Hessisches Ministerium für
Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung

HESSEN

Fachhochschule Frankfurt am Main -
University of Applied Sciences

Instrumente zur Stärkung zentraler Kernbereiche

Die Stadtleitbild-Entwicklung

Prof. Dr. Ursula Funke
Frankfurt am Main

Die Stadtleitbild-Entwicklung

Inhalt

1. Weshalb braucht eine Stadt ein Leitbild? 2

2. Was versteht man unter einem Stadtleitbild? 3

3. In welchen Schritten wird ein Stadtleitbild entwickelt? 3
   - Die Anschubphase 3
   - Die Situationsanalyse 4
   - Die Erstellung des Leitbildes 4
   - Die Erarbeitung von Maßnahmen und Leitprojekten 8
   - Die Umsetzung und Kontrolle 8

4. Die Fortschreibung des Leitbildes 9

5. Hauptnutzen des Stadtleitbildes 9

6. Erfolgsvoraussetzungen 10

Abbildung 1: Keine Luftschlösser, sondern realistische Utopien 4
Abbildung 2: Die Elemente des Stadtleitbildes 5
Abbildung 3: Das Leitbild als Prozess 9

Anlage 1: Einladung zur Auftaktveranstaltung (Plakat)
Anlage 2: Das Punktesystem
Anlage 3: Leitprojekte und Paten der Stadt Heusenstamm
Anlage 4: Leitprojekte und Paten der Stadt Ober-Ramstadt
Anlage 5: Leitprojekte und Paten des Stadtteils Bensheim-Auerbach
Anlage 6: Zeitrahmen für die Leitbildentwicklung der Stadt Solingen
Anlage 7: Ein Jahr Stadtleitbild in Heusenstamm

Literatur und Links

Das Stadtleitbild ist Teil des Gesamtkonzepts für eine Stadt. In seinen Anfängen bezog sich das Stadtleitbild nur auf den normativen Teil der Konzeption mit Zielen für die nächsten fünf bis zehn Jahre. Inzwischen hat sich das Stadtleitbild zu einem Handlungskonzept weiterentwickelt und umfasst heute neben den allgemeinen Zielen für die nächsten zehn bis fünfzehn Jahre auch die Strategien, Maßnahmen und Leitprojekte zur Umsetzung der Ziele einschließlich der Kontrolle.

1 Weshalb braucht eine Stadt ein Leitbild?

Globalisierung, neue Technologien und der demografische Wandel verändern unser Leben. Der nationale und internationale Konkurrenzkampf um Unternehmen, Investoren, qualifizierte Arbeitskräfte, Touristen, Kongresse usw. nimmt zu. Dabei gewinnen weiche Standortfaktoren wie Wohn- und Freizeitwert sowie Ausbildungsmöglichkeiten an Bedeutung. Das Profil einer Stadt und ihr Image werden zu Erfolgsfaktoren.

Kernpunkte bei der Leitbildentwicklung sind Antworten auf die Fragen: Wie ist unsere Stadt im Wettbewerb der Städte und Regionen aufgestellt? Welches Profil und Image hat sie heute? Wie soll sie in 10 bis 15 Jahren aussehen? Bei der Profilierung einer Stadt geht es darum, Kernkompetenzen als Standortvorteile herauszuarbeiten und diese als Bausteine für ein zukunftsfähiges Profil zu nutzen. Dieses Profil gilt es zu kommunizieren und regelmäßig weiterzuentwickeln.

Eine solche Konzeption kann in unserer Bürgergesellschaft nur gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern entwickelt werden. Wir befinden uns im Prozess der neuen Aufgabenverteilung zwischen der öffentlichen Hand und dem privaten Sektor, d. h. zwischen der Stadt oder Gemeinde einerseits und den Unternehmen, anderen Organisationen und den Bürgerinnen und Bürgern andererseits. Angesichts der knappen Mittel der Kommunen ist die Frage neu zu stellen, wer macht sinnvoller Weise was für wen und mit welchen Mitteln.

Heute erwarten die Bürgerinnen und Bürger vom Stadtmanagement, dass es ganzheitlich plant und sich nicht mit Insellösungen zufrieden gibt. Professionalität und eine kosteneffiziente Gesamtkonzeption sind gefragt. Dabei werden Unternehmen und Bürger zu Partnern der Städte und Gemeinden im Sinne der Public-Private-Partnerschaft. Kooperationen und Netzwerke sind angesagt.

Das im Dialog mit den Bürgern und den Meinungsbildnern einer Stadt entwickelte Stadtleitbild ist ein Gemeinschaftsprojekt zur Bündelung der Kräfte, um die Stadt „fit für die Zukunft“ zu machen. Viele Städte haben in den letzten Jahren ihr Leitbild erstellt, seien es Großstädte wie Köln, Mainz, Koblenz, Wolfsburg, Solingen, Hildesheim oder kleinere Städte wie Hofheim a.Ts., Heusenstamm, Raunheim, Ober-Ramstadt.*

---

* Frühe Beispiele in U. Funke, E. Müller (Hg.): Stadtkonzeption live. Erfahrungen aus neun Städten. Heft 76 der Neuen Schriften des Deutschen Städtetages, Kohlhammer-Verlag 1999. Im Übrigen siehe die Homepages der entsprechenden Städte.

2 Was versteht man unter einem Stadtleitbild?

Das Stadtleitbild umfasst alle wesentlichen Aspekte einer Stadt: ihre Einbindung in die Region, ihre Vision für die Zukunft, ihre Ziele, Strategien und Maßnahmen für die einzelnen Handlungsfelder. Folglich hat ein Stadtleitbild

- eine normative Ebene mit den Oberzielen,
- eine strategische Ebene mit den aus dem Leitbild abgeleiteten Zielen und Strategien für die verschiedenen Handlungsfelder
- und eine operative Ebene mit den zur Umsetzung notwendigen Maßnahmen und Leitprojekten.

Das Stadtleitbild ist kein Gutachten, sondern ein Aktionsplan, der mit allen relevanten Bevölkerungsgruppen partnerschaftlich entwickelt und in regelmäßigen Abständen aktualisiert wird. Von der herkömmlichen Stadtentwicklungsplanung unterscheidet sich das Stadtleitbild durch die systematische Einbeziehung aller relevanten Gesellschaftsgruppen in die Erarbeitung und Umsetzung.

