



Lichtinstallation am Schloss Herdringen (Arnsberg – Zentrum der Lichttechnik)

Die Zukunftsfreude der Kommunen

Die Stadt als Ort des langen und guten Lebens

Von Hans-Josef Vogel

Die verwobenen Zukunftsentwicklungen

Die demografische Entwicklung rückt immer mehr in den Mittelpunkt kommunalen Denkens und Handelns. Ihre Folgen sind nicht mehr zu übersehen. Sie können nicht mehr ignoriert werden.

Die demografischen Veränderungen (Bevölkerung wird älter, weniger und bunter) spüren und erleben immer mehr Familien, Ältere und Älteste, Vereine, örtliche Einrichtungen der Kindertagesbetreuung, der Bildung und Erziehung, des Gesundheits- und Pflegewesens, der Kirchen, aber auch Wirtschaft, Handwerk und Handel. Die Freiwillige Feuerwehr, Ver- und Entsorgung, öffentlicher Personennahverkehr sind betroffen.

Finanzierungen wackeln, finanzielle Gestaltungsräume werden enger. Alle und alles sind direkt oder indirekt beteiligt – mal mehr, mal weniger. Manche und manches kommen zeitversetzt je nach Binnenwanderung in Hochschulstädte und Wachstumszentralen oder nach bestehendem Altersaufbau.

Unsere Städte, Dörfer und Landkreise befinden sich im demografischen Wandel. Und der wird in den kommenden Jahren einen Affenzahn zulegen. Schon heute ent-

wickeln sich die Kommunen mit immer weniger Kindern und jungen Leuten zu „Kommunen des langen Lebens“.

So nimmt die Zahl der Menschen täglich zu, die in Städten leben, die überhaupt nicht für sie bestimmt oder gestaltet sind. Sie gehören nicht länger der Altersgruppe der 20- bis 40-jährigen an. Sondern sie haben ihr siebzigstes, achtzigstes und auch neunzigstes Lebensjahr überschritten. Sie sind quasi den Städten und Stadtstrukturen entwachsen, die von jungen Menschen für junge Menschen geplant und gebaut worden sind. Ihre Fähigkeiten und Bedürfnisse sind andere.¹

Technisch-ökonomische und gesellschaftliche Entwicklungen

Die demografischen Veränderungen und ihre Gestaltung – und das wird oft übersehen – sind durch und durch verwoben und verknüpft mit Entwicklungen von ähnlichem Gewicht, ähnlicher Tiefe und Breite. Ihre Folgen nehmen auch erst in den lokalen und regionalen Lebenswelten Gestalt an und werden dadurch gestaltbar.

Das sind die technisch-ökonomischen Entwicklungen und die gesellschaft-

¹ Denkwerk Zukunft, Lebenswerte Städte unter Bedingungen sinkenden Wohlstands, Memorandum, Juli 2012, S. 44 f.

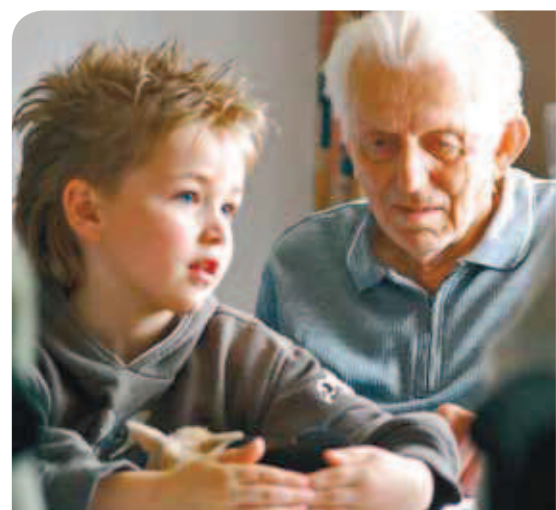


AUTOR

Hans-Josef Vogel ist Bürgermeister der Stadt Arnsberg und Mitglied im Innovators Club des Deutschen Städte- und Gemeindebundes

