



Stadtkompass ES 2027

Zentrale Zukunftsthemen der
Stadt Esslingen am Neckar





IMPRESSUM

Herausgeber:

STADT ESSLINGEN AM NECKAR

Büro des Oberbürgermeisters

Rathausplatz 2

73728 Esslingen am Neckar

www.esslingen.de

V.i.S.d.P.: OB Dr. Jürgen Zieger, EBM Wilfried Wallbrecht, BM Ingo Rust

Redaktionsleitung:

Dr. Anja Dietze *Klinikum Esslingen*

Marc Grün *Amt für Wirtschaft*

Verantwortliche Autoren:

Bernd Berroth *Amt Bildung, Erziehung und Betreuung*

Ignazio Ceffalia *Stabsstelle Digitalisierung*

Dr. Anja Dietze *Klinikum Esslingen*

Marc Grün *Amt für Wirtschaft*

Dr. Joachim Halbekann *Stadtarchiv*

Michael Metzler *Esslinger Stadtmarketing und Tourismus GmbH*

Thilo Naujoks *Städtische Pflegeheime Esslingen*

Burkhard Nolte *Grünflächenamt*

Marius Osswald *Amt für Soziales, Integration und Sport*

Wolfgang Ratzer *Stadtplanungsamt*

Birgit Strohbach *Stadtkämmerei*

Dr. Katja Walther *Referat für Nachhaltigkeit und Klimaschutz, Stadtplanungsamt*

Arne Zielinski *VHS Esslingen*

Bildnachweise:

Titel, Rücktitel: ©Sashkin/stock.adobe.com, Symbole Seite 9, 10, 53: Freepik/www.flaticon.com,

Seite 14: ©goodluz/stock.adobe.com, Seite 19: ©beeboys/stock.adobe.com,

Seite 22, 23: ©cascoly2/stock.adobe.com, Seite 50, 51: ©marako85/stock.adobe.com

September 2019

STADT KOMPASS ES 2027



VORWORT DER HERAUSGEBER	4
EXECUTIVE SUMMARY	5
1 ZUKUNFT GEMEINSAM GESTALTEN	7
1.1 Einordnung: Zielperspektive 2027	9
1.2 Verortung im Strategiekontext der Stadt Esslingen	10
1.3 Methodik und Prozess	11
2 STADTKOMPASS: ZIELVERORTUNG UND LEITPRINZIPIEN ZUR STRATEGISCHEN NAVIGATION	13
2.1 Ziel des strategischen Stadtkompasses	13
2.2 Ziel der strategischen Stadtentwicklung	13
2.3 Leitziel: Nachhaltigkeit	13
2.4 Zwischenfazit	18
3 ZENTRALE ZUKUNFTSHERAUSFORDERUNGEN	19
3.1 Gesellschaftliche Fragmentierung und Rückgang des sorgenden Gemeinwesens	19
3.2 Klimawandel	27
3.3 Konkurrierende Flächenbedarfe	32
3.4 Beschleunigte Transformation zentraler gesellschaftlicher Bereiche	42
3.5 Diskrepanz von Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen	49
3.6 Zwischenfazit: Karte zentraler Zukunftsherausforderungen	52
4 FAZIT UND AUSBLICK	54



Dr. Jürgen Zieger
Oberbürgermeister



Willfried Wallbrecht
Erster Bürgermeister



Ingo Rust
Bürgermeister

Die Zukunft, so empfahl der Nobelpreisträger Dennis Gabor in seinem 1963 veröffentlichten Werk „Inventing the Future“, könne der am besten vorhersagen, der sie selbst aktiv gestalte. Zwar erschwert die – durch technologische Entwicklungen und globale Vernetzung fortwährend wachsende – Vielzahl möglicher Zukünfte die Möglichkeit konkreter Zukunftsvoraussagen. Dennoch ist eine planvolle gesellschaftliche Entwicklung möglich: Voraussetzungen sind zum einen gemeinsame Vorstellungen zu einer wünschenswerten Zukunft, zum anderen eine dynamische, gleichwohl strategische gesellschaftliche Steuerung auf dem Weg zu diesem angestrebten Zukunftsideal.

Der vorliegende Stadtkompass richtet sich an alle städtischen Entscheidungsträger, die mit der strategischen Entwicklung der Stadtpolitik und der Sicherstellung der städtischen Zukunftsfähigkeit befasst sind. Indem er die bestehenden Überlegungen zu den strategischen Leitlinien und Zukunftsthemen der Stadt zusammenfasst und aktualisiert, skizziert er eine gemeinsame Vorstellung über die Zukunft und Ziele der Stadt Esslingen. Zugleich formuliert er ein ressortübergreifendes Leit- und Steuerungssystem für die langfristige Entwicklung der Stadt. Der „Stadtkompass ES 2027“ bietet damit eine Handreichung. Er unterstützt die städtischen Entscheidungsträger dabei, in den Untiefen komplexer Fachfragen und Sachverhalten Überblick und Orientierung zu behalten und einen gemeinsamen Kurs zu finden.

Bei der gemeinsamen Navigation unseres Gemeinweizens in den vor uns liegenden Jahren wünschen wir Ihnen und uns eine glückliche Hand und viel Erfolg.



STADT KOMPASS ES 2027

EXECUTIVE SUMMARY

Wie kaum eine andere Kommune macht die Stadt Esslingen Vergangenheit und Zukunft leb- und erfahrbar. 2027 feiert die Stadt ihr 1250-jähriges Stadtjubiläum. Verbunden mit diesem Jubiläum steht Esslingen, wie die Gesellschaft insgesamt, vor tiefgreifenden Veränderungen, die neue Fragen zu der Zukunft unserer Stadtgesellschaft aufwerfen. Neue gesellschaftliche Herausforderungen erfordern insbesondere von den Verantwortungsträgern in Gemeinderat und Verwaltungsspitze eine tiefgehende Kenntnis der sich gegenwärtig entfaltenden gesellschaftlichen Entwicklungen und ein hohes Maß an strategischer Weitsicht.

Stadtpolitik und -verwaltung stehen vor der anspruchsvollen Aufgabe, den besten Kurs zu einer „guten Zukunft“ für die Stadt Esslingen zu bestimmen. In der Tradition des Projektes ESSense bietet der Stadtkompass ES 2027 den städtischen Entscheidungsträgern zwei Navigationsinstrumente als Handreichung zur strategischen Stadtentwicklung: Zum einen eine Landkarte mit den für Esslingen wichtigsten Zukunftsherausforderungen, zum anderen den namensgebenden Steuerungskompass zur sicheren Navigation durch die skizzierte Zukunftslandschaft. Indem das Dokument die strategischen Leitprinzipien der Stadt Esslingen, sich abzeichnende Problemlagen, aber auch Lösungspfade skizziert, zielt es auf die Unterstützung der substantiellen Auseinandersetzung mit den Zukunftsaufgaben der Stadt Esslingen. Als Instrument der Politikberatung bereitet der Stadtkompass ES 2027 die Debatten zum besten Zukunftskurs allerdings nur vor, ohne notwendige politische Abwägungen und Entscheidungen zu ersetzen.

Das erste Navigationsinstrument, der Steuerungskompass, gibt eine Übersicht zu den bisherigen drei Zieldimensionen der Stadtentwicklung, die als Kardinalpunkte der politischen Steuerung dienen. Er stellt die bereits etablierten Ziele der sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeit vor und ergänzt diese um einen vierten Kardinalpunkt: die nachhaltige Handlungsfähigkeit. Sie ist notwendig, um auf die Herausforderungen einer nur schemenhaft erkennbaren Zukunft reagieren und die festgelegte Zielrichtung auch bei ungünstigen Winden ansteuern zu können.

Die zweite Navigationshilfe bildet die Kartierung der zentralen Zukunftsfelder. Ihr Ziel ist es, die wesentlichen Herausforderungen der Stadtgesellschaft zu beschreiben und Lösungswege anzubieten. Mit dieser Zielsetzung haben die beteiligten Amtsleiterinnen und Amtsleiter, nicht als klassische Vertreterinnen und Vertreter Ihrer Ämter, sondern als strategische Köpfe, eine Karte der Herausforderungen der Stadt gezeichnet. Hierbei wurden fünf Fokusthemen als zentrale Zukunftsherausforderungen identifiziert:

1. Gesellschaftliche Fragmentierung und Rückgang des sorgenden Gemeinwesens

Die moderne Stadtgesellschaft besteht zunehmend aus immer verschiedenere Lebenswelten. Bindungen werden aufgebrochen, Gemeinschaft schwindet, Teilnahme und Teilhabe ebenso. Die zunehmende Fragmentierung führt zu Individualisierung, Partikularinteressen und dem Verlust städtischer Identität.



Neue Kommunikationsformate, die starke Präsenz direkter kommunaler oder freier Institutionen, die Sicherung von Chancengleichheit und der Erhalt öffentlicher, insbesondere kultureller Angebote können hier entgegenwirken.

2. Klimawandel

Der Klimawandel verändert auch das Esslinger Stadtklima zunehmend und auf lange Zeit. Die Stadt muss sich der Aufgabe stellen, den nicht mehr vermeidbaren Folgen des Klimawandels lokal wirksam zu begegnen. Es gilt, die zu erwartenden Schäden und Folgekosten so gering wie möglich zu halten. Hierfür müssen Klimaschutz und Klimawandelanpassung gemeinsam gedacht und umgesetzt werden. Dies erfordert konzeptionell abgestimmte und vorbereitete Maßnahmen: Anstrengungen zur kontinuierlichen Reduktion der CO₂-Emissionen, Vorbereitungen auf Extremwetterlagen und die Aufwertung und Neuschaffung von Grün- und Blauflächen im Innenbereich beschreiben zentrale Handlungsfelder, um negative Auswirkungen auf die Gesundheit der Bevölkerung, auf die Landwirtschaft und Forstwirtschaft und die Lebensqualität der Stadt zu abzuwenden.

3. Konkurrierende Flächenbedarfe

Esslingen ist ein attraktiver Wirtschafts- und Wohnstandort in einer prosperierenden Region. Die Einwohner und Beschäftigtenzahlen stiegen zuletzt kontinuierlich. Dies führt zu einem steigenden Flächenbedarf: Der Bedarf an bezahlbarem Wohnraum ist hoch, ebenso fehlen Gewerbeflächen zur Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes. Die Frage, wie auf immer engerem Raum Mobilität in Zukunft organisiert, zugleich aber auch Lebensräume für Mensch und Natur erhalten werden können, ist entscheidend für die nachhaltige Entwicklung der Stadt als lebenswerte Kommune mit einem intakten Ökosystem.

4. Beschleunigte Transformation zentraler gesellschaftlicher Bereiche

Die Gesellschaft wandelt sich in fortschreitender Geschwindigkeit; die zunehmende Digitalisierung in allen Lebensbereichen, die demographische Entwicklung und die Individualisierung verändern alle gesellschaftlichen Lebensräume. Die Innenstadt durchlebt eine Phase der Neuorientierung, der technologische Wandel verändert die Arbeitswelt. Umstellungs- und Anpassungsprozesse sind in großem Maße notwendig. Effiziente Wissens- und Akteursnetzwerke, eine Offenheit für innovative Ideen, Experimentierfreude und der Mut zu neuen Konzepten erleichtern hierbei, den voranschreitenden technologischen und digitalen Wandel aktiv und gewinnbringend zu gestalten.

5. Diskrepanz von Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen

Bei allen Anforderungen zur Bewältigung der beschriebenen Herausforderungen bleibt die Diskrepanz zwischen Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen eine systematische Herausforderung, die jeglichen Entscheidungsprozess begleitet. Wo liegen Spielräume, welche Prioritäten setzen wir, welche Ressourcen stehen uns zur Verfügung? Die Schaffung von Transparenz bei der notwendigen Austarierung zwischen dem politisch Wünschenswerten und dem konkret Mach- und langfristig Finanzierbaren kann hierbei zu einer höheren Akzeptanz von Entscheidungen beitragen.

Alle Themen eint ihre enge Verzahnung und Verflechtung. Es bestehen Abhängigkeiten, Zusammenhänge und konkurrierende Interessen. Dreht man an einer Schraube, bewegt man automatisch viele andere Schrauben mit. Jede Entscheidung in einem Handlungsfeld beeinflusst andere Handlungsfelder mit. In den Kapiteln werden die Themen ausführlich beschrieben und Lösungsansätze skizziert.

Die Zukunft der Stadt Esslingen aktiv zu gestalten und ihre Stadtqualität auch in Zukunft zu erhalten ist das Anliegen des Stadtkompasses ES 2027.

STADT KOMPASS ES 2027

ZUKUNFT GEMEINSAM GESTALTEN

STADT ESSLINGEN AM NECKAR



1 ZUKUNFT GEMEINSAM GESTALTEN

*„Dem, der nicht weiß, welchen Hafen
er ansteuern soll, ist kein Wind günstig.“*

Seneca, Epistulae morales ad Lucilium, VIII, Brief LXXI, 3

Unsere Gegenwart ist geprägt von vielfältigen und tiefgreifenden Veränderungen. Neue Entwicklungslinien, die – als „Tiefenströmungen des Wandels“ oder als „Megatrends“ bezeichnet – gesellschaftliche Veränderungsprozesse initiiert oder seit Jahrzehnten begleitet haben, treten nun immer deutlicher hervor. Solche Megatrends, wie die gesellschaftliche Individualisierung oder das Phänomen der Digitalisierung, betreffen alle gesellschaftlichen Ebenen, gleich ob Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur oder Politik.

Der Wandel stellt uns vor neue Herausforderungen: Die intensive Verschränkung zwischen den Staaten erschwert einseitige Lösungsansätze der – jeweils nur einer nationalen Wählerschaft verantwortlichen – Regierungen; gesellschaftliche Akteure treten nicht mehr als Kollektive mit berechenbaren Interessenlagen auf, sondern als Bürger in pluralisierten und individualisierten Lebenslagen; Wertschöpfungsmodelle erneuern sich oder verschwinden; wirtschaftliches Wachstum verliert seine Funktion als innergesellschaftlicher Problemlöser; die zunehmenden wechselseitigen Abhängigkeiten zwischen den Politikfeldern sprengen unser Wissen und unsere Vorstellungskraft. Gleichzeitig erleben wir explosionsartige Wissenszuwächse und technologische Entdeckungen, die vorangegangene Generationen kaum für möglich gehalten hätten.

So neu und einzigartig uns diese Entwicklungen erscheinen mögen: Auch andere Epochen waren geprägt von zunehmender Komplexität, Instabilität und der Auflösung althergebrachter Weltbilder. Werden heute die Grenzen der Erkenntnis und des technisch Möglichen verschoben, waren dies in der Vergangenheit oftmals geografische Grenzen, die – wie etwa im Entdeckerzeitalter des 15. und 16. Jahrhundert – durch Entdeckungen neuer Erdteile das Bild von der Erde und ihren Kulturen, aber auch die europäischen Gesellschaften selbst änderten.





Neue nautische Navigationsinstrumente und Schiffstypen, die Erfindung und Verbreitung des Buchdrucks oder die Entdeckung neuer Seerouten veränderten die damalige Weltordnung in ähnlicher Weise, wie die Verbreitung alternativer Antriebsstränge, des Internets und Social Media in der heutigen Zeit.

Auch heute stehen wir vor ungewissen Zukunftsrouten und Umbrüchen, deren Ziel allenfalls vage vorauszuahnen ist. Wie die damaligen Seefahrer und Entdecker müssen wir Kurs nehmen auf neue Ziele durch unbekannte Gewässer. Auch heute ist die vor uns liegende Zukunftslandschaft nur undeutlich aus den schemenhaften Vorausahnungen und aus visionären Erzählungen der Experten bekannt.

Die Stadt Esslingen blickt auf eine umfangreiche Vorarbeit zur strategischen Zukunftsplanung zurück. Die strategischen Grundüberlegungen der „ESsense“-Dokumentation aus dem Jahr 2004, die Stadtstrategiediskussionen unter Beteiligung von Experten, Politik und Bürgerschaft zu Zielen und Leitbildern aus den Jahren 2007 und 2008 sowie die laufende Optimierung nachhaltiger Zielsystematiken, die zuletzt 2017 in der Einführung des 3x3x3-Rasters der Nachhaltigen Stadtentwicklung mündete, bilden das solide Fundament der strategischen Steuerung des Konzerns „Stadt Esslingen“. Als Fixstern dient die im Rahmen des Stadtstrategiedialogs entwickelte Vision ES 2027 mit ihren umfassenden Leitbilddefinitionen für die gesellschaftsrelevanten Politikfelder des Gemeinwesens.

Um Sie auch weiterhin bei der anspruchsvollen Aufgabe zu unterstützen, den besten Kurs zu der in der Vision ES 2027 skizzierten „guten Zukunft“ für die Stadt Esslingen zu bestimmen, enthält dieses Papier zwei Navigationshilfen, die den beschriebenen Strategierahmen aktualisieren und präzisieren: Aufbauend auf den Informationen zu Anlass, Anbindung an die bisherigen Ziele der Stadt, methodischem Vorgehen und Ziel des Stadtkompasses (Unterkapitel 1.1 – 1.3) wird Ihnen in Kapitel 2 ein Kompass der strategischen Leitlinien der Stadtentwicklung vorgestellt, der Ihnen bei der Suche nach einem nachhaltigen Entwicklungspfad immer wieder aufs Neue Unterstützung und Orientierung geben kann. Darüber hinaus finden Sie in Kapitel 3 eine Kartierung der zentralen Zukunftsthemen, die aus Sicht der Stadtverwaltung die zentralen Herausforderungen der Stadtentwicklung bilden werden.