3 In welchen Schritten wird ein Stadtleitbild entwickelt?

Bei der Entwicklung des Stadtleitbildes können fünf Schritte oder Phasen unterschieden werden: die Anschubphase, die Situationsanalyse, die Erstellung des Leitbildes, die Erarbeitung von Maßnahmen und Leitprojekten sowie die Umsetzung und Kontrolle.

Die Anschubphase

Der Anstoß zum Prozess der Leitbildentwicklung geschieht durch die Politik, die Verwaltung oder durch eine Gruppe, die unter besonderem Problemdruck steht, z. B. der Handel. In der Anschubphase müssen die wichtigsten Akteure gewonnen werden wie der (Ober-)Bürgermeister, die Stadtverordnetenversammlung/der Magistrat und der Gewerbeverein. Wichtig ist, dass die Stadtspitze voll hinter dem Projekt steht, denn die Leitbildentwicklung ist Chefsache. Außerdem sollte eine engagierte Person in der Verwaltung den Prozess federführend begleiten. Sie kann an unterschiedlicher Stelle im Organigramm der Stadt angesiedelt sein, z. B. beim Amt für Wirtschaftsförderung, bei der Öffentlichkeitsarbeit, bei einem Dezernenten oder als Stabsstelle beim Stadtoberhaupt.

In der Stadtverordnetenversammlung bzw. im Magistrat ist das Projekt „Stadtleitbildentwicklung“ zu diskutieren und möglichst einstimmig zu beschließen.

Die Situationsanalyse

In dieser Phase wird die Ausgangssituation untersucht. Dabei ist darauf zu achten, dass die Analyse zwei Forderungen erfüllt:

- Sie muss *ehrlich* sein. Die Sorge, dass eine kritische Analyse dem Eingeständnis politischen Versagens in der Vergangenheit gleichkomme, muss angesprochen und ausgeräumt werden.
- Sie muss *gründlich* sein. Detaillierte Analysedaten sind wichtig und nicht immer zum Nulltarif zu haben. Sie bilden die notwendige Grundlage für die Leitbildentwicklung und sind wie diese eine Investition in die Zukunft.

In der Situationsanalyse erfolgen die Auswertung des gesamten sekundärstatistischen Materials sowie der (noch) aktuellen Gutachten oder Untersuchungen, z.B. zu den Themen Wirtschaftsstandort, Einzelhandel, Verkehrssituation, Tourismus und Regionalkonzept.

Da im Stadtleitbild das Soll-Image formuliert wird, ist eine repräsentative Bürgerbefragung zum Image der Stadt von großem Nutzen.* Mit ihr soll das Bild der Stadt in der Öffentlichkeit ermittelt werden, also die Einstellungen, Meinungen und Gefühle relevanter Zielgruppen gegenüber der Stadt. Darüber hinaus kann es für die Profilbildung auch wichtig sein, das Außenimage zu ermitteln, d.h. das Bild in den Köpfen der Bundesbürger insgesamt und evtl. auch das Bild der Stadt im Ausland.

Die Erstellung des Leitbildes

Das Stadtleitbild beschreibt den angestrebten Entwicklungspfad für die Zukunft, eine „realistische Utopie“. Es darf geträumt werden, aber mit Bodenhaftung (Abb. 1). Es gilt das Wort von Antoine de Saint-Exupéry über Visionen:

„Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Menschen *zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“*

* Siehe hierzu das Instrument „Die Bürgerbefragung“.

Abb. 1:
Keine Luftschlösser, sondern realistische Utopien

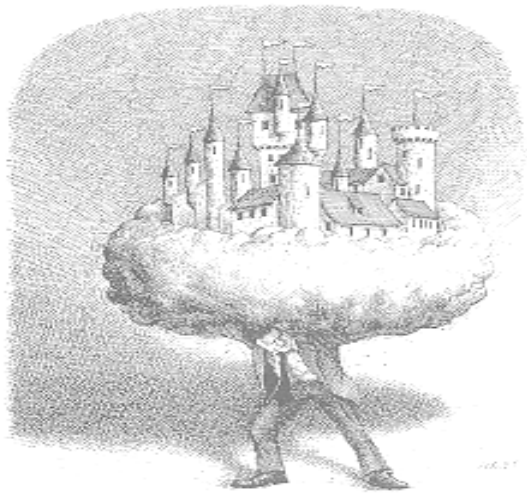
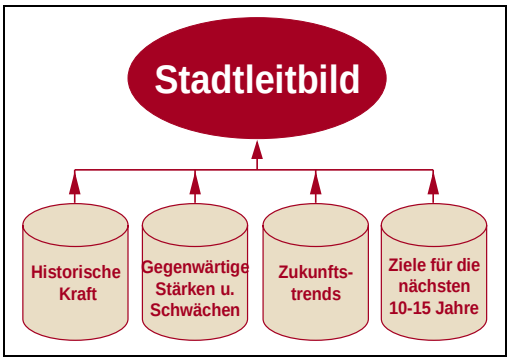


Abb. 2:
Die Elemente des Stadtleitbildes



Das Leitbild basiert auf den Elementen historische Kraft, gegenwärtige Stärken und Schwächen, gesellschaftliche Zukunftstrends und es enthält Ziele für die nächsten 10 bis 15 Jahre (Abb. 2). Das Stadtleitbild ist eine Navigationshilfe auf der Fahrt in die Zukunft. An ihm orientieren sich die Maßnahmen, die Leitprojekte sowie das Stadtmarketingkonzept.

Das Stadtleitbild ist in erster Linie nach innen gerichtet. Es bietet Orientierung für zukünftiges Handeln der Politiker, der Verwaltung, der Unternehmen, der Vereine, der Verbände, der privaten Initiativen usw. Die Leitbildentwicklung soll bei den Bürgerinnen und Bürgern insgesamt eine Diskussion über die Zukunft der Stadt in Gang setzen, um auf gemeinsamer Basis möglichst viele für eine Mitarbeit in einer aktive Bürgergesellschaft zu gewinnen. Auswärtigen bietet das Leitbild Einsichten in die zukünftigen Entwicklungsschwerpunkte der Stadt.

