach außen gestärkt werden kann. Hierbei spielt die **Home-**

**page** eine zentrale Rolle. Neben allgemeinen Informationen zur Region und dem RM sollten dort auch regelmäßig neue Projekte, Projektfortschritte oder -abschlüsse genauso wie Netzwerk- oder Arbeitsgruppentreffen kommuniziert werden. Die Homepage sollte eine bündelnde Funktion für die Entwicklungsanstrengungen der regionalen Wirtschaft im Thüringer Bogen übernehmen und zur Aktivierung regionaler Akteure beitragen. Dabei wäre darauf zu achten, dass keine unnötigen Doppelstrukturen, etwa mit der Homepage der Technologieregion Ilmenau Arnstadt, entstehen. Neben der Präsenz des RM auf der eigenen Homepage, Messen und Veranstaltungen und zusätzlich zur klassischen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, sollten künftig auch verstärkt **neue Kommunikationsplattformen** wie Instagram, Twitter, WhatsApp etc. eingesetzt werden, um insbesondere jüngere Zielgruppen besser zu erreichen.

Angesichts der hohen Bedeutung einer wirkungsvollen Öffentlichkeitsarbeit und einer professionellen Vermarktung der Region wäre zu entscheiden, ob das **Regional- bzw. Regionenmarketing inklusive der Vernetzung und PR-Arbeit künftig als eigenständiges Handlungsfeld** im RWEK (und nicht nur als Teil des Handlungsfelds D) geführt werden sollte.

## 5.2 Handlungsempfehlungen für die Organisation des Entwicklungsprozesses und die Arbeit des Regionalmanagements

Die Onlinebefragung von Akteuren und Vertretern regionaler Institutionen im Herbst 2020 zeichnet eine durchweg positive Bewertung der bisherigen Leistungen des Regionalmanagements. Diese Einschätzung wurde von den Teilnehmenden des Workshops im Januar 2021 bestätigt (vgl. Abschnitt 3).

Gleichwohl liefert der Workshop (aufbauend auf der Befragung) eine Reihe von Einschätzungen und Vorschlägen, die zu einer weiteren Verbesserung und Verstetigung der regionalen Entwicklungsarbeit beitragen könnten. Entsprechende Beiträge erfolgten auf unterschiedlichen Abstraktionsniveaus: teilweise eher grundsätzlicher Art und Bezug nehmend auf den Gesamtprozess der RWEK-Umsetzung; überwiegend jedoch mit Blick auf konkrete Ansatzpunkte zur Verbesserung von Arbeitsabläufen, zur Erhöhung der Außenwirkung und Festigung des Instruments „Regionalmanagement“. Die folgenden Empfehlungen folgen dieser Unterscheidung.

**Kooperationsbereitschaft und Gestaltungs-Flexibilität:** Wie leistungsfähig ein Regionalmanagement agieren kann, ist nicht allein von den fachlichen Kompetenzen und Erfahrungen des Personals abhängig. Denn wichtige Erfolgsfaktoren werden extern beeinflusst. Dazu zählt z. B. die Kooperationsbereitschaft staatlicher Institutionen (Kommunen, Landkreis, Hochschulen), von Kammern, Vereinen, Agenturen usw. Wichtig ist aber auch, dem RM von den maßgebenden Dienststellen eine ausreichende Flexibilität einzuräumen, um Arbeitsprozesse zügig gestalten und die Initiativkraft der Beschäftigten möglichst umfassend nutzen zu können.

Im Workshop wurde zum Ausdruck gebracht, dass die regionale Unternehmerschaft ebenso wie die Handwerks- und Handelskammer grundsätzlich bereit seien, sich noch intensiver in den regionalen Entwicklungsprozess einzubringen. Als Option wurden über den Ausbau der Direktkontakte (s. u.), z. B. auch die künftige Einladung von Unternehmern und Kammervetretern zu ausgewählten Netzwerkstreifen oder Austauschrunden (etwa der Vertreter der Wirtschaftsförderung), genannt. Gerade die Kammern könnten das RM mit ihren Erfahrungen in der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie bei der Fachkräftegewinnung unterstützen. Eine Voraussetzung für eine stärkere Beteiligung sei jedoch eine intensive und vorausschauende Abstimmung von Veranstaltungen und Terminen.

**Regional-/Regionenmarketing als Herausforderung:** Die Etablierung der Marke „Thüringer Bogen“ zur Stärkung der überregionalen Wettbewerbskraft beider Landkreise und Festigung ihrer wirtschaftlich-technologischen Identität erfordert über das im Handlungsfeld D aufgeführte Regionalmarketing hinaus erhöhte Anstrengungen im Sinne eines Regionenmarketings. Ziel sollte sein, die spezifischen Stärken der Region durch Projekte und Kooperationen zu bündeln und nach außen sichtbar zu kommunizieren. Konsequenterweise sollte, wie bereits angeführt, der Themenbereich „Regionalmarketing/Regionenmarketing“ künftig als eigenständiges Handlungsfeld bearbeitet werden.

