



:E.06:

Leitbild für Lübeck

Literatur-Nachweise A-Z und Zitate

A-Z

- allgemein LBll 6.95
 - [Antonius Jeiler] Wagen 2008.8
- Kritische Betrachtung [H. Dittmann, Kaufmannschaft] LBll 2000.81-83
 - [H.- D- Grünefeld] LBll 2000.83
- Leitbild f. Lübeck und Agenda 21: Zusammen oder getrennt? LBll 1998.331-333
[Nikolaus Lange, Kaufmannschaft]
- Leitbildprozeß: Standort LBll 1998/5.21
- Lübeck braucht ein Leitbild LN 22.7.97
- Vision für die Zukunft, Einführung ins Thema LBll 98/ 3.6
- Wirtschaft, aus Sicht der LBll 1998/3.7
- Zwischenbilanz [Nikolaus Lange, Kaufmannschaft] LBll 2000/35-36
LBll 1995/ 6

:A:

Abbruch der Gespräche

1. „Die Lübecker Wirtschaft wird sich nicht weiter an der Entwicklung eines zukunftsweisenden Leitbildes für die Stadt beteiligen. Vertreter der Umweltverbände und der Wirtschaft konnten sich gestern nicht auf Leitsätze für den überregionalen Straßenbaum und den Flughafen verständigen. Der Leitbildprozess ist damit vorerst beendet.
Die *Industrie- und Handelskammer* sowie die *Kaufmannschaft* erklärten, dass die Verkehrs-Leitlinien für die Wirtschaft unverzichtbar seien. Da keine Entscheidung über die Formulierungen getroffen werden konnte, habe man sich gezwungen gesehen, aus der Leitbild-Gruppe auszusteigen. Man bedauere den Schritt. [...]“ LN 26.2.2000
2. ... Es hätte an ein Wunder gegrenzt, wäre tatsächlich Übereinstimmung über sämtliche wichtigen Zukunftsfragen dieser Stadt erzielt worden. Zwar sind sich einstige Kontrahenten bereits in erstaunlich vielen Fragen näher gekommen, haben miteinander gerungen und sich zusammengerauft. Beim Verkehr, in Lübeck ohnehin Reizthema Nummer eins, endete aber die Kompromissbereitschaft.
Dass sich etwa die *Grünen* nicht dazu hergeben, eine Vereinbarung über den Ausbau des Straßennetzes und zur Entwicklung des Flughafens zu unterzeichnen, kann im Ernst niemand verwundern. Es hilft auch nicht, die real existierenden Konflikte mit gedrechselten Formulierungen zu verschleiern. Insofern ist die Entscheidung der Wirtschaft, die quälende Diskussion für beendet zu erklären, nur konsequent. Mit dem kleinsten gemeinsamen Nenner lässt sich kein großer Wurf mehr machen.
Christian Longardt, Kommentar LN 26.2.2000
Anmerkung: Warum versucht Longardt den Eindruck zu erwecken, als ob das Scheitern der Gespräche nur an den Grünen gelegen hat?
3. ...*Hans-Jochen Arndt*, Syndikus der *Industrie- und Handelskammer (IHK)* erklärte, es gebe in wichtigen Punkten des Positionspapiers [siehe → Wirtschaft, Positionspapier zum Leitbild] einen grundsätzlichen Dissens. Der Ausstieg sei nötig, um ‚negative Folgen für die Zukunftsentwicklung Lübecks zu verhindern.‘ LN 26.2.2000
4. „Die Vertreter der Wirtschaft haben [...] ihre Mitarbeit in der Diskursgruppe, die das Leitbild für Lübeck erarbeitet, aufgekündigt. *Hans-Jochen Arndt* von der *Industrie- und Handelskammer zu Lübeck* und *Max Schön* von der *Kaufmannschaft zu Lübeck* begründeten den Schritt damit, daß die Diskursgruppe keine Entscheidung über folgende Formulierungen treffen wollte:

„Wir wollen das überregionale Straßennetz im erforderlichen Umfang mit Blick auf das wachsende Verkehrsaufkommen ausbauen, um Lübecks Drehscheibenfunktion im Ostseeverkehr zu sichern.“

Die zweite Formulierung:

„Der Flughafen Lübeck-Blankensee bietet als Regionalflughafen und als Standort für flughafennahes Gewerbe wirtschaftliche Entwicklungschancen, die wir nutzen wollen unter Beachtung von Maßnahmen zur Minimierung von Umweltbelastungen.“

Diese Aussagen sein für die Wirtschaft 'unverzichtbare Punkte in einem zukunftsorientierten Leitbild für Lübeck'. [...] Sowohl *Arndt* als auch *Schön* betonten, daß jede wirtschaftliche Entwicklung in Lübeck den Schutz der Umwelt beachten müsse. Gleichzeitig müsse aber auch ein vernünftiger Ausgleich zwischen Umweltschutz und Wirtschaft gefunden werden. Ein absoluter Vorrang des Umweltschutzes dürfe nicht in einem Leitbild festgeschrieben werden.“ Lübecker Stadtzeitung 29.2.2000

5. ... Im übrigen beklage ich, dass sich die Wirtschaftsverbände – da bin ich in diesem Sinne kein Bürgermeister der Wirtschaft, wenn sie reduziert wird auf die Wirtschaftsverbände – dass die Verbände aus dem Leitbildprozess ausgestiegen sind. Ich bin nicht derjenige, der sagen würde: Ohne die Meinung der Wirtschaftsverbände in diesem konkreten Konflikt gibt es kein Leitbild. Umgekehrt würde ich sagen: Ich würde mich bemühen, die beiden Sätze, um die es geht, außer Streit zu stellen. Die Stadt braucht ein Leitbild, und wenn 90 Prozent dieser Stadt, die Interessengruppen in dieser Stadt, im Dialog zur Wirtschaft stehen, und die es an der Dialogstruktur, an der ernsthaften Umsetzung missen lässt, müssen die nachbessern. Dafür würde ich mich dann einsetzen. [...]

Dazu zählt auch, was die Wirtschaftsverbände im Augenblick tun, an zwei Sätzen von 40 ein Leitbild scheitern zu lassen, das die gesamte Bürgergesellschaft umsetzen will. Das halte ich für unwürdig dem Weltkulturerbe gegenüber.

Frage: „Welche zwei Sätze sind das eigentlich“

Das eine ist, dem Flughafenausbau Rechnung zu tragen und das zweite der Bedarf an überregionalen Verkehrsverbindungen. Diese beiden Sätze sind im Dialog zu verhandeln, und das muss und wird gelingen.

[...]

Der beste Beweis dafür, dass man im Augenblick noch nicht weit genug ist, an einem Strang in der Stadt zu ziehen, ist für mich diese Leitbilddiskussion. Solange vier Wirtschaftsverbände und dabei ganz spezifische Personen letztlich den gesamtstädtischen Prozess behindern, solange ist offenbar noch nicht hinreichend Einigungsdruck vorhanden.“

Bürgermeister Michael Bouteiller in einem Interview mit den LBll 9/2000 vom 22.4.2000

6. ... Ich kann mir kaum vorstellen, dass es ein zweites Mal gelingen könnte, so viele Gruppen zur Mitarbeit zu motivieren. es scheitert zurzeit daran, dass die Wirtschaftsverbände nicht zu einer Kommunikation kommen mit den anderen Gruppen, wenn es hart auf hart geht. Wenn es zur Sache geht, muss man auch dialogfähig sein. Man muss sich das einmal vorstellen: Die Verabschiedung eines gemeinsamen Leitbildes, an dem insgesamt über 130 Einzelpersonen und Gruppen mitgearbeitet haben, scheitert zurzeit an lediglich vier Wirtschaftsverbänden. [...] Bürgermeister Michael Bouteiller in einem Interview mit den LN, 27.4.2000

7. ...Wenn eine ‚bedeutenden gesellschaftliche Gruppe wie die Wirtschaftsverbände‘ aussteige, ‚Dann geht es nicht mehr weiter, dann ist die Basis für das Ganze weg.‘ wird Bürgermeister Bernd Saxe von den LN am 7.6.2000 zitiert

8. „...Am 25.2.2000 wollte die Diskursgruppe Ergänzungen des Leitbildes und Vorschläge für ein Aktionsprogramm beraten. Doch Herr *Arndt* (IHK) und Herr *Schön* (Kaufmannschaft) erschienen mit einem schriftlich ausformulierten Auftrag ihrer Vorgesetzten, Ultimativ verlangten sie eine Abstimmung über die Aufnahme eines Leitsatzes noch vor Behandlung anderer Punkte. Gegenstand: Eine Willensbekundung zum Ausbau des überörtlichen Straßennetzes und des Flughafens. Nur wenn die vorgelegte Passage eine $\frac{3}{4}$ Mehrheit fände, würden sie weiter mitarbeiten. Ansonsten müssten sie die Sitzung und den Prozess verlassen.

Mehrheitlich missbilligte die Diskursgruppe das Verhalten der genannten Wirtschaftsverbände als unfair und dem Gedanken des geregelten Dialogs widersprechend. IHK und Kaufmannschaft hielten die selbstgesetzten Regeln der Diskursgruppe nicht ein, akzeptierten offenbar auch nicht den Schlichterspruch. Mit 7 zu 5 Stimmen bei 2 Enthaltungen lehnte die Diskursgruppe ab, über den Antrag abzustimmen. Herr *Arndt* und Herr *Schön* verließen die Sitzung.

Die übrigen Mitglieder der Diskursgruppe bekräftigten ihren Willen zur Fortsetzung des Leitbildprozesses und beschlossen ein zweistufiges Vorgehen:

1. Klärung der Dialogbereitschaft (mit Vertretern der Wirtschaftsverbände, Mitgliedern der Diskursgruppe und i k u)
2. Inhaltliche Vermittlung unter der Leitung von Herrn *Saxe*.

Das 2-stufige Angebot wurde telefonisch übermittelt. Auf unsere Frage nach der Dialogbereitschaft erhielten wir folgende Resonanz:

- Herr *Bockholdt*, Kaufmannschaft, wäre persönlich grundsätzlich zu dem vorgeschlagenen Gespräch bereit.
- Frau *de Carvalho*, Lübeck-Management e.V., möchte zum jetzigen Zeitpunkt das Gespräch nicht wieder aufnehmen.
- Herr *Rieckmann*, IHK, und Herr *Kneutlinger*, Einzelhandelsverband Nord-Ost e.V., formulierten schriftlich ihre ablehnenden Haltung gegenüber dem Gesprächsangebot.