Zur Erstellung des Stadtleitbildes hat es sich bewährt, mit Themen-Arbeitsgruppen zu arbeiten. Die meisten kleineren Städte arbeiten mit drei bis vier, Großstädte häufig mit sechs bis acht Arbeitskreisen.

Beispiele:

Mainz	Wirtschaft
(200.000 Einwohner)	Einkaufen, Verkehr, Stadtgestaltung
	Highlights, Tourismus, Kommunikation
	Umwelt, Wohnen
	Kultur, Bildung, Sport, Freizeit
	Soziales, Jugend, Gesundheit
Solingen	Wirtschaft und Arbeitsmarkt
(170.000 Einwohner)	Stadtplanung, Wohnen, Umwelt und Verkehr
	Kultur, Bildung und Sport
	Soziales, Jugend und Gesundheit
	Zentren, Handel und Tourismus
sowie in den Stadtteilen	Solingen-Mitte; Ohligs/Auf der Höhe/Merscheid; Wald; Burg/Höhscheid; Gräfrath
Hofheim a.Ts	Wirtschaft
(40.000 Einwohner)	Wohnen, Stadtgestaltung, Verkehr
	Soziales, Gesundheit
	Bildung, Kultur, Freizeit
sowie in den Stadtteilen	Diedenbergen, Langenhain, Lorsbach, Marxheim, Wallau, Wildsachsen
Ober-Ramstadt	Wirtschaft und Verkehr
(15.000 Einwohner)	Stadtentwicklung, Landwirtschaft, Naturschutz
	Sport, Freizeit, Kultur, Bildung
	Soziales und Gesundheit
Gau-Algesheim	Wirtschaft, Tourismus, Weinbau, Verkehr, Stadtentwicklung
(7.000 Einwohner)	Sport, Freizeit, Kultur, Bildung, Jugend
	Soziales, Frauen, Gesundheit, Wohnen, Umwelt

Die Auswahl der Mitglieder der Arbeitsgruppen erfolgt in zwei Schritten: Zuerst erstellt die Verwaltung Listen mit den Meinungsbildnern in den jeweiligen Themenfeldern, z. B. die Vorsitzenden von Verbänden und Vereinen, Schulen, Krankenhäusern, Unternehmen, Kirchen. Außerdem entsenden die in der Stadtverordnetenversammlung vertretenen politischen Parteien in jede Arbeitsgruppe je einen Vertreter. In der Auftaktveranstaltung, in der auch die repräsentative Bürgerbefragung vorgestellt wird, werden die Arbeitsgruppen geöffnet für alle Bürgerinnen und Bürger, die mitmachen wollen. Damit diese Veranstaltung gut besucht wird, muss in den Medien und mit Plakaten dafür geworben werden. (Anlage 1)

Wichtig ist, dass in den Arbeitsgruppen die Bürgerinnen und Bürger ohne Funktion in der Mehrheit sind und nicht die Vertreter von Politik und Verwaltung, um die sog. Feigenblatt-Vermutung gar nicht erst aufkommen zu lassen: nämlich, dass das Stadtmanagement (Politik und Verwaltung) das Ergebnis bereits beschlossen habe und lediglich pro Forma die Zustimmung der Bürger suche.

Häufig wird der Prozess der Leitbildentwicklung mit dem Prozess und den Ergebnissen der Lokalen Agenda 21 verknüpft. Dabei können in jeder Arbeitsgruppe ein oder zwei Plätze für Personen aus dem Agendaprozess reserviert werden. Einige Städte haben damit gute Erfahrungen gemacht.

Bei sehr eigenständigen Stadtteilen hat sich darüber hinaus die Arbeit mit zusätzlichen Stadtteil-Arbeitsgruppen bewährt, z. B. in Solingen, Hofheim a. Ts., Ellwangen (Jagst). Das City Management wird ebenfalls in eine Arbeitsgruppe integriert. In jeder Arbeitsgruppe kümmert sich ein Geschäftsführer aus der Verwaltung um die Sitzungsvorlagen, die Anwesenheitslisten, die Metaplan-Materialien, die Protokolle usw.

In der ersten Sitzung wählt jede Gruppe einen Vorsitzenden/eine Vorsitzende sowie einen Stellvertreter/eine Stellvertreterin (beide weder aus Politik noch Verwaltung). Bei stringenter Moderation gelingt ein Leitbildentwurf je Gruppe in zwei bis drei Sitzungen à 2,5 Stunden. Zuweilen ist eine gemeinsame Sitzung von zwei Gruppen erforderlich. Wird die Form der Zukunftswerkstatt* gewählt, sind zwei halbe Tage je Gruppe anzusetzen.

Die Gruppenmitglieder benennen gegenwärtige Stärken und Schwächen der Stadt und überprüfen sie auf ihre Relevanz für die Zukunft mit Hilfe der sog. SWOT-Analyse (strengths, weaknesses, opportunities, threats), d. h. die Stärken und Schwächen werden mit den zukünftigen Chancen und Risiken verglichen. Anschließend erläutern Experten in kurzen Impulsreferaten die zukünftigen Entwicklungen in den einzelnen Themenfeldern. Danach werden die zukunftsrelevanten Stärken und Schwächen der Stadt identifiziert und für jedes Themenfeld konkrete Ziele und Strategien für die nächsten 10 bis 15 Jahre erarbeitet.

* Die Zukunftswerkstatt ist eine Methode, die Fantasie anzuregen, um mit neuen Ideen Lösungen gesellschaftlicher Probleme zu entwickeln. Die drei Hauptphasen sind:
Kritik/Beschwerde, Fantasie/Utopie, Praxis/Verwirklichung.