**Kommunikation nach innen und außen stärken:** Mit Nachdruck wird empfohlen, die Öffentlichkeitsarbeit des Regionalmanagements auszubauen. Mit der neuen Regionalmarke „Thüringer Bogen“ als Grundstein könnte die Wahrnehmung des Regionalmanagements nach innen wie nach außen verbessert werden. Gerade die Außenkommunikation sollte noch deutlicher die spezifischen Stärken der Region herausstellen, auch als Strategie zur Gewinnung von Fachkräften. Als zentrales Medium wird dazu die Homepage des Thüringer Bogens gesehen.

Die Homepage sollte neben jeweils aktuellen Informationen zur Region und zum Regionalmanagement auch regelmäßig Kurznachrichten über abgeschlossene Projekte, Projektfortschritte sowie zu Netzwerk- oder Arbeitsgruppentreffen anbieten. Eine wichtige Funktion der Homepage wäre es, die vielfältigen Entwicklungsanstrengungen der regionalen Wirtschaft im Thüringer Bogen kommunikativ zu bündeln und damit (weitere) regionale Akteure an die Region zu binden. Dies kann aber nur gelingen, wenn mit der Homepage keine unnötigen Doppelstrukturen zu bereits existierenden Angeboten - etwa dem Internetauftritt der Technologieregion Ilmenau Arnstadt - geschaffen werden. Eine enge Abstimmung ist deshalb eine wichtige Voraussetzung für eine künftig deutlichere mediale Wahrnehmung des Fördergebiets. In die gleiche Richtung zielen Vorschläge, über die Homepage hinaus künftig auch neue Kommunikationsplattformen wie Instagram, Twitter, WhatsApp etc. stärker einzusetzen, um insbesondere jüngere Zielgruppen besser zu erreichen.

**Direktkontakte zur Wirtschaft intensivieren:** Vielfach kam zum Ausdruck, dass die Aktivitäten des Regionalmanagements in der regionalen Wirtschaft noch zu wenig bekannt seien, die Unternehmer jedoch aktuelle Informationen über Projekte und laufende Prozesse wünschten. Als ein schnell wirkendes Mittel zur Überbrückung dieses Informationsdefizits wird der Ausbau von Direktkontakten zwischen RM und ausgewählten Unternehmen vorgeschlagen. Dabei sollte es nicht allein um die Präsentation des Regionalmanagements und dessen regionalen Engagements gehen; ein wichtiges Ziel wäre auch, über Möglichkeiten der Förderung, Kooperation und Netzwerkbildung zu informieren. Ein begleitendes Instrument dazu könnte ein Unternehmensnewsletter sein, ggf. ergänzt durch die oben genannten Kommunikationskanäle oder Plattformen wie Xing, LinkedIn o. ä.

**Thematische Arbeitskreise unterstützen:** Die Aktivitäten und Ergebnisse der thematischen Arbeitskreise finden ein hohes Interesse. Um deren Arbeit zu erleichtern und insbesondere Doppelarbeit von unterschiedlichen Gruppen zu vermeiden, könnten z. B. über die neue Homepage Informationen über die Arbeit inhaltlich verwandter Arbeitskreise bereitgestellt werden, ggf. in einem geschützten Bereich. Alternativ wäre zu prüfen, ob ein System des gegenseitigen Austauschs von Kurzinformationen über Arbeitsergebnisse zwischen den Gruppen aufgebaut werden könnte.

**Beschleunigung/Erleichterung von Verfahrensabläufen:** Trotz des zufriedenstellenden Mittelabflusses und der bereits hohen Mittelbindung wird im Verlauf des Workshops der Wunsch zum Ausdruck gebracht, das Antrags- und Bewilligungsverfahren zu beschleunigen, um Projekte zügiger realisieren zu können. Dazu werden zwei Vorschläge diskutiert: Eine Erweiterung der Entscheidungskompetenzen des RM bei kleineren Projekten sowie – grundsätzlicher – eine kritische Analyse der bei der Umsetzung des RWEK ablaufenden administrativen Prozesse und der damit verknüpften Organisations- und Entscheidungsstrukturen.

Eine Möglichkeit, um speziell die Arbeit des Regionalmanagements einfacher und effizienter zu gestalten, wäre eine umfassendere Nutzung digitaler Methoden. Gute Erfahrungen wurden in der Region damit bei der virtuel-

len Umsetzung des VC-Campus, aber auch bei der Durchführung des Online-Workshops im Januar 2021 gesammelt. Diesbezüglich wäre auch ein Austausch mit bereits länger etablierten Regionalmanagements anderer Regionen zu empfehlen.