KURZ GEFASST

Der demografische Wandel ist mit seinen Herausforderungen allgegenwärtig. Vielerorts sind Städte und Gemeinden nicht mehr optimal an die Bedürfnisse der dort lebenden Menschen angepasst. Hinzu kommen weitere Umwälzungen im technisch-ökonomischen und im gesellschaftlichen Bereich, etwa die Globalisierung oder die Digitalisierung. Da der Zentralstaat vielfach nicht in der Lage ist, diesen Herausforderungen adäquat zu begegnen, bedarf es „kommunaler Intelligenz“. Dies bedeutet, vor Ort die Kräfte der Selbstgestaltung und der Bürgergesellschaft zur Geltung zu bringen. Wie das funktionieren kann zeigt das Beispiel Arnsberg: Dort arbeitet seit einigen Jahren eine Zukunftsagentur daran, die Stadt für die kommenden Aufgaben zu wappnen sowie Innovationskultur zu erzeugen und zu fördern. Diese Agentur entwickelt eine Gesamtstrategie für Arnsberg als Stadt des langen und guten Lebens.



Leben mit Demenz betrifft alle

lichen Veränderungen. Der Bericht der Kommission „Zukunft der Arbeitswelt“ der Robert Bosch Stiftung hat die Hauptthemen noch einmal übersichtlich dargestellt, auf die Verschränkungen untereinander erneut aufmerksam gemacht und die Verantwortung(en) für die Veränderungen der Arbeitswelt beispielhaft herausgearbeitet.²

Zu den technisch-ökonomischen Entwicklungen zählen die Globalisierung, die Digitalisierung – auch die Digitalisierung der gebauten und gelebten Stadt (zum Beispiel digitale Qualitätsnetzwerke als „Facebook des Quartiers“, Mediatektur) –, die Entwicklung zur Wissens- und Innovationsgesellschaft, die Verknappung von Rohstoffen mit der Folge, dass Mülldeponien unkonventionelle Rohstoffquellen werden und die Transformation unseres Energiesystems.

Die gesellschaftlichen Entwicklungen werden im Wesentlichen bestimmt durch die fortschreitende Sensibilisierung für Nachhaltigkeit, die Feminisierung der Gesellschaft (Stichwort: „Female Shift“), die Individualisierung des Einzelnen und der Gesellschaft auf der Grundlage einer immer größer werdenden Anzahl an Optionen und Wahlmöglichkeiten, die wie ein Regen auf uns hinunter prasseln, und nicht zuletzt durch den Wertewandel und damit verbunden vielfältige Lebensentwürfe und -milieus.

Dem Zentralstaat fehlt die „Kommunale Intelligenz“

Wir erkennen schnell, dass unser Tun Auswirkungen in viele unterschiedliche Richtungen hat.

Viele der Entwicklungen greifen ineinander und treten dann in neuer Gestalt auf. Sie können innovative Lösungen in den einen Bereichen ermöglichen und in anderen Zusammenhängen erschweren oder gar unmöglich machen. Und ihre Gestaltung findet im immer brüchiger werdenden Glauben an materielles Wachstum statt.

Wir erkennen schnell, dass der Zentralstaat kraft Natur der Sache mit der großen Vielfalt der Zukunftsentwicklungen und ihren örtlichen Auswirkungen überfordert ist. Er kann nur in bürokratischen Formen denken und handeln.

Ihm fehlt schlicht die „Kommunale Intelligenz“³, das heißt, die vielfältigen Möglichkeiten der Städte und Gemeinden, die vorhandenen Potentiale und damit die Kräfte der Selbstgestaltung der oder des Einzelnen, seiner Lebenskreise, des Stadtquartiers und der Stadt als verfasste Bürgergesellschaft zur Entfaltung zu bringen.

„Kommunale Intelligenz“ ist von Anfang an vorhanden, da Kommunen immer beides sind: Bürgergesellschaft sowie Verwaltungs- und Unterstützungseinheit für die Bürgergesellschaft.

„Kommunale Intelligenz“ muss aber auch selbst zur Entfaltung gebracht werden, um wirken zu können. Dies geschieht am besten durch Unterstützung und Begleitung einer lernenden Stadt vergleichbar einer modernen Schule, die schulische und außerschulische Orte der Selbstentfaltung kennt und nutzt.

Alle, die sich mit den hier dargestellten Entwicklungen und den daraus folgenden Fragestellungen in Fachbereichen oder



Die Ruhr in Arnberg nach der Renaturierung

-diensten oder in themenübergreifenden Leistungszentren einer Stadtverwaltung beschäftigen, erzeugen im Übrigen ganz nebenbei ein Innovationsklima oder eine Innovationskultur. Entsprechendes gilt für die politische und die Bürgerkommune mit ihren vielfältigen bunten Gemeinschaften.

