koopstadt
STADTENTWICKLUNG
BREMEN, LEIPZIG, NÜRNBERG

NATIONALE
STADT
ENTWICKLUNGS
POLITIK

koopstadt
Stadtentwicklung in Bremen, Leipzig, Nürnberg

Endbericht Phase 4 „koopstadt 2013 – 2015“ (Entwurf)

Stand 12.10.2015

Impressum

koopstadt-Gruppe

Freie Hansestadt Bremen

Der Senator für Umwelt, Bau und Verkehr
Abteilung Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen
Referat Raumordnung, Stadtentwicklung, Flächennutzungsplanung
Bianca Urban, Detlef Schobeß, Gerrit Schwalbach
Contrescarpe 72
28195 Bremen

Stadt Leipzig

Dezernat Stadtentwicklung und Bau
Stadtplanungsamt
Stadtentwicklungsplanung
Stefan Heinig, Christina Kahl, Ruth Rabenberg
Martin-Luther-Ring 4-6
04092 Leipzig

Stadt Nürnberg

Bürgermeisteramt
Stab Stadtentwicklung
Michael Ruf, Dr. Stefan Bege, Hannes Hinnecke
Rathausplatz 2
90403 Nürnberg

Externe Prozesssteuerung / Forschungsbegleitung

Büro für urbane Projekte

Andreas Paul
Gottschedstraße 12
04109 Leipzig

Bremen, Leipzig, Nürnberg

2015

Dieses Modellprojekt wird im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit gefördert.

Inhaltsverzeichnis

1 KOOPSTADT 2013 – 2015 6

1.1 Anliegen und Ziele 6

1.2 Projektbeteiligte und Arbeitsstruktur 8

1.2.1 Die koopstadt-Gruppe und Städteteams 9
1.2.2 Der Steuerungskreis 9
1.2.3 Die Koordinierende Geschäftsstelle 9
1.2.4 Temporäre Arbeitsgruppen 9
1.2.5 Prozess- und Forschungsbegleitung, Dokumentation 10

1.3 Die Themen 11

1.4 Die Formate 12

1.4.1 Coaching + Reflexion – Markenzeichen von koopstadt 12
1.4.2 Workshops der Projektfamilien – Think Tank 22
1.4.3 Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe – Drei Städte im Diskurs 27
1.4.4 Stadträtetreffen – Politik im Trialog 30
1.4.5 Kuratorium auf Zeit – Kritischer Begleiter 32
1.4.6 Interne Workshops der koopstadt-Gruppe – Die Basis 35

1.5 Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung als strategischer Pfad von koopstadt 38

1.5.1 Forschungsinteresse von Fachhochschulen und Universitäten 38
1.5.2 Städte-Coachings, Kongresse, Tagungen – Wissensvermittlung von koopstadt 40
1.5.3 koopBLATT – Magazin für integrierte Stadtentwicklung 44
1.5.4 Reports 45
1.5.5 Medienformate 46

2 STADTENTWICKLUNG HOCH^3 – DREI STÄDTE ZIEHEN BILANZ 47

2.1 koopLIVE – Akteure im Gespräch 48

2.2 koopCAMPUS – Studierende inspirieren koopstadt 54

2.3 koopFEEDBACK – Reflexion zum Projekt als übertragbares Beispiel eines guten Städte-coachings 55

2.4 koopPODIUM – Politische Veranstaltung zur interkommunalen Kooperation 59

3 ERFOLGE UND POSITIONEN – BEITRAG ZUR NATIONALEN STADTENTWICKLUNGSPOLITIK 65

3.1 Fünf Gründe, die für Bremen, Leipzig und Nürnberg koopstadt zu einem Erfolg machen 65

3.2 Drei mal drei Erfolgsbeispiele in den koopStädten 67

3.2.1 Erfolgsbeispiele in Bremen 67
3.2.2 Erfolgsbeispiele in Leipzig 68
3.2.3 Erfolgsbeispiele in Nürnberg 69

3.3 Drei mal drei Positionen zum Prinzip koopstadt 70

3.3.1 Von der Best Practice-Präsentation zu Beratung und Coaching 70
3.3.2 Kooperationsformen erproben, schärfen und verstetigen 71
3.3.3 Schritt für Schritt vorgehen und dabei flexibel sein 72

3.4 koopstadt als Modellfall für ein langfristiges Städtenetzwerk 73

3.4.1 Wie sind die Rahmenbedingungen und Ressourcen des Kooperationsprojektes (u.a. Personalstellen)? 73
3.5 Zentraler Erkenntnisgewinn und Mehrwert von koopstadt 73
3.5.1 Welche übergreifenden Erkenntnisse konnten aus dem Prozess gewonnen werden? 73
3.5.2 Welche Effekte lassen sich durch das NSP-Projekt für die Stadtentwicklung vor Ort ableiten? 74
3.5.3 Welchen Mehrwert bieten die neuen Lern- und Austauschformate „Hospitation“ und „Coaching + Reflexion“? 75
3.5.4 Was sind die Voraussetzungen für ein Gelingen bzw. die Hürden in der Zusammenarbeit der Kooperationspartner des Projektes? 76
3.6 Wirkungen in der öffentlichen Wahrnehmung 80
3.6.1 Welche Wirkungen haben das transregionale Städtenetzwerk und dessen Kommunikationskonzept in der öffentlichen Wahrnehmung erzielt? 80
3.6.2 Gibt es Auswirkungen auf die Wahrnehmung von Stadtentwicklungsprozessen in den jeweiligen Städten? 81
3.7 Zur Übertragbarkeit der Erkenntnisse und Ergebnisse 82
3.7.1 Welche Projektelemente oder Kooperationsmethoden sind auf ähnliche Situationen an anderen Orten übertragbar bzw. werden zur Nachahmung empfohlen? 82

4 FORTFÜHRUNG VON KOOPSTADT 84

5 ANHANG 86
5.1 Übersicht Aktivitäten 2009 – 2015 86
5.2 Gegenüberstellung Zielerfüllung 2013 – 2015 89
5.3 Übersicht Veröffentlichungen 2009 – 2015 91
5.4 Wichtigste Positionen 93

6 ABBILDUNGSVERZEICHNIS 94

7 ANLAGEN 96

1 KOOPSTADT 2013 – 2015

1.1 Anliegen und Ziele

koopstadt ist ein auf den Zeitraum von bislang neun Jahren angelegtes Gemeinschaftsprojekt zur interkommunalen Zusammenarbeit im Bereich der integrierten Stadtentwicklung.

Bremen, Leipzig und Nürnberg – drei Städte mit vergleichbaren Strukturen und dennoch unterschiedlichen Planungskulturen – tauschen sich aus und lernen voneinander.

Im Kontext der Leipzig Charta ist koopstadt:

- ein Labor zur Entwicklung von Methoden, Prozessen und Formaten der integrierten Stadtentwicklung,
- eine Austauschplattform, um auf Augenhöhe aktuelle Fragestellungen, Entwicklungsimpulse oder Zukunftsthemen zu spiegeln,
- Katalysator und Motor, um eigene Prozesse zu reflektieren und zu verstärken,
- ein Kommunikationsinstrument gegenüber dem Bund und der Fachöffentlichkeit, wobei neue Lern- und Austauschformate erprobt werden sollen.

Das Gemeinschaftsvorhaben „koopstadt – Stadtentwicklung Bremen, Leipzig, Nürnberg“ wurde 2008 als eines der Modellprojekte der Initiative „Strategieplan Nationale Stadtentwicklungspolitik“ bestätigt. Nach Vorlage einer Konzeptstudie, dem politischen Bekenntnis der drei Städte zur inhaltlichen Ausrichtung des Projektes und der Installierung einer städteübergreifenden Arbeits- und Kommunikationsstruktur wurde 2009 bis April 2013 die Phase 3 (Qualifizierungsphase) durchgeführt. In dieser Phase ging es darum, die vergleichende Betrachtung von Methoden der integrierten und integrativen Stadtentwicklung der drei Städtepartner zu installieren sowie einen intensiven Austausch über die zentralen Themenfelder der Stadtentwicklung in fokussierten Projektfamilien durchzuführen. Aus der über dreijährigen Arbeitsphase von koopstadt konnten deshalb übertragbare fachliche Erkenntnisse abgeleitet, aber auch Knackpunkte einer gelingenden Städtekooperation im Kontext der Nationalen Stadtentwicklungspolitik identifiziert werden.

Dabei wurde deutlich, dass koopstadt

- ein besonderes Städtenetzwerk darstellt, in dem eigenständig agierende Partner „unter Gleichen“ einen offenen Austausch über einen vergleichsweise langen Zeitraum pflegen können, der die vergleichende Wahrnehmung und Auswertung von Planungs- und Entwicklungsprozessen über Jahresscheiben und ggf. auch Legislaturen hinweg ermöglicht;
- die vergleichende Betrachtung der Realität von Stadtentwicklung durch die beteiligten und betroffenen Akteure aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft selbst ermöglicht, so dass sowohl ein „Selbstversuch“ als auch eine „Laborsituation“ gegeben sind;
- die interne und externe Kommunikation als strategischen Themenpfad der Kooperation und damit auch der Ergebnisse in den Mittelpunkt gestellt hat.

Für die anschließende und nunmehr abgeschlossene Phase 4 des Gemeinschaftsvorhabens „koopstadt 2013 – 2015“ (Umsetzung und Verstetigung) stand die Weiterentwicklung der Methodenkompetenz für eine integrierte, ressortübergreifende, auf interne und externe Beteiligungsprozesse orientierte Stadtentwicklung aus Sicht dreier Kommunen im Zentrum. Damit lag der Fokus auf dem Erfahrungsaustausch von Verwaltungsmitarbeitern und Projektakteuren der drei Städtepartner zu aktuellen und deutschlandweit diskutierten Stadtentwicklungsthemen sowie zu eigenen methodischen Erfahrungen.

Wesentliche Merkmale der Phase „koopstadt 2013 – 2015“ waren die Vertiefung von ausgewählten Themen, eine noch stärkere Arbeitsteilung innerhalb der koopstadt-Gruppe sowie die Verstetigung bzw. Erprobung effizienterer Arbeits- und Kommunikationsformen. Dafür zielte koopstadt in Anknüpfung an die 2009 – 2013 entwickelten und erprobten Formate auf kleinere Workshops der Projektfamilien, die noch stärker in die jeweiligen Stadtentwicklungsprozesse bei den drei Städtepartnern integriert sind.

Vor allem aber rückte die Kompetenzvermittlung für ausgewählte Akteure im Rahmen eines gezielten Coachings bei den jeweils anderen Städten in den Mittelpunkt. Das Austauschformat „Coaching + Reflexion“ (C+R) sollte in soweit etabliert werden, als dass es für die Phase nach 2015 ein langfristig geeignetes Instrument für eine Qualifizierung der am Austausch beteiligten Personen sowie den Transfer von Know-how untereinander darstellt.

Abb. 1 Neun Jahre koopstadt – Eine Projektübersicht, Grafik: Büro für urbane Projekte



Der hiermit vorliegende Endbericht 2015 knüpft an den „Endbericht Phase 3 2009-2012“ von koopstadt an und schreibt ihn fort.

Das Kapitel 1 beschreibt die Formate von koopstadt und geht auf die durchgeführten Aktivitäten und Kommunikationsformen, auf den städteübergreifenden Methodenvergleich sowie auf die Arbeit in den Projektfamilien „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ und „Stärkung der Innenstadt“ ein. Einen Schwerpunkt stellen dabei die Intentionen und Aktivitäten des Lern- und Austauschformates „Coaching + Reflexion“ dar.

Das Kapitel 2 widmet sich der Abschlussveranstaltung von koopstadt im Rahmen des 9. Bundeskongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik im September 2015 in Leipzig und dokumentiert wichtige O-Töne von Akteuren und Partnern, die über verschiedenste Wege in Bremen, Leipzig und Nürnberg koopstadt begleitet haben.

Im Kapitel 3 werden die von der koopstadt-Gruppe herausgearbeiteten konkreten Erfolge und Positionen von koopstadt aufgeführt. Dabei werden in engem Bezug zu den mit dem Fördermittelgeber vereinbarten Forschungsfragen die erzielten Wirkungen von koopstadt nach innen und außen, der Mehrwert des Austauschs und der erprobten Formate sowie die Übertragbarkeit der Ergebnisse von koopstadt in Bezug auf die Handlungsfelder der Nationalen Stadtentwicklungspolitik reflektiert.

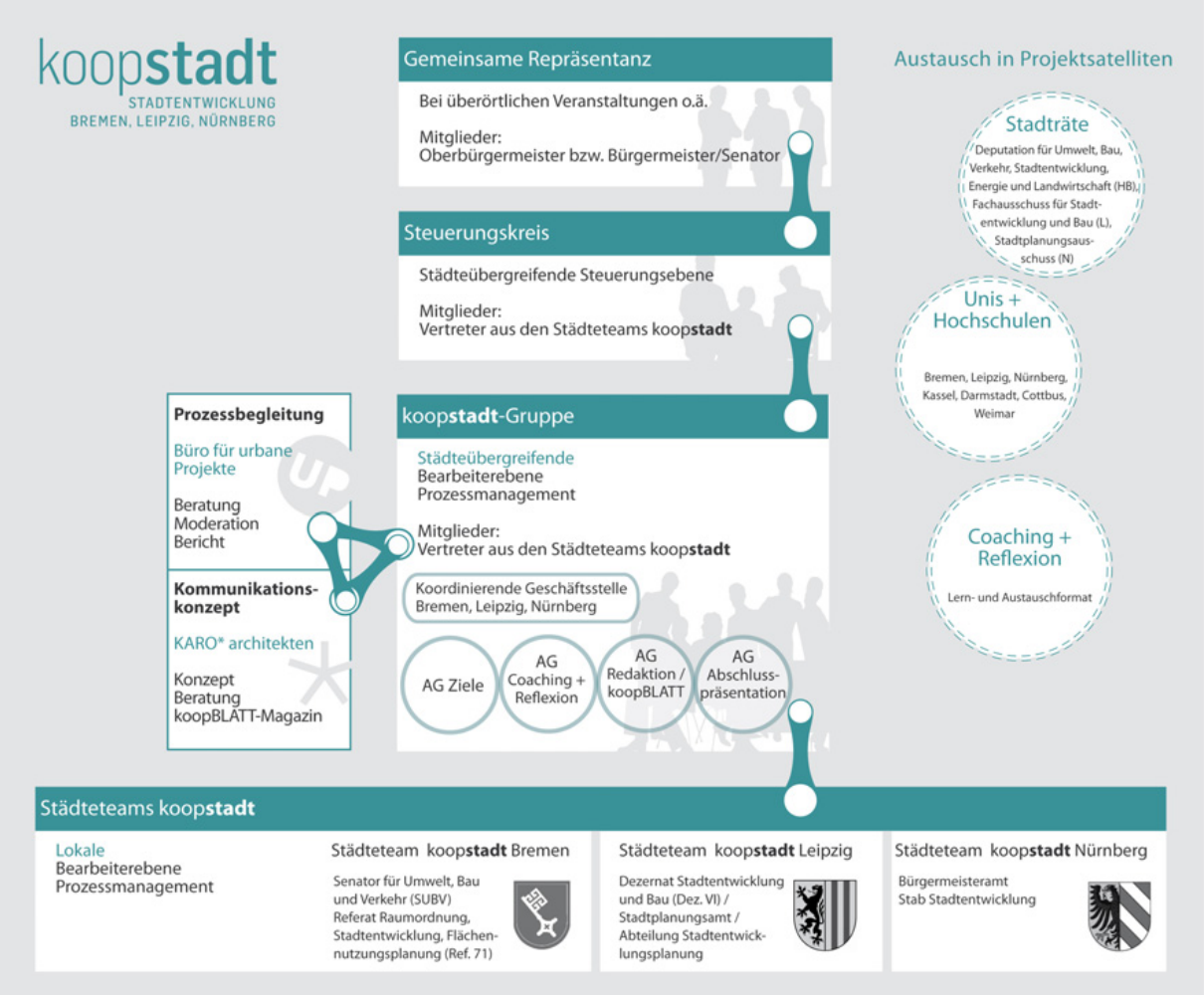
Schließlich wird in Kapitel 4 ein Ausblick darauf gegeben, wie koopstadt auch nach Auslauf der Bundesförderung ab 2016 fortgeführt werden soll.

Im Anhang finden sich diverse Übersichten, die sowohl als tabellarischer Tätigkeitsbericht zu verstehen sind als auch den im gesamten Zeitraum 2009 – 2015 entstandenen Fundus und Wirkungsbereich von koopstadt abbilden.

1.2 Projektbeteiligte und Arbeitsstruktur

Die zu Beginn der Qualifizierungsphase und seit 2009 stets weiterentwickelte Arbeits- und Kommunikationsstruktur erwies sich bereits im Berichtszeitraum 2009-2012 als tragfähig und wurde auch für die Umsetzungs- und Verstetigungsphase 2013 – 2015 im Kern beibehalten.

Abb. 2 Arbeits- und Kommunikationsstruktur, Grafik: Büro für urbane Projekte



1.2.1 Die koopstadt-Gruppe und Städteteams

Ihre Mitglieder tragen neben der organisatorischen Abwicklung des Gemeinschaftsvorhabens vor allem die strategischen und konzeptionellen Verknüpfungen zwischen der integrierten Stadtentwicklung vor Ort in Bremen, Leipzig und Nürnberg sowie die methodische und fachliche Reflexion auf der städteübergreifenden Ebene. Hierbei erweist sich die personelle Kontinuität innerhalb der Gruppe als zentrales Arbeitsgremium als besonders wertvoll.

Der jeweils stadtinterne Prozess wird durch die Städteteams gesteuert. Die Verwaltungsmitarbeiter sind unmittelbare Ansprechpartner für die Fachressorts, die Stadtpolitik und Projektakteure. Damit bilden sie die Basis von koopstadt vor Ort in Bremen, Leipzig und Nürnberg. Aus den Städteteams werden Vertreter in die städteübergreifende Steuerungsgruppe sowie in die koordinierende Geschäftsstelle entsandt.

Desweiteren bilden die drei Städteteams gemeinsam die koopstadt-Gruppe. Auf der Ebene der inhaltlichen Projektsteuerung unter direkter Einbeziehung benachbarter Fachressorts haben die drei Städte jeweils eigene Gremien geschaffen. Hier findet der Abgleich zwischen koopstadt und den strategischen Zielen der Stadtentwicklung in Bremen, Leipzig und Nürnberg statt. Die fachliche Eigenständigkeit der beteiligten Fachressorts bleibt dabei immer unberührt.

1.2.2 Der Steuerungskreis

Dieses städteübergreifende Gremium trifft die inhaltlichen und strategischen Entscheidungen bei offenen Fragen. Dem Steuerungskreis gehört jeweils eine projektverantwortliche Person aus den drei Partnerstädten an. Der Austausch findet in Form von regelmäßigen Telefonkonferenzen (alle zwei Wochen) statt und wird durch persönlich wahrgenommene Gespräche ergänzt.

1.2.3 Die Koordinierende Geschäftsstelle

Die Geschäftsstelle von koopstadt ist mit Personen aus Bremen, Leipzig und Nürnberg besetzt und ist somit zu gleichen Teilen in den drei Städten angesiedelt. Dabei übernehmen Nürnberg und Leipzig jedoch zwei zentrale Aufgabenfelder in Federführung.

Die Koordinierende Geschäftsstelle übernimmt die operative Geschäftsstelle und hat ihren Sitz in Nürnberg. Für die Phase 2013 – 2015 ist sie Ansprech- und Abstimmungspartner gegenüber dem BBSR (Fortsetzungsantrag, Finanzabwicklung / Mittelabruf / Verwendungsnachweis, Forschungsbegleitung, etc.) und zeichnet somit auch für den Abschluss von Verträgen zu „städteübergreifenden“ Leistungen (Prozessbegleitung, koopBLATT, Webhosting, etc.) verantwortlich.

Die inhaltliche Steuerung wird durch die Geschäftsstelle in Leipzig wahrgenommen. Sie ist verantwortlich für die inhaltliche Vorstrukturierung in Abstimmung mit der AG Ziele sowie die Abstimmung mit der Prozessbegleitung. Darüber hinaus zählt die Bewältigung sonstiger städteübergreifender Belange zu ihren Aufgaben. Dabei wird sie je durch die Städteteams Bremen und Nürnberg unterstützt.

Entscheidungen zur inhaltlichen Ausrichtung des Gesamtprozesses wie auch zum laufenden Geschäft werden in den Telefonkonferenzen des Steuerungskreises (s.o.) getroffen.

1.2.4 Temporäre Arbeitsgruppen

Mit fortschreitendem Projektverlauf und steigenden Abstimmungs- und Arbeitsaufwänden (insbesondere mit Blick auf das koopBLATT, die Zwischenbilanz 2012 und die Konzipierung des Programms und der Inhalte für die Phase 2013 – 2015) wurden bereits 2011 innerhalb der koopstadt-Gruppe Arbeitsgruppen installiert. Ziel war, den erhöhten Anforderungen an die Vor- sowie Nach- und Aufbereitung der einzelnen Aktivitäten zu entsprechen und die Qualität der jeweiligen Ergebnisse, Aktionen und Produkte zu sichern.

Die federführenden Personen bzw. Arbeitsgruppen arbeiten selbständig und stimmen sich regelmäßig mit der koopstadt-Gruppe sowie der Prozessbegleitung ab. Dies erfordert sowohl eigenverantwortliches Arbeiten als auch ein gegenseitiges Vertrauen – zwei grundlegende Bedingungen, die im Laufe der engen Kooperation gewachsen und als Erfolg für die Zusammenarbeit zu werten sind.

Für die Phase 2013 – 2015 bestanden folgende Arbeitsstrukturen:

- AG Ziele – Diese Arbeitsgruppe übernahm die inhaltliche Vorstrukturierung des gemeinsamen Prozesses im Sinne des Vordenkens und „Weichenstellens“. Mit Blick auf die verschiedenen Aktionen und Formate des Gemeinschaftsvorhabens gehörten darüber hinaus die Entwicklung von Grundideen für die Projektfamilien-Workshops sowie die Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe und das inhaltliche Vorstrukturieren der Kuratoriumssitzungen zum Aufgabenbereich dieser Arbeitsgruppe. Zudem zeichnete die AG Ziele zum Abschluss der Phase 4 und in Vorbereitung auf die Bilanzveranstaltung von koopstadt im September 2015 maßgeblich für die Reflexion über den Mehrwert eines städteübergreifenden und auf Stadtentwicklung bezogenen Austauschs sowie über die Erfolge von koopstadt verantwortlich.
- AG Abschlusspräsentation – diese Gruppe arbeitete sowohl an einem Vorschlag zum Programmablauf inkl. Formaten und Zielgruppen als auch an der Ermittlung des Kostenrahmens. In Abstimmung mit der koopstadt-Gruppe (und unter Einbeziehung des Kuratoriums auf Zeit) übernahm die Arbeitsgruppe auch die vertiefende Ausarbeitung des Programms und sicherte die Ansprache/ Kommunikation mit den Mitwirkenden sowie den Organisatoren des 9. Bundeskongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik ab.
- AG Coaching + Reflexion – diese Gruppe war und ist federführend für die inhaltliche Vertiefung und das Weiterentwickeln des Austauschs- und Beratungsgedankens verantwortlich und übernimmt die Vorauswahl und Vermittlung der Austausch-Themen und der Ansprechpartner / Fachressorts. Ggf. unterstützt sie bei der Organisation vor Ort und der Kommunikation zwischen den Beteiligten. Mit der Sicherstellung und Evaluierung der Ergebnisse ist die Gruppe zudem für die Dokumentation sowie für die Erfolgskontrolle dieses zentralen Lern- und Austauschsformats von koopstadt verantwortlich.
- AG Redaktion – diese Gruppe übernahm gemeinsam mit der Autorin Antje Heuer (KARO* architekten) die inhaltliche und organisatorische Vorabstimmung des koopBLATT sowie die redaktionelle Arbeit der koopBLATT-Texte. Daneben übernahm die AG die Bearbeitung/ Organisation sonstiger Kommunikationsbausteine (Forschungsberichte, Website, Flyer, etc.) und stieß bspw. Publikationen in Fachzeitschriften an.

1.2.5 Prozess- und Forschungsbegleitung, Dokumentation

Für die Prozessbegleitung des Gemeinschaftsvorhabens 2013 – 2015 war das Büro für urbane Projekte aus Leipzig beauftragt. Das Büro unterstützte bereits seit Herbst 2009 die Geschäftsstelle, indem es den städteübergreifenden Prozess moderierte und begleitete und die aus dem Gesamtvorhaben resultierenden Erkenntnisse im Rahmen der Begleitforschung zu koopstadt herausarbeitete.

Daneben wurde durch das Büro für urbane Projekte der fachliche Austausch innerhalb der koopstadt-Gruppe inhaltlich strukturiert, moderiert und in seinen Ergebnissen und Erkenntnissen dokumentiert sowie die Workshops der Projektfamilien inhaltlich mit vorbereitet, moderiert sowie in Form von Reports dokumentiert. Darüber hinaus wirkte das Büro für urbane Projekte bei der Vor- und Nachbereitung der Gespräche mit dem Kuratorium auf Zeit, bei Auftritten und Präsentationen von koopstadt sowie bei der Redaktion des koopBLATT mit.

Die Moderation der Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe sowie des Kuratoriums auf Zeit erfolgte in Partnerschaft und enger Abstimmung zwischen dem Büro für urbane Projekte (vertreten durch Andreas Paul) und Dr. Sonja Beeck (Büro chezweitz).

Das Büro KARO* architekten zeichnete für die Konzeption, Redaktion und Produktion des Magazins koopBLATT verantwortlich und übernahm zum großen Teil die Pressearbeit mit der überregionalen sowie der Fachpresse. Dabei arbeitete das Büro in enger Abstimmung mit der AG Redaktion zusammen. Das Büro KARO* architekten aus Leipzig wurde im Frühjahr 2010 mit der Erarbeitung eines Drehbuchs für ein Kommunikationskonzept zum Gesamtprozess beauftragt. Dieses beinhaltet die Kommunikationsbausteine „Kommunikationsanlässe und -formate“ mit jeweils eigens entwickelten „Kommunikationselementen“ für unterschiedliche Zielgruppen bzw. Meilensteine.

1.3 Die Themen

koopstadt widmet sich drei unterschiedlichen Themenbereichen integrierter Stadtentwicklung.

In acht Projektfamilien lief die fachliche Zusammenarbeit zwischen Verwaltung, Institutionen und Akteuren der drei Städte. Dabei ging es nicht um Hochglanzprojekte, sondern um das „Graubrot“ alltäglicher Stadtentwicklung.

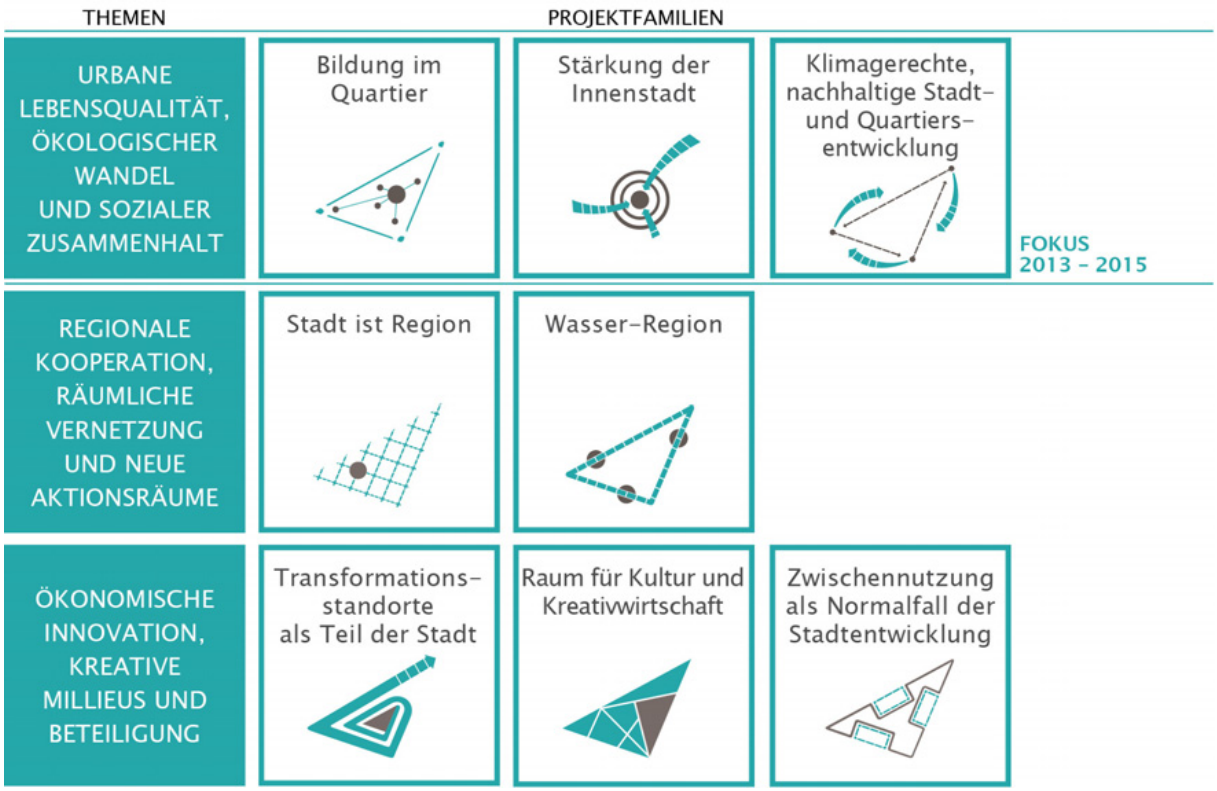
Zwischen 2013 und 2015 konzentrierte sich die Kooperation auf das Themenfeld „Urbane Lebensqualität, ökologischer Wandel und sozialer Zusammenhalt“.

Drei Schwerpunkte wurden hier definiert und bearbeitet:

- Bildung im Quartier
- Stärkung der Innenstadt
- Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung

Aber auch die Methoden integrierter Stadtentwicklung, Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern und zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie Wohnungsmarktkonzepte wurden thematisiert.

Abb. 3 Übersicht Themen und Projektfamilien, Grafik: Büro für urbane Projekte/ Icons: KARO* architekten



Die Themenfelder und Projektfamilien, wie sie hier abgebildet sind, sind das Ergebnis mehrerer inhaltlicher Präzisierungen und inhaltlicher Schärfungen der Ziele und Gegenstände, wie sie in der Phase 2009-2012 erfolgten.

Diese Entwicklung zeigt, dass es sich bei der Zusammenstellung der Themen und inhaltlichen Ausrichtung der koopstadt-Gruppe nicht um starre Strukturen, sondern um lernende Systeme handelt.

1.4 Die Formate

Unterschiedliche Formate waren und sind ein Markenzeichen von koopstadt. Ob innovative Workshopformate, das Kuratorium auf Zeit, Stadträtetreffen oder zwei neue Ausgaben von koopBLATT - Magazin für Integrierte Stadtentwicklung: Auch zwischen 2013 und 2015 wurde munter ausprobiert im „Labor mit Freilandversuchen".

Kernstück des gegenseitigen fachlichen Austauschs war jedoch das Format „Coaching + Reflexion". Fachleute, Akteure und Planer der drei Städte besuchten und berieten sich gegenseitig und arbeiteten zu unterschiedlichen Themen und Fragestellungen bei einem Städtepartner mit.

1.4.1 Coaching + Reflexion – Markenzeichen von koopstadt

Das zentrale Element der letzten drei Jahre von koopstadt heißt „Coaching + Reflexion". Dabei gehen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unmittelbar in die Prozesse der anderen Städte hinein, bringen ihre Fachkompetenz ein, wirken bei einem ganz bestimmten Projekt mit und reflektieren schließlich ihre Erfahrungen für die gastgebende und die eigene Stadt.

Ziel der Projektphase koopstadt 2013 – 2015 war das Erproben des Formats Coaching + Reflexion. Dazu sollten zunächst Mitarbeiter/innen und Akteur/innen vornehmlich aus Verwaltung und Institutionen in die real ablaufenden Prozesse der Partnerstädte „hineingehen".

Durch die konkrete Mitarbeit an expliziten Herausforderungen vor Ort lernen die Beteiligten die Herangehensweisen, Problemlösungsstrategien und Modelle der anderen Städte kennen und bringen ihre Fachkompetenzen in die jeweiligen Prozesse ein. Mit dem Blick von innen und außen bewerten sie gemeinsam sowohl Erfolge als auch Misserfolge. Die eigenen Arbeitserfahrungen können reflektiert und eigene Ansätze auf dieser Basis für die Arbeit daheim weiter entwickelt werden. Das Reflektieren über individuelle Erfahrungen und Wahrnehmungen sowie das Bestimmen von positiven Effekten (Mehrwert) für die Prozesse sind wichtige Bestandteile des Formats, die gemeinsam bestritten werden.

C+R-Aktionen im Überblick

In den koopStädten wird (wie auch in anderen Städten) mit durchaus unterschiedlichem Erfahrungshintergrund an vergleichbaren Fragestellungen gearbeitet. Vielfältige Kompetenzen sind vorhanden, die auch für die Prozesse in den Partnerstädten „aufgeschlossen" und nutzbar gemacht werden können.

Seit 2011 wurden daher besondere Themen und Anlässe aus dem Alltag der integrierten Stadtentwicklungspolitik genutzt, um im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen neue Methoden und Instrumente kennenzulernen. Aufbauend auf Diskussionen und kritischer Reflexion aus der Innensicht wie auch der Außensicht heraus bestand so die Chance, passgenaue Lösungsansätze für die eigene Stadt und deren Kontext zu entwickeln.

Über den gesamten Prozessverlauf von koopstadt, insbesondere aber in der Umsetzungs- und Verstetigungsphase 2013 – 2015, wurden folgende C+R-Aktionen durchgeführt:

Zeitpunkt	Ort	Thema / Anlass	Mitwirkende (Amt/Zuständigkeit)
		2011	
5.- 8. April	Leipzig	Strategiewerkstatt für den Leipziger Osten – Input / Beratung zum Thema Lernlandschaften / Quartiersbildungszentren	HB: Anne Lüking, Die Senatorin für Bildung und Wissenschaft (Senatorin für Bildung, Wissenschaft und Gesundheit)
Nov. 2011	Leipzig	Hospitation – Arbeitsprozesse und Strukturen der Stadtentwicklung; Innenstadtentwicklung	HB: Arne Sünnemann, Der Senator für Umwelt, Bau und Verkehr (SUBV) L: Abt. Stadtentwicklung

Zeitpunkt	Ort	Thema / Anlass	Mitwirkende (Amt/Zuständigkeit)
		2012	
3. Jan.	Bremen	Mobilitätsstationen	HB: Michael Glotz-Richter, SUBV L: Michael Jana, Verkehrs- und Tiefbauamt L: Stefan Heinig, Stadtentwicklung
		2013	
21. März	Leipzig	Workshop Energieberatung einkommensschwacher Haushalte mit Input Bremer und Nürnberger Experten	20 TN aus L, HB, N sowie NRW
14. Juni	Bremen	Workshop zum Abschluss der Konsultationsphase zur Neuaufstellung des Flächennutzungsplans	HB: Tom Lecke-Lopatta, SUBV L: Stefan Heinig
2./3. Sept.	Bremen	Abschlusssymposium Bremer Innenstadt 2025	HB: Rainer Imholze, Detlef Schobeß, SUBV L: Stefanie Komm, Stadtentwicklung
27. Nov.	Bremen	Beraterkreis zum projektorientierten Handlungsprogramm Bremer Westen (pop)	L: Stefan Heinig, Stadtentwicklung N: Peter Faßbender, Stadtplanungsamt Dr. Sonja Beeck (chezweitz) mit Teinehmern aus HB: Katharina Günther (Projektleitung), Bianca Urban, Prof. Dr. Iris Reuther, Peter Krämer, Detlef Schobeß (SUBV), Carsten Werner (MdBB),
4. Dez.	Leipzig	Quartiersbildungszentren	HB: Lutz Liffers, SBW Ref. 14 L: Mary Uhlig, Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung L: Ruth Rabenberg, Stadtentwicklung
		2014	
14. Mai	Leipzig	Wohnungspolitisches Konzept, 1. Akteurs- und Expertenworkshop – Einschätzung der aktuellen Situation	HB: Bianca Urban, SUBV Abt. Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen N: Marion Wenzel, Stab Wohnen,
15./16. Mai	Bremen	Bildungsmanagement (inhaltliche und räumliche Organisation), Besichtigung Quartiersbildungszentrum (QBZ) Gröpelingen; Abschlussveranstaltung LvO – Lernen an Bord	L: Mary Uhlig, ASW Anja Moritz, LvO HB: Lutz Liffers, SBW
28. Mai	Nürnberg	Einrichtung von Mobilitätsstationen	N: Andrea Meier HB: Michael Glotz-Richter, SUBV
10. Juli	Leipzig	Wohnungspolitisches Konzept, 2. Akteurs- und Expertenworkshop – Wohnungsmarkt, Bevölkerungsvorausschätzung, Auswirkungen	HB: Bianca Urban, SUBV, Abt. Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen (verhindert)

Zeitpunkt	Ort	Thema / Anlass	Mitwirkende (Amt/Zuständigkeit)
		auf Wohnungsangebot und -nachfrage auf Basis dreier Szenarien	N: Britta Walther, Stab Wohnen
11./12. Juli	Bremen	Workshop zum Hulsberg-Viertel (u.a. Mobilität)	HB: Angela Weiskopf, SUBV Referat 63 Stadtplanung u. Bauordnung Mitte; Florian Kommer, Grundstücksentwicklungsgesellschaft Klinikum Bremen Mitte N: Andrea Meier, Verkehrsmanagement L: Viola Weinhold /Frederike Rathke, SPA
1. Okt.	Leipzig	Wohnungspolitisches Konzept, 3. Akteurs- und Expertenworkshop	HB: Bianca Urban, SUBV, Abt. Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen N: Britta Walther, Stab Wohnen
3. Nov.	Leipzig	Wohnungspolitisches Konzept, 4. Akteurs- und Expertenworkshop	N: Britta Walther, Stab Wohnen
		2015	
14. Jan.	Nürnberg	Konversion Entwicklung ehemaliger Bahnflächen (Einbindung, Radwegetrassen, Private als Entwickler, Soziale Infrastruktur, gute Besichtigungsbeispiele)	HB: Angela Weiskopf, SUBV, Referat 63 Stadtplanung und Bauordnung Mitte L: Kai Braun, SPA N: Michael Kirschbaum, Bianca Kornatowski
26. Feb. - 27. März	Nürnberg	ZwischenNutzen! Ausstellung, Podiumsdiskussion, Workshop und Film zum Thema Zwischennutzungen und Leerstan	HB: Sarah Oßwald, ZwischenZeit-Zentrale L: Magistralenmanagement Georg-Schwarz-Straße, Daniela Nuß, Corinna Scholz, HausHalten e.V. N: Stadtplanungsamt (mehrere)
10.-11. März	Nürnberg	Workshop ZwischenNutzen! Die Lösung zwischen Nutzung und Leerstand	N: PLANWERK Nürnberg, Gunter Schramm / Kanzlei Dr. Waldmann Kohler & Kollegen HB: Sarah Oßwald, ZwischenZeit-Zentrale L: Magistralenmanagement Georg-Schwarz-Straße, Daniela Nuß B: Dr. Daniela Konrad, Planungslabor: Urban Research and Design Laboratory, TU Berlin W: Zwischennutzungsagentur Wuppertal, Gaby Schulten
30. März	Leipzig	Wohnungspolitisches Konzept, 6. Akteurs- und Expertenworkshop	HB: Bianca Urban, SUBV, Abt. Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen N: Britta Walther, Stab Wohnen
17. April	Leipzig	Strategiekonzept erweiterte Innenstadt - verwaltungsinterner Work-	L: Steffi Komm, Christina Kahl, Heike Scheller, Markus Herget

Zeitpunkt	Ort	Thema / Anlass	Mitwirkende (Amt/Zuständigkeit)
		shop mit Gästen aus Bremen und Nürnberg	HB: Rainer Imholze, SUBV N: Michael Baranowski
18. Sept.	Leipzig	koopTOUR „Hinter'm Bahnhof nichts Neues?" Exkursion im Rahmen des 9. Bundeskongresses Nationale Stadtentwicklungspolitik mit Gästen aus Bremen und Nürnberg	L: Steffi Komm, Christina Kahl, Ruth Rabenberg HB: Rainer Imholze, SUBV N: Hannes Hinnecke, Stadt Stadtentwicklung
18. Sept.	Leipzig	"more for less" – Workshop im Rahmen des 9. Bundeskongresses Nationale Stadtentwicklungspolitik mit Gästen aus Bremen und Nürnberg	L: Sylvio Taubert, Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung (ASW), Margrit Beier, ASW; Viola Weinhold, SPA HB: Thomas Czekaj, SUBV, Ref. 73, Rainer Imholze, SUBV
C+R angestrebt, tlw. sind noch konkrete Verabredungen zu treffen			
20. Nov. 2015	Leipzig	Auftaktveranstaltung zum INSEK (Integriertes Stadtentwicklungskonzept)	L: Jan Richert, Eike Sievers HB: N:
3. Dez. 2015	Nürnberg	Abschlussveranstaltung INSEK Südost, Präsentation Endbericht, Reflexion mit L und HB	N: Michael Lang, Martin Hofmann, Maria Löhr L: HB:
Dez. 2015	Nürnberg	Im Westen nichts Neues? Integrierte koopStadt Konzepte im „Westen" im Vergleich	N: L: HB:
2016	Leipzig	Baugemeinschaften, gemeinschaftliches Wohnen – Umsetzung von Projekten	L: Sylvio Taubert, Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung (ASW) HB: Thomas Czekaj, SUBV, Ref. 73
2016	Leipzig	Baugemeinschaften, gemeinschaftliches Wohnen – Umsetzung von Projekten	L: Sylvio Taubert, ASW HB: Thomas Czekaj, Ref. 73
2016	Leipzig	Magistralenentwicklung Heerstraßenzug, Bremer Westen	HB: Gerrit Schwalbach L: ASW
2016	Nürnberg oder Leipzig	Schulbau als ÖPP / alternative Beschaffung	L: Ruth Rabenberg, Kai Braun, SPA u.a. N: Fr. Dr. Keller, Stadtkämmerei; für Fragen der Umsetzung: Frau Weidmann, Hochbauamt HB: N.N.
Ideen für C+R, Umsetzung offen			
	Leipzig bzw. Nürnberg	KfW Programm 432 Energetische Stadtsanierung	N. Dr. Klaus Köppel, N.N. L: Mike Reichmuth, ASW HB: N.N.
	Bremen	Aufbau einer regionalen Energieagentur	HB: energiekonsens L: Carla Groß, Energieberatung Leipzig

C+R-Aktionen konkret – Vertiefende Erläuterung des Formats an Beispielen

Neuaufstellung des Flächennutzungsplanes in Bremen

Für den Prozess der Neuaufstellung des Flächennutzungsplanes in Bremen erweist sich die Kooperation im Rahmen von koopstadt von hoher praktischer Bedeutung. So zeigte sich die öffentliche Diskussion im Rahmen des Abschlussworkshops zur frühzeitigen Beteiligung im Juni 2013, die durch den Beitrag „Aktuelle Herausforderungen der Stadtentwicklung – Flächennutzungsplan und Landschaftsprogramm aus Perspektive von koopstadt“ eines Leipziger Kollegen ausgelöst wurde, als außerordentlich fruchtbar. Dies betrifft insbesondere die Frage, wie informelle Planungen, Bürgerbeteiligung, Stadtentwicklungskonzepte und die formelle Flächennutzungsplanung zusammenwirken. Dabei stand im Vordergrund, wie sich die aktuellen Diskussionen um eine verstärkte Vernetzung der Instrumente einerseits und eine stärkere Beteiligung der Bürger andererseits nicht nur in Bremen auf Verfahren und Inhalte der Bauleitplanung auswirken. Durch innovatives Vorgehen soll versucht werden, hierbei Konfliktlösungen anzustreben.