Die Erarbeitung von Maßnahmen und Leitprojekten

Die Erarbeitung von Maßnahmen und Leitprojekten erfolgt in der zweiten Sitzung. Im Gegensatz zu den Zielen können die Maßnahmen widersprüchlich sein, sie sind als „Ideensteinbruch“ für die Umsetzenden zu verstehen. Mit einem Punktesystem werden sie von den Teilnehmern nach Wichtigkeit und Dringlichkeit geordnet (Anlage 2). Aus den Maßnahmenvorschlägen mit hoher Priorität werden Leitprojekte formuliert, die jeweils einen sachkundigen prominenten Bürger als Paten erhalten, der sich besonders um die Umsetzung dieser Projekte kümmert. (Leitprojekte mit Paten am Beispiel der Städte Heusenstamm, Ober-Ramstadt, Bensheim-Auerbach in den Anlagen 3 bis 5)

Eine Koordinierungsgruppe überprüft die Ergebnisse der verschiedenen Arbeitsgruppen auf Doppelungen und Widersprüchlichkeit. Unter Vorsitz des (Ober)Bürgermeisters beleuchtet die Steuerungsgruppe den Leitbildentwurf hinsichtlich Ausgewogenheit und Konsensfähigkeit. Der Steuerungsgruppe gehören an: die Vorsitzenden der Arbeitsgruppen, deren Stellvertreter sowie die Geschäftsführenden, die Fraktionsvorsitzenden und die Repräsentanten wichtiger gesellschaftlicher Gruppen wie Kammern, Wohlfahrtsverbänden, Schulen, Kirchen, Vereinen.

Zum Schluss überarbeitet ein Redaktionsteam den Leitbildentwurf, bevor er in die Stadtverordnetenversammlung zur Verabschiedung eingebracht wird. Die Maßnahmenvorschläge und die Leitprojekte mit Paten werden lediglich zur Kenntnis genommen. Anlage 6 zeigt einen typischen Zeitrahmen für die Leitbildentwicklung in einer Großstadt.

Die Umsetzung und Kontrolle

Die Entwicklung des Stadtleitbildes sollte innerhalb eines Jahres abgeschlossen sein. Bereits während des Prozesses werden Maßnahmen umgesetzt und Mittel für die Leitprojekte in den Haushalt eingestellt.

Etwa alle zwei Jahre berichtet die Verwaltung über die Umsetzung von Leitprojekten und Maßnahmen. Zu dieser Veranstaltung werden neben den Stadtverordneten und Projektpaten alle Mitglieder der Arbeitsgruppen sowie die Öffentlichkeit eingeladen. Die Umsetzungsrate ist meist sehr beeindruckend: So waren in Koblenz nach zwei Jahren über 60 % der Maßnahmen umgesetzt, in Heusenstamm fällt die Berichterstattung bereits nach einem Jahr ausgesprochen positiv aus. (Anlage 7)

4 Die Fortschreibung des Leitbildes

Da das Stadtleitbild ein Prozess ist, erfolgt nach 6 bis 10 Jahren eine Überarbeitung, wie sie beispielsweise die Stadt Ellwangen (Jagst) im Jahr 2006 in vorbildlicher Weise vornahm.

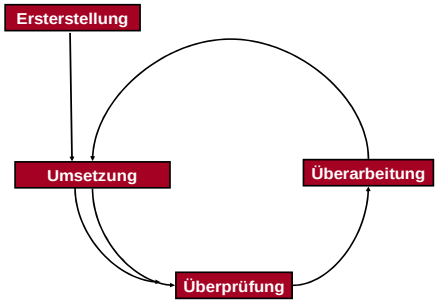


Abb. 3: Das Leitbild als Prozess

Der Stadtleitbild-Prozess kann und will die Politik nicht ersetzen. Er unterstützt die Stadtverordneten und liefert Vorschläge in Form von Strategien und Maßnahmen zur Verwirklichung der Ziele. Die Entscheidungen treffen letztendlich immer die Politiker.

5. Hauptnutzen des Stadtleitbildes

Zu den wichtigsten Vorteilen der partnerschaftlichen Entwicklung eines Stadtleitbildes gehören:

- Die Stadt profiliert sich planmäßig zur besseren Behauptung im Wettbewerb.
- Alle relevanten Akteure beschäftigen sich aktiv mit der Zukunft ihrer Stadt und erhöhen ihr Verständnis für die Komplexität von Politik und Verwaltung.
- Die Kommunikation zwischen den Bürgern, den Kommunalpolitikern und den Mitarbeitern der Verwaltung verbessert sich merklich.
- Das Engagement der Bürger, ehrenamtliche Tätigkeiten und Sponsoring nehmen zu.
- Die Dienstleistungen von Politik und Verwaltung sind besser am Bedarf der Zielgruppen ausgerichtet, da diese ihre Präferenzen deutlich gemacht haben.
- Der Einsatz der finanziellen Mittel erfolgt effizienter.
- Das Selbstverständnis der Verwaltung als Dienstleistungsbetrieb wird gestärkt.

6. Erfolgsvoraussetzungen

- Das Stadtoberhaupt ist noch mindestens zwei Jahre im Amt und bringt sich persönlich ein, ist z.B. bei allen Sitzungen anwesend.
- Keine Kommunalwahl während der Zeit der Leitbildentwicklung.
- Ein kompetenter Projektmanager in der Verwaltung begleitet den Prozess.
- Alle wesentlichen Bevölkerungsgruppen werden einbezogen.
- Keine Mehrheit für Politiker und Mitarbeiter der Verwaltung in den Arbeitsgruppen.
- Politik und Verwaltung unterstützen mehrheitlich den Prozess.
- Gute Pressebegleitung.

ANLAGE 1

Einladung zur Auftaktveranstaltung (Plakat)

Stadt
HEUSENSTAMM
Zu Hause im Leben.