Einige Stimmen haben sich nach dem Ausstieg für einen ‚Neustart‘ des Leitbildprozesses ausgesprochen. In diesem Zusammenhang wird immer wieder das Konzept von Frau Prof. *Funcke* aus Mainz erwähnt. Demnach würden die Spitzen der Verbände in Arbeitsgruppen an der Leitbildentwicklung arbeiten.

Auf Antrag von Dr. *Hasselmann* lehnt die Diskursgruppe einen Neustart des Leitbildprozesses kategorisch ab. Zum Einen gibt es Widerstand gegen ein Leitbild ‚von Oben‘. Zum Anderen wollen die Beteiligten nicht von vorne anfangen, sie sehen keinen Grund gegen die vorliegenden Ergebnisse. Schließlich besteht Misstrauen, dass auch beim nächsten Versuch ein vorzeitiges Ende provoziert werden könnte. [...].
Leitbild-Information 8 (April 2000)

Absage

1. Der künftige Bürgermeister *Bernd Saxe* (SPD), [...] zeigte sich ebenfalls enttäuscht. ‚Ich bedauere die Entwicklung.‘ Gleichzeitig bot sich *Saxe* als Vermittler an, sollte Gesprächsbereitschaft bei den Kontrahenten vorhanden sein. Einem Leitbild, das von der Wirtschaft nicht getragen wird, erteilte der künftige Bürgermeister eine klare Absage.
LN 26.2.2000

Agenda, übergeordnet

1. Die Bürgerschaft beschließt mehrheitlich, daß der lokale Agenda 21-Prozeß der Leitbild-Erstellung übergeordnet ist.[...].
Lübecker Stadtzeitung 1.12.1998

Agenda - Leitbild

1. ... Die Agenda 21 soll ein ökonomisch, sozial und ökologisch ausgewogenes Handlungsprogramm für das 21. Jahrhundert sein, das unter breiter Beteiligung ausgearbeitet wird. Bürgermeister *Michael Bouteiller* hatte die Entwicklung eines Leitbildes in diesem Rahmen vorgesehen.
In Wirtschaftskreisen gilt sie unter anderem als ein Unterthema der Leitbild-Entwicklung. Dort habe man zeitweilig auch befürchtet, im Rahmen der Gesprächsrunden zur Agenda 21 würde das Leitbild einseitig vorgeprägt, bevor die Wirtschaft mit am Tisch sitze.
Im Ergebnis dieser Diskussion hatten *Bouteiller* und Wirtschaftsvertreter kürzlich verabredet, die Verfahren zu trennen. ‚Alle Beteiligten sind sich dabei bewußt, daß beide Aufgaben miteinander verzahnt sind‘, so der Bürgermeister. [...]
LN 21.11.1998
2. ... bereits im Vorfeld der Leitbild-Diskussion wurden scheinbar unüberwindliche Unterschiede offenkundig: Auf Druck der Wirtschaft wurde der Leitbild-Prozeß abgekoppelt vom bereits laufenden Agenda-Prozeß. Befürchtet wurde, daß ein Leitbild dadurch ausschließlich umweltrelevante Ziele – womöglich zu Lasten der Wirtschaft – formulieren würde.
Vergessen wurde dabei allerdings, daß die Erklärung zur Agenda 21, die 1992 in Rio de Janeiro von über 180 Staaten – darunter der Bundesrepublik – unterzeichnet wurde, beileibe nicht nur Umweltaspekte beinhaltet. Leitidee des Aktionsprogrammes für das 21. Jahrhundert ist vielmehr eine ‚nachhaltige‘ oder ‚zukunftsfähige‘ Entwicklung (sustainable development).
Zukunftsfähig ist danach eine Entwicklung dann, wenn sie ökologischen, sozialen und ökonomischen Grundbedürfnisse aller Menschen befriedigt, ohne die natürlichen und sozialen Lebensgrundlagen zu gefährden.[...].
Lübecker Stadtzeitung 15.12.1998

3. ... Die Wirtschaftsvertreter waren nicht der Meinung, daß eine Verquickung der Entwicklung eines Leitbildes für Lübeck mit dem Agenda-21-Prozeß eine Lübeck- spezifische, sämtlichen Bereichen des öffentlichen Lebens gerecht werdende Standortanalyse und Handlungsperspektiven ermöglicht hätte. Darum schlug die Wirtschaft vor, beide Prozesse von einander abzukoppeln und ein separates Leitbild -Gremium einzurichten. Das heißt nicht, daß die Wirtschaftsorganisationen sich nicht in die Entwicklung einer lokalen Agenda einbringen möchten: im Gegenteil: beide Teams sollen gleichberechtigt nebeneinander existieren, keine Thematik soll die andere dominieren, der lebhaft Gedankenaustausch zwischen beiden Gruppen muß möglich sein. [...].“ [Nicolaus Lange*] LBII 21/1998
* Geschäftsführer Kaufmannschaft zu Lübeck
4. „...ist es aus stadtentwicklungspolitischer Perspektive vertretbar, strukturell unterschiedlich ausgelegte Prozesse wie die Lokale Agenda 21 und Leitbildprozeß nicht sofort zusammenzuführen. Während nämlich die Agenda auf eine breite und langfristige Beteiligung und schrittweise Umsetzung von nachhaltigen Projekten setzt, zielt das Leitbild auf die Zielfindung und Bündelung auf einer strategischen Ebene ab. In vielen Städten wurde diese Trennung bei besten Erfahrungen vollzogen, um die strukturell sehr unterschiedlichen Prozesse nicht gegeneinander aufzureiben. Das hat nichts mit merkwürdigem Vorgehen zu tun, sondern schlicht mit praktischem und pragmatischem Handeln – auch wenn das Polemiker anders sehen wollen.“ meint Florian Birk* im Lübeck-Brief 1/1999, Seite 1
* Geschäftsführer Lübeck-Management

Agenda -Leitbild, Unterschiede

1. „... Ich sehe keine Unterschiede zwischen den Themenfeldern. Auch die Akteure und der Prozeß sind gleich. Der Unterschied liegt in der Stufigkeit: Das Leitbild ist eine wichtige Stufe auf dem Weg zu einer Agenda 21 für Lübeck. Das Leitbild beschreibt die Vision und soll den Zielkorridor der Entwicklung Lübecks darstellen. Die Agenda 21 hat die Funktion des Handlungsprogrammes. [...].
Claus Strätz, Lübecker Stadtzeitung 15.12.1998

Altstadt

1. „Für den Tourismus und den zunehmend bedeutsam werdenden Geschäftsreiseverkehr sind die historischen Werte, mit denen Lübeck in Form seiner architektonischen Monumente wuchern kann, bekanntlich von unschätzbaren Vorteil. [...]. Johannes W. Wagner, Tourismusdirektor, LN 11.12.1998
2. „...Das Weltkulturerbe macht Lübeck zu einem einzigartigen Ort und ist eines der wichtigsten Pfänder für eine gesicherte Zukunft unserer Hansestadt.
Dr. Horst H. Siewert, Leiter Bereich Denkmalpflege, LN 18.12.1998

:B:

Beispiele für Leitbilder

1. Düsseldorf

Die folgenden 8 Seiten hat mir ein Freund in Witten aus dem Internet besorgt.

Der besseren Übersicht habe ich sie aus den Seiten 4- 6 herausgezogen:

- attraktiver Lebens-, Wohn- und Wirtschaftsraum (*Reihenfolge!!!*)
- Eigenarten der Stadt: Aufgeschlossenheit gegenüber allem neuen, Traditionsbewußtsein, internationales Flair, Lokalkolorit. Neben dem Sinn für Kommerz tritt die Verantwortung für das Gemeinwesen, das Wohl unserer Kinder und Jugendlichen, sozialer Frieden in der Stadt, offenes Zusammenleben von Deutschen und Ausländern, Gleichstellung Frau / Mann. Verwurzelte Tradition solidarischen Handelns und Denkens.
- Herausforderungen bewältigen, wenn sich alle ihnen stellen und gemeinsame Werte und Zielvorstellungen entwickeln.
- Zusammenarbeit mit den Nachbarn der Region
- Bekenntnis zur Wahrung der städtischen Identität sowie zur Förderung der Lebens- und Wohnqualität (*Reihenfolge! Wirtschaft fehlt !!!*)
- Zukunftsfähige Stadt:
 - Ausgleich zwischen Ökonomie und Ökologie. Konsequenz verbindet Düsseldorf seine wirtschaftliche Entwicklung mit einem ressourcensparenden Management.
 - den nachfolgenden Generationen die gleichen Chancen wie jetzt lebenden Menschen gewährleisten, sparsamer Umgang mit Ressourcen

- Verkehrsbelastung, Energieverschwendung, Landschaftsverbrauch eindämmen: Flächenrecycling, Individualverkehr durch Stärkung des ÖPNV verringern.
- Arbeitsplätze
- leistungsfähige Wissenschaft, innovative Forschung, qualifizierte Schul- und Berufsausbildung unverzichtbar
- Solidargemeinschaft: Stadt ist als Solidargemeinschaft angelegt. Subsidiaritätsprinzip: Eigeninitiative und Eigenverantwortung der Bürgerinnen und frei organisierter gesellschaftlicher Gruppen müssen Vorrang vor kommunalen Leistungen in z. B. der Daseinsvorsorge (Soziales, Gesundheit), des Zusammenlebens (Nachbarschaft, Brauchtum, Vereinsleben), der Kultur und Freizeit sowie der Wirtschaft haben.
Stadt sieht sich in ihrer Schutzfunktion und sozialen Verantwortung vor allem gegenüber denen verpflichtet, die an Selbsthilfe nicht teilhaben oder teilhaben können.
- Kommunikation: Durch neue Formen der Kommunikation wächst die Gefahr der Anonymität und Fremdbestimmung. Das erfordert neue gesellschaftliche und kulturpolitische Ansätze: unmittelbare Begegnung mit anderen Menschen und das unmittelbare Kunst- und Landschaftserlebnis sind zu fördern.