Integriertes Innenstadtkonzept in Bremen

Der mit einem umfangreichen Beteiligungsverfahren im Erarbeitungsprozess erstellte Entwurf des ressortübergreifenden Innenstadtkonzeptes wurde im Sommer 2013 in einer öffentlichen Abschlussveranstaltung unter Beteiligung der koopstadt-Partner präsentiert und diskutiert. Die Teilnahme einer Leipziger Kollegin wurde am Folgetag genutzt, um den Erfahrungsaustausch auf Arbeitsebene zu vertiefen. Hier standen unter anderem die räumliche Abgrenzung des Betrachtungsbereichs, die Integration ressortspezifischer Sichtweisen und der Beteiligungsprozess im Vordergrund. Dabei konnten Bezüge zur koopstadt-Stellungnahme zum Weißbuch Innenstadt des BMVBS hergestellt werden. Auch wurde der Zusammenhang mit dem Bremer Leitbild der Stadtentwicklung herausgearbeitet und als Ausblick der bevorstehende Umsetzungsprozess thematisiert.

Energieberatung einkommensschwacher Haushalte in Leipzig

Zwar bestand mit dem Strom-Check bzw. dem Energie-Check in Leipzig schon seit längerem ein Beratungsangebot, doch wurde eine Erweiterung der Angebote angestrebt. Im Frühjahr 2013 fand daher ein Fachworkshop statt, bei dem Vertreterinnen und Vertreter der Städte Nürnberg und Bremen sowie von der Verbraucherzentrale NRW gemeinsam mit den Leipziger Akteuren ihre praktischen Erfahrungen austauschten und einen kritischen Blick auf die aktuelle Situation vor Ort warfen. Ziel war es herauszuarbeiten, welche Maßnahmen zu einer besseren Wirksamkeit des Beratungsangebotes insbesondere für einkommensschwache Haushalte führen könnten. Zahlreiche Anregungen wurden erarbeitet.
Beim Coaching der Leipziger Akteure durch die Akteure aus den beiden Partnerstädten wurde deutlich, dass hierfür Koordinierungsfunktionen erforderlich sind, die über die in Leipzig bereits praktizierte Vernetzung der Akteure deutlich hinausgehen müssen. Die Ergebnisse des Workshops wurden zum Anlass genommen, ein zusammenfassendes Konzept zur Erhöhung der Wirksamkeit der Energieberatung zu erarbeiten, das bereits im Herbst 2013 ins politische Verfahren gegangen ist.

Abb. 4 C+R im Rahmen Energieberatung einkommensschwacher Haushalte in Leipzig, Foto: Stadt Leipzig



Erarbeitung Wohnungspolitischer Konzepte

Im Rahmen des koopstadt-Formats Coaching + Reflexion wirkten die Expertinnen Bianca Urban aus Bremen (Abteilungsleiterin Regional- und Stadtentwicklung, Stadtumbau, Wohnungswesen) sowie Britta Walther und Marion Wenzler vom Stab Wohnen aus Nürnberg im Sommer und Herbst 2014 mehrfach bei Akteursworkshops mit. Die Teilnahme an den Workshops diente nicht nur der gegenseitigen Unterstützung, sondern auch der eigenen Reflexion. Von besonderem Interesse waren dabei auch Themen wie der jeweilige Umgang mit Datenvarianten, das methodische Vorgehen bei der Beteiligung von Öffentlichkeit und die Einbindung der verschiedenen Belange und Betroffenen wie auch die Reflektion der Veranstaltung durch die Expertinnen im Nachgang.

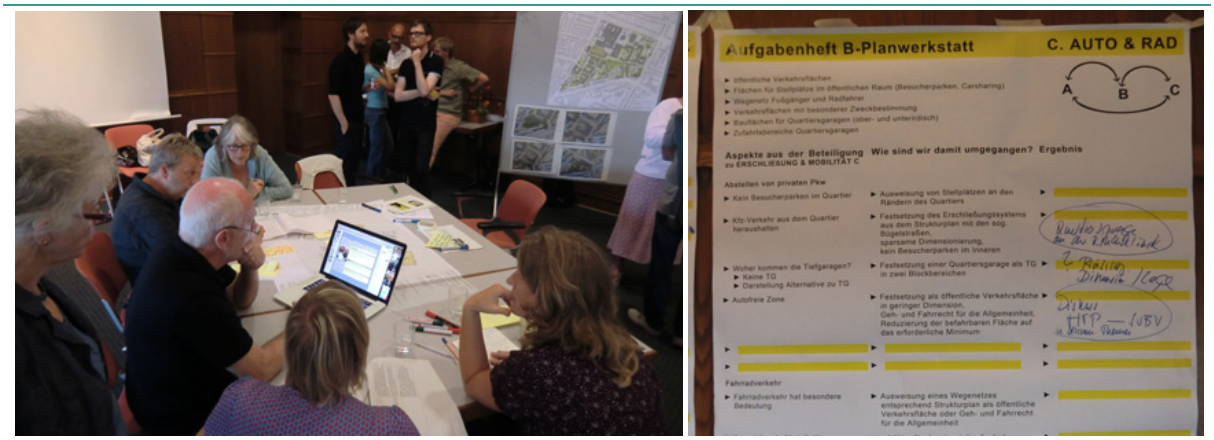
Abb. 5 C+R im Rahmen der Erarbeitung des Wohnungspolitischen Konzepts in Leipzig, Foto: Stadt Leipzig



Bürgerworkshop zum „Neuen Hulsbergviertel“

Viola Weinhold und Friederike Rathke vom Stadtplanungsamt Leipzig sowie Andrea Meier vom Verkehrsplanungsamt Nürnberg nahmen im Juli am Bürgerworkshop zum „Neuen Hulsbergviertel“ teil. Sehr positiv wurde das „Mitnehmen“ der Bürger und ihrer Anliegen auf dem Weg vom städtebaulichen Entwurf zum Bebauungsplan und die anschauliche Aufbereitung der gemeinsam entwickelten Planungsziele und der erarbeiteten Planungskonzeption mit Wettbewerb einschließlich der Beteiligungsstufen der Bürger im Planungsprozess wahrgenommen. Das Mobilitätskonzept und die angestrebten Maßnahmen für die Schaffung eines autoarmen Quartiers waren von besonderem Interesse, sodass die Begleitung und der Austausch im weiteren Prozess angestrebt werden.

Abb. 6 Bürgerworkshop „Neues Hulsbergviertel“, Foto: Freie Hansestadt Bremen



Aufbau eines Bildungszentrums und einer Quartiersschule in Leipzig

Die Leipzigerinnen Anja Moritz vom Amt für Familie, Jugend und Bildung und Mary Uhlig vom Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung trafen sich im Mai 2014 zu einem Fachgespräch mit Lutz Liffers, Mitarbeiter der Bremer Senatorin für Bildung und Wissenschaft. Da in Leipzig der Aufbau eines Bildungszentrums sowie einer Quartiersschule angestrebt wird, konnten sowohl für den Arbeitsprozess als auch für die inhaltliche Ausgestaltung wichtige Fragen diskutiert werden.

Abb. 7 C+R zu Bildungsmanagement und Quartiersbildungszentren in Bremen, Foto: Freie Hansestadt Bremen



Aufbau von Mobilitätsstationen in Nürnberg

Nürnberg plant die Einrichtung von Mobilitätsstationen. Die Erfahrungen von Bremen sollen bei der Erarbeitung der Konzeption, der Abstimmung innerhalb der Verwaltung und bei der Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigt werden. Dazu wurde Michael Glotz-Richter, Referent für nachhaltige Mobilität beim Senator für Umwelt, Bau und Verkehr der Freien Hansestadt Bremen, zu einem Informations- und Beratungsgespräch nach Nürnberg eingeladen. Die Idee zur Einrichtung von Mobilitätsstationen auch in Nürnberg entwickelte sich beim Workshop „Mobilität“ in Leipzig am 09./10. April 2013.

Daraufhin besuchten ein Vertreter des Baureferats und zwei Mitarbeiterinnen des Verkehrsplanungsamtes die Bremer Veranstaltung „10 Jahre Mobilpunkte in Bremen“ am 28./29. Mai 2013.

Beim Informations- und Beratungsgespräch am 28. Mai 2014 in Nürnberg waren mehrere Mitarbeiter/innen mehrerer Dienststellen der Nürnberger Stadtverwaltung beteiligt:

Hannes Hinnecke, Bürgermeisteramt/Stab Stadtentwicklung; Michael Ruf, Bürgermeisteramt/Stab Stadtentwicklung; Ingo Schlick, Bau- und Planungsreferat; Frank Jülich, Leiter Verkehrsplanungsamt; Andrea Meier, Verkehrsplanungsamt, Abteilung Verkehrsmanagement; Ingo Krause, Verkehrsplanungsamt, Abteilung Straßenplanung und Jochen Fiegl, Verkehrsplanungsamt, Stab Verkehrsrecht

Der Erfahrungsaustausch war ausgesprochen wertvoll. Es war jedoch festzustellen, dass ein solcher Erfahrungsaustausch (aus welchen Gründen auch immer) Zeit braucht – hier vom Erstkontakt bis zur C+R-Aktion ein Jahr. Dies ist auch für die von allen Seiten gewünschte Verstetigung des Erfahrungsaustauschs zu berücksichtigen.

Abb. 8 C+R zu Mobilitätsstationen in Nürnberg, Foto: Stadt Nürnberg



Was bringt der C+R-Austausch? – O-Töne von Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Interviews mit Antje Heuer

Zusammenstellung: Ruth Rabenberg, Februar 2015

Michael Glotz-Richter, Bremen / Michael Jana, Leipzig / Andrea Meier, Nürnberg
über den C+R-Austausch zu Mobilitätsstationen

„Wir sind mit offenen Armen empfangen worden. Die jeweiligen Fachleute haben uns das Projekt sowohl aus Sicht der Verwaltung als auch aus Sicht der Betreibergesellschaft beschrieben. Da haben wir eine ganze Menge an Informationen mitnehmen können. Wir haben unsererseits den Stand der Dinge in Leipzig präsentiert, die fachlichen Probleme, die Diskussionen im politischen Raum, die widerstreitenden Rechtsauffassungen. So war das insgesamt ein runder Erfahrungsaustausch, der in den Entschluss mündete, das können und sollten wir für Leipzig auch tun.“ MJ

„… Ansprechpartner mit weitergehenden Kontakten finden, bspw. zum Car-Sharing-Verband und zu europäischen Projekten. (…)“ MJ

„Diese Termine waren sehr produktiv, sehr direkt am Thema dran:“ MGR

„Die Kollegen, die weder in Bremen noch in Leipzig dabei waren, sind begeistert und restlos überzeugt gewesen, nachdem sie ihn (MGR) erlebt hatten. Das war für mich das eigentlich Wertvolle an diesem Coaching und Reflexion: dass sich bei uns jetzt auch Leute für das Projekt engagieren, die am Anfang skeptisch waren.“ AM

„Wir arbeiten eng mit Feuerwehr und Müllabfuhr zusammen, die stehen hinter Car-Sharing, haben etwas davon. Das ist eine gewichtige politische Konstellation, aber auch eine wichtige technisch•praktische Erkenntnis. Das muss man in den verwaltungsinternen Prozess einbringen, das kannman auch der Öffentlichkeit besser vermitteln.“ MGR

„Oder die Tipps, wie man für ein breiteres Engagement in der Verwaltung wirbt, indem man andere Belange mit unterbringt. Das war diese Geschichte mit der Feuerwehr und den Müllfahrern.“ AM

„Ich habe mich als Lernende gesehen, aber das Ganze auch als Austausch auf gleicher Ebene empfunden. Bestimmte Gedanken oder Ideen sind auch bei uns vorhanden. In Bremen sind sie bei der Realisierung schon einen Schritt weiter.“ AM

„Austausch ist nie eine Einbahnstraße. Wir haben uns in Nürnberg ja nicht nur mit Car-Sharing befasst, sondern auch mit dem Gesamtverkehrskonzept und der Stadterneuerung. Zudem ist es manchmal gut, wenn man von außen Feedback bekommt.“ MGR

„Ein wichtiger Baustein ist auch die Anerkennung aus befreundeten deutschen Städten. Wenn die Leute in Leipzig oder Nürnberg Bremen als Beispiel nehmen, freut sich hier jeder Politiker darüber. Das Ergebnis hat sich gelohnt, über die eigene Stadt hinaus. Das gibt Energie für neues.“ MGR

„Das sind Punkte, die wir auf Arbeitseben ganz gut diskutieren können. Auch dadurch, dass unsere Städte gleich groß und befreundet sind. Dass sich die Leute kennen und es inspirierend ist, wenn man sich zusammensetzt. Dass man da mal Szenarien entwickeln und in größeren Zeiträumen denken kann.“ MGR

Lutz Liffers, Bremen / Mary Uhlig, Leipzig / Anja Moritz, Leipzig
über den C+R-Austausch zu Quartiersbildungszentren, Quartiersschulen und Bildungsmanagement

„Diese Formate bieten einem kleinen Kollegenkreis aus den Verwaltungen einen geschützten Rahmen. Ich fand das extrem wertvoll, weil wir die Chance hatten, sehr offen über Probleme zu sprechen. Konflikte, ob persönlicher, hierarchischer oder sonst welcher Art, sieht die amtliche Agenda meist nicht vor. Die Wirklichkeit sieht jedoch immer anders aus als die offiziellen Papiere.“ LL

„Ich habe hier einmal mehr erlebt, dass bestimmte Probleme in den Städten gleich sind. Man hat ähnliche Schwierigkeiten, vor allem dann, wenn man innovative Projekte umsetzen will, für deren Umsetzung die linearen Verwaltungsstrukturen eigentlich nicht geschaffen sind. Mit innovativ meine ich integrierte Projekte, an denen mehrere Ämter oder Ressorts beteiligt sind:“ LL

Rolle eines Supervisors? „Ich sehe das nicht im streng fachlichen Sinne. Aber klar: wenn ich nach Leipzig komme und mir die Prozesse und Problemlagen schildern lasse, kann ich mit eigenen Erfahrungen darauf reagieren und beraten. Und bin frei von Interessen. Ich übe die Funktion aus, weil ich

ein Außenstehender bin. Das dreht sich um, sobald die Leipziger Kolleginnen in Bremen sind. Für uns ist es dann genauso wichtig, dass sie sagen: mir fällt das und jenes auf. Das macht es uns einfacher, einen selbstkritischen Blick auf unsere Arbeit zu werfen. Die Supervision beruht auf Gegenseitigkeit.“ LL

„Ich sehe zwei wichtige Themen. Das eine ist: Wie können wir für ein integriertes Vorhaben in anderen Ressorts oder Ämtern Verbündete finden, die einen ähnlichen Blick auf das Projekt haben und mithelfen, das zu bewegen? Das ist eine Kernaufgabe. (…) Bestimmte Projekte aber brauchen viel längere Zeiträume, sie müssen über politische Zäsuren hinweg funktionieren. Wir wollen ungeachtet der politischen Rhythmisierung die Kontinuität wahren. (…) Politiker sprechen eine andere Sprache, sie müssen schnell mit wenigen Worten deutlich machen können, was ein neues Projekt bringt, und damit Erfolge produzieren. (…) Unsere Anliegen und Inhalte herunter zu brechen ist deshalb eine wichtige Aufgabe, die uns nicht immer leicht fällt. Eigentlich bräuchte man in jedem Team, das integrierte Projekte bewegt einen Übersetzer. Einen Simultanübersetzer für die politische Welt.“ LL

„Wir haben auf beiden Seiten sehr viel von diesem Austausch gehabt, und das ist keine Floskel. Bspw. haben wir uns gegenseitig versichert, dass man einen langen Atem braucht, dass man sich immer wieder vergewissern muss, wofür man das eigentlich tut. Es bedarf eines großen Engagements und einer hohen Identifikation mit integrierten Bildungs- und Stadtentwicklungszielen. Weil man im Alltagsgeschäfts schnell an Grenzen stößt und auch persönliche Frustration erlebt. Es ist gut zu hören, dass andere ähnliche Konflikte aushalten und managen müssen. Man gewinnt daraus Energie für die eigenen Vorhaben.“ LL

Der persönliche Gewinn des Austausches „liegt vor allem in der Verständigung darüber, dass wir es mit objektiven Konflikten zu tun haben. Dass man davon wegkommt, persönlich darunter zu leiden oder zu denken, der andere habe es wohl immer noch nicht verstanden. Dass man versteht, dass die Probleme struktureller Art sind, teilweise auch historisch oder in der Art und Weise begründet, wie Verwaltung gegliedert ist. Das ist sehr hilfreich.“ LL

Das inhaltliche Konzept für eine Quartiersschule „haben wir Lutz Liffers vorgestellt. Er konnte jeden Punkt kritisch reflektieren und uns gute Hinweise geben. Das war absolut bereichernd.“ MU

„Diesen Raum zu haben und die Möglichkeit, sich auf Arbeitsebene über die Probleme und Erfahrungen im Alltäglichen auszutauschen, fand ich sehr gut. Dass du dich eben nicht formell im Konferenzraum triffst, irgendjemand die Getränke sponsert und eine Powerpoint-Präsentation läuft. Wir haben Lutz Liffers vom Büro in der Schule abgeholt und sind in ein Café gegangen, kamen ganz schnell ins Reden. Das ist das Besondere von diesem Format C+R.“ AM

Haben Sie sich in der Rolle einer Lernenden gesehen? „Durchaus. Doch gleichzeitig war es ein Austausch. Wir haben festgestellt, dass es in Bremen und Leipzig bei ähnlichen Sachen „hakt“ und darüber gesprochen, wie man damit umgeht. Was wir tun, wenn die ressortübergreifende Zusammenarbeit bei integrierten Projekten nicht funktioniert.“ MU

„Insgesamt ist das (…Programm „Qualität in multikulturellen Stadtteilen) ein frühzeitiger, umfassender und zielgerichteter Ansatz. Damit werte ich unser eigenes Konzept nicht ab! Aber aus Vergleichen lernt man:“ AM

„Die meisten Fragen gab es zum inhaltlichen Konzept. Wir hatten das Gefühl, unser Entwurf sei eine Ansammlung von wahnsinnig vielen Punkten. Es war gut zu erfahren, dass wir richtig liegen und dass es das alles braucht, um sich mit einer Schule gut im Quartier zu verorten. Aber auch, wo es Probleme geben kann. Für mich war es gut zu wissen: wie muss eine Bildungslandschaft funktionieren, wie baut man sie lokal auf und welche Funktion übernimmt die Schule dann darin? Wie lange dauert so ein Aufbau?“ MU

„Und plötzlich wird der Mehrwert von Bildungsmanagement deutlich. Mit dieser Grafik habe ich selbst schon weiterarbeiten können. Mir ist auch klar geworden, was ich selbst leisten kann und was nicht. Und das es notwendig und wichtig ist, was ich tue. Denn die Zweifel der täglichen Arbeit sind da:“ AM

Zur Frage, ob der Austausch fortgeführt werden sollte? „Unbedingt. Austausch sorgt für eine Draufsicht.“ MU „Ja – am besten projektbezogen.“ AM

C+R als Markenzeichen

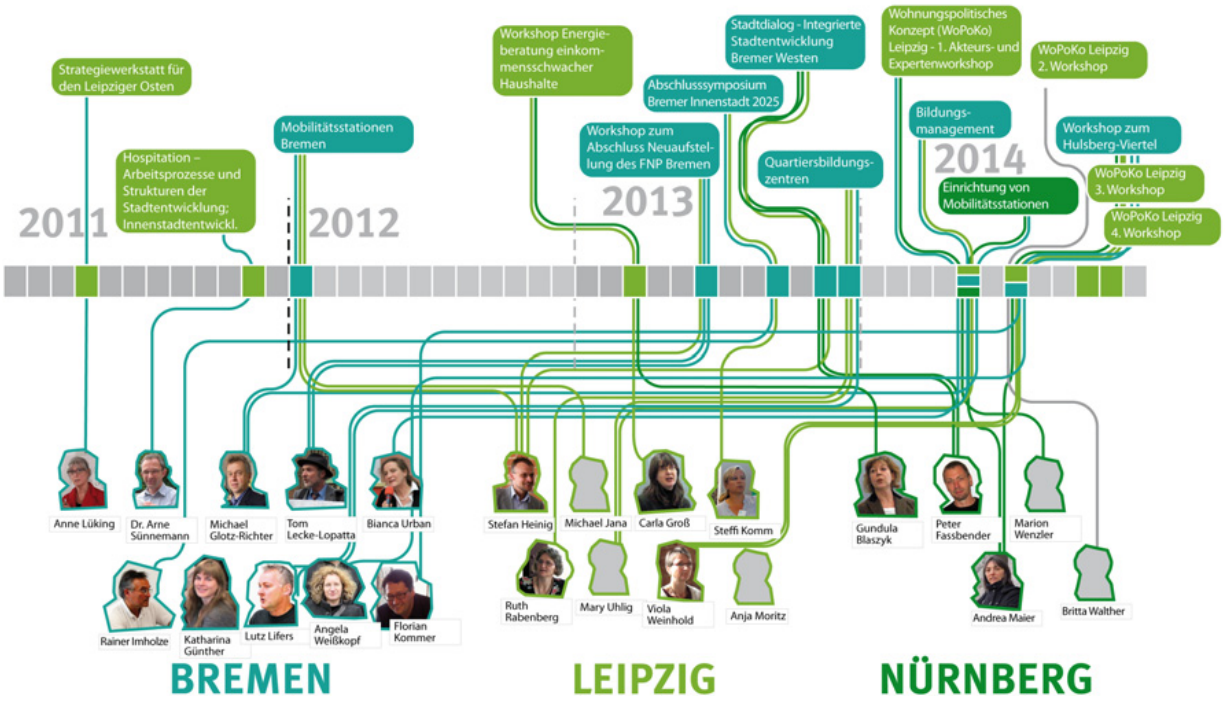
Die vorangegangenen Ausführungen zu konkreten C+R-Aktionen sowie die O-Töne der Mitwirkenden haben einen Eindruck der vielen Vorteile des Formats vermittelt. Es hat sich gezeigt, dass

- der Austausch eine breite Palette von Themen umfasst, die jeweils auf den konkreten Bedarf ausgerichtet werden kann;
- der Austausch durchgehend positiv bewertet wird;
- häufig eine Fortsetzung und weitere Begleitung der Arbeitsprozesse gewünscht wird, gerade weil integrierte Stadtentwicklung prozesshaftes Arbeiten bedeutet.

Das untenstehende Schema verdeutlicht, dass die Taktung in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen hat.

koopstadt ist bestrebt, den Erfahrungsaustausch auch nach Auslaufen der Förderung weiter zu führen. C+R, als flexibles, gut handhabbares und kostengünstiges Format, erscheint dafür besonders geeignet. Gleichwohl bedarf es hierfür „Botschafter der Idee“, „Bescheidwisser“ und Kümmerer vor Ort, um dieses Austauschformat dauerhaft zu ermöglichen.

Abb. 9 Protagonisten und Themen von C+R, Grafik: Büro für urbane Projekte



Anmerkung: Im Kapitel 2.1 koopLIVE finden sich weitere O-Töne von Protagonisten, wie sie sie in der Bilanzveranstaltung von koopstadt „Stadtentwicklung HOCH^3“ formulierten. Daneben werden im Kapitel 3.5.3 Positionen von koopstadt zum Mehrwert von C+R formuliert.

1.4.2 Workshops der Projektfamilien – Think Tank

Basis der Kooperation bildeten die zweitägigen Workshops der Projektfamilien, in denen das Know-how zwischen den Städten ausgetauscht wurde. Diese fanden von 2009-2013 pro Projektfamilie einmal jährlich statt, wobei die gastgebenden Städte wechselten. Die Workshops waren als gemeinsamer Diskurs konzipiert, der flexibel auf die Interessen der Teilnehmenden reagiert. Im Miteinander der fachlichen und stadtentwicklungsplanerischen Sichtweisen entstand ein offener Austausch im geschützten Raum. Wichtige Elemente sind eine intensive Vorbereitung innerhalb der einzelnen Städte, flexible Moderationsmethoden und eine fokussierte Dokumentation.

Abb. 10 „Familienfotos“ 2009-2014, Fotos: Büro für urbane Projekte / Photographiedepot



Im Rahmen von koopstadt haben die drei Städte Bremen, Leipzig und Nürnberg seit 2009 einen intensiven Erfahrungsaustausch praktiziert. Zentrales Format dieses Wissensaustausches waren zweitägige Workshops der themenbezogenen Projektfamilien von koopstadt, an denen sowohl Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung, als auch Akteure aus Institutionen, der Zivilgesellschaft, der Forschungs- und Wissenschaft sowie der Wirtschaft etc. mitgewirkt haben. Aktuelle Erfahrungen konnten aus dem Arbeitsalltag direkt in das Workshopprogramm bzw. in die Diskussion eingebracht und auf Augenhöhe diskutiert werden. Dies ermöglichte einen unmittelbaren Vergleich und Austausch unterschiedlicher Rahmenbedingungen, Herangehensweisen und Lösungsansätze. Die Beteiligten haben hierbei die Arbeit der anderen kennengelernt, persönliche Kontakte aufgebaut und konnten diese auch zu einem späteren Zeitpunkt nutzen, um ggf. neue Gesichtspunkte und Fragestellungen zu vertiefen.

Auch in der Phase 4 koopstadt 2013 – 2015 bestand das Ziel, dass sich die Beteiligten durch den Austausch weiter qualifizieren und zugleich gemeinsames Know-how in den drei Städten generieren. Damit waren die Workshops der Projektfamilien weiterhin ein zentrales Instrument des Wissensaustausches.

Da im Ergebnis der Projektfamilienworkshops jedoch in der Phase 3 (2009-2013) bereits ein breites Wissen zu den Städtepartnern, ihren Arbeitsansätzen und Projekten, ihren Herausforderungen und Lösungsansätzen erarbeitet werden konnte, wurden in der letzten Phase die Workshops inhaltlich fokussierter durchgeführt und auf das Themenfeld „Urbane Lebensqualität, ökologischer Wandel und sozialer Zusammenhalt“ konzentriert.

Weil die Phase 2013 – 2015 zugleich genutzt werden sollte, zu erproben, wie der Wissensaustausch auch nach Auslaufen der NSP-Förderung fortgesetzt werden kann, wurde beim Innenstadt-Workshop in Leipzig ein neues Format getestet. Ziel war es, mit Blick auf die nach 2015 vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen der drei Partnerstädte für den künftigen Erfahrungsaustausch über das Abschlussjahr hinaus weitere wichtige Grundsteine zu legen. Dabei zielten die Städtepartner vor allem auf die Installierung des neuen Lern- und Austauschformats Coaching + Reflexion.

Nach insgesamt 13 Workshops mit zusammen 20 Projektfamilientreffen im Zeitraum 2009-2014 fand mit diesem Innenstadt-Workshop im Juli 2014 die letzte Veranstaltung dieser Art statt, die im Rahmen von koopstadt durchgeführt wurde.

„Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“
Fokus: Mobilität (April 2013, Leipzig)

Nachdem im ersten Workshop dieser Projektfamilie im November 2012 in Leipzig Konzepte, Strategien und konkrete Maßnahmen bzw. Projekte zum Thema „Klimaschutz und Klimawandel“ betrachtet und diskutiert wurden, widmete sich der zweite Workshop im April 2013 dezidiert dem Fokus „Mobilität“. Am ersten Tag wurden die jeweiligen Verkehrsentwicklungskonzepte in Verbindung mit den dazu laufenden Planungs- und Kommunikationsprozessen, die Erhebungs- und Berechnungsmodelle sowie konkrete Handlungsansätze und Projekte zu den verschiedenen Verkehrsarten in Bremen, Leipzig und Nürnberg vorgestellt. Dabei konnten wesentliche Gemeinsamkeiten und Unterschiede aber auch gemeinsame, aktuelle Herausforderungen und Fragestellungen herausgearbeitet werden. Im Anschluss gab eine gemeinsame Radtour durch die Innenstadt und entlang der Magistrale Georg-Schumann-Straße die Gelegenheit, einzelne Aspekte und Herausforderungen der verschiedenen Mobilitätsformen wie ÖPNV und Radverkehr sowie des öffentlichen Raums genauer zu beleuchten.

Am zweiten Tag wurden die zentralen Fragestellungen des Vortages aufgegriffen und in vertiefenden Diskussionen genauer betrachtet. Dabei ging es um Themen wie: Herausforderungen und Potenziale durch die Liberalisierung des Fernbuslinienverkehrs, Mobilität und Mobilitätskonzepte, E-Mobilität, Carsharing sowie Beteiligung während und jenseits der Konzeptphase. Die Vertreter aus den drei Städten äußerten jeweils ihre eigenen Ansätze und Konfliktlinien. So konnten durch die Teilnehmer durchaus kritische Positionen zu aktuellen Themen formuliert und zahlreiche gute Beispiele und Anregungen mitgenommen werden. Mit einer Führung durch die Innenstadt zum Hauptbahnhof bei der Leipziger Verkehrsexperten u. a. Maßnahmen für eine autoarme Innenstadt, den City-Tunnel sowie den Hauptbahnhof als Mobilitätspunkt erläuterten, wurde der Workshop abgerundet.

Abb. 11 Zweiter Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Leipzig, April 2013, Foto: Büro für urbane Projekte



„Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“
Fokus Energie(nutzungsplan) (Oktober 2013, Nürnberg)

Der dritte Workshop dieser Projektfamilie im Oktober 2013 griff in Nürnberg unter der Überschrift „Energie(-nutzungsplan)“ einige Empfehlungen für einen vertiefenden Erfahrungsaustausch und Fragestellungen aus dem ersten Workshop dieser Projektfamilie (Nov. 2012) auf.

Die Input-Vorträge legten offen, dass in Bremen, Leipzig und Nürnberg aktuell die Fragen zu kommunalen Beiträgen zum Klimaschutz sowie zur Anpassung der Stadt, ihrer Teilräume, Standorte und Gebäudebestände an die Folgen des globalen Klimawandels diskutiert und jeweils Konzepte auf den Weg gebracht wurden bzw. werden. Wesentliche Grundlagen sowohl bei den drei Städten, aber auch bei ihren strategischen Partnern (Stichwort: Infrastrukturunternehmen und Energieversorger) liegen somit bereits vor oder werden aktuell erarbeitet. Damit eröffnet sich die Chance, eine vergleichende Betrachtung anzustellen, Erfahrungen aus drei laufenden Prozessen auszutauschen und die gemeinsame Position als Beitrag zur aktuellen bundesweiten Diskussion zum Thema zu vertiefen.

Im Workshop konnten wichtige Erkenntnisse und Empfehlungen zu Fragen der Umsetzung und Abstimmung gesamtstädtischer Konzepte erarbeitet werden. Dabei ging es schwerpunktmäßig um Fragestellungen und Knackpunkte, die auf die Zusammenführung der Themen „Energienutzungsplan“ und „Standards der energetischen Sanierung“ bei der nachhaltigen Stadt- und Quartiersentwicklung in den Städten abzielten. Zudem standen zentrale Fragen hinsichtlich der Ansprache und Beratung von Eigentümern, Haushalten und Versorgern im Fokus des Austauschs.

Die Gäste aus den Partnerstädten konnten jeweils Kommentare formulieren und Anregungen mitnehmen, aber auch ihre jeweils eigenen Ansätze und Konfliktlinien einer kritischen Betrachtung durch die Kolleginnen und Kollegen offerieren.

Die Städtepartner vereinbarten, diesen koopstadt-Erfahrungsaustausch weiter auszubauen und trafen konkrete Vereinbarungen für das Lern- und Austauschformat „Coaching + Reflexion“. Darüber hinaus wurde verabredetet, die begonnen Diskussionen jeweils innerhalb der eigenen Verwaltungsstrukturen fortzuführen.

Abb. 12 Dritter Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Leipzig, Oktober 2013, Foto: Büro für urbane Projekte



„Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“
Fokus: Klimaschutz und Klimaanpassung // Energieeffizienz unter Berücksichtigung sozialer Belange (April 2014, Bremen)

Zum vierten und letzten Mal trafen sich Mitglieder der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ im Mai 2014 in der Freien Hansestadt Bremen. Inhaltlich baute die Veranstaltung in der Jugendbildungsstätte Lidice-Haus auf dem Stadtwerder auf den Erkenntnissen der vorangegangenen Workshops auf und thematisierte den Stand der Dinge der in Bremen, Leipzig und Nürnberg verfolgten Konzept- und Projektansätze.

Am ersten Tag wurden zunächst im Themenkomplex „Klimaschutz und Klimaanpassung“ Fragestellungen zu den jeweiligen Ansätzen aufgegriffen, die Relevanz für die (teil)räumliche Planung und Umsetzung insbesondere im Quartier haben. Mit den Erkenntnissen und noch offenen Fragen aus den vorgestellten Maßnahmen und Projekten der drei Städtepartner konnten in der anschließenden Diskussion gemeinsame Positionen zu übertragbaren Methoden und Instrumenten zusammengetragen werden. Insgesamt war mit Blick auf die Vorgehensweisen zur Erstellung quartiersbezogener energetischer Konzepte eine Schärfung der Problemsichten, Argumentationen und Zielstellungen festzustellen. Abgerundet wurde der erste Tag durch eine gemeinsame Radtour durch die Südervorstadt und Hohentor bis hin zur Überseestadt.

Am zweiten Tag ging es im Themenkomplex „Energieeffizienz unter Berücksichtigung sozialer Belange“ um städtische Aktivitäten zur Reduzierung des Energieverbrauchs und des Ressourceneinsatzes. Im Kern wurden hier Fragestellungen für eine klima- und ressourcenschonende Veränderung des Verbraucherverhaltens, angestoßen durch Nutzerberatung, Kostenersparnis, finanzielle Anreize oder Erfahrungen aus der Umweltbildung zu einem gemeinwohlorientierten und verantwortlichen Umweltbewusstsein von Familien, vertiefend betrachtet.

Rückblickend stellten die Mitglieder der Projektfamilie fest, dass der Austausch in den vier gemeinsamen Treffen wichtige Impulse für die eigene Arbeit brachte und Argumente für stadtinterne Debatten und interdisziplinäre, integrierte Kooperationen lieferte. Da großes Interesse bestand, sich zu einzelnen Themen vertiefend auszutauschen, wurde verabredet, dass die jeweiligen Akteure dies bei Bedarf im Rahmen von Coaching + Reflexion umsetzen können.

Abb. 13 Vierter Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Bremen, April 2014, Foto: Büro für urbane Projekte



„Stärkung der Innenstadt“
Fokus Perspektive der Leipziger Innenstadt (Juli 2014, Leipzig)

Die Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“ wurde 2011 zur bundesweiten Diskussion zum „Weißbuch Innenstadt“ ins Leben gerufen und fand im Juni 2014 in Leipzig zum dritten und letzten Mal zusammen. Rückblickend kann festgestellt werden, dass diese Projektfamilie schon immer etwas „anders“ war. So befassten sich 2011 in Leipzig und 2012 in Nürnberg thematisch sortierte Kleingruppen jeweils konkret vor Ort mit unterschiedlichsten Aspekten der Innenstadtentwicklung. Im Ergebnis wurden die Schwächen und Risiken ebenso klar formuliert wie die Stärken und Chancen. Dabei waren besonders die offenen und ehrlichen Meinungen der auswärtigen Projektfamilienmitglieder gefragt.

Im Juli 2014 stand nun die Entwicklung eines „Nutzungsstrukturellen Leitbilds Innenstadt Leipzig“ im Fokus – eine anspruchsvolle Aufgabe. Denn nachdem es in Leipzig lange Zeit „von allem zu viel“ gab, vor allem an Raum für Wohnen, Gewerbe und Büronutzungen, befindet man sich jetzt in einer Phase steigender Nachfrage. Die reicht jedoch noch nicht aus, um die Flächenreserven zu füllen. Wie kann also eine nachhaltige Entwicklung gesteuert werden? Wo wird was gebraucht und wie viel davon? Es geht also darum, eine langfristige Orientierung für neu zu entwickelnde oder neu zu profilierende Standorte – speziell in den Cityrandbereichen – zu erarbeiten und Prioritäten für die nächsten Jahre zu setzen.