**Ausbau der Netzwerkarbeit:** Der Austausch mit anderen Regionen könnte gleichzeitig dazu genutzt werden, gemeinsame Netzwerke aufzubauen oder sich an überregionalen Netzwerken zu beteiligen. Eine intensivere Vernetzung wird sowohl in der Onlineerhebung als auch im Workshop als Erfolgsfaktor für eine Verstetigung des regionalen Entwicklungsprozesses adressiert. Sie könnte nicht zuletzt die noch ausbaufähige Außenkommunikation des Thüringer Bogens unterstützen und dazu beitragen, erprobte Strategien anderer Regionalmanagements, etwa zur Sicherung oder Akquise von Fachkräften, für die eigene Region nutzbar zu machen. Diesbezüglich wird z. B. der Aufbau einer Plattform für den thematischen Austausch von Wirtschaftsförderern, Existenzgründern oder Beratungskräften angeregt.

Nicht zuletzt wurde im Workshop ins Gespräch gebracht, die Verbindungen zwischen dem Regionalmanagement sowie der Landesentwicklungsgesellschaft und den zuständigen Förderreferaten der Landesregierung zu intensivieren, um insbesondere über neue Förderangebote bzw. Änderungen in der Umsetzung von Programmen rascher informieren zu können.

**Abstimmung regionaler Entwicklungsinitiativen:** Als Folge der föderalen Strukturen und sektoralen Zuständigkeiten für regionale Förderprogramme besteht eine grundlegende Herausforderung für das Regionalmanagement und die Verwaltung auch darin, Überschneidungen oder ggf. Konkurrenzen zwischen Programmen zu identifizieren und zu versuchen, durch gegenseitige Abstimmung Synergien zu nutzen. Selbst wenn sich Programminhalte unterscheiden – etwa zwischen dem RWEK, GRW-Förderprogrammen oder dem LEADER-Programm – könnte allein schon der Austausch über Strategien, Arbeitsmethoden und Handlungsschwerpunkte einen „Mehrwert“ für die Region schaffen und – falls gewünscht – die Planung regionsübergreifender Projekte erleichtern. Eine Abstimmung mit anderen regionalen Konzepten und Managements wäre deshalb eine wichtige Forderung für die nächste Förderperiode.

## 6 Ansätze zur Verstetigung des Regionalmanagements

### 6.1 Aufstellung und Mehrwert des Regionalmanagements

Die Landkreise Gotha und Ilm-Kreis haben sich 2018 für die Einsetzung eines internen Regionalmanagements entschlossen. Im Vergleich zu einem externen Dienstleister ist es enger in die Landkreisverwaltungen eingebunden. Interne Abstimmungsprozesse werden dadurch vereinfacht und die Verwaltungen können leichter in Arbeitsabläufe des Regionalmanagements steuernd eingreifen.

Erfahrungswerte aus anderen Regionen zeigen allerdings, dass eine zu starke administrative Einbindung des Regionalmanagements in die Landkreisverwaltung den eigenen Handlungsspielraum einschränken kann und einen höheren zeitlichen Aufwand für die Abstimmung mit den jeweiligen Vorgesetzten erfordert. Dies gilt insbesondere dann, wenn dem RM nur enge Entscheidungsmöglichkeiten eingeräumt werden. Aus der Sicht der „Kunden“ leiden zudem Akzeptanz und Image des Regionalmanagements als „Beschleuniger“ der regionalen Entwicklung, wenn es nicht als eigenständige Organisationseinheit in Erscheinung treten kann.

Da für das Regionalmanagement des Fördergebiets „Thüringer Bogen“ keine unbefristeten Personalstellen aus den kommunalen Haushalten bereitgestellt wurden, ist es in der aktuellen Organisationsform nur so lange arbeitsfähig, wie die laufenden Kosten weitgehend über öffentliche Zuwendungen gedeckt werden können. Eine zumindest teilweise Eigenfinanzierung des RM, etwa über die Berechnung von Beratungs- und Planungsleistungen für Dritte, dürfte nach den wenig erfolgreichen Erfahrungen vergleichbarer Managements in anderen Bundesländern keine Option sein. Aufgrund der begrenzten Laufzeit der GRW-Förderung (mit Vorgabe von maximalen Verlängerungsmöglichkeiten und einer degressiven Förderung des RM) ist deshalb das Regionalmanagement in seiner derzeitigen Konstruktion nicht nachhaltig aufgestellt.