2. Emden

„Wesentliche Aspekte dieses Leitbildes sind:

- Der Natur- und Umweltschutz wurde als eine der wichtigsten Aufgaben erklärt,
- Es wurde definiert, daß die Stadt die Bürger als ‘ihre Kunden’ sieht, die es zu gewinnen und an sich zu binden gilt,
- Tradition wurde als wichtige Komponente im Image von Emden identifiziert. Ausgehend von dem entwickelten Leitbild wurden für die einzelnen städtischen Bereiche Marketing-Handlungsprogramme aufgestellt. Hiervon betroffen war die Wirtschaftsförderung, die Stadtverwaltung, die Einkaufsattraktivität, der Fremdenverkehr, der Bereich Kultur, Sport und Freizeit und die Bereiche Stadtbild und Verkehr. Gestützt wurden die einzelnen Programme durch ein umfassendes, innovatives Kommunikationskonzept, welches in dem Slogan gipfelte: ‚Emden-Flair am Meer‘.[...]“

Dr. Robert Becker, geschäftsführender Gesellschafter der BBH-GmbH,
Marketing-Management GmbH Bensheim, in LN 6.12.1998

3. Passau

„Andere Kommunen sind schon mit gutem Beispiel voran gegangen, etwa die 50000 Einwohner-Stadt Passau. Seit drei Jahren existieren dort Arbeitskreise und Projektgruppen und entwickeln Handlungsanweisungen für Bürger, Verwaltung und Politik – in dieser Reihenfolge [...]

‚Die Verwaltung hat ein offenes Ohr für die Bedürfnisse der Bürger‘, heißt es im Konzept Passaus. Das funktioniert natürlich nur, wenn sich städtische Mitarbeiter wohlfühlen [...]

Olaf Bartsch, Kommentar LN 26.6.1997

4. Med. Universität und Klinikum Lübeck

„Das Leitbild

Jedes Unternehmen, das sich Gedanken über seine Zukunft macht, kommt ohne ein Leitbild nicht aus. Ein Leitbild ist die Kurzversion der Unternehmensphilosophie. Inhalt können alle maßgeblichen Themen wie die Kommunikations-, Kooperations- und Führungskultur, das Leistungsspektrum oder das Qualitätsmanagement sein.

Zu den Hauptfunktionen eines Leitbildes zählen vier Dinge:

Ein Leitbild soll Orientierung geben und damit eine Art Kompaßfunktion übernehmen, die anzeigt, was im Unternehmen als wesentlich gilt.

Es soll die Motivation der Mitarbeiter positiv beeinflussen und dadurch, daß es einen Sinn vermittelt den Grad der Identifikation mit dem Unternehmen erhöhen.

Es kann außerdem Konsens stiften und Konflikte verhindern, indem es die Legitimation für das Handeln nach innen und außen darstellt.

Ein Leitbild beschreibt nicht nur den Status quo, sondern auch die Innovation durch visionäre Elemente. Dadurch kann es Impulsgeber für Veränderungsprozesse sein.“

...

Das Leitbild „ist nicht ein abgeschlossenes Dokument, sondern eine Urkunde, die mit wächst und sich wie das Unternehmen verändert“.

„Unsere Ziele sind: (gekürzt)

1. Arbeitsplätze sichern, Bedeutung der Institution erhöhen
2. Patienten in den Mittelpunkt der Arbeit stellen

3. Forschung, Lehre gewährleisten
 4. Kooperation mit Fachhochschule, höchstmögliche Qualität der Leistung
 5. Ressourcen sorgfältig und umweltschonend einsetzen
 6. berufliche Qualifikation der Mitarbeiter(innen) fördern
 7. Umgang untereinander: geprägt von Respekt, Vertrauen, Verantwortung, persönlicher Wertschätzung
 8. Menschenfreundliches Krankenhaus, kulturell anregendes Umfeld schaffen
- ,Impuls' Zeitung für die Beschäftigten und Freunde des
Universitätsklinikums Lübeck Nr. 2/1999 (Juni), Seite 2

Bestandteil des Leitbildes

1. „Ein Leitbild für Lübeck wird beschreiben müssen, wohin sich die Stadt entwickeln will und welche Qualitäten und Besonderheiten, mit denen die Bürger unserer Hansestadt sich besonders verbunden fühlen, beibehalten werden.
Ein solches Leitbild soll die Bürger zusammenschließen sowie deren Kräfte für die Gemeinsamkeit bündeln und die Verbundenheit mit der Hansestadt Lübeck fördern, während Identität mit dem Lebensort der Gemeinschaft verlässliches Fundament für ein tragfähiges Leitbild ist.
Insofern muß die *Pflege des Weltkulturerbes* ein grundlegender Bestandteil eines [...] Leitbildes sein.“
Dr. Horst H. Siewert, Leiter Bereich Denkmalpflege LN 18.12.1998

Beteiligung, Entwicklung s. a. → Mitarbeitende, Zitat 2

1. „...der Fraktionsvorsitzende *Klaus Puschaddel*, stellt sich die Beteiligung möglichst vieler Bürger und Gruppen vor.“ Olaf Bartsch, Kommentar LN 26. 6. 1997
2. „Ein Leitbild ist nicht die Sachen einzelner Personen, Parteien oder Gruppen. Das Leitbild geht alle interessierten Bürger an. Es kann nur im Konsens aller interessierten Kreise der Stadt entwickelt werden. Zudem ist das Ganze ein breitangelegter Entwicklungsprozeß. Auf diesem Weg muß ein gemeinsames Verständnis für die zukünftige Ausrichtung der Hansestadt Lübeck entstehen.
Es kommt wesentlich darauf an, alle kreativen und kompeten Kräfte einer so lebendigen Stadt aktiv einzubinden. Sie werden sich nämlich nur dann mit den Zielen identifizieren, wenn sie am Profilierungsprozeß beteiligt sind und ihr Wissen in die Ergebnisse einfließt.
Am Ende der Leitbild-Diskussion müssen klare Ziele und eindeutige Beschlüsse stehen. Sie werden von städtischen Organen, Verbänden und Organisationen sowie allen engagierten Bürgerinnen und Bürgern mitgetragen. Denn: Gemeinsam erarbeitete Ziele sind zugleich Aufforderung zu gemeinsamem Handeln. [Dr. Günther Semmerow, Hauptgeschäftsführer LN] IHK aktuell 11/1997

Bildung

1. „...Moral hat dieselbe Aufgabe wie Bildung: uns den Zugang und ein dauerhaftes Interesse an dem zu ermöglichen, was außerhalb unser selbst ist. Bildung befreit aus einer nur persönlichen Wahrnehmung der Welt um mich herum. Moral befreit aus einer nur persönlichen Interessenlage. Durch beides wird die Welt um mich herum erst eigentlich existent.“ Günter Harig, Pastor, LN 27.12.1998
2. „Wissen ist heute die wichtigste Ressource in unserem rohstoffarmen Land. Wissen können wir aber nur durch Bildung erschließen.
Wer sich den höchsten Lebensstandard, das beste Sozialsystem und den aufwendigsten Umweltschutz leisten will, der muß auch das beste Bildungssystem haben', so der Bundespräsident auf dem Berliner Bildungsforum am 5.11.1997.“ zitiert von Hans Wilhelm Orth, Professor Fachhochschule in den LN 25.12.1998

:C: :D:

Chefsache

1. ...Der neue Bürgermeister der Hansestadt Lübeck sieht zudem die Leitbildentwicklung als ,Chefsache' an, was unabdingbar ist für einen positiven Leitbildprozeß. [...].
Alexander Maak in ,Podium' Zeitschrift der Wirtschafts-Junioren, Dezember 1999
2. „...Eine so wichtige Aufgabe kann natürlich nur ,Chefsache' sein, was u. a. auch von den Wirtschaftsverbänden Lübecks gefordert wird. Konkret bedeutet das, der Bürgermeister der Stadt Lübeck iden-

tifiziert sich mit dem Leitbildprozeß und bringt sich persönlich ein und übernimmt auch gleichzeitig die Schirmherrschaft. [...]. ,Podium‘ Zeitschrift der Wirtschafts-Junioren, Dezember 1999

Dialogkultur

1. „Lübecker wollen das bedeutende kulturelle Erbe zukunftsfähig gestalten. Der Status der Altstadt als Weltkulturerbe ist eine Verpflichtung, einen Interessenausgleich zwischen Denkmalschutz und moderner Stadtentwicklung zu finden. Die zeitgemäße Erhaltung der Architektur ist gleichwertig zum hohen Niveau der hier gelehrt und praktizierten Musikkultur. Ein weiterer wesentlicher Faktor für das Ansehen der Stadt ist das intellektuelle Erbe von Heinrich und Thomas Mann, dessen Bedeutung exemplarisch für die vorhandene zukunftsfähige Kultur ist.“ (7. Leitsatz der Arbeitsgruppe "Dialogkultur" im Leitbildprozess). Lübecker Stadtzeitung 31.8.1999
2. „Die Dialogkultur der am Prozess beteiligten Gruppen hat sich nach einhelliger Auffassung der Mitglieder der Diskursgruppe erheblich verbessert. Der Wille miteinander statt übereinander zu reden, ist da. [...]. LBII 5/2000

Diskursgruppe, personelle Zusammensetzung

1. Zur Zusammensetzung der koordinierenden Diskursgruppe

Im Papier „Leitbild für Lübeck Gesprächsergebnisse und Verfahrensvorschläge“ Seite 27 werden drei Varianten in einer Tabelle dargestellt. „Die genannten Einrichtungen selbst entsenden jeweils eine geeignete Person.“

Aufgrund meiner 15 monatigen Gesprächs-Erfahrungen mit „den“ Wirtschaftsorganisationen muß ich feststellen, daß **keine der Varianten akzeptabel ist**, wenn z. B. die „Ziele anderer Städte“ (Seite 16) zugrundegelegt werden.