Hierfür wurden in einem dreistufigen Workshop im Vorfeld klar benannte methodische Fragestellungen diskutiert. Am ersten Tag des Workshops wurden die relevanten Flächen und Räume gemeinsam vor Ort erkundet. Am Nachmittag wurden im erweiterten Kreis mit Leipziger Innenstadtakteuren die jeweiligen Potenziale diskutiert, Prioritäten formuliert und Entwicklungsszenarien aufgestellt. Am zweiten Tag reflektierte die Projektfamilie die Eindrücke und Ergebnisse des Vortags und erarbeite einen Empfehlungskatalog für die weitere Arbeit an einem Nutzungsstrukturellen Leitbild für die Leipziger Innenstadt.

Von seiner Methodik her war der Workshop bereits sehr an das neue Lern- und Austauschformat C+R angelehnt. Damit kann er einen Prototyp für die städteübergreifende Arbeit von koopstadt nach 2015 darstellen.

Abb. 14 Dritter Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“ in Leipzig, Juli 2014,
Foto: Büro für urbane Projekte



Hinweis: Eine vertiefende Auseinandersetzung mit den Workshops der Projektfamilien erfolgte im Endbericht der Phase 3 (April 2013) sowie in den im dortigen Anhang beigefügten Dokumentationen (Reports). Diesem Endbericht 2015 werden im Anhang die Reports der hier dargestellten Projektfamilienworkshops beigefügt.

1.4.3 Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe – Drei Städte im Diskurs

Die koopStädte tauschten sich von Beginn an zu ihren jeweils eigenen Planungsinstrumenten sowie Arbeits- und Beteiligungsstrukturen aus. In der Phase 2013 –2015 wurde dieser Austausch thematisch in drei Methodenworkshops zugespitzt. Dabei standen das „Gelingen“ und die „Defizite“ der jeweiligen Planungsmodelle und Planungskulturen auf der Agenda, aber auch Governance und Beteiligung sowie strategische Konzepte zum Wohnen.
Durch das Öffnen der Methodenworkshops für Gäste aus Ludwigsburg und München konnte eine vierte Perspektive „von außen“ eingeholt und der Diskurs dreier Städte durch weitere Sichtweisen und Erfahrungen bereichert werden.

Erster Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Nürnberg

Der erste Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe fand unter der Überschrift „Zusammenhang Quartier – Stadt: Vom stadtweiten Konzept zum Quartierskonzept (B, L) bzw. vom Stadtteilkonzept zum stadtweiten Konzept (N)“ statt.

Der Erfahrungsaustausch bis 2012 zeigte, dass die Herangehensweisen der drei Städte zur integrierten Stadtentwicklung auf konzeptioneller Ebene unterschiedlich sind. Jede Stadt hat positive Erfahrungen mit erfolgreichen Konzepten und Prozessen gemacht. Gleichzeitig treten immer wieder Schwierigkeiten auf, wenn es um die Verstetigung von Arbeitsstrukturen und die Übertragung von konzeptionellen Ansätzen auf eine andere räumliche oder fachliche Ebene geht.

Vor diesem Hintergrund ging es im ersten Methodenworkshop um die Chancen integrierter Arbeitsprozesse, ihre Hemmnisse, Grenzen und Risiken sowie positive Fallbeispiele, die zeigen, wie konkrete Barrieren integrierten Handels überwunden wurden. Neben den Mitgliedern der koopstadt-Gruppe sowie der Prozessbegleitung wirkten Albert Geiger, Stadtverwaltung Ludwigsburg, sowie Sebastian Pfeiffer, LESG Leipzig, als Gäste im Workshop mit. Moderiert und dokumentiert wurde der Austausch von Prof. Stefan Rettich, KARO* architekten, Leipzig.

Der Methodenworkshop bestand aus vier Programmpunkten. Nach je einem Inputvortrag zu den Methoden, Arbeits- und Kommunikationsstrukturen in Bremen, Leipzig und Nürnberg folgten fachliche Diskussionen in den drei Blöcken „Gesamtstädtische integrierte Konzepte“, „Stadtteilkonzepte – von der Idee zum integrierten Handeln“ sowie „Verwaltungsstrukturen und Kommunikation in der integrierten Stadtentwicklung“. Der vierte Block fasste die Erkenntnisse der Diskussionen zu 9 Thesen zusammen, die an dieser Stelle als Auszug wiedergegeben werden.

1_Das richtige Konzept zum richtigen Zeitpunkt

Integrierte Konzepte lassen sich nicht zu jeder Zeit im politischen Raum und in den Linien der Fachressorts verankern. Es gilt den richtigen Zeitpunkt abzupassen und zu bedenken, welches Konzeptformat zu welchem Zeitpunkt sinnvoll und umsetzungsfähig ist. Dabei gilt es die spezifische lokale Politik- bzw. Planungskultur zu beachten.

2_Dranbleiben

Integrierte Planung wird im kommunalen Alltag immer wieder in schwierige Phasen geraten, sei es durch Ressortegoismen, Politikwechsel o.ä.. Auch in solchen Durststrecken dürfen die Fäden nicht abreißen, damit sie bei besserem Wetter schnell wieder aktiviert und fortgeführt werden können.

3_Strategisches Agieren

Erfolgreiche integrierte Stadtentwicklung erfordert die Verknüpfung einer mittel- bis langfristigen fachübergreifenden Orientierung mit einer kurzfristigen Umsetzungskompetenz (perspektivischer Inkrementalismus). Dies wird durch die organisatorische Kopplung von Stadtentwicklung und Stadterneuerung vereinfacht, kann dadurch aber auch inhaltlich bzw. räumlich eingeschränkt werden.

4_Zentrale Steuerungsebene etablieren

Ein selbständiges Querschnittsreferat oder eine Stabsstelle wird sich nicht in allen Fällen umsetzen lassen. Deshalb gilt es nach Verbündeten zu suchen und mit diesen die richtige Ebene für eine intersektorale Steuerungsgruppe mit Umsetzungskompetenz zu finden.

5_Transparente fachliche Indikatoren

Eine transparente, integrierte und fachlich fundierte Ableitung von Handlungsschwerpunkten und -räumen ist erforderlich, um eine möglichst breite Wirkung integrierter Stadtentwicklung in der Umset-

zung zu erreichen. Dies betrifft sowohl den Einfluss auf Fachplanungen der Ämter und Budgetanforderungen als auch Argumentationsstützen im politischen Raum.

6_Schwerpunktraum ist Handlungsebene

Ob normativ über die Ebene der Gesamtstadt abgeleitet oder über interne, intersektorale Workshops definiert, am Ende ist immer der Schwerpunktraum Schauplatz integrierten Handelns und Planens. Und nur dort ist diese aufwändige Form der Planung auch leistbar. Wichtig ist, die Durchlässigkeit und Interaktion von klassischen Ressortplanungen und den Ergebnissen von integrierten Stadtteilkonzepten in beide Richtungen sicherzustellen.

7_Integriertes Planen schafft ungeahnte Innovationen

Über frühzeitige intersektorale Arbeitsgruppen und dem Austausch von sektoralem Fachwissen können nachhaltige Projektideen und Umsetzungsqualitäten entstehen, die mit der Planung im Linienmodell nicht denkbar sind.

8_Hemmschuh: Ressortegoismen und -budgets

Das größte Hemmnis ist der Abgleich der Ziele integrierten Planens mit dem kommunalen Haushalt und den Haushalten der Fachressorts. Selbst langjährig etablierte Modelle wie in Ludwigsburg sind hier noch in der Findungsphase. Gute Kommunikation, Überzeugungsarbeit und das Herausstellen von gelungenen Beispielen und Projekten sind erforderlich. Wichtig ist auch, die Verwaltungsspitze und den Kämmerer für die Ziele der nachhaltigen Stadtentwicklung zu gewinnen und diese zur Grundlage der Haushaltsplanung zu machen.

9_Integrierte Steuerungsgruppen sind keine Verwaltungspolizei

Eine weiche Form des Controllings mit der Grundeinstellung des Ermöglichens wird helfen, die Akzeptanz von integrierten Steuerungsgruppen zu erhöhen. Es gilt die Potentiale herauszuarbeiten und den Mehrwert in den Vordergrund zu rücken, der erst durch vernetztes Planen und Handeln möglich wird. Wichtig ist, die Lorbeeren von erfolgreichen integrierten Projekten nicht an sich zu reißen, sondern diese den Fachressorts zu überlassen, die diese auch umgesetzt haben.

Zweiter Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2014 in München

Der zweite Methodenworkshop wurde unter der Überschrift „Strategische Konzepte zum Wohnen: Wirkungsweisen, Handlungsschwerpunkte, Governance und Beteiligung“ am 16. und 17. Oktober 2014 durchgeführt. Auf Einladung von Frau Prof. Merk, Stadtbaurätin der Landeshauptstadt München und Mitglied des Kuratoriums auf Zeit von koopstadt, fand dieser Workshop in München und unter aktiver Mitwirkung von Münchner Kollegen statt. Damit bezog koopstadt erstmals eine vierte Stadt intensiv in den Erfahrungsaustausch ein.

Den Einstieg in den Workshop gaben Vertreter der Sommerschule 2014 (vgl. Kap. 1.5.1), die im Rahmen einer zehntägigen Arbeit zum Thema Wohnen in Bremen, Leipzig und Nürnberg nach den gegenwärtigen Rahmenbedingungen und Herausforderungen fragten und die dortigen wohnungspolitischen Strategien untersuchten. Neben den vergleichenden Analysen und der Aufbereitung zentraler Erkenntnisse und Empfehlungen erarbeiteten sie wichtige Aufgabenstellungen für künftige Forschungsbedarfe.

In den anschließenden Diskussionen formulierten die vier Städte unter der Überschrift „4 x Strategische Konzepte zum Wohnen: Aktuelle Erarbeitung und Umsetzung in den drei koopStädten und in München“ einen gemeinsamen Problemaufriss, der die jeweils aktuell „brennenden“ Fragestellungen benannte. Im Ergebnis wurde eine „Tauschbörse“ installiert, in der jede koopStadt und München ihre eigenen, erprobten Instrumente darstellen und zugleich Instrumente von anderen Städten übernehmen kann. Damit wurden gleichzeitig neue Verabredungen für C+R vereinbart. (vgl. Kap. 1.4.1)

Am zweiten Tag des Methodenworkshops wurden gemeinsame Empfehlungen für Governance und Beteiligung am Beispiel von Wohnungsstrategien formuliert.

Abb. 15 2. Methodenworkshop „Strategische Konzepte zum Wohnen“, Oktober 2014, Foto: Photographiedepot



Anmerkung: Eine Reportage zur Sommerschule sowie zum Methodenworkshop findet sich im koopBLATT no. 4 „Urban Wohnen“.

Dritter Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2015 in Bremen

Im internen Workshop der koopstadt-Gruppe 2014 in Nürnberg wurde beschlossen, den 3. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe am 02./03. März 2015 in Bremen dem Thema „Bilanz“ zu widmen.

Mit Blick auf die Abschlussveranstaltung 2015 von koopstadt war es notwendig, klare Botschaften für die Vermittlung der Wirkungsweise und Erfolge sowohl auf der städteübergreifenden als auch auf der lokalen Ebene gemeinsam herauszuarbeiten und prägnant zu formulieren.

Dabei baute die Diskussion auf das 5. Gespräch des Kuratoriums auf Zeit im November 2014 auf, in dem die Kuratorinnen und Kuratoren bereits feststellten:

- koopstadt ist eine Qualifizierungsstrategie.
- koopstadt ist eine (Selbst)Ermunterungsstrategie.
- koopstadt ist ein „decision support tool“, das einen sicheren Stand bei Entscheidungen befördert.

Zugleich fragten die Mitglieder des Kuratoriums ganz konkret:

- Was macht (den Erfolg von) koopstadt aus?
- Warum ist koopstadt so erfolgreich?
- Wie kann das gewonnene Know-how vermittelt werden?

Vor diesem Hintergrund ging es im 3. Methodenworkshop um eine Vertiefung dieser Kernfragen und zugleich um eine Reflexion der Stärken, Schwächen und Ergebnisse des koopstadt-Prozesses, um eine Analyse und präzise Beschreibung der Erfolge und der zu Erfolgen führenden Faktoren sowie um das Herausarbeiten von konkreten Erkenntnissen und Positionen von koopstadt.
(siehe hierzu Kapitel 3 „Positionen und Erfolge – Beitrag zur Nationalen Stadtentwicklungspolitik“)

Am zweiten Tag des Methodenworkshops ging es zudem um die jeweiligen Sichtweisen der Städteteams in Bezug auf die Weiterführung von koopstadt nach 2015. Ziel dabei war, die jeweiligen Bedürfnislinien auszuloten und darauf aufbauend erste Vereinbarungen für die weitere Zusammenarbeit (Themen, Arbeitsstrukturen, Projektkalender) zu treffen. (vgl. Kap. 4)

1.4.4 Stadträtetreffen – Politik im Trialog

Mit dem Austausch zwischen den politisch Verantwortlichen der Kommunalparlamente in Bremen, Leipzig und Nürnberg wurde eine Plattform zur Erörterung aktueller Stadtentwicklungsthemen geschaffen. Die jährlichen gemeinsamen Treffen in jeweils einer gastgebenden Stadt führten zu einer Schärfung der Argumente wie auch zu einem veränderten Verständnis in Bezug auf die Themen, Methoden, Instrumente und strategischen Projekte sowie die Ressourcen integrierter Stadtentwicklung.

Ziel von koopstadt ist, dem Austausch zwischen den politisch Verantwortlichen der Kommunalparlamente in Bremen, Leipzig und Nürnberg konkrete Inhalte zu geben und eine Plattform zur Erörterung aktueller Stadtentwicklungsthemen zu schaffen. Organisiert und inhaltlich vorbereitet wurden diese „Stadträtetreffen“ durch das Städteteam der jeweils gastgebenden Stadt.

In der Phase 3 fand der Austausch in Bremen 2009, in Leipzig 2010 und in Nürnberg 2011 statt. 2012 nahmen die Kommunalpolitiker der drei koopStädte an der Zwischenbilanz-Veranstaltung in der Bremer Landesvertretung in Berlin teil. Im Rückblick zeigte sich, dass der Austausch der für Stadtentwicklung zuständigen politischen Gremien aus den drei Städten sehr erfolgreich war und eine Ausweitung des fachbezogenen Netzwerkes auf die zuständigen Kommunalpolitiker konnte nachträglich für das fachübergreifende Selbstverständnis von koopstadt nicht hoch genug eingeschätzt werden. Der Blick über den Tellerrand, das Erleben von Problemen, gelungenen oder auch weniger gelungenen Projekten vor Ort sowie das Erfahren stadtspezifisch unterschiedlicher Herangehensweisen und Mentalitäten im politischen Handeln hilft nach einhelliger Aussage der Vertreter aus Bremen, Leipzig und Nürnberg im politischen Alltag und dem Umgang mit eigenen lokalen Brennpunkten. So fand der Beschluss, diese Treffen auch in der Phase 2013 – 2015 fortzusetzen breite Zustimmung. Nach dem Kennenlernen der drei Partnerstädte und ihren stadtentwicklungspolitischen Vorhaben sollten 2013 – 2015 einzelne Themen weiter vertieft werden.

Viertes Stadträtetreffen, Bremen 2013

Den Einstieg in diese nächste Runde übernahm Anfang September 2013 die Freie Hansestadt Bremen. Am ersten Besuchstag stand die gemeinsame Fachexkursion zur Internationalen Bauausstellung (IBA) in Hamburg mit den inhaltlichen Schwerpunkten einer klimagerechten und nachhaltigen Stadt- und Quartiersentwicklung auf dem Programm. Am zweiten Exkursionstag wurden thematisch ähnliche oder entsprechende Projekte im Bremer Westen (einschließlich Überseestadt) aufgesucht; z.B. energetische Sanierung im Quartier, Quartiersbildungszentrum, kulturelle Beteiligungs- und Bildungsprojekte, Wohnprojekte usw..

Abb. 16 Stadträtetreffen Bremen 2013, Foto: o. Katharina J. Günther / u. Michael Ihle



Fünftes Stadträtetreffen, Nürnberg 2014

2014 hatte das zweitägige fachpolitische Treffen Ende September in Nürnberg das Thema „Wohnungspolitische Herausforderungen“ als inhaltlichen Schwerpunkt. Dabei wurden die Gäste aus Bremen und Leipzig zunächst mit einer Altstadt-Exkursion auf das Thema eingestimmt. Die Nürnberger Innenstadt ist nicht nur Geschäftszentrum und touristischer Mittelpunkt der Stadt; hier leben auch 15.000 Menschen. Die Kleinteiligkeit in Gebäude- und Eigentümerstruktur ist eine besondere Herausforderung, diesen Wohnstandort zukunftsfähig zu machen – durchaus mit Übertragbarkeit auf ähnlich strukturierte Wohnstandorte in Bremen, Leipzig und Nürnberg.

Bei der zweistündigen fachpolitischen Abendveranstaltung diskutierten die Fachausschussmitglieder aktuelle Fragen zum Thema mit den drei Ressortleitern Senatsbaudirektorin Prof. Dr. Iris Reuther (Bremen), Baubürgermeisterin Dorothee Dubrau (Leipzig) und Planungs- und Baureferent Daniel F. Ulrich (Nürnberg) sowie dem Nürnberger Oberbürgermeister und damaligen Städtetagspräsidenten Dr. Ulrich Maly (heute Vizepräsident).

Den Abschluss dieses nach 2011 zweiten in Nürnberg stattfindenden Treffens bildete eine vierstündige Exkursion durch den Nürnberger Südosten. Mit einem integrierten Stadtteilentwicklungskonzept (INSEK) – dem fünften dieser Art in Nürnberg – sollen ein Leitbild und Handlungsempfehlungen für die Stadtteile erarbeitet werden. Die Herausforderung dabei ist, einem Stadtbereich mit sehr unterschiedlich geprägten Teilräumen eine gemeinsame Entwicklungsperspektive zu geben.

Im Untersuchungsgebiet mit einer Fläche von insgesamt 1.700 ha Größe leben derzeit 39.000 Bürgerinnen und Bürger. Es umfasst Teilbereiche wie eine 90 ha große Bahnkonversionsfläche am ehemaligen Südbahnhof, den gesamten Stadtteil Langwasser, das Areal der NürnbergMesse, das Erholungs- und Freizeitgebiet um den Volkspark Dutzendteich und größere Gewerbeareale. Die Herausforderung an das INSEK ist, die Potenziale dieser Einzelstandorte zu heben und besser als bislang miteinander zu vernetzen. An vier Stationen der Exkursion entwickelte sich ein spannender Austausch der Kommunalpolitiker mit den Expertinnen und Experten vor Ort.

Abb. 17 Stadträtetreffen Nürnberg 2014, Foto: Michael Ruf



1.4.5 Kuratorium auf Zeit – Kritischer Begleiter

Ein fünfköpfiges Kuratorium auf Zeit flankierte koopstadt fachpolitisch, fachlich und wissenschaftlich. In offenen Gesprächen leisteten die Kuratorinnen und Kuratoren Supervision, gaben Rat, schärften Argumente und lieferten Stichworte für relevante koopstadt-Themen. Damit gaben sie dem gemeinsamen Arbeitsprozess wichtige Impulse und stellten die Außensicht her.

Abb. 18 Die Mitglieder des Kuratoriums auf Zeit, Fotos: Photographiedepot Leipzig



Ullrich Hellweg, Geschäftsführer IBA Hamburg GmbH / Prof. Dr. Klaus Selle, RWTH Aachen / Sabine Süß, Leiterin Koordinierungsstelle Netzwerk Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen / Prof. Dr. Elisabeth Merk, Stadtbaurätin München / Prof. Elke Pahl-Weber, TU Berlin /

Die Gespräche mit dem Kuratorium auf Zeit wurden in Protokollen in Bild und Text dokumentiert und bilden gemeinsam mit den Reports der Workshops der Projektfamilien sowie den Protokollen der Methodenworkshops den Fundus für die inhaltliche Ausrichtung und das Know-how des Gemeinschaftsvorhabens. Zugleich flossen die Positionen und Expertisen der Kuratorinnen und Kuratoren in das koopBLATT als zentrales Element des Kommunikationskonzepts von koopstadt ein.

Im Berichtszeitraum 2013 – 2015 fanden zwei Gespräche mit dem Kuratorium auf Zeit in der Bremer Landesvertretung in Berlin statt. Daneben waren die Kuratorinnen und Kuratoren eng in die Konzeption und Abstimmung des Programms zur Bilanzveranstaltung von koopstadt Stadtentwicklung HOCH^3 eingebunden. Frau Prof. Pahl-Weber und Frau Süß wirkten zudem in zentralen Rollen auch aktiv in der Veranstaltung mit.

Vierte Sitzung des Kuratoriums auf Zeit

Die vierte Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit am 15. November 2013 fokussierte die Ergebnisse des vergleichenden Diskurses im Rahmen des 1. Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe sowie auf die Diskussion eines ersten Grobkonzeptes für die Bilanzveranstaltung 2015.

1_koopstadt 2013 – 2015. Bericht zum aktuellen Arbeitsprozess

In einer Folienpräsentation wurde einführend dargestellt, welche Rahmenbedingungen für die Phase 2013 – 2015 gelten, welche Schwerpunktthemen koopstadt auf die Agenda setzt und wie der Erfahrungsaustausch organisiert und begleitet wird. Die Kuratorinnen und Kuratoren unterstrichen den Mehrwert von „Coaching + Reflexion“ und empfahlen, dieses Format als Markenzeichen von koopstadt auszubauen. In einer ersten Manöverkritik gaben sie konkrete Hinweise, welche Themen

dieses Lern- und Austauschformat aufgreifen sollte und wie es „mit Leben gefüllt“ werden kann. Zugleich zeigten sie sich sehr interessiert an einer begleitenden Evaluierung der Ergebnisse.

2_Diskurs zu Methoden und Instrumenten der integrierten Stadtentwicklung

Die Erkenntnisse aus dem 1. koopstadt-Methodenworkshop, in dem sich die Städtepartner zu methodischen Aspekten und Knackpunkten der Umsetzungsebene verständigten, bildeten den Schwerpunkt der vierten Sitzung. Die Kuratorinnen und Kuratoren bestätigten die vorgestellten Thesen und unterstrichen u.a. die Hervorhebung räumlicher und sektoraler Schwerpunkte. Für die weitere Auseinandersetzung mit den eigenen Methoden und Instrumenten der Stadtentwicklung empfahlen sie zudem, die Ergebnisse zu publizieren und sowohl in der vierten Ausgabe des koopBLATT sowie in der Abschlusspräsentation 2015 der Öffentlichkeit zu präsentieren.

3_Programm Abschlusspräsentation 2015

Im dritten Programmpunkt wurden seitens der AG Abschlusspräsentation erste Ideen für das passende Format einer Abschlussveranstaltung von koopstadt vorgestellt und mit den Kuratorinnen und Kuratoren diskutiert. Das direkte Feedback gab wichtige Impulse und Hinweise zu den verschiedenen Formaten, Adressaten, Akteursgruppen sowie zur Dramaturgie der Veranstaltung.

Abb. 19 Vierte Gespräch mit dem Kuratorium auf Zeit im November 2013, Foto: Büro für urbane Projekte





Fünfte Sitzung des Kuratoriums auf Zeit

Die fünfte und letzte Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit am 14. November 2014 fokussierte auf den Arbeitsstand, die Erfolge und die noch offenen Fragen zu C+R sowie auf das Programm für die Veranstaltung Bilanz 2015.

1_Bericht zum aktuellen Arbeitsprozess - koopstadt 2013 – 2015

In einer einführenden Präsentation wurde den Kuratorinnen und Kuratoren rückblickend die Programmatik von koopstadt in der Phase 2013 – 2015 dargestellt sowie in einer Übersicht gezeigt, mit welchen Workshops, Veranstaltungen und Formaten koopstadt im Projektjahr 2014 aktiv war.

2_Coaching + Reflexion - eine Zwischenbilanz

Die AG C+R stellte ihren Zwischenbericht zum neuen Lern- und Austauschformat vor. Die Kuratorinnen und Kuratoren begrüßten die Fortschritte bei der „Belebung“ des Formats und konstatierten, dass koopstadt mit C+R offensichtlich deshalb attraktiv ist, weil die Themen und Bedarfe konkret sind und die Austauschenden ihre realen Alltagsfragen loswerden können. Für die Zukunft empfahlen sie, für die Vermittlung von koopstadt und C+R herauszustellen, dass es sich dabei um eine hoch effiziente Qualifizierungsstrategie handelt.

3_Zweiter Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe - „Wohnen“

Wie bereits bei der Ergebnispräsentation des ersten Methodenworkshops im Kuratorium auf Zeit im November 2013 hielt das Kuratorium fest, dass die herausgearbeiteten Ergebnisse die aktuell wichtigen Themen- und Fragestellungen in den beteiligten Städten widerspiegeln. Vor allem die „Instru-

mentenbörse“ als wertvolle Vorarbeit für weitere C+R-Aktionen zeigt den Mehrwert eines offenen Diskurses „unter Gleichen“. Daneben entspann sich im Kuratorium eine Diskussion um die wichtige und anspruchsvolle Aufgabe, eine veränderte, proaktive Stadtplanung aufzubauen.

4_Programm Veranstaltung Bilanz 2015

Das präzisierte Programm für die Veranstaltung Bilanz 2015 von koopstadt stellte den abschließenden Schwerpunkt der 5. Sitzung dar. Nach einem intensiven offenen Brainstorming seitens des Kuratoriums auf Zeit wurde auf vier konkrete Empfehlungen fokussiert:

- es sollten klare Begriffe für die Außenkommunikation ausgearbeitet werden
- Inhalte und Produkte der Veranstaltung sollten konkret benannt werden
- es sollte überlegt werden, welche Zielgruppen teilnehmen sollen und wie diese am besten angesprochen werden können
- es sollte sorgfältig geprüft werden, welche Formate für die einzelnen Programmpunkte am besten geeignet wären

Die Kuratorinnen und Kuratoren sprachen sich für eine weitere Begleitung sowie eine Teilnahme und Mitwirkung an der Abschlussveranstaltung 2015 aus.

Abb. 20 Fünftes Gespräch mit dem Kuratorium auf Zeit im November 2014, Foto: Büro für urbane Projekte



1.4.6 Interne Workshops der koopstadt-Gruppe – Die Basis

Die koopstadt-Gruppe traf im Rahmen halbtägiger Workshops, gekoppelt an die Methodenworkshops, abwechselnd in den drei Städten zusammen. Inhalt dieser Workshops war die strategische Ausrichtung und Feinjustierung des Gesamtvorhabens, der Überblick über die Organisation der Aktivitäten im Rahmen von koopstadt sowie die Auswertung und Bündelung von Arbeitsergebnissen.

In Ergänzung zu diesen Workshops fanden – gekoppelt an die Workshops der Projektfamilien – zudem einige Vertreter aus den Städteteams zu kleineren Besprechungsrunden zusammen, die auf organisatorische Belange abzielen.

Im Berichtszeitraum 2013 – 2015 fanden insgesamt sechs Workshops der koopstadt-Gruppe statt.

Im 1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Leipzig ging es um:

- Aktuelles aus Bremen, Leipzig und Nürnberg
- Konzeption des 3. Workshops der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Energie(Nutzungsplan) am 01./02. Oktober 2013 in Nürnberg
- Konzeption der dritten Ausgabe des Magazins zur Stadtentwicklung koopBLATT
- Konzeption des 1. Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe am 30. Sept./01. Okt. 2013 in Nürnberg
- Status Quo, Zielstellungen und Planungen „Coaching + Reflexion“
- Konzeption Stadträtetreffen 2013 in Bremen
- Erstes Brainstorming zur Abschlusspräsentation koopstadt 2015 in Leipzig
- Vereinbarungen für die zukünftige Aufgabenverteilung innerhalb der Geschäftsstelle (Finanzabwicklung, Vertragsgestaltung, inhaltliche Steuerung, etc.)
- Erste Grobkonzeption zum 4. Gespräch mit dem Kuratorium auf Zeit

Der 2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Nürnberg hatte zum Inhalt:

- Status Quo und Feedback „Coaching + Reflexion“
- Abstimmung Tagesordnung und Inhalte zum 4. Gespräch mit dem Kuratorium auf Zeit
- Prozess- und Finanzplanung 2013-2015
- Vorbereitung zum 3. internen Workshop der koopstadt-Gruppe 2013

Der 3. Workshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Fulda zielte auf:

- Auswertung der Umfrage zu Umsetzung der „Ziele der koopstadt-Gruppe an sich selbst“ (Vereinbarung vom feedback-Workshop 2011 in Kassel) im Sinne einer Eigenevaluierung
- Vereinbarungen zu Funktionsweisen, Aufgaben und Zuständigkeiten in den Arbeitsgruppen
- Aktuelles aus Bremen, Leipzig und Nürnberg und Ausblick auf 2014
- Inhaltliche Schwerpunkte 2014 und Festlegung Projektkalender
- Vorstellung und Feedback zum Grobkonzept Abschlussveranstaltung koopstadt 2015

Abb. 21 Workshop der koopstadt-Gruppe in Fulda, Nov. 2013, Foto: Büro für urbane Projekte





Im Workshop der koopstadt-Gruppe 2014 in Nürnberg ging es gekoppelt an den Methodenworkshop um:

- Coaching + Reflexion – Vorstellung Zwischenbericht: bisherige Aktionen, Erfahrungen Hemmnisse und Erfolge, Ausblick zur Verstetigung des Formats
  (Federführung AG C+R)
- Abschlussveranstaltung 2015 – Vorstellung und Diskussion des präzisierten Programms, Austausch zum Teilnehmerkreis und Rollen der Akteure
  (Federführung AG Abschlussveranstaltung 2015)
- koopBLATT No 4 – Stand der Dinge und Verabredungen zu offenen Positionen
  (Federführung AG Redaktion)
- Finanzen – Stand der Dinge und Kostenkalkulation 2015
  (Federführung Städteteam Nürnberg)
- Zwischenbericht 2014 – Aufbau und Verabredungen für Zuarbeiten
  (Federführung Büro für urbane Projekte)
- Jahresplanung 2014 / 2015 – Austausch zu Meilensteinen und Terminplanungen

Im 1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2015 in Bremen ging es gekoppelt an den Methodenworkshop um:

- Fortführung koopstadt nach 2015 – Was ist in Bremen, Leipzig und Nürnberg jeweils notwendig, damit koopstadt lokal wahrnehmbar ist/bleibt? Welche Mindestausstattung ist dafür notwendig/möglich? Was kann damit hinsichtlich der Arbeitsstrukturen und Schwerpunktthemen geleistet werden?
- Mit Blick auf die Ergebnisse des 3. Methodenworkshops – Was können wir für die Abschlussveranstaltung 2015 „mitnehmen“?
- Umgang mit der terminlichen Überschneidung mit dem NSP-Kongress sowie weitere Vereinbarungen zur Präsentation der Inhalte/Formate etc. auf der Abschlussveranstaltung 2015
- Exkursion durch den Bremer Westen (Gröpelingen und Walle) mit Schwerpunkt energetische Quartiersentwicklung und Bildung im Quartier einschl. Besichtigung des Quartiersbildungszentrums Morgenland mit Führung durch Frau Gartner (Kultur vor Ort)

Abb. 22 Workshop der koopstadt-Gruppe in Bremen, März. 2013, Foto: Büro für urbane Projekte



Der 2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2015 zielte in Fulda auf:

- Abstimmung Positionspapier Bilanzveranstaltung 2015 (Stadtentwicklung HOCH^3) – Diskussion/Anmerkungen zu den formulierten zentralen Botschaften von koopstadt
- Programm Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 – Stand der Dinge zu den einzelnen Programmpunkten, Organisation und Klärung der Aufgabenverteilung, Abstimmung Beiträge zu lokalen Prozessen in Bremen und Nürnberg
- Finanzplanung
- Feinjustierung der Vereinbarungen zur Fortführung von koopstadt nach 2015 (aufbauend auf den internen Workshop in Bremen 2015)
- Coaching + Reflexion – Stand der Dinge (inkl. Eigenevaluierung) sowie Planung weiterer Aktivitäten
- Sommerschule – Stand der Dinge und Aufgabenstellung/Terminplanung koopstadt-Campus 2
- Abschlussbericht koopstadt 2013 – 2015

Neben diesen Workshops fanden im Berichtszeitraum 2013 – 2015 verstärkt kleinere Abstimmungsrunden und Treffen der Arbeitsgruppen statt. Hierzu gehörten vor allem:

- Regelmäßige Telefonkonferenzen des Steuerungskreises
  (in der Regel TK jeden 2. Freitag 8.30-9.00 Uhr)
- Austausch per E-Mail und Telefonkonferenzen sowie Treffen der AG Ziele und der AG Bilanz 2015
- Ständiger Austausch per E-Mail und Telefonkonferenzen aller Arbeitsgruppen

1.5 Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung als strategischer Pfad von koopstadt

Seit Beginn des Gemeinschaftsvorhabens ist es ein Anliegen der Partnerstädte, über koopstadt zu informieren, andere Netzwerke und Kooperationen zu unterstützen bzw. zu initiieren (beispielsweise Hochschulen und Universitäten oder Wohnungsunternehmen in Bremen, Leipzig und Nürnberg) sowie auf Fachveranstaltungen über die gemeinsam gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen zu berichten und diese zur Diskussion zu stellen.

Daneben ist über den Projektzeitraum durch zahlreiche Dokumentationen, Publikationen (Flyer, Broschüren, Ausstellungen, Artikel in Lokal- und Fachpresse) sowie vor allem durch das von koopstadt produzierte koopBLATT – Magazin für Integrierte Stadtentwicklung ein umfangreicher Fundus an Know-how, Fachpositionen und Eindrücken erarbeitet worden, der frei zugänglich ist und Stadtentwicklung erlebbar macht.

1.5.1 Forschungsinteresse von Fachhochschulen und Universitäten

Parallel zum koopstadt-Prozess bestand bereits sehr früh das Interesse der Universitäten und Hochschulen, konkrete studentische Projekte und wissenschaftliche Forschungen in instituts- und städteübergreifender Kooperation durchzuführen (vgl. Bericht Phase 3 2009 – 2012, April 2013).

Seminare und Vorträge

Im Berichtzeitraum 2013 bis 2015 war an zwei Universitäten (Leipzig und Kassel) die vergleichende Betrachtung der Methoden und Instrumente aus Bremen, Leipzig und Nürnberg Gegenstand der Lehre.

Stefan Heinig (Abteilungsleiter Stadtentwicklung im Stadtplanungsamt Leipzig und Mitglied des Leipziger Städteteams koopstadt) thematisierte im Seminar „Methoden der Stadtentwicklungsplanung“ im Masterstudiengang am Institut für Geographie der Universität Leipzig, stadtentwicklungsplanerische Konzepte und Methoden aus den drei koopStädten. Damit wurden Ergebnisse von koopstadt – auch im Vergleich mit weiteren deutschen Städten – in die universitäre Ausbildung übertragen. Das Seminar fand im Wintersemester 20013/14 statt.

Im Sommersemester 2013 bot Prof. Dr. Sonja Beeck das Seminar „Strategische Planung“ an der Universität Kassel, Fachbereich Architektur, Stadt- und Landschaftsplanung, Fachgebiet Stadt- und Regionalplanung, an. Am Beispiel und im Vergleich der drei Halbmillionenstädte Bremen, Nürnberg und Leipzig, sollten im Seminar die strategische Planung und die integrierte Bearbeitung der Themenfelder Energiewandel, sozialer Zusammenhalt, wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit und Partizipation nachvollzogen werden. Kernelemente des Seminars waren die Rolle von Leitbildern für strategische Entwicklungskonzepte, von strategischen Projekten im Kanon der Stadtentwicklung sowie die Betrachtung von Instrumenten, Verfahren und Ressourcen für das Prozessmanagement. Im Rahmen des Seminars konnten die Studentinnen und Studenten in drei Exkursionen die drei koopStädte kennenlernen und sich im Bremer Westen, in der Leipziger Innenstadt (mit Uni-Campus) und im Leipziger Westen sowie in der Nürnberger Innenstadt und dem Nürnberger Westen vor Ort zu den Kernthemen und Knackpunkten austauschen.

Ruth Rabenberg (Abteilung Stadtentwicklung im Stadtplanungsamt Leipzig) hielt am 19. Juni 2015 eine Vorlesung über das Gemeinschaftsprojekt koopstadt im Rahmen des postgradualen Masterstudiengangs „Urban Management“ am Institut für Stadtentwicklung und Bauwirtschaft der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig. Mit dem Fokus auf das bei koopstadt praktizierte „Miteinander lernen, erproben und reflektieren“ berichtete sie über Methoden und Instrumente zur Bewältigung aktueller Herausforderungen der Stadtentwicklungspolitik.

Sommerschule 2014 „koopstadt Campus“

Auf Initiative von Prof. Julian Wékel, TU Darmstadt, FG Entwerfen und Regionalentwicklung, fand 2014 eine Sommerschule statt, die sich mit den drei koopStädten befasste.

Im Rahmen der Sommerschule setzten sich Studierende mehrerer deutscher Hochschulen und Universitäten mit dem Thema „Stadtentwicklungskonzept - Wohnen im Jahr 2025“ in den Städten Bre-

men, Leipzig und Nürnberg auseinander. Mit dem Besuch der drei Städte fand vom 4. bis 13. September 2014 ein Drei-Städte-Workshop statt. Die Forschungsaufgabe umfasste eine vergleichende Betrachtung der Wohnungsmarktentwicklung in Bremen, Leipzig und Nürnberg. Auf dieser Basis wurden städteübergreifende Zukunftsfragen entwickelt, die dann in Strategien und Handlungsempfehlungen für die drei Städte ausgearbeitet wurden.

Die Ergebnisse der Sommerschule wurden der koopstadt-Gruppe im Oktober 2014 auf dem Methoden-Workshop in München sowie auf dem 4. Hochschultag der Nationalen Stadtentwicklungspolitik im November 2014 einem breiten Fachpublikum vorgestellt. Die Ergebnisse flossen zusätzlich in die Abschlussveranstaltung von koopstadt in Leipzig im September 2015 ein.

Sommerschule 2015 „koopstadt Campus 2“

2015 wurde die Sommerschule fortgeführt. Im Fokus stand die Frage: Welchen besonderen Herausforderungen, welchen Zukunftsfragen müssen sich die drei koopStädte beim Thema Wohnen stellen? Studierende der BTU Cottbus, der TU Darmstadt, der Universität Leipzig und der Bauhaus-Universität Weimar haben sich mit verschiedenen Quartieren in Bremen, Leipzig und Nürnberg und deren städtebaulicher Weiterentwicklung auseinandergesetzt. Während des Semesters wurden dann die entsprechenden Quartiere in den Städten von den Studierenden bereist und vor Ort bearbeitet. Vom 2. bis 7. August 2015 fand dann ein 3-Städte-Workshop (die eigentliche Sommerschule) statt. Die Studierenden bereisten gemeinsam die drei koopStädte, vertieften ihre Entwürfe und präsentierten sie vor Vertretern aus der Verwaltung und den Wohnungsbaugesellschaften.

Die Ergebnisse bzw. Lösungsansätze wurden im Rahmen der Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 am 16. September 2015 in Leipzig von den Studierenden und den Betreuern präsentiert (siehe auch Kapitel 2.2).

Weitere Informationen sind unter www.koopstadtcampus.wordpress.com abrufbar und sind zudem der Anlage zum Endbericht 2015 zu entnehmen.

Zudem findet sich eine Reportage zur Sommerschule 2014 im koopBLATT No. 4 „Urban Wohnen“.