Damit stellen sich aus Sicht der beiden Landkreise im Verlauf der nächsten Jahre zwei grundsätzliche Fragen:

- Welchen Nutzen liefert das RM für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung des Fördergebiets? Worin liegt sein „Mehrwert“?
- Welchen Aufwand verursacht das RM und wie könnte dieser auch nach Auslaufen der aktuellen GRW-Förderung gedeckt werden?

Die Diskussion über den „Mehrwert von Regionalmanagement“ wird europaweit seit gut zwei Jahrzehnten geführt. Dabei überwiegt die Erkenntnis, dass dieser Mehrwert insbesondere in der Verbesserung „weicher“ Standort- und Entwicklungsfaktoren zum Ausdruck kommt, die sich dann letztlich (auch) in Veränderungen „harter“ Outputgrößen quantifizieren lassen. Grundsätzlich übernehmen Regionalmanagements auf kommunaler bzw. regionaler Ebene Aufgaben, die von etablierten Stellen/Einrichtungen (z. B. aufgrund ressortspezifischer Zuweisungen) nicht oder nicht in gleicher Qualität übernommen werden können. Sie bilden insoweit eine Erweiterung der Handlungskapazität regionaler Institutionen und werden deshalb inzwischen als Teil des Sozialkapitals einer Region gewertet. Besonders herausgestellt werden dabei die **Fähigkeiten des Regionalmanagements**,

- neue Bedarfe, Trends und Chancen auf regionaler Ebene rasch wahrzunehmen,
- daraus partizipativ Initiativen zu entwickeln und Prozesse zu beschleunigen,
- querschnittsorientiert in der Planung und Umsetzung von Projekten zu arbeiten,

- Netzwerke auf unterschiedlichen Ebenen (thematisch/fachübergreifend, regional/regionsübergreifend) aufzubauen,
- nicht zuletzt Fördermittel zu akquirieren und die dazu notwendigen Anträge vorzubereiten.

## 6.2 Alternative Modelle von regionalen Managements

Eine wachsende Zahl von Landkreisen hat die Vorteile regionaler Managementstellen erkannt und deshalb Lösungen für deren **dauerhafte Etablierung** entwickelt. Dabei lassen sich drei „Grundtypen“ erkennen:

### **Verwaltungslösung:**

Das RM wird durch Bereitstellung von Personalstellen in eine regionale Verwaltungseinheit eingebunden und dort fachlich einer „Stabsstelle“ zugeordnet. Diese Einbindung ist häufig mit der Übertragung auch administrativen Aufgaben verbunden. Aus Sicht der Verwaltung liegt der Vorteil dieser Lösung vor allem im direkten Kontakt und der Möglichkeit steuernder Einflussnahme. Aus der Sicht des RM erleichtert der direkte Zugang zur Entscheidungsebene die Arbeit; allerdings besteht die Gefahr der „Überladung“ mit Aufgaben, die dem Regionalmanagement nicht direkt zugeordnet werden können. Die Integration in administrative Hierarchien erschwert es dem RM zudem, als „selbstständige Einheit“ von „außen“ wahrgenommen zu werden.

Diese „Verwaltungslösung“ ist die derzeit am häufigsten gewählte Strategie, um in Verbindung mit einer Programmförderung oder im Anschluss daran längerfristig die Leistungen eines regionalen Managements nutzen zu können. Häufig werden dabei die Funktionen des RM z. B. um Aufgaben wie „Management von Ehrenamts-Aktivitäten“ oder „Organisation von Weiterbildungsangeboten“ erweitert. Im vorliegenden Fall würde eine personelle Einbindung dadurch erleichtert, dass eine Programmverlängerung mit einer degressiven Förderung des RM verknüpft wird. In der letzten Verlängerungsphase müssten statt derzeit 25 % ohnehin bereits 45 % der Kosten des RM von den beiden Landkreisen getragen werden.

### **Regionale Entwicklungsagentur:**

In einer breiter aufgestellten regionalen Entwicklungseinheit werden mehrere Aufgabenbereiche gebündelt, die - mit unterschiedlichem Fokus - regionale Entwicklungsziele verfolgen, z. B. Regionalmanagement, regionale Wirtschaftsförderung, Tourismusmanagement, Klima-/Energiemanagement, Kultur- und Bildungsmanagement usw.

Entwicklungsagenturen dieser Art verfügen über eine größere Mitarbeiterzahl mit fachspezifischen Kompetenzen und Funktionszuweisungen, die sich aufgrund ihrer engen Zusammenarbeit trotzdem gegenseitig ergänzen und auch vertreten können. Die Koordination erfolgt intern durch eine leitende (geschäftsführende) Person mit unmittelbarer Verantwortung gegenüber dem Landrat. Beschäftigungsgrundlagen sind feste Personalstellen, ergänzt um programm- oder projektfinanzierte Stellen aus unterschiedlichen Quellen (GRW, ELER, ESF usw.), teilweise auch mit Zuweisungen von Partnern (Public Private Partnership).