Das ist vielleicht das Entscheidende, Potenziale zu erkennen statt Defizite zu beschreiben, offen für Veränderungen zu sein statt zu beharren, Zusammenhänge herzustellen statt künstlich aufzulösen, in die Zukunft zu schauen statt Vergangenes zu verklären.

Es geht um eine Innovationskultur verbunden mit Zukunftsfreude: Da werden wir in zehn, fünfzehn Jahren stehen, wenn alles gut läuft. Darauf freuen wir uns schon hier und heute. Darum haben wir uns mit anderen verabredet oder zusammen getan. Da bin ich dabei. Und da will ich dabei sein und einbringen, was mir Freude macht oder wichtig ist.

Die Kultur des Neuen und die Bereitschaft und Fähigkeit zum Neuen – die Innovationskultur – ist wichtiger als Fragen, wie oder wann oder wo oder was organisiert wird. Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg. „Where there's a will, there's a way.“ Das wissen und so reden die Völker.

Die Zukunftsagentur der Stadt Arnberg

In der Stadt Arnberg arbeitet seit über sechs Jahren eine kleine, aber wirkungsvolle Zukunftsagentur in der Verwaltung mit den hier angesprochenen Themen und zwar mit Blick nach vorn in die Zukunft,

Die verwobenen Zukunftsentwicklungen als örtliche Gestaltungsaufgaben

Technisch-ökonomische Entwicklungen	Demografische Entwicklung	Gesellschaftliche Entwicklungen
• Globalisierung • Digitalisierung aller Lebensbereiche und der Stadt • Wissens- und Innovationsgesellschaft • Verknappung von Rohstoffen • Transformation der Energieversorgung auch vor dem Hintergrund des Klimawandels	• Alterung der Gesellschaft und der Mitarbeiterschaft in Wirtschaft und Verwaltung • Schrumpfung der Bevölkerung • Verknappung der Nachwuchskräfte auch im bürgerschaftlichen Engagement • Verlängerung der Lebensarbeitszeit • Zuwanderung/en	• Sensibilisierung für Nachhaltigkeit • Feminisierung der Gesellschaft • Individualisierung des Einzelnen und der Gesellschaft • Wertewandel und vielfältige neue Lebensmilieus • Wandel der Stadtgesellschaft

Vgl.: Robert Bosch Stiftung, Die Zukunft der Arbeitswelt. Auf dem Weg ins Jahr 2030, 2013, S. 26.

2 Robert Bosch Stiftung, Die Zukunft der Arbeitswelt. Auf dem Weg ins Jahr 2030, 2013.

3 Gerald Hüther, Kommunale Intelligenz. Potentialentfaltung in Städten und Kommunen, 2013.



Bürgergärten (Nationaler Preis für integrierte Stadtentwicklung und Baukultur)



Lichtkunst im Kreisverkehr



Bürgerprojekt Neuanlage des historischen Weinbergs

mit Blick nach außen auf andere Erfahrungen sowie mit Blick in die Stadt als Bürgergesellschaft und als politisch-administrative Kommune und nicht zuletzt mit Blick auf die Zusammenhänge.

Sie ist eine Agentur zur Potenzialentfaltung in Verwaltung, Bürgerschaft und Wirtschaft unserer Stadt und Region. Sie nimmt eine Doppelrolle wahr, ist auf der einen Seite Agentur der und für die Dienste der Stadtverwaltung und auf der anderen Seite Agentur der und für die lokale Bürgergesellschaft.