Welche Route mit diesen Hilfsmitteln konkret gewählt werden soll, ist dagegen nicht Bestandteil dieses Dokumentes. Sie kann nur von den gewählten Entscheidungsträgern der Stadt im demokratischen Verfahren nach bestem Wissen und Gewissen diskutiert, ausgehandelt und festgelegt werden.

Der vorliegende Stadtkompass bietet hierfür ein gemeinsames Fundament und einen strukturierenden Rahmen für die in konkreten Politikfragen zu führenden Debatten.



1.1 EINORDNUNG ZIELPERSPEKTIVE 2027

Warum nicht Stadtkompass 2025 oder 2028? Weil 2027 für Esslingen nicht irgendein, sondern ein ganz besonderes, ein Jubiläums-Jahr ist: Denn stattliche 1250 Jahre zuvor – 777 nach Chr. – wurde Esslingen erstmals erwähnt, weit vor Stuttgart, Reutlingen oder anderen Städten der Region.

In diesem Jahr 777 n. Chr. vermachte der Abt Fulrad von St. Denis bei Paris, nicht weniger als einer der bedeutendsten und mächtigsten Männer Europas seiner Epoche, seinem Kloster testamentarisch seinen Besitz. Zu den übereigneten Besitzungen gehörte auch eine "cella" – in der Terminologie des frühen Mittelalters eine klosterähnliche Einrichtung mit Kirche – oberhalb des Neckars, in der, wie die Urkunde präzisiert, die Gebeine eines Heiligen namens Vitalis begraben lagen. Das Testament des Fulrad nennt zwar bedauerlicherweise den Namen des Ortes mit der "cella" nicht: Trotzdem ist völlig unstrittig, dass Esslingen am Neckar gemeint ist, das ein knappes Jahrhundert später, 866, erstmals unstrittig unter diesem Namen genannt wird. Die Tatsache, dass diese erste und indirekte Erwähnung Esslingens im Jahr 777 keine Orts- oder gar Stadtgründung bedeutet, tut der historischen Bedeutung keinen Abbruch: Das Datum markiert trotzdem mehr als symbolisch den Beginn der im Jahr 2027 1250jährigen Stadtgeschichte. Sie reicht von diesem Beginn unter den Karolingern über den herzoglichen Pfalz- und Münzort des hohen Mittelalters, die staufische Königsstadt, die Reichsstadt des späten Mittelalters und der Frühen Neuzeit bis zur württembergischen Oberamtsstadt und zur heutigen dynamischen Ingenieurstadt Esslingen am Neckar mit langer Geschichte.

Jubiläen im Allgemeinen und Stadtjubiläen im Besonderen resultieren kulturübergreifend aus dem menschlichen Bedürfnis, die fortschreitende Zeit zu gliedern und zu interpretieren. Im westlichen Kulturkreis hat sich die heutige Vorstellung von Jubiläen als wiederkehrenden und anlassgebundenen Erinnerungsfeiern in einem langen und höchst komplexen Prozess entwickelt.

Seit dem 19. Jahrhundert hat sich auch die Feier von Stadtjubiläen als zyklische Jubiläen, die nicht nur Vergangenheit und Gegenwart, sondern immer auch perspektivisch die Zukunft miteinander in Verbindung setzen, durchgesetzt. In diesem Sinne sind Stadtjubiläen per se vielgestaltig: Sie sind Ausdruck von Traditions- und Geschichtsbewusstsein und können der Stärkung der spezifischen Identität einer Stadt dienen. Der spezifische Rekurs auf die städtische Geschichte spiegelt immer auch die Gegenwart wieder und ist Anlass für ein Nachdenken über die Zukunft: Bedingungen, Herausforderungen, Chancen und Ziele. 2027 in und für Esslingen bedeutet also: Im Bewusstsein des Jubiläumsjahres einen Markstein setzen, der aus der Kenntnis von Vergangenheit und der Analyse der Gegenwart die richtigen Impulse für die Zukunft setzt.



Ein "Stadtkompass 2027" kann nicht den Anspruch erheben, die höchst komplexen Herausforderungen, denen sich auch eine so hervorragend positionierte Stadt wie Esslingen, kurz-, mittel- und langfristig gegenüberstellt, nicht nur zu erkennen und zu beschreiben, sondern auch zu lösen. Er soll aber den Beginn eines strategischen Reflexionsprozesses markieren, der auf das Jubiläumsjahr 2027 in der Weise gerichtet ist, bis dahin spezifische Handlungsfelder definiert zu haben, die für das Leben in unserer Stadt von essentieller Bedeutung sein werden.

1.2 VERORTUNG IM STRATEGIEKONTEXT DER STADT ESSLINGEN AM NECKAR

Die Stadt Esslingen hat sich in den vergangenen Dekaden intensiv mit Maßnahmen der strategischen Steuerung befasst. Wichtige Meilensteine bildender Stadtstrategieprozess ES 2027 und die hierauf aufbauenden Zielsystematiken. Beginnend mit dem Auftrag an die verwaltungsinterne Arbeitsgruppe „ESsense“ im Jahr 2004, zentrale Zukunftsthemen der vorausliegenden 20 Jahre zu prognostizieren und Lösungsansätze zu skizzieren, startete ein Prozess zur Entwicklung langfristiger Entwicklungsziele. In engem Austausch verwaltungsinterner und externer Experten sowie den Vertretern von Politik und Bürgerschaft wurden im Rahmen des Strategieprozesses Visionen für das Jahr 2027 sowie hieraus abgeleitete Ziele und Maßnahmen erarbeitet. Diese bildeten die Grundlage für die weitere konkrete Fachplanung durch die Ämter der Stadtverwaltung, die beauftragt wurden, die erarbeiteten Vorschläge über bereichsspezifische Masterplänen in konkrete Maßnahmen zu übersetzen und umzusetzen. Um ein kontinuierliches Monitoring der Zielerreichung und eine effektive Steuerung zu gewährleisten, wurden verschiedene Zielsystematiken entwickelt.

Die aktuelle Zielsystematik wurde im Jahr 2017 eingeführt: Hierin wird das Hauptziel der „Nachhaltigen Stadtentwicklung“ in die drei Dimensionen „Soziale Nachhaltigkeit“, „Ökologische Nachhaltigkeit“ und „Ökonomische Nachhaltigkeit“ übersetzt und anhand definierter strategischer Ziele weiter operationalisiert. Diese Dimensionen bilden die Grundlage für regelmäßige Berichte mit zentralen Steuerungsinformationen, die der Verwaltungsspitze und dem Gemeinderat dreimal jährlich vorgestellt werden. Sie sind damit Leitlinien politischen Steuerung und Maßstab der strategischen Entwicklung der Stadt Esslingen.

Das vorliegende Papier baut auf diesen strategischen Grundlagen auf und knüpft an diesen an. Es ergänzt die Zieltrias um eine vierte Dimension der Sicherung der Handlungsfähigkeit (vgl. Kapitel 2). Sodann verknüpft es die herausgearbeiteten Zukunftsherausforderungen mit den strategischen Zielen und weist Lösungskorridore zur Bewältigung der skizzierten Problemlagen (vgl. Kapitel 3).



1.3 METHODIK UND PROZESS

Die Stadt Esslingen hat das anstehende Jubiläum als Anlass genommen, das vorliegende Instrumentarium zur strategischen Stadtentwicklung einer kritischen Bestandsaufnahme zur unterziehen und zu aktualisieren.

Hierzu wurde von Herrn Oberbürgermeister Dr. Jürgen Zieger eine **Expertengruppe** aus fachkundigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beauftragt, welche die Expertise aus den unterschiedlichen Bereichen des städtischen Gesamtkonzerns bündeln.

Die Arbeitsgruppe hat sich mit der Frage beschäftigt, vor welche Herausforderungen sich die Stadt Esslingen künftig stellen muss und wie bereits heute die ersten Bausteine gelegt werden können, um die Stadtgesellschaft hierauf bestmöglich vorzubereiten. Hierzu bereiteten die Experten zunächst Analysen zu mehr als ein Dutzend verschiedenen Politikfeldern

in eigenen Themenpapieren vor, die diese in einer gemeinsamen Klausurtagung und mehreren Workshops vorstellten, diskutierten und anschließend in themenbezogenen Gruppen überarbeiteten (vgl. Abbildung 1). Dabei wurde geprüft, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Herausforderungen der verschiedenen Themenfelder und Lösungsansätzen vor dem Hintergrund der städtischen Entwicklungsziele bestehen, um diese zu fünf übergeordneten Zukunftsherausforderungen zu verdichten. Ergänzt wurde die Kartierung der zentralen Herausforderungen durch Analysen der **Verwaltungsspitze**.

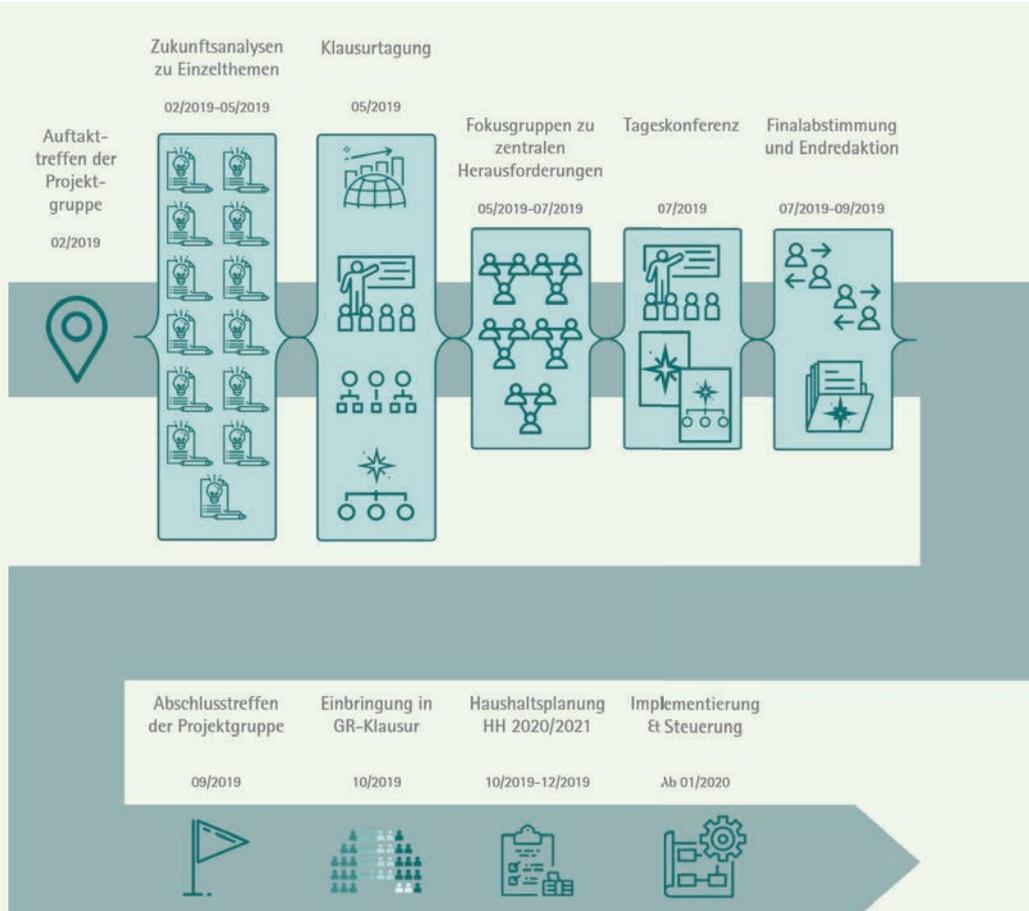


Abbildung 1: Prozess zur Erstellung des Strategiekompasses ES 2027



Im Ergebnis bilden fünf übergeordnete Themen die zentralen Herausforderungen für die strategische Entwicklung der Stadt:

 FRAGMENTIERUNG DER STADTGESELLSCHAFT UND CHANCENGLEICHHEIT

 KLIMAWANDEL

 KONKURRIERENDE FLÄCHENBEDARFE

 BESCHLEUNIGTE TRANSFORMATION ZENTRALER GESELLSCHAFTLICHER BEREICHE

 DISKREPANZ VON AUFGABEN, ERWARTUNGEN UND RESSOURCEN

Die derart vorbereiteten Analyseergebnisse zu strategischen Zielen und Rahmenbedingungen werden anschließend im Rahmen der Gemeinderatsklausur im Oktober 2019 vorgestellt. Gemeinsam mit den neugewählten Vertretern des Gemeinderates sollen sodann aus den Überlegungen abgeleitete und aufeinander abgestimmte Handlungsfelder und Maßnahmen definiert werden, um die anstehenden Herausforderungen optimal bewältigen zu können.





2 STADTKOMPASS

Zielverortung und Leitprinzipien zur strategischen Navigation

2.1 Ziel des strategischen Stadtkompasses

Ein Kompass dient als Navigationsinstrument in unwegsamem und unübersichtlichem Gelände. Gemünzt auf den Kontext einer Stadtentwicklungsstrategie unterstützt ein strategischer Kompass bei der normativen und instrumentellen Kursbestimmung, indem er grundlegende Werte und Ziele als strategische Leitprinzipien der politischen Entscheidungsfindung und Steuerung zusammenfasst. Diese dienen als Orientierungshilfen, die sowohl bei der Entwicklung und Umsetzung übergreifender wie herausforderungsspezifischer Lösungen heranzuziehen sind und – bei aller Komplexität und Volatilität des Terrains – helfen, Position und optimale Route zu bestimmen.

2.2 Ziel der strategischen Stadtentwicklung

Die Ziele der strategischen Stadtentwicklung wurden im Rahmen des Stadtstrategieprozesses ES 2027 im Dialog von Verwaltung, Politik und Bürgerschaft definiert. Die hierin geäußerten vielfältigen Vorstellungen und Ideen lassen sich im Kern auf ein Zukunftsbild verdichten: Esslingen soll im Jahr 2027 eine sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltige Stadtgesellschaft bieten (vgl. Unterkapitel 2.3). Im Rahmen der Erarbeitung des Stadtkompasses 2027 wurden diese drei Zieldimensionen um das Ziel der Nachhaltigen Handlungsfähigkeit ergänzt, die bei der Gewährleistung aller drei Ziele sicherzustellen ist.

2.3 Leitziel: Nachhaltigkeit

Das übergeordnete Leitziel der Stadtentwicklung Esslingens bildet das Ideal einer nachhaltigen Stadtgesellschaft. Dies definiert sich über die im folgenden dargestellten Ziele, konkretisierenden Unterziele und operationalisierende Indikatoren.



Soziale Nachhaltigkeit

Das Leitziel der sozialen Nachhaltigkeit umfasst insbesondere Ziele zu Bildung, Wohnversorgung und Lebensqualität. Esslingen soll zum einen gleiche Bildungschancen für alle sicherstellen, ausreichend Wohnraum auch für sozial Schwache zur Verfügung stellen und allen Bevölkerungsgruppen ein gutes Leben in der Stadt ermöglichen. Die Unterziele der Forderung einer sozial nachhaltigen Stadt werden im Folgenden überblicksartig skizziert:

GLEICHE BILDUNGSCHANCEN FÜR ALLE

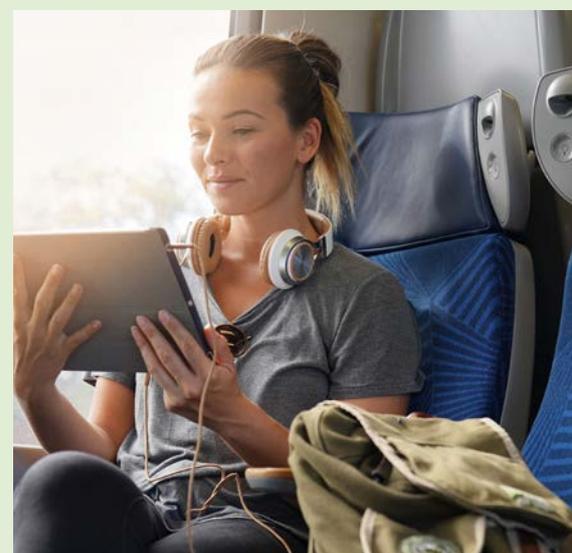
- Gute Bildungschancen und möglichst hohe Integration junger Menschen im beschäftigungsfähigen Alter in den Arbeitsmarkt
- Hohe Bildungsbeteiligung von Kindern
- Vollständige Abdeckung des Nutzungsbedarfs bei Schülerinnen und Schülern in Ganztagesangeboten

GENÜGEND WOHNRAUM

- Effiziente Vermittlung von Wohnungen mit städtischen Belegungsrechten
- Gute Wohnraumversorgung auch für Einwohner mit geringem Einkommen
- Effiziente Wohnflächennutzung

EINE HOHE LEBENSQUALITÄT FÜR ALLE BEVÖLKERUNGSGRUPPEN

- Minimierung des Armutsrisikos
- Minimierung der Straßenkriminalität
- Steigerung der Zahl bürgerschaftlich engagierter Personen in Esslingen





Ökologische Nachhaltigkeit

Das Leitziel der ökologischen Nachhaltigkeit gliedert sich wiederum in Ziele zu gesunden Lebensbedingungen, dem Klima- und Ressourcenschutz sowie der Gewährleistung nachhaltiger Mobilitätsangebote. Die Unterziele der Forderung einer ökologisch nachhaltigen Stadt werden wiederum im Folgenden überblicksartig dargestellt:

GESUNDE LEBENSBEDINGUNGEN, NATÜRLICHE RESSOURCEN SCHONEN

- Möglichst effiziente Nutzung der Siedlungsfläche
- Reduzierung luftverschmutzender Stoffe
- Verbesserung des städtischen Mikroklimas, der Aufenthaltsqualität und Biodiversität

NACHHALTIGE MOBILITÄT

- Steigerung der Akzeptanz des öffentlichen Nahverkehrs
- Optimierung der Radverkehrsinfrastrukturangebots
- Absenken des motorisierten Individualverkehrs auf ein nachhaltiges Niveau

AKTIVER KLIMASCHUTZ

- Steigerung der klimaneutralen Energieerzeugung
- Reduzierung klimaschädlicher Stoffe
- Minimierung des städtischen Energieverbrauchs





Ökonomische Nachhaltigkeit

Das Leitziel der ökonomischen Nachhaltigkeit definiert sich ebenfalls über drei Unterziele: So soll die Haushaltsführung der Stadt sich am Maßstab der Generationengerechtigkeit orientieren, Esslingen sich weiterhin als attraktiver Wirtschaftsstandort behaupten und die Stabilität der Wirtschaftsstruktur sichergestellt werden. Diese Unterziele werden im Folgenden überblicksartig aufgeführt:

GENERATIONENGERECHT WIRTSCHAFTEN

- Ordentliches Ergebnis im Kernhaushalt
- Minimierung der Nettoneuverschuldung
- Sicherung der Liquidität

ATTRAKTIVER WIRTSCHAFTS- STANDORT ESSLINGEN

- Sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsmöglichkeiten am Arbeitsort Esslingen auf hohem Niveau sichern bzw. weiter ausbauen
- Hohe Attraktivität des Esslinger Arbeitsmarktes (Arbeitsmarktzentralität) sicherstellen
- Hohe Attraktivität der Stadt Esslingen als Einkaufsort gewährleisten



ESSLINGEN BESITZT EINE GESUNDE WIRTSCHAFTS- STRUKTUR

- Hohe Beschäftigungsquote
- Ausreichend diversifizierter Branchenmix
- Sicherung des Fachkräftepotentials



Nachhaltige Handlungsfähigkeit

Zusätzlich zu den genannten Zielen wurde im Rahmen der Diskussionen zu Zielen und Herausforderungen die Sicherstellung einer nachhaltigen Handlungsfähigkeit des Konzerns Stadt Esslingen als ein zentrales Leitziel identifiziert. Angesichts komplexer Herausforderungen zeigte sich in den verschiedenen Themenfeldern wiederholt die Notwendigkeit, Steuerungsmöglichkeiten langfristig sicherzustellen, um auf unvorhergesehene Herausforderungen flexibel und effektiv reagieren zu können.

Diese Komponente der Nachhaltigkeit zielt zum einen auf die Bedeutung robuster Zukunftsstrategien für die einzelnen Themenbereiche und Nachhaltigkeitssziele: Strategien zur Zielerreichung sollten so gewählt werden, dass sie nicht nur innerhalb eines Zukunftsszenarios, sondern gerade auch in unterschiedlichen Szenarien die Zielerreichung gewährleisten können.



Notwendig ist hierfür ein ausgewogenes Ressourcenmanagement: Zum einen müssen ausreichend strategische Steuerungsressourcen gebildet und vorgehalten werden, um flexibel auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagieren zu können. Welchen Steuerungsressourcen dabei strategische Relevanz zukommt, hängt vom jeweiligen Herausforderungsbereich und der hierin verfolgten langfristigen Problemlösungsstrategie ab. Steuerungsressourcen können daher sowohl finanzieller (z. B.: Bildung von Kapitalrücklagen), dinglicher (z. B.: Erhalt strategischer Flächen im Eigentum der Stadt), wissensbezogener (z. B.: Erwerb neuer Kompetenzen oder neuen Personals), organisatorischer (z. B.: Fortführung strategisch relevanter Eigenbetriebe) als auch gesellschaftlicher (z. B.: Erhalt von Kooperationsbeziehungen zu gesellschaftlichen Akteuren) Art sein.

Zum anderen erfordern der Grundsatz der Güterknappheit und das in den Nachhaltigkeitsdimensionen angelegte Spannungsverhältnis eine ausgewogene Ressourcenverteilung. Mittel sind damit auf die essentiellen Instrumente zur Sicherung der Handlungsfähigkeit zu konzentrieren und Ungleichgewichte, wie etwa die Bildung dinglicher Steuerungsressourcen zulasten der langfristigen finanziellen Handlungsfähigkeit oder die Sicherstellung der finanziellen Handlungsfähigkeit auf Kosten der wissensbezogenen Steuerungsfähigkeit, zu vermeiden.



Die Sicherung der nachhaltigen Handlungsfähigkeit ist damit sowohl bei der einzelzielbezogenen Strategieentwicklung als auch bei der Abwägung der unterschiedlichen Zieldimensionen zur Bildung einer Gesamtstrategie für den Konzern Stadt zu berücksichtigen. Es handelt sich insofern um ein Metaziel, das mittelbar über die dauerhafte und optimierte Erreichung der strategischen Ziele zum Ausdruck kommt. Aufgrund dieser mittelbaren Wirkung und der langfristigen Perspektive ist dieses Ziel nicht allein auf Grundlage der jährlichen Steuerungskennzahlen zu erheben. Stattdessen wird empfohlen, das Metaziel nachhaltige Handlungsfähigkeit über eine Abbildung der mehrjährigen Zielerreichungsperformanz der Stadt in den festgelegten Steuerungsindikatoren zu den anderen Dimensionen der Nachhaltigkeit zu messen. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass hohe Werte bei der Erreichung der definierten Ziele auf eine hohe Anpassungsfähigkeit des Konzerns Stadt auch bei wechselnden Rahmenbedingungen hinweisen.

Die bisherige jährliche 3x3x3-Zielsystematik würde somit um eine langfristige Steuerungskennzahl (Anteil der erfolgreich erreichten Ziele / Anteil aller gesetzten Ziele in den letzten Jahre seit Erhebung) zu einer 3x3x3+1 Systematik ergänzt.

2.4 Zwischenfazit

Die vier vorgestellten Ziele bilden die strategischen Leitprinzipien der nachhaltigen Stadtentwicklung. Im Bild des Stadtkompasses bilden diese Prinzipien die vier Entwicklungsrichtungen, die von den städtischen Entscheidungsträgern in den Ausgleich zu bringen sind, um ein wirkungsvolles Navigieren mit dem Ziel einer nachhaltigen Entwicklung zu ermöglichen (vgl. Abbildung 2).



Abbildung 2: Strategischer Kompass für die Stadtentwicklung der Stadt Esslingen



3 ZENTRALE ZUKUNFTSHERAUSFORDERUNGEN

3.1 Gesellschaftliche Fragmentierung und Rückgang des sorgenden Gemeinwesens

HERAUSFORDERUNGEN

Die Vorstellung, eine Gesellschaft zu sein oder sogar eine Gemeinschaft, stellt eine starke Reduktion der zwar verbundenen, aber im Detail doch sehr kleinteiligen Lebenswelten in der modernen Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft dar. Zugespitzt formuliert: Innerhalb der Stadt Esslingen existiert eine Bürgerschaft im umfassenden Verständnis nur als eine Gruppe von Menschen mit dem gleichen amtlich gemeldeten Wohnsitz. Präziser wird die **moderne Stadtgesellschaft** durch eine Ausdifferenzierung in verschiedene Milieus und Lebenswelten einhergehend mit unterschiedlichen Wertevorstellungen beschrieben. Bei der Bildung eines Milieus spielen neben sozioökonomischen Faktoren auch Identitätsvorstellungen, Arbeits- und Konsumverhalten und biografische Muster eine zentrale Rolle. Sie sind in beschränktem Maße flexibel; der Wechsel zwischen einzelnen Milieus ist sowohl dauerhaft als auch situativ für einen Stadtbewohner möglich. Die Idee einer Stadtgemeinschaft weicht damit einer Vielfalt individueller Bindungen mit unterschiedlichen Wertorientierungen zwischen den Bevölkerungsgruppen.

Diese gesellschaftliche Vielfalt wird verstärkt durch eine zunehmende soziale und funktionale Differenzierung sowie neue Formen der Vernetzung. Insbesondere die dynamischen Verbände der digitalen Welt weisen schnell wandelbare Eigenschaften auf. Ehemals klar definierte örtliche und soziale Gruppen schwinden zusehends oder haben sich bereits aufgelöst. Zwar sind diesbezüglich auch Gegenteilstendenzen, etwa zu zunehmender Lokalisierung und kleinteiliger Bindung zu beobachten, dennoch bleibt als übergeordnete Entwicklung die Feststellung, dass die Verflüssigung der Bindungen zu einer steigenden Unübersichtlichkeit und einem Gefühl der Haltlosigkeit führen.

DIE IDEE EINER STADTGEMEINSCHAFT WEICHT EINER VIELFALT INDIVIDUELLER BINDUNGEN





Zu beobachten ist gegenwärtig auch ein **Bedeutungswandel des Religiösen**. Sowohl innerhalb der christlichen Kirchen als auch in muslimischen und weiteren Glaubensgemeinschaften zeigt sich dieser Wandel, wenn auch in sehr verschiedenen Ausprägungen und Entwicklungsrichtungen. In Bezug auf die Kirchen ist ein Rückgang der öffentlichen Präsenz im Lokalen zu beobachten, der sich in den seit einigen Jahren kontinuierlichen Austrittszahlen widerspiegelt. Als einer der größten Träger und Gestalter der sozialen Infrastruktur werden sich diese Entwicklungen in den Kirchen auch direkt auf das städtische Umfeld auswirken. Es stellt sich zudem die übergeordnete Frage, wie innerhalb einer Stadtgesellschaft mit kultureller Wertdifferenzierung sowie mit Widersprüchen zwischen inhaltlichen, religiösen und weltanschaulichen Werten umgegangen werden soll.

FRAGMENTIERUNG DER RELIGIÖSEN ZUGEHÖRIGKEIT

Die Stadtgesellschaft im 21. Jahrhundert zeichnet sich auch im kulturellen Bereich durch ihre Pluralität, gleichzeitig aber auch durch ihre Fragmentierung aus. Die kulturelle Vielfalt nimmt zu, ein klassisches Publikum für kulturelle Angebote gibt es nicht mehr. Dies erschwert die zentrale Rolle, die der Kultur im Kontext der Stadtgesellschaft zukommt. Denn die kulturelle Gegenwart und Geschichte bestimmt maßgeblich unsere Identität. Unsere Wertegesellschaft und Demokratie bauen auf unseren kulturellen Errungenschaften auf. Städte fungieren in diesem Zusammenhang als Orte der kulturellen Innovation. Daraus entsteht eine besondere Verantwortung, der auch die Stadt Esslingen gerecht werden muss. Denn ohne Kultur nimmt die Qualität des städtischen Lebens massiv ab. Pointiert formuliert: Ohne Kultur gibt es kein städtisches Leben. Nur mit ihr öffnet sich die Gesellschaft dem Neuen, übt Toleranz und schafft eine gemeinsame Identität.

FRAGMENTIERUNG STÄDTISCHER KULTUR

In einer pluralistischen Stadtgesellschaft wie Esslingen zählt die **Aushandlung von Interessen** einerseits zum demokratischen Grundwerkzeug. Andererseits wird das Finden und Eingehen von Kompromissen komplizierter. Die Gründe hierfür liegen in einer zunehmenden Entkopplung der Milieus – sowohl sozialräumlich als auch lebensweltlich – und einer damit einhergehenden Unkenntnis der jeweils anderen. Hierbei ist nicht ein fundamentaler Grundkonflikt zwischen den Wertennormen gemeint, sondern ihre unterschiedlich hohe Priorisierung. In der Folge führt dies zu einer Verstetigung und Verfestigung von Partikularinteressen, welche die geteilte Willensbildung erheblich erschweren können. Diese Fragmentierung betrifft damit nicht nur die Gesellschaft, sondern auch die politische Entscheidungsfindung.

GESELLSCHAFTLICHE FRAGMENTIERUNG ERSCHWERT DEMOKRATISCHE KOMPROMISSFINDUNG





Die Kompromissfähigkeit geht zurück und die Gefahr eines Stillstandes droht. Eine verstärkte Fokussierung auf Partikularinteressen und kurzfristige situative Lösungen kann hierbei sogar beschleunigend wirken oder auch zu einem Sich-Abwenden von Teilen der Gesellschaft führen.

Begrenzt verfügbare Güter und Verteilungskonflikte verschärfen die im skizzierten Bereich genannten Konfliktpotenziale. Die zunehmende Verdichtung in puncto Mobilität in Verbindung mit einer zunehmenden Wohnraumknappheit – die wiederum zu steigenden Preisen führt – werden die Fragmentierung der Gesellschaft weiterhin befördern. Im Bereich mittlerer und niedriger Einkommen werden sich die Wachstumsfolgen auf eine Verschärfung des Fachkräftemangels insbesondere im öffentlichen Sektor auswirken. Durch die Verknappung der verfügbaren zeitlichen oder finanziellen Ressourcen wird es schwieriger werden, Stellen zu besetzen, da Bewerber entweder aufgrund hoher Lebenskosten Einschnitte im verfügbaren Budget oder lange Pendelwege auf sich nehmen müssen. Die ökonomischen Faktoren Arbeit und Wohnen setzen damit zunehmend Teile der Stadtgesellschaft unter Druck. Die Folge kann eine zusätzlich beschleunigte und intensiviertere Fragmentierung der Stadtgesellschaft sein.

FAZIT

All diese Entwicklungen deuten auf eine deutlich sichtbare Individualisierung und Ausdifferenzierung der Gesellschaft hin. Um diesen Kern finden als Fliehkräfte gleichsam Gegenteilstendenzen statt, wie etwa lokale Vergemeinschaftungen im Sinne geschlossener Teilmilieus oder interessensgetragener, zeitlich begrenzter Zusammenschlüsse. Auch reicht die Bandbreite dieses Aufbrechens von politischen Großthemen bis hin zur Wahl der individuellen Lebensweise oder Familienmodelle. Zusammengefasst werden können diese Prozesse als eine **zunehmende Fragmentierung** bei einem gleichzeitigen **Rückgang der sorgenden Gesellschaft**. In den Auflösungen dieser Selbst- und Nachbarschaftsverantwortung schwingt gleichzeitig eine Abkehr von der Gemeinwesenorientierung mit. Es schwindet die Bindungskraft der Stadt und ihrer Institutionen. Auf Esslingen bezogen zeigt sich dies im Bedeutungsverlust der städtischen Identität und den erschwerten Bedingungen politischen Handelns bzw. in einer immer schwieriger zu gewährleistenden Kompromissfähigkeit der Stadtpolitik.

GÜTERKNAPPHEIT + VERTEILUNGSKONFLIKTE ALS BESCHLEUNIGTER GESELLSCHAFTLICHER FRAGMENTIERUNG





LÖSUNGSKORRIDOR

Die skizzierten Themen sind nicht trennscharf abgrenzbare Handlungsfelder, sondern untereinander verbunden. Es ist dabei zu betonen, dass eine umfassende Gesellschafts- und Sozialplanung auf kommunaler Ebene eine ausgesprochen schwierige Aufgabe darstellt, weil sich maßgebliche Einflussfaktoren den kommunalen Entscheidungsorganen und -wegen entziehen.

Umso wichtiger ist daher zu betonen, dass vorgeschlagene Lösungsansätze, die sich auf diese Themen beziehen, nicht als Einzelmaßnahmen für ein klar abgrenzbares Feld verstanden werden, sondern als abgestimmtes Maßnahmenbündel. Enge Verbindungen mit anderen Bereichen des Stadtkompasses 2027 sind ebenfalls zu beachten. Die Lösungen zeigen daher Ansätze auf, sich den Herausforderungen zu nähern.

Ein zentrales Identifikationsmerkmal Esslingens war und ist eine **aktive und mündige Bürgerschaft**. Anlässlich des 1250jährigen Jubiläums der ehemaligen Reichsstadt im Jahr 2027 kann dies nicht stark genug betont werden. Die leitenden Herausforderungen zielen folglich darauf ab, das **Selbstverständnis der Stadtbewohner zu erhalten und zu befördern, Teil einer aktiv gestaltenden Gemeinschaft zu sein**.

In einer auseinanderdriftenden Stadtgesellschaft muss die Kompromissfähigkeit erhalten bleiben. Politikgestaltung wird sich dazu neuen Formaten und Beteiligungsformaten öffnen müssen. Selbstverständlich nicht in allen Bereichen gleichermaßen, doch ist breite Akzeptanz zunehmend nur noch durch **Beteiligung** möglich. Partizipationsmöglichkeiten und Akzeptanz sind die Kernmerkmale, welche Bürgerinnen und Bürger an die Stadt binden, und gleichsam eine aktive, gestaltende Politik auf breitem Konsens ermöglichen. Zwar ist in der repräsentativen Demokratie die politische Willensbildung formal delegiert, doch bilden sich verstärkt Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger aus, direkt mit einbezogen zu werden. Ein solcher Beteiligungswunsch sollte mit einer erhöhten Kompromissfähigkeit einhergehen, da sonst ein politischer Stillstand droht bzw. die Durchsetzung partikularer Eigeninteressen dem Gemeinwohl zuwiderlaufen kann.