Der Magistrat der Stadt Heusenstamm lädt ein:

Auftaktveranstaltung STADTKONZEPTION

mit Vorstellung der Ergebnisse der repräsentativen Bürgerbefragung

Donnerstag, 18. Mai 2006 um 19.00 Uhr

in der TSV-Turnhalle, Jahnstraße, Heusenstam

ANLAGE 2

Das Punktesystem

ANLAGE 3

Leitprojekte und Paten der Stadt Heusenstamm

- Ein Standortprofil für Heusenstamm entwickeln und Standortmarketing offensiver betreiben. Pate: Gunther Albicker, Bankkaufmann i.R., Vorsitzender der AG 1
- Das Einkaufen in den Einkaufszentren attraktiver gestalten. Pate: Thomas Gretschel, Augenoptiker, Vorstandsmitglied Gewerbeverein Heusenstamm e.V.
- Im Gebiet südlich der Hohebergstraße Voraussetzungen für innovative Wohnprojekte schaffen (Mehrgenerationenhaus, energiesparende Bauweise). Paten: Jürgen Freund; Wolfgang Reble, Bauingenieur
- Die Frankfurter Straße im Kernbereich und das Centrum Alte Linde städtebaulich weiterentwickeln (z.B. durchgängiges Gestaltungskonzept für Gebäude). Paten: Rainer Klemenz, Geschäftsführer, Immobilienmanagement; Rolf Jörgens, Ltd. Angestellter i.R.
- Konzepte und Aktionen entwickeln zur Steigerung des Fußgänger- und Radverkehrs sowie des ÖPNV (weniger Autoverkehr). (Patin: Andrea Hörnig-Rehschuh, Diplombauingenieurin)
- Die Kinderbetreuung bedarfsgerecht ausbauen und interkulturelle Projekte anbieten, sowohl in der Schule als auch außerschulisch. Patinnen: Beate Sieglinde Kallmeyer, Rechtsanwältin, Vorstandsmitglied Schlosszwerge e.V.; Erika Cerwick, Erzieherin, Kindertagestätte St. Cäcilia
- Schulsozialarbeit, die engen Kontakt mit der städtischen Jugendpflege hält, installieren. Patin: Rosi Kruck, Lehrerin, Schulseelsorge
- Ein Raumkonzept mit und für Jugendliche erstellen, das heißt Freiflächen (Bolzplätze), selbstverwaltete Räume und das Raumangebot im JUZ erweitern sowie mehr kommerzielle, aber preisgünstige Angebote schaffen. Patinnen: Hiltrud Kammerer, Lehrerin i.R.; Katharina Kern, Studentin
- Die Freizeitangebote erweitern durch Ausbau der aufsuchenden Arbeit und spezielle Angebote für 10-bis 14-Jährige schaffen. Patin: Susanne Rauch, Physiotherapeutin
- Die ärztliche Versorgung und gesundheitliche Dienstleistungen verbessern, z.B. Ärztehaus, Hospizdienst, Nichtraucherschutz. Paten: Heinz Schiedhering, Postoberamtsrat a. D., Kolping-Familie; Andrea Sinn-Behrendt, Ärztin
- Ein ganzjähriges Kultur- und Bildungsangebot, auch für Kinder und Jugendliche, in zweckmäßig ausgestatteten Räumen schaffen. Patin: Sixta Thomas, Lehrerin i. R., Vorsitzende Förderverein Adolf-Reichwein-Schule, Vorsitzende AG 4
- Die vorhandenen Freizeit-Sportanlagen (Schwimmbad, Kultur- und Sportzentrum Martinsee, Sporthalle „Im Forst“ usw.) sanieren. Paten: Thomas Hartmann, Diplomkaufmann, Unternehmensberater, Karneval-Klub Disharmonie 1989 e.V.; Ursula Beck, Lehrerin
- Die Zusammenarbeit zwischen Schulen, Vereinen, Stadt und mit den Nachbargemeinden intensivieren. Paten: Hermann Schifferdecker, Oberstudienrat; Carmen Althen, Zahnarzthelferin, Übungsleiterin TSV 1873 e.V. Heusenstamm
- Die Wohnqualität im Stadtteil Rembrücken verbessern. Pate: Professor Elmar Götz, Diplomingenieur, Verwaltungsratsvorsitzender Mariä Opferung, Vorsitzender AG 5
- Die Verkehrsbelastung im Stadtteil Rembrücken verringern. Paten: Gerhard Sedlatschek, Oberstudienrat i. R., Bürgerforum Rembrücken; Dr. Hartmut von Kienle, Chemiker, Bürgerforum Rembrücken

ANLAGE 4

Leitprojekte und Paten der Stadt Ober-Ramstadt

1. Das Image von Ober-Ramstadt profilieren. Pate: Werner Schuchmann
   - CI-Konzept erstellen
   - Ober-Ramstadt - „Stadt der Farben“
   - Lichtenberg-Rundweg einrichten
   - Röhr-Bezug herstellen

2. Die Innenstadt beleben.
   - Einkaufsmöglichkeiten verbessern. Pate: Klaus Lautenschläger
   - Bausubstanz und Plätze verschönern.
     Aktion „bunte Fassaden“: Häuserfassaden mit Hilfe von schönen Farben attraktiver gestalten. Pate: Werner Schuchmann
   - Ober-Ramstadt als „Stadt an der Modau“ hervorheben, typisches Stadtbild am Bachlauf schaffen. Pate: Werner Schuchmann
   - Mehr Veranstaltungen und gemeinsames Marketing durchführen.
     Pate: Klaus Lautenschläger
   - Vielfältige kulturelle Angebote machen. Pate: Klaus Lautenschläger

3. Die gymnasiale Oberstufe an der Lichtenberg-Gesamtschule erhalten,
   Lichtenbergschule in das Sportkonzept einbinden, z.B. mit Sportklasse ab Klasse 5.
   Paten: Hans Scheiber; Maria Früchtenicht

4. Unseren Bahnhof mit Umfeld, Vorplatz und Dienstleistungen verbessern.
   Pate: Werner Schuchmann

5. Das MIP-Gelände zu einem lebendigen Teil unserer Stadt entwickeln.
   Pate: Werner Schuchmann

6. Das Miteinander von Jugendlichen unterschiedlicher Kulturen gezielt fördern,
   jugendgemäße multikulturelle Veranstaltungen und Feste organisieren.
   Patin: Maria Wielandt

7. Deutlich mehr Kunst im öffentlichen Raum sichtbar machen.
   Pate: Horst Benz

8. Eine Koordinationsgruppe für Erziehungs- und Bildungseinrichtungen schaffen.
   Patin: Heike Burger

9. Die Motivation für das Ehrenamt steigern.
   - Ehrenamtliche öffentlich würdigen, z.B. auf einer jährlichen Feier.
   - Ehrenamtskarte für freien Eintritt ins Schwimmbad und zu kulturellen Veranstaltungen.