In jeder Variante hat die Wirtschaft ein zahlenmäßiges Übergewicht:

Mini-Variante: positiv bewertet: Agenda-Kernteam + Umweltverbände + Die Grünen + SPD = 4

negativ bewertet: CDU, IHK, Kaufmannschaft, Kreishandwerkerschaft = 4

nicht einschätzbar: Frauenverbände, Bausenator, Frauenbüro, Kirchen = 4

Midi-Variante: positiv bewertet: wie bei „Mini“ zuzüglich Agenda-Team = 5

negativ bewertet: wie bei „Mini“ zusätzlich: Junge Unternehmer, Einzelhandelsverband, Lübeck-Management = 7

nicht einschätzbar: wie bei „Mini“ zuzüglich: Hochschulen, Jugendamt = 6

Maxi-Variante: positiv bewertet: wie bei „Midi“ = 5

negativ bewertet: wie bei „Midi“ = 7

nicht einschätzbar: wie bei „Midi“ zuzüglich DGB, Flüchtlingsforum, Kirchen, Kultursenator = 10

Wo bleiben Kinder, Jugendliche, alte Menschen, Behinderte, Ausländer, Arbeitslose, Bürgerinitiativen ?
Hans Meyer

Diskussion wieder beleben

1. „Der SPD-Kreisvorsitzende *Wolfgang Baasch* möchte die Debatte um ein Leitbild für Lübeck wieder beleben. Die Stadt drohe sonst in lähmende Stagnation zu versinken. Man müsse überlegen: Was sollte das Lübeck der Zukunft sein? Dienstleistungszentrum, Industriestandort, Hafenstadt, Kultur-Hauptstadt, High-Tech-Schmiede oder von allem etwas? Wie wolle man künftig in Lübeck und mit der Region zusammenleben. *Baasch*: „Ein erster Schritt ist unter Umständen die Konzentration auf ein Kernthema.“ Die Frage nach einer Vision für die Altstadt böte die Chance, den Leitbildprozess neu zu denken.“ LN 24.3.2000

Dissens

1. „...Eigentlich hätte in diesen Tagen ein Leitsatz- Entwurf zum Themenfeld Tourismus, Sport und Naturschutz vorliegen sollen. Doch in manchen Punkten fand man nicht zueinander. Ein Beispiel für *Hans-Jochen Arndt* von der *Industrie- und Handelskammer*: ‚Der Sport sollte völlig den Belangen der Ökologie untergeordnet werden.‘ Für *Reinhard Degener* vom *Bund für Umwelt und Naturschutz* wiederum wäre nicht akzeptabel, wenn bei der Abwägung von Nutzen und Nachteil ‚immer der Naturschutz zurückstehen muß‘. LN 27.7.1999

2. „Diskussion über die aktuelle Einflußnahme der Wirtschaft auf den Leitbildprozeß mit der Drohung, aus dem Leitbildprozeß auszusteigen, ist es den Wirtschaftsvertretern gelungen, den Plenumstermin auf Januar 2000 zu verschieben. [...]“
Kurzprotokoll 155 AGU-Sitzung 15.11.1999
3. „Nach Ansicht von *Hans-Jürgen Schubert*, für die grünen in der Bürgerschaft, stellen die Wirtschaftsverbände ihre Forderungen als ‚Notwendigkeiten dar, über die man nicht diskutieren kann‘. *Arndt* widerspricht *Schubert* nicht nur entschieden. Der *IHK*- Syndikus, der im Leitbild-Prozess die Wirtschaftsverbände vertritt, sieht den Konflikt grundsätzlicher, Hier handele es sich um Kernpunkte, ohne die die Thesen zur Wirtschaft insgesamt keinen Sinn machten, so *Arndt*.
Die Wirtschaftsverbände halten für zwingend, Straßen dem Bedarf entsprechend auszubauen, ‚nämlich dann, wenn das Verkehrsaufkommen das notwendig macht‘. *Schubert* zufolge besagt die Gegenposition, vor Ausbau des Straßennetzes stets zu prüfen, ob Verkehr nicht anders abgewickelt werden kann, per Bahn zum Beispiel.“
LN 13.1.2000
4. „... Tatsächlich sind die Differenzen so groß, dass die beiden Themen [überregionaler Straßenbau und Flugplatz] einer Schlichterrunde vorgelegt wurden. [...] ... sei signalisiert worden, dass die Schlichter die Positionen für so unvereinbar halten, dass sie keinen Kompromissvorschlag unterbreiten werden. Vielmehr könne es darauf hinauslaufen, dass die Runde sich für eine Position entscheiden werde. Ob das womöglich dazu führt, dass dann eine Gruppe die Leitbild-Brocken gänzlich hinschmeißt?“
LN 14.1.2000
5. „... ‚Es geht um ein grundsätzlich anderes Verständnis über die Entwicklung Lübecks in diesem Jahrhundert‘, erläutert *Hans-Jochen Arndt* von der *Industrie- und Handelskammer (IHK)* den Standpunkt der Wirtschaft. ‚Ein Oberzentrum muß bestimmte Funktionen erfüllen.‘ Außerdem sei Lübeck die ‚Verkehrsdrehscheibe für den Ostseeraum.‘ Deshalb dürfe es keine Beschränkungen beim Flughafen-ausbau geben. Dabei gehe es nicht darum, einen ‚internationalen Standard‘ zu schaffen, sondern um den Ausbau des vorhandenen Geländes.
Auch die überörtliche Verkehrsanbindung dürfe ‚kein Tabu‘ sein. Prognosen sagten in den nächsten zehn Jahren ‚deutliche Steigerungen‘ des Verkehrsaufkommens voraus, aufgrund des Wachstums in den skandinavischen Ländern und im osteuropäischen Ostseeraum. Dies könne nur bedingt von Eisenbahn oder Binnenschiff aufgefangen werden. Ein bedarfsgerechter Straßenbau sei daher unvermeidlich.
‚Wir können nicht gegen unsere Überzeugung stimmen‘, sagt dagegen *Reinhard Degener* als Sprecher der *Umweltverbände*. Man setze nicht auf noch mehr Individualverkehr, sondern auf den ‚Umweltverbund‘, also auf den Ausbau des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV), des Schienen- und Schiffsverkehrs. Außerdem: Würde man der Position der Wirtschaft hetzt zustimmen, beraube man sich künftigen rechtlichen Möglichkeiten, gegen entsprechende Ausbaumaßnahmen. [...]“
Lübecker Stadtzeitung 1.2.2000
6. „*Hans-Jochen Arndt*, Syndikus der *Industrie- und Handelskammer (IHK)*, erklärte, es gebe in wichtigen Punkten des Positionspapiers [siehe → Wirtschaft, Positionspapier zum Leitbild] einen grundsätzlichen Dissens.[...]“
LN 26.2.2000

:E: :F:

Fortsetzung der Arbeit

1. „...‘Die Arbeit ist abgeschlossen, ein weiteres Plenum hat keinen Sinn‘“ ergänzte der Propst [Dr. *Niels Hasselmann*] und forderte den Bürgermeister auf, ‚einen Gesprächskreis zu organisieren, in dem Entscheidungsträger sich versammeln.“
LN 7.6.2000
2. „...Der Entwurf sei eine gute Grundlage, auf der jetzt weiter aufgebaut werden könne. es gelte weiterhin, dass ein Leitbild nur dann Sinn mache, wenn es von einer breiten Mehrheit der Bevölkerung getragen werde. Aus diesem Grund werde er eine neue Runde einberufen, in der Vertreter möglichst vieler gesellschaftlicher Gruppen vertreten sein werden.“
zitiert die Lübecker Stadtzeitung am 13.6.2000 Bürgermeister Bernd Saxe

Funktion

1. „Die wichtigste Funktion eines Leitbildes besteht darin, die Menschen dazu anzuregen, sich den definierten Ziel- und Wertvorstellungen tagtäglich zu verpflichten. Die werthaltigen Aussagen entfalten nur dann ihren Sinn, wenn die Menschen überzeugt sind – und sich durch Beobachtung von Vorbildern davon überzeugen können – daß die Werte nicht nur auf dem Papier stehen, sondern tief im Leben und Wirken der ‘Organisation’ verwirklicht sind.“
Dr. Rolf Becker, geschäftsführender
Gesellschafter der BBH-GmbH, Marketing-Management GmbH Bensheim, in LN 6.12.1998
2. „... Das Leitbild dient der Motivation von Institutionen, Unternehmen und Bürgern. Das Leitbild soll nicht Theorie bleiben. Es muß Leitlinien für die konkrete Entscheidungen der Stadtpolitik werden. [...]“
Claus Strätz, Lübecker Stadtzeitung 15.12.1998

:G: :H:

Gesellschaft

1. Die Suche nach einem von möglichst vielen Bürgerinnen und Bürgern akzeptierten Leitbild bedeutet, daß die Suche ein gesellschaftlicher Prozeß sein muß:
Gut und schön, wenn sich xy-Gruppierungen (wer hat sie eigentlich ausgewählt?) Gedanken über das Leitbild machen. Das aber reicht nicht. Die Zwischenergebnisse müssen mit der Öffentlichkeit ausgiebig diskutiert werden. Wenn die Ergebnisse erst am Ende der Suche „bekanntgegeben“ werden, ist die Sache für umsonst gewesen.
Hans Meyer

Grundsätzliches

1. „...Der *Strukturwandel* in unserer Gesellschaft, wachsende ökologische und soziale Probleme und der sich verschärfende interkommunale Wettbewerb erfordern strategische Handlungsrichtlinien...“
Andreas Matulat, Lübeck-Brief 6/1998, Seite 2
2. „... nicht nur ökonomische Belange sind zu berücksichtigen, sondern eine Vielzahl weiterer Problemstellungen, die die Entwicklung einer Stadt maßgeblich beeinflussen...“
Andreas Matulat, Lübeck-Brief 6/1998, Seite 2.