STÄRKUNG DES SELBSTVERSTÄNDNISSES DER BÜRGERSCHAFT ALS EINER AKTIV GESTALTENDEN GEMEINSCHAFT



Esslingen zeichnet sich durch eine **starke Präsenz direkt kommunaler als auch stadtverwaltungsnaher, freier Institutionen** aus, beispielhaft seien hierfür der Jugendgemeinderat, der Stadtseniorenrat und die Bürgerausschüsse als Gremien genannt. Der öffentliche Raum wird maßgeblich durch diese Einrichtungen mitgeprägt und somit die Bindungskraft zur Stadt, verstanden als Identifikationsmöglichkeit des Einzelnen, hergestellt. Zum Erhalt dieses Zustandes ist die Intensivierung einer partizipativen Stadtkultur zwingend geboten, um eine geteilte Öffentlichkeit herzustellen, die Teilhabe an der Gesellschaft erlaubt. Rückzug ins Private und Partikulare stehen dem nicht unversöhnlich gegenüber. Die Möglichkeit der Teilhabe schließt die selbstgewählte Nichtteilhabe explizit mit ein.

Ein weiterer Lösungsansatz bezieht sich auf ein Neu- und Überdenken der analogen wie digitalen **Kommunikationsformate** zwischen Bürgerschaft und Stadtverwaltung. Institutionalisierte Formate diesbezüglich sind bereits in verschiedenen Formen erprobt und auch etabliert. Die teils durchwachsene Resonanz macht diese Herangehensweise zugegebenermaßen nicht einfach. Ein steigender Bedarf an bürgerschaftlicher Beteiligung ist jedoch offensichtlich, insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Bindungskraft der Stadt. Hier gilt es, eine beidseitige Dialogfähigkeit herzustellen und die Beteiligungsprozesse und -strukturen mit den notwendigen Ressourcen auszustatten, so dass gegenseitige Wertschätzung entsteht und ausreichend Platz für eine verbindliche Kreativität bleibt.

Zu den elementaren Aufgaben einer aktiven Gesellschafts- und Sozialpolitik zählt die Herstellung von **Chancengleichheit**. Es ist wichtig zu betonen, dass hiermit nicht Ergebnisgleichheit gemeint ist. Der Einzelne soll und kann nicht von seinen individuellen Lebensentscheidungen entbunden werden. Die Schaffung möglichst ähnlicher Lebens- und Entwicklungsmöglichkeiten ist nicht nur als verfassungsrechtliches Prinzip verankert, sondern wirkt auch **als sozialer Kitt einer Gesellschaft**. Innerhalb des deutschen Bildungssystem ist die soziale Herkunft nach wie vor ein starker Indikator für den Bildungserfolg der folgenden Generationen, als Beispiel bietet sich hierbei die Schulübergangsquote je Stadtteil an. Für die Kommune ist es daher von zentraler Bedeutung, dass die Bildungslandschaft durchlässig ist und somit Chancengleichheit ermöglicht wird. Durch die föderale Struktur des Bildungswesens wird dieser Ansatz mitunter erschwert, obliegt auf lokaler Ebene jedoch gleichsam auch der Eigenverantwortung der Kommune. Auf Esslingen bezogen stellt dies angesichts der Wachstumsfolgen in puncto Verdichtung, Wohnraum, Mobilität und Zuzug eine besondere Herausforderung dar.

SICHERUNG VON CHANCENGLEICHHEIT ALS SOZIALER KITT EINER GESELLSCHAFT





Der Zusammenhang von sozialer Herkunft und Bildungserfolg ist vielfach belegt und stellt damit für die **Gewährleistung von Chancengleichheit** eine Hauptaufgabe dar. Eine Lösung könnte hierbei in einem Doppelansatz liegen: Um einer sozialräumlichen Teilung der Stadt vorzubeugen, sollte der öffentliche Raum offen für alle Bevölkerungsgruppen gehalten werden, sowohl innerhalb von Stadtteilen als auch gesamtstädtisch. Daneben sind Maßnahmen notwendig, um die Durchlässigkeit des Bildungssystems und den damit einhergehenden beruflichen Erfolg zu gewährleisten. Indikatorgestützt kann dies beispielsweise über eine gezielte sozialräumliche Bildungsförderung geschehen.

Ausgehend von einem engen Zusammenhang zwischen der Fragmentierung der Gesellschaft und dem Vorhandensein breiter **öffentlicher Raum- und Infrastrukturangebote** ist die Pflege und Schaffung solcher Orte ein zentraler Lösungsansatz. Im Fokus solcher Räume sollten **Begegnung, Interaktion und Konsumfreiheit** stehen.

Als Schlagwort der **Dritten Orte** wurde dies bereits in verschiedenen Diskussionen eingebracht. Der Dritte Ort sollte jedoch nicht ausschließlich als Gebäude gedacht werden, sondern als Raum im Allgemeinen, z.B. auch in Form von Grünanlagen oder Aufenthaltsflächen. Als alternde Gesellschaft müssen bei der Ausgestaltung sämtlicher öffentlicher Räume auch ausnahmslos Fragen der Barrierefreiheit in den Blick genommen werden. Einerseits, weil sich diese nicht ad hoc herstellen lässt und somit eine langfristige Planung benötigt. Zum anderen, weil physische Barrieren, die eine grundlegende Form des Ausschlusses von Teilen der Bevölkerung darstellen und somit eine Fragmentierung der Gesellschaft beschleunigen können.

Bei der Bewältigung der beschriebenen gesellschaftlichen Veränderungen kommt insbesondere der städtischen Kulturpolitik eine zentrale Rolle zu: Die städtische Kultur mit ihren kulturellen Einrichtungen muss sich den skizzierten gesellschaftlichen Herausforderungen stellen, indem sie für Teilnahmegerechtigkeit sorgt und durch gute Bildungs- und Vermittlungsarbeit dem Entstehen

von Parallelgesellschaften entgegenwirkt. Die städtische Kulturpolitik muss dabei zum Ziel haben, sowohl Kultur und Kunst im Allgemeinen als auch die einzelnen Kunstschaffenden im Konkreten zu fördern und zu schützen. Zentrale Aufgaben stellen sich darin, die kulturelle Identität der Stadt immer wieder neu zu stiften und zu bewahren, künstlerische Qualität und kulturelle Vielfalt zu sichern, öffentliche Infrastruktur

auch im Kulturbereich zu erhalten und zukunftsfähig weiterzuentwickeln, Chancen von Innovation und Kreativwirtschaft zu erschließen und die Potentiale der Kultur für Bildung und Teilhabe zu nutzen.

GESELLSCHAFTLICHER ZUSAMMENHALT DURCH ÖFFENTLICHE RAUM- UND INFRASTRUKTURANGEBOTE

KULTUR ALS SCHLÜSSEL GEMEINSAMEN STÄDTISCHEN LEBENS



Auch das kulturelle Erbe der Stadt muss bewahrt und erforscht werden. Eine aktive Erinnerungskultur muss gelebt, an künftige Generationen weitergegeben und vermittelt werden. Während die Geschichte für die Stadt Esslingen von großer Bedeutung ist und sich am deutlichsten durch einen weitgehend erhaltenen historischen Stadtkern manifestiert, sind die Einrichtungen, die sich in Esslingen mit der Geschichte auseinandersetzen, unterdurchschnittlich ausgestattet. Hierauf muss zukünftig ein besonderes Augenmerk liegen.

Die Sicherung der künstlerischen Qualität und kulturellen Vielfalt der Stadt leistet einen wichtigen Beitrag zur Vermittlung städtischer Identität. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Identität einer Stadt sich stetig wandelt. Sie wird durch eine Vielzahl von Faktoren geprägt, ein wesentlicher ist die Kultur. Aufgabe der Stadt ist es, dort zu fördern, wo eine normative Kraft nötig ist, das heißt ideale Werte davor zu bewahren, sich ganz marktwirtschaftlichen Kriterien unterwerfen zu müssen. So ist die Esslinger Kulturlandschaft nicht austauschbar, sondern sie schafft Heimat. Dazu ist es notwendig, sowohl die Qualität des künstlerischen Schaffens in der Stadt zu fördern, als auch für eine vielfältige Kulturlandschaft zu sorgen. Die kulturelle Vielfalt ist eine Stärke Esslingens. Eine Vielzahl von freien und städtischen Einrichtungen sowie Vereinen pflegen die Kultur. Auf der anderen Seite mangelt es an Einrichtungen, die als kulturelle Leuchttürme mit überregionaler Strahlkraft bezeichnet werden könnten. Die wenigen vorhandenen haben zudem nicht die Möglichkeiten, ihre Alleinstellungsmerkmale adäquat zu vermarkten.

KULTURELLE
VIelfALT

In Esslingen müssen Kulturgebäude dringend saniert werden. Zusätzlich ist die Bereitstellung eines niveaureichen und attraktiven Kulturangebots wesentliche Zukunftsaufgabe. Menschen, die die Esslinger Kulturlandschaft aufgebaut haben, gestalten diese bereits seit mehreren Jahrzehnten. Dies zeichnet Esslingens Kulturlandschaft einerseits aus. Andererseits sollte auch die jüngere Generation stärker gefördert und integriert werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass neue und kreative Ansätze in die kulturelle Entwicklung der Stadt einfließen. Hierzu müssen Fördertöpfe geschaffen werden und junge Initiativen und kulturelle Innovationen die Möglichkeit erhalten, institutionell gefördert zu werden.

ATTRAKTIVE
KULTURANGEBOTE





FÖRDERUNG DER KREATIVWIRTSCHAFT

Die Kultur- und Kreativwirtschaft ist in Baden- Württemberg ein sehr dynamischer Wirtschaftszweig, wenn es um die Entwicklung von Arbeitsplätzen und Umsatzzahlen geht. Die Auseinandersetzung mit und die Förderung der Kreativwirtschaft spielt aktuell in Esslingen eine untergeordnete Rolle, dabei ist dies ein Wirtschaftszweig der Zukunft. Die Kulturlandschaft der Stadt würde profitieren, da die Kreativwirtschaft eng mit der originären Kulturarbeit verzahnt ist. Hier ist eine enge Zusammenarbeit zwischen Kulturamt und Wirtschaftsförderung wünschenswert. Viele Kommunen haben bereits die Wichtigkeit von Kultur für Neuansiedelungen und das Halten von Wirtschaftsunternehmen erkannt, weswegen Esslingen in diesem Bereich durchaus in harter Konkurrenz steht. Dabei sind sowohl die kulturelle Grundversorgung für bereits in Esslingen ansässige Menschen wichtig, als auch kulturelle Leuchttürme, um von außerhalb als attraktive Kulturstadt wahrgenommen zu werden. Esslingen muss ferner die touristische Dimension von Kultur stärker für sich entdecken und fördern. Viele Städte und Regionen setzen bereits auf Kulturtourismus als Wirtschaftszweig – und Esslingen hätte hierfür die besten Voraussetzungen.

Kulturelle Bildung, kulturelle Teilhabe und kulturelle Integration spielen heute eine übergeordnete Rolle für die Entwicklung von Stadtgesellschaften. Die Relevanz dieser Themen wurde zwar schon seit längerer Zeit erkannt, insbesondere in der Vermittlungsarbeit besteht allerdings dringender Nachholbedarf. Aufgrund ihrer Relevanz haben die Themen auch in der Esslinger Kulturkonzeption einen besonderen Stellenwert. Zentrale Aspekte sind hier das lebenslange Lernen sowie Teilhabegerechtigkeit und kulturellen Integration, die in unserer heterogener werdenden Gesellschaft an Brisanz gewinnt.

Um adäquat mit dieser Diversität umzugehen, sind ausdifferenzierte Konzepte und Maßnahmen erforderlich. In Esslingen besteht großer Aufholbedarf in diesem Bereich. Kunst und Kultur können nur am Leben gehalten werden, wenn es vielen verschiedenen Kunstschaaffenden ermöglicht wird das öffentliche Leben mitzugestalten und zugleich breite Schichten eines heterogenen Publikums Zugang zu neuem künstlerischen Schaffen haben.

Bei allen Lösungsansätzen wird empfohlen, zwei Aspekte konsequent mit zu bedenken: Zum einen sollte der Erhalt der öffentlichen Infrastruktur ein leitendes Motiv bei allen Lösungsansätzen sein. Dies bezieht sich nicht nur auf institutionenseitige Maßnahmen, sondern auch auf eine aktive und steuernde Rolle der Stadtverwaltung im Bereich der Ehrenamtlichkeit und des bürgerschaftlichen Engagements. Daneben sollte trotz einer Phase der Prosperität und grundsätzlichen Wohlstandes das vorhandene Armutsrisiko von Teilen der Bürgerschaft im Blick behalten werden, insbesondere in Hinblick auf Kinder- und Altersarmut, die sich aus fehlendem Wohneigentum in Verbindung mit geringen Einkommen bilden kann und damit der Chancengleichheit entgegensteht.



3.2 Klimawandel

HERAUSFORDERUNGEN

Der globale Klimawandel stellt auch die Kommunen vor große Herausforderungen. Neben der weiteren konsequenten Umsetzung eines **aktiven Klimaschutzes** werden auf kommunaler Ebene Maßnahmen zur **Klimawandelanpassung** notwendig, d.h. zur Anpassung an die bereits heute unabwendbaren Folgen des globalen Klimawandels. Zentrale Handlungsfelder sind hierbei die menschliche Gesundheit sowie die Stadt-, Raum- und Landschaftsplanung mit ihren unterschiedlichen Schutzgütern. Zudem entsteht ein Spannungsfeld zwischen notwendiger baulicher Entwicklung im Innenbereich auf der einen und dem Erhalt bzw. der Aufwertung von städtischem Grün und Gewässern auf der anderen Seite, das zusammen mit darüber hinausgehenden Maßnahmen in einem **Klimawandelanpassungskonzept** bearbeitet werden sollte.

Klimaschutz- und Agendaprojekte werden in Esslingen bereits seit der Jahrtausendwende umgesetzt. Mehrere Auszeichnungen auf Bundesebene, das Integrierte Klimaschutzkonzept der Stadt sowie das ehrgeizige Ziel, bis zum Jahr 2020 die CO₂-Emissionen auf der eigenen Gemarkung um 25 Prozent zu reduzieren (Ausgangswert: Emissionen aus dem Jahr 2007) zeigen deutlich, dass das Thema Klimaschutz in der Stadtverwaltung fest verankert ist. Sobald im Zieljahr der Klimaschutzkonzeption 2020 die Bilanzierung der erreichten Ergebnisse der letzten 10 Jahre vorliegt, steht eine Aktualisierung und Fortschreibung an. Vorüberlegungen dazu liegen vor.

Die heißen und trockenen Sommer der Jahre 2017 - 2019 und einzelne Starkregenereignisse wie das am 08.06.2018 machen deutlich, dass neben den bereits laufenden Initiativen für einen wirksamen Klimaschutz gleichzeitig auch eine Strategie zur Anpassung an den Klimawandel notwendig ist. Die massive Zunahme an Baumerkrankungen und vorzeitig absterbenden Bäumen im Wald und im gesamten Stadtgebiet beispielsweise lässt die Folgen der klimatischen Veränderungen spürbar werden – ökologisch wie ökonomisch. Auch bei erfolgreicher Umsetzung des globalen Ziels, die Erderwärmung auf zwei Grad zu begrenzen, wird es in Baden-Württemberg zu merklichen Veränderungen im Klima kommen. Die **Kommune muss sich der Aufgabe stellen, den nicht mehr vermeidbaren Folgen des Klimawandels lokal wirksam zu begegnen**, um die zu erwartenden Schäden und Aufwendungen für deren Behebung so gering wie möglich zu halten. **Klimaschutz und Klimawandelanpassung müssen künftig gemeinsam gedacht und umgesetzt werden.**





Vor dem Hintergrund der kommunalen Aufgabe der Daseinsvorsorge ergibt sich durch den Klimawandel das **Handlungsfeld menschliche Gesundheit** als eine Hauptaufgabe. Weiter muss das **Handlungsfeld Stadt-, Raum- und Landschaftsplanung** genannt werden, das neben dem Schutzgut Mensch noch das der Wirtschaft, des baulichen Umfelds und des Stadtgrüns umfasst – auch vor dem Hintergrund der Stärkung der Biodiversität.

Die hochkomplexe Aufgabe der PlanungsträgerInnen ist es, neben der Abwägung und Verschränkung sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Belange auch räumliche Entwicklungspotenziale zu sichern. Gestaltung, Anordnung und Dimensionierung von Straßen-, Freiräumen und Gebäuden wirken sich an verschiedenen Orten einer Stadt unterschiedlich auf die Temperaturverhältnisse und Durchlüftungssituation aus. Klimabedingte Risiken für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Einwohnerinnen und Einwohner können durch Bauleitplanung und Raumordnung verringert werden.