Hinsichtlich der Bindung solcher Entwicklungsagenturen an eine Kreisverwaltung finden sich in der Praxis zwei Alternativen:

### **Praxisbeispiel Stabsstelle:**

*Zukunftsinitiative Altmühlfranken* als Verbundangebot von Regionalmanagement, regionaler Wirtschaftsförderung, LEADER-Management, Tourismus, Bildungsregion, Klimamanagement/Erneuerbare Energien; Diese Auf-

gaben übernehmen überwiegend Festangestellte des Landkreises, die von programmfinanzierten Mitarbeitern unterstützt werden. Die Leitung hat eine im Stellenplan des Landratsamtes verankerte Person mit Managementkompetenz und direkter Verantwortung gegenüber dem Landrat ([www.altmuehlfranken.de/zukunftsinitiative/](http://www.altmuehlfranken.de/zukunftsinitiative/)).

**Entwicklungsagentur Fichtelgebirge** (Landratsamt Wunsiedel) als Verbundangebot von regionaler Wirtschaftsförderung, LEADER-Management, Klima(schutz)management, Gesundheitsregion, Fachkräftebindung, Bildung und Tourismus; Personalzusammensetzung und Leitungsaufgaben entsprechen grundsätzlich dem vorstehenden Beispiel ([www.entwicklungsagentur-fichtelgebirge.de/](http://www.entwicklungsagentur-fichtelgebirge.de/)).

#### **Praxisbeispiel GmbH:**

Die Bündelung von Funktionen zur gemeinsamen Unterstützung der regionalen Entwicklung entspricht den beiden vorgenannten Alternativen. Die praktische Entwicklungsarbeit erfolgt jedoch in einer aus dem Landratsamt ausgegliederten Einheit in der Rechtsform einer GmbH. Gesellschafter sind fallweise ausschließlich ein Landkreis oder ein Landkreis zusammen mit weiteren Städten und Gemeinden. Die Geschäftsführung übernimmt eine fachlich kompetente Person aus der Landkreisverwaltung. Insofern dürfte der Grad an Selbstständigkeit kaum höher sein als bei einer Stabstellen-Lösung; allerdings öffnen sich der GmbH wirtschaftlich größere Spielräume, etwa bei der Einwerbung von Honoraren und Drittmitteln.

#### **Wirtschaftsförderungs-Gesellschaften:**

Es handelt sich um wirtschaftlich (weitgehend) selbstständig agierende Unternehmen, die meist regionsübergreifend (mehrere Landkreise oder Stadt-Land-Konstrukte) Beratungs-, Planungs- und Umsetzungsaufgaben übernehmen, sich um Standort- und Tourismusmarketing kümmern, aber z. B. auch Aufgaben des Regionalmanagements als externer Dienstleister übernehmen. An der Finanzierung beteiligen sich meistens Landkreise und Kommunen, aber auch Verbände und die Wirtschaft. Ergänzend werden Projektfördermittel eingeworben und Einnahmen aus wirtschaftlicher Tätigkeit erzielt, z. B. für professionelle Beratungsleistungen, die Organisation von Messen oder die Ausfertigung von Förderanträgen für Unternehmen.

Aufgrund der intensiven regionalen „Basisarbeit“, die von Regionalmanagements oder LEADER-Managements geleistet werden muss, finden sich in der Praxis nur wenige Beispiele für deren Einbindung in eine überregional aufgestellte Gesellschaft. Das mag auch daran liegen, dass die regionale/administrative Einflussnahme auf die Arbeit solcher Gesellschaften eher begrenzt ist und die Gesellschaften nicht ausschließlich gemeinwohlorientierte Zielsetzungen verfolgen.

## **6.3 Zukunftsfähiges Personalentwicklungskonzept**

Unabhängig von der gewählten Organisationsform ist es für eine nachhaltige Aufstellung regionaler Entwicklungseinheiten von entscheidender Bedeutung, leistungsfähige Personalressourcen aufzubauen, dauerhaft zu sichern und kontinuierlich weiter zu entwickeln. Der Charakter von regionalen Entwicklungsaufgaben unterscheidet sich durchaus von den Anforderungen sektoral gegliederter Verwaltungsaufgaben. Wie die Evaluation regionaler Entwicklungsprogramme über viele Jahre zeigt, stellt vor allem die Umsetzung bottom up-geprägter Programme hohe Anforderungen an das damit betraute Personal. Bei solchen Programmen hängt der Erfolg nicht nur von den finanziellen Rahmenbedingungen, sondern ganz entscheidend auch davon ab, ob eine hohe Beteiligungsbereitschaft regionaler Akteure geschaffen werden kann, ob deren produktive Vernetzung gelingt und ob sorgfältig ausgewählte Projekte zu einer regionalen ‚Aufbruchstimmung‘ beitragen. Solche Aufgaben zu übernehmen, fällt dann leichter, wenn von den im Management Tätigen insbesondere folgende persönlichen Voraussetzungen erfüllt werden können:

- hohes Engagement mit regionaler Bindung,
- Professionalität, sicheres Auftreten, zielorientiertes Handeln,
- hohe (sozial- und regionalwissenschaftliche) Methodenkompetenz,
- ausgeprägte Kommunikations- und Teamfähigkeit.

Die Realität zeigt aber auch, dass es angesichts des Wettbewerbs um qualifiziertes Personal nur selten gelingt, Personen mit solchen Profilen dauerhaft an eine Region zu binden, wenn ihnen keine adäquaten Verdienst- und Entwicklungsmöglichkeiten in Aussicht gestellt werden können. Insofern ist die vorausschauende Aufstellung eines Personalentwicklungskonzepts eine wichtige Voraussetzung für ein nachhaltig aufgestelltes Regionalmanagement.

## 7 Ausblick

Das überarbeitete RWEK bildet die Arbeitsgrundlage des Regionalmanagements für die zweite Förderperiode vom 01.08.2021 bis zum 31.07.2024 ab. Durch die breite Beteiligung der Netzwerkpartner sind wichtige Perspektiven und Erfahrungen in die Überarbeitung eingeflossen. Die Begleitung der Forschungsgruppe ART hat zudem für viele neue Impulse und Denkanstöße gesorgt und die Qualität des Konzeptes erhöht. Deshalb wurden viele Passagen und Empfehlungen aus den beiden Berichten der Forschungsgruppe direkt ins aktualisierte RWEK übernommen.

Die Fortschreibung fiel unter den leider anhaltenden Pandemiebedingungen schwierig aus, was sich in zahlreichen Verschiebungen von Präsenzterminen, Workshops und Abstimmungen äußerte. Hier wurde die Situation allerdings auch als Chance begriffen, um sich mit digitalen Kommunikationsprogrammen vertraut zu machen. Ohne die Initiative des Regionalmanagements hätten so zahlreiche Abstimmungen im Jahr 2021, auch innerhalb der Landratsämter, nicht stattfinden können.

Trotzdem konnten geplante Teile des Konzepts bisher nicht wie gewünscht realisiert werden. Hierzu zählt das Anwenden der Interventionslogik der Forschungsgruppe ART auf alle vier Handlungsfelder samt Oberzielen. Am Beispiel Arbeitsmarkt und Bildung lassen sich die gewünschten Ableitungen bereits erahnen:

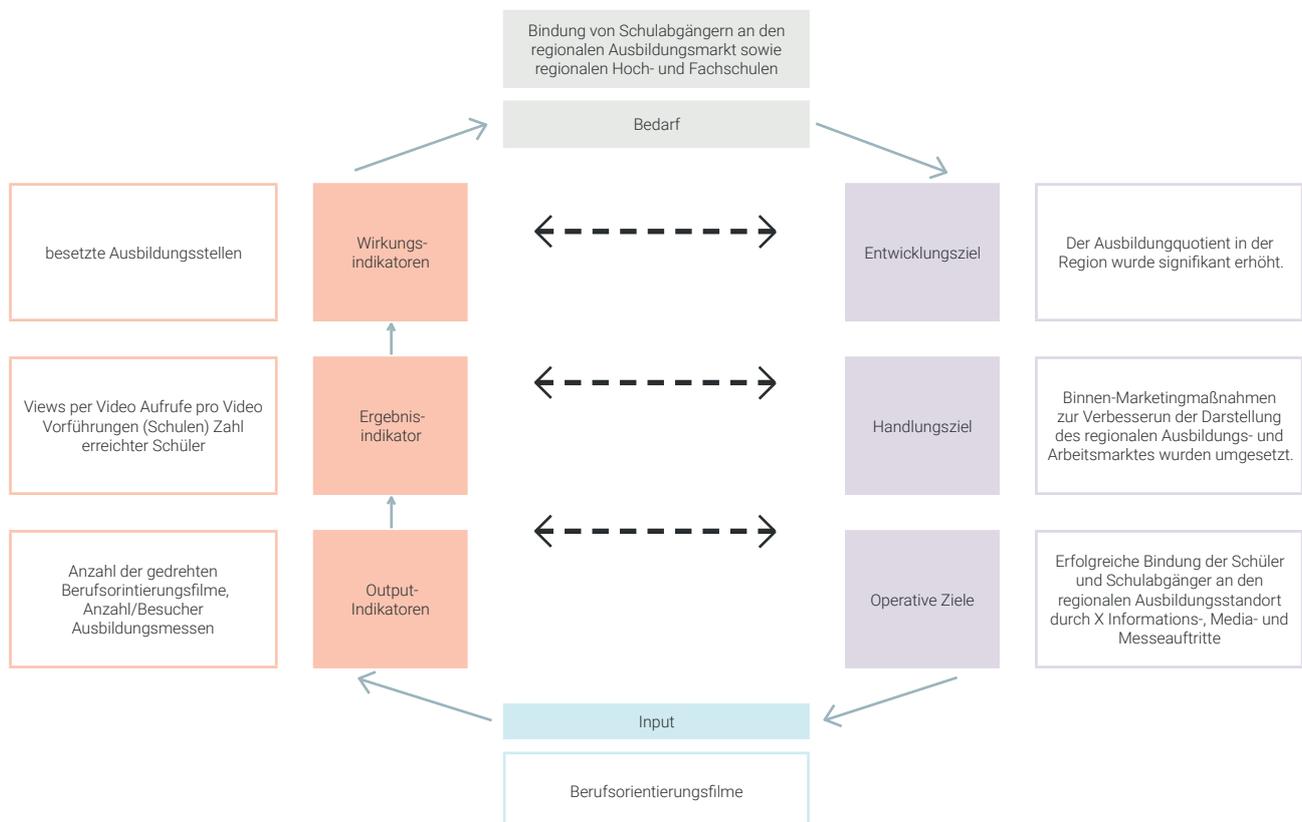


Abbildung 14: Aufbau einer Interventionslogik Oberziel Bindung von Schulabgängern

Somit gilt es, das neue Zielsystem noch um weitere Umsetzungsziele, Projektvorschläge und Indikatoren zu ergänzen. Dafür war seit längerem eine Projektwerkstatt geplant, welche aufgrund der steigenden Zahlen allerdings noch nicht realisiert werden konnte. Sobald es die Situation zulässt, wird diese ausgerichtet. Die Erkenntnisse komplettieren dann das Kapitel 3. Zudem werden die Projektvorschläge im Rahmen der bereits angeschobenen Beantragung des Regionalbudgets für die zweite Förderperiode vom 01.05.2022 bis zum 30.04.2025 angehängen, um das Budget mit Projekten zu unterlegen. Denn bei aller notwendigen inhaltlichen und strategischen Ausrichtung bleibt die Umsetzung des Konzeptes essentiell für die Fortschritte der regionalwirtschaftlichen Entwicklung. Dabei sieht sich die Region Thüringer Bogen, gestärkt durch die Erkenntnisse dieser Fortschreibung, auf einem guten Weg.

## LITERATURVERZEICHNIS

Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH 2017. Gemeinsames Regionalwirtschaftliches Entwicklungskonzept Landkreis Gotha, IIm-Kreis. Erfurt, 30.03.2017

Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR (ART). Handout zum Ergebnis und Perspektivworkshop 12.01.2021. Weidenbach-Triesdorf, 12.01.2021

Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR (ART). Empfehlungen zur Fortschreibung des Regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes der Landkreise Gotha und IIm-Kreis. Weidenbach-Triesdorf, 06.04.2021

Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR (ART). Fortschreibung des Regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzeptes der Landkreise Gotha und IIm-Kreis. Aktualisierung und Konkretisierung von Entwicklungszielen. Weidenbach-Triesdorf, 25.10.2021

DB Cargo Logistics GmbH (2021): Güter gehören auf die Schiene: Rail Logistics Center Arnstadt; Flyer, Stand Oktober 2021. (<https://infrastruktur-landwirtschaft.thueringen.de/medienservice/medieninformationen/detailseite/spatenstich-des-radwegabschnitts-schwarzer-weg-in-arnstadt>, abgerufen 05.11.2021)

BMVI (2021). Breitbandatlas (<https://www.bmvi.de/DE/Themen/Digitales/Breitbandausbau/Breitbandatlas-Karte/start.html>, abgerufen 05.11.2021)

Bundesagentur für Arbeit (2021). Pendleratlas (<https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Interaktive-Angebote/Pendleratlas/Pendleratlas-Nav.html>, abgerufen 11.05.2021)

Bundesagentur für Arbeit (2021): Der Ausbildungsmarkt (Monatszahlen), IIm-Kreis & Landkreis Gotha, Berichtsmonat September 2021. ([https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche\\_Formular.html?submit=Suchen&topic\\_f=ausb-ausbildungsstellenmarkt-mit-zkt&r\\_f=th\\_Gotha+th\\_IIm-Kreis](https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html?submit=Suchen&topic_f=ausb-ausbildungsstellenmarkt-mit-zkt&r_f=th_Gotha+th_IIm-Kreis), abgerufen 01.11.2021)