10. Induktionsanlagen (für Hörgeschädigte) in öffentlichen Gebäuden einbauen.
    Pate: Werner Ferdinand

ANLAGE 5

Leitprojekte und Paten des Stadtteils Bensheim-Auerbach

- Ein Beschilderungskonzept für Bensheim-Auerbach entwickeln.
  Pate: Siegfried Speckhardt
- Bensheim-Auerbach als Luftkurort erhalten und das Angebot zukunftsorientiert anpassen.
  Pate: Karl Wilfried Hamel
- Das Bürgerhaus modernisieren.
  Pate: Horst Knop
- Ein professionelles Tourismus-Management einrichten.
  Pate: Andreas Pietralla
- Den Kronepark als Stadtteilzentrum gestalten.
  Patin: Rita Wendel
- Die B3 als Einkaufsmeile attraktiver gestalten.
  Pate: Helmut Kopp
- Die Wilhelmstraße einschließlich Bahnhofsvorplatz städtebaulich entwickeln und verschönern.
  Pate: Dr. Armin Schraut
- Ein Generationenhaus einrichten.
  Paten: Adi Degenhard; Frauke Emmenthal
- „Im Wolfsgarten“ innovativ planen und bauen (z.B. energiesparend und kostengünstig, neue Wohnformen erproben).
  Pate: Reinhard Jährling
- Ein Gesamtverkehrskonzept für Bensheim-Auerbach erstellen (einschließlich Stärkung des Umweltverbundes gegenüber dem motorisierten Individualverkehr).
  Pate: Rolf Müller
- Ein ökologisches Gesamtkonzept erstellen.
  Pate: Christoph von Fumetti

ANLAGE 6

Zeitrahmen für die Leitbildentwicklung der Stadt Solingen

Ablauf	Thema	Zeit-rahmen
Bürgerbefragung zum Image und zur Lebens-qualität von Solingen	Verabschiedung des Fragebogens durch die Fraktionen Durchführung der Interviews Auswertung	**2003 Januar Februar März**
Auftaktveranstaltung	Vorstellung des Leitbildprozesses Ergebnisse der Imageanalyse	**Mai**
Arbeitsgruppen 1. Sitzung **Arbeitsgruppen 2. und weitere Sitzungen**	Stärken / Schwächen, Chancen / Risiken in den Themenbereichen der jeweiligen Arbeitsgruppe (AG) Diskussion der Stärken, Schwächen und Ziele für die nächsten 10 Jahre, erste Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele Diskussion der Texte für das Leitbild Weitere Maßnahmen, Festlegung von Prioritä-ten	**Mai bis Juli**
Koordinierungsgruppe	Erste Diskussion der Ergebnisse der AGs Prüfung auf Doppelungen und Widersprüche	**Juli**
Steuerungsgruppe 1. + 2. Sitzung	Die Vorsitzenden der Arbeitsgruppen präsentieren die Stärken/Schwächen und Ziele/ Maßnahmen/Leitprojekte ihrer AG für das Leitbild, Diskussion	**Juli**
1. Sitzung der Stadtbezirks-AG **2. Sitzung der Stadtbezirks-AG**	Stärken / Schwächen, Ziele und Maßnahmen Diskussion der Texte für das Leitbild, weitere Maßnahmen und Leitprojekte	**Sept.** **Okt.**
Steuerungsgruppe 3. Sitzung	Die Vorsitzenden der Stadtbezirks-Arbeitsgrup-pen präsentieren die Stärken/Schwächen und Ziele/Maßnahmen/Leitprojekte ihrer AG, Dis-kussion	**Nov.**
Redaktionsteam	Sprachliche Überarbeitung des Entwurfs Zusendung des Entwurfs an die Mitglieder der Steuerungsgruppe und der Arbeitsgruppen mit der Bitte um Stellungnahme	**Nov.**
Rat der Stadt Solingen	Verabschiedung des Stadtleitbildes Kenntnisnahme der Maßnahmen	**18.12. 2003**
Umsetzung der Maßnahmen und Kontrolle	Rat, Verwaltung, Wirtschaft, Bürger/innen arbei-ten an der Umsetzung der Maßnahmen. Kontrolle durch die Lenkungsgruppe	**2004**

ANLAGE 7

Der BM Heusenstamm informiert

DER BÜRGERMEISTER INFORMIERT

Dezember 2007 www.heusenstamm.de

Ein Jahr Stadtleitbild

In den Sommermonaten 2006 haben über 200 Mitbürgerinnen und Mitbürger in fünf themenspezifischen Arbeitsgruppen und einer Steuerungsgruppe gemeinsam mit Politik, verschiedenen Institutionen und Fachleuten das Stadtleitbild mit Stärken und Schwächen, Zielen und Strategien sowie Leitprojekte für die Zukunft Heusenstamms entwickelt. In den einzelnen Gruppen wurde eine großartige Arbeit geleistet: Alle Beteiligten haben ihre Wünsche, Ideen und konstruktiven Vorschläge sowie Erfahrungen und professionellen Kenntnisse eingebracht, so dass ein Leitbild - eine Navigationshilfe - entstanden ist, von dem alle Heusenstammerinnen und Heusenstammer profitieren werden.
Für dieses vorbildliche Bürgerengagement können wir nicht oft genug Danke sagen!

Im November vergangenen Jahres wurde dann das Stadtleitbild einstimmig von der Stadtverordnetenversammlung verabschiedet, und der Startschuss zur Umsetzung der einzelnen Projekte und Ziele konnte gegeben werden. Mit großer Begeisterung haben sich auch 23 Patinnen und Paten, so genannte „Kümmerer", 15 Leitprojekten (Projekte/Maßnahmen mit besonders hoher Priorität) angenommen. Bei einem ersten großen gemeinsamen Treffen mit Bürgermeister Jakoby und den Geschäftsführerinnen der Arbeitsgruppen im Rathaus wurde über die Entwicklungen und Planungsstände der Leitprojekte und Ziele berichtet. Einige Paten hatten sich bereits arbeitsgruppenübergreifend zusammen geschlossen und die gemeinsame Realisierung der Projekte in Angriff genommen. Insgesamt wurde das Patentreffen genutzt, weiterhin untereinander Kontakte zu knüpfen sowie Informationen und Ideen auszutauschen.