HANDLUNGSFELD „GESUNDHEIT“

Die wichtigsten unmittelbar **gesundheitlich wirksamen Klimafaktoren** sind u.a. allgemeiner Temperaturanstieg, vermehrtes Auftreten von Hitzephasen, Verdoppelung der Zahl der Hitzetage, Zunahme von Extremwetterlagen mit Hagel, Sturm, Starkregen, Hochwasser. In stark versiegelten Stadtgebieten kann es zu stärkeren Temperaturanstiegen kommen, die durch geringere nächtliche Abkühlung verschärft werden. Es können sich so städtische „Hitzeinseln“ mit besonderen Belastungsschwerpunkten bilden. Die Fähigkeit des menschlichen Organismus zur Hitzeanpassung bei Außentemperaturen zwischen 25 und 30°C haben vor allem gesunde und jüngere Menschen. Bei älteren, chronisch kranken und sehr jungen Menschen sind die zur Hitzeakklimatisation notwendigen Mechanismen nur eingeschränkt wirksam. Auch die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit ist von der Umgebungstemperatur und -luftfeuchte abhängig. Trotz leistungsfähiger Thermoregulations-Mechanismen zeigt sich bei steigenden Temperaturen auch innerhalb der Nicht-Risiko-Gruppen Hitzestress in Form einer verminderten körperlichen und geistigen Leistungsfähigkeit.



HANDLUNGSFELD STADT-, RAUM- UND LANDSCHAFTSPLANUNG

Untersuchungen zum Klimawandel in Baden-Württemberg haben gezeigt, dass **besonders hohe klimatische Belastungen vor allem für Kreise in der oberrheinischen Tiefebene, dem Kraichgau und dem Neckarbecken**, in dem bekanntlich auch Esslingen liegt, zu erwarten sind.



SCHUTZGÜTER: MENSCH, GRÜN- UND WASSERFLÄCHEN, WIRTSCHAFT UND GEBÄUDE

SCHUTZGUT MENSCH

- Höhere Hitzebelastung bedeutet mit zunehmendem Lebensalter ein erhöhtes Gesundheitsrisiko
- Dauerhafte Beeinträchtigung der Erholung während des Schlafes bei Hitzewellen – zusätzliche Steigerung der ohnehin hohen Hitzebelastung am Folgetag
- In Städten mit hoher baulicher Dichte kann der Hitzeinseleffekt die Hitzebelastung deutlich über Werte von Klimaprojektionen treiben
- Risikogruppen: Menschen über 75 Jahren; Menschen mit Vorbelastungen, Menschen unter 5 Jahren

SCHUTZGUT SIEDLUNGSGRÜN / -BLAU (STÄDTISCHE GRÜN- UND WASSERFLÄCHEN)

- Grün-/Wasserflächen im Siedlungsbestand haben wichtige Funktionen für das lokale Mikroklima durch Erzeugung von Verdunstungskühle und Beschattung.
- Lang andauernde Trockenheit (wie z.B. im Sommer der Jahre 2003, 2013 und 2018) und hohe Temperaturen verursachen bei Stadtbäumen aber auch im Stadtwald massive Stressreaktionen. Sie erhöhen die Anfälligkeit gegen Schädlinge und andere Erkrankungen, machen vermehrte Kontrollen und Pflegemaßnahmen zur Wiederherstellung der Verkehrssicherheit erforderlich und führen in vielen Fällen zum Absterben der Bäume weit vor dem artbedingt möglichen Höchstalter (z.B. Eschentriebsterben)
- Der Ersatz abgängiger Bäume durch Nachpflanzung klimaresilienter Arten und Sorten und die Suche nach geeigneten zukunftsfähigen Standorten (Baumquartieren) sind angesichts der üppig vorhandenen über- und unterirdischen Infrastruktur und zahlreicher Belastungsfaktoren in der Stadt mit erheblichen Schwierigkeiten und hohen Kosten verbunden, jedoch lokal wirksame Maßnahmen!
- Wohnungsnahe, attraktive, barrierefreie und gut nutzbare Erholungsflächen sind Schutzgut mit zunehmender Bedeutung für Lebens- und Wohnqualität.





SCHUTZGUT WIRTSCHAFT

- Steigende Hitzebelastung kann die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten einschränken; dies führt ggf. zu geringerer Produktivität und ökonomischen Einbußen
- Nicht an Klima angepasste Bauweisen von Bürogebäuden können betriebs-, und volkswirtschaftliche Einbußen zur Folge haben

SCHUTZGUT BAULICHE UMWELT (GEBÄUDE UND INFRASTRUKTUR)

- Mögliche Schädigung der Bausubstanz von Gebäuden und Infrastruktur durch zunehmende thermische Belastungen und/oder Hochwasserereignisse
- Erhöhter Bedarf der Gebäude- und Anlagenkühlung erhöht Abwärme und damit Hitzeinseleffekt

Eine Betrachtung der spezifischen Situation Esslingens zeigt sowohl Chancen als auch Herausforderungen in Bezug auf das Stadtklima und den entsprechenden Auswirkungen auf die eben genannten Handlungsfelder und Schutzgüter:

Für Esslingen spezifisch sind die Topographie, die hohe Siedlungsdichte, die vergleichsweise geringe Windgeschwindigkeiten und häufige Inversionswetterlagen, die den ausreichenden Luftaustausch behindern. Ebenso ist der Frischlufttransport durch z.B. Bachtäler in Richtung Innenstadt durch Baustrukturen eingeschränkt.

Begünstigt ist die Situation in Esslingen durch blaue Flächen (Neckar, Stadtneckar, Teich- und Brunnenanlagen), die in der Innenstadt vorhanden sind. Ebenso sind Kaltluftentstehungsflächen wie der Stadtwald, Wiesen im Außenbereich günstig. Erste Maßnahmen zu Erhalt und Optimierung der Frischluftbahnen (Bachtäler) wurden ergriffen (Hainbachtalprojekt), ebenso Projekte zur Verbesserung von Stadtklima und Aufenthaltsqualität in der Innenstadt (z.B. Klimabäume, Neckaruferpark).

In Esslingen herrscht auf (freien) Flächen aus unterschiedlichen Gründen ein hoher Nutzungsdruck. Die Bereiche Wohnungsbau- und Gewerbe, fließender und ruhender Verkehr, Naherholung, soziale und kulturelle Aspekte, urbane Ökologie und Stadtklima konkurrieren um die wenigen Möglichkeiten zur Umsetzung von Maßnahmen und Projekten. Die Hauptkonflikte liegen zwischen dem Ziel der baulichen Entwicklung und der Entwicklung von urbanem Grün/Blau. Aber auch innerhalb der unterschiedlichen baulichen Ziele (z. B. Nachverdichtung für Wohnen versus Nachverdichtung für soziale Einrichtungen) und der Entwicklungsziele für das urbane Grün selbst (Biotop- und Artenschutz versus Erholungsnutzung) sind verstärkte Rivalitäten zu erwarten.



Es existieren durchaus Möglichkeiten, Zielkongruenzen bzw. Synergien herzustellen. So zeigen städtische Maßnahmen (z.B. Stärkung der Biodiversität, Hainbachtalprojekt) wie eine Fläche mit mehreren Funktionen belegt werden kann. Der hohe Nutzungsdruck, der in Esslingen auf Flächen herrscht, zwingt zu einer multifunktionalen Nutzung, die ihrerseits durch Konzepte wie z.B. die „doppelte Innenentwicklung“ umgesetzt werden kann. Ein offener und transparenter Umgang mit Zielkonflikten und möglichen Synergien ist Grundvoraussetzung, um Flächen im Sinn der Klimawandelanpassung im urbanen Bereich optimal nutzen zu können.

LÖSUNGSKORRIDOR

Eine aus oben genannten Gründen notwendige bauliche Innenentwicklung im Sinne der Klimawandelanpassung muss mit dem Erhalt, wenn möglich der qualitativen Aufwertung und Neuschaffung von Grün- und Blaflächen im Innenbereich einhergehen. Es braucht eine Innenentwicklung, die nicht allein auf die bauliche Wiedernutzung von Brachen und Baulücken oder auf die Nachverdichtung von Gebieten setzt, sondern zugleich auch auf die Entwicklung, Aufwertung und Vernetzung urbaner Grün-/Blaflächen.

Lücken in Planungsgrundlagen sollten identifiziert und geschlossen werden (z.B. Analyse und Bewertung der Flächenpotenziale zur Innenentwicklung, Vulnerabilitätsanalysen z.B. zu Hitze, Starkregen, Hochwasser, Erosion, Hangrutschungen, Bodenabtrag auf landwirtschaftlichen Flächen usw.). Ein weiterer zentraler Aspekt liegt in Entwicklung und Beschluss von für Esslingen spezifischen Zielen für das urbane Grün / Blau. Wichtige Instrumente zur Umsetzung dieser Ziele sind die Elemente der Bauleitplanung, die Einbindung von Ausgleichsflächen, Unterschutzstellungen und Satzungen.

Die gesamte urbane grün-blaue Infrastruktur benötigt angesichts der fortschreitenden Klimaveränderungen und der zunehmenden Urbanisierung eine Intensivierung und ganzheitliche Förderung durch den Bund. Über die geschilderten Maßnahmen hinaus sind konkrete weiterführende Maßnahmen nötig (z.B. Hitzeaktionsplan, Maßnahmen zur Anpassung an Starkregen und zur Überflutungsvorsorge).

Die Anstrengungen zur kontinuierlichen Reduktion der CO₂-Emissionen müssen konsequent weiterverfolgt werden. Nur eine Minderung des Treibhausgasausstoßes kann die Notwendigkeit der Klimawandelanpassung in bewältigbaren Grenzen halten. Eine Fortschreibung der Inhalte des Integrierten Klimaschutzkonzeptes für Esslingen sowie der Klimaschutzziele der Stadt, aber auch bauliche Vorbildprojekte wie die Schaffung eines klimaneutralen Stadtquartiers in der Neuen Weststadt, können dies sicherstellen.





3.3 Konkurrierende Flächenbedarfe

HERAUSFORDERUNGEN

Die Region Stuttgart ist wirtschaftsstarke und daher ein attraktives Ziel für viele Zuzügler, die hier Arbeit und Zukunft finden wollen. Das wirkt sich auch auf unsere im Kern der Region liegende Stadt aus. Die Fläche der Gemarkung der Stadt Esslingen am Neckar beträgt 46,42 km². Sie ist damit physisch begrenzt und nicht vermehrbar. Zunahme bebauter Fläche reduziert entsprechend vorhandene Freiräume und deren Funktionen.

Die Einwohner- und Beschäftigtenzahlen der Stadt Esslingen am Neckar steigen kontinuierlich (vgl. Tabelle 1). Aus diesem anhaltenden Wachstum resultieren neue Bedarfe an zusätzlicher Bau- und Nutzflächen im Innen- und Außenbereich: Wohnraum wie Gewerbeflächen sind knapp, Grünflächen im Wohnumfeld zum Klimaausgleich und für Spiel, Sport und Erholung beanspruchten Flächen, ebenso Gartenbau, Land- und Forstwirtschaft.

Bevölkerungsentwicklung	2011	2018	Veränderung
BW	10,49 Mio. Ew.	11,07 Mio. Ew.	+ 5,4 %
Region Stuttgart	2,62 Mio. Ew.	2,78 Mio. Ew.	+ 6,1 %
Stadt Esslingen	86.837 Ew.	93.304 Ew.	+ 7,4 %.
Arbeitsplätze	2011	2018	Veränderung
BW	4.004.950	4.673.437	+ 16,7 %
Region Stuttgart	1.068.045	1.260.977	+ 18,1 %
Stadt Esslingen	42.047	48.513	+ 15,4 %
Haushalte	2011	2018	Veränderung
Stadt Esslingen	43.198	47.947	+ 11 %
Wohnungen	2011	2018	Veränderung
Stadt Esslingen	45.995	46.938	+ 2 %
Wohnmietpreis	2010	2017	Veränderung
Stadt Esslingen	6,91 €/m ² und Monat	8,34/m ² und Monat	+ 20,7 %
Kosten für Eigentumswohnung	2011	2018	Veränderung
Stadt Esslingen	2.750 €/m ²	4.500 €/m ²	+ 63,6 %
Kaufpreis Gewerbeimmobilie	2011	2018	Veränderung
Stadt Esslingen	230 - 240 €/m ²	270 €/m ²	+ 14,8 %

Tabelle 1: Wachstumsindikatoren. Die Stadt Esslingen erlebte zuletzt starke Wachstumsraten – mit entsprechenden Folgen für die Kosten der Flächennutzung (Quellen: Statistisches Landesamt BW, Kommunalstatistik BW, Mietspiegel der Stadt Esslingen, Miet- und Kaufpreisspiegel der KSK ES-NT)



Die Folgen dieser Entwicklungen sind steigende Kosten für Flächennutzung in Form hoher Miet- und Kaufpreise sowie ein hoher und weiter wachsender Nutzungsdruck, insbesondere auf unbebaute landwirtschaftliche Flächen und Grünflächen. Dies zwingt zur fachlichen Auseinandersetzung mit diesen Entwicklungen und zur Suche nach Lösungsansätzen.

Wir sind zum Überleben zwingend auf die Nutzung des Bodens angewiesen. Für die Absicherung unserer elementaren Grundbedürfnisse ist Bodennutzung alternativlos: Wohnen, Arbeiten, Handel, Dienstleistung, Bildung, Administration, Kultur oder Versorgung benötigen Gebäude, die in der Regel auf dem Boden stehen, die Erzeugung von Lebensmitteln nutzt den Boden, ebenso die Rohstoff-Gewinnung, Energieerzeugung, Mobilität oder Freizeit. Gleichzeitig ist der Boden Lebensgrundlage für natürliche Vegetation wie den Wald und damit Basis der globalen Sauerstoffproduktion, Lebensraum für Pflanzen- und Tierarten (Biodiversität) und wesentlichster ökologischer Faktor zur Regulierung des weltweiten Wasser- und Nährstoffhaushalts. Unsere Grundbedürfnisse stehen in Wechselwirkung mit den Ressourcen unserer sozialen, ökonomischen und ökologischen Sphäre. Dies nach den Kriterien der Effektivität und Effizienz jeweils neu zu justieren ist ein andauernder gesellschaftlicher Diskurs über Chancen und Risiken, Hoffnungen und Befürchtungen, Veränderungen und Bewahrendem, letztendlich über Lebensperspektiven.



	Stadt Esslingen	Landkreis Esslingen	Land BW
Gebiet (Stand 2016) in ha, davon anteilig:	4.643	64.128	3.567.371
Siedlungs- und Verkehrsflächenanteil	42,2 %	24,8 %	14,5 %
Sport-, Freizeit- und Erholungsflächen	2,9 %	1,7 %	1 %
Industrie- und Gewerbegebiet	7,5 %	3,7 %	2 %
Wohnbauflächen	17,4 %	8,9 %	4,3 %
Bevölkerungsdichte (Stand 2016) in Einwohner je km ²	1.986	825	307

Tabelle 2: Flächen- und Siedlungsstruktur der Stadt Esslingen im Vergleich



Gemäß dem gesetzlichen Auftrag **des Baugesetzbuches (BauGB)** sind nur Kommunen berechtigt, in ihrer Gemarkung Bauland bereitzustellen. Bei der Regelung und Ausweisung von Bauland (Bauleitplanung) haben Kommunen somit eine gesetzlich begründete Monopolfunktion inne. Dabei sind die sozialen, wirtschaftlichen und umweltschützenden Anforderungen auch in Verantwortung gegenüber künftigen Generationen gegeneinander und untereinander gerecht abzuwägen. Zu berücksichtigen sind die Wohnbedürfnisse der Bevölkerung, die Eigentumsbildung sowie die sozialen und kulturellen Bedarfe. Das Gesetz will so sicherstellen, dass bedarfs- und sachgerecht Bauland zur Verfügung steht und finanzielle Erwägungen keine Rolle spielen. In einem solchermaßen ausgeglichenen Immobilienmarkt würden sich die meisten Menschen aus eigener Kraft mit geeignetem Wohnraum versorgen können. Finanziell schwächere Haushalte wären trotzdem auf staatliche und kommunale Hilfe angewiesen: subventionierte Wohnungen oder Mietzuschüsse.

WOHNEN

Wohnungen sind Grundlage menschlicher Existenz, allerdings ist Wohnen als Marktobjekt u.a. dem Gesetz von Angebot und Nachfrage unterworfen. Die meisten Haushalte in Esslingen leben zur Miete: ca. 58 Prozent. Eine Verknappung des Wohnungsangebotes bedeutet für sie früher oder später eine höhere Miete. Aber auch der Preis für Eigentum steigt. Steigende Preise unterstützen die Spekulation – manchmal ist dann sogar eine leere Wohnung besonders renditeträchtig. Ein überhitzter Wohnungsmarkt beschleunigt die soziale Umschichtung in Stadtteilen bis hin zur Verdrängung bisheriger Bewohner, verhindert Umzugsketten von mobilen „aufsteigenden“ Haushalten (die billigeren Wohnraum „freigeben“ könnten), beschneidet finanzielle und soziale Optionen und damit Lebensqualität vor allem der unteren Einkommensgruppen, belastet Unternehmen (Suche nach Fachkräften), vermindert Kaufkraft (Einzelhandel...), beschleunigt Altersarmut und andere Formen der Armut, treibt den Mittelstand ins Umland und belastet die Sozialbudgets der Stadt.

Neben der Förderung der Eigentumsbildung bildet die Versorgung der Bevölkerung mit bezahlbarem Wohnraum einen zunehmend bedeutsamen Aspekt der kommunalen Bauleitplanung. Zielte der Begriff früher primär auf die Bereitstellung von Sozialwohnungen für einkommensschwache Bevölkerungsgruppen, ist die Erschwinglichkeit von Wohnraum inzwischen auch für Angehörige der Mittelschicht mit durchschnittlichem Einkommen zunehmend existenziell. Ziel in Esslingen ist, mit einer Erhöhung der Neubaumöglichkeiten durch intensive Wohnbaulandentwicklung im Innen- und Außenbereich (Umsetzung FNP 2030) das Angebot breitbandig zu erhöhen und preisdämpfend zu wirken. In diese Richtung zielen auch die großen, eher sozial-wirtschaftlich orientierten Wohnbaugesellschaften und Bestandshalter- und das städtische WVK (Wohnraumversorgungskonzept).