:I: J: :K:

Jugendliche

1. „Die Jugendlichen dieser Stadt mischen sich in die Leitbilddiskussion ein. Bei der jüngsten, vom Bereich Jugendarbeit/Jugendamt organisierten Diskussionsrunde, wurden drei Leitsätze erarbeitet, die jetzt in das Leitbild der Hansestadt Lübeck mit einfließen sollen. Schwerpunkte haben die Jugendlichen in den Bereichen Ausbildung/Arbeit, Perspektiven für junge Leute, Kommunikation und Kooperation sowie Selbstorganisation und Beteiligung.
Unter dem Stichwort Beteiligung verstehen die Jugendlichen beispielsweise Foren, Kongresse oder Seminare, die bei der Umsetzung eigener Ideen oder zur Entfaltung von Aktivitäten hilfreich sein könnten. Das Ziel dieser Beteiligungsformen soll die Befähigung zum demokratischen und sozialen Denken und handeln sein, so haben es die Jugendlichen jedenfalls formuliert.
Zur gesellschaftlichen und beruflichen Integration fordern die Jugendlichen, daß in Lübeck bedarfsorientiert Ausbildungsplätze geschaffen werden. Dabei sollen insbesondere Perspektiven für arbeitsmarktbenachteiligte Jugendliche berücksichtigt werden.
Schließlich soll Lübeck eine Stadt sein, in der sich Mädchen und Jungen wohl fühlen und entfalten können. Dazu müsse Lübeck sein Augenmerk auf eine chancengleiche Entwicklung von allen Kindern und Jugendlichen in allen Lebensbereichen legen, zugleich aber auch internationale Kommunikation und Kooperation der Jugendlichen in Europa fördern.
Dieser Forderungskatalog ist dem Leitbild- Moderator mittlerweile übermittelt worden mit der Bitte, ihn der Koordinierenden Diskursgruppe zur Einarbeitung in das Gesamt- Leitbild vorzulegen.[...].
Lübecker Stadtzeitung 16.11.1999

Kinder, Jugendliche

1. „...Nur unter Voraussetzung von humanitären Werten und Zielen, wie etwa der Entwicklung und Erhaltung einer nachhaltigen Lebensqualität für unsere Nachkömmlinge, macht zum Beispiel die Stärkung des Wirtschaftspotentials Lübecks überhaupt Sinn. [...].
Die Beteiligung und Mitsprache der Kinder und Jugendlichen in ihren ureigensten Angelegenheiten wird nicht nur von der Gemeindeordnung gefordert, sie ist gleichzeitig auch Prävention. Eine Stadt, die später einmal nicht unter ihren politikverdrossenen Bürgern leiden möchte, lebt gerade auch von frühzeitigem Umgang mit ihren Kindern.
„Für den in Ruhe anzugehenden Leitbildprozeß bedeutet dies zwingend die frühestmögliche Einbeziehung der Kinder und Jugendlichen in die Diskussion und Entwicklung der verpflichtenden Zukunftsschau Leitbild. [...].“ [Stefan Römer, Dipl.-Betriebswirt, Vater: 6 Kindern] LN 20.12.1998
2. „...Wer über ein 'kinderfreundliches Lübeck' spricht, muß mit Kindern und Jugendlichen sprechen... Kinder und Jugendliche muß man selbst handeln lassen, auch wenn hier das eine oder andere mal schiefeht. [...]
Was Lübeck in vielen Bereichen braucht, ist die Bereitschaft, sich mit der Zukunft – den Kindern und Jugendlichen – zu unterhalten, um mit ihnen gemeinsam Lösungsmöglichkeiten für ein Lübeck der Zukunft zu entwickeln. [...].“ Jan Lindenau, Leserbrief LN 29.12.1998
3. „In beiden Naherholungsbereichen muß es Bereiche für Kinder geben. Das ist trotz der Nähe zum Wasser (auch versicherungstechnisch) möglich. Wünschenswert wären auch ‚natürliche‘ Flußufer (statt Kaimauern) zumindest in Teilbereichen. Wenigstens die Kinderbereiche sollten mit Obstbäumen und -sträuchern bepflanzt werden (das ‚ewige‘ Argument von verdorbenen Mägen wegen des Genusses von unreifen Obstes sticht nicht: Kinder sind lernfähig)....
Wenn die Stadt zeigen will, daß sie kinderfreundlich – also zukunftsfähig – ist, dann
 - a. schaltet sie in die Vorbereitungen zum Wettbewerb Kinder mit ein, damit sie unter fachkundiger Anleitung Ideen für die Kinderbereiche entwickeln können,
 - b. beruft sie als einen Sachpreisrichter eine wirklich kompetente Person z.B. eine(en) Mitarbeiter(in) des Kinderschutzzentrums der Arbeiterwohlfahrt“ aus einem Papier „Gestaltungswettbewerb Uferzone An der Obertrave und An der Untertrave“ Initiativen für die „autofreie“ Altstadt, der Bauverwaltung am 24.3.1999 übergeben

konsensstiftend

1. Das Leitbild als Endresultat soll schließlich auch konsensstiftend sein, d. h. nicht jede Gruppe muß ihr ‚kleines‘ Anliegen im Leitbild wiederfinden, wichtig ist, daß man sich auf das Wesentliche einigt, anderenfalls wird es in Lübeck wohl kaum zu einem Leitbild kommen.
Podium, Zeitschrift der Wirtschafts-Junioren, Dezember 19991.

:L:

Leitbild, allen gleichermaßen dienlich?

1. ...Nach meiner Auffassung läßt sich die Vielfältigkeit der Interessen der Bürgerinnen und Bürger einer Stadt es nicht ohne weiteres zu, ein Leitbild zu formulieren, das allen gleichermaßen dienlich ist, das Ziel sein soll für Handeln in der Stadt sowohl von Einzelpersonen als auch von Parteien, Verbänden, Kammern oder Betrieben. [...].“ Peter Oertling, Stadtpräsident, LN 9.12.1998

Leitbild gefordert

1. „Lübecks Wirtschaft fordert eine langfristige Investitionssicherheit. Sonst könne sich keine Aufbruchstimmung, kein Klima des Vertrauens bilden. Das *Lübeck-Management* richtet daher den Blick nach vorn, forderte gestern auf seiner Mitgliederversammlung ein Leitbild für die Stadt bis ins nächste Jahrtausend. Einstieg soll die Agenda 21 sein. [...].“ LN 17.6.1998

Leitbild: verbindlich

1. ...Ein Leitbild muß verbindlich sein. Es reicht nicht aus, ein Leitbild zu kommunizieren. Es muß in alle Aktivitäten hineingetragen werden, und seine Umsetzung muß regelmäßig überprüft werden. [...].
Dr. Robert Becker, geschäftsführender Gesellschafter der BBH GmbH, Marketing- Management GmbH, Bensheim, LN 6.12.1998

Leitsätze s. a. (→ :O.02: Wirtschaft, Positionspapier)

1. Arbeitsgemeinschaft Umweltschutz (AGU) Lübeck und Umgebung:

A. Leitsätze für den Bereich Ökologie

1. Wir in Lübeck nutzen unsere natürlichen Lebensgrundlagen pfleglich und vorsorgend.
Der Schutz der Natur und der natürlichen Ressourcen erfolgt als Daseinsvorsorge für alle Menschen und künftige Generationen. Insbesondere
 - nutzen wir unsere natürlichen Ressourcen wie Luft, Boden und Wasser nachhaltig. Die Emission von Schadstoffen darf nicht größer sein als die Fähigkeit von Luft, Wasser und Boden, diese Einflüsse abzubauen oder zu binden.
 - schützen wir unsere Landschaft vor Übernutzung, Zersiedlung, Zerschneidung und Zerstörung.
 - sichern wir die Vielfalt an Arten und Lebensräumen und fördern einen hohen ökologischen Qualitätsstandard für Natur und Landschaft in der Region.
2. Wir in Lübeck erhalten und entwickeln in unserer Region die Natur als Quelle der Gesundheit und als wesentliche Grundklage hoher Wohn- und Standortqualität. Insbesondere
 - erhöhen wir den Anteil an Grünflächen, naturnahen Spielplätzen und Bäumen in Wohnbereichen.
 - üben wir Sport- und Freizeitaktivitäten in der Landschaft naturschonend aus.
 - nutzen wir den hohen Erholungswert unserer Landschaft für uns und den Tourismus.
 - respektieren wir Vorranggebiete für die Natur, wo eine menschliche Nutzung zu ihrer Degradierung oder Verarmung führen würde.
3. Wir in Lübeck erhalten und entwickeln einen Verbund von Naturflächen, in denen Naturschutzziele Vorrang haben.
 - Sie müssen nach Größe und Eignung sicherstellen, daß
 - die für Lübeck typischen Tier- und Pflanzenarten erhalten bleiben bzw. sich wieder ansiedeln können.
 - die Vielfalt der Lebensräume erhalten bzw. wieder entwickelt werden.
 - auf Teilen der Flächen sich die Natur ohne menschliche Eingriffe entfalten kann.
 - Lübeck meldet alle geeigneten Gebiete, welche die Anforderungen der FFH (Flora-Fauna-Habitat) und die Vogelschutzrichtlinie erfüllen, für das europäische Verbundnetz NATURA 2000 an.
4. Wir in Lübeck nutzen Landschaft auch für Naturerleben und Naturbildung und sind Partner der Natur. Dies erreichen wir insbesondere durch
 - kindgerechte Naturerziehung in Vorschulalter und Schule.
 - didaktische Angebote in der Natur.
 - vielfältige Dienstleistungsangebote in einem Öko-Netzwerk.
5. Wir in Lübeck sichern das Konzept der naturnahen Waldwirtschaft und weiten den Anteil der ökologischen Landwirtschaft aus. Insbesondere beachten wir, daß
 - die städtischen Waldflächen erhalten und erweitert werden.
 - bei Verpachtung der Jagd ökologische Kriterien maßgebend sind.
 - stadteigene Landwirtschaftsflächen erhalten und ökologisch bewirtschaftet werden.
 - wir in einen fruchtbaren Dialog auch mit privaten Wald- und Landbesitzern eintreten mit dem Ziel der Förderung der ökologischen Wirtschaftsweise.

B. Leitsätze für den Bereich Wirtschaft

6. Wir in Lübeck setzen in der Energiewirtschaft unsere Verpflichtung zum Klimaschutz um.
7. Wir in Lübeck sichern die Flächennutzung auch für kommende Generationen.
 - Wir reduzieren den Flächenverbrauch für Siedlung, Verkehr und Gewerbe stufenweise mit dem Ziel der Begrenzung als Vorsorge für spätere Nahrungs- und Lebensflächen.
 - Wir fördern Flächenrecycling und Verdichtung.
8. Wir in Lübeck fördern die regionalen Wirtschaftsbeziehungen.
9. Wir in Lübeck fördern den Einsatz umweltschonender, material- und energieeffizienter Produktionsverfahren in den Betrieben sowie die regionale Vermarktung umweltfreundlicher Produkte und Dienstleistungen.
10. Wir in Lübeck sorgen für eine dauerhafte tragfähige Mobilität. Insbesondere fördern wir
 - die ‚Stadt der kurzen Wege‘
 - eine Verkehrsplanung, die sich am Klimaschutz orientiert.
 - unterstützen wir umweltfreundliches individuelles Verkehrsverhalten.

C. Leitsätze für den Bereich Soziales und Kultur

11. Wir in Lübeck fördern ein hohes Niveau von Kultur und Bildung als Voraussetzung für ein umweltgerechtes Verhalten

12. Wir in Lübeck achten auf eine ausgewogene Siedlungsstruktur insbesondere durch einen Konsens zwischen sozialen und ökologischen Ansprüchen in der Stadtplanung.
13. Wir in Lübeck sorgen für ausreichende Angebote an Arbeitsplätzen, geeigneten Arbeitszeitmodelle und eine gerechte Verteilung der Arbeit.
14. Wir in Lübeck fördern die Gleichstellung der Geschlechter, die gerechte Berücksichtigung der Belange der Behinderten, der Senioren und anderer Minderheiten.
15. Wir in Lübeck fördern die Jugendarbeit in den Stadtteilen. Wir erreichen dies insbesondere durch Konzepte für und Bereitstellung von Jugendtreffs.
16. Wir in Lübeck fördern die Selbstverwaltung in den Stadtteilen. Dies suchen wir insbesondere zu erreichen durch
 - Beratung und Moderation von Informationsrunden.
 - Einrichtung von Stadtteilbüros für Aufgaben der Verwaltung und als Kontaktorte für die Politik.