1.5.2 Städte-Coachings, Kongresse, Tagungen – Wissensvermittlung von koopstadt

Auftritte auf den Kongressen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik

koopstadt war auf den jährlichen Kongressen der NSP präsent. 2010 und 2011 konnte koopstadt erste Kommunikationsmedien und eigene Formate der Information erproben und kreative Erfahrungen für spätere Aktionen und Veranstaltungen sammeln. 2012 und 2013 war koopstadt mit einem Informationsstand vor Ort und die Vertreter aus Bremen, Leipzig und Nürnberg konnten in Netzwerkgesprächen den Interessierten zahlreiche Fragen zum Gemeinschaftsvorhaben und dem Erfahrungsaustausch beantworten und neue Kontakte knüpfen.

Auf dem 7. Bundeskongress der Nationalen Stadtentwicklungspolitik am 17. und 18. Juni 2013 in Mannheim/ Ludwigshafen konnten ein aktualisierter Projektflyer mit Darstellung der Ziele und Inhalte der neuen Projektphase sowie ein gestalteter USB-Stick (im entsprechenden koopstadt-CI) mit dem kompletten Fundus von koopstadt aus der Phase 3 an Informationen, Produkten und Ergebnissen sowohl des städteübergreifenden als auch des lokalen Erfahrungsaustausches, an interessierte Teilnehmer des Kongresses ausgegeben werden.

Auf dem 9. Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik "Städtische Energien - Integration leben" vom 16. bis 18.09.2015 in der Kongresshalle Leipzig am Zoo war koopstadt sehr präsent und nahm eine aktive Rolle ein. Im offiziellen Rahmenprogramm des ersten Kongresstages konnte koopstadt in eigener Regie die Fachveranstaltung „Stadtentwicklung HOCH^3“ durchführen. Der besondere Fokus von koopstadt als Pilotprojekt der Nationalen Stadtentwicklungspolitik lag darin, beispielhaft in den fachübergreifenden Stadtentwicklungsthemen Klima, Bildung und Wohnen die Arbeit in den drei Städten zu veranschaulichen und das Erproben und die Erfolge von zentralen Formaten auszuwerten. (mehr zur Veranstaltung siehe Kap. 2)

Einzelhandel in der Stadt – Aktuelle Entwicklungen und Handlungserfordernisse (difu)

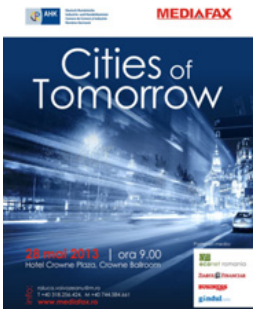
Das Deutsche Institut für Urbanistik hatte Detlef Schobeß von koopstadt Bremen zum Seminar „Einzelhandel in der Stadt – Aktuelle Entwicklungen und Handlungserfordernisse“ am 31. Januar/01. Februar 2013 nach Berlin eingeladen. Das Interesse galt Regionalen Einzelhandelskonzepten am konkreten Beispiel der Region Bremen, verbunden mit einem Erfahrungsbericht aus koopstadt. In die Darstellung und Diskussion konnte auch der Erfahrungsaustausch aus Workshops der Projektfamilie „Stadt ist Region“ in Nürnberg und Bremen einbezogen werden sowie die Aktivitäten von koopstadt bei der Veranstaltung des Kommunalverbunds Niedersachsen/ Bremen 2011 mit Bürgermeistern, Amtsleitern und Multiplikatoren der Region Bremen. Im Ausblick wurde auf die Unterzeichnung eines Raumplanerischen Vertrages zwischen den Städten und Gemeinden der Region Bremen, der von Landkreisen und den Bundesländern Bremen und Niedersachen mitgezeichnet wird, aufmerksam gemacht.

Cities of Tomorrow – Städtebau, Verkehr, Wirtschaft, Entwicklung (Konferenz)

Die Deutsch-Rumänische Industrie- und Handelskammer (Bukarest) hatte koopstadt Nürnberg für den 28. Mai 2013 nach Bukarest eingeladen, um über das Modellprojekt auf europäischer Ebene zu berichten, Impulse zu geben, aber auch Herausforderungen und Chancen aufzuzeigen. Unter großem Presseaufkommen und Beisein des Ministerpräsidenten Victor Ponta, des Präsidenten der Deutsch-Rumänischen Industrie- und Handelskammer Radu Merica, des Botschafters der Bundesrepublik Deutschland Andreas von Mettenheim und vielen Weiteren, wie z.B. des Bürgermeisters von Bukarest Prof. Dr. Sorin Oprescu, Teilnehmern aus Politik, Wirtschaft und Institutionen entspann sich nach dem Vortrag von Dr. Stefan Bege (koopstadt-Team Nürnberg) eine spannende Diskussion. Viele Fragen zu europäischer Stadtentwicklung und deren Ausgestaltung in den deutschen Städten, Hindernissen, Lösungsansätzen und Erfahrungen konnten hier ausgetauscht werden. Im Nachklang entstanden viele weiterführende Gespräche, die Einzelaspekte näher beleuchteten. So legte z.B. das Gespräch mit dem Baubürgermeister Bukarests offen, in welch erheblichen Transformationsprozessen sich die Stadt befindet und dass europaweit nach Modellprojekten gesucht wird, von denen man lernen, an denen man sich orientieren kann. Durch zahlreiche Kontakte wurde deutlich, dass das Modellprojekt der Nationalen Stadtentwicklungspolitik – koopstadt – im europäischen Rahmen durchaus eine Rolle spielen kann und von den Teilnehmern als ein handlungsleitendes Modell wahrgenommen wurde.

Abb. 23 „Cities of Tomorrow – Städtebau, Verkehr, Wirtschaft, Entwicklung“, Bukarest Mai 2013





Strategien nachhaltiger Stadtentwicklung in Deutschland und Frankreich

Zum Workshop „Strategien nachhaltiger Stadtentwicklung in Deutschland und Frankreich“ des Deutsch-Französischen Instituts (Ludwigsburg) und der Wüstenrot Stiftung am 10./11. Oktober 2013 in Berlin wurde die Stadt Bremen eingeladen, um über die integrierte Stadtentwicklung zu berichten. Dabei wurde von koopstadt Bremen neben der Vorgehensweise in Bremen insbesondere der Erfahrungsaustausch zu Methodik und Strategien einer integrierten Stadtentwicklung am Beispiel der koopstadt-Partnerstädte eingebracht.

Städtekooperation und Bürgerbeteiligung für eine nachhaltige Entwicklung (Konferenz)

Die Friedrich-Ebert-Stiftung (Moskau) hat koopstadt Leipzig zu einer Konferenz „Städtekooperation und Bürgerbeteiligung für eine nachhaltige Entwicklung“ nach Jekaterinburg (Ural) in Russland eingeladen. Die Konferenz fand vom 16.-18. Oktober 2013 in Zusammenarbeit mit der Akademie für Volkswirtschaft und Verwaltung in Jekaterinburg statt. Teilnehmer waren vorrangig Verwaltungs- und Wirtschaftsexperten der Oblast Swerdlowsk und der Stadt Jekaterinburg sowie Studierende und Wissenschaftler der Akademie. Nachdem die Friedrich-Ebert-Stiftung bei einem Kongress in Nowosibirsk bereits auf das Projekt koopstadt aufmerksam geworden ist, konnte Christina Kahl (koopstadt-Team Leipzig) in einem Vortrag über das koopstadt-Vorhaben berichten. Im Gespräch interessierten sich die Teilnehmer für die Erfahrungen von koopstadt in Sachen Beteiligung, Kooperation und Kommunikation mit anderen Kommunen, mit externen Akteuren und speziell mit der Politik und den Bürgern vor Ort. Es bestand großes Interesse, einige Ansätze zu übertragen, auch wenn die Verwaltungsstrukturen und die Voraussetzungen in Sachen Beteiligung in Russland ganz anders gelagert sind.

Abb. 24 „Städtekooperation und Bürgerbeteiligung für eine nachhaltige Entwicklung“, Jekaterinburg Okt. 2013





koopstadt-Präsenz bei der Auftaktveranstaltung der Städte-Plattform CONNECTIVE CITIES – Nachhaltige Stadtentwicklung zwischen Ressourceneffizienz und Suffizienz am 24. Juni 2014 in Leipzig

Deutsche Städte verfügen über reichhaltige praktische Erfahrungen mit Ansätzen nachhaltiger Stadtentwicklung, die für gemeinsame Lernprozesse von städtischen Akteuren – sowohl aus Entwicklungs- wie auch aus Schwellen- und Industrieländern – mobilisiert werden können. Vor diesem Hintergrund wurde die Internationale Städte-Plattform für Nachhaltige Entwicklung CONNECTIVE CITIES eingerichtet, die den internationalen kommunalen Fachaustausch fördert und zwischen Angebot und Nachfrage vermittelt.

Die Städte-Plattform richtet sich an deutsche und internationale städtische Akteure aus der Kommunalpolitik und -verwaltung sowie an Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Bei der Auftaktveranstaltung am 24. Juni 2014 in Leipzig unter dem Motto „Nachhaltige Stadtentwicklung zwischen Ressourceneffizienz und Suffizienz – Deutsche und Internationale Praxis im Austausch“ standen weltweit aktuelle Herausforderungen und praktische Lösungsansätze der Stadtentwicklung zur Diskussion.

Als beispielgebendes Projekt für den Erfahrungsaustausch, die Reflektion und gemeinsame Weiterentwicklung von Zukunftsthemen im Bereich der Integrierten Stadtentwicklung stellten auf Einladung des Städtenetzwerkes CONNECTIVE CITIES Hannes Hinnecke, Stab Stadtentwicklung im Bürgermeisteramt der Stadt Nürnberg und Stefan Heinig, Stadtplanungsamt der Stadt Leipzig, das Städtenetzwerk koopstadt vor. Im Panel „Institutionelle Grundlagen Städtischer Nachhaltigkeit“ präsentierte koopstadt seinen Ansatz der Zusammenarbeit im Bereich der Integrierten Stadtentwicklung, seine Arbeitsweise und Zwischenergebnisse. Fachleute aus der ganzen Welt diskutierten in diesem Panel Bedeutung, Voraussetzungen und künftige Ausgestaltungen solcher Lernnetzwerke.

Die Initiatoren der Städte-Plattform Connective Cities sind die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Deutscher Städtetag und Engagement Global/ Servicestelle Kommunen in der Einen Welt. (www.connective-cities.net)

Auf dem Weg zu einer kommunalen Beteiligungskultur
difu-Seminar am 08./09. Oktober 2014 in Nürnberg

Auf Einladung des Deutschen Instituts für Urbanistik (difu) und in Kooperation mit der Stadt Nürnberg fand am 8. und 9. Oktober 2014 ein Seminar zum Thema „Erfahrungsaustausch Bürgerbeteiligung: Auf dem Weg zu einer kommunalen Beteiligungskultur“ im Südpunkt in Nürnberg statt. Der Einladung folgten ca. 60-70 Teilnehmer aus ganz Deutschland – davon alleine 20 aus der Stadtverwaltung Nürnberg. Das Thema Bürgerbeteiligung soll zukünftig in einem neuen, eigenständigen Format angeboten werden.

Gemeinsam mit der Stadt Nürnberg wurden in der ersten Veranstaltung dieser Reihe unterschiedliche Bausteine einer kommunalen Beteiligungskultur beleuchtet. Vertreterinnen und Vertreter der kommunalen Praxis und der Wissenschaft stellten unterschiedliche Ansätze ihrer kommunalen Beteiligungskultur vor, erläuterten ihre Konzepte und die Organisation von Beteiligungsprozessen und stellten Chancen und Stärken, aber auch Grenzen und Hindernisse ihres Weges zur Diskussion.

Nürnbergs Oberbürgermeister Dr. Ulrich Maly eröffnete die Veranstaltung mit einem fachlichen Vortrag, der der Frage nachging „Welche Herausforderungen stellen sich den Kommunen?“. Interessante Beispiele aus der Praxis lieferten u.a. Vertreterinnen und Vertreter der Städte Bremen, Bamberg, München und Potsdam.

UNO-Kongress 2014 – koopstadt international ausgezeichnet

Bei der Tagung des interdisziplinären Forschungsinstituts der Vereinten Nationen, der United Nation University (UNU), am 07. November 2014 in Japan ist koopstadt als „outstanding flagship project“ prämiert worden.

Auf der weltweit einmal jährlich stattfinden Tagung des interdisziplinären Forschungsinstituts UNU sind in Okayama und Nagoya (Japan) mit Wissenschaftlern aus aller Welt neben der Diskussion über Fachthemen und globale Herausforderungen auch ganz konkrete Lösungsansätze vor Ort ausgezeichnet worden. In drei abgestuften Kategorien sollen diese renommierten Projekte anderen Nationen abseits der bekannten Pfade neue Wege des Denkens und vor allem Handelns aufzeigen.

Bei dem Treffen wurde vor über zunächst 400 Fachdelegierten aus aller Welt, die von den übergreifenden regionalen Kompetenzzentren entsandt wurden, die Interdisziplinarität und die modellhafte Zusammenarbeit hervorgehoben. Diese demonstriert aus Sicht der Delegierten wie man gemeinsame Herausforderungen und Problemstellungen abseits von Ressortegoismen, Fachschubladen städte- und länderübergreifend meistern und Chancen angehen kann. Im Anschluss wurden die Projekte auf der Tagung der Unesco vor rund 1 000 internationalen Delegierten von dem 8. Direktor der Unesco, Dr. Koichiro Matsuura, nochmals hervorgehoben.

In einer Pressemitteilung äußerten sich die Städtepartner mit folgenden Reaktionen auf die Auszeichnung:

Dr. Ulrich Maly, Oberbürgermeister Nürnbergs: „Die internationale Auszeichnung ist eine große Ehre und Ansporn für die koopstadt Gruppe – nicht nur unserer Arbeit hier vor Ort in Nürnberg, sondern unserer städteübergreifenden Stadtentwicklungsarbeit."

Dr. Klemens Gsell, Schulbürgermeister Nürnbergs (in dessen Bereich das regionale Kompetenzzentrum, das RCE Nuremberg angesiedelt ist) betonte, dass „mit dieser Auszeichnung neben dem koopstadt-Arbeitsprozess letztlich auch Bildung und die Entwicklung der urbanen Bildungslandschaft als bedeutende Module der lokalen Stadtentwicklungspolitik gewürdigt worden sind".

Prof. Iris Reuther, Senatsbaudirektorin der Freien Hansestadt Bremen: „Das ist eine ermutigende Referenz für den Kooperationsprozess der drei Städtepartner und das gemeinsam entwickelte Know-how bei der Steuerung und Umsetzung von integrierten Stadtentwicklungskonzepten und hier in Bremen ganz konkret für den Bremer Westen".

Dorothee Dubrau, Leipziger Bürgermeisterin für Stadtentwicklung in Bau: „Nicht nur diese Auszeichnung, sondern auch die gute Zusammenarbeit und der Erfahrungsaustausch mit Bremen und Nürnberg – zum Beispiel bei der Fortschreibung des Wohnungspolitischen Konzeptes – sind für uns ein großer Gewinn."

PRINZIBA. Kooperation und Vernetzung, PRojektgruppe für INterkommunale Zusammenarbeit IBA Thüringen, 10. Dezember 2014 in Gotha

Die PRojektgruppe für INterkommunale Zusammenarbeit IBA Thüringen, genannt PRINZIBA, wurde am 13. Februar 2014 in Gotha gegründet. Mitglieder sind die Städte Altenburg, Eisenach, Gera, Gotha, Nordhausen, Mühlhausen und Sondershausen. Ziel der Projektgruppe ist, sich über die grundlegenden Themen der IBA zu informieren, Chancen und Risiken abzuwägen und gemeinsam Projektideen zu entwickeln. Die Mittel-Städte Thüringens geben sich eine Stimme und bringen sich wirkungsvoll in den Prozess ein. Im ersten Kennenlernprozess wurde den Projektbeteiligten dabei klar, dass auf der einen Seite alle Städte ein eigenes Profil, eine eigene Geschichte etc. haben, ihre Problemlagen und Qualitäten aber auch sehr ähnlich sind. Dadurch wurde deutlich, dass auch jenseits von konkreten IBA-(Bau)Projekten, ein Austausch über anstehende Aufgaben und Lösungsansätze, über bereits erfolgreiche Strategien oder auch Misserfolge, eine äußerst fruchtbare Methode sein könnte, um voran zu kommen und die Herausforderungen der Gegenwart und der Zukunft gemeinsam zu meistern.

Neben internen Arbeitsrunden zu Themenschwerpunkten und Prinzipien der Kooperation wurden nationale und internationale Anknüpfungspunkte gesucht. So waren bereits Akteure der IBA Sachsen-Anhalt aus Magdeburg, Vertreter einer oststeierischen Städtekooperation in Österreich sowie das Difu bei PRINZIBA zu Gast.

Am 10. Dezember 2014 waren Ruth Rabenberg (Stadt Leipzig) und Andreas Paul (Büro für urbane Projekte) nach Gotha eingeladen, um vor dem neu entstandenen Städtenetzwerk über die Erfahrungen, Arbeitsteilungen und Herausforderungen bei koopstadt zu berichten.

HOT SPOTS :: Der Stadtentwicklung, Vortragsreihe, 10. Juli 2015 in Leipzig

Ruth Rabenberg (Stadt Leipzig, Stadtplanungsamt, Stadtentwicklungsplanung) und Andreas Paul (Büro für urbane Projekte) berichteten unter der Überschrift „koopstadt - Stadtentwicklung Bremen, Leipzig, Nürnberg. Voneinander lernen, miteinander erproben, gemeinsam reflektieren" über Erfahrungen und Erkenntnisse des Gemeinschaftsvorhabens.

Mit der Vortragsreihe HOT SPOTS soll der Blick auf die Notwendigkeit eines vernetzten Denkens aller am Stadtumbauprozess Beteiligten gelenkt werden. Die Vortragsreihe widmet sich semesterweise unterschiedlichen Themenfeldern gebauter Lebensräume. Die Reihe richtet sich an alle Akteure der Stadtentwicklung sowie Verantwortungsträger von Kommunen und Wirtschaft. Gleichzeitig bietet das Format interessierten Bürgern und Studenten die Möglichkeit teilzunehmen und sich aktiv einzubringen.

Gastgeber ist dabei das Institut für Stadtentwicklung und Bauwirtschaft (ISB) der Universität Leipzig. Unterstützt wird es durch die Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung e.V. (SRL) und die Stiftung Lebendige Stadt. 2015 sind die Leipziger HOT SPOTS :: DER STADTENTWICKLUNG Partner im Wissenschaftsjahr „ZUKUNFTSSTADT" des BMBF. Das Thema „Zukunftsstadt" überschreibt 2015 auch die Vorträge.[1]

[1] Eigene Beschreibung http://www.wifa.uni-leipzig.de/isb/veranstaltungen/hot-spots-der-stadtentwicklung.html

1.5.3 koopBLATT – Magazin für integrierte Stadtentwicklung

Die erste Ausgabe erschien im September 2011 und wurde am Rande des 5. Bundeskongresses Nationale Stadtentwicklungspolitik (12./13. Oktober 2011) veröffentlicht und vor Ort ausgegeben. Die zweite Ausgabe erschien zur Zwischenbilanz von koopstadt in Berlin am 25. Juni 2012. Die dritte Ausgabe konnte zum Klimaworkshop im Oktober 2013 in Nürnberg vorgestellt werden.

2015 wurde die vierte Ausgabe des koopBLATT unter der Überschrift „Urban Wohnen“ auf der Bilanzveranstaltung von koopstadt „Stadtentwicklung HOCH^3“ im Rahmen des 9. Bundeskongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik im September 2015 in Leipzig veröffentlicht.

Das koopBLATT ist in erster Linie ein journalistisches Produkt und erst in zweiter Linie ein dokumentarischer Bericht. Es wendet sich an ein breites Fachpublikum von Stadtentwicklung und soll informieren, die Komplexität der Gegenstände vermitteln und dabei gleichzeitig Interesse wecken und das Problembewusstsein stärken. Zugleich soll es zentrale und aktuell relevante Themen der Stadtentwicklung herausarbeiten.

So sind verschiedene Rubriken (bspw. Reportagen und Interviews zu strategischen Projekten, „Schauplatz Stadt“ zur vergleichenden Betrachtung von strategischen Planungs- und Entwicklungsansätzen) entwickelt worden. Mit den Titelthemen „Governance“ (Ausgabe 1), „Perspektivenwechsel“ (Ausgabe 2), „Klima braucht Energien“ (Ausgabe 3) und „Urban Wohnen“ (Ausgabe 4) sowie den dazugehörigen Darstellungen von Governance-Strukturen, Themenfeldern, räumlichen Handlungsschwerpunkten, Beteiligungsformaten usw. wird der Anspruch an einen theoretischen Beitrag zum fachlichen Diskurs über Stadtentwicklung eingelöst.

Adressaten des koopBLATT sind Experten, Stadtentwickler, Partner der integrierten Stadtentwicklung, Projektakteure, Vertreter der Kommunalpolitik aber auch die Fachöffentlichkeit auf Bundes- und EU-Ebene. Eine erste Evaluation der Reichweite und Resonanz auf dieses eigenständige Kommunikationsmedium ergab, dass es vor allem in der Fachpresse (siehe Rezensionen in der Bauwelt, polis, PlanerIn sowie Raumforschung und Raumpraxis) überregional und bundesweit wahrgenommen wird. Zugleich nutzen es die drei Städtepartner für die Information und Beteiligung ihrer zahlreichen Partner auf den verschiedenen Ebenen ihrer Stadtentwicklungsprozesse. Schließlich ist es als professionell konzipiertes und gestaltetes Print- und online-Medium auch eine Referenz für andere Städte und findet in Ausbildungs- und Studiengängen der Stadt- und Regionalplanung, aber auch der Sozial- und Politikwissenschaften mit einem urbanistischen Fokus eine gezielte Anwendung.

Abb. 25 koopBLATT, Erste bis Vierte Ausgabe, Grafik: KARO* architekten



Es besteht die Möglichkeit zum Download sämtlicher Ausgaben des Magazins als PDF-Datei unter www.koopstadt.de.

1.5.4 Reports

Sämtliche Veranstaltungen von koopstadt wurden in angemessener Form dokumentiert. So wird der in der Qualifizierungsphase 2009 – 2012 entstandene Fundus an Wissen und Erfahrungen sowie an guten Projektbeispielen fortgeschrieben. Auf diesen können sowohl die koopstadt-Gruppe als auch die Projektpartner, Akteure in städtischen Prozessen sowie das BBSR/ BMUB zugreifen.

Die Workshops der Projektfamilien bilden eines der Kernelemente des Erfahrungsaustauschs. Ihre Ergebnisse wurden in ausführlichen Reports festgehalten. Darin finden sich Informationen zu Teilnehmern, Veranstaltungsabläufen, Exkursionen und Abendveranstaltungen und nicht zuletzt die Thesen und Kernbotschaften der Projektfamilien. Die Reports werden allen beteiligten Akteuren übergeben und stehen öffentlich zum Download auf www.koopstadt.de bereit. Für die vier Ausgaben des koopBLATT erwiesen sich die kontinuierlich weitergeführten Dokumentationen als wichtige Materialgrundlage. Die Reports erscheinen i.d.R. nicht in Papierform sondern werden als digitale Version verschickt und genutzt.

Die Ergebnisse der drei Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe werden in Protokollen festgehalten, die allen Projektbeteiligten zur Verfügung stehen. Darüber hinaus erhielten die Kuratorinnen und Kuratoren auf Zeit Leseexemplare.

Nach gleichem Muster wurden die Gespräche mit dem Kuratorium auf Zeit dokumentiert. Diese sind jedoch nicht auf der Website veröffentlicht, da sie die internen Prozesse und Strategieentwicklungen begleiten.

Die einzelnen Aktivitäten im Rahmen von Coaching + Reflexion wurden in Form von Fragebögen dokumentiert.

Abb. 26 Reports der Workshops der Projektfamilien 2009-2013 / Büro für urbane Projekte



Es besteht die Möglichkeit zum Download sämtlicher Reports als PDF-Datei unter www.koopstadt.de.

1.5.5 Medienformate

Internetpräsenz

Die Internetpräsenz www.koopstadt.de spielte für die Außenwirkung des Projektes eine wichtige Rolle. Sie wurde stetig aktualisiert und inhaltlich angereichert. Neben einer Beschreibung des Anliegens von koopstadt sowie der Darstellung der Arbeitsstrukturen liegt der Schwerpunkt vor allem auf der Rubrik „Erfahrungsaustausch“. Hier sind die Aktivitäten und Ergebnisse der unterschiedlichen Arbeitsgremien und -formate in präzisen Beschreibungen dargestellt. Für vertiefte Informationen stehen u.a. die Forschungsberichte, die Reports der Projektfamilienworkshops sowie die vier Ausgaben des koopBLATT zum Download bereit.

Neben diesem gesamtstädtischen Portfolio verfügen die drei Städtepartner über eigene integrierte Seiten, auf denen sie ihre jeweiligen internen Arbeits- und Beteiligungsprozesse darstellen. Zudem finden sich hier jeweils Sparten mit aktuellen Hinweisen und Terminen sowie eigenen Downloadbereichen.

Die Website soll über die Schlussphase von koopstadt hinaus – wenn auch in deutlich reduzierter Form – erhalten bleiben. (vgl. Kap. 4 Fortführung von koopstadt)

Kurzfilme

In der Anfangsphase von koopstadt wurde ein Kurzfilm produziert mit Eindrücken aus der Arbeit von koopstadt, mit Profilen der drei Städte und mit Interviews. Der Film war auf der Internetseite der Nationalen Stadtentwicklungspolitik abrufbar.

Dieses Medium wurde im Juni 2012 zur Dokumentation der Veranstaltung zur Zwischenbilanz in Berlin erneut aufgegriffen. Dasselbe Filmteam schnitt die Veranstaltung mit und erstellte vier Kurzfilme, die jeweils themenorientiert die Atmosphäre und interessante Momente der inhaltlichen Auseinandersetzung – sowohl in der fachlichen Diskussion am Vormittag als auch beim Parlamentarischen Abend – festhalten.

In dieser Tradition wurde auch die Bilanzveranstaltung im Dezember 2015 in Leipzig filmisch begleitet und Veranstaltungspausen wurden genutzt, um in Interviews mit Akteuren und Partnern vor Ort aus Bremen, Leipzig und Nürnberg interessante O-Töne, Positionierungen und Stimmungen zu dokumentieren.

Begleitende Printprodukte

koopstadt bedient sich, sowohl städteübergreifend als auch auf lokaler Ebene, verschiedener Formate von Printprodukten. So werden für die Kommunikation und Präsentation neben dem koopBLATT Forschungsberichte, Reports und Flyer produziert. Meilensteine der Kommunikation sowie Abendveranstaltungen im Rahmen der Projektfamilienworkshops wurden mehrfach über Flyer und Postkarten angekündigt.

Für die Phase 2013 – 2015 wurde ein Flyer in deutscher und englischer Sprache produziert, der über koopstadt informiert und insbesondere die Ziele und Inhalte dieser abschließenden Phase darstellt.

Abb. 27 Flyer koopstadt 2013 mit Darstellung Ziel und Inhalt Phase 2013 – 2015 / Büro für urbane Projekte



2 STADTENTWICKLUNG HOCH^3 – DREI STÄDTE ZIEHEN BILANZ

Unter der Überschrift „Stadtentwicklung HOCH^3“ haben die Städte Bremen, Leipzig und Nürnberg nach neun Jahren der Zusammenarbeit und des Austauschs zu vielen Themen der Stadtentwicklung gemeinsam mit ihren Akteuren und Partnern vor Ort sowie mit Fachleuten und politischen Entscheidungsträgern die Bilanz gezogen.

Die Veranstaltung fand mit ca. 180 Gästen im Rahmenprogramm des 9. Bundeskongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik "Städtische Energien – Integration leben" am 16. September 2015 in der Kongresshalle am Zoo Leipzig statt.

Ziel der Bilanzveranstaltung war die bildhafte Vorstellung der Formate und Erfolge von koopstadt. Dazu wurden Live-Situationen mit Akteuren aus realen Beispielen und Prozessen angestoßen, in denen der Mehrwert durch Austausch verdeutlicht und übertragbare Erkenntnisse oder Faktoren klar benannt wurden.



Stadtentwicklung HOCH³

Bremen, Leipzig, Nürnberg – Drei Städte ziehen Bilanz 16. SEP 2015 | KONGRESSHALLE am Zoo Leipzig

Programm Moderation: Prof. Elke Pahl-Weber TU Berlin; Kuratoriumsmitglied koopstadt

11.15 Uhr	Registrierung + Mittagsimbiss
12.15 Uhr	**koopstadt begrüßt** Ein Pilotvorhaben der Nationalen Stadtentwicklungspolitik Dorothee Dubrau Bürgermeisterin für Stadtentwicklung und Bau der Stadt Leipzig
12.30 Uhr	**koopSTORY – Ein Überblick!** Wie hat sich koopstadt entwickelt? Michael Ruf koopstadtTeam der Stadt Nürnberg
13.00 Uhr	**koopLIVE – Akteure im Gespräch** Wie lassen sich neue Ansätze und gute Methoden integrierter Stadtentwicklung übertragen? Wie können sich Städte gegenseitig qualifizieren? – Ein Austausch zu den beispielhaften Themen Wohnen, Bildung und Klima
14.45 Uhr	Kaffeepause / **koopMOBIL** Bremer und Nürnberger überraschen Leipzig (Aktion)
15.30 Uhr	**koopCAMPUS – Studierende inspirieren koopstadt** Welchen besonderen Herausforderungen, welchen Zukunftsfragen müssen sich die drei koopStädte beim Thema Wohnen stellen? Studenten deutscher Hochschulen und Universitäten stellen Lösungsansätze zur Diskussion
16.00 Uhr	**koopFEEDBACK** Reflexion zum Projekt als übertragbares Beispiel eines guten Städtecoachings Erfahrungen einer Kuratorin zum mehrjährigen Prozess Sabine Süß Leiterin Koordinierungsstelle Netzwerk Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen
16.30 Uhr	**koopPODIUM** **Politische Veranstaltung zur interkommunalen Kooperation** Ein Gespräch mit Dr. Oliver Weigel Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit Prof. Martin zur Nedden Direktor des Deutschen Instituts für Urbanistik Dr. Ulrich Maly Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg Prof. Dr. Iris Reuther Senatsbaudirektorin der Freien Hansestadt Bremen Dorothee Dubrau Bürgermeisterin für Stadtentwicklung und Bau der Stadt Leipzig
ab 18 Uhr	Teilnahme am Abendprogramm und Empfang des NSP-Kongresses „Städtische Energien – Integration leben“

2.1 koopLIVE – Akteure im Gespräch



Wie lassen sich neue Ansätze und gute Methoden integrierter Stadtentwicklung übertragen? Wie können sich Städte gegenseitig qualifizieren?

Im Format koopLIVE ging es um die Projektakteure vor Ort in Bremen, Leipzig und Nürnberg. Das Gespräch mit ihnen zielte auf ihre Erfahrungen über den Austausch mit- und untereinander sowie auf das konkrete Benennen des individuell festgestellten Mehrwertes. Beispielhaft wurden dafür Projektakteure zu den Themen Wohnen, Bildung und Klima zusammengerufen, die jeweils ganz eigene Schlussfolgerungen aus der Mitwirkung in Projektfamilienworkshops oder dem Austauschformat C+R zogen.

Frau Professor Pahl-Weber (PW) fragt zunächst alle Protagonisten, was der Austausch bei koopstadt für sie konkret gebracht hat.
Es beginnt der Tisch Wohnen.

Für Susanne Kranepuhl (Stadtplanungsamt Abt. Stadtentwicklung in Leipzig) ist es das Zusammenbringen von Innen- und Außensicht, das in der Arbeit am Wohnungspolitischen Konzept sehr geholfen hat. Momentan arbeiten alle drei Städte an einem solchen Konzept, beschäftigen sich mit ähnlichen aktuellen Fragen und stehen mitten in stadteigenen Diskussionsprozessen. Dies macht den Blick von Nürnberg und Bremen in den Leipziger Methoden- und Instrumentenkasten sehr wertvoll. Dabei war besonders fruchtbar, dass die Experten aus Bremen und Nürnberg nicht nur Inputs gaben, sondern auch aktiv mitarbeiteten und dabei, durch ihre "Insider-Outsider-Positionen" Fragestellungen und Stimmungen wahrnehmen konnten, die für die Leipziger in der eigenen Stadt so nicht offensichtlich waren.

Britta Walther (Stab Wohnen, Stadt Nürnberg) unterstreicht diesen Punkt. In Nürnberg ist das Wohnungspolitische Konzept gerade in der Entstehung und in der eigenen Stadt tritt sie dabei als die Expertin, als Fachfrau auf. Zu Gast im Leipziger Prozess ist sie hingegen die Beobachterin, was ihr eine persönliche vergleichende Betrachtung ermöglicht. Dieser Perspektivenwechsel habe ihr in ihrer Arbeit sehr weiter geholfen. Zudem ermöglicht ihr das Reisen die Zeit zum Luftholen und Denken. Man könne gewissermaßen von einer Auszeit reden, die einen jedoch reicher an Inputs und Erkenntnissen macht. Mit diesen Erfahrungen habe sie nun bereits im vorhinein Lust auf den Austausch.

Für Bremen, so Iris Reuther (Senatsbaudirektorin, Freie Hansestadt Bremen) war vor allem der Blick in die Arbeitsgruppen mit Gesprächen "eins zu eins" fruchtbar. So kann Bremen mit seinem 2012 gestarteten und viel beachteten "Bündnis für Wohnen" wertvolle Erfahrungen in die Städtekooperation einbringen. Der Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen aus Leipzig und Nürnberg zu Fragen, welche Profile, Modelle, Themen man eigentlich braucht, hat aber gezeigt, dass diese Fragen auch im Bündnis für Wohnen aufgegriffen werden müssen und diese Gespräche auch dort zu führen sind. Für Iris Reuther persönlich war eine Situation beim Stadträtetreffen in Nürnberg 2014 besonders eindrucksvoll: Dort hatte der Nürnberger Oberbürgermeister Dr. Maly zusammenfassend festgestellt,



Tisch Wohnen: Iris Reuther, Susanne Kranepuhl, Britta Walther

dass neben Fragen bezüglich der Masse an Wohnungen vor allem Fragen nach den Flächenressourcen zu beantworten sind. Schließlich habe man für das, was eigentlich notwendig wäre, nicht genügende Flächen.

Und die Herausforderung sei demzufolge, mit dem knapper werdenden Gut auch in Zukunft zurecht zu kommen. Dies ist für Iris Reuther ein zentraler Punkt, der auch in Bremen und Leipzig zunehmend auf die Tagesordnung gerückt ist.

PW führt an, dass Leipzig von den Erfahrungen von Nürnberg hinsichtlich der konzeptbezogenen Vergabe von städtischen Grundstücken lernen konnte und gibt das Wort an die Leipziger Akteurin.

Nach Susanne Kranepuhl wird aktuell in Leipzig in der Tat sehr überlegt, wie man die eigenen Flächen richtig einsetzt. Dafür haben sie sich auch von den Nürnberger Partnern das Instrument der konzeptbezogenen Vergabe erläutern lassen und mit den eigenen Akteuren vor Ort diskutiert. Im konkreten Ergebnis soll das Instrument nun in Leipzig erprobt und analysiert werden, welche Kriterien der Veräußerung kommunaler Flächen zu Grunde zu legen sind.

PW am Tisch Bildung im Quartier: koopstadt hat bei den Wohnungspolitischen Konzepten also dazu geführt, dass Themen konkret benannt und Ziele aufgestellt werden. Hat der Austausch auch dazu geführt, eigene Sicherheit zu gewinnen?

Christine Gartner (Kultur vor Ort, QBZ Morgenland, Bremen) gibt an, dass ihre Arbeit sehr vom Austausch profitiert hat, denn die Stadtentwicklung habe ihr in die Hände gespielt. So wurden vor allem die Projekte Quartiersbildungszentrum (QBZ) Morgenland und Campus Ohlenhof im Bremer Westen diskutiert und der Begriff Kultur erweitert. Der Mehrwert von koopstadt besteht für sie in drei konkreten Punkten: Die Akteure haben sich vor Ort qualifiziert. Die Verwaltung hat sich intensiv in die Themen eingearbeitet. Die Politik konnte erfolgreich “mit ins Boot geholt” werden. Mit diesen Erfolgen ist es für die Akteure heute leichter, ihre Botschaften zu vermitteln. Denn jetzt wird auf allen Seiten verstanden, worum es wirklich geht

Peter Hautmann (Amt für Kultur und Freizeit, Abteilungsleiter Soziokulturelle Stadtteilarbeit, Stadt Nürnberg) stellt zunächst fest, dass Bildung ganzheitlich gesehen werden muss. Denn es geht um verschiedene Parteien. Allen voran sind da Familie, Freunde, Schule und Kultureinrichtungen zu nennen. Und sie alle müssen eine Rolle finden. In der Nürnberger Stadtverwaltung sind mit den Bereichen Schule, Jugend und Soziales sowie Kultur gleich drei Ressorts berührt, die gemeinsam abgestimmte Konzepte erstellen und dann auch gemeinsam umsetzen müssen. Hier war koopstadt eine große Hilfe. Außerdem, fügt Peter Hautmann hinzu, lasse sich die integrierte Stadtentwicklung nicht nur an Kooperation zwischen Ressorts, sondern vor allem an der Kooperation zwischen Akteuren vor Ort messen. Auf der Quartiersebene ist dies wesentlich einfacher umzusetzen.

Für Mary Uhlig (Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung, Stadt Leipzig) hat man in Leipzig vor allem von der Expertise aus Bremen zu den QBZ profitiert. In den eigenen Prozessen lauteten dazu die Fragen: Welche Akteure brauchen wir auf der Quartiersebene? Welche Rolle haben diese? Was soll eine Quartiersschule formal und non-formal anbieten? Welches Profil soll sie haben? Hier konnte enorm aus Bremer Erfahrungen gelernt und in die eigenen Prozesse eingespielt werden. Zudem haben



Tisch Bildung: Peter Hautmann, Mary Uhlig, Christine Gartner

bei eigenen Argumentationen die Beispiele aus und die Kooperationen mit Bremen sehr den Rücken gestärkt.

PW: Das Vertrauen in die Anderen ist also so groß, dass Sie sich durch sie qualifizieren lassen. Die Identifikation mit dem Projekt kann man dadurch steigern, dass man von Anfang an auf Partner zeigen kann, bei denen die Umsetzung bereits gelungen ist.

PW am Tisch Klima: Wie gelingt also ressortübergreifendes Arbeiten?

Dr. Klaus Köppel (Leiter Umweltamt, Stadt Nürnberg) stellt zunächst heraus, dass “Klima” ein sehr vielfältiges Thema ist und daher viele Bereiche in einer Verwaltung berührt, die natürlich auch mit Stadtentwicklung zu tun haben. Sinnvolle Ergebnisse und Strategien sind also nur möglich, wenn integriert zusammengearbeitet wird. Mit Blick auf den Mehrwert durch koopstadt betont er, dass alle drei Städte in den Bereichen Energieeffizienz und Klimaschutz über besondere Kompetenzen verfügen. Gemeinsam haben sie aber für sich die Erkenntnis herausgearbeitet und entschieden, dass der Quartiersansatz von zentraler Bedeutung ist. Zudem geht es dann im Quartier um ein gesteigertes Maß an Beratung und Beteiligung. Für Nürnberg selbst war es eine besondere Erkenntnis, wie groß die Schnittmenge bei der Verschneidung von Daten der Sozialprävention mit denen von Gebäuden und Heizsystemen ist. Dieser Schritt und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen für die Ausrichtung der Maßnahmen waren wichtig. Die Empfehlung lautet daher, diese Überlagerung von Daten öfter anzuwenden.