Nach einem Jahr voller Aktivitäten möchten wir Ihnen zum Jahresende einen kleinen Zwischenbericht zum Stadtleitbildprozess aus den einzelnen Arbeitsgruppen geben. Aufgrund der Vielzahl der angegangenen Projekte kann hier nur ein exemplarischer Auszug dargestellt werden. Die erste große Bilanz wird in Begleitung von Frau Professorin Dr. Ursula Funke im Herbst 2008 gezogen. Bis dahin werden Bürgermeister Jakoby, Erster Stadtrat Hajdu, die Mitarbeiter der Stadtverwaltung, die Paten und die Politik weiterhin ihren Teil dazu beisteuern, dass Ideen Realität werden - auch wenn sicher nicht alle Wünsche erfüllt werden können.

Arbeitsgruppe 1: Wirtschaft, Standortmarketing, Einzelhandel

Im Bereich Wirtschaft und Standortmarketing sind in allen aufgeführten Zielen erste Maßnahmen angestoßen worden. Hierunter fällt neben der regelmäßigen Aktualisierung und umfangreichen redaktionellen Bearbeitung der städtischen Internetseite auch eine verstärkte Pressearbeit. Bereits in Umsetzung ist eine Imagebroschüre der Stadt Heusenstamm und für das kommende Jahr ist eine eigene Wirtschaftsausgabe in Planung. Insgesamt kann festgestellt werden, dass ein merklicher Anstieg von Investoren-Anfragen sowie ansiedlungswilligen Unternehmen zu verzeichnen ist. In diesem Zusammenhang ist im nächsten Jahr auch eine größere Befragung von Immobilieneigentümern geplant, damit Ansiedlungsbedingungen für Interessenten optimiert werden können. Eine durchweg positive Resonanz gab es zudem auf eine eigens für Immobilienprofis und Investoren organisierte Veranstaltung des Bürgermeisters, der Wirtschaftsförderung sowie des Bauamts.

Im Themenfeld Einzelhandel wurde beispielsweise eine Befragung zur Vereinheitlichung der Ladenöffnungszeiten durchgeführt, deren Auswertung noch aussteht. Zur Steigerung der Attraktivität Heusenstamms als Wohn- und Einkaufsstadt wird vor allem die Ansiedlung eines Lebensmittelmarktes in der Frankfurter Straße forciert. Ebenso wird Platz für einen Nahversorger bei den Planungen zum neuen Baugebiet „Alte Linde" berücksichtigt.

Arbeitsgruppe 2: Stadtentwicklung, Wohnen, Verkehr, Umwelt

In diesem Themenkomplex sind ebenso zahlreiche Entwicklungen und Projekte auf den Weg gebracht worden. So wurden beispielsweise im Verfahren zum Bebauungsplan „Südlich der Hohebergstraße" Mehrgenerationenwohnen sowie energetische Bauweise berücksichtigt.

Auch wurden zur Realisierung eines durchgängigen städtebaulichen Gestaltungskonzeptes für die Kernbereiche der Frankfurter Straße sowie des Centrums „Alte Linde" arbeitsgruppenübergreifend erste Kontakte mit der TU Darmstadt aufgenommen.

Im Bereich Verkehr liegt inzwischen das Radverkehrskonzept als Entwurf vor. Die Ausarbeitung der in der Ausstellung im Frühjahr dieses Jahres gegebenen Anregungen erfolgt zur Zeit. Außerdem befindet sich ein Verkehrskonzept für die Innenstadt in Arbeit, das die Steigerung der Attraktivität und Verkehrssicherheit für Fußgänger und Radfahrer zum Ziel hat.

Ein weiteres umfassendes Projekt ist die Renaturierung der Bieber, die bereits in Planung ist und mit deren Umsetzung in 2008 und 2009 zu rechnen ist.

Arbeitsgruppe 3: Soziales, Jugend, Senioren, Gesundheit

Der Schwerpunkt 2007 lag hier vor allem im Themenfeld Kinderbetreuung. Durch die Einrichtung der flächendeckenden Schulkindbetreuung, die Vorbereitungen zur Etablierung einer Familienservicestelle sowie geänderte Betreuungsmodalitäten in den Kindertagesstätten ist ein wichtiger Schritt in Richtung familienfreundliche Kommune erfolgt.

Weiterhin entwickelte die Jugendförderung neue Angebote für Kinder und Jugendliche, wie z. B. das „JUZ on Tour" und den „Club 12" sowie ein Konzept zur selbstverwalteten Nutzung des Jugendraums in Rembrücken, das Anfang 2008 umgesetzt wird.

Ferner werden demnächst Bolzplätze im Birkeneck und am Nieder-Röder-Weg eingerichtet (in Umsetzung: Schlossstraße). Die Spielplätze in der Waldesruhe, Bastenwald und der Schlossstraße sind schon erneuert, und die Neukonzeption der Skate-Anlage am Martinsee ist in Auftrag gegeben.

In punkto medizinische Versorgung wurden bereits erste Gespräche mit Fachärzten geführt, mit dem Ziel, ein Ärztehaus am Ort zu etablieren.

Arbeitsgruppe 4: Bildung, Kultur, Freizeit, Sport

Gleich zu Beginn des Jahres beschloss der Magistrat die Umsetzung des Landes-Förderprogramms Bambini, um das beitragsfreie dritte Kindergartenjahr anbieten zu können. Um das Bildungsangebot für Kinder im Vorschulalter zu erweitern, etablierte die Musikschule Heusenstamm im September mit dem Instrumentenkarussell ein ganz neues Angebot, das bereits nach wenigen Tagen ausgebucht war. Mit der ersten Musikschulreise in die belgische Partnerstadt Malle wurde ein Projekt zur stärkeren Förderung des Schüleraustauschs bereits in die Tat umgesetzt. Es konnte auch eine Wiederbelebung des Schüleraustausches mit der französischen Partnerstadt Saint-Savin erreicht werden.