Lübeck, im Dezember 1999“

2. Jugendliche

1. Die Jugendlichen dieser Stadt mischen sich in die Leitbild-Diskussion ein. Bei der jüngsten, vom Bereich Jugendarbeit/Jugendamt organisierten Diskussionsrunde, wurden drei Leitsätze erarbeitet, die jetzt in das Leitbild der Hansestadt Lübeck mit einfließen sollen. Schwerpunkte haben die Jugendlichen in den Bereichen Ausbildung/Arbeit, Perspektiven für junge Leute, Kommunikation und Kooperation sowie Selbstorganisation und Beteiligung.

Unter dem Stichwort Beteiligung verstehen die Jugendlichen beispielsweise Foren, Kongresse oder Seminare, die bei der Umsetzung eigener Ideen oder zur Entfaltung von Aktivitäten hilfreich sein könnten. Das Ziel dieser Beteiligungsformen soll die Befähigung zum demokratischen und sozialen Denken und handeln sein, so haben es die Jugendlichen jedenfalls formuliert.

Zur gesellschaftlichen und beruflichen Integration fordern die Jugendlichen, daß in Lübeck bedarfsorientiert Ausbildungsplätze geschaffen werden. Dabei sollen insbesondere Perspektiven für arbeitsmarktbenachteiligte Jugendliche berücksichtigt werden.

Schließlich soll Lübeck eine Stadt sein, in der sich Mädchen und Jungen wohl fühlen und entfalten können. Dazu müsse Lübeck sein Augenmerk auf eine chancengleiche Entwicklung von allen Kindern und Jugendlichen in allen Lebensbereichen legen, zugleich aber auch internationale Kommunikation und Kooperation der Jugendlichen in Europa fördern.

Dieser Forderungskatalog ist dem Leitbild-Moderator mittlerweile übermittelt worden mit der Bitte, ihn der Koordinierenden Diskursgruppe zur Einarbeitung in das Gesamt-Leitbild vorzulegen. [...].

Lübecker Stadtzeitung 16.11.1999

3. Wirtschaftsjunioren

Die Wirtschaftsjunioren Lübeck haben „in einer aktuellen Projektgruppe folgende Leitsätze als Forderungen definiert:

1. Wirtschaftliches Leben für die Jugend attraktiv machen
 - Verstärkung des Angebotes von Ganztagschulen um eine verbesserte Ausbildung zu gewährleisten und den erhöhten pädagogischen Anforderungen auf Grund gesellschaftlicher Entwicklungen Rechnung zu tragen
 - Kinder entsprechend Ihrer Begabung fördern
 - Wirtschaftsbezug der Ausbildung.
2. Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von Existenzgründungen schaffen
 - Existenzgründungs-Office Zentrale Anlaufstelle für Existenzgründer ‚Alles aus einer Hand‘ z. B. Gewerbeanmeldung, Konzession, Raumangebote, Büroserviceangebot
 - Beraterpool für Erstberatung mit Leitfaden für Lübeck, Finanzierung
 - Laufende Information und Gewinnung von Gründern durch regionale Multiplikatoren: Kreditinstitute, WP, Steuerberater, IHK, Hochschule, Handwerkskammer, Wirtschaftsförderung, Wirtschaftsjunioren
 - Unternehmerisches Denken und Handeln muß integraler Teil der Lehrpläne in Schulen und Hochschulen sein
 - Erfahrungsaustausch der Existenzgründer als permanente Einrichtung unter Einbeziehung der Beteiligten (Behörden, Banken, Berater ...) mit professioneller Diskussionsleitung
 - Förderung innerstädtischer Investitionsprojekte zur Unterstützung von zentrumsnahen Existenzgründungen
 - Aufbau weiterer Gründungszentren auch für den nichttechnischen Bereich, speziell Dienstleistung, Gewerbe und Handwerk.

3. Besseres Verwaltungsangebot

- Schaffung von Schlichterrunden in der Verwaltung, der städtische Angestellte und Angestellte der Privatwirtschaft angehören
- Einsatz von neuen Medien in der Verwaltung (Antragstellung im Internet wie z. B. Antrag auf neuen Ausweis, Ummeldungen des Wohnsitzes)
- Festes Schulungsprogramm aller Verwaltungsangestellten auf Kunden- und Serviceorientierung. Die Bürger Lübecks sind die ‚Kunden der Stadtverwaltung‘!
- Öffnungszeiten der Verwaltung an die Bedürfnisse von Berufstätigen anpassen und zweimal pro Woche Öffnungszeiten am Abend einrichten sowie Ausdehnung der Stadtteilbüros
- Grundsätzlich Beteiligung von Bürgern und Wirtschaftstreibenden bei der Stadtplanung, damit sich die Bürger Lübecks mit der Stadt identifizieren und aktiv mitgestalten können. (Die Bürgerbeteiligung beim geplanten Umbau Ober- / Untertrave ist hier bisher ein sehr positives Beispiel)
- Der Marktplatz ist der zentrale Punkt in Lübecks Altstadt, zu dem Besucher und Touristen kommen. Daher ist hier eine Attraktivitätssteigerung dringend geboten. Im einzelnen heißt das vor allem Abriß oder Nutzung des Stadthauses sowie Wiederbelebung der alten Post
- Übertragung von Verantwortung auf Angestellte des öffentlichen Dienstes, um leichtfertige Fehlentscheidungen zu vermeiden. Wie in der Privatwirtschaft muß bei Fahrlässigkeit oder Vorsatz mit Konsequenzen gerechnet werden
- Übertragung von städtischen Aufgaben auf private Anbieter (z. B. Bepflanzung von städtischen Grünanlagen, Reinigungsaufgaben, Toilettenanlagen)

4. Tourismus und Kultur

- Touristisches Leitsystem (mehrsprachig) bei dem auch private Anbieter berücksichtigt werden (z. B. Hotels, private Museen, Personenschiffahrt)
- Ausbau des Hafens für Kreuzfahrtschiffe, für Sportboote
- Saubere Stadt. Erhöhter Personaleinsatz bei der Stadtreinigung, Reinigung auch am Wochenende
- Weitere Förderung der Außengastronomie
- Maßvolle Begrünung, Bepflanzung der Innenstadt sowie der Einfahrtsstraßen nach Lübeck Verbesserung der touristischen Infrastruktur Lübecks:
- Verbesserung der Straßenqualität
- Elektrifizierung der Bahnverbindung nach Hamburg und nach Skandinavien
- Parkplatzangebot und Parkleitsysteme optimieren in Verbindung mit angemessenen Parkgebühren für Touristen / Besucher der Altstadt
- Den Wettbewerb mit umliegenden neugestalteten Seebädern – vor allem in den neuen Bundesländern – bewußt aufnehmen
- Einrichtung von öffentlichen Toiletten
- Großveranstaltungen in Nähe der Altstadt placieren (z. B. Lohmühle mit optimaler Verkehrsanbindung und entsprechender Entfernung von Wohngebieten)
- Wirtschaftliche Vielfalt in der Innenstadt fördern (Kleinläden bringen Flair)
- Bau der Messehalle in Kombination zur bestehenden MuK muß gefördert werden
- Ausbau Lübecks als Festivalstadt des Nordens

5. Infrastruktur

Die geographische Lage als südwestlicher Hafen des Ostseeraumes macht Lübeck zur natürlichen Verkehrsdrehscheibe. Dieses ist als Chance zu begreifen.

Die Waren- und Transportketten aus der Ostseeregion nach Mittel- und Westeuropa und umgekehrt laufen maßgeblich über Lübeck. Die Bewältigung dieser Verkehrsströme, die in Zukunft weiter wachsen werden und die Teilnahme an Umschlag und Beschäftigung setzen eine gute Infrastruktur voraus. Der Stadt Lübeck kommt dabei insgesamt die Funktion eines Güterverteilzentrum für den Ostseeraum zu, die es im Interesse einer unter ökonomischen wie ökologischen Aspekten erfolgenden Optimierung der Warenströme zu nutzen und auszubauen gilt. Die Verkehrsinfrastruktur ist dabei gleichzeitig herausragendes Merkmal für die Standortqualität insgesamt und damit auch bedeutsam für Erhalt und Entwicklung der vorhandenen Unternehmen des produzierenden Gewerbes, des Handels und des Dienstleistungssektors.

- Ausbau des Lübecker Hafens, um die sich bietenden wirtschaftlichen Perspektiven auszuschöpfen
- Ausbau der überregionalen Verkehrsanbindung für Schiene, Straße und Binnenschiff
- Elektrifizierung der Bahnstrecke Lübeck-Hamburg-Puttgarden
- Ausbau des Elbe-Lübeck-Kanals
- Schienenanbindung für Gewerbegebiete

- Nutzung der Entwicklungspotentiale des Flughafens Lübeck-Blankensee
- Ausbau von innerstädtischen Verkehrsverbindungen (Nordtangente, Herrentunnel, Anbindung an A 20, Anbindung Hochschulstadtteil)
- Konsequente Vermarktung der vorhandenen Gewerbegebiete
- Einrichtung von Terminals für den Kombinierten Verkehr
- Erhalt der vorhandenen Infrastruktur (Vermeidung von Gewichtsbegrenzungen für Brücken, Schlaglöcher etc)

6. Umwelt

Um eine bessere Lebensqualität für die Innenstadtbewohner zu erreichen und gleichzeitig die Innenstadt für Touristen und Besucher attraktiver zu gestalten haben wir folgende Vorschläge:

- Mehr Grün in die Stadt, Ruhezone einrichten
- ‚Wasser für Lübeck‘ z.B. Klingenberg, Markt mit Springbrunnen ausstatten
- Flaniermeile rund ums Wasser
- Bessere Beleuchtung und Steigerung der Attraktivität der Spazierwege entlang von Trave und Kanal
- Luftmessanzeige, damit die Bewohner und Besucher sich über die Qualität der Luft informieren können
- Ausbau der Radwege
- Verkehrsberuhigung durch ‚grüne Inseln‘ nach dänischem Vorbild
- Knickanpflanzung im dörflichen Bereich schützen und ausbauen
- Wiederbelebung ‚privaten Grüns‘
- Strafgelder zweckgebunden für die Aufforstung zur Verfügung stellen
- Einschränkung für die Versiegelung privater Flächen
- Die naturnahe Waldwirtschaft (Modell Dr. *Fähser*) positiv begleiten
- Förderung ökologischer Gewerbegebiete
- Fördermöglichkeiten für regenerative Energien schaffen
- Flächenrecycling, d. h. bestehende Gewerbeflächen attraktiver gestalten
- Stromversorgung für Schiffe von Land aus während der Liegezeiten (z.B. Skandinavienkai)
- Schwerölverbot für Schiffe bzw. Ermäßigung der Hafengebühren für Schiffe, die ökologisch einwandfrei betrieben werden
- Bilgenwasser – Entsorgung kostengünstig/umsonst anbieten
- Beim Hafenausbau und -nutzung ökologische Vorreiterrolle für den Ostseeraum suchen

7. Internationales

- Die vorhandenen Städtepartnerschaften kommunizieren und mit Leben erfüllen

Die erarbeiteten Leitsätze der Wirtschaftsjuvenen sollen in den Leitbildprozeß, der im kommenden Jahr hoffentlich unter neuer Schirmherrschaft und damit auch mit der Prämisse ‚Chefsache des Bürgermeisters‘ fortgeführt wird, eingebracht werden.