Trotzdem gilt: die Stadt als Teil der Gesamtregion kann alleine nicht die Wende am Wohnungsmarkt herbeiführen – weder quantitativ noch qualitativ.

HINSICHTLICH DER BAULANDENTWICKLUNG KOMMT IN ESSLINGEN EIN DREITEILIGES „INSTRUMENTENSET“ MIT SOZIALEN, ÖKONOMISCHEN UND ÖKOLOGISCHEN ASPEKTEN ZUM EINSATZ, UM DIESE ZIELE ZU ERREICHEN:

- Soziale Aspekte etwa im Rahmen des WVK sowie einer geplanten Geschäftsstelle „Wohnraumversorgung“
- Ökonomische Aspekte z. B. über das Esslinger Baulandentwicklungsmodell¹, die Zusammenarbeit mit Unternehmen und die Initiierung und Unterstützung privater Initiativen (wie z. B. Baugemeinschaften)
- Ökologische Aspekte durch die Ziele der städtebaulichen Verdichtung und Durchmischung

Die spürbare Erhöhung der Ausweisung von Bauland für Wohnen ist die zentrale Aufgabe der kommenden Jahre. Dazu sind die Innen- und Außenentwicklungspotentiale des FNP rasch umzusetzen (u.a. mit Baulandentwicklungsgesellschaften) – der Fokus liegt auf Geschoßwohnungs- und in Teilen verdichtetem Einfamilienhausbau, auf Bauen in der „dritten Dimension“ und auf dem Stadtumbau aktuell untergenutzter Areale. Das Ziel lautet: deutlich über 300 Wohnungen pro Jahr sollen neu bereitgestellt werden.

Mobilität ist eine Grundvoraussetzung jeder räumlichen Interaktion von Personen und Gütern in Stadt- und Wirtschaftsräumen. Entscheidend für die Funktionalität eines städtischen Verkehrssystems ist die Qualität der Verkehrsinfrastruktur und in welchem Umfang mit diesem Angebot die Verkehrsnachfrage der einzelnen Akteure bestmöglich befriedigt werden kann. Auch für die Bürger einer Stadt ist die Erreichbarkeit von Arbeitsplätzen, Einkaufsgelegenheiten, Freizeiteinrichtungen und öffentlichen Infrastruktureinrichtungen von hoher Wertigkeit. In zunehmendem Maße ist die Bevölkerung aber nicht mehr bereit, die negativen Folgen einer ungebremsten Verkehrsentwicklung des motorisierten Verkehrs und der hieraus bedingten negativen Auswirkungen zu akzeptieren.

MOBILITÄT

¹ Esslinger Baulandentwicklungsmodell: 30 Prozent Erschließung, 20 Prozent erhöhter Abzug für Wohnungsbau nach WVK, 50 Prozent verbleiben bei Eigentümern.



Insbesondere in Zeiten des Klimawandels wird von vielen Menschen ein Umdenken bei der Verkehrsmittelwahl und der Mobilität gefordert (Stichwort: Verkehrswende). Mit dieser Forderung muss allerdings auch eine Veränderung des persönlichen Mobilitätsverhaltens einhergehen. Hier besteht im Punkt Bewußtseinsbildung sowie Kommunikation und Marketing noch Handlungsbedarf.

Mit dem beschlossenen Klimaschutzkonzept aus dem Jahr 2010 hat die Stadt Esslingen sich zum Ziel gesetzt, die CO₂ Emissionen bis zum Jahr 2020 um 25 Prozent zu reduzieren. Mit dem Radverkehrskonzept und den bereits durchgeführten Maßnahmen (Fahrradstraße Hindenburgstraße, Neckarufeweg, Busbeschleunigungsspuren auch für Radfahrer etc.) wird angestrebt, den Radverkehrsanteil bis zum Jahr 2025 auf 15 Prozent am Gesamtverkehr zu erhöhen (heute 7 Prozent).

Durch eine konsequente Förderung des städtischen Busverkehrs mit dem stadtweiten Einsatz von Elektrohybridbussen auf den wichtigsten Verbindungsstrecken, dem weiteren Ausbau der Radinfrastruktur, der Förderung der Elektromobilität und des Car-Sharings in allen Stadtteilen und besonders bei größeren Neubauvorhaben soll der Umbau der städtischen Verkehrsinfrastruktur in den nächsten Jahren massiv weiterentwickelt werden.

Zu empfehlen ist ebenfalls, bei sämtlichen Straßenbauprojekten die Berücksichtigung umweltfreundlicher Verkehrsmittel zu prüfen und geeignete Maßnahmen aufzuzeigen. Durch verkehrsplanerische und verkehrslenkende Maßnahmen kann die Verkehrsberuhigung in der Kernstadt und den Stadtteilen weiter entwickelt werden. Durch ein intelligentes und auf den Gesamtverkehr abgestimmtes Verkehrssteuerungsmodell ist die Verkehrsabwicklung im Straßennetz zu optimieren, wobei alle Verkehrsarten gleichberechtigt zu berücksichtigen sind.

Die verkehrsplanerischen und konzeptionellen Maßnahmen zur Förderung der umweltfreundlichen Mobilität in Esslingen können in Ergänzung zu den bereits vorliegenden Ausführungen zum Mobilitätskonzept in einer Fortschreibung des Verkehrsentwicklungsplanes zusammengefasst werden. Ziel ist hierbei eine Erhöhung des Modal-Split-Anteiles umweltfreundlicher Verkehrsmittel.

Ziel in Esslingen muss sein, das Verkehrsgeschehen insgesamt zu verflüssigen, kalkulierbar zu machen und Umwelt/Umfeldbelastungen zu reduzieren. Dabei sind Potenziale beim Verkehrsmanagement, der Verkehrssteuerung, der Verlagerung auf ÖPNV und Rad sowie das Zufußgehen auszuloten, aber auch Neubaumaßnahmen zu prüfen.





DIE STADT KANN DAS MOBILITÄTSGESCHEHEN AUF DREI GRUNDSÄTZLICHEN EBENEN STEUERN:

- Sensibilisierung der Nutzer: Verkehrsvermeidung, Zeitmanagement (wer muss wann tatsächlich unterwegs sein?), Verkehrsmittelwahl
- „Hardware“: Instandhaltung und Ausbau Wege/Streckennetze MIV (Motorisierter Individualverkehr), Bus, Rad, Fußgänger, Verknüpfung der Netze; Entlastung Oberesslingen und Innenstadt, Sanierung und Neubau der großen Talquerungen
- Verkehrssteuerung: Effiziente Nutzung vorhandener Verkehrsflächen und Minimierung von Belastungen durch intelligente Verkehrssteuerungssysteme (Ampelanlagen, Zuteilungssysteme, temporäre Spur-Nutzungen), Informationsbereitstellung, „Umleitungsmanagement“

Das Angebot verfügbarer Industrie- und Gewerbeflächen ist am Standort Esslingen seit Jahren angespannt. Zwar konnte – korrespondierend mit der zunehmenden Zahl an Beschäftigten und der steigenden Wertschöpfung am Standort – der Anteil der industriell oder gewerblich genutzten Bodenfläche in der Stadt Esslingen seit 1996 von 5,6 Prozent um 1,9 Prozent gesteigert werden. Allerdings stagniert der Anteil seit 2008 bei rund 7,5 Prozent / 347 ha. Im Vergleich mit anderen wirtschaftsstarken Großen Kreisstädten – wie etwa Ludwigsburg mit 8,4 Prozent / 365 ha, Sindelfingen mit 9,1 Prozent / 465 ha oder Böblingen mit 9,5 Prozent / 372 ha – hat die Stadt Esslingen damit einen **unterdurchschnittlichen Anteil des Stadtgebietes für den Nutzungsbedarf „Arbeit“** im Sinne von § 1 Abs. 6 Nr. 8 ff. BauGB ausgewiesen.

Diesem knappen Angebot stehen vor dem Hintergrund der seither **hervorragenden wirtschaftliche Entwicklung** der Region und der **hohen Standortattraktivität** vielfältige gewerbliche Flächenbedarfe gegenüber.

ARBEITEN





RELEVANTE GRUPPEN BILDEN DABEI:

- Ansiedlungsinteressierte Unternehmen, die eine Verlagerung des Unternehmenssitzes oder die Eröffnung einer Niederlassung am Standort Esslingen erwägen
- Ansässige Unternehmen, die aufgrund ihres wirtschaftlichen Erfolgs Erweiterungsflächen benötigen, um weiterhin am Standort wirtschaften zu können
- Ansässige Unternehmen, die aufgrund von **Trends in etablierten Geschäftsfeldern** (z. B. Variantenanstieg in der Fahrzeugproduktion) oder der **Entwicklung neuer Geschäftsfelder** (z. B. im Bereich E-Mobilität) Erweiterungsflächen benötigen, um weiterhin am Standort wirtschaften zu können

Aus wirtschaftspolitischer Sicht ist die Bereitstellung von Entwicklungsmöglichkeiten für bereits ansässige Unternehmen zentrale Voraussetzung einer erfolgreichen **Bestandspflege**. Die Neuansiedlung hochwertiger Unternehmen bietet dagegen die Möglichkeit, Ziele wie etwa die **Diversifizierung des Branchenmixes** als auch die **Aufwertung des Branchenportfolios** zu verfolgen.

Aufgrund der geringen Zahl verfügbarer Flächen konnten die Potentiale, die sich für die Ansiedlung neuer Unternehmen insbesondere in den zurückliegenden Boomjahren ergaben, jedoch nicht umfänglich genutzt werden. Wenngleich sich die Chancen neuer Ansiedlungen mit Blick auf eine trübere Konjunkturlage und die damit einhergehende sinkende Investitionsbereitschaft aktuell eher verringern, bleibt das Erfordernis neuer Erweiterungsflächen zur Unterstützung der Entwicklung ansässiger Unternehmen weiterhin virulent.

Eine besondere Herausforderung bildet dabei die **Gleichzeitigkeit der Flächenbedarfe** im Kontext des Strukturwandels: Insbesondere im zentralen Bereich des produzierenden Gewerbes sind sowohl etablierte als auch neue Geschäftsbereiche aktuell auf die Ausweisung neuer Entwicklungsflächen angewiesen. Da etablierte Geschäftsfelder in der Regel benötigt werden, um die Entwicklung zukünftiger Wertschöpfungsfelder zu finanzieren, sind aus wirtschaftspolitischer Sicht beide Anforderungen zentral, um die wirtschaftliche Entwicklung des Standortes abzusichern. Sollte das begrenzte Angebot an Entwicklungsflächen jedoch dazu führen, dass etablierte Geschäftsfelder fortbestehen, Fabriken zu zukünftig relevanten Geschäftsfeldern allerdings an anderen Standorten entstehen, steigt das **Risiko des Verlustes zentraler Schlüsselindustrien**.

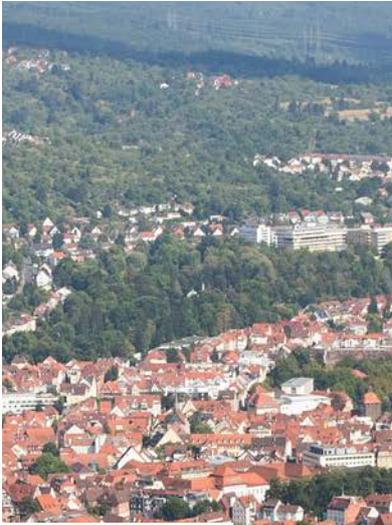


Von großer Bedeutung bleibt es daher weiterhin, die bestehenden Gewerbeflächen optimal zu nutzen. Gleichzeitig sollten weiterhin Instrumente geprüft werden, um bislang ausgewiesene, aber unter- oder ungenutzte Gewerbeflächen zu erschließen. Diese Maßnahmen werden aber nicht ausreichen, um die geschilderten Herausforderungen im gewerblichen Nutzungsbereich zu bewältigen. Die Gleichzeitigkeit der gewerblichen Bedarfe und der hohe Nachfragedruck erfordern daher die Entwicklung ergänzender Gewerbeflächen, wie diese z. B. aktuell in Berkheim geprüft wird. Nur bei der Bereitstellung von Entwicklungsflächen kann es gelingen, die Vielfalt qualifizierter und moderner Arbeitsplätze zu erhöhen – und auf diese Weise das Gewerbesteueraufkommen auf ein breiteres Fundament zu stellen.

Global betrachtet ist Grün als Sauerstoff- und Nahrungsquelle unverzichtbare Lebensgrundlage für Mensch und Tier. Auch im urbanen Kontext ist Grün für die Lebensqualität und Gesundheit der Stadtbewohner von hoher Bedeutung. Besonders wichtig ist die wohnortnahe Erreichbarkeit von möglichst vernetzten, attraktiven, gut nutzbaren, abwechslungsreichen und geschützten Grünbereichen. Im Esslinger „Stadtkörper“ bieten sich durchgehende lineare Grünstrukturen entlang der Gewässer als besonders geeignet an, weil sie den innerstädtischen Raum mit den Erholungsgebieten am Stadtrand (Jägerhaus, Schurwald) verbinden.

Bei der Innenentwicklung ist – trotz hohem Nutzungsdruck für Wohnen und Arbeit – auf eine attraktive und funktionsfähige Durchgrünung der Stadt besonderer Wert zu legen. Sie soll über die Siedlungsfläche hinaus auch mit dem Außenraum vernetzt, barrierearm und durchgängig sein und alternative Wegeverbindungen abseits des Straßenverkehrs schaffen. Freizeitangebote, aber auch Schulen oder Versorgungsangebote sollen angebunden werden. Ein attraktives, grünes Wohnumfeld ist Voraussetzung dafür, dass auch langfristig Menschen unsere Stadt als Wohnstandort gegenüber anderen Standorten bevorzugen.

Bei der Außenentwicklung (Wohnen, Gewerbe) sind die geplanten Maßnahmen nach ihrer Effektivität (z.B.: ist die geplante Nutzung an dieser Stelle für die Belange der Stadtgesellschaft besser als die vorhandene Bodennutzung?) und anhand ihrer Effizienz (möglichst hoher und nachhaltiger Nutzen pro Flächeneinheit für die Stadtgesellschaft) zu beurteilen. Das gilt auch für die Aufwertung und den nötigen Ausbau vorhandener Grün- und Erholungsstrukturen.



LEBENS-RÄUME FÜR MENSCH UND NATUR



Schaffung und Ausbau innerörtlicher Grünachsen für Erholung und ökologischen Ausgleich (Luftaustausch, Mikroklima, Wasserrückhaltung, Biodiversität) entlang des Neckars, seiner Kanäle und des Geisel-, Hain-, Zimmer- und Forstbaches ist ein wichtiger Bestandteil der Innenentwicklung. Die „Doppelte Innenentwicklung“ ist das geeignete Instrument, das zu einer Qualifizierung des innerstädtischen Grüns führt, wenn durch Bebauung Flächen im Innenbereich reduziert werden sollen. Der neuen FNP/LUP 2030 bietet hier gute Grundlagen und zeigt Ansätze für Verbesserungen auf. Vorhandene Strukturen (z.B. Friedhof, Allee Heilbronner Straße, Hochschule Flandernstraße...) müssen weiterentwickelt und vernetzt werden. Freiraumsicherungskonzepte bilden hierzu die räumliche Grundlage.

Ziel ist ein durchgängiges Netz an attraktivem, nutzbarem Grün, das in den Außenbereich mündet, der ebenfalls hochwertige Funktionen und Qualitäten für unterschiedliche Bedarfe anbietet.

Die steigende Flächenkonkurrenz führt dazu, dass Konflikte um die Bodennutzung immer schwieriger konsensual gelöst werden können. Zunehmend besteht die Gefahr, dass aus der städtischen Allgemeinwohlperspektive notwendige Entwicklungen durch Einzelgruppeninteressen verzögert oder vollständig verhindert werden. Dies geht zulasten aller. Zur konstruktiven und kritischen Auseinandersetzung mit den Folgen der vielschichtigen Veränderungen unserer Stadt sollte die Diskussion und Entscheidung nach klaren, objektiven und gleichbleibenden Kriterien verlaufen. So sollte bei jeder Umnutzung des Bodens geprüft werden:

SICHERUNG EINER EFFEKTIVEN UND EFFIZIENTEN BODENNUTZUNG ANHAND OBJEKTIVER ENTSCHEIDUNGSKRITERIEN

- Ist die Flächennutzung effektiv, d. h. führt zu der – je nach Nutzungsart – bestmöglichen Nutzung der Fläche? Ist die Flächennutzung zugleich auch effizient? Sparsam, synergetisch, reversibel...?
- Gibt es Funktionen der aktuellen oder geplanten Nutzung, die an anderer Stelle sozialer, ökonomischer oder ökologischer realisiert werden können?
- Kommen objektive, wissenschaftliche Kriterien zur Beurteilung zum Einsatz?



LÖSUNGSKORRIDOR

Die Diskussion um „Grenzen“ von Veränderungen und Entwicklung ist immer ein Diskurs über „Werte“ oder Haltungen. Dabei herrschen unterschiedliche Ansichten darüber, was wichtig, zumutbar oder unerträglich ist.