Erstmals in diesem Jahr wurde eine auffällig gestaltete Half-Cover-Seite in der StadtPost Heusenstamm mit Veranstaltungen aus Heusenstamm veröffentlicht sowie verstärkte Pressearbeit als auch eine thematische Aufbereitung im Internetportal der Stadt durchgeführt. Trotz Pressearbeit und persönlichem Engagement hat das Land-Art-Projekt mit einer finnischen Künstlerin, das eigens von den Paten für Schülerinnen und Schüler entwickelt wurde, bedauerlicherweise keine Teilnehmer gefunden. 2008 soll allerdings ein neuer Anlauf gestartet werden.

Im kommenden Jahr stehen außerdem Maßnahmen auf dem Programm, wie z. B. der Umbau der alten Schule zum „Haus der Musik" (bis Ende Februar), der Umbau des Heimatmuseums mit Platz für ein mögliches Stadtkino sowie die Sanierung und Modernisierung des Schwimmbades „Im Forst". Während der Umbauphase des Schwimmbades werden parallel Nutzungskonzepte für besondere Spiel- und Freizeitangebote für das Außengelände des Bades erarbeitet.

Arbeitsgruppe 5: Rembrücken

Insgesamt schätzt die große Mehrheit der Rembrücker die guten Wohnmöglichkeiten und das angenehme Miteinander der Bewohner in ihrem Stadtteil. Das es hier dennoch Optimierungsbedarf gibt, zeigen die angeregten Maßnahmen und bereits erfolgten Schritte.

Mit dem Ziel, die massive Verkehrsbelastung in der Heusenstammer Straße zu reduzieren, fanden Gespräche mit dem städtischen Ordnungs- und Bauamt statt. Durch die zwischenzeitlich in Angriff genommene Umwidmung der Landesstraße zur Ortsstraße hat die Stadt nun selbst in Kürze die Möglichkeit, verkehrsberuhigende Maßnahmen einzuleiten.

Damit das Jugendzentrum auch zu den Rembrücker Jugendlichen kommt, wurde in der sanierten ehemaligen Sozialstation ein Jugendtreff mit Angeboten der städtischen Jugendförderung neu eingerichtet.

Derzeit laufen zudem die Planungen zur Neugestaltung des alten Ortskerns zwischen Alter Schule und Kirche sowie die Sanierung der Hauptstraße. Mit der Umsetzung wird im kommenden Jahr gerechnet.

Mehr Informationen sowie das Stadtleitbild als Download erhalten Sie auf www.heusenstamm.de. Wenn Sie Kontakt zu den Paten wünschen, können Sie sich direkt an die GeschäftsführerInnen der Arbeitsgruppen wenden unter stadtleitbild@heusenstamm.de oder telefonisch bei Regine Dinkelborg (AG1) 06104/607-1007, Ulrike Winkler/ Daniela Fijuck (AG2) 06104/607-1310, Andrea Filsinger (AG3) 06104/607-1126, Markus Tremmel (AG4) 06104/607-1121 und Prof. Elmar Götz (AG5) 06106/3161.

Literatur und Links

Ursula Funke: Stadtkonzeption, Stadtmarketing und City Management – nur ein ganzheitlicher Ansatz ist zielführend. In: Hessische Städte- und Gemeindezeitung Nr. 9 (September 2005), S. 274-278. (siehe pdf)

http://www.heusenstamm.de

http://www.hofheim.de

http://www.ober-ramstadt.de

http://www.solingen.de

http://www.bad-duerkheim.de

http://www.gau-algesheim.de

http://www.speyer.de

Prof. Dr. rer. pol. Ursula Funke

Seebachstr. 22
65929 Frankfurt am Main
Tel.: 069-309461
Fax: 069-3700289
E-Mail: ursula.funke@t-online.de

Profil

Name Prof. Dr. Ursula Funke

Ausbildung
- Sprachstudium in Mainz, London und Paris
- Studium der Wirtschaftswissenschaften in Saarbrücken und Mainz

Beruf
- Staff member am M.I.T. (Massachusetts Institute of Technology) in Cambridge, Mass. und Professorin für Wirtschaftswissenschaften an der Brown University in Providence, Rhode Island, USA
- Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Mainz bis 2004 und seitdem an der Fachhochschule Frankfurt/ Main im Studiengang „Public Management“ mit den Schwerpunkten Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung
- 1990/91 Ministerin für Arbeit, Soziales, Familie und Sport des Landes Rheinland-Pfalz
- Vorstandsmitglied von „Mainz City Management“, Mitglied in CityForum ProFrankfurt e.V.
- Jury-Mitglied der Innenstadt-Offensive „Ab in die Mitte“ der Hessischen Landesregierung
- Aufsichtsratsmitglied der Akademie für Welthandel in Frankfurt/ Main und der Stadtentwicklungsgesellschaft Ober-Ramstadt
- Ehrenamtliche Verwaltungsrichterin beim Verwaltungsgericht Frankfurt/Main
- Seit 1988 wissenschaftliche Begleitung und Moderation von Stadt- und Regional-Konzeptionen mit einem Projektteam für
  - Großstädte wie Bonn, Mainz, Koblenz, Solingen, Hildesheim, Gera
  - mittelgroße Städte wie Wolfsburg, Speyer, Friedrichshafen, Bad Dürkheim, Hofheim a.Ts., Ingelheim am Rhein und
  - kleinere Städte wie Heusenstamm, Raunheim, Ober-Ramstadt, Bensheim-Auerbach, Gau-Algesheim sowie
  - den Landkreis Altenkirchen und Verbandsgemeinde Baumholder
- Zertifizierte Trainerin für das DISG-Persönlichkeitsprofil

10 Bücher, zahlreiche Fachaufsätze und Broschüren zu den Themen Stadtkonzeption, Stadt- und Regionalmarketing, City Management, Bürgerbefragungen, Markt- und Imageanalysen, Kundenzufriedenheitsuntersuchungen, Frauen in Führungspositionen