Am 12. September 1995 hat der Bürgermeister nach einem Bürgerschaftsbeschluß die Charta von Aalborg unterzeichnet. Damit ist Lübeck die Verpflichtung eingegangen zur Aufstellung eines Leitbildes für eine zukunftsbeständige Kommune unter Beteiligung aller Bereiche der örtlichen Gemeinschaft sowie der Aufstellung eines langfristigen Handlungsprogrammes für die Zukunftsbeständigkeit einschließlich meßbarer Ziele.

Weiter ist Lübeck mit Unterzeichnung der Charta von Aalborg auch die Verpflichtung zur lokalen Agenda 21 eingegangen. Da aber die Ziele von Leitbild und Agenda weitgehend identisch sind, ist eine Verflechtung bzw. Aufbau der Agenda 21 im Zusammenhang mit dem Leitbildprozeß denkbar. In jedem Arbeitskreis des Leitbildprozesses könnten 1 bis 2 Teilnehmer des Agenda-Teams teilnehmen, um so eine Gleichberechtigung der beiden Prozesse zu erreichen und eine zu große ökologische Gewichtung der lokalen der Agenda 21 zu vermeiden, da nicht verlangt werden kann, daß die sog. ‚klugen Köpfe‘ mit meist engem Terminkalender der jeweiligen Fachgebiete an zwei nebeneinander laufenden Prozessen teilnehmen.

Die Wirtschaftsjuvenen werden sich auch künftig am Leitbildprozeß und damit an der aktiven Gestaltung der Stadt Lübeck beteiligen und stehen auch jederzeit bei Bedarf den jeweiligen Institutionen beratend zur Verfügung.“

Alexander Maak in ‚Podium‘ Journal der Wirtschaftsjuvenen, Dezember 1999

:M:

Marketing s. a. → :E.04: Marketing: Zit. m → :E.07: Marketingkonzept, → :E.07: Marketing für die Altstadt: A-Z, 7 Zit.

1. ...Als drittes Standbein der Stadtentwicklung nannte *Rischau* die Entwicklung eines einheitlichen Leitbildes durch das Stadtmarketing." LN 8.10.1999
2. Ein Leitbild für Lübeck? Ja, warum nicht, wenn es ein *Leitbild für die ganze Stadt ist, nicht ein Leitbild derer, die meinen, sie seien die Prägenden*. Ob die Findung eines Leitbildes nur mit Hilfe des Marketing möglich ist, darf bezweifelt werden. Gibt's da nicht vielleicht doch auch noch andere Ansatzpunkte? („Marketing“ heißt „Absatzförderung“) Initiativen für die „autofreie“ Altstadt in einem von den LN nicht veröffentlichten Leserbrief, 16.10.1999
3. Marketing ist der neudeutsche Ausdruck für Verkaufsförderung. Marketing hat im Leitbild nichts zu suchen. Aber Marketing ist trotzdem für Lübeck wichtig. Hans Meyer 14.5.2001

Menschen

1. „Einheitliche Ziel-, Wert- und Verhaltensvorstellungen sollen Orientierung schaffen und den Menschen einen festen Zusammenhalt geben. Ein starkes „Wir-Gefühl“ und das Erleben, einer Gemeinschaft anzugehören, auf die man stolz sein kann, ist für die meisten Menschen ein wesentlicher Faktor ihrer Zufriedenheit und Motivation.“ Dr. Robert Becker, geschäftsführender Gesellschafter der BBH-GmbH, Marketing-Management GmbH Bensheim, in LN 6.12.1998
2. „...Es mag ja sein, daß der Autor die Wirtschaft für den Nabel der Welt hält. Ich bin ganz sicher: es gibt etwas, das wichtiger ist: der Mensch. Aber der kommt in Herrn *Rieckmanns* langem Artikel nicht vor.“ [zu → Wirtschaft, Forderungen, Zitat 1] Hans Meyer, Leserbrief 18.12.1998, von den LN nicht veröffentlicht
3. „‘Der Mensch muß im Mittelpunkt stehen’, formulierte Stadtpräsident *Peter Oertling*. Eine Stadt sei nur funktionsfähig, wenn der Mensch ins Zentrum gestellt werde.“ LN 23.12.1998
4. „...Wer im wirtschaftlichen Wettbewerb keine oder nicht ausreichende Chancen hat, hat dadurch keines seiner Rechte auf ein menschenwürdiges Leben verloren. [...]“ Pastor Günter Harig, LN 27.12.1998

Mitarbeitenden: Gleichrangigkeit, Gewichtung

1. Ich muß den anderen genau so wichtig nehmen wie mich selbst. „Die Voraussetzung dieser Regel ist ein Glaube: der Glaube an die Gleichheit, genauer Gleich-Wertigkeit aller Menschen. [...] Die Idee von der Gleich-Wertigkeit aller Menschen ist eine der ganz großen Erfindungen der Menschheitsgeschichte. [...]“ Die wichtigste Frage bei der Organisation stadtpflichtlicher Gespräche über ein Leitbild für Lübeck dürfte deshalb sein, wie die verschiedenen Lebenswelten real in das Gespräch einbezogen werden können. Sonst werden zwei oder drei Lebenswelten alle anderen in diesem Diskurs dominieren – und am Ende die Stadt ‚ursupieren‘[...]“ Günter Harig, Pastor, LN 27.12.1998
2. „Es kann nicht angehen, daß in Verwaltungssitzungen zur ‘kinderfreundlichen Stadt’ keine Kinder und Jugendlichen sitzen und daß man sie nur dann fragt, wenn man es für richtig hält. Eine solche Arbeitsweise dient dem Leitbild für Lübeck sicherlich nicht.“ Jan Lindenau, Leserbrief LN 29.12.1998
3. „...Die wichtigste Frage bei der Organisation stadtpflichtlicher Gespräche über ein Leitbild für Lübeck dürfte deshalb sein, wie die verschiedenen Lebenswelten *real* in das Gespräch einbezogen werden können. Sonst werden zwei oder drei Lebenswelten alle anderen in diesem Diskurs dominieren - und am Ende die Stadt ‘ursupieren’“ Günter Harig, Pastor, LN 27.12.1998
- 3a. Der Prozess zur Erarbeitung eines gemeinsamen Leitbildes für die Zukunftsentwicklung unserer Stadt ist ein wichtiger Ansatz: Alle gesellschaftlichen Gruppen, Initiativen, Verbände und Institutionen sind eingeladen, mitzuwirken an der Formulierung einer Zukunftsvision für unser Lübeck. Eine sinnvolle Verknüpfung mit den Überlegungen der Agenda 21 für mehr Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene schafft zusätzliche Akzeptanz.“ Bernd Saxe, Bürgermeisterkandidat LN 31.10.1999
4. ...Zu hoffen ist, daß damit auch die Rahmenbedingungen so verändert werden, daß nun auch die Gewichtung der verschiedenen Leitbildgruppen den realen Bedingungen angepaßt wird. Es müssen klare

Arbeitsgruppen geschaffen werden, die mit den jeweiligen Fachleuten besetzt, Leitsätze für deren Bereiche entwickeln können. [...].

Alexander Maak in ‚Podium‘, Zeitschrift der Wirtschafts-Junioren, Dezember 1999

5. „... Statt etwa eine Unternehmensberatung zu beauftragen, arbeiteten hier Vertreter von mehr als 100 Institutionen ehrenamtlich.“
LN 14.1.2000

6. „... In jeder Stadt gibt es stadtspezifische und bundesweit tätige Gruppen und Vereinigungen: eine *Gesellschaft zur Förderung gemeinnütziger Tätigkeit*, eine *Possehl-Stiftung*, oder eine *Kaufmannschaft* gibt es nun einmal nur in der Hansestadt Lübeck, eine Amnesty International Regionalgruppe, ein Klimabündnis oder einen *BUND-Kreisverband* mittlerweile in jedem Kreis und jeder Stadt. Diese Feststellung soll die letztgenannten Gruppen in keiner Weise abwerten, sie soll nur verdeutlichen, dass innerhalb eines Stadtleitbildes eben kommunale und keine globalen Handlungsvisionen behandelt werden können. Menschenrechte und Umweltschutz gehören nun mal in die Zuständigkeit nationaler und internationaler Instanzen.

[...]

In diesen Fachgruppen sollten sämtliche wesentlichen kommunalen Entscheidungsträger auf höchster Ebene vertreten sein. Zu viel Grüppchen und Bürgerinitiativen, die nur periphere Aspekte eines Stadt-Meinungsspektrums abdecken, behindern und verlangsamten den Prozess nur.