Für Carla Groß (Referatsleiterin Energie/Bauen/Wohnen in der Verbraucherzentrale Sachsen e.V.) ergab sich durch die Mitwirkung bei koopstadt die Möglichkeit, vorhandene Strukturen zu nutzen und mit Hilfe von Partnern aus Bremen und Nürnberg das “Konzept über die Erhöhung der Wirksamkeit der Energieberatung für einkommensschwache Haushalte” zu erarbeiten. Dieses soll nun im Zuge des aktuell in Leipzig erarbeiteten Wohnungspolitischen Konzepts erprobt und dem Stadtrat vorgelegt werden. Obwohl Carla Groß in der Zwischenzeit die Arbeitsstelle hin zur Verbraucherzentrale wechselte gibt sie an, noch immer beispielsweise mit den Partnern von energiekonsens aus Bremen zu telefonieren. Man kenne einander eben nun und müsse nicht erst lange erklären, worum es geht.

PW: Es haben sich also verlässliche Strukturen aufgebaut.

Nach Michael Glotz-Richter (Senator für Umwelt, Bau und Verkehr, Referent Nachhaltige Mobilität, Freie Hansestadt Bremen) geht es auch um den gemeinsamen Auftritt dreier Halbmillionenstädte. So ist beispielsweise die Mobilität das größte Sorgenkind in der Umweltdebatte. Das Elektro-Auto ist ein verkehrspolitisches Placebo, denn es löst keine Verkehrsprobleme. Bei Fragen der Mobilität und der CO_2-Reduzierung muss viel weiter gedacht werden. So lautet eine der zentralen Fragen in Bremen, wie man dort mit dem öffentlichen Raum umgehen will. Carsharing ersetzt zunehmend die Anzahl eigener PKW in Privathaushalten. Das Parken für Carsharing im öffentlichen Raum ist jedoch ein riesiges Problem, welches das Aufstellen von Mobilstationen sehr erschwert. Hier helfen der Austausch und das Mitmachen von drei großen Städten, beim Bund bezüglich Gesetzesänderungen und Restriktionsabbau Druck zu machen.

Dr. Köppel fügt an, dass aus dem koopstadt-Prozess drei wesentliche Themen mitgenommen



Tisch Klima: Dr. Klaus Köppel, Michael Glotz-Richter, Carla Groß

werden können, die unmittelbar auch an den Bund gerichtet sind: So sind verstärkt die Ebenen Technik und Soziales zusammen zu bringen. Es müssen verstärkt, wie in Bremen, Leipzig und Nürnberg gelernt, die Infrastrukturen mitgedacht werden (bspw. Kraftwärmekopplung). Und schließlich sind – wenn die Energieeinsparziele bis 2020 erreichen werden sollen – verstärkt die Themen einer verträglichen Mobilität und hier insbesondere die Förderung des ÖPNV (auch seitens des Bundes) anzugehen.

-

Abschließend fragt Frau Pahl-Weber: Was ist das Wichtigste, was Sie mitnehmen?

Dr. Köppel: “Dass Stadtentwicklung kooperativ aufgestellt sein muss und man ein gemeinsames Verständnis zum Thema entwickelt. Klare Kooperationen an klaren Projekten sind das wichtigste.”

Michael Glotz-Richter: “Das wichtigste waren die Inspirationen. Auch die stadtpolitischen Vertreter haben erfahren wie wichtig es ist, Dinge erleben, anfassen zu können. Schließlich ist der persönliche Kontakt, trotz aller Medien, unersetzlich.”

Carla Groß: “Wenn es Schwierigkeiten in dem eigenen Bereich gibt, kann man immer zu den anderen gehen. Und wenn man die Leute dort schon kennt, wird es umso einfacher.”

Frau Kranepuhl: “Das aufgebaute Netzwerk, auf das man auch in Zukunft zurückgreifen kann.”

Britta Walther: “Die Reflexion des Erlebten in kleiner, ehrlicher, geschützter Runde.”

Peter Hautmann: “In den Projektfamilienworkshops wurden nicht nur Wissen und Erkenntnisse ausgetauscht. Es ging auch um das Präsentieren der eigenen Dinge und Überzeugungen. Somit führt das Vorstellen und Diskutieren mit Außenstehenden auch zu einem Selbstvergewisserungsprozess.”

Mary Uhlig: “Dass man durch den Austausch objektiver wird, Hürden und Hemmnisse erkennt und – falls etwas in der eigenen Stadt nicht möglich ist – dies nicht persönlich nimmt.”

Christine Gartner: “koopstadt hat in Bremen deutlich gemacht und erfolgreich vermittelt, dass Verwaltungen auch inhaltlich arbeiten wollen und Interesse an aktuellen Themen und strukturellen Weiterentwicklungen haben. So wird Verwaltung von Akteuren und Bürgern vor Ort in der Regel nicht wahrgenommen.”

-

Zusammenfassend hält Frau Pahl-Weber fest, dass die Akteure vor Ort, die teilweise über Jahre in den Austausch zu Instrumenten, Projekten oder Konzepten bei koopstadt eingebunden waren, genau wissen, was in den Städten jeweils zu tun ist. Die Vermittlung und Diskussion zum “Wie” und das Blicken über den eigenen Tellerrand sind jedoch das Entscheidende. Dies fand im Rahmen des Formats Coaching + Reflexion / C+R statt und mit Blick auf die hier gehörten Erfolge kann man C+R in der Folge gar nicht hoch genug einschätzen. In der Stadtentwicklung ist C+R kein eingeführtes Format, aber klar ist: die Prozesse in Bremen, Leipzig und Nürnberg sind deutlich besser geworden und haben teilweise auch zu neuen Konzepten geführt.

Für die weitere Diskussion lädt Frau Pahl-Weber drei weitere, externe, Gäste auf die Bühne: Stephan Willinger (BBSR), Antje Heuer (KARO architekten), Stefan Heinig (Leiter Abt. Stadtentwicklung, Stadt Leipzig)*

An Stephan Willinger werden die Fragen gerichtet: Wie hat er koopstadt wahrgenommen? Wie hat er sich die Ergebnisse vorgestellt und was unterscheidet koopstadt von anderen NSP-Projekten?

Nach Stefan Willinger war das interessante von koopstadt der Wille, dass sich drei Städte zur Stadtentwicklung austauschen. Dieser Ansatz war neu, jedoch bestanden – und das macht die NSP auch aus – keine konkreten Vorstellungen seitens des BBSR hinsichtlich der Ergebnisse. Nach Beginn von koopstadt 2007 hat das Gemeinschaftsvorhaben, trotz der guten Arbeit und Kommunikation seine Aufmerksamkeitsschwelle über längere Zeit nicht überschritten. Dies hat sich mit der Abschlussphase 2013 – 2015 und besonders wegen des Fokus auf die Austauschformate im Rahmen von C+R geändert. Denn deutlich geworden ist, dass die gesetzten Themen ihre Bedeutung in der Praxis haben und nicht willkürlich sind. Sie werden jedoch “nebenbei” bearbeitet, indem an ihnen C+R erprobt wird und herausarbeitet, was das Voneinander Lernen bringen kann.



Stephan Willinger

Kernfragen der Arbeit des BBSR sind: Kann Planung lernen? Wenn ja, wie? Welches Wissen muss bereitgestellt werden? Und mit Blick auf diese Fragen ist koopstadt mit C+R ganz nah an diesen zentralen Fragen der Forschung.

Das Spannende an koopstadt sind also die Formate, die Erfolge, der Mehrwert. Und das haben letztlich die Akteure bei koopLIVE sehr eindrucksvoll und greifbar verdeutlicht. Dabei ist auch klar geworden, dass der Aufwand dies zu schaffen enorm und nicht zu unterschätzen ist.

Im Vergleich mit anderen NSP-Projekten ist koopstadt idealtypisch; genau so was hat man sich vorgestellt. Allerdings ist koopstadt auch ein untypisches Pilotprojekt. Nicht nur wegen der Förderdauer sondern vor allem wegen des Ansatzes. Die Stärke von koopstadt ist, dass vernetzt und quergedacht wird. Die Mehrzahl der NSP-Projekte ist sehr viel konkreter und projektbezogen.

Frau Pahl-Weber, damals selbst in der Auswahlkommission der NSP, erinnert sich gut an die damaligen Diskussionen. So gab es auch die besondere Problematik, dass das Reisen nicht förderfähig ist. Aber es hat funktioniert und heute, in der Abschlussphase nach neunjähriger Arbeit an und in den Formaten könne man schließlich sehen, dass die Erfolge aufgehen. “Es gehört Mut dazu, so ein Projekt zu unterstützen und ich bin froh, dass wir den Mut dazu aufgebracht haben.”

-

An Antje Heuer werden die Fragen gerichtet: Wie ist das koopBLATT angelegt und was macht den Reiz dieses Magazins aus?

Für Antje Heuer war von Anfang an das Ziel, koopstadt begreifbar zu machen und ein sinnliches, anschauliches Produkt zu schaffen. Vieles von dem, was die Akteure eben berichtet haben, kann man im Magazin in den Reportagen, Interviews und Bildstrecken nachlesen. Natürlich soll es die Ergebnisse dokumentieren. Vor allem aber soll es den alltäglichen Prozess abbilden und dabei, wie von Prof. Klaus Selle von der RWTH Aachen und Mitglied des Kuratoriums auf Zeit von koopstadt gefordert, auch das Stolpern und Hinfallen und das Wiederaufraffen und Weitermachen der Beteiligten aufgreifen. Dabei soll es die Komplexität der Themen und des Austausches sowie die Ernsthaftigkeit, mit der die Mitwirkenden den Austausch betreiben, abbilden. So ist das koopBLATT ein Wissensspeicher, der gleichzeitig die Dynamik von koopstadt abbildet.

PW: Ihnen gelingt es, den Leser in das rein zu ziehen, was passiert. Das unterscheidet das koopBLATT von wissenschaftlichen Publikationen.

-

Nach dem Blick auf Erreichtes von koopstadt stellt Frau Pahl-Weber Stefan Heinig die Frage: Wie geht es nun mit der Dynamik von koopstadt weiter?

Stefan Heinig blickt auf die neun Jahre des gemeinsamen Arbeitens zurück und hält fest, dass man angesichts des hier Gehörten stolz auf die Arbeit von koopstadt sein kann. So hat koopstadt durchaus Vieles in den drei Städte angestoßen.



Stefan Heinig

Dennoch muss bei einem derart großen geförderten Projekt auch ein Schlusspunkt gesetzt werden. Schließlich kann man auf Dauer diese intensive Arbeit nicht leisten. Der organisatorische Aufwand ist enorm: So müssen Akteure überzeugt werden, sich auf das Projekt einzulassen. Es müssen Konflikte in der Kerngruppe gelöst werden, die zur Unzeit kommen weil man bspw. in der eigenen Stadt brennende stadtpolitische Aufgaben bewältigen muss. Und letzten Endes gibt es noch einen Fördermittelgeber, der Druck macht, dass nicht nur Lösungen für eigene Probleme vor Ort erarbeitet werden sondern auch das Übertragbare genau analysiert und präzise beschrieben wird. Dies alles zu leisten ist in der kommunalen Arbeit nicht immer ganz einfach.

Allerdings gibt es Grund für Optimismus. Diese Bilanz heute ist nicht das Ende. Stadtentwicklung ist langfristig aufgestellt und vieles braucht Zeit. So hat die Realisierung der Mobilitätsstationen in Leipzig vier Jahre gebraucht. Zum Thema Quartiersschule sagen die Politiker aktuell, dass man viel zu kurz greife. So wird man auch in den kommenden Jahren noch Ergebnisse in Prozessen sehen, die durch koopstadt angeschoben worden sind.

Auf der anderen Seite werden diejenigen, die für sich einen Mehrwert aus dem Austausch ziehen konnten, weitermachen und weiter im Gespräch bleiben. Dazu zählt auch die Kerngruppe von koopstadt, die weiter zentraler Ansprechpartner sein wird und Kontakte knüpft.

Wo man noch hinkommen möchte, dass ist das Erwirken eines Selbstverständnisses im kommunalen Alltag in der Hinsicht, dass es Zeit und Ressourcen für den Austausch braucht. Dass Austausch nicht “nebenbei” zu leisten ist. Sicher braucht es einen Förderanstoß aber es braucht auch ein Stück Selbstverständnis in den Kommunen.

PW: Ist es dann richtig, den Austausch auf drei Städte zu begrenzen?

Dazu merkt Stefan Heinig an, dass es natürlich darum geht, Netzwerke auszubreiten und Ergebnisse zu streuen. In Teilen hat koopstadt auch andere Städte mit einbezogen. Beispielsweise Halle und Dresden beim Wohnungspolitischen Konzept in Leipzig oder Ludwigsburg und München in städteübergreifenden Workshops von koopstadt.

Allerdings handelt es sich bei diesem Austausch um gruppendynamische Prozesse, die man zwar in gewissem Maße öffnen kann, die aber vor allem von einer vertrauensgeprägten Atmosphäre in geschützten Räumen leben. Es braucht ein gewisses Maß an Zeit und Arbeit, um einen Raum zu gewährleisten, in dem auch offen über Fehler gesprochen werden kann. Auf 15 bis 20 Städte sind diese Formate nicht übertragbar.

2.2 koopCAMPUS – Studierende inspirieren koopstadt



Welchen besonderen Herausforderungen, welchen Zukunftsfragen müssen sich die drei koopStädte beim Thema Wohnen stellen? – Studenten deutscher Hochschulen und Universitäten stellen Lösungsansätze zur Diskussion

koopCAMPUS wurde durch Professor Julian Wékel der TU Darmstadt, Professor Nagler der BTU Cottbus, Achim Schröer, Universität Weimar, sowie vor allem durch die Studierenden der an den Universitäten vorgestellt. Der Beitrag umfasste die Präsentation der Projektgebiete in Bremen, Leipzig und Nürnberg und Ergebnisse der zweiten Projektphase, einen Erfahrungsbericht aus Sicht der Studierenden sowie – durch die Lehrenden – eine Reflexion über das Format.

PW: Dass Studierende heute eher an der Praxis orientiert arbeiten und dabei aber eine andere Freiheit zum Denken haben, als diejenigen, die schon in der Stadt angestellt sind, macht es spannend. Was ist koopCAMPUS?

koopCAMPUS hebt sich im Gegensatz zu regulären Lehrveranstaltungen durch praxisorientiertes Arbeiten ab. Prof. Julian Wékel betonte die Chance, die durch die direkte Zusammenarbeit mit den kooperierenden Städten bestand. Durch die Kooperation konnten Verbindungen zu städtischen Wohnungsgesellschaften, freien Wohnungsunternehmen, Akteuren der Immobilienwirtschaft sowie zu Akteuren der Privatwirtschaft und der Zivilgesellschaft zugänglich gemacht werden. Die Studenten erhielten durch den direkten Austausch die Möglichkeit, sich eine eigene, kritische Meinung über das Thema zu bilden.

Prof. Julian Wékel wies zudem darauf hin, dass die Möglichkeit, sich vor Ort mit den Städten und deren Schönheit auseinandersetzen zu können, neben allen Projektbezügen für die Studierende eine sehr wichtige Erfahrung war.

Das Format koopCAMPUS bot den Studenten die Möglichkeit des gegenseitiges Austausches mit den Städten und anderen Studierenden. Durch die interdisziplinäre Zusammensetzung der Arbeitsgruppen konnten die unterschiedlichen Handlungsweisen, Planungsansätze und Präsentationsformen der verschiedenen Fachrichtungen kennen gelernt werden. Das Feedback zu den eigenen Arbeiten durch andere Studenten, Lehrende und Kooperationspartner aus den Städten eröffnete teilweise völlig neue Perspektiven und zeigte neue Lösungsansätze auf. Besonders aufschlussreich war für die Studenten das gemeinsame Zurückkehren an den Ort der Planung und die dortige Reflexion.

PW: Was sind die Erfahrungen aus Sicht der Lehrenden?

Der wissenschaftliche Mitarbeiter Achim Schröer sprach die spannende Gegenüberstellung der einzelnen Städte, ihrer Quartiere und Problemlagen sowie den Vergleich der Universitäten und ihrer Studiengänge an. Durch koopCAMPUS wurden die verschiedenen Herangehensweisen sowie die unterschiedlichen thematischen Schwerpunktsetzungen der Studenten sichtbar. Eine hochschulpolitische Grundsatzfrage, die ihm durch die gemeinsame Zusammenarbeit mit den Städten deutlich wurde, war die Gradwanderung in der Lehre zwischen Realitätsbezug und

Freiräumen für die Auseinandersetzung mit unkonventionellen Lösungen. Während die (planerischen) Studiengänge versuchen, den Studenten eine praxisnahe Ausbildung zu ermöglichen, erhofften sich die kooperierenden Städte unbefangene und visionäre Lösungen und Ansätze durch die Studenten. Was ist der richtige Weg?

Prof. Heinz Nagler führte an, dass Städte durch die Zusammenarbeit mit Universitäten profitieren. Der Blick im Planungsalltag kann durch den visionären Blick der Studenten, der durch die relativ abstrakte Wahrnehmung und die Unbefangenheit besteht, bereichert werden. Zudem kann es durchaus von Vorteil sein, dass die Idee des Wettbewerbs, die nicht nur innerhalb der Hochschulen fungiert, in die Städte getragen wird. Konkurrierende Ansätze und Ideen der Studenten können für die Städte als Bereicherung gesehen werden.

Der Professor der BTU Cottbus stellte zudem heraus, dass die Universitäten voneinander, durch den Austausch unterschiedlicher Lehr- und Lernkulturen, lernen konnten. In den einzelnen Universitäten bestehen unterschiedliche Zugänge auf Stadt. Formate wie koopstadt fördern den Austausch zwischen programmatisch-strategischen-Ansätzen und gestalterischen Herangehensweisen.

Als letzten Punkt sprach er die Chance an, die Universitäten durch die Zusammenarbeit mit Städten erhalten. Der Realitätsbezug ist in der Lehre notwendig, um Studenten auszubilden. Dieser wurde durch koopCAMPUS in Form einer Reiseuniversität hergestellt. „Die dichteste Form von Lernen ist Reisen, gut vorbereitet, die Erfahrung etwas mitzunehmen und Theoreme abzugleichen mit Ergebnissen vor Ort.“

Prof. Julian Wékel brachte zum Ausdruck, dass koopCAMPUS ein unglaublich komprimiertes und erfolgreiches Projekt war, das seine Ziele und Erwartungen übertraf. Der Standard des Austausches von koopCAMPUS müsste in die Lehre gebracht werden. Diese wird in Deutschland unterschiedlich wahrgenommen und müsste zukünftig stärker in Bezug zueinander gesetzt werden. *„Wir müssten von koopstadt viel stärker zu koopuni kommen.“*

2.3 koopFEEDBACK – Reflexion zum Projekt als übertragbares Beispiel eines guten Städtecoachings



Ein Gespräch zwischen Elke Pahl-Weber, TU Berlin, und Sabine Süß, Leiterin Koordinierungsstelle des Netzwerks Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen.
Frau Pahl-Weber und Frau Süß sind Mitglieder des Kuratoriums auf Zeit von koopstadt.

PW: Sabine Süß, Sie sind Expertin im Thema Netzwerke. Ist koopstadt ein Netzwerk? Wenn es das nicht ist, was ist dann der Mehrwert von koopstadt gegenüber den Netzwerken, die Sie kennen?

SÜß: Ich glaube, der Begriff Netzwerk ist für ganz viele mit unterschiedlichen Inhalten geprägt. Wenn wir von koopstadt als Netzwerk sprechen, dann meint das diejenigen, die außerhalb der koopstadt-Kerngruppe mit einbezogen wurden, die zusätzlich hinzukamen. Das ist der Raum, das sind die Akteure. Wir können aber ganz deutlich sagen, dass die Zusammenarbeit der Kerngruppe, die tatsächlich den ganzen Prozess vorwärts getrieben hat, natürlich einen viel stärkeren verbindlichen Charakter hat, als das übergeordnete Netzwerk. Wir haben im Kuratorium zu Beginn darüber nachgedacht, wen man da als Vergleich nehmen könnte. Da kann man zum Beispiel an die großen Akademien denken. Netzwerke haben ja eine spezifische Ausdehnung. Ich nenne es immer die dritte Dimensionalität im Raum. In diesen Netzwerken sind die Mitwirkenden eher dadurch miteinander verbunden, dass sie an einem gemeinsamen

Thema arbeiten. Aber sie stehen nicht unbedingt miteinander im Austausch. Bei koopstadt ist das anders: Hier ist das systematische Vorgehen auf gemeinsam festgelegte Ziele ausgerichtet. Dies ist über lange Zeit geübt worden und das unterscheidet koopstadt deutlich von Netzwerken, wie wir sie kennen.

PW: koopstadt ist also konkreter.

SÜß: Ich würde die Verbindlichkeit und die Vertrautheit in den Vordergrund stellen. So finde ich nicht, dass der Deutsche Städtetag ein Netzwerk ist. Er ist ein Verband, eine Institution. Und damit unterscheidet er sich von einer freiwillig eingegangenen und an einem Ziel orientierten Gruppe, die gesagt hat, wir wollen eine Strecke des Arbeitsweges gemeinsamen gehen, um zu sehen, ob wir gemeinsam themenbezogen mehr bei dieser Arbeit herausfinden können als alleine. Das ist ja eine Laboranordnung gewesen. Das ist etwas wirklich anderes als eine verbandsorientierte Einheit.

PW: koopstadt findet zwar auf freiwilliger Basis statt, ist aber an realen und vor Ort zu lösenden Problemen orientiert. Wenn man das Format koopstadt fortsetzen wollte, könnten dann Netzwerke wie die Akademien dies leisten?

SÜß: Ich bin mir nicht sicher, ob sie dies tragen können. Wir haben heute gehört, dass es einen Treiber geben muss, einen Motor, einen Kümmerer, eine Steuerung. Und ich bin mir nicht sicher, ob die großen Verbände oder die institutionalisierten Akademien in der Lage sind, diese Intensität im Detail aufzubringen. Ich glaube, dass sie das im Großen sehr wohl können und auch können müssen. koopstadt aber war haarfeine Arbeit. Verbände geben Strukturen vor oder Akademien setzen Themen. Aber das ist doch etwas anderes als im Alltag umsetzen zu müssen und zu sehen wen man beteiligt.

PW: Also lautet die offene Frage: Wenn man dieses Format verbreiten, transferieren will, wer übernimmt dann das Kümmern? Sind es die Kommunen, die sich selber interessieren?

SÜß: Ich denke, dass Verbände und Akademien initiieren können. Sie können auch einen Ort schaffen, an dem man diejenigen trifft, die vielleicht geeignet wären, eine solche Kooperation einzugehen. Sie können themenbezogen Plattformen entwickeln, wo sich die geeigneten Partner identifizieren und finden. Was im heute Gehörten mitschwang, das war die Möglichkeit, auf der Basis von Vertrauen einen Raum zu schaffen, in dem wir auch Scheitern dürfen. Und wir dürfen es nicht nur erleben, sondern wir dürfen es zugeben. Und mit koopstadt sind wir sogar noch einen Schritt weiter gegangen: Wir lernen aus dem Scheitern. Wir analysieren das Scheitern genauso wie den Erfolg. Dafür eine Basis zu geben, kann man durchaus von Akademien und großen Verbänden oder anderen Institutionen wie im Übrigen auch den Universitäten erwarten. An diesen Stellen müssen Kommunen sich identifizieren können und die Chance haben, sich selber zu erkennen. Dafür braucht es geeignete Formate. Es braucht nicht nur ein gutes Beispiel oder ein Potpourri von guten Beispielen, sondern man braucht einen gewissen Zeitraum zusammen. Das Reisen miteinander, das Weglassen der eigenen Umgebung, um woanders seine Probleme reflektieren zu können.

PW: Mit Blick auf Ihre Erfahrungen mit Bildungsprojekten: Wir sehen, dass Bildung im Quartier als Motor der Integration weit über die Schulbildung hinausgeht. Wo sehen sie den besonderen Stellenwertes des Beitrages von koopstadt zum aktuellen Diskurs?

SÜß: Hier ist wirklich in vorbildlicher Weise gezeigt worden, wie Stadtentwicklungsprozesse mit Bildungsprozessen in der Stadt als gesellschaftliche Aufgabe verstanden und vermittelt werden können. Dass sich das im Quartier zeigt, ist eine Selbstverständlichkeit. Dass sich alle Beteiligten im Quartier miteinander unterhalten, das ist aber nicht selbstverständlich. Und daher haben Bremen, Leipzig und Nürnberg exemplarisch gezeigt, wie Bildung auch im kommunalen Kontext verstanden werden müsste. Wenn wir von Bildung als lebenslangen Lernzyklus ausgehen, dann kommen Sie doch sofort an die Schlüsselpunkte. Sie kommen an die Familie, Sie kommen an den sozialen Kontext, Sie kommen an den sozialräumlichen Kontext und an den Wirtschaftskontext. Ganz abgesehen davon, dass wir ein Grundrecht auf Bildung haben und dass Teilhabe und Chancengerechtigkeit für jeden, der Interesse an Gesellschaft oder an seinen Mitmenschen hat, ganz weit oben stehen müssten. Wir reden ja immer davon, dass die Dinge entweder fast zufällig geschehen oder so überplant sind, dass sie so statisch sind, dass sich gar nichts wirklich an Effekten zeigen kann.

PW: Ich komme noch mal zu Ihrer ersten Aussage zurück: Sie haben das Thema Vertrauen besonders herausgestellt. Dass dies bei koopstadt ein zentraler Faktor dafür ist, dass man gut zusammen arbeitet. Aber wer sitzt schon in den Städten 9 Jahre auf derselben Stelle? Wir haben gesehen, dass es immer wieder Wechsel gibt. Wie stellt man in solchen Zusammenarbeitsprozessen Kontinuität her?

SÜß: Also die Kontinuität müsste meiner Ansicht nach auf zwei Ebenen bestehen: Einmal auf der politischen Willensbildungsebene. Wo man diesen Prozess gehen will, egal wer da kommt oder geht. Das ist, was wir als Stadt, als Gemeinde,



als Landkreis wollen. Aber das Wichtigere ist, dass es – und dies wurde heute mehrfach angesprochen – eine eingeschworene Truppe gibt, die auch tatsächlich am Ball bleibt. Wenn da mal ein, zwei von 10 Personen wegfallen, dann kann das leichter verkraftet werden, als wenn alle Verantwortung auf nur Zweien lastet. Die Verantwortung gemeinsam zu tragen ist ein Bestandteil dieses Prozesses und das zeichnet auch die Zusammenarbeit zwischen diesen drei Kommunen aus. Ich habe als Kuratorin den Eindruck gewonnen, dass bei koopstadt ein sehr starkes "Wir-Gefühl“ entstanden ist. Zwischen den drei Kommunen und zwischen den Vertretern dieser drei Kommunen. Und das ist nicht sozialromantisch gemeint, sondern das basiert auf einem Peer-to-Peer-Learning, wo man wirklich sagen kann: Hier ist ein Fachmann, den akzeptiere ich, dem kann ich fachlich wie menschlich vertrauen. Wo diese beiden Ebenen zusammenkommen, kann es wirklich zur Umsetzung von Zielen und visionären Höhenflügen führen.

PW: Gibt es denn so etwas wie eine kritische Masse für den Aufbau von Vertrauen?

SÜß: Weniger für das Vertrauen als für die Kontinuität solcher Arbeitsprozesse. Wenn ich eine kleine Aufgabe habe, dann kann ich diese auch in einem kleinen Kreis bearbeiten. Je größer die Aufgabe wird, desto größer wird die beteiligte Gruppe. Und wenn sie zu groß ist fange ich an, sie wieder kleiner zu machen, indem ich Kleingruppen bilde. Aber auch das wäre zu steuern. Entsprechend brauche ich natürlich auch eine kritische Masse, die kontinuierlich an diesen Themen arbeitet. Dann darf auch mal jemand wegfallen, dann kann man auch mal ein Detailthema aussetzen. Solange nicht der Gesamtprozess damit korrumpiert wird.

PW: Wir haben vorhin gehört, dass es tatsächliche Anforderungen an rechtliche Änderungen gibt. So bräuchten wir ein Car-Sharing-Gesetz. Mit Blick auf den Prozess und die Ergebnisse von koopstadt muss sich was an Stadtentwicklung und Stadtplanung ändern. Brauchen wir die entsprechenden Gesetze?

SÜß: Ich hab nicht den Eindruck, dass die Gesetzeslage Motor für Handlung ist. Vielmehr setzen sich Handlungen innerhalb gesetzlicher Rahmen um. Wenn ein Beschluss gefasst ist, dann sollte er umgesetzt werden. Und dies sollte, wie die Engländer sagen, "in a timely manner" geschehen. Also in einem Zeitrahmen, der auch der Fragestellung angemessen ist. Sie werden in 10 Jahren anders auf die Problematik der Flüchtlingsunterkunft gucken. "timely manner" ist eine Frage, wie ich Gesetze auslege und wie sie umgesetzt werden. Grundsätzlich glaube ich, dass es darauf ankommt, wie viel Haltung ich bewahre um innerhalb der Gesetze meinen Freiraum herauszuarbeiten. Gesetze müssten dann geändert werden, wenn sich dauerhaft Gegebenheiten verändert haben.

PW: Wahrscheinlich brauchen wir auch ein Nachdenken über Förderprogramme.

SÜß: Ich war dabei, als 2007 die NSP gestartet ist und auch aus der eigenen Arbeit heraus ist mir bewusst geworden: Förderprogramme, die drei oder fünf Jahre dauern, haben einen Makel. Man kann den Bund extrem dafür loben, dass er neun Jahre in ein Projekt wie koopstadt investiert hat. Wenn wir bei den Förderprogrammen zwischen Projekt- und Prozessförderung nicht unterscheiden, dann werden wir mit einer dreijährigen Förderung unglücklich werden. Bis dahin wird man lediglich die Strukturen aufgebaut haben können. Um reaktive Ergebnisse aus der eigenen Arbeit heraus zeigen zu können, muss

man zuerst strukturverändernd wirken. Und dafür müssen wir die Haltung der einzelnen Beteiligten berücksichtigen und dafür brauchen wir vertrauensbildende Maßnahmen. koopstadt hat gezeigt, dass eine Förderzeit von neun Jahren Nachhaltigkeit ermöglicht. Hier können die Mitwirkenden nicht mehr hinter die Erfahrungen zurück, die sie gemacht haben. Es sei denn, sie tauschen das gesamte Personal in drei Städten komplett aus. Die Forderung an Förderprogramme lautet daher: Überprüfen sie, ob sie Projektförderung machen oder ob sie Prozesse unterstützen. Flexibilisieren sie den Zeitraum für Förderungen. Finanzieren sie strukturverändernde Maßnahmen und fördern sie Moderatoren und Steuerungselemente. Und dann möchte ich gerne noch anmerken: Förderprogramme könnten auch ein bisschen miteinander abgestimmt werden. Der Förderzeitraum von Lernen vor Ort, vom Bildungsministerium auch in Bremen, Leipzig und Nürnberg gefördert, lief parallel zu koopstadt. Dass es da Verknüpfungen gab, musste man eher verheimlichen als das man sie betonen konnte.

PW: Wir haben heute viel über das Reisen gesprochen. Man fragt sich, ob dieser Aufwand gerechtfertigt ist. Wir alle machen Fachexkursionen. Wir gucken immer über den Tellerrand. Was ist denn jetzt das Besondere an koopstadt?

SÜß: Das eine ist, sich Best Practice anzusehen. Ohne Zweifel: Exkursionen sind wertvoll. Nicht nur, um vor Ort etwas anzusehen, sondern auch, um Zeit mit den Kollegen zu haben und mit ihnen zu reden. Das ist doch ein Grund, warum man auf Exkursionen geht oder sich auf Fachkonferenzen wie dieser trifft.

koopstadt ist aber über das übliche "Wir gehen uns etwas angucken" weit hinausgegangen. Hier sind so viele verschiedene Formate verquickt worden, was dazu führt, dass wirklich genau hingesehen, zugehört, miteinander gesprochen und analysiert werden kann. Und aus all dem kann der Einzelne seine Schlussfolgerungen ziehen. Das geht weit über eine übliche Exkursion hinaus. Maximal könnte sie noch in einem universitären Rahmen so gesehen werden, denn da gehören die Fachexkursion und die Analyse dessen, was man da erlebt hat, ebenfalls zusammen. In einem ganz normalen Arbeitsalltag, wo ich die ein, zwei Tage für eine Fachexkursion als Fortbildungsveranstaltung herausschneiden muss, sind diese Reflexionsebenen meist nicht mehr gegeben. Zumal man dann meistens auch nicht mehr die gleichen Personen dabei hat.



PW: Also hat es sich auf jeden Fall gelohnt diese Mühe auf sich zu nehmen. Die Idee eines Kuratoriums auf Zeit, ist auch etwas, was im Pilotprojekt koopstadt eine besondere Rolle spielt. Intensive Diskussionen im Kuratorium als Multiplikator aber auch im Sinne von Transferleistungen.

Wie bringt man das, was im Projekt an Erkenntnissen gewonnen wird, in die alltägliche Arbeit ein?

SÜß: Das Netzwerk Stiftungen und Bildung ist im Bundesverband deutscher Stiftung angesiedelt und ich war auch vorher in einer Stiftung tätig. Das heißt, ich vertrete eigentlich die zivilgesellschaftliche Perspektive bei dem Ganzen. Was jetzt angesagt wäre, wäre die stärkere Einbindung der Zivilgesellschaft in diese Prozesse. Was wir gesehen haben war eine verwaltungsinterne Strukturschärfung. Wenn die beteiligten Kommunen ihre Erfahrungen noch mehr nutzen möchten, dann vielleicht indem sie versuchen, ihr gewonnenes Know-how über den Umgang mit eigenen Kollegen und Fachkollegen aus den anderen Kommunen in Lernprozessen, in die Verständigung mit der Zivilgesellschaft zu übersetzen. Ein hochanspruchsvolles Thema. Denn keiner in den Kommunen kommt in den nächsten Jahren drumherum, sich mit Fragen der dauerhaften Einbindung von zivilgesellschaftlichen Kräften auseinanderzusetzen.

2.4 koopPODIUM – Politische Veranstaltung zur interkommunalen Kooperation



Ein fachpolitisches Gespräch mit:

- Prof. Dr. Iris Reuther, Senatsbaudirektorin der Freien Hansestadt Bremen
- Prof. Martin zur Nedden, Direktor des Deutschen Instituts für Urbanistik
- Dr. Ulrich Maly, Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg
- Oliver Weigel, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
- Dorothee Dubrau, Bürgermeisterin für Stadtentwicklung und Bau der Stadt Leipzig

Moderiert von Prof. Elke Pahl-Weber.

PW: Oliver Weigel, was ist das wichtigste Ergebnis von koopstadt für Sie?

Weigel: Das Wichtigste kann ich nur schwer benennen. Ich will vielleicht mal kurz zu dem Punkt zurückgehen, warum wir uns entschieden haben, ein Projekt wie koopstadt so lange zu fördern. In der kommunalen Praxis ist man stets mit Problemen konfrontiert, für die man Lösungen entwickelt. Diese Lösungen erscheinen einem mal gut und mal weniger gut, aber man arbeitet dann in diesen Lösungen. Was einem ein bisschen fehlt, ist der beherzte Blick über den Tellerrand. Dazu zählt auch der Blick von anderen auf das, was man selber macht. Das ist glaube ich der Ursprung gewesen und das war auch der Grund, warum wir koopstadt länger gefördert haben als zunächst geplant. Der Austausch von drei Städten, die eine ungefähr gleiche Größe haben, eine vollkommen unterschiedliche geographische Lage, gewisse Ähnlichkeiten in ihrer Geschichte und eine immer für sich genommene sehr weit fortgeschrittene Strategieentwicklung in der Stadtentwicklung. Was das Spannende ist? Es wurden mit Klima oder Integration Themen rausgesucht, die sich hinterher als sehr aktuell erwiesen haben. koopstadt ist ja so eine Art Nationale Stadtentwicklungspolitik im Kleinen. Denn es gibt diese kleinen Projekte, die im Rahmen von koopstadt gemacht werden, aber es gibt eben auch eine ganz starke Orientierung auf Erfahrungsaustausch.

PW: Herr Maly, Sie gehören zu den Erfindern dieses Projektes und sie hatten eine bestimmte Vorstellung davon, was rauskommen soll. Ist das rausgekommen, was sie sich vorgestellt haben?

Maly: Ich glaube, entscheidend ist, dass der Weg auch das Ziel ist. Das ist in den Worten, die vorher gesprochen worden sind, angeklungen. Auch in einer größeren Stadt mit einer Mischung aus Fachlichkeit, Politik, Publikum, also Zivilgesellschaft, beginnt man irgendwann im eigenen Saft zu schmoren. Und ich glaube, dass es eine der zentralen Erkenntnisse von koopstadt ist, dass man sich natürlich auf der Basis einer gewissen Ähnlichkeit hinsichtlich der Historie oder auch der Problemlagen, gegenseitig mal auf die Finger geguckt hat. Es geht aber weniger darum, Projektendergebnisse zu transferieren. Stadtentwicklungspolitik ist meiner Meinung nach nicht exportierbar. Schon die Ideen sind nur bedingt exportierbar. Aber bei Methoden ist das möglich. So hat der kritische Blick von außen auf

die Nürnberger Altstadt, die immer gleich so ein Heiligtum ist und nicht angetastet werden darf, Bleibendes bewirkt. Und ich gehe mal davon aus, dass wir auch künftig bei den größeren, härteren Nüssen in der Stadtentwicklungspolitik den Blick von außen intensiv suchen werden. Das kann der Blick der anderen Praktiker aus den anderen Städten sein, lässt sich aber auch über den Deutschen Städtetag oder das Deutsche Institut für Urbanistik ermöglichen.

Das Zweite ist: Die Zeit der Agonie der Stadtentwicklungspolitik war die ressort- und die fachbereichsübergreifende Problembearbeitung. Wir haben uns ein stückweit zurückgezogen in den Haushaltskrisen. Wer in den 90er, Anfang der 2000er Jahre in den jeweiligen Fachbereichen meinte, wir müssen den großen Wurf beginnen, dem wurde erwidert: "Wir haben eh´ kein Geld. Was willst du mit deinem großen Wurf? Du weckst nur Erwartungen im Publikum, die du nie befriedigen kannst." Jetzt konnten wir auf gleicher Augenhöhe ohne fachlichen Dünkel Projekte von den Umweltleuten vorantreiben oder von den Sozialleuten und von den klassischen Stadtplanern. Eine Tugend, die die europäische Union in ihrer Regionalförderung nie aufgegeben hat, die die Deutschen aber relativ oft und fantasielos in ihre einzelnen sektoralen Ansätze zerhackt haben.

Das Dritte ist fast schon erwähnt worden: Ich glaube, es haben sich nicht nur Bekanntschaften, sondern sogar Freundschaften entwickelt. Tatsächlich hilft der Blick über den eigenen Tellerrand im Alltagsleben genauso wie im beruflichen Leben.

Also es wird etwas bleiben, davon bin ich überzeugt. Und ich glaube, auch in den integrierten Stadtentwicklungskonzepten in Nürnberg, sind wir auf einem guten Weg.

PW: Das Thema Stadtentwicklungskonzepte ist ein ganz wichtiger Punkt. Sie haben bei koopstadt sowohl die Entwicklung von Stadtentwicklungskonzepten im Großen bis hin zu projektorientierten Ansätzen im Kleinen betrachtet. Letztlich gilt es, strategisch zu entscheiden, an welcher Stelle und zu welchem Zeitpunkt die Stadtentwicklung ein Projekt voran bringt. Was heißt das eigentlich, Iris Reuther, für eine Stadt mit so engen finanziellen Spielräumen wie Bremen?

Reuther: Ja, da muss man ganz genau nachdenken und man muss sich sicher sein, wo man die Prioritäten setzt. Und gleichzeitig muss man ja die ganze Stadt im Blick behalten. Genau in solchen Situationen braucht man den Austausch. Weil man Entscheidungen treffen oder sie vorbereiten muss. Da hilft es, die Schwestern im Geiste und in der Tat zu haben. Stadt- und Stadtteilentwicklung funktionieren eben nicht mehr nur sektoral, sondern da muss man sich auch bezogen auf Aufgaben eines Gemeinwesens ganz schön verbünden. Ich glaube, dass da bei koopstadt alle auch gelernt und sich auch gegenseitig ermutigt haben. Vertrauen hat einen hohen Wert. Wenn es ganz arg kommt, können wir uns verständigen oder wenn wir eine Frage haben, können wir das im Vertrauen besprechen oder auch in Initiativen in verschiedene Richtungen formulieren. Deswegen reden wir auch über Fragen, über Gesetze, über Dinge, die verändert werden müssen. Und wir können das relativ genau begründen.