Bundesagentur für Arbeit (2019): Regionalreport über Beschäftigte Landkreis Gotha bzw. IIm-Kreis, Stand 31.12.2021

IHK Südthüringen (2019): Regionale Standortanalyse Südthüringen, IIm-Kreis

Regionale Planungsgemeinschaften (2021): Änderung des Regionalplans. (<https://regionalplanung.thueringen.de/mittelthueringen/regplan-mt/fortschr-rpm/>, 02.11.2021)

Regionale Planungsgemeinschaft Mittelthüringen (2019) Regionalplan Mittelthüringen, Änderung, 1. Entwurf

Regionale Planungsgemeinschaft Mittelthüringen (2018): Regionalplan Mittelthüringen, Vorgezogene Änderung des Regionalplanes Mittelthüringen im Abschnitt 2.2.2

Thüringer Landesamt für Statistik (2021): Bevölkerung, [www.tls.thueringen.de](http://www.tls.thueringen.de)

Thüringer Landesamt für Statistik (2021): Absolventinnen und Absolventen aus allgemeinbildenden und berufsbildenden Schule, [www.tls.thueringen.de](http://www.tls.thueringen.de)

---

REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT  
THÜRINGER BOGEN - LANDKREIS GOTHA UND ILM-KREIS

---

Thüringer Landesamt für Statistik (2021): Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort bzw. am Arbeitsort, Landkreisdaten

Thüringer Landesamt für Statistik (2021): Studierende an Hochschulen/ Studierenden im Wintersemester

Thüringer Landesamt für Statistik (2021): Voraussichtliche natürliche und räumliche Bevölkerungsbewegung 2019 bis 2040 nach Kreisen in Thüringen, [www.tls.thueringen.de](http://www.tls.thueringen.de)

Thüringer Landesamt für Statistik (2021): Voraussichtliche Bevölkerung 2018, 2030 und 2040 nach ausgewählten Altersgruppen und Kreisen (am 31.12. des jeweiligen Jahres ); Ergebnisse der 2. regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung ( rBv ), [www.tls.thueringen.de](http://www.tls.thueringen.de)

Thüringer Ministerium für Bau, Landesentwicklung und Verkehr (2014) LEP Thüringen 2025

Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (2021): Spatenstich des Radwegabschnitts „Schwarzer Weg“ in Arnstadt. Pressemitteilung, Erfurt 01.11.2021

Thüringer Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (2021): Spatenstich des Radwegabschnitts „Schwarzer Weg“ in Arnstadt. Pressemitteilung, Erfurt 01.11.2021 ([https://www.deutschebahn.com/resource/blob/6597020/77875203190f97e31227eebf778f7208/Flyer\\_RLC\\_Arnstadt-data.pdf](https://www.deutschebahn.com/resource/blob/6597020/77875203190f97e31227eebf778f7208/Flyer_RLC_Arnstadt-data.pdf), abgerufen 05.11.2021)

Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (2011): Trendatlas Thüringen 2020

---

## ANHANG

- Anhang 1 Verwaltungsgliederungen Landkreis Gotha und Ilm-Kreis
  - Anhang 2 Umsätze der Thüringer Industrie - Rangfolge der Kreise Januar bis Juni 2021
  - Anhang 3 Aktualisierte Handlungsbedarfe mit Priorisierung und Zuordnung zum RM
  - Anhang 4 Ergebnisse der Online-Befragung
  - Anhang 5 Übersicht der Netzwerkpartner im Thüringer Bogen
  - Anhang 6 Inhalt und Diskussion zum Bodenbild des Zielsystems
-

# GEMEINSAMES REGIONALWIRTSCHAFTLICHES ENTWICKLUNGSKONZEPT

REGION THÜRINGER BOGEN . LANDKREIS GOTHA . ILM-KREIS



## Bearbeitung

Regionalmanagement Thüringer Bogen  
auf Grundlage der Empfehlungen der Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR (ART)  
und des Gemeinsamen Regionalwirtschaftlichen Entwicklungskonzepts Landkreis Gotha und Ilm-Kreis 2017

Stand 30.11.2021

**Regionalmanagement THÜRINGER BOGEN**  
Landkreis Gotha und Ilm-Kreis

Landratsamt Ilm-Kreis  
Wetzlarer Platz 1  
98693 Ilmenau

Landratsamt Gotha  
18.-März-Straße 50  
99867 Gotha

Tel.: 03677 657-405  
oder 03621 214-415  
info@thueringer-bogen.de