Es ist die Aufgabe der kommunalen Entscheidungsträger, die unterschiedlichen und sich verstärkenden Anforderungen der Bodennutzung in Einklang zu bringen. Vor diesem Hintergrund befassen sich Verwaltung und Gemeinderat mit der Bewältigung anstehender Aufgaben – deren Lösungen das Ergebnis intensiver fachlicher und gesellschaftlicher Auseinandersetzung und Abwägungen sind.

Die **Bevölkerung im Rahmen sinnvoller Formate in die Entscheidungsfindungsprozesse einzubinden**, gehört zu den unabdingbaren Voraussetzungen, wenn dies künftig nicht zur Spaltung der Stadtgesellschaft führen soll.

Die Ausgewogenheit der Belange Wohnen, Arbeiten, Lebensraum bestimmt ursächlich die hohe Lebensqualität und den sozialen Zusammenhalt in Esslingen. Bei der Abwägung, wo die Grenzen der Zumutbarkeit des Flächenverbrauchs oder der finanziellen Belastung liegen, ist daher eine gewissenhafte, **an objektiven und wissenschaftlichen Maßstäben ausgerichtete Güterabwägung** erforderlich. Andernfalls besteht die Gefahr, dass Lebensqualität, die Grundlagen des Wohlstandes sowie sozialer Zusammenhalt schwinden. Es gilt sicherzustellen, dass bei der Entscheidung über die Bodennutzung keine Belange systematisch bevorzugt und zulasten anderer Belange einseitig berücksichtigt werden.





3.4 Beschleunigte Transformation zentraler gesellschaftlicher Bereiche



HERAUSFORDERUNGEN

Veränderungen im Konsumverhalten, Digitalisierung und demographischer Wandel führen zu einer **Veränderung im Gewebe der Innenstadt und im Motive-Set für den Besuch**. Der Einzelhandel, über Jahrzehnte bestimmende Leitfunktion, spielt auch 2027 eine wichtige Rolle. Bei Online-Umsätzen von bis zu 30 Prozent wird **Einkaufen voraussichtlich nicht mehr Hauptfrequenzbringer für die Innenstädte** sein. Die Folgen sind komplex:

EINZELHANDEL

- **Umfrageergebnisse zeigen, dass der Rückgang des Einzelhandels und die drohende Verödung der Innenstädte** von der deutschen Bevölkerung als größte Bedrohung ihrer Heimat angesehen werden. Dies bedeutet gleichwohl, dass Maßnahmen zur Unterstützung des innerstädtischen Einzelhandels den gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken können.
- **Erdgeschosse sind stärker vom Wechsel geprägt.** Bisher sichere 10- und 15-Jahresmietverträge werden zur Ausnahme. Weniger rentable Nutzungen folgen auf Handelsnutzungen. Die Gewerbemieten sinken in vielen Lagen. Mit den Mieten sinkt die Investitionsbereitschaft vieler Immobilieneigentümer, was die substantielle Qualität der Altstadt potenziell mindert.
- **Nachlassende Attraktivität, Frequenzverlust und Trading Down** haben negative Effekte auf das Erscheinungsbild, Stadtimage und die Lebensqualität

Viele **Effekte der Transformation** sind in Esslingen bereits heute sichtbar. Die Leerstandquote liegt mit ca. 9,5 Prozent im Landes-Durchschnitt. Problematisch entwickeln sich vor allem dezentrale Handelslagen ohne Magnetbetrieb wie z.B. die Küferstraße. Areale wie Markt- und Rathausplatz haben ihre Handelsfunktion weitgehend verloren. Die Gastronomie belegt Flächen, die zuvor vom Handel genutzt wurden. Dennoch wird die Innenstadt Esslingen in einer bundesweiten Vergleichsstudie aus Kundensicht überdurchschnittlich attraktiv bewertet. Einkaufen ist (noch) der wichtigste Grund für den Innenstadtbesuch.



INDUSTRIE, DIENSTLEISTUNG UND HANDWERK

Esslingen steht vor der Herausforderung der **Bewältigung des Struktur-umbruchs**. Die Struktur der Innenstadt bietet Chancen und Risiken. Die Altstadt verfügt über viel Erlebniswert, Qualität und Attraktivität. Die Handelslandschaft ist (noch) intakt, aber Trading Down ist erkennbar. Im Strukturwandel besonders gefährdet sind Mittelzentren an wettbewerbsintensiven Standorten, wozu Esslingen durch die Lage im Verdichtungsraum zählt. Weitere Risiken ergeben sich durch lokale Sondereffekte wie die langfristig eingeschränkte Erreichbarkeit durch Bautätigkeit.

Der Wirtschaftsstandort Esslingen hat den zurückliegenden rasanten technologischen Wandel der letzten Jahre insgesamt sehr gut bewältigt. Dennoch verliert die bis weit ins letzte Jahr hervorragende konjunkturelle Boomphase inzwischen zunehmend an Fahrt. Zwar sind die Unternehmen am Standort Esslingen nach wie vor sehr gut aufgestellt und wirtschaften auf hohem

Niveau. Allerdings lässt die Wachstumsdynamik – bedingt durch die weltweite und nationale konjunkturelle Schwächephase – zunehmend nach. Auf die Beschäftigungslage wirkt sich dies gegenwärtig allerdings kaum aus: Der **Fachkräftemangel** bleibt für die ansässigen Unternehmen aktuell das

mit Abstand größte Hemmnis für die wirtschaftliche Entwicklung. Dementsprechend verbleibt die Arbeitslosenquote am Standort auf einem historisch niedrigen Niveau um 3 Prozent.

Der Aufschwung der letzten Jahre hat die **Dominanz des produzierenden Gewerbes** insbesondere in den Bereichen Maschinenbau und der Automobilindustrie am Standort Esslingen gefestigt. Zwar hat sich der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in diesem Wirtschaftsbereich seit 2008 von 50 Prozent weiter auf 45 Prozent zugunsten des Dienstleistungssektors reduziert (2008: 35,1 Prozent, 2018: 39,7 Prozent). Absolut gesehen arbeiten dennoch mit rund 22.250 Beschäftigten heute mehr in Unternehmen des produzierenden Gewerbes als noch 2008 (21.719 Beschäftigte Menschen). Die Beschäftigungssituation von Handel, Verkehr und Gastgewerbe blieb in den vergangenen Jahren dagegen konstant bei ca. 14,2 Prozent der Beschäftigten (2009: 6.137 Beschäftigte, 2018: 6.884 Beschäftigte).

Das produzierende Gewerbe blieb bislang Garant für hochwertige Arbeitsplätze: Nicht nur wies dieser Wirtschaftsbereich den höchsten Anteil an der Bruttowertschöpfung (im LK ES: rund 41 Prozent gegenüber rund 35 Prozent für den Dienstleistungsbereich und 22 Prozent im Handel, Verkehr und Gastgewerbe) auf, sondern stellte auch die Arbeitsplätze mit der höchsten Vergütung (2018: durchschnittlich rund 56.000 Euro Bruttojahresverdienst inkl. Sonderzahlungen gegenüber durchschnittlich 52.000 Euro im Dienstleistungsbereich und rund 39.000 Euro im Bereich Handel, Verkehr und Gastgewerbe in BW).





Ebenso konnten in dieser Branche auch die höchsten Lohnsteigerungsraten erzielt werden (durchschnittlich rund 24,1 Prozent Lohnzuwachs im Vergleich zu 2009 gegenüber 21,5 Prozent im Dienstleistungsbereich und ungefähr 16,7 Prozent Bereich Handel, Verkehr und Gastgewerbe).

Gleichzeitig tragen kleine und mittelständische Unternehmen, insbesondere im Handwerk, besonders zu der **hohen Arbeitsplatzsicherheit** des Wirtschaftsstandortes bei. Auch in diesem Segment steigt die Bedeutung von Expertenwissen, Flexibilität und Nutzung neuer Technologien – und damit der Bedarf an Fachleuten – weiter an, während der Anteil standardisierter Tätigkeiten abnimmt. Die Qualifizierung und Weiterqualifizierung von Mitarbeitern bilden auch hier einen wichtigen Erfolgsfaktor.

Eine zentrale Herausforderung bildet vor diesem Hintergrund die **Bewältigung des wirtschaftlichen Strukturwandels**: Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel bremsen die wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten zulasten neuer Geschäftsfelder. Der anhaltende Gewerbeflächenmangel erhöht das Risiko, dass Schlüsselindustrien Werke zu neuen Geschäftsfeldern außerhalb der Region errichten. Der abnehmende Forschungsanteil von KMUs birgt die Gefahr, dass Mittelständler in spezialisierten Geschäftsmodellen aufgrund disruptiver Veränderungen den Anschluss an zentrale Entwicklungen verpassen und vom Markt verschwinden. Grundlegende Veränderungen (E-Mobilität, Digitalisierung, Sharing Economy, Smart Factories, KI, etc.) etablierter Geschäftsfelder lassen die Zukunft wichtiger Wirtschaftszweige der Region ungewiss und offen erscheinen. Das hohe Substituierbarkeitspotenzial der am Standort wichtigen Fertigungs- und fertigungstechnischen Berufe verstärkt die Notwendigkeit der Erschließung ergänzender Wertschöpfungsbereiche, um den wirtschaftlichen Erfolg des Wirtschaftsstandortes fortzuschreiben. Die Veränderung der Branchen wird begleitet von einer Veränderung der Tätigkeitsfelder und Qualifikationen, die zukünftig benötigt werden. Der Erwerb neuer Schlüsselkompetenzen für die „Arbeit der Zukunft“ muss sowohl für Berufseinsteiger als auch bereits langjährig Beschäftigte sichergestellt werden.

Die Digitalisierung nahezu aller Lebensbereiche schreitet stetig voran, so auch in Esslingen. Digitale Technologien ermöglichen die Verknüpfung unterschiedlicher Wirkungskreise miteinander und können neue Synergien generieren. Der gesellschaftliche Paradigmenwechsel geht jedoch mit einer Komplexität und Unsicherheit einher, der mit dem Begriff VUCA² zusammengefasst wird.

DIGITALISIERUNG

² Das Akronym VUCA steht für volatil (schwankend, veränderlich, flüchtig, instabil); uncertain (unsicher, Unsicherheit, Unberechenbarkeit) complex (schwierig, komplex) und ambiguous (unklar, mehrdeutig).



Die verschiedenen Lebensbereiche unterliegen dabei einer rapiden Weiterentwicklung, Veränderung oder Wandlung. Experten erwarten dabei eine weitere **rasante Beschleunigung des Wandels**.

Staatliche Einrichtungen halten oft nicht mit der vorgelegten Geschwindigkeit Schritt und erprobte Methoden sowie Bewältigungsstrategien innerhalb der Verwaltung kommen an ihre Grenzen oder liefern nicht die gewünschten Effekte. Bürgerinnen und Bürger erwarten vom Staat, was sie im privaten Bereich bereits gewöhnt sind. Der Staat hinkt jedoch hinterher. Damit steigt der Handlungsdruck noch stärker an. Die Herausforderung besteht darin Chancen zu antizipieren und sorgfältig durchdachte Lösungskonzepte zu entwickeln. Dabei ist auch Mut gefragt, in sogenannten Prototypings Lösungsansätze durch Ausprobieren zu generieren und aus Misserfolgen zu lernen. Die Digitalisierung erfordert die Fähigkeit, Potenziale zu nutzen, ohne dabei die Kontrolle zu verlieren, Daten zu verarbeiten, ohne die Privatsphäre zu verletzen, und mitunter eine maximale Datensicherheit zu garantieren. Softwarelösungen müssen generationengerecht konzipiert werden und dürfen Personenkreise

nicht ausschließen. Anwendungen müssen intuitiv gestaltet werden ohne die Anwender zu überfordern. Bei der Einführung neuer Technologien ist darauf zu achten, sich nicht von großen Software-Unternehmen abhängig zu machen und auf individuelle Lösungen zu

DIGITALISIERUNG

verzichten. Die Digitalisierung geht mit hohen finanziellen Investitionen einher, die sich immer am tatsächlichen Nutzen, die Verbesserung der Lebensumstände messen lassen müssen. Auch die Stadt Esslingen steht wie viele Kommunen vor der Herausforderung, Lösungen für grenzübergreifende Probleme zu finden, die sie oft alleine nicht lösen kann.

LÖSUNGSKORRIDOR

Sinnvoll erscheint vor den geschilderten Herausforderungen eine zweigleisige Anpassungsstrategie, die die Multifunktionalität der Innenstadt als Freizeit-, Kommunikations-, Kultur-, Konsum- und Produktionsraum stärkt, um Frequenzverlust auszugleichen, neue Anreize für den Innenstadtbesuch zu schaffen und den Strukturwandel langfristig aktiv zu gestalten.





Inselhafte Ansätze wie Einzelhandelskonzepte oder städtebauliche Konzepte reichen nicht aus, um die Komplexität der Entwicklungen in der Innenstadt abzubilden, in der alles miteinander zusammen hängt. Deshalb wird ein **integriertes Innenstadtentwicklungskonzept** empfohlen, das Ziele, Strategien und Handlungsfelder für die nachhaltige Stärkung der Innenstadt in den nächsten 5 bis 10 Jahren enthält und konzeptionell fundiert unter externer Leitung gemeinsam mit den Stakeholdern und der Bürgerschaft entwickelt wird. Ergänzende Maßnahmen müssen hierauf aufbauend entwickelt und priorisiert werden, etwa Investitionen zu städtebaulich-funktionalen Aufwertungen, im Bereich Verkehr/Erreichbarkeit/Besucherlenkung, zu Erhöhung der Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum, zur funktional-räumlichen Differenzierung und zur Profilierung bzw. im Marketing.

EINZELHANDEL

Durch ein solches Konzept ließe sich ein Konsens herstellen über die Notwendigkeit, Art und den Umfang eines Nutzungswandels. Der Verlust an Handelsflächen sollte etwa über Szenario-Analysen ermesst werden, eine koordinierte Konzentration der Handelslagen ließe sich ableiten. Für die Nebengebäude sind neue Nutzungskonzepte und Lageprofile notwendig, die durch öffentliche und private sowie kofinanzierte Modelle forciert werden.

Investitionen im öffentlichen (Erlebnis-) Raum verfolgen das Ziel, die Aufenthaltsqualität zu steigern. Chancen bieten konsumfreie Zonen, Chill-Bereiche sowie atmosphärische Injektionen (Licht, Wasser). Die Bequemlichkeit beim City-Besuch sollte verbessert werden, da Esslingen hier laut IFH unterdurchschnittlich abschneidet. Ansatzpunkte liegen in der Mobilität, Barrierefreiheit, Logistik und in Orientierungs- und Leitsystemen.

Aktuelle Erhebungen zeigen, dass in vielen Städten nur rund 70 Prozent der Innenstadthändler online sichtbar sind. Auch in Esslingen liegt der digitale Leerstand bei rund 25 Prozent. Die Auffindbarkeit im Internet ist für jeden Gewerbetreibenden grundlegend und muss verbessert werden. Chancen bietet bspw. die Entwicklung eines digitalen Stadtportals, in dem auch das Gewerbe abgebildet wird, oder Strategien nach dem Motto „Hilfe zur Selbsthilfe“ wie Händler-Schulungen, Workshops, Erfahrungsaustausch und Digitalisierungsscoaching. Zu prüfen ist die Erweiterung des Citymanagements um einen „Digital-Kümmerer“.

In jüngerer Zeit zeigt sich, dass in Metropolen Onlinehändler Ladenlokale in Innenstädten eröffnen. Für Esslingen ergeben sich Chancen, sobald ein Spill-Over in Mittelzentren erfolgt.



Durch die Entwicklung im Einzelhandel nimmt der Wettbewerb um **attraktive Konzepte** zu. Die Stadt kann Anreize setzen. Mit der Innovationsmeile Küferstraße wurde ein erster Schritt gemacht. Weitere Schritte könnten darin bestehen innovative Geschäftsmodelle in der Kreativbranche, im Handel, Handwerk und in der Gastronomie mit Anreizen zu stimulieren. Einen weiteren Ansatz bietet das Konzept zur Revitalisierung des Stadtzentrums Paris. An Standorten, die für die Handelslagen strategisch wichtig sind, könnte die Stadt selbst Immobilien erwerben und an ausgewählte Einzelhändler vermieten. Je nach Bedeutung des Betriebs für das Umfeld könnten dabei Nachlässe gegenüber marktüblichen Mieten gewährt werden, um Ankerpunkte für ein attraktiveres Branchenmix zu schaffen und Signalwirkung für die Neuvermietung anderer Ladenlokale zu entfalten.

Der anhaltende technologische Wandel erfordert eine Begleitung in allen zentralen Gesellschaftsbereichen. Neben den Unternehmen, Verbänden und Beschäftigtenorganisationen als unmittelbar am Wirtschaftsleben beteiligten Akteuren hängt das Gelingen, auch in Zukunft „gute Arbeit“ und Wertschöpfung am Standort zu sichern auch von Bereichen ab, die den Wirtschaftsbereich mittelbar beeinflussen. Hierzu zählen zwischenstaatliche und staatliche Stellen sowie Kommunen, Medien, Kultur und Kunst sowie der Wissenschafts- und Bildungssektor. Wichtige Handlungsoptionen auf kommunaler Ebene betreffen insbesondere die vorausschauende proaktive Schaffung geeigneter lokaler Voraussetzungen, damit die Akteure am Standort Lösungsansätze entwickeln und koordinieren können. Dies umfasst u. a. die Bereitstellung der notwendigen Entwicklungsflächen, sowie die Entwicklung effizienter Informationsnetzwerke, um Problemlösungen international identifizieren und auf der lokalen Ebene – an die individuellen Gegebenheiten angepasst – umsetzen zu können.