PW: Herr zur Nedden, als Direktor des Deutschen Instituts für Urbanistik: Worin sehen Sie das Wichtigste?

zur Nedden: Wir haben im Hinblick auf die Stadtentwicklung durchaus gleiche Grundprinzipien, aber eben doch auch eine ganze Menge Unterschiede. Dennoch ist es möglich, miteinander über Herangehensweisen zu diskutieren.

Gerade bei dem Thema Stadtentwicklungskonzepte sind alle drei Städte unterschiedliche Wege gegangen: Leipzig hat hier erstmal eine Top-Down-Strategie gefahren, wobei da schon auch auf Quartiersebene einiges da war. Nürnberg ist eher Bottom-Up gelaufen. Bremen hat damals mit dem Leitbildprozess noch mal eine ganz andere Verfahrensweise gewählt. Ein interessanter Aspekt war, dass jetzt Leipzig mit seinem integrierten Stadtentwicklungskonzept inhaltlich eine ganze Menge geliefert hatte, sich dann aber in der nachfolgenden Diskussion herausstellte, dass bestimmte Kernsätze überhaupt gar nicht richtig rübergekommen sind. Dann hat man die Erfahrungen der Bremer aus ihrem Leitbildprozess integriert, um damit wieder einen dritten Weg zu finden. Da liegt auch der Mehrwert zu anderen Vorgehensweisen. Innerhalb der neun Jahre ist eine Vertrautheit entstanden. Einerseits im Hinblick auf die jeweiligen örtlichen Verhältnisse, andererseits auch zu Personen. In einem geschützten Raum konnte auch geschützt diskutiert werden. Das ist anders als bei irgendwelchen Fortbildungsveranstaltungen.

Im Hinblick auf die Bundesebene möchte ich sagen: Gerade eben dieser Umstand, dass es jeweils letztendlich örtlich angepasste Vorgehensweisen geben muss, sollte Anlass zu Überlegungen geben, wie bei Förderprogrammen mehr Flexibilität einräumt werden kann, ohne die grundsätzliche Zielrichtung außer Acht zu lassen. Und es ist wirklich nochmals sehr ernsthaft zu prüfen, in wie weit auf Bundes- und Länderebene Förderprogramme stärker harmonisiert



werden können. Aus Sicht des Difu betrachte ich die Erkenntnisse aus koopstadt als Bestätigung. Eben dass Erfahrungsaustausch eine ganz wichtige Komponente ist, um erfolgreich Stadtentwicklung betreiben zu können. Das erfordert natürlich auch Ressourcen und ist nicht nebenher gemacht. Auf Bundes- und Länderebene muss überlegt werden, wie man solche Kooperationen unterstützen kann. Das gibt es teilweise beim Service- und Kompetenzzentrum kommunaler Klimaschutz, das genau die Idee verfolgt, zwischen Kommunen Kenntnisse zu vermitteln. Wir müssen immer wieder solche Anlässe nicht nur suchen, sondern auch aufnehmen.

Letzter Punkt den ich ansprechen will: Die Anbindung der Politik scheint mir von zentraler Bedeutung zu sein. Stadtentwicklung ist eine komplexe Materie und wir müssen versuchen, gerade in den Kommunen die Politik mitzunehmen. Diese jährlichen Reisen mit Vertretern der Stadtentwicklungsausschüsse im Rahmen von koopstadt waren ganz wichtig, um in der Politik bestimmte Dinge zu vermitteln. Auch das ist eine Erfahrung von mir, die ich in das Difu eingebracht habe. Ab nächstem Jahr werden wir Seminare gerade auch für Ratsmitglieder und Politik anbieten, um Leute über Themen der Stadtentwicklung zu informieren und mit ihnen zu diskutieren. Und das alles mit einem vertretbaren Aufwand für die Akteure vor Ort.

PW: Frau Dubrau, was sind für Leipzig die wichtigsten Ergebnisse? Der Lerneffekt oder das, was Leipzig mitnehmen konnte, geht über den Austausch zu Mobilitätsstationen und quartiersbezogenen Bildungseinrichtungen hinaus, oder?

Dubrau: Es ist oftmals in Stadtverwaltungen großer Städte nicht leicht, die Marschrichtung auf neue oder tatsächliche Stadtentwicklungsprobleme umzulenken. So auch in Leipzig, wo wir gerade Entwicklungen in einer Intensität erleben, wie man sie sich vorher kaum vorstellen konnte. Von üblichen Wegen abzuweichen oder neue Wege zu gehen und dabei ressortübergreifend alle miteinzubeziehen, das ist eine sehr schwere Aufgabe. Wenn dazu das Ressortdenken relativ stark ausgeprägt ist, dann hat der Start von koopstadt vor neun Jahren für mich schon auch mit einem gewissen Mut zu tun. Ganz besonders wichtig dabei ist das Begeben in Arbeitsgruppen mit Gleichgesinnten aus anderen Städten, wo man sich gegenseitig achtet und gleichberechtigt über Probleme diskutiert. Ich glaube, das ist ein ganz großer Wert, den man dann noch in seine normale und alltägliche Arbeit einbringen kann. Der Umgang mit anderen Vorstellungen und Verfahrensweisen hilft uns untereinander und bringt für jeden einzelnen vollkommen neue Ideen. Das ist ein großer Erfahrungswert.

PW: Wir sagen immer, die Laborsituation der Stadtentwicklung ist der reale Ort. Wenn wir in Labors arbeiten, müssen wir Wirkungen abschätzen können, um die richtigen Entscheidungen zu fällen. koopstadt hat nicht mit aufwändigen virtuellen Laboren oder digitalen Daten gearbeitet, sondern hat die Erfahrungen, mit denen man Wirkungen abschätzen kann, über Kommunikation eingebracht. Damit haben sie mögliche Risiken eigener Entscheidungen in der eigenen Stadt ein Stück weit reduziert. Wir haben schon gehört, dass es in der Tat Institutionen, Netzwerke geben könnte, die zur Verbreitung dieses Formats beitragen könnten. Was könnten wir dafür tun, um die wertvollen Ergebnisse von koopstadt in ein neues Format von Stadtentwicklung zu bringen?

Maly: Als wir vor knapp einem Jahrzehnt mit dem Projekt begannen, waren die Diskussionen innerhalb der Städte immer noch ganz stark vom

Geldmangel geprägt. Die knappste Ressource in der Stadtentwicklung, in der Stadtpolitik, war das Geld. Heute sage ich, der knappste Faktor in der Stadtentwicklung wird der Quadratmeter Boden sein. Die Verfügbarkeit von Boden. In neuen Krisensituationen, anderen Knappheitssituationen, dürfen wir nicht wieder beginnen, städtischen Boden zu verschludern und uns damit die Grundlagen für Lebensqualitätsentwicklungen für die Zukunft zu rauben. Das habe ich vorhin auch zu Ulrich Hatzfeld gesagt: "Lieber Bund, gib uns kein Geld für Flüchtlingswohnungen. Ich will Geld für ordentlichen Wohnungsbau. Wenn ich einen Quadratmeter städtischen Bodens versiegele, darf da kein Behelfsheim drauf." Wir wollen Wohnungsbau für alle Problemgruppen auf dem Wohnungsmarkt und wir müssen aufpassen, dass wir in der jetzigen Drucksituation nicht tatsächlich unumkehrbare Fakten schaffen, die uns auf lange Sicht die Stadtentwicklung wieder ein stückweit erschweren. Also, der frühe Beginn der Diskussion über ein Thema, auch wenn es aktuell vielleicht noch nicht unter den „Top Five“ der Stadtpolitik steht, kann im Guten und mit den eigenen Möglichkeiten als Schutzschirm gegen billiges Verschludern wirken.

Weigel: Was uns alle im Moment am meisten beschäftigt, ist die Aufgabe, den Quadratmeter städtischen Boden so einzusetzen, dass er auch langfristig Qualitäten schafft. Natürlich ist es uns eher daran gelegen, dauerhaften, qualitativ ausreichend hochwertigen, ich sage jetzt nicht höchstwertigen, Wohnraum zu schaffen. Es gibt eine Tendenz, immer wenn es kritisch wird, auf das Sektorale zu gehen. Nach dem Motto "Jetzt hört mal auf mit dem Integrierten. Wir machen das jetzt mal bis wir das Problem gelöst haben." Damit baut man sich die Altlasten von morgen. Das ist genau der Ansatz, den wir in der Nationalen Stadtentwicklungspolitik verhindern wollten. Wir wollten die verschiedenen Probleme zusammen führen und versuchen, integrierte Lösungen zu entwickeln. Und unser Handeln kommunizieren. Als ich sagte, koopstadt sei die NSP im Kleinen, meinte ich damit das starke Kommunikationsformat von koopstadt. Das ist etwas, wo uns koopstadt sicherlich auch etwas für die Praxis in der NSP bringen kann.

Ich glaube übrigens, dass wir schon vieles in Hinsicht auf die Abstimmung von Förderprogrammen erreicht haben. Wir sind da nicht mehr allzu unterschiedlich in den Ausrichtungen. Und auch in den Anforderungen versuchen wir, mit der NSP Impulse zu setzen. koopstadt guckt eher, was im Quartier läuft und ist insofern ein bisschen ein Exot. Aber wir beobachten und lernen, wie wir die großen Programmen flexibler und besser machen können.

Reuther: Ich würde gerne noch mal an die Frage mit dem Boden zurückkommen. Bei den Wohnungen und auch bei den Orten geht es ja erstmal um Behausungen für diejenigen, die jetzt in unsere ohnehin wachsenden und sich sehr stark verändernden Städte kommen. Da finde ich den koopstadt-Ansatz, also diesen integrierten Ansatz, mit dem wir Bildung und auch den Quartiersansatz neu formuliert haben, besonders wichtig. Denn es geht nicht nur um die Anzahl der Wohnungen, sondern eigentlich geht es darum, diese Quartiere und Orte zu entwickeln und damit ein stückweit auch weiter zu kommen. Es sind einfach Ankunftsorte und zugleich geht es auch um die, die schon da sind. Da geht es um Integration von Menschen in Stadtgesellschaften. Es geht um Wohnungen, Bildungsorte, Freiräume und um den Einstieg in den Arbeitsmarkt. Das sind die Themen, die wir gut zusammenhalten müssen. Spannend an koopstadt war, dass wir gesamtstädtisch gearbeitet haben und dann einfach Teilräume, Quartiere und Schlüsselprojekte benannt und aufgegriffen haben.

PW: Es ist also nicht so, dass man eine gute Basis geschaffen hat, auf der man jetzt gut weiter arbeitet. Es geht in der Tat um die Verstetigung, nicht so intensiv, aber so stark, dass es für drängende Fragen genutzt wird, obwohl es gar nicht mehr gefördert wird. Was kann sich eigentlich ein Fördermittelgeber besseres wünschen?

Dubrau: In Leipzig sind städtische Liegenschaften intensivst abgestoßen worden. Und obwohl wir seit mindestens vier Jahren von den gewaltigen Anstiegen in der Bevölkerungszahl wissen, ist der Beschluss für den Verkaufsstopp von Grundstücken erst im Juli 2015 gefasst worden. Auch wenn dieser Prozess so lange gedauert hat, hat die Verständigung mit den anderen Städten doch sehr geholfen.

zur Nedden: Gerade wenn Detailprobleme vorhanden sind, ist es ein wichtiger Lerneffekt aus koopstadt, dass das Schaffen von Gesprächsgelegenheiten innerhalb der Verwaltung aber auch mit anderen Städten, dazu führt, dass Erfahrungen ausgetauscht werden können und letztendlich durch abgestimmtes Handeln auch Synergien gehoben werden. Beides hilft, im Augenblick aktuelle Probleme zu beheben. In dem Moment, in dem ich es schaffe, andere Leute an einen Tisch zu bringen, kann ich Dinge besser lösen, als wenn jeder erstmal vor sich hin arbeitet und seine Richtlinien durchsetzt oder mal von seinem Ermessen Gebrauch macht.

In gewisser Weise hatten wir damals Glück, als wir mit dem koopstadt starten konnten. Wir hatten das Glück, dass die NSP aus der Taufe ge-



hoben wurde. Das ist wirklich ein großer Verdienst, dass sich das ehemalige BMVWS, heutige BMUB, endlich den Themen auf der nationalen Ebene einen solchen Stellenwert gab. Eigentlich müsste die NSP die Dachmarke für Stadtentwicklung, sein. Da ist es dann schon etwas bedauerlich, dass mit der „Zukunftsstadt" wieder neue Kategorien, neue Bezeichnungen geboren werden.

Mein letzter Punkt ist aber: Wenn wir damals in Leipzig nicht etwas entspanntere Verhältnisse gehabt hätten, hätten wir dieses Projekt wahrscheinlich nicht begonnen. Unter heutigen Verhältnissen würde uns jeder, bei der Verwaltung angefangen bis hin zu politischen Gremien, fragen, ob wir nicht andere Probleme hätten, als uns miteinander zu unterhalten. Wenn man nun aber auf die Ergebnisse von koopstadt blickt und auch in Zukunft argumentieren kann, dass das etwas bringt, dann ist auch das ein ganz wichtiges Ergebnis.

Reuther: Das ist ja nicht einfach nur „miteinander unterhalten“. Coaching + Reflexion ist eine kollektive Beratung, ganz gezielt zu strategischen Fragen und in einer schwierigen Situation. Es geht ja auch um die Umsetzung. Genau dann braucht man tatsächlich eine Verständigung und gerade dann muss man mit den wenigen Menschen viel erreichen, die sehr viele Aufgaben gleichzeitig haben, weil man gleichzeitig und in sehr kurzer Zeit strategische Entscheidungen treffen muss. C+R ist eben nicht die ganz klassische Weiterbildung, wo ein Programm abgespult wird, sondern eine ganz gezielte Weiterbildung mit kollektiver Beratung unter sehr professioneller Begleitung. Das kann schon auch ein Pfad sein, an dem man arbeitet. Das könnte auch ein Angebot sein, vielleicht in einem Difu.

PW: Wir sind in diese Diskussionsrunde mit der Ansage gegangen, dass wir unsere Grundstücke jetzt nicht unter Druck verscherbeln können. Da müssen wir uns doch fragen, wie es mit der Liegenschaftspolitik? Nicht nur auf der kommunalen Ebene, sondern auch mit Blick auf die Länder und den Bund.

Maly: Was ich mir wunderbar vorstellen kann und wünsche, wäre eine Fachdiskussion über Bodenrechte und Bodenarten. Weil unsere Instrumente des Baurechts durch bestimmte Entwicklungen, durch Interpretationen der Paragraphen 34 und 35 doch schwächer geworden sind. Wenn wir alle davon überzeugt sind, dass die Lebensqualität der Zukunft ein Ergebnis heutiger bodenrechtlicher und bodenartnerischer Entscheidungen ist, dann sind unsere Instrumentarien dafür zu schwach. Der kapitalistische Bodenverkehr und das Baurecht alleine werden die Lebensqualität der Zukunft mit den Flächenentscheidungen von heute nicht so bringen, als wenn wir bessere Instrumente hätten.

Weigel: Ich glaube, dass wir diese Diskussion führen müssen. Ich bin mir nicht ganz sicher, ob die Stärke unserer Disziplin im politischen Raum dafür ausreicht. Wir kriegen Anforderungen an das Bodenrecht und an die Bodenpolitik, das ist übrigens auch ein Ergebnis aus der Zusammenlegung der Häuser, die noch ein ganzes stückweit von unseren planerischen und politischen Forderungen weggehen werden. Es ist wie der Konflikt, der in Leipzig ausgefochten wurde, als man zum ersten Mal ein kommunales Grundstück für Stadthäuser haben wollte und klar machen musste, dass man da auch mal über Bodenpreise reden muss. Es ist nach wie vor eine Schwäche des integrierten Handelns und Denkens, dass oftmals das stärkste sekt-



orale Argument zählt. Und in dem Fall war es das Geld. Bei dem Thema Geld wird immer die Bundeshaushaltsordnung vorgeschoben, oder die Landeshaushaltsordnung.

zur Nedden: Dass die Liegenschaftspolitik ein zentrales Instrument ist, hat der Städtetag in einem Positionspapier vor einiger Zeit noch mal deutlich gemacht. Ich glaube, dass es sich bei vielen Städten um einen kompletten Kulturwandel handelt. Im Liegenschaftsbereich aber auch in der Politik sind viele Personen tätig, die in einer Epoche des Verkaufs sozialisiert sind. Das heißt, es muss überhaupt erstmal wieder gelernt werden, als Akteur am Liegenschaftsmarkt zu operieren, entsprechend zu agieren und eben auch die Möglichkeiten zu nutzen, die da drin stecken. Schon Fritz Schuhmacher hat erklärt: „Stadtentwicklung ist Bodenpolitik“. Erkenntnisse liegen in hohem Maße vor. Beispielsweise bezüglich bodenmobilisierender Elemente in der Grundsteuer. Es ist aber auch so, dass viele Städte, die keinen ausgeglichenen Haushalt haben, von der Kommunalaufsicht gezwungen werden, zum Haushaltsausgleich zu verkaufen und nicht zu kaufen. Auch hier brauchen wir also integrierte Ansätze.

Weigel: Ich glaube, Förderpolitik kann sich ändern. Zum Beispiel beim Bodenrecht, bei den Instrumenten, die wir relativ schnell einsetzen können. Nächste Woche wollen wir uns in der Fachkommission Städtebau- oder Bauministerkonferenz darüber unterhalten, wie wir unsere Erkenntnisse aus der NSP mit unserem Vorgehen in der Städtebauförderung verknüpfen können.

Aber ich würde lieber noch darauf eingehen, was wir von koopstadt eigentlich erhofft haben und uns immer noch erhoffen:
Wir hoffen, dass es Strukturen geben wird, die verstetigt werden können. Ich würde gerne die Städte, die das Projekt tragen, zu uns nach Berlin einladen. Da würde ich auch gern das Kuratorium mit dazu bitten. Damit wir uns darüber noch mal austauschen, was es für Möglichkeiten gibt. Das kann sicher nicht eine fortgesetzte Förderung aus der NSP sein, aber vielleicht gibt es da andere Ideen. Wir haben Interesse, dass das, was wir jetzt 9 Jahre getan und unterstützt haben, auch weitergeht.

PW: Ehrlich gesagt würde ich mit diesem Versprechen die Diskussion jetzt stehen lassen.

Ich danke Ihnen sehr für die aktive Mitwirkung.

3 ERFOLGE UND POSITIONEN – BEITRAG ZUR NATIONALEN STADTENTWICKLUNGSPOLITIK

3.1 Fünf Gründe, die für Bremen, Leipzig und Nürnberg koopstadt zu einem Erfolg machen

koopstadt ist eine Qualifizierungsstrategie

Der städteübergreifende Austausch, der sowohl das Herausarbeiten gemeinsamer Positionen als auch das Darstellen und Vergleichen der eigenen Prozesse, Konzepte und Projekte beinhaltete, bewirkte eine Stärkung der eigenen Aktivitäten, Sichtweisen und Entscheidungen. Der Blick auf die Partner und die Außensicht auf das Eigene haben zu einer Qualifizierung geführt, die auf unterschiedlichen Ebenen wirksam wurde und für die koopstadt wichtige Impulse und Ermutigungen lieferte:

- Als „decision support tool“ hat koopstadt die eigenen Herangehensweisen bestätigt und einen sicheren Stand bei Entscheidungen befördert. Dies betrifft sowohl die Protagonisten der koopstadt-Gruppe selbst, als auch Akteure des großen Netzwerkes, die über Projektfamilienworkshops oder Coaching und Reflexion bei koopstadt mitgewirkt haben.
- Die Supervision der anderen sowie die kritische Selbstreflexion führten dazu, eigene Entscheidungen zu hinterfragen. Im Ergebnis trat bei grundlegenden Fragen eine Sensibilisierung ein, wurden Feinjustierungen vorgenommen oder auch – momentan nicht lösbare (Konflikt-)Situationen – vorerst offen gelassen bzw. ausgeklammert.
- Durch das Adaptieren der Erfahrungen der Partner als auch durch das gemeinsam erarbeitete Know-how konnten die eigenen Konzepte und strategischen Grundlagen sowie die Methoden und Instrumente qualifiziert werden.
- Das Zusammenbringen und Einbinden der jeweiligen Ressorts ist in weiten Teilen gelungen und hat zu einer Stärkung des interdisziplinären Denkens im Kontext einer gemeinsamen Stadtentwicklungsstrategie geführt.

Sichtbare Projekte wurden realisiert bzw. in der eigenen Stadt adaptiert

koopstadt hat in allen drei Städten in allen drei Themenfeldern Erfolge generiert, die nur durch die Zusammenarbeit im Rahmen des Gemeinschaftsvorhabens ermöglicht wurden.

An dieser Stelle hat sich das Gemeinschaftsvorhaben koopstadt als Austauschplattform und Motor erwiesen, das durch Lern- und Nachahmeffekte dabei half, bereits erprobte Formate und Projekte in modifizierter Form in der eigenen Stadt zu adaptieren und strategisch einzubinden. (siehe hierzu die vertiefende Beschreibung konkreter Erfolgsbeispiele unter Kapitel 3.2)

Stadtentwicklung wurde politisch besser begreifbar gemacht und politisch verankert

Von besonderem Wert ist, dass es in Bremen, Leipzig und Nürnberg gelungen ist, Stadtentwicklung politisch besser begreifbar zu machen und politisch zu verankern. Insbesondere der Austausch der fachpolitischen Gremien generierte Erkenntnisse und Positionen, die zu einer Schärfung der Argumente als auch zu einem veränderten Verständnis in Bezug auf die Themen, Methoden, Instrumente und strategischen Projekte sowie die Ressourcen integrierter Stadtentwicklung führten.

Schlagkräftigkeit der koopstadt-Gruppe

Es hat sich gezeigt, dass

- koopstadt schnell auf der Bundesebene reagieren kann und aussagefähig ist (siehe gemeinsame Stellungnahme zum „Weißbuch Innenstadt“, Positionierungen zum Thema „Bildung im Quartier“ + Lernen vor Ort).
- koopstadt flexibel in ihrer Aktualität und Dringlichkeit neu auf die Agenda rückenden Themen aufnehmen und sowohl im Konzept als auch im Detail beleuchten kann (bspw. zum Thema „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ mit besonderer Berücksichtigung der Energieeffizienz unter Beachtung sozialer Belange sowie das Thema „Wohnraumentwicklung“).
- koopstadt unvorhergesehene Kooperationen eingehen und die dafür notwendigen (personellen) Ressourcen aufbringen kann (siehe Sommerschule „koopstadt Campus“)
- die koopstadt-Gruppe Phasen personeller Um- und Einbrüche aufgrund der Organisation mit Arbeitsgruppen und präzisen Aufgabenteilungen bewältigen kann.

koopBLATT / Außenwahrnehmung

Das Erscheinen der vierten Ausgabe des „koopBLATT – Magazin für integrierte Stadtentwicklung“ beweist: Das Experiment, für koopstadt ein eigenständiges Kommunikationsmedium zu entwickeln, ist gelungen. Mit dem koopBLATT konnte der für sich genommen vergleichsweise abstrakten Materie Stadtentwicklung (als intermediäres Phänomen, das vor allem von Prozessen und damit von der Rolle von Personen und ihren Interaktionen lebt) eine eigenständige Bildhaftigkeit, Anschaulichkeit und Nachvollziehbarkeit gegeben werden die sowohl von den (Projekt-)Akteuren selbst als auch von den Kuratorinnen und Kuratoren auf Zeit gewürdigt wurde.

3.2 Drei mal drei Erfolgsbeispiele in den koopStädten

3.2.1 Erfolgsbeispiele in Bremen

Die integrierte Stadtentwicklungsplanung in Bremen basiert auf einem umfassenden, ressortübergreifenden Prozess zum 2009 beschlossenen Leitbild „Bremen! Lebenswert – urban – vernetzt!“. Hieran knüpfte in der Folge die Erarbeitung integrierter Fachkonzepte an.

Projektorientiertes Handlungsprogramm im „Bremer Westen“

Der Austausch bei koopstadt führte zur Etablierung des Schwerpunktraums „Bremer Westen“ und zur teilräumlichen Weiterentwicklung des integrierten Ansatzes der Stadtentwicklung. Mit dem projektorientierten Handlungsprogramm pop im Bremer Westen wurden gesamtstädtische Planungen im Teilraum verknüpft, in Beziehung gesetzt und um lokal entwickelte Projekte ergänzt. Unter Beteiligung von Akteurinnen und Akteuren aus den Stadtteilen wurden insbesondere Projektfamilien entwickelt, gemeinsam mit Schlüsselprojekten unterlegt und in einer Stadtteilekonferenz erörtert. Die ersten ressortübergreifenden Schlüsselprojekte sind bereits realisiert.



Abb. 28 „pop im Paradice“: Planer und Akteure stellen die Schlüsselprojekte im Bremer Westen vor, Foto: Matthias Hornung

Bildungslandschaft Gröpelingen – Quartiersbildungszentrum MORGENLAND

Die im Stadtteil Gröpelingen aktiven Institutionen, Bildungsangebote, Netzwerke und Bildungspartnerschaften haben mit dem 2015 fertig gestellten, zentral gelegenen Quartiersbildungszentrum Morgenland einen starken Partner für eine moderne, im Stadtteil verankerte Bildungslandschaft erhalten.

Als 2009 die inhaltliche Auseinandersetzung innerhalb der Projektfamilie „Bildung im Quartier“ im Rahmen von koopstadt begann, waren die Bremer Akteure mit ihrem Begriffsverständnis von Bildung sowie mit ihrer klaren Positionierung zur Verankerung im Quartier führend.

Der Austausch bei koopstadt qualifizierte gegenseitig, gab jedoch auch für die Bremer starken Rückhalt für den Kurs in der eigenen Stadt.



Abb. 29 Bildungssenatorin Prof. Quante-Brandt, Sozialsenatorin Stahmann und Bausenator Dr. Lohse eröffneten im April 2015 das QBZ „Morgenland“ in Gröpelingen, Foto: Marianne Menke

Stärkung der fachübergreifenden Zusammenarbeit

koopstadt hat die fachübergreifende Zusammenarbeit im eigenen Hause gestärkt. So gelang es mit dem vierten Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ 2014 in Bremen, innerhalb der Behörde des Senators für Umwelt, Bau und Verkehr (SUBV), die Bereiche Bau- und Stadtentwicklung und Umweltwirtschaft, Klima- und Ressourcenschutz für eine gemeinsame räumlich-strategische Diskussion mit konkretem Bezug zum Quartier zusammenzuführen und dabei externe Akteure mit einzubeziehen.



Abb. 30 Exkursion „Klimagerechten, nachhaltigen Quartiersentwicklung“, Büro für urbane Projekte

3.2.2 Erfolgsbeispiele in Leipzig

Integrierte Konzepte – stadtweit und für Schwerpunkträume – sind ein Markenzeichen der Leipziger Stadtentwicklung. Deshalb hat Leipzig innovative Ideen aus koopstadt in Impulsprojekte verwandelt.

Mobilitätsstationen in Leipzig

2015 wurden in Leipzig die ersten von insgesamt 25 Mobilitätsstationen, die eine kombinierte Nutzung von ÖPNV, Carsharing, E-Ladestationen, Fahrradverleih etc. vereinfachen, errichtet. Der Impuls und die (beratende) Unterstützung dazu kamen aus Bremen, wo bereits seit über 10 Jahren Erfahrungen mit den mobil.punkten gesammelt werden.

Auch hier hat koopstadt Kreise geschlagen: In Nürnberg wurde 2015 ein Grundsatzbeschluss zu Mobilstationen gefasst.



Abb. 31 Eröffnung der 1. Mobilitätsstation am 8. Juli 2015 mit Oberbürgermeister Burkhard Jung, Baubürgermeisterin Dorothee Dubrau, LVB-Geschäftsführer Ulf Middelberg und weiteren Akteuren, Foto: Stadt Leipzig

Quartiersschule Leipziger Osten

Zum Bildungsnetzwerk im „Leipziger Osten“ in der ersten Phase von koopstadt ist das Konzept für eine Quartiersschule hinzugekommen. Die Wiedereröffnung einer Oberschule, ein neues Gymnasium und Mehrzweckräume für Mensa und Stadtteil sollen Impulse für die Stadtteilentwicklung geben. koopstadt - in Verbindung mit dem Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ - hat dafür Anstöße gegeben und zu Konzeption, Umsetzung und Betreibermodellen inhaltlich beraten. Der Planungsbeschluss für den ersten Baustein soll 2015 erfolgen.



Abb. 32 Bildungskonferenz vor Ort im Leipziger Osten, Foto: Klindtworth

Strategiekonzept für die Leipziger Innenstadt

2011 haben Akteure aus Bremen, Leipzig und Nürnberg in interdisziplinären Teams gemeinsam Herausforderungen und Chancen des Leipziger Stadtzentrums bewertet. Daran knüpft aktuell das Strategiekonzept für die erweiterte Leipziger Innenstadt an, in dem Prioritäten und Strategien für die Entwicklungsflächen außerhalb des Promenadenrings erarbeitet werden. Im Zuge von „Coaching + Reflexion“ bringen sich Stadtentwickler aus Bremen und Nürnberg in die aktuelle Workshopreihe ein und beraten mit ihrem „Blick von außen“.



Abb. 33 Hot Spots - Innerstädtische Potenzialflächen, Grafik: Büro für urbane Projekte

3.2.3 Erfolgsbeispiele in Nürnberg

koopstadt und Nürnberg – das bedeutet auch Anstoß nach dem Gegenstromprinzip: Einerseits war koopstadt der Impuls für eine Neuaufstellung der Nürnberger Stadtentwicklung, andererseits hat auch Nürnberg konkrete Projekte in den Erfahrungsaustausch eingebracht.

Neuaufstellung integrierter Stadtentwicklung in Nürnberg

koopstadt lieferte den Impuls für eine „Neubelebung" der Nürnberger Stadtentwicklung nach längerer Pause. Mit der Definition von Schwerpunkträumen – Altstadt, Süden, Weststadt, Südosten sowie Nürnberg am Wasser – wurde der Grundstock für die Erstellung Integrierter Stadt(teil)entwicklungskonzepte gelegt, in die auch der Nürnberger Stadtrat intensiv eingebunden wurde.

Dabei erfolgte eine ressortübergreifende Zusammenarbeit aller Geschäftsbereiche in sogenannten Gebietsteams, die planerische Leitbilder sowie konkrete Projektansätze entwickelten. Für die stadtweite Steuerung der Umsetzung wurde das „forum Stadtentwicklung" eingesetzt.



Abb. 34 Die ersten vier von nunmehr sechs INSEKs, Grafik: Büro für urbane Projekte

Energiesparberatung einkommensschwacher Haushalte

Das im Nürnberger Sozialressort angesiedelte und in Kooperation mit dem Umweltressort durchgeführte Projekt startete 2008 und hat sich zu einem kleinen „Exportschlager" bei koopstadt entwickelt. Die Beratungsplattform agiert als Teil der Nürnberger Strategie zur Armutsprävention sehr erfolgreich. Ein idealer Ansatz, um im Sinne von „Coaching + Reflexion" die Erfahrungen an Bremen und Leipzig weiterzugeben und gleichzeitig Anregungen für das eigene Handeln mitzunehmen.



Abb. 35 Mehrsprachiges Angebot zur Energieberatung, Foto: Stadt Nürnberg

Beteiligung

Beteiligungsprozesse sind prädestiniert für „lebenslanges Lernen". koopstadt hat hier frühzeitig den Austausch zu Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren und dem Ausprobieren neuer Formate gesucht. Nürnberg hat davon sehr profitiert: Ob bei der Einrichtung eines „Offenen Büros" für Bürgerwerkstätten, zur Weiterentwicklung mobiler Bürgerversammlungen oder der elektronischen Partizipation – das „Schauen über den Tellerrand" hat die Vielfalt von Teilhabeformaten in Nürnberg spürbar erweitert und beim Entwickeln einer Beteiligungskultur geholfen.



Abb. 36 Das koopMOBIL im Einsatz, Foto: Stadt Nürnberg

3.3 Drei mal drei Positionen zum Prinzip koopstadt

3.3.1 Von der Best Practice-Präsentation zu Beratung und Coaching

Kooperation als gegenseitige Beratung

Bei einem Austausch der Städte, die in vielem ähnlich und doch sehr verschieden sind, geht es nicht um das Entwickeln von eins zu eins übertragbaren Projekten. Denn es gibt keine „einzig richtigen“ – und zudem einfach übertragbaren – Herangehensweisen oder gar Lösungen. Kooperation und Austausch sind gelungen, wenn sie den Mitwirkenden einen Mehrwert für ihre alltägliche Arbeit bringen. Sowohl der Blick von außen auf das Eigene als auch das Einfühlen in das Andere führen zu einer gegenseitigen Supervision in Bezug auf Prozesse, Konzepte und Projekte sowie die dahinter stehenden Methoden.

Offene, diskursive Arbeitsprozesse

Kooperation in diesem Sinne benötigt einen offenen und diskursiven Prozess, in dem unter Einbindung verschiedener Akteure komplexe Themen, Problem- und Fragestellungen im Rahmen eines mehrstufigen Diskurses betrachtet werden. Dieses Herangehen ermöglicht das Erarbeiten passgenauer Lösungen und bietet die Chance, dass ganz neue Handlungsoptionen gemeinsam erdacht werden.

Solche Prozesse sind aufwändig: Sie brauchen Zeit und Geld für eine gute Vorbereitung, stetige Rückkopplung, nutzbare Dokumentation und nicht zuletzt eine externe Moderation mit interner Begleitung. Aber sie bieten auch den notwendigen Raum für Denk- und Strategiearbeit, der im Alltag oft fehlt.

Fachliche Herausforderungen als Teil integrierter Stadtentwicklung

Der Austausch von sektoralem Fachwissen kann Impulse für Planungsprozesse und Projektideen generieren. Die Einbindung in eine integrierte Stadtentwicklung ermöglicht darüber hinaus eine große Breitenwirkung und damit eine dauerhafte und konsensuale Verankerung neuer Handlungsansätze. Im Mittelpunkt steht also nicht die Diskussion von Fachthemen, sondern ihr Zusammenhang in einer integrierten Stadtentwicklung.

3.3.2 Kooperationsformen erproben, schärfen und verstetigen

Vertrauensvolle Atmosphäre als Arbeitsgrundlage

Gemeinsames strategisches Interesse, thematische Nähe und der Austausch ohne Hierarchien erzeugen eine offene Atmosphäre, welche die passende „Software“ der Formate darstellt. Das Wissen um die Ziele und Aufgaben der Veranstaltung, das Wissen um die Interessen der Mitwirkenden und das persönliche Kennen weiterer Beteiligter sind eine gute Grundlage, um früh in den offenen, ehrlichen und respektvollen Austausch miteinander zu treten.

Als erfolgreich hat sich ein guter Mix aus personeller Kontinuität und „neuen Gesichtern“ im Prozess herausgestellt.

Kreativität stimulieren

Es sind die angewandten koopstadt-Formate, die mit ihren Attributen „offen“, „anders/ungewohnt“, „geschützt“ etc. als Garanten für gelingenden Austausch bezeichnet werden können. In Workshops hat sich die Mischung aus guter vorheriger Profilierung des Themas und Offenheit im Ablauf für die Fragen, die die Teilnehmer konkret aus ihrem Alltag heraus bewegen, als erfolgreich herausgestellt. Zentral ist ein breiter Raum für Diskussion, auch wenn Ergebnisse am Ende vielleicht ganz anders aussehen, als sie zu erwarten waren.

Als besonderes Format bietet „Coaching + Reflexion“ die Chance, sich direkt in die Arbeitsprozesse der Städtepartner einzubringen. Es spart nicht nur Kosten für externe Experten, sondern bietet im Sinne der Personalentwicklung Erfahrungen, die in ähnlicher Form oft nur durch einen Stellen- und Ortswechsel entstehen.

koopstadt-Gruppe als „Kitt“ des Prozesses

Eine Kerngruppe, die den Prozess trägt und steuert, dient als verbindendes Element zwischen den einzelnen Themen und Veranstaltungen.

Die Kerngruppe koordiniert jedoch nicht nur die Kooperation, sondern sichert auch den Wissenstransfer innerhalb der Städte und bindet neue Teilnehmer in die Kooperationslogiken ein. Der Kenntnisstand über offen gelegte Schwachstellen und der sensible Umgang mit diesen erfordern jedoch auch einen stetigen internen Austausch und Vergleich unter den Projektpartnern.

Wenn die Aufgaben entsprechend der Stärken und Möglichkeiten der einzelnen Partner langfristig gerecht verteilt sind, können kurzfristige Engpässe durch Personalwechsel etc. auch zwischen den Städten ausgeglichen werden.

3.3.3 Schritt für Schritt vorgehen und dabei flexibel sein

Einfühlen und thematisches „Einrütteln“

Zu Beginn der Kooperation zu einem Thema gilt es, Klarheit über die jeweiligen Interessen, Besonderheiten und Zwänge (städteübergreifend, stadtspezifisch, teilnehmerbezogen) zu gewinnen. Es handelt sich somit um einen Aufwärmprozess, der frühzeitig die Weichen für das Gelingen und die thematische Schärfung stellt. Das Verstehen der jeweiligen Logiken und Finden einer gemeinsamen Sprache bilden den notwendigen Nährboden für einen offenen Austausch.

Schnittmengen finden und konkret werden

Im zweiten Schritt geht es um das Herausarbeiten von gemeinsamen, für das persönliche Alltagsgeschäft bedeutsamen Fragestellungen. An dieser Stelle gewinnt der Prozess an der notwendigen Konkretheit für einen produktiven Austausch, der den Mehrwert für die Mitwirkenden erzeugt.

Umsteuern ermöglichen

Innovationsfördernde Prozesse müssen Kurskorrekturen nicht nur zulassen, sondern auch gezielt unterstützen. In der gemeinsamen Arbeit werden neue Herausforderungen, Fragestellungen und Chancen sichtbar, die am Anfang der Kooperation noch nicht bekannt waren. Diese für städtische Innovation nutzbar zu machen, erfordert Mut und Offenheit für eine ständige kritische Reflexion.

3.4 koopstadt als Modellfall für ein langfristiges Städtenetzwerk

3.4.1 Wie sind die Rahmenbedingungen und Ressourcen des Kooperationsprojektes (u.a. Personalstellen)?

koopstadt zeichnet sich durch seine Interdisziplinarität und vor allem schwerpunktbezogene, dienststellen- und ressortübergreifende Zusammenarbeit auf mehreren Ebenen aus. Dies wird vor allem daran deutlich, dass in wechselnden Konstellationen an den verschiedenen Projekten gearbeitet wird. Je nach Thema arbeiten so z.B. Verkehrsplaner aus Bremen mit jenen aus Leipzig und Nürnberg zusammen. Gleiches gilt für die anderen Bereiche wie Klimaanpassung, Innenstadt, Bildung usw.

Koordiniert wird dies durch die koopstadt-Gruppe, die im Wesentlichen aus zehn Personen besteht (drei in Bremen, drei in Leipzig und vier in Nürnberg). Insofern sind zehn Personalstellen städteübergreifend im strategischen, konzeptionellen und organisatorischen Bereich tätig, werden aber fallweise und themenbezogen durch eine Vielzahl an Personen aus den jeweiligen Fachdienststellen und Städten ergänzt. Die koopstadt-Gruppe unterstützt und koordiniert die eigentliche Arbeit, das eigentliche Ziel von koopstadt: den inhaltlichen, fachlichen Austausch auf Augenhöhe in einer Art „geschütztem Raum“. Zudem stellt sie den Kontext der integrierten Stadtentwicklung sicher.