Die Zukunftsagentur ist aus dem Aufgabengebiet einer bis dahin auf übliche Stadtplanungsthemen beschränkten Stadtentwicklung entstanden. Sie ist ein Beispiel für inhaltlich und organisatorisch weiterentwickelte Verwaltungseinheiten mit neuen Kernkompetenzen und Qualitäten, ein Beispiel für die lernende Stadt und ihre lernende Verwaltung. Eine ähnliche Einrichtung stellt auf einer anderen Ebene das „Büro für Zukunftsfragen“ des österreichischen Bundeslandes Vorarlberg dar. Die Zukunftsagentur Arnsberg bündelt wichtige Kernkompetenzen, und zwar Kompetenzen für:

- die offene Entwicklung von Strategien und Konzepten und ihre ständige Weiterentwicklung,
- die Unterscheidung von wesentlichen und unwesentlichen Entwicklungen,
- das Aufspüren von Potenzialen und die Unterstützung ihrer öffentlich wirksamen Entfaltung,
- das Erkennen, Herstellen und Nutzen von Zusammenhängen,
- den aktiven Ausbau und die Pflege von Beziehungsnetzen von bürgerschaftlichen und beruflichen Akteuren. Gerade das örtliche Leben ist keine Ansammlung von Einzelteilen, sondern ein gro-

ßes Netzwerk von Beziehungen, deren Qualitäten es zu steigern gilt. Wir müssen lernen, auch Verwaltung so zu begreifen, und uns vom „Schubladen-Denken“ befreien (Schublade für Kindergärten, Schublade für Jugendhilfe, Schublade für Wirtschaft, Schublade für Kultur).

- die Entwicklung und Pflege regionaler Allianzen über administrative Grenzen hinweg und im Sinne einer an Stärken und Qualitäten orientierten Arbeitsteilung in der Region,
- das Aufspüren und Erarbeiten guter Ideen mit dem Ziel, sie in Bewegung zu bringen und zu Pilotprojekten zu formen, sie zu initiieren und so Innovationen zu fördern,
- die offene Kommunikation in unterschiedlichen Formen bis hin zu gemeinsamen Werkstätten mit Akteuren aus der Bürgerschaft und direkt beteiligten Bürgerinnen und Bürgern oder Betrieben und öffentlichen Einrichtungen. Ziel dabei ist die Entwicklung und Umsetzung von Innovationen sowie die Vorbereitung von strategischen Entscheidungen des Rates unserer Stadt (Stichwort: Open Innovation).

Die Zukunftsagentur Arnsberg arbeitet so zum einen als Impulsgeber, als Beratungs- und als Verbindungs- oder Nahtstelle für zukunftsfähige Entwicklungs- und Beziehungsprozesse. Sie sensibilisiert, inspiriert oder lädt ein zur gemeinsamen Gestaltung neuer Entwicklungen. Sie sucht und unterstützt bürgerschaftliches Engagement und verbindet es mit beruflicher Profession.

Zum anderen arbeitet die Zukunftsagentur an innovativen Ansätzen für eine nachhaltige Stadtentwicklung, indem sie Zusammenhänge herstellt in wichtigen und mit

wichtigen Zukunftsfeldern. Dabei gilt es immer wieder aufgrund der rasanten technisch-ökonomischen Entwicklungen abzuwägen, ob die flexiblen Techniken nicht die nachhaltigeren sind.

Die Stadt des langen und guten Lebens

Im Rahmen unserer Gesamtstrategie bereiten wir in einer Allianz unterschiedlicher Kompetenzen gegenwärtig in einem ganzheitlichen Sinne eine Stadt des langen und guten Lebens vor. Wir arbeiten an der Übernahme regionaler Aufgaben der Gesundheitsversorgung, an der Neugestaltung öffentlicher Räume und ihrer Nutzung für Sport und Bewegung beziehungsweise als neue Freizeit-, Erholungs- und Wellnessräume. Mit der Ruhr-Renaturierung schaffen wir einen natürlichen, 30 Kilometer langen Park durch die Stadt, den die Ruhr täglich neu gestaltet.

Wir arbeiten Qualitäten heraus oder schaffen sie neu durch Anknüpfungspunkte an Geschichte und Funktionen, Stadt und Region, Land und Landschaft und entdecken Baukultur als Faktor für Zukunftsgestaltung.

Wir arbeiten an einem neuen Verständnis der Integration im Sinne einer neu gedachten Postintegration, an den Themen Energietransformation und Klimawandel, an neuen Lernwelten und ihrer inneren und äußeren Architektur im Rahmen einer inhaltlichen Runderneuerung unseres Schulwesens.

Vielleicht ist letzteres sogar eine der wichtigsten Zukunftsaufgaben auch einer Stadt. In den kanadischen Schulen gibt es Demografiekurse... Und bei uns sind Facebook & Co. allenfalls Randthemen schulischen Unterrichts ... ■