INDUSTRIE, DIENSTLEISTUNG UND HANDWERK

Stadt und Gesellschaft sollten den **voranschreitenden technologischen Wandel** vorausschauend und proaktiv rahmen- wie raumgebend begleiten, um sich eigene Steuerungsmöglichkeiten zu sichern. Angesichts einer ungewissen Zukunft könnte die Stadt sich als lernendes System positionieren, das reaktionsschnell auf die Entwicklungen und Herausforderungen der Umwelt reagiert. Pioniergeist, Offenheit für Ideen, eine hohe **Anpassungs- und Umsetzungsgeschwindigkeit**, verantwortungsbewusste Risikobereitschaft und eine fokussierte Arbeitsweise dürften dabei nicht nur von einer jungen Gründerszene erwartet werden, sondern müssten von Bürgerschaft, Unternehmen und Verwaltung als Kerneigenschaften zur Gestaltung des Wandels angenommen werden. Über effiziente Wissens- und Akteursnetzwerke könnten neue Ideen und Impulse von der Stadtgesellschaft erkannt, diskutiert und ggf. umgesetzt werden.





Ziel sollte es sein, den Anteil an hochwertigen Arbeitsplätze in produzierendem Gewerbe und Dienstleistung weiter auszubauen, den Branchenmix zu diversifizieren und durch Produktivitätssteigerungen entfallende Arbeitsplätze durch Qualifizierungsmaßnahmen und das Entstehen von Jobs in neuen Geschäftsfeldern mindestens zu kompensieren. Gründer, innovative Bestandsunternehmen sowie die auf ungenutzten Brachflächen und in einem Gewerbegebiet Berkheim neu angesiedelten Technologieunternehmen können dabei die Fortschreibung des wirtschaftlichen Erfolgs der Region mit neuen Produkten und Dienstleistungen effektiv flankieren.

Der Wirtschaftsstandort Esslingen hat durch das große Erfahrungswissen der Unternehmen im jeweiligen Kerngeschäft, den hohen Vernetzungsgrad (auch international) der lokalen Wirtschaft und die überdurchschnittlich hohen Investitionen insbesondere mittlerer und größerer Unternehmen in Forschung und Entwicklung gute Voraussetzungen, um diese Herausforderungen zu bewältigen. Mit einem überdurchschnittlich hohen Anteil hochqualifizierter Arbeitskräfte (Rund 19 Prozent gegenüber 17,5 Prozent im Land) ist der Arbeitsmarkt gut auf den Wandel zur Wissensökonomie vorbereitet. Die beschriebenen Herausforderungen zeigen jedoch, dass weitere Anstrengungen notwendig sind, um hohe Produktivität und Wertschöpfung mit gleichzeitig hohem Lohngefüge insbesondere im verarbeitenden Gewerbe auch in Zukunft sicherstellen zu können.

Für die Digitalisierung lassen sich drei Felder als entscheidend identifizieren. In Anlehnung an die Digitalisierungsstrategie „Esslingen 4.0“, welche im Juni 2019 verabschiedet wurde, sind dies die Transformation hin zu einer digitalen Ver-

waltung, die Bereitstellung von digitalen Services und einer digitalen Infrastruktur. Eine solide digitale Infrastruktur für die Bürgerinnen und Bürger sowie für Gewebetreibende bietet die Chance, die Standortattraktivität Esslingens zu erhöhen.

Hierzu wird es notwendig sein, die Breitbandan-

bindung im Stadtgebiet auszubauen und die „weißen Flecken“ zu minimieren. Die Stadt muss den Gewebetreibenden jene Infrastruktur bereitstellen, um Geschäftsmodelle anpassen, ausbauen oder neu entwickeln zu können.

Entscheidend für die digitale Transformation der Stadtverwaltung Esslingens vor allem bei den digitalen Services, ist die Wende hin zu einer höheren Kundenorientierung. Die Ermittlung des digitalen Reifegrades in 2018 hat den Aufholbedarf deutlich identifiziert. Der eingeleitete Change-Prozess während der Erarbeitung der Digitalisierungsstrategie Esslingen 4.0 hat den Grundstein zu mehr Kundenorientierung gelegt. Die Digitalisierungsstrategie muss nun in den kommenden Jahren implementiert werden.

DIGITALISIERUNG



3.5 Diskrepanz von Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen

HERAUSFORDERUNGEN

Die Diskrepanz zwischen Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen ist eine systematische Herausforderung. Die Tatsache, dass sich jede Volkswirtschaft mit einem begrenzten Bestand an Produktionsfaktoren unbeschränkten Bedürfnissen der ihr zugehörigen Individuen gegenüberstellt, macht die Allokation der begrenzten Mittel und Güter erforderlich. Die hiermit verbundene Aufgabe der Priorisierung von Bedarfen und Investitionen ist eine permanente Aufgabe der Kommunalpolitik. Sie muss in einem offenen und transparenten Prozess erfolgen. Die Entscheidungen werden nur dann auf Akzeptanz oder zumindest auf Verständnis in der Bürgerschaft treffen, wenn diese Schwerpunktsetzungen und die zugrundeliegenden Ausgangsdaten und Abwägungen gut kommuniziert werden.

Viele Aufgaben der Daseinsvorsorge sind geprägt von gesetzlichen Vorschriften. Hier liegt der politische Spielraum vor allem im „wie“ der Aufgabenerfüllung. So können und müssen Standards in diesen Bereichen an die gesellschaftlichen Erwartungen und Entwicklungen (Beispiel: Ganztagsbetreuung) angepasst werden. Notwendige Weichenstellungen ergeben sich aber aus technischen Weiterentwicklungen (Beispiel: Digitalisierung) oder externen Einflüssen (Beispiel: Klimaschutz). Bei freiwilligen Aufgaben entscheidet die Kommunalpolitik auch über das „ob“ der Übernahme oder Unterstützung von Angeboten (Beispiel: Kultur- und Sportförderung).

Sowohl bei den Pflichtaufgaben, als auch bei den freiwilligen Aufgaben spielen immer auch Entscheidungen aus der Vergangenheit eine prägende Rolle. Diese „historische Pfadabhängigkeit“ schränkt regelmäßig die finanziellen Spielräume ein. Dazu gehört, dass liebgewordene Angebote und Einrichtungen weiter geschützt werden sollen, oder vorhandene Infrastruktur instandgehalten werden muss. Daneben soll aber die Innovations- und Entwicklungsfähigkeit erhalten bleiben.

Verschärft wird die Situation durch den vorhandenen Sanierungsstau. Diese „ökonomischen Altlasten“ im Bereich der Infrastruktur (Beispiel: Brücken) binden einen nicht unerheblichen Teil der vorhandenen Ressourcen.





Die Herausforderung – aus der Perspektive der Aufgabe – liegt also in der Abwägung zwischen der Anpassung an die geänderten Rahmenbedingungen von morgen, dem Erhalt der aktuellen Angebote und den Lasten aus der Vergangenheit.

Konkretisiert wird dies in den Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger bzw. Nutzerinnen und Nutzer der Einrichtungen. Erwartet wird, dass die Stadt ihre Angebote stets auf dem neuesten Stand hält und ein breites Spektrum für alle Interessensgruppen bietet. Die Interessen sind vielfältig und vielschichtig.

Die Herausforderung – aus der Perspektive der Erwartungen – liegt darin mit dem Blick fürs Ganze der Stadtgesellschaft eine lebenswerte Stadt zu gestalten, in der möglichst viele Bürgerinnen und Bürger eine Antwort auf Ihre Bedürfnisse und Ansprüche finden.

Den Rahmen für die Gestaltungsmöglichkeiten setzen die vorhandenen Ressourcen. Diese sind naturgemäß begrenzt. Es wird nie möglich sein alle Aufgaben und alle Erwartungen zu erfüllen.

Außerdem ist der Umfang der zur Verfügung stehenden Ressourcen nur bedingt durch die Kommunalpolitik steuerbar. Die Abhängigkeit von konjunkturellen Faktoren führt zu schwankenden Steuereinnahmen. In „guten“ Jahren geschaffene Einrichtungen und Angebote müssen aber auch in „schlechten“ Jahren finanziert werden. Einige Bereiche der kommunalen Daseinsvorsorge werden gesetzlich vorgegeben, aber nicht ausreichend finanziert (Beispiel: Kinderbetreuung oder Investitionsförderung Krankenhaus).

Eine weitere Belastung entsteht in Bereichen, die durch staatliche Programme zwar gefördert werden, diese Förderung aber stets mit einem kommunalen Eigenanteil verbunden ist und oftmals auch nur zeitlich begrenzt gewährt wird. Nach Auslaufen der Förderung muss die Finanzierung durch die Kommune voll übernommen oder das Angebot beendet werden.

ERHALT VON FINANZIELLEN SPIELRÄUMEN

Der gesetzlich vorgeschriebene Haushaltsausgleich, also die „schwarze Null“ genügt nicht um langfristig finanzielle Spielräume zu erhalten und Konsolidierungsrunden zu verhindern. Dies begründet sich aus der gesetzlich normierten „Kommunalen Doppik“, die dies nicht ausreichend sichert:

Die Eigenfinanzierungskraft aus den Abschreibungen kann systembedingt nicht für Ersatzinvestitionen ausreichen, da historische Anschaffungs- und Herstellungskosten abgeschrieben werden. Aus den Abschreibungen ebenfalls nicht finanziert werden können Anpassungen der (technischen) Standards.



Neuinvestitionen und neue Projekte müssen entweder über Fremdkapital (Zinsbelastung!) oder aus Überschüssen finanziert werden. Ebenfalls aus Überschüssen zu finanzieren sind die Tilgungen der bestehenden und ggf. neuen Kredite. Damit wird deutlich, dass für einen langfristig „ausgeglichene“ Haushalt ein nicht unwesentlicher Überschuss zu erwirtschaften ist, wenn nicht Belastungen in die Zukunft geschoben und damit die finanziellen Spielräume stark eingeschränkt werden sollen.

STRATEGISCHE FINANZSTEUERUNG

Der Haushaltsgrundsatz der „stetigen Aufgabenerfüllung“ (§77 Abs. 1 GemO) erfordert eine langfristige strategische Finanzplanung. Die langfristigen strategischen Finanzziele stehen gleichberechtigt neben den langfristigen strategischen Fachzielen und müssen regelmäßig überprüft, angepasst und austariert werden. Wesentliche Grundlage einer langfristigen strategischen Finanzplanung ist eine vorausschauende Investitionsplanung, unter Einbeziehung einer Strategie zum Abbau des Instandhaltungszustand im Hoch- und Tiefbau. Zusätzliche/neue Aufgaben und Infrastruktureinrichtungen müssen einbezogen werden, und finanziert sein. Bei neuen langfristigen Belastungen muss auch die Finanzierung langfristig gesichert sein. Dabei spielen auch die Bürgerinnen und Bürger bzw. Nutzerinnen und Nutzer, und deren angemessene Beteiligung an den Kosten kommunaler Infrastruktur eine wesentliche Rolle.

LÖSUNGSKORRIDOR

Der Haushaltsausgleich, bzw. die Erwirtschaftung von auskömmlichen Überschüssen und damit der Erhalt der finanziellen Spielräume ist gemeinsame Aufgabe der Fach- und Finanzverantwortlichen in der Verwaltung und im Gemeinderat. Notwendig ist die Priorisierung von Aufgaben, und die Beantwortung der Frage nach Art und Umfang der Aufgabenerfüllung. Stets ist deshalb der Kompromiss zwischen dem mit den vorhandenen Ressourcen Machbaren und dem fachlich und politisch Wünschenswerten zu verhandeln.

Die Diskrepanz zwischen Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen ist eine systematische Herausforderung. Das heißt, es ist permanente Aufgabe der Kommunalpolitik diese Pole auszubalancieren. Dies muss in einem offenen und transparenten Prozess erfolgen. Die Entscheidungen werden nur dann auf Akzeptanz oder zumindest auf Verständnis in der Bürgerschaft treffen, wenn diese Schwerpunktsetzungen und die zugrundeliegenden Gründe und Abwägungen gut kommuniziert werden.





3.6 Karte zentraler Zukunftsherausforderungen

Die hier aufgeführten Themen wurden nicht anhand der klassischen Ämterstruktur bearbeitet, sondern gemeinsam und umfassend. Daraus haben sich die dargestellten Handlungsfelder ergeben, die als besonders zukunftsrelevant für Esslingen eingestuft wurden. Diese wurden beschrieben, in Beziehung zueinander gesetzt und zeigen die Vernetztheit städtischen Handelns auf.

DIE WESENTLICHEN THEMEN IM ÜBERBLICK:

- Die Gesellschaft ist und wird vielfältiger, ausdifferenzierter und ist nicht mehr mit einer Beschreibung der Esslinger Bürgerschaft zu fassen.
- Die pluralistische Gesellschaft findet schwerer zu Kompromisslösungen.
- Die sorgende Gesellschaft geht zurück, die Gemeinwesenorientierung nimmt ab.
- Chancengleichheit herzustellen ist elementare Aufgabe der Gesellschaft.
- Der globale Klimawandel zeigt seine Auswirkungen auch in Esslingen.
- Die Gesundheit der Bevölkerung wird durch den Klimawandel beeinträchtigt.
- Zunehmende Hitze wird vor allem Städte im Neckarbecken belasten.
- Flächennutzung muss die Auswirkungen des Klimawandels berücksichtigen.
- Großer Druck von verschiedenen Nutzern auf die wenigen vorhandenen Flächen.
- Wohnraum, vor allem bezahlbarer Wohnraum, ist ein knappes Gut.
- Die urbane Stadt ist die ökologischere Siedlungsform.
- Mobilität zu erhalten und neu zu gestalten gilt als eine der Herausforderungen der Zukunft.
- Die Flächensituation für die Weiterentwicklung des Faktors Arbeit sind angespannt.
- Verluste im Bereich Arbeit in Schlüsselindustrien sind zu befürchten.
- Verändertes Konsumverhalten führt zu einer Transformation im Innenstadtbereich. Zur Bewältigung des Strukturumbruches ist städtisches Handeln gefordert.
- Die Digitalisierung dringt in alle Lebensbereiche, städtisches Handeln muss sich darauf einstellen.
- Aufgaben, Erwartungen und Ressourcen sind ständig abzugleichen und auszutariieren.

Die Komplexität der zukünftigen Herausforderungen, deren vernetzte Zusammenhänge und gegenseitigen Auswirkungen aller Entscheidungen erfordern ein besonders achtsames Handeln im Sinne der Zukunft der Stadt.



Diskrepanz von Aufgaben und Ressourcen



Konkurrierende Flächenbedarfe



Gesellschaftliche Fragmentierung



Klimawandel



Beschleunigte Transformation

Abbildung 3: Karte zukünftigen Herausforderungsterrains mit zentralen Zukunftsthemen



4 FAZIT

„Finden Sie sich damit ab, dass es heute auf viele Fragen keine sicheren Antworten gibt. Auf nicht absehbare Zeit wird für Mitarbeiter wie Unternehmensleiter und auch Politiker die Fähigkeit, Ungewissheit zu ertragen zum Schlüssel des Erfolges werden.“

Tom Peters, zitiert in der Abschlussdokumentation ESsense, S. 2

In der Tradition des Projektes ESsense, das 2004 die systematische Auseinandersetzung mit einer strategischen Zukunftsplanung für die Stadt Esslingen einleitete, ist das vorliegende Dokument ein Instrument der Politikberatung. Es ersetzt weder die politische Diskussion noch die aus dieser resultierenden politischen Entscheidungen. Stattdessen dient es der Unterstützung des politischen Entscheidungsprozesses: Der Stadtkompass ES 2027 gibt einen Überblick zu den bisherigen strategischen Linien der Stadtentwicklung, knüpft an diese an und aktualisiert die zukunftsrelevanten Themen und Herausforderungen. Vor allem aber stellt das vorliegende Dokument organisationsinterne Expertenwissen zu zentralen Themen in verdichteter und abgewogener Form zur Verfügung. Die vorgestellten Navigationsinstrumente des Stadtkompasses ES 2027 bieten eine Basis, um eine gemeinsame Vorstellung der gegenwärtig und zukünftig relevanten Themen und Herausforderungen sowie langfristigen Steuerungsprinzipien einer nachhaltigen Stadtentwicklung zu erzielen. Wie dieses Wissen im Rahmen konkreter Entscheidungen genutzt wird, bleibt die Aufgabe der demokratisch gewählten Entscheidungsträger.

Insofern kann und will der Stadtkompass ES 2027 keine „sicheren Antworten“, Lösungspakete oder Anleitungen für eine bessere Zukunft präsentieren: Er ist ein ergänzender Vorschlag, der gesellschaftliche Problemlagen und Lösungskorridore aus Expertensicht skizziert und Zusammenhänge aufzeigt. Er fügt sich damit in die seit 2004 laufende Diskussion zur strategischen Entwicklung des Konzerns Stadt ein und bereitet die weitere politische Auseinander- und Schwerpunktsetzung vor, die im Zuge konkreter Masterpläne und Maßnahmen der Ämter sowie in der Entscheidung über die Mittelallokation im Rahmen der Haushaltsplanung der kommenden Jahre zu leisten ist.