In Nürnberg erfolgte im Zuge der Revitalisierung der integrierten Stadtentwicklungsarbeit mit Unterstützung von koopstadt eine Umstrukturierung der Verwaltung: der Aufgabenbereich ist seit Mai 2014 als Stabsfunktion im Geschäftsbereich des Oberbürgermeisters angesiedelt und wird von dort – mit den bereits bewährten Kooperationsstrukturen – koordiniert.

Bzgl. der finanziellen Ressourcenausstattung ist anzumerken, dass lediglich ein kleiner Teil der Aufwendungen durch den Zuschuss gedeckt werden kann (siehe auch Kapitel 5.4 „Wichtigste Positionen“). Vielmehr wird es als Gemeinschaftsaufgabe verstanden, mit dem Eigenanteil jeder Stadt und in einem gelebten „Zusammen“ aller drei Städte vorrangig die aktuellen Herausforderungen lösungsorientiert, ressourceneffizient und vor allem effektiv anzugehen.

So übersteigen die finanziellen und personellen Aufwendungen zwar bei weitem den Zuschuss, die Aufgaben werden jedoch als das gesehen, was sie sind: Herausforderungen, sicherlich, aber Herausforderungen die zusammen mit den Partnerstädten gerne aufgenommen werden.

Ein wesentlicher Bestandteil des Kooperationsprojektes ist der Erfahrungsaustausch. Um diesen zu ermöglichen, ist es essentiell, ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen für die Vorbereitung und Durchführung der verschiedenen Formate zur Verfügung zu haben. Das beinhaltet die Durchführung von Workshops und die Bespielung des Lern- und Austauschformats „Coaching + Reflexion“ inklusive der Reisekosten. Das erfordert aber auch Mittel für eine externe Prozessbetreuung, für Moderation und für Kommunikation.

koopstadt selbst wird zwar als „Projekt“ gefördert, im Grunde geht es aber um den Prozess der integrierten Stadtentwicklungspolitik in den drei Städten. Insofern sollte bei zukünftigen Förderungen auch die Prozess- anstelle der Projektförderung im Vordergrund stehen. Das erfordert neben den oben beschriebenen Leistungen auch eine Offenheit des Fördermittelgebers gegenüber den prozessualen Entwicklungen von Arbeitsschwerpunkten.

3.5 Zentraler Erkenntnisgewinn und Mehrwert von koopstadt

3.5.1 Welche übergreifenden Erkenntnisse konnten aus dem Prozess gewonnen werden?

Der intensive städteübergreifende Austausch hat für die bei den drei Städten und in den Projektfamilien handelnden und einbezogenen Akteure einen besonderen Wert. Hier zeigt sich, dass sich nachhaltige Wirkungen bei der strategischen Ausrichtung und praktischen Umsetzung einer integrierten Stadtentwicklung erzielen lassen. Basis hierfür ist der vergleichsweise lange und tief gehende Arbeitsprozess und der direkte Austausch, der von besonderen Erlebnissen und gemeinsamen Erkenntnissen, aber auch von kontroversen Diskussionen und eigenständigen Positionen getragen wird. Dies wird vor allem an folgenden gemeinsamen Erfahrungen deutlich:

- Die Städtepartner werden darin bestätigt, dass sie ihre integrierten Stadtentwicklungskonzepte aus den eigenen, über lange Zeit gewachsenen Verwaltungsstrukturen und politischen Kulturen

heraus entwickeln und ihre Umsetzungsstrategien darauf hin zuschneiden müssen. – Jede Stadt hat also ihre Eigenlogik im Umgang mit ihrer Stadtentwicklungspolitik.

- Der städteübergreifende Austausch sowohl in der koopstadt-Gruppe als auch in den Projektfamilien verleiht den internen, ressortübergreifenden Findungs- und Kommunikationsprozessen in den drei Städten jeweils einen besonderen Impuls – koopstadt leistet also Supervision und damit auch Ermutigung zu fach- und ressortübergreifendem, integrierten und integrativem Denken, Entscheiden und Handeln.
- Die Konfiguration des Gemeinschaftsvorhabens mit seiner Arbeitsstruktur, seinen Themenfeldern und Projektfamilien und seinem Kommunikationskonzept, aber vor allem die praktische Durchführung, iterative Weiterentwicklung und die Präzisierung im Laufe der gemeinsamen Arbeit erweisen sich als Lernfeld und Erfahrungshintergrund für offene Planungs- und Umsetzungsprozesse einer integrierten Stadtentwicklung. Eine solche braucht die Freiheit und Legitimation zur Identifikation von Themen und Projekten, aber auch die Möglichkeit zu Kurskorrekturen im Laufe des Prozesses. Bei koopstadt bezieht sich das vor allem auf die Präzisierung der Themen für die Projektfamilien.

Auf diesen zentralen Erkenntnissen aufbauend haben die Protagonisten der koopstadt-Gruppe neun Positionen zum Prinzip koopstadt formuliert, unter welchen Bedingungen und mit welchem Selbstverständnis Austausch funktionieren kann.

Das Herausarbeiten dieses „Wegweisers“ sowie das klare Benennen der koopstadt-Formate als Alleinstellungsmerkmal und Kernkompetenz von koopstadt sind wesentliche Erkenntnisse, die in Reflexion auf das Gemeinschaftsvorhaben herausgearbeitet werden konnten.

Die neun Positionen zum „Prinzip koopstadt“ sind im Kapitel 3.3 dargestellt.

3.5.2 Welche Effekte lassen sich durch das NSP-Projekt für die Stadtentwicklung vor Ort ableiten?

Bereits nach Abschluss der Phase 3 „koopstadt 2009 – 2012“ konnte festgestellt werden:

- Gemeinsame Positionen und Vergleiche stärken die eigenen Prozesse.
- Lern- und Nachahmeffekte sowie eine kritische Betrachtung und Erörterung im Kreis von Kollegen mit vergleichbaren Rahmenbedingungen und Themenstellungen sind von hohem Wert für die tägliche Arbeit (das „Schwarzbrot“ der Stadtentwicklung).
- Supervision und Orientierung an gemeinsamen Qualitätsansprüchen wirken auf die eigenen Prozesse (und Konfliktlösungen) zurück.

Nun, nach weiteren drei Jahren der Umsetzung und Versteigung bei gleichzeitiger thematischer Fokussierung und mit dem Schwerpunkt auf den Austausch im Format Coaching + Reflexion, können diese Effekte nach wie vor bestätigt werden. Darüber hinaus können sie, belegt durch klar benannte Erfolgsbeispiele in den drei Städten (vgl. Kapitel 3.2) sowie zahlreiche Aussagen/O-Töne von Protagonisten in den koopStädten (vgl. Kap. 1.4.1 C+R sowie Kap. 2.1koopLIVE), zu folgenden Aussagen zugespitzt werden:

- koopstadt ist eine Qualifizierungsstrategie
- Sichtbare Projekte wurden realisiert bzw. in der eigenen Stadt adaptiert
- Stadtentwicklung wurde politisch begreifbar gemacht und politisch verankert

Diese drei Punkte werden im Kapitel 3.1 erläutert.

3.5.3 Welchen Mehrwert bieten die neuen Lern- und Austauschformate „Hospitation“ und „Coaching + Reflexion“?

An dieser Stelle seien die Schlagworte „Qualifizierungsstrategie“ und „(Selbst)Ermunterungsstrategie“ noch einmal aufgeführt, mit denen das Kuratorium auf Zeit (vgl. Kap. 1.4.5) den Erfolg von koopstadt klar erkannt und benannt hat. C+R ist ein weithin attraktives Format, weil die Themen und Bedarfe hinreichend konkret, lokal verortet sind und die Austauschenden ihre (realen) Alltagsfragen aufrufen können. Hier zeigt sich zudem, dass der Austausch mit und unter Gleichen (auf Augenhöhe und mit ähnlichen Erfahrungen/ peer to peer), ähnlich wie während des Austauschs innerhalb der Projektfamilien, koopstadt zusätzlich für vielerlei Zielgruppen interessant macht.

C+R kann eine ähnliche Wirkung entfalten wie Supervision und befördert einen sicheren Stand bei Entscheidungen.

Aufgrund der Kompetenz der Mitwirkenden kann das Format neben der gegenseitigen Qualifizierung durchaus eine Ersparnis von Gutachterkosten bedeuten (bspw. Innenstadt-Workshop Leipzig 2014).

C+R bietet in erster Linie:

- die gegenseitige Beratung in fachlichen Arbeitsprozessen
- die Mitwirkung / den Input bei lokaler Veranstaltung der Partnerstadt
- das Kennenlernen von Methoden, Strategien und Modellen
- Inspiration durch Erleben vor Ort und persönliche Kontakte
- eine gemeinsame Auswertung des Erlebten und Gelernten

Damit ermöglicht C+R:

- das gemeinsame Erarbeiten neuer Erkenntnisse
- das Einnehmen von „Insider-/Outsider“-Positionen
- das Gewinnen eines Perspektivenwechsels (zu Hause der Experte, zu Gast der Beobachter sein)
- eine Selbstvergewisserung für den, der andere auf seine eigenen Prozesse/Projekte gucken lässt
- die Reflexion eigener Erfahrungen und Ansätze
- Empfehlungen für den weiteren Prozess
- das Verweisen auf erlebte Parallelprozesse in den Partnerstädten (falls es in der eigenen Verwaltung oder Stadtpolitik Probleme gibt...)

Über die eigentliche Aktion hinaus bleiben den Protagonisten zudem:

- Ein großes Netzwerk, auf das man in Zukunft zurückgreifen kann
- Die persönlichen Kontakte zu Personen, die man sehr gut kennt und die einem jederzeit („im Geiste und in der Tat“) zur Seite stehen

In Gesprächen mit Personen, die an C+R teilgenommen haben, werden diese Wirkungen eindrucksvoll und am konkreten Beispiel beschrieben. So sei an dieser Stelle auf Auszüge aus Interviews von Antje Heuer im Rahmen der Erstellung des koopBLATT No 4 (vgl. Kap. 1.5.3) sowie auf die Dokumentation von koopLIVE, Programmpunkt auf der Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 (vgl. Kap.2.1) verwiesen.

Sehr treffend hat Frau Prof. Pahl-Weber, Kuratorin auf Zeit von koopstadt und Moderatorin der Bilanzveranstaltung, die Antworten der Protagonisten auf die Frage nach dem konkreten, individuellen Mehrwert von C+R zusammengefasst:

„Sie, die Akteure vor Ort, die teilweise über Jahre in den Austausch zu Instrumenten, Projekten oder Konzepten bei koopstadt eingebunden waren, wissen genau, was in den Städten jeweils zu tun ist. Die Vermittlung und Diskussion zum “Wie” und das Blicken über den eigenen Tellerrand sind jedoch das Entscheidende. Dies fand im Rahmen des Formats C+R statt und mit Blick auf die hier gehörten Erfolge kann man C+R gar nicht hoch genug einschätzen. In der Stadtentwicklung ist C+R kein eingeführtes Format, aber klar ist: die Prozesse in Bremen, Leipzig und Nürnberg sind deutlich besser geworden und haben teilweise auch zu neuen Konzepten geführt.“ (vgl. Kap. 2.1*)*

3.5.4 Was sind die Voraussetzungen für ein Gelingen bzw. die Hürden in der Zusammenarbeit der Kooperationspartner des Projektes?

Was sind Faktoren für den Erfolg?

Mit dem Blick auf den im gesamten Projektzeitraum 2009-2015 intensiv geführten Austausch, der auf mehreren Ebenen (in der koopstadt-Gruppe, innerhalb der eigenen Städte, mit Akteuren und Partnern vor Ort, mit der Stadtpolitik oder auch zwischen Universitäten und zwischen Wohnungsunternehmen) angestoßen und wirklich gelebt wurde, kann konstatiert werden:

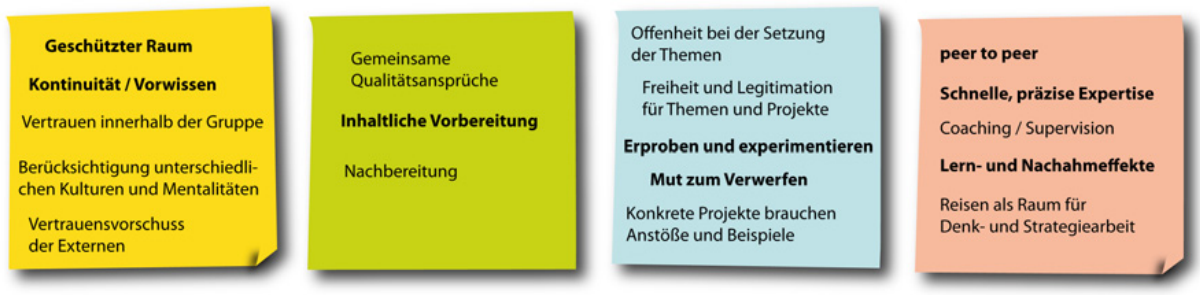
- Es bedarf einer sehr offenen und vertrauensvollen Art des Umgangs der Partner und Akteure miteinander.
- Es bedarf geeigneter Formate.

Mit Abschluss der Phase 3 wurde im Endbericht bereits festgehalten, dass dafür folgende Erfolgsfaktoren entscheidend sind:

- Klarheit in den strategischen Zielen
- Offenheit für Akteurskonstellationen und Interessenlagen von Partnern
- Mut zum Verwerfen von wenig tragfähigen und Setzen von neuen Themen
- Bewusster und respektvoller Umgang von Partnern als „Gleiche unter Gleichen“
- Schaffung und Sicherung einer Vertrauensbasis auf längere Zeit bei den zentralen Köpfen des Prozesses auf der operationellen Ebene
- Sicherung der Autonomie der beteiligten Städtepartner
- Akzeptanz und Berücksichtigung mentaler Besonderheiten und gewachsener Verwaltungskulturen bei den Partnern
- Genügend Zeit, Ressourcen und geschützte Räume für die Entwicklung von Ideen, die Erarbeitung von Dramaturgien für Prozesse und Aktivitäten und das Austragen von Konflikten
- Klare Vereinbarung und verlässliche Einhaltung von Prozesskalendern und Schritten sowie Rollenverteilung in Projekten
- Externe Begleitung, Supervision und zuweilen auch Mediation in den übergreifenden Prozessen;
- Dezidierte Kommunikations- und Beteiligungskonzepte mit entsprechenden Formaten und Produkten

Im 3. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2015 in Bremen (vgl. Kap. 1.4.3) setzten sich die Städtepartner kritisch mit den Erfahrungen und Ergebnissen der neunjährigen Kooperation auseinander und trugen eine Vielzahl von Faktoren für einen erfolgreichen Austausch zusammen.

Abb. 37 Sammlung: Die Faktoren für den Erfolg, Grafik: Büro für urbane Projekte



Im Ergebnis kann auf einen großen Fundus an unterschiedlichen, erprobten Workshop- und Beteiligungsformaten sowie Befassungen zu vielschichtigen Themen als auch vorgenommenen Feinjustierungen im Prozess zurückgeblickt werden. Angesichts der Fülle an Ereignissen und Lernerfolgen fällt

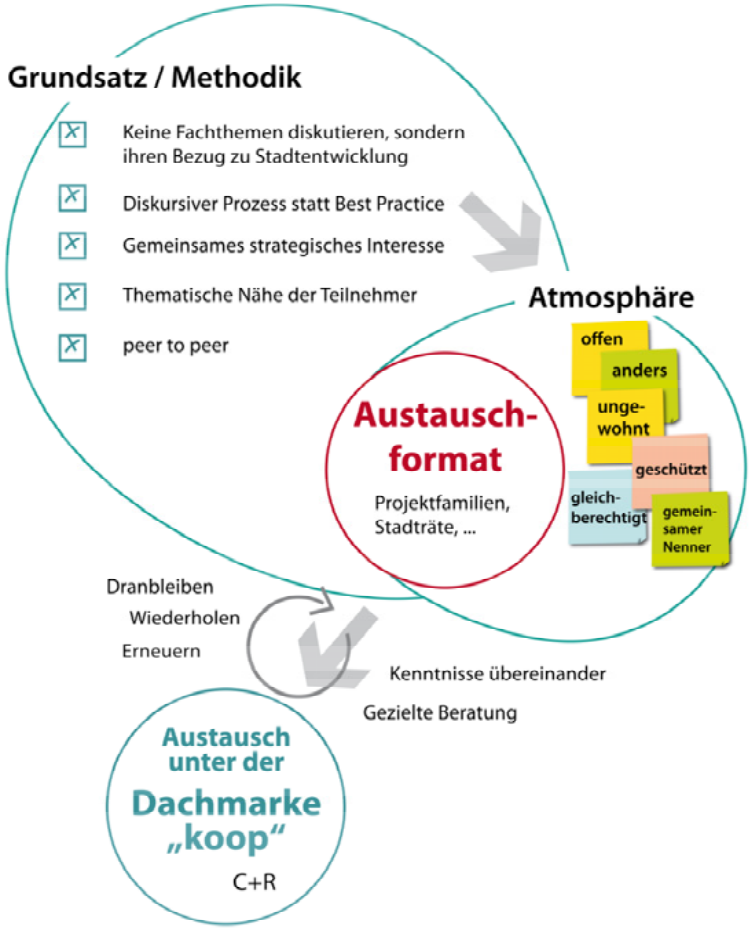
es demzufolge nicht leicht genau zu analysieren, was die von Beginn an gesetzten „Eigenheiten“ von koopstadt und was die „Erfahrungen“ für den weiteren Prozess waren.

Allerdings konnte herausgearbeitet werden, dass koopstadt „anders“ ist. Denn koopstadt wendet andere Methoden an, die für Mitwirkende viel Raum in offener Atmosphäre liefern und ihnen – so vertieft wie gewünscht – Austausch auf Augenhöhe ermöglichen.

Es hat sich also eine „koop-Haltung“ entwickelt. Im Kapitel 3.3 ist dieses Prinzip koopstadt anhand von neun Positionen ausführlich beschrieben worden.

Die nachfolgende Abbildung versucht, die Sammlung von Erfolgsfaktoren nach Grundsätzen in der Herangehensweise und Eigenschaften der Formate zu ordnen sowie den Kreislauf des ständigen Reflektierens, Aktualisierens des Wissens übereinander sowie verstetigten erneuten Durchführens der verschiedenen Lern- und Austauschformate grafisch zu beschreiben.

Abb. 38 Versuch einer grafischen Darstellung des „Prinzip koopstadt“, Grafik: Büro für urbane Projekte



Was sollte vermieden werden?

Stolpersteine sind:

- Starre Algorithmen und enge Zielkorridore seitens der Auftraggeber oder auch aus dem eigenen Prozess heraus - So musste bei koopstadt erst die Erkenntnis reifen und schließlich von den beteiligten Partnern auch getragen werden, dass jede Projektfamilie ihren eigenen Logiken folgt, eine Kennlernphase brauchte, eine gemeinsame Sprache finden musste und erst dann in einem offenen und produktiven Austausch treten konnte. Gut gelungen ist das in der Projektfamilie „Bildung im Quartier“. Erheblich schwieriger war es z.B. in der Projektfamilie „Raum für Kultur- und Kreativwirtschaft“. Ursachen liegen vor allem in der notwendigen Kontinuität der beteiligten Köpfe und in der unterschiedlichen Mitwirkungsbereitschaft von Akteuren aus der Verwaltung und der

freien Wirtschaft;

- (Zu) breit angelegte Fragestellungen für Themen und Konzeptansätze – So musste man vor allem im Themenfeld „Regionale Kooperation, räumliche Vernetzung und neue Aktionsräume“ in den beiden Projektfamilien einen stringenten Weg finden, den Fokus sehr stark auf ausgewählte Themen und für die beteiligten Mitwirkenden besonders relevante Fragestellungen hin zuzuspitzen. Das ist unterschiedlich tiefgründig gelungen;
- Zu geringe Eignung der Formate für die Integration relevanter Partner der Stadtentwicklung, insbesondere aus der privaten Wirtschaft – So ist es nur schwer gelungen, die Partner bei der Wirtschaftsförderung und insbesondere die für die Aspekte einer integrierten Standortentwicklung relevanten Partner aus der freien Wirtschaft (Projektentwickler, Investoren, Eigentümer) in den Arbeits- und Kommunikationsprozess von koopstadt einzubeziehen. Diese Akteure setzen in Bezug auf die notwendigen Ressourcen (Zeit, Honorare, Information, Know-how) andere Prioritäten als die öffentlichen Verwaltungen und ihr vergleichbare Institutionen;
- Mangelnde Offenheit und Souveränität bei Grenzüberschreitungen zwischen unterschiedlichen Ressorts sowie gewachsenen Verwaltungs- und Fachkulturen und mentalen Besonderheiten – So lassen sich diverse Konfliktsituationen und notwendige Interventionen im Rahmen des mehrjährigen Arbeits- und Kommunikationsprozesses sowohl bei den beteiligten Städtepartnern, als auch auf der städteübergreifenden Ebene erklären, die aber in einem Alltagsgeschäft der Stadtentwicklung auftreten können oder angezeigt sind.
- Unterschiedliche Auffassungen über die Entscheidungskompetenz und Aufgabenteilung bei den beteiligten Partnern – So war es ausgesprochen wichtig, dass im Rahmen einer Selbstevaluation der koopstadt-Gruppe (unter professioneller externer Moderation) für das letzte Drittel der Phase 3 von koopstadt, die Vorbereitung der Zwischenbilanz und die Zielfindung für die Phase 4 eine Schärfung des Profils und vor allem eine Aufgabenteilung (und damit auch Entscheidungskompetenz) in Kleingruppen vereinbart und angewendet wurde.

Mit einem durchaus selbstkritischen Blick konstatieren die drei Städtepartner von koopstadt, dass die hier angeführten Stolpersteine und damit auch offensichtlichen Schwierigkeiten der Zusammenarbeit und Knackpunkte des Kooperationsprozesses anzusprechen und als Erfahrung eines langen und intensiven Arbeits- und Kommunikationsprozesses anzusehen sind.

Funktioniert ein solches Projekt nur mit einem konstanten Personenkreis?

Hier muss zwischen verschiedenen Personenkreisen unterschieden werden:

- Für die koopstadt-Gruppe ist die langjährige Kontinuität in der personellen Besetzung sicher wichtig. Dennoch hat es über die Jahre hinweg immer wieder einzelne Veränderungen gegeben. Diese lassen sich weder planen oder in Projektplänen abbilden, geschweige denn voraussehen. Gleichwohl sind personelle Veränderungen eine Realität, die Projekte beeinflussen, beschleunigen oder bremsen können. Und deshalb dementsprechend Berücksichtigung finden müssen. Von großem Vorteil ist, wenn verschiedene, klar zu umreißende Aufgaben auf Kleingruppen verteilt werden. Dies schützt den Einzelnen vor übermäßigen Belastungen und schätzt zugleich die Gruppe beim Wegfall einzelner Mitglieder.
- Für die Arbeit in den Projektfamilien, also die fachlich konkrete Arbeit, war das Aufrechterhalten eines zumindest teilweise konstanten Personenkreises von großer Bedeutung. Über die Jahre entstand ein großes Netzwerk mit verschiedensten personellen Schnittstellen und insgesamt nahmen 227 verschiedene Personen an diesen Workshops teil. Die erforderliche Konstanz, um gegenseitiges Wissen übereinander sowie Vertrauen aufzubauen (zwei grundlegende Erfolgsfaktoren, vgl. Kap. 3.5.4), muss sich jedoch nicht auf alle Teilnehmer beziehen. Es hat sich vielmehr gezeigt, dass jeweils die Personen immer wieder zusammenzuführen sind, die mit ihrem Wissen, ihrem Verständnis in Bezug auf ressortübergreifende Zusammenarbeit sowie ihrer Offenheit, die Workshopsituationen tragen und eine gewisse Führung übernehmen können.

  Die Abb. 39 zeigt, dass dies offensichtlich nicht immer gelungen ist. So war es bei der Projektfamilie Raum für Kultur- und Kreativwirtschaft nur schwer möglich, genügend Personen mit gleichen Interessen und Erwartungen zusammen zu bringen.

  Die Projektfamilie Bildung im Quartier hingegen lebte in der Tat von einer sehr hohen personellen Kontinuität, sodass sie beim dritten Workshop sogar ein eigenes Positionspapier erarbeiten konnte.

  Mit der Fokussierung auf die Projektfamilien Stärkung der Innenstadt sowie Klimagerechte, nach-

haltige Stadt- und Quartiersentwicklung ist es ab Mitte 2012 wieder gelungen, die Kontinuität – auch durch klar formulierte Aufgabenstellungen und erreichte Kenntnisstände und Kontakte (weitere Erfolgsfaktoren, vgl. Kap. 3.5.4) – zu erhöhen.

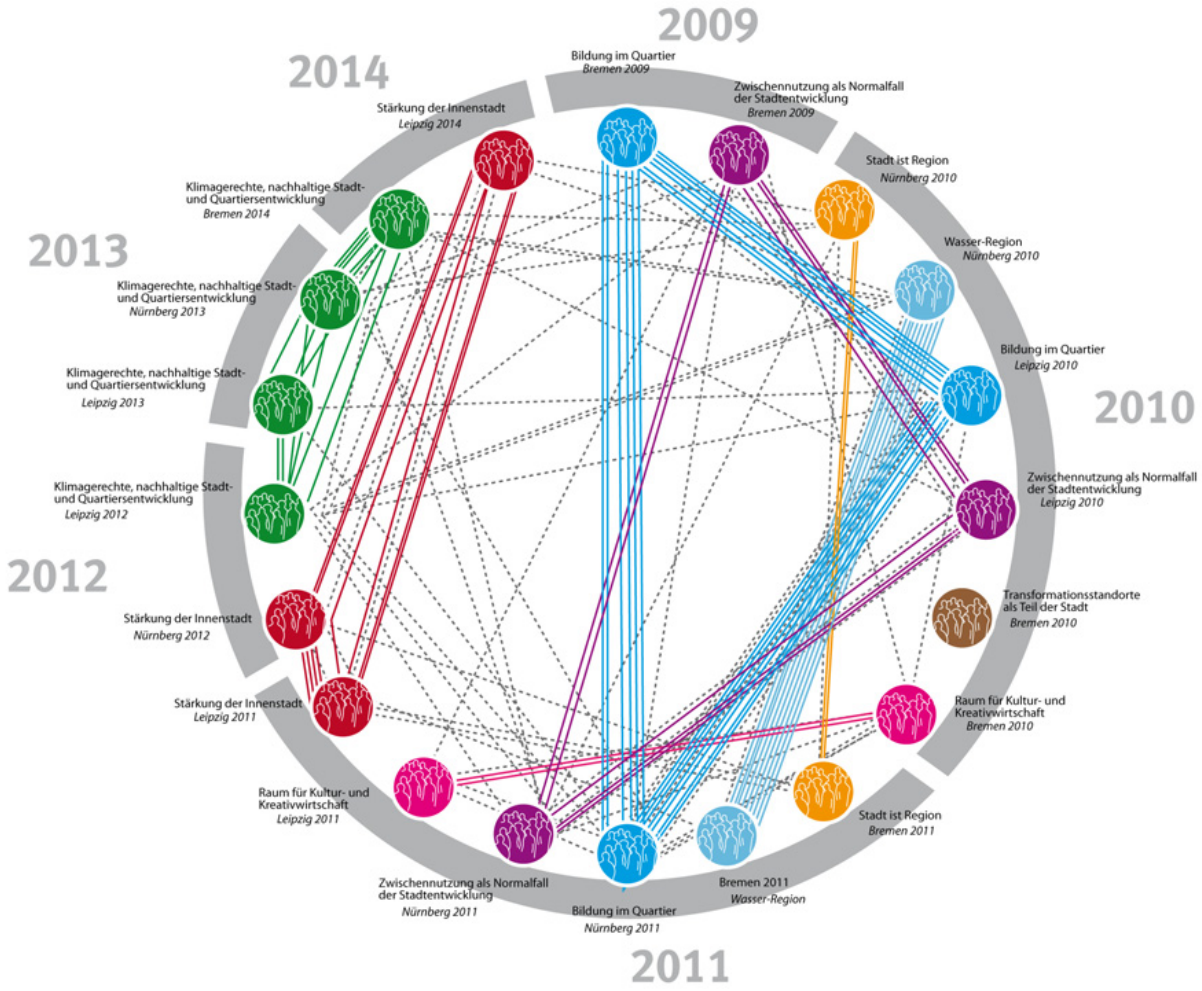
Dies war und ist eine wesentliche Grundlage für das Lern- und Austauschformat C+R.

- Je konkreter der Ort, das Konzept, das Projekt – umso bedeutsamer ist die Konstanz des Personenkreises. Bei C+R, der „feinsten“ Form des Austauschs, ist sie unabdingbar.
- Mit Blick auf die Frage, auf wie viele Städte so ein Netzwerk ausgeweitet werden kann, stellt koopstadt fest, dass zum Teil auch andere Städte (z.B. Halle, Dresden, Ludwigsburg, München) in städteübergreifende Workshops von koopstadt eingebunden werden konnten. Dies führte auch zu wichtigen Impulsen.

  Allerdings stellte Stefan Heinig (Abteilungsleiter Stadtentwicklung, Leipzig) in der Bilanzveranstaltung hierzu auch fest:

  „Es handelt sich bei diesem Austausch um gruppendynamische Prozesse, die man zwar in gewissem Maße öffnen kann, die aber vor allem von einer vertrauensgeprägten Atmosphäre in geschützten Räumen leben. Es braucht ein gewisses Maß an Zeit und Arbeit, um einen Raum zu gewährleisten, in dem auch offen über Fehler gesprochen werden kann. Auf 15 bis 20 Städte sind diese Formate nicht übertragbar.“ (vgl. Kap.2.1)

Abb. 39 Mehrfachteilnahmen an Projektfamilienworkshops, Grafik: Büro für urbane Projekte



Die Grafik stellt dar, wann welche Projektfamilie zu einem Workshop zusammenfand.

Die Linien zeigen die Personen, die an mehreren Workshops teilnahmen. Dabei wird deutlich, welche Projektfamilien die höchsten personellen Kontinuitäten aufweisen (Linie in der Farbe der Projektfamilie) und welche Personen sich zu ganz unterschiedlichen Themen am Austausch beteiligten (graue Linien).

Insgesamt brachte koopstadt in den Projektfamilienworkshops 227 verschiedene Akteurinnen und Akteure zusammen.

3.6 Wirkungen in der öffentlichen Wahrnehmung

3.6.1 Welche Wirkungen haben das transregionale Städtenetzwerk und dessen Kommunikationskonzept in der öffentlichen Wahrnehmung erzielt?

Auf nationaler und internationaler Ebene

Vor allem zeigen die (zunehmenden) Einladungen zu Tagungen, Diskussionsrunden und Städtecoachings Dritter (vgl. Kap. 1.5.2), dass koopstadt wahrgenommen wird und die erarbeiteten Expertisen sowohl zu Fachthemen als auch zum Know-how einer gelingenden Städtekooperation mit dem Ziel einer gegenseitigen Qualifizierung gefragt sind.

Nicht zuletzt hat dies auch der Auftritt von koopstadt im Rahmen des 9. Bundeskongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik "Städtische Energien - Integration leben" am 16. September 2015 in Leipzig bewiesen, zu dem ca. 180 Personen zugegen waren.

Daneben sollen an dieser Stelle noch einmal wesentliche Veranstaltungen aufgeführt werden, zu denen koopstadt im Zeitraum 2013 bis 2015 eingeladen war, eine aktive Rolle zu übernehmen:

Forschungsinteresse von Fachhochschulen und Universitäten

- Diverse Seminare und Vorträge
- Sommerschule 2014 „koopstadt Campus“
- Sommerschule 2015 „koopstadt Campus 2“

Städte-Coachings, Kongresse, Tagungen – Wissensvermittlung von koopstadt

- Auftritte auf den Kongressen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik
- Diverse Veranstaltungen des Difu
- Kongress „Cities of Tomorrow“ (Bukarest)
- Kongress „Strategien nachhaltiger Stadtentwicklung in Deutschland und Frankreich“ (Berlin)
- Kongress „Städtekooperation und Bürgerbeteiligung für eine nachhaltige Entwicklung“ (Jekaterienburg)
- Kongress „CONNECTIVE CITIES – Nachhaltige Stadtentwicklung zwischen Ressourceneffizienz und Suffizienz (Leipzig)
- UNO-Kongress 2014 (Okayama) – mit Auszeichnung als „Outstanding Flagship Project“
- PRINZIBA. Städtenetzwerk PRojektgruppe für INterkommunale Zusammenarbeit IBA Thüringen

Und nicht zuletzt konnte mit dem Magazin koopBLATT der für sich genommen vergleichsweise abstrakten Materie Stadtentwicklung (als intermediäres Phänomen, das vor allem von Prozessen und damit von der Rolle von Personen und ihren Interaktionen lebt) eine eigenständige Bildhaftigkeit, Anschaulichkeit und Nachvollziehbarkeit gegeben werden. Diese Qualität des Magazins wurde vor allem von den Kuratorinnen und Kuratoren gewürdigt. Das Experiment, für koopstadt ein eigenständiges Kommunikationsmedium zu entwickeln, ist gelungen. Die Herausgabe von insgesamt vier Magazinen und der Zuspruch „Außenstehender“ werden von der koopstadt-Gruppe als Erfolg der Zusammenarbeit und Bestätigung des eigenen Kurses gewertet.

Auf städtischer Ebene in Bremen, Leipzig und Nürnberg

Die verwaltungsinternen Prozesse, aber auch der Austausch und die Kooperation mit externen Institutionen und Akteuren („Partnern der Stadtentwicklung“) erfahren im Rahmen von koopstadt wichtige Impulse in allen drei Städten. Dies geschieht insbesondere durch die intensive städteübergreifende Kommunikation und den Austausch von Angesicht zu Angesicht als tragende Säule des Kooperationsvorhabens auf all seinen Ebenen.

Über den städteübergreifenden Erfahrungsaustausch und spezielle Veranstaltungsformate (Workshops, Abendveranstaltungen, Exkursionen, Kurzexpertisen) vervielfältigt sich die Wahrnehmung von koopstadt in den jeweiligen Städten und an den konkreten Veranstaltungsorten. Dabei hat jede Stadt ihre eigenen individuellen Kommunikationsansätze kultiviert und weiterentwickelt.

Zugleich wurden gemeinsame „Formate“ entwickelt und in jeweils modifizierter Form bei den drei Städtepartnern genutzt sowie bereits in einer anderen Stadt erprobte Formate adaptiert.

Anhand von Zahlen und Statistiken ist es schlichtweg nicht möglich, die Wirkung von koopstadt in der Außenwahrnehmung messbar abzubilden.

Dass koopstadt aber individuelle Wirkungen und veränderte Sichtweisen anstoßen konnte und nach wie vor kann, zeigt die Aussage von Christine Gartner (Kultur vor Ort / Quartiersbildungszentrum Morgenland im Bremer Westen), wie sie sie in der Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 bei koopLIVE formulierte (vgl. Kap.2.1):

“koopstadt hat in Bremen deutlich gemacht und erfolgreich vermittelt, dass Verwaltungen auch inhaltlich arbeiten wollen und Interesse an aktuellen Themen und strukturellen Weiterentwicklungen haben. So wird Verwaltung von Akteuren und Bürgern vor Ort in der Regel nicht wahrgenommen.”

3.6.2 Gibt es Auswirkungen auf die Wahrnehmung von Stadtentwicklungsprozessen in den jeweiligen Städten?

Bei funktionierenden Prozessen einer integrierten Stadtentwicklungspolitik ist es schwer, eine öffentliche Wahrnehmung von koopstadt zu erzielen. Die Städtepartner betrachten dies aber auch nicht als ihr vordringliches Anliegen. Im Fokus steht vielmehr die Aufgabe, eine Dienstleistungsfunktion für laufende Prozesse und Strukturen zu erfüllen.

Die öffentliche Wirkung von koopstadt in der Stärkung integrierter Stadtentwicklungsprozesse ist somit in den drei Partnerstädten durchaus unterschiedlich:

In Bremen konnte mit koopstadt erreicht werden, das 2009 beschlossene Leitbild „Bremen! lebenswert – urban – vernetzt“ zu positionieren und zu vertiefen. koopstadt versteht sich hier als das „Leitbild im Kleinen“. Die Bremer koopstadt-Projekte sind ausgewählte Beispiele der „neuen“ Stadtentwicklung. Beispielhaft fördern sie integrierend die Umsetzung des Leitbildes.

Auch in Leipzig waren 2009 mit dem „Integrierten Stadtentwicklungskonzept (SEKo) Leipzig 2020“ die Ziele integrierter Stadtentwicklung neu formuliert und präzisiert worden. Mit den koopstadt-Projekten konnten die Ziele des SEKo veranschaulicht werden. koopstadt dient somit auch dazu, den Umsetzungsprozess zum SEKo Leipzig 2020 zu verstetigen.

In Nürnberg dagegen war koopstadt Initialzündung für die Revitalisierung integrierter Stadtentwicklungsarbeit. koopstadt-Projekte geben die notwendigen Impulse zur kohärenten Steuerung von Prozessen und Umsetzung von Vorhaben. Nicht auf der Basis eines gesamtstädtischen Leitbilds, sondern in ausgewählten Stadtbereichen bzw. Themenfeldern wurden bislang vier Entwicklungsschwerpunkte in „Integrierten Stadt(teil)entwicklungskonzepten“ (InSEKs) abgearbeitet und dazu ressortübergreifende Gebietsteams mit externen Partnern installiert. Als koordinierende Ebene dient das inzwischen beim Oberbürgermeister angesiedelte „Forum Stadtentwicklung“. In der aktuellen Förderperiode wurden zwei weitere InSEKs (Nürnberg Südost sowie Hochschul- und Forschungsstadt) begonnen, für einen weiteren räumlichen Schwerpunkt (den Nürnberger Norden / Knoblauchsland) laufen vorbereitende Arbeiten.

3.7 Zur Übertragbarkeit der Erkenntnisse und Ergebnisse

3.7.1 Welche Projektelemente oder Kooperationsmethoden sind auf ähnliche Situationen an anderen Orten übertragbar bzw. werden zur Nachahmung empfohlen?

„Entscheidend ist, dass der Weg auch das Ziel ist. (...) Auch in einer größeren Stadt mit einer Mischung aus Fachlichkeit, Politik, Publikum, also Zivilgesellschaft, beginnt man irgendwann im eigenen Saft zu schmoren. Und ich glaube, dass es eine der zentralen Erkenntnisse von koopstadt ist, dass man sich natürlich auf der Basis einer gewissen Ähnlichkeit hinsichtlich der Historie oder auch der Problemlagen, gegenseitig mal auf die Finger geguckt hat. Es geht aber weniger darum, Projektendergebnisse zu transferieren. Stadtentwicklungspolitik ist meiner Meinung nach nicht exportierbar. Schon die Ideen sind nur bedingt exportierbar. Aber bei Methoden ist das möglich."
(Zitat Ulrich Maly, Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg und Vizepräsident des Deutschen Städtetags, auf der Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 am 16. September 2015, vgl. Kap. 2.4)

Übertragbar sind nach Einschätzung der koopStädte:

- Vor allem C+R, die Workshop-Formate und der Erfahrungsaustausch der kommunalpolitischen Gremien sowie die zahlreichen erprobten Methoden und Instrumente der Information und Beteiligung (Spaziergänge, Talk Walks, künstlerische Inszenierungen, Stadtentwicklungssteckbriefe, etc.).
- Insgesamt kann festgehalten werden, dass sich das mit koopstadt entwickelte und etablierte Modell für eine stadtentwicklungspolitisch und fachlich intendierte Städtekooperation in einem „Netzwerk unter Gleichen" weniger auf das Forschungsprogramm des Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus ExWoSt in seiner bis dato praktizierten Form übertragbar ist. Wohl aber ist es für die Begleitforschung und Evaluierung von längerfristigen Programmen sowie für Kooperationen und Netzwerke zum Austausch zu strategischen Fragestellungen, vergleichbaren Problemlagen und die Entwicklung von entsprechendem methodischem Know-how angelegt. Die Gruppengröße der sich Austauschenden kann bis zu zehn Personen betragen.
- Wesentlich ist, dass es um den gezielten Austausch weniger Partner als „Gleiche unter Gleichen" geht. Das sichert die Vergleichbarkeit und ermöglicht ein für alle Partner gewinnbringendes Coaching von Akteuren sowie eine kritische Reflektion durch gleichberechtigte Partner „im Geiste und in der Tat". Wesentliche Erkenntnis von koopstadt ist dabei, dass längerfristig neben den Akteuren der Verwaltung und mit ihr kooperierende Institutionen auch andere Akteure der Stadtentwicklung aus der Wirtschaft und Zivilgesellschaft ihren Platz in diesen Prozessen brauchen. Das erfordert besondere Sorgfalt in der Auswahl der Themen, überschaubare Prozesse, effiziente Organisationsstrukturen und angemessene Kommunikationsformen.
- koopstadt hat aber auch festgestellt, dass insbesondere für externe Partner, die im Bereich der Selbständigkeit tätig sind und nicht innerhalb etablierter Institutionen (Stadtverwaltung, Wohnungsunternehmen, Handelskammer u.ä.) verortet sind, unter Umständen Mittel für die direkte Projektförderung benötigt werden, um ein Mitwirken (nach persönlicher Aufwand-Nutzen-Analyse) attraktiv zu machen.
- Welche Rahmenbedingungen dafür geschaffen und welche „Spielregeln" dafür einzuhalten sind, ist im Kapitel „3.3 Drei mal drei Positionen zum Prinzip koopstadt" hinreichend erläutert.

Als wichtige Erkenntnis und zugleich als Rat an ähnliche Städtekooperationen sowie Fördermittelgeber kann festgehalten werden:

Es geht nicht um die Förderung von Projekten sondern um die Förderung von Prozessen.

„Wenn wir bei den Förderprogrammen zwischen Projekt- und Prozessförderung nicht unterscheiden, dann werden wir mit einer dreijährigen Förderung unglücklich werden. Bis dahin wird man lediglich die Strukturen aufgebaut haben können. Um reaktive Ergebnisse aus der eigenen Arbeit heraus zeigen zu können, muss man zuerst strukturverändernd wirken. Und dafür müssen wir die Haltung der einzelnen Beteiligten berücksichtigen und dafür brauchen wir vertrauensbildende Maßnahmen. koopstadt hat gezeigt, dass eine Förderzeit von neun Jahren Nachhaltigkeit ermöglicht. (...) Die Forderung an Förderprogramme lautet daher: Überprüfen sie, ob sie Projektförderung machen oder ob sie Prozesse unterstützen. Flexibilisieren sie den Zeitraum für Förderungen. Finanzieren sie strukturverändernde Maßnahmen und fördern sie Moderatoren und Steuerungselemente.“
(Zitat Sabine Süß, Sabine Süß, Leiterin Koordinierungsstelle des Netzwerks Stiftungen und Bildung im Bundesverband Deutscher Stiftungen, auf der Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH3 am 16. September 2015, vgl. Kap.2.3)

4 FORTFÜHRUNG VON KOOPSTADT

Am 2. März traf sich die koopstadt-Gruppe in Bremen, um gemeinsam die notwendigen Voraussetzungen für die Fortführung von koopstadt nach 2016 und darüber hinaus zu bestimmen und entsprechend Vereinbarungen zu treffen.

Dabei ging es zunächst um ein Ausloten der jeweiligen Interessen und Erwartungen an eine Fortführung des städteübergreifenden Austauschs bzw. an die Marke koopstadt:

Die Ansprüche an eine Wahrnehmung der Marke bzw. des „Geistes“ von koopstadt sind zwar lokal unterschiedlich ausgeprägt. Alle Städtepartner verstehen koopstadt wird jedoch als Teil der jeweiligen lokalen Stadtentwicklungsprozesse.

koopstadt soll auch nach 2015 weiterwirken. Die Städte wollen - wenngleich in schlankerer Organisation - den Austausch zu einem selbstverständlichen Handeln verstetigen. Klarer Schwerpunkt dabei ist die Fortführung und Verstetigung des Lern- und Austauschformats „Coaching + Reflexion“, das als Qualifizierungsmedium das Rückgrat und Markenzeichen von koopstadt bildet. Die C+R-Aktionen können dabei als thematische Einzelveranstaltungen sowie als Veranstaltungsserien konzipiert sein.

Voraussetzung dafür ist eine tragfähige Organisationsstruktur mit festen „Kümmerern“. Hierzu haben die Städtepartner folgenden Aufbau vereinbart:

Arbeitsstruktur	Aufgabe
Kernteam koopstadt	Im Kernteam sind die Städteteams in ihrer bisherigen Besetzung auch weiterhin vertreten. Gemeinsam tragen sie die inhaltlichen sowie organisatorischen Aufgaben der Städtekooperation. Die Besetzung sichert weiterhin die personelle Kontinuität.
„koopKÖPFE“	Sowohl für die stadtinterne als auch die nach außen gerichtete Kommunikation wurden in Bremen, Leipzig und Nürnberg Personen benannt, die zugleich und vor allem die zentralen Ansprechpartner für C+R darstellen. Sie betreiben die Vorauswahl und Vermittlung der Austausch-Themen und nehmen den Kontakt zu den Ansprechpartnern in den jeweiligen Fachressorts auf. Dabei soll vermehrt eine Abstimmung bzgl. der Finanzierung/ Kostenübernahme durch die vom Austausch profitierenden Fachbereiche bzw. Prozesse und Projekte erfolgen. Ggf. kann durch koopstadt eine Unterstützung bei der Organisation vor Ort erfolgen. Darüber hinaus sind die koopKÖPFE verantwortlich für die Evaluation/Ergebnissicherung der C+R-Aktionen (ggf. in Form von Interviews) und sichern die Einspeisung der Erfahrungen/Ergebnisse in den städteübergreifenden Austausch.
Telefonkonferenz (TeKo)	Die Telefonkonferenz der Steuerungsgruppe bleibt als regelmäßiges Abstimmungselement zwischen den koopStädten weiterhin bestehen und wird monatlich stattfinden. Aufgabe sind sowohl die Abstimmung zu strategischen Fragen als auch zum Alltagsgeschäft von koopstadt sowie die inhaltliche Vorstrukturierung und Abstimmung und Organisation des jährlichen koopstadt-Workshops. Anstoß, Vorbereitung (Themensammlung, Versand Tagesordnung) und Nachbereitung (Erstellung Ergebnisprotokoll) erfolgen durch das Städteteam Leipzig.
koopstadt-Workshop	Der koopstadt-Workshop soll ab 2016 einmal jährlich als zentraler „face to face-Austausch“ der Städtepartner durchgeführt werden. Inhalte dabei werden sein: • Aktuelles zu Stadtentwicklungsthemen aus B,L,N (um das Niveau des Wissens von- und übereinander aufrecht zu erhalten) • Inhaltlicher Diskurs als Fortführung der Methodenworkshops aus der Phase 2013 – 2015 (Themen werden jährlich im Vorfeld definiert) • Austausch zu Inhalt und Organisation der Kooperation als Fortführung der internen Workshops (C+R, Prüfung der Arbeitsteilung und ggf. Anpassung

	der Strukturen bzw. des Projektkalenders) Die koopstadt-Workshops werden auf die Dauer von eineinhalb Tagen anlegt. Für die Unterstützung bei der Vorbereitung (Drehbuch), Durchführung (Moderation) sowie Nachbereitung (Protokoll, Zuspitzung) soll auch in Zukunft eine externe Begleitung engagiert werden.
koopstadt.de	Die bisher durch das Gemeinschaftsvorhaben betriebene Internetpräsenz soll als Informationsseite und Anlaufstelle bei Fragen zu C+R weiter bestehen bleiben. Der Umfang wird dabei jedoch deutlich reduziert. Die im Downloadbereich eingestellten Prozessdokumente und Kommunikationsbausteine (insbesondere die vier Ausgaben des koopBLATT sowie die Reports der Projektfamilien- und Methodenworkshops bleiben als Fundus und Referenz weiterhin erhalten.

Je nach erfolgreichem Aufbau dieser Struktur ist auch eine behutsame Erweiterung des Austauschs um andere Städte denkbar.

5 ANHANG

5.1 Übersicht Aktivitäten 2009 – 2015

2009	
26. Januar	1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2009 in Hannover
02. März	Parlamentarischer Abend in der Bremer Landesvertretung in Berlin
08./09. Mai	1. Erfahrungsaustausch der kommunalpolitischen Gremien für Stadtentwicklung (aus den drei Städten) in Bremen
15./16. Juni	2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2009 in Leipzig
25/26. Juni	3. Bundeskongress Nationale Stadtentwicklungspolitik (NSP) in Essen
21. September	3. Workshop der koopstadt-Gruppe 2009 in Hannover
21./25. September	Workshop LiebHBeN - im Rahmen des freelanceCamp - in Bremen, Leipzig und Nürnberg (gefördert vom BMWI)
17./18. Oktober	freelanceCamp in Bremen, Leipzig und Nürnberg (gefördert vom BMWI)
16./17. November	1. Workshop der Projektfamilien „Bildung im Quartier“ und „Temporäre Raumpartnerschaften“ in Bremen
17./18. November	4. Workshop der koopstadt-Gruppe 2009 in Bremen
26./27. November	Erfahrungsaustausch der NSP-Projekte in Hamburg
2010	
14./15.	1. Workshop der Projektfamilien „Regionale Standorte, Flächen und Netze“ (ab 2011 „Stadt ist Region“) und „Wasser-Region“ in Nürnberg
15./16.	1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2010 in Nürnberg
21./22. Juni	2. Workshop der Projektfamilien „Bildung im Quartier“ und „Temporäre Raumpartnerschaften“ in Leipzig
22./23. Juni	2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2010 in Leipzig
27. September	Konstituierung des „Kuratoriums auf Zeit“ auf dem 4. Bundeskongress NSP in Nürnberg; Projektpräsentation und Pressegespräch mit Fototermin
29./30. Oktober	2. Erfahrungsaustausch der kommunalpolitischen Gremien für Stadtentwicklung (aus den drei Städten) in Leipzig
08./09. November	3. Workshop der koopstadt-Gruppe 2010 in Bremen
09./10. November	1. Workshop der Projektfamilien „Kultur- und Kreativwirtschaft“ und „Technologiestandorte als Transformationsmotoren“ in Bremen
2011	
14. Januar	1. Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit in Berlin Landesvertretung der Freien Hansestadt Bremen
14. Februar	1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2011 in Kassel, Universität Kassel, FG Stadt- und Regionalplanung
Februar	Erarbeitung, Abstimmung und Vorlage einer Stellungnahme von koopstadt zum Weißbuch Innenstadt (Entwurf) des BMVBS
09. März	Gespräch von Städtevertretern der koopstadt-Gruppe des Gemeinschaftsvorhabens koopstadt mit der Vertreterin des BBSR über die inhaltliche Ausrichtung und Fokussierung von koopstadt in Bonn
28. März	2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2011 in Kassel, Universität Kassel
10./11. Mai	Internationale Konferenz LC-FACIL in Kooperation mit koopstadt in Leipzig

	„Umsetzung der Leipzig-Charta – Städte-Perspektive“ (mit aktiver Teilnahme von Vertretern aller drei Städtepartner)
16./18. Mai	3. Workshop der koopstadt-Gruppe 2011 in Bremen
17./18. Mai	2. Workshop der Projektfamilien „Stadt ist Region“ und „Wasser-Region“ in Bremen
28./29. Juni	4. Workshop der koopstadt-Gruppe 2011 in Nürnberg
27./28. Juni	3. Workshop der Projektfamilien „Bildung im Quartier“ und „Zwischennutzung als Normalfall der Stadtentwicklung“ in Nürnberg
16./17. September	3. Erfahrungsaustausch der kommunalpolitischen Gremien für Stadtentwicklung (aus den drei Städten) in Nürnberg
26./28. September	5. Workshop der koopstadt-Gruppe 2011 in Leipzig
27./28. September	2. Workshop der Projektfamilie „Raum für Kultur- und Kreativwirtschaft“ und 1. Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“ in Leipzig
12. Oktober	Präsentation von koopstadt und Übergabe des Magazins koopBLATT No. 1 auf dem 5. Bundes-Kongress in Kassel
28. Oktober	2. Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit in Berlin Landesvertretung der Freien Hansestadt Bremen
14. November	6. Workshop der koopstadt-Gruppe 2011 in Kassel unter Begleitung eines externen Moderators/ Coaches
2012	
27. Februar	1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2012 in Hannover, Baudezernat
13. April	3. Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit in Berlin Landesvertretung der Freien Hansestadt Bremen
23./24. April	2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2012 in Nürnberg
24./25. April	2. Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“ in Nürnberg
25. Juni	Zwischenbilanz „Perspektivenwechsel – Drei Städte zur Nationalen Stadtentwicklungspolitik“, Fachveranstaltung und parlamentarischer Abend, Landesvertretung der Freien Hansestadt Bremen in Berlin
25. Juni	Veröffentlichung des Magazins koopBLATT No.2
16. Juli	3. Workshop der koopstadt-Gruppe 2012 in Hannover, Baudezernat
29. September	DASL-Jahrestagung „Neue Polarisierungen von Stadt und Land?“ in Leipzig, Werkstatt 5 - Mitteldeutschland in Kooperation mit koopstadt (Bremen, Leipzig, Nürnberg) „Stadt ist Region - über räumliche Vernetzung, Kooperation und neue Aktionsräume“
12./13. November	1. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Leipzig
13./14. November	4. Workshop der koopstadt-Gruppe 2012 in Leipzig
2013	
31. Jan./ 01. Feb.	Mitwirkung und Input Seminar „Einzelhandel in der Stadt – Aktuelle Entwicklungen und Handlungserfordernisse“ des difu in Berlin durch Detlef Schobeß
08./09. April	1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Leipzig, Dezernat Stadtentwicklung und Bau, Rathaus Leipzig
9./10. April	2. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Leipzig Fokus: Mobilität
28. Mai	Vortrag auf der Konferenz „Cities of Tomorrow – Städtebau, Verkehr, Wirtschaft, Entwicklung“ in Bukarest durch Dr. Stefan Bege
06.-07. September	Stadträtetreffen in Bremen 2013 (mit Besuch der IBA Hamburg)
30. September	2. Workshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Nürnberg
30. Sept.-01. Okt.	1. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Nürnberg / „Zusammenhang Quartier – Stadt. Vom stadtweiten Konzept zum Quartierskonzept (B, L) bzw. vom Stadtteilkonzept zum stadtweiten Konzept (N)“

01.-02. Oktober	3. Workshops der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Energie(Nutzungsplan) in Nürnberg
01. Oktober	Herausgabe der dritten Ausgabe des koopBLATT
10./11. Oktober	Vortrag auf Workshop des Deutsch-Französischen Instituts „Strategien nachhaltiger Stadtentwicklung in Deutschland und Frankreich“, Berlin, Detlef Schobeß
13. November	3. Workshop der koopstadt-Gruppe 2013 in Fulda
16.-18. Oktober	Vortrag auf der Konferenz „Städtekooperation und Bürgerbeteiligung für eine nachhaltige Entwicklung“ der Friedrich-Ebert-Stiftung in Jekaterinburg durch Christina Kahl
15. November	4. Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit in Berlin
27. November	Bremer Stadtdialog im b.zb Bremer Zentrum für Baukultur: koopstadt – Bremen im Vergleich, Städtedialog Bremen, Leipzig, Nürnberg
2014	
19.-20. Mai	4. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Klimaschutz und Klimaanpassung und Energieeffizienz unter Berücksichtigung sozialer Belange
24. Juni	koopstadt-Präsenz bei der Auftaktveranstaltung der Städte-Plattform „CONNECTIVE CITIES – Nachhaltige Stadtentwicklung zwischen Ressourceneffizienz und Suffizienz“ in Leipzig
09.-10. Juli	3. Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“ Fokus: Perspektive der Leipziger Innenstadt
04.-13. September	Sommerschule koopstadtCAMPUS zu Zukunftsfragen des Wohnens
26.-27. September	Stadträtetreffen in Nürnberg 2014
08./09. Oktober	Mitwirkung und Input im Seminar „Auf dem Weg zu einer kommunalen Beteiligungskultur“ des difu in Nürnberg
15. Oktober	Workshop der koopstadt-Gruppe 2014 in Nürnberg
16.-17. Oktober	2. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2014 in München „Strategische Konzepte zum Wohnen: Wirkungsweisen, Handlungsschwerpunkte, Governance und Beteiligung“
07. November	UNO-Kongress, Dr. Stefan Bege
14. November	5. Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit in Berlin
25. November	Mitwirkung und Input an der „Klimakonferenz 2014 Bremen“
10. Dezember	Vortrag vor dem Städtenetzwerk PRINZIBA (Projekt IBA-Thüringen)/ durch Ruth Rabenberg (Stadt Leipzig) und Andreas Paul (Büro für urbane Projekte)
2015	
02./03. März	3. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe in Bremen „Erfolgsfaktoren des koopstadt-Prozesses“
22. Juni	1. Workshop der koopstadt-Gruppe 2015 in Fulda
10. Juli	Vortrag in der Reihe „HOT SPOTS der Stadtentwicklung“ Vortragsreihe am Institut für Stadtentwicklung und Bauwirtschaft der Universität Leipzig durch Ruth Rabenberg (Stadt Leipzig) und Andreas Paul (Büro für urbane Projekte)
02.-07. August	Sommerschule koopstadtCAMPUS 2 - Thema: Zukunftsfähigkeit überalterter Wohnquartiere
16. September	Abschlussveranstaltung „Stadtentwicklung HOCH^3 Bremen, Leipzig, Nürnberg – Drei Städte ziehen Bilanz“ im Rahmen des 9. NSP-Kongresses in Leipzig
16. September	Herausgabe der vierten Ausgabe des koopBLATT
16. Oktober	Experiment Stadtalltag – Zukunftsstudio München

5.2 Gegenüberstellung Zielerfüllung 2013 – 2015

Für 2013

Geplante städteübergreifende Aktionen	Umgesetzte städteübergreifende Aktionen
Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“	2. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Mobilität (April 2013, Leipzig)
Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“	3. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus Energie(nutzungsplan) (Oktober 2013, Nürnberg)
Workshop der koopstadt-Gruppe zu strategischen Themen	1. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe 2013 Fokus: Zusammenhang Quartier – Stadt: Vom stadtweiten Konzept zum Quartierskonzept (B, L) bzw. vom Stadtteilkonzept zum stadtweiten Konzept (N)“ in Nürnberg
Stadträtetreffen	Stadträtetreffen 2013 Fokus: Fachexkursion zur Internationalen Bauausstellung (IBA) in Hamburg mit den inhaltlichen Schwerpunkten einer klimagerechten und nachhaltigen Stadt- und Quartiersentwicklung sowie thematisch korrespondierende Exkursion Bremer Westen
koopBLATT No 3	Herausgabe am 01.Oktober 2013 Thema: „Klima braucht Energien“
Parallel ständiger Erfahrungsaustausch über das Format „Coaching und Reflexion“ (C+R) in Bremen, Leipzig und Nürnberg	Erfahrungsaustausch Coaching + Reflexion Erfolgt ständig und nach Absprache, Übersicht hierzu siehe Anlage
Parallel ständiger Austausch der Arbeitsgruppen innerhalb der koopstadt-Gruppe	Austausch der Arbeitsgruppen innerhalb der koopstadt-Gruppe AG Ziele; AG C+R; AG Abschlusspräsentation; AG Redaktion über Telefon(-konferenzen) / teilw. eintägige Treffen
Zusätzlich	*Mitwirkung an Fachveranstaltungen sowie Präsentationen über das Gemeinschaftsvorhaben koopstadt auf Einladung Dritter*

Für 2014

Geplante städteübergreifende Aktionen	Umgesetzte städteübergreifende Aktionen
Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“	4. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“, Fokus: Klimaschutz und Klimaanpassung/ Energieeffizienz unter Berücksichtigung sozialer Belange, (Mai 2014, Bremen)
Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“	3. Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“, Fokus: Perspektive der Leipziger Innenstadt, (Juli 2014, Leipzig)
Stadträtetreffen	Stadträtetreffen 2014 Fokus: Wohnungspolitische Herausforderungen, (September 2014, Nürnberg)
Interner Workshop der koopstadt-Gruppe	Interner Workshop der koopstadt-Gruppe 2014 Fokus: Aktuelles aus HB, L, N; Erfahrungen C+R; Bilanzveranstaltung 2015; koopBLATT Nr. 4, Jahresplanung 2015 (15. Oktober 2014, Nürnberg)
Workshop der koopstadt-Gruppe zu strategischen Themen	2. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe Fokus: Strategische Konzepte zum Wohnen: Wirkungsweisen, Handlungsschwerpunkte, Governance

	und Beteiligung, (16./17. Oktober 2014, München
Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit	5. Sitzung mit dem Kuratorium auf Zeit Themen: koopstadt Arbeitsprozess, Zwischenbilanz C+R, Bericht Methodenworkshop, Bilanzveranstaltung 2015 (14. November 2014, Berlin)
Parallel ständiger Erfahrungsaustausch über das Format „Coaching und Reflexion“ (C+R) in Bremen, Leipzig und Nürnberg	Erfahrungsaustausch Coaching + Reflexion Erfolgt ständig und nach Absprache, Übersicht hierzu siehe Anlage
Parallel ständiger Austausch der Arbeitsgruppen innerhalb der koopstadt-Gruppe	Austausch der Arbeitsgruppen innerhalb der koopstadt-Gruppe / AG Ziele; AG C+R; AG Abschlusspräsentation; AG Redaktion über Telefon(-konferenzen) / teilw. eintägige Treffen
koopBLATT No 4	Erstellt im Zeitraum 2014 / Konzeptioniert unter dem Titel „Urban Wohnen“, mit Blick auf Methodenworkshop und Sommerschule inhaltlich angereichert (Seitenzahl um ca. 50% erhöht) Herausgabe daher verschoben auf am 16. September 2015 (Abschlusspräsentation)
Zusätzlich	*Sommerschule 2014 „koopstadt Campus“* *Fokus: Stadtentwicklungskonzept – Wohnen im Jahr 2025, Drei-Städte-Workshop in Bremen, Leipzig und Nürnberg vom 4. bis 13. September 2014*
Zusätzlich	*Mitwirkung an Fachveranstaltungen sowie Präsentationen über das Gemeinschaftsvorhaben koopstadt auf Einladung Dritter*

Für 2015

Geplante städteübergreifende Aktionen	**Umgesetzte städteübergreifende Aktionen**
Workshop der koopstadt-Gruppe zu strategischen Themen	3. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe unter dem Arbeitstitel „Bilanz“ (02./03. März 2015, Bremen)
Interner Workshop der koopstadt-Gruppe	Interner Workshop der koopstadt-Gruppe (22. Juni 2015, Fulda)
Abschlussveranstaltung 2015 in Leipzig	Veranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 im Rahmen des 9. Kongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik am 16. September 2015 in Leipzig
Stadträtetreffen	Im Rahmen der Veranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3 im Rahmenprogramm des 9. Kongresses der Nationalen Stadtentwicklungspolitik am 16. September 2015 in Leipzig
parallel ständiger Erfahrungsaustausch über das Format „Coaching und Reflexion“ (C+R) in den Städten Bremen, Leipzig und Nürnberg	Erfahrungsaustausch Coaching + Reflexion Erfolgt ständig und nach Absprache, Übersicht hierzu siehe Anlage
parallel ständiger Austausch zwischen den Arbeitsgruppen der koopstadt-Gruppe sowie mit der externen Prozessbegleitung	Austausch der Arbeitsgruppen innerhalb der koopstadt-Gruppe AG Ziele; AG C+R; AG Abschlusspräsentation; AG Redaktion über Telefon(-konferenzen) / teilw. eintägige Treffen
Zusätzlich	*Sommerschule 2015 „koopstadt Campus 2“* *Fokus: Zukunftsfähigkeit überalterter Wohnquartiere, Bremen, Leipzig und Nürnberg, 02.-07. August 2015*
Zusätzlich	*Mitwirkung an Fachveranstaltungen sowie Präsentationen über das Gemeinschaftsvorhaben koopstadt auf Einladung Dritter*

5.3 Übersicht Veröffentlichungen 2009 – 2015

Forschungsberichte gegenüber BBSR	
1. Sachstandsbericht	Januar 2010
2. Sachstandsbericht	Juni 2010
1. Zwischenbericht	November 2010
3. Sachstandsbericht	Juni 2011
2. Zwischenbericht	Dezember 2011
Endbericht Phase 3 koopstadt 2009-2012	April 2013
1. Zwischenbericht Phase 4 2013-2015	Dezember 2013
2. Zwischenbericht Phase 4 2013-2015	Februar 2015
Endbericht 2015	Dezember 2015

Positionen	
Stellungnahme von koopstadt zum Weißbuch Innenstadt (Entwurf) des BMVBS	Februar 2011
Beteiligung – Eine Momentaufnahme in Bremen, Leipzig, Nürnberg	Dezember 2011
Stadtentwicklung HOCH^3 – Formate, Erfolge, Positionen	September 2015

koopBLATT MAGAZIN FÜR INTEGRIERTE STADTENTWICKLUNG	
koopBLATT N° 1 „Prinzip Governance“	September 2011
koopBLATT N° 2 „Die Perspektive wechseln“	Mai 2012
koopBLATT N° 3 „Klima braucht Energien“	August 2013
koopBLATT N° 4 „Urban Wohnen“	September 2015

Veranstaltungsdokumentation	
Zwischenbilanz „Perspektivenwechsel – Drei Städte zur Nationalen Stadtentwicklungspolitik“, Fachveranstaltung und parlamentarischer Abend, Landesvertretung der Freien Hansestadt Bremen in Berlin	Juni 2012

Reports	
Dokumentation und Ergebnissicherung der Projektfamilienworkshops	2009-2015
Dokumentation und Ergebnissicherung der Gespräche mit dem Kuratorium auf Zeit	2010-2014
Dokumentation und Ergebnissicherung der Methodenworkshops der koopstadt-Gruppe	2013-2015

Ausstellungen	
Projektpräsentation auf dem 4. Bundeskongress	September 2010

NSP in Nürnberg	
Projektpräsentation auf dem 5. Bundeskongress NSP in Kassel	Oktober 2011
Zwischenbilanz „Perspektivenwechsel – Drei Städte zur Nationalen Stadtentwicklungspolitik“, Fachveranstaltung und parlamentarischer Abend, Landesvertretung der Freien Hansestadt Bremen in Berlin	Juni 2012
Projektpräsentation auf dem 9. Bundeskongress NSP in Leipzig	September 2015

Flyer	
Information zum Pilotprojekt koopstadt / Phase 2009-2012 (in deutsch und englisch)	September 2012
Information zum Pilotprojekt koopstadt / Phase 2013-2015 (in deutsch und englisch)	Juni 2013

Filmaufnahmen	
Kurzfilme von Frau Granzen	2008
koopstadt-Zwischenbilanz „Perspektivenwechsel – Drei Städte zur Nationalen Stadtentwicklungspolitik“ Veranstaltung in der Landesvertretung der Freie Hansestadt Bremen in Berlin (4 Kurzfilme von Sabine Granzen) Fachveranstaltung (7^{15} m) Parlamentarischer Abend (6^{50} m) Interviews mit Gästen aus Bremen Leipzig und Nürnberg (3^{17} m) Impressionen der Veranstaltung (2^{41} m)	Juni 2012
Interviews mit Akteuren von koopstadt sowie Vertretern der für Stadtentwicklung verantwortlichen lokalpolitischen Gremien in Bremen Leipzig und Nürnberg im Rahmen der Abschlussveranstaltung „Stadtentwicklung HOCH^3 Bremen, Leipzig, Nürnberg – Drei Städte ziehen Bilanz“ im Rahmen des 9. NSP-Kongresses in Leipzig	September 2015

Internetpräsenz	
Kompletter Fundus aller Berichte und Veröffentlichungen unter www.koopstadt.de	seit 2009

5.4 Wichtigste Positionen

Bei einem über mehrere Jahre laufenden Kooperationsprojekt wie koopstadt gibt die jeweilige Höhe der Ausgabenpositionen zwar einen gewissen Anhaltspunkt für Schwerpunkte der gelaufenen Projektarbeit. Allein von der jeweiligen Ausgabenhöhe auf die Bedeutung und Wichtigkeit zu schließen ergäbe allerdings ein schiefes Bild.

In der Projektphase 2013 – 2015 stand der fachliche Erfahrungsaustausch neben Workshops vor allem in den Formaten „Coaching + Reflexion“ sowie „Hospitation“ im Mittelpunkt. Die gegenseitige Qualifizierung setzt voraus, dass alle beteiligten Akteure bereit sind, insbesondere **Zeit** in diesen Prozess zu investieren. Dies schlägt sich nicht nur im Zeitaufwand des koopstadt-Teams selbst nieder: allein dieser Einsatz, stellt mit ca. **191.000 €** die größte Position bei den Projektaufwendungen 2013 bis 2015 dar.

Viel wichtiger (und in den Nachweisen nicht berücksichtigt) ist das Zeitbudget, das die Partner und Gäste unserer verschiedenen Veranstaltungen über einen Zeitraum von drei bzw. über den Gesamtzeitraum von neun Jahren in koopstadt eingebracht haben. Diesen wurden zwar anfallende Kosten aus dem Budget von koopstadt (Reise, Übernachtung) erstattet, nicht aber die eingebrachte Zeit. Gerade für Partner, die nicht aus Verwaltung, Wissenschaft oder Politik kommen, sondern als Selbständige in unterschiedlichen Bereichen tätig sind und ihren Lebensunterhalt damit bestreiten müssen, ist das Einbringen von Zeit ein hohes Gut, das nicht hoch genug zu schätzen ist, aber nicht gemessen wird.

Das Kommunikationsbudget (1.1.2) steht mit ca. **64.000 €** an erster Stelle der Ausgaben. Dokumentationen und Publikationen wie die koopBLATT-Serie, Ausstellungen und Veranstaltungen sind der Multiplikator, mit denen die Forschungsergebnisse von koopstadt verbreitet und – beispielsweise bei den alljährlichen NSP-Kongressen in die Fachöffentlichkeit getragen werden.

An zweiter Stelle in der Ausgabenhöhe stehen Prozessbetreuung und Moderation (1.1.1) mit ca. **51.000 €**.. Im Rückblick von koopstadt zeigt sich, dass ein Erfahrungsaustausch zwischen mehreren Partnern ohne die Unterstützung eines Moderators nicht funktionieren kann. Keiner der drei Partner hätte die Rolle als neutraler Organisator, Moderator, Redakteur und manchmal auch Antreiber übernehmen können – weder vom Zeitbudget noch von der Funktion her betrachtet. Die drei koop-Partner waren allein mit der internen Organisation und Verwaltung des Projekts, die teilweise im Wechsel wahrgenommen worden ist (z. B. Finanzverwaltung) mehr als ausgelastet

Der Erfahrungsaustausch (1.1.3) ist Markenkern des Projektes koopstadt. **46.000 €** der Projektmittel wurden in Projektfamilienworkshops, die zahlreichen C+R-Veranstaltungen investiert. Zu berücksichtigen ist hier allerdings, dass zusätzlich fast der doppelte Betrag als Personaleinsatz durch die drei Partner investiert worden ist. Berücksichtigt man diesen Aspekt, so steckt im Erfahrungsaustausch mit **136.000 €** die größte Ausgabenposition.

Die Abschlussveranstaltung (1.1.5) im Rahmen des NSP-Kongresses 2015 sollte nicht nur Bilanz ziehen, sondern auch Impulse von koopstadt an die Kongressteilnehmer geben und – aus der Diskussion vor Ort heraus – Anknüpfungspunkte für die Fortführung von Kooperationen der drei Partner oder auch in veränderter Konstellation geben. **28.000 €** waren hierfür gut angelegt.

Das Kuratorium (1.1.4) auf Zeit hat das Projekt intensiv begleitet und war in der Phase 2013 – 2015 insbesondere bei der Vorbereitung der Abschlussveranstaltung hilfreich. Hier wurde intensiv diskutiert, welche Mischung aus koopstadt-Inhalten und koopstadt-Formaten im Rahmen einer halbtägigen Veranstaltung die Erkenntnisse aus koopstadt am eindrucksvollsten transportieren kann. Zwei der Kuratoriumsmitglieder haben die Bilanzveranstaltung als Moderatorin und Expertin persönlich begleitet. Für die Mitwirkung des Kuratoriums auf Zeit wurden insgesamt **7.400 €** ausgegeben.

6 ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1 Neun Jahre koopstadt – Eine Projektübersicht, Grafik: Büro für urbane Projekte 7

Abb. 2 Arbeits- und Kommunikationsstruktur, Grafik: Büro für urbane Projekte 8

Abb. 3 Übersicht Themen und Projektfamilien, Grafik: Büro für urbane Projekte/ Icons: KARO* architekten 11

Abb. 4 C+R im Rahmen Energieberatung einkommensschwacher Haushalte in Leipzig, Foto: Stadt Leipzig 16

Abb. 5 C+R im Rahmen der Erarbeitung des Wohnungspolitischen Konzepts in Leipzig, Foto: Stadt Leipzig 17

Abb. 6 Bürgerworkshop „Neues Hulsbergviertel“, Foto: Freie Hansestadt Bremen 17

Abb. 7 C+R zu Bildungsmanagement und Quartiersbildungszentren in Bremen, Foto: Freie Hansestadt Bremen 18

Abb. 8 C+R zu Mobilitätsstationen in Nürnberg, Foto: Stadt Nürnberg 18

Abb. 9 Protagonisten und Themen von C+R, Grafik: Büro für urbane Projekte 21

Abb. 10 „Familienfotos“ 2009-2014, Fotos: Büro für urbane Projekte / Photographiedepot 22

Abb. 11 Zweiter Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Leipzig, April 2013, Foto: Büro für urbane Projekte 23

Abb. 12 Dritter Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Leipzig, Oktober 2013, Foto: Büro für urbane Projekte 24

Abb. 13 Vierter Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ in Bremen, April 2014, Foto: Büro für urbane Projekte 25

Abb. 14 Dritter Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“ in Leipzig, Juli 2014, Foto: Büro für urbane Projekte 26

Abb. 15 2. Methodenworkshop „Strategische Konzepte zum Wohnen“, Oktober 2014, Foto: Photographiedepot 29

Abb. 16 Stadträtetreffen Bremen 2013, Foto: o. Katharina J. Günther / u. Michael Ihle 30

Abb. 17 Stadträtetreffen Nürnberg 2014, Foto: Michael Ruf 31

Abb. 18 Die Mitglieder des Kuratoriums auf Zeit, Fotos: Photographiedepot Leipzig 32

Abb. 19 Vierte Gespräch mit dem Kuratorium auf Zeit im November 2013, Foto: Büro für urbane Projekte 33

Abb. 20 Fünftes Gespräch mit dem Kuratorium auf Zeit im November 2014, Foto: Büro für urbane Projekte 34

Abb. 21 Workshop der koopstadt-Gruppe in Fulda, Nov. 2013, Foto: Büro für urbane Projekte 35

Abb. 22 Workshop der koopstadt-Gruppe in Bremen, März. 2013, Foto: Büro für urbane Projekte 36

Abb. 23 „Cities of Tomorrow – Städtebau, Verkehr, Wirtschaft, Entwicklung“, Bukarest Mai 2013 41

Abb. 24 „Städtekooperation und Bürgerbeteiligung für eine nachhaltige Entwicklung“, Jekaterinburg Okt. 2013 41

Abb. 25 koopBLATT, Erste bis Vierte Ausgabe, Grafik: KARO* architekten 44

Abb. 26 Reports der Workshops der Projektfamilien 2009-2013 / Büro für urbane Projekte 45

Abb. 27 Flyer koopstadt 2013 mit Darstellung Ziel und Inhalt Phase 2013 – 2015 / Büro für urbane Projekte 46

Abb. 28 „pop im Paradice“: Planer und Akteure stellen die Schlüsselprojekte im Bremer Westen vor, Foto: Matthias Hornung 67

Abb. 29 Bildungssenatorin Prof. Quante-Brandt, Sozialsenatorin Stahmann und Bausenator Dr. Lohse eröffneten im April 2015 das QBZ „Morgenland“ in Gröpelingen, Foto: Marianne Menke 67

Abb. 30 Exkursion „Klimagerechten, nachhaltigen Quartiersentwicklung“, Büro für urbane Projekte 67

Abb. 31 Eröffnung der 1. Mobilitätsstation am 8. Juli 2015 mit Oberbürgermeister Burkhard Jung, Baubürgermeisterin Dorothee Dubrau, LVB-Geschäftsführer Ulf Middelberg und weiteren Akteuren, Foto: Stadt Leipzig 68

Abb. 32 Bildungskonferenz vor Ort im Leipziger Osten, Foto: Klindtworth 68

Abb. 33 Hot Spots - Innerstädtische Potenzialflächen, Grafik: Büro für urbane Projekte 68

Abb. 34 Die ersten vier von nunmehr sechs INSEKs, Grafik: Büro für urbane Projekte 69

Abb. 35 Mehrsprachiges Angebot zur Energieberatung, Foto: Stadt Nürnberg 69

Abb. 36 Das koopMOBIL im Einsatz, Foto: Stadt Nürnberg 69

Abb. 37 Sammlung: Die Faktoren für den Erfolg, Grafik: Büro für urbane Projekte 76

Abb. 38 Versuch einer grafischen Darstellung des „Prinzip koopstadt“, Grafik: Büro für urbane Projekte 77

Abb. 39 Mehrfachteilnahmen an Projektfamilienworkshops, Grafik: Büro für urbane Projekte 79

7 ANLAGEN

- koopBLATT No.3 „Klima braucht Energien“
- koopBLATT No.4 „Urban Wohnen“

- Kurzbericht 2. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Mobilität, April 2013 in Leipzig
- Kurzbericht 3. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Fokus Energie (-nutzungsplan), Oktober 2013 in Nürnberg
- Kurzbericht 4. Workshop der Projektfamilie „Klimagerechte, nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung“ Fokus: Klimaschutz und Klimaanpassung und Energieeffizienz unter Berücksichtigung sozialer Belange, Mai 2014 in Bremen
- Kurzbericht 3. Workshop der Projektfamilie „Stärkung der Innenstadt“
  Fokus: Perspektive der Leipziger Innenstadt, Juni 2014 in Leipzig

- Protokoll 1. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe „Zusammenhang Quartier – Stadt. Vom stadtweiten Konzept zum Quartierskonzept (B, L) bzw. vom Stadtteilkonzept zum stadtweiten Konzept (N)“, September 2013 in Nürnberg
- Protokoll 2. Methodenworkshop der koopstadt-Gruppe „Strategische Konzepte zum Wohnen: Wirkungsweisen, Handlungsschwerpunkte, Governance und Beteiligung“, Oktober 2014 in München

- Protokoll Kuratorium auf Zeit, Vierte Sitzung, 15. November 2014
- Protokoll Kuratorium auf Zeit, Fünfte Sitzung, 14. November 2014

- Reader Sommerschule 2014
- Reader Sommerschule 2015 (in Arbeit/ wird zur Abgabe des Berichts Dezember 2015 vorgelegt)

- Kurzfilme 2012
- Kurzfilme 2015 (in Arbeit/ wird zur Abgabe des Berichts Dezember 2015 vorgelegt)

- Positionspapier „Formate, Erfolge, Positionen“, veröffentlicht am 16. September 2015
- Ausstellung Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3, 16. September 2015
- Flyer Programm Bilanzveranstaltung Stadtentwicklung HOCH^3, 16. September 2015

Anmerkung:

In der Anlage befinden sich Produkte und Dokumente, welche den Projektzeitraum 2013 – 2015 dokumentieren. Sie verstehen sich als Fortschreibung der Anlagen des Berichtes zur Phase 3 (April 2013).

Parallel dazu fungiert die Website www.koopstadt.de als eigenständiger Fundus.