Nicolaus Lange, Geschäftsführer der Kaufmannschaft zu Lübeck
LBII 3/2000 (29.1.2000)

7. „...Ich kann seiner [Nicolaus Lange, siehe vorstehendes Zitat] Zwischenbilanz nur in den letzten beiden Absätzen zustimmen, in denen er die ‚Verbesserung der Kommunikationskultur‘ begrüßt und ‚Concordia Domis‘ zum Leitspruch erhebt. Im krassen Widerspruch dazu steht aber der Ansatz von Nicolaus Lange, Themen und Gruppen aus dem Leitbildprozess auszugrenzen. Es stellt keinen Beitrag zur Verbesserung der Kommunikationskultur dar, die Beiträge vieler beteiligten Gruppen und Menschen, die bereit sind, sich ehrenamtlich zu engagieren und an der Zukunft Lübecks mitwirken wollen, als ‚periphere Aspekte eines Stadt-Meinungsspektrums‘ abzuqualifizieren.

Sein Ansatz, den Prozess auf ‚stadtspezifische‘ Gruppen und Themen zu beschränken, ist nicht nachvollziehbar. Seine Unterscheidung von ‚bundesweit tätigen Gruppen‘ und ‚stadtspezifischen‘ Gruppen würde, konsequent weitergedacht, nicht nur zu dem von ihm offensichtlich gewollten Ausschluss von Gruppen wie *Amnesty International*, *Klimabündnis* und *BUND* führen, sondern auch andere bundesweit tätigen Interessengruppen wie *IHK*, *Handwerkerschaft*, Kirche, soziale Gruppen, Sport, Parteien erfassen.

Meint Herr Lange wirklich, dass ein Leitbildprozess nur mit den von ihm genannten ‚stadtspezifischen‘ Gruppen *Kaufmannschaft*, *Gemeinnützige*, *Possehlstiftung* unter ‚Physischer‘ (?) Leitung des Bürgermeisters sinnvoll geführt werden kann? So sehr diese Institutionen Bedeutendes für unsere Stadt leisten, so decken sie doch nicht umfassend das gesellschaftliche Aspektrum Lübecks ab. Herr Lange sei daran erinnert, dass die Ära der Bindung der Bürgerrechte an bestimmte gesellschaftliche Gruppen und Schichten in Lübeck am 11.12.1918 endete. [Claus Strätz]
LBII 5/2000

Moderator

1. ...Aus Sicht der Wirtschaft wirft sich leider die Frage auf, ob bei der Auswahl der Moderatoren am 20.11.98 mit der Firma IKU nicht doch ein zu wenig wirtschaftsorientierter Moderator ausgewählt wurde. [...] Das Team von IKU beinhaltet auch keinen einzigen Wirtschaftswissenschaftler [...]. Auf die Belange und Bedürfnisse aus Sicht der Lübecker Wirtschaftstreibenden wird unter Umständen deshalb nicht oder nur zu wenig eingegangen.“

Alexander Maak in ‚Podium‘, Zeitschrift der Wirtschafts-Junioren, Dezember 1999

:P: :Q: :R: :S:

Position

1. ...Die erfolgreichen Kaufleute der Hanse haben sich für die Stadt eingesetzt und aus ihren Gewinnen das heutige Weltkulturerbe Lübeck geschaffen und Kunst, Kultur und Soziales gefördert. [...] Deshalb ist es die Pflicht aller Institutionen und Gesellschaftsgruppen, der Wirtschaft den erforderlichen Freiraum zur Verfügung zu stellen und damit die Voraussetzung zu schaffen, damit die Wirtschaft über zu erzielende Gewinne auch weiterhin Kunst, Kultur und Soziales fördern zu können. [...].

Schlichter

1. „...Diese strittigen Punkte – Flughafenausbau und überörtliche Verkehrsanbindung – sollten daher von einer Schlichterrunde beraten, in der Hoffnung, daß diese einen für alle Seiten tragbaren Kompromiß findet. Mittlerweile liegt das Votum dieser Runde, zu der unter anderem *Björn Engholm*, *Dr. Christian Dräger* und *Günter Semmerow* gehören, vor. Aufgrund der unvereinbaren Standpunkte sehen sich die Schlichter außerstande, einen Konsens herzustellen. Nun soll das Plenum entscheiden. Keine leichte Aufgabe, denn zur Zeit scheinen sich die Fronten zu verhärten. [...].

Lübecker Stadtzeitung 1.2.2000

2. „Der Schlichtungsausschuß wurde mit Schreiben vom 22.12.99 von Herrn Dr. *Claus* gebeten, zu dem offenen Dissens in Fragen
- überregionales Straßennetz / Verkehrsachsen
- Flughafenausbau / Flugverkehrserweiterung
ein Votum abzugeben.

Der Schlichterausschuß hat sich am 18.01.2000 intensiv mit der Thematik befaßt und kommt zu dem Ergebnis, daß nach dem schreiben der Umweltverbände vom 13.12.99 dieser Dissens durch eine Schlichtung nicht lösbar ist, da ein Kompromiß zwischen Positionen, die in Konflikten einen geregelten Dialog suchen und solchen, die keinen Dialog akzeptieren, nicht herzustellen ist.

Der Ausschuß empfiehlt deshalb, zwischen dem konsensorientierten Papier der ‚Kleingruppe‘ und dem der Umweltverbände im Plenum mehrheitlich zu entscheiden.

Dieses Votum des Schlichtungsausschusses wurde einstimmig gefaßt.

Lübeck, den 19.01.2000 gez.: *Dr. Christian Dräger*, gez. *Björn Engholm*, gez. *Bischof Karl Ludwig Kohlwege*, gez. *Renate Mencken*, gez. *Dr. Günter Semmerow*.“

Leitbild-Information Nr. 7 (Januar 2000)

Städtebauliches Leitbild I

- | | |
|--|--------------------|
| - 1970er Jahre [Volker Zahn] | Trave Woh 36-49, B |
| - 1980er Jahre [Volker Zahn] | Trave Woh 43-46, B |
| - für die Altstadt [Volker Zahn] | Trave Woh 42-43 |
| - Strukturmodellvariante B 2 [Volker Zahn] | Trave Woh 42 BF |

Städtebauliches Leitbild II

1. *Die am 12.6.1975 von der **Bürgerschaft** beschlossene damals „Dreieinigkeit“ genannten Ziele (nur) für die Altstadt, nämlich „Kulturdenkmal - Wohnen - City“, war so etwas wie ein Leitbild. Die Reihenfolge der drei Begriffe steht hier so, wie in der Bürgerschaftsvorlage. Dr. Asche setzt „City“ in seinem Beitrag in „Zehn Jahre Weltkulturerbe“ an die zweite Stelle.*

Es wurde in allen drei Teilen befolgt, wenn auch wohl das „Kulturdenkmal“ (Sanierung) zeitweilig zurecht Vorrang hatte, drohte der positive Standortfaktor „Altstadt“ doch buchstäblich zu zerfallen. Immerhin war für den Bereich „City“ schon sehr viel getan worden: Verbreiterung einiger Straßen, Fußgängerzone Breite Str. (südlicher Teil), Verdrängung der Wohnnutzung aus manchen Straßen zu gunsten von Büronutzung.

H. M.

2. „Mit den folgenden drei Hauptzielbereichen des S-4-Berichtes ist das städtebauliche Leitbild für die Lübecker Altstadt seit Mitte der siebziger Jahre definiert:

Zielbereich 1

Leitbild: Die Lübecker Altstadt ist in der Gesamtheit ihrer kulturhistorischen Werte und stadtbildprägenden Elemente als nationales und internationales Kulturdenkmal zu erhalten.

Entwicklungsziele: Die Erhaltung der Lübecker Innenstadt als Kulturdenkmal (Stadtdenkmal) hat Vorrang vor allen anderen Zielen. Einschränkungen sind nur dort hinzunehmen, wo eine Verfolgung dieses Zieles zu einer Vertreibung der Wohnbevölkerung führen würde. Die Erhaltung des Stadtdenkmal bedeutet vor allem:

- Vollkommene Erhaltung des historischen Stadtgrundrisses und der historischen Straßen- und Plätze
- Erhaltung der historisch wertvollen Bausubstanz. Dazu gehören alle Gebäude, die den historischen

- Charakter der Altstadt prägen
- Erhaltung des typischen Stadtbildes in Grund- und Aufbau einschließlich Topographie und Dachlandschaft
- Erhaltung der typischen Höhenentwicklung sowie der maßstab- und rahmengebenden Parzellenstruktur und Kleinteiligkeit

Zielbereich 2

Leitbild: Die Lübecker Altstadt soll auch in Zukunft Wohnstandort für unterschiedliche Bevölkerungsgruppen sein.

Entwicklungsziele: Die Wohnfunktion der Altstadt soll auch künftig erhalten bleiben und verbessert werden. Die vorhandenen Wohnquartiere sollen saniert und mit der erforderlichen sozialen und technischen Infrastruktur ausgestattet werden. Die jetzigen Bewohner sollen nicht durch Planungs- oder Sanierungsmaßnahmen gegen ihren Willen zur Abwanderung gezwungen werden.

Zielbereich 3

Leitbild: Die Lübecker Altstadt bleibt auch weiterhin Einkaufszentrum und Standort zentraler und oberzentraler Einrichtungen für die Versorgung der Bevölkerung der Hansestadt Lübeck und ihres Einzugsbereiches.

Entwicklungsziele: Die Zentrumsfunktion der Lübecker Altstadt soll auch künftig erhalten bleiben. Innerhalb der Wasserflächen, also auf der historischen Altstadtinsel, soll sich eine Verbesserung dieser Funktion jedoch nur auf die Bereiche erstrecken, in denen bereits 'City-Funktionen' angesiedelt sind. Eine Ausdehnung dieser Bereiche innerhalb der Altstadt ist nicht zulässig.“ Senator Dr. Volker Zahn in einer Fortschreibung (September 1996) eines Vortrages, gehalten am 28. Juni 1996 in Berlin beim Experten-Workshop des Deutschen Instituts für Urbanistik und der Wüstenrot-Stiftung.

Standpunkte, Annäherung

1. „...In der Diskussion der letzten Monate hätten alle Beteiligten beobachtet, dass die Annäherung, ja Übereinstimmung in Positionen erzielt werden konnte, wie das zuvor nie möglich schien, so *Hans-Dieter Grünefeld* von der Interkulturellen Begegnungsstätte [...]. LN 14.1.2000

Standortbestimmung

1. Innerhalb des Leitbild- Teams muß eine Standortbestimmung erarbeitet werden, die eine Stärken- und Schwächenanalyse, eine Bestandsausnahme sämtlicher vorhandener und erwünschter Standortmerkmale, eine Positionsbestimmung innerhalb des Umlandes und vergleichbarer Konkurrenzstandorte in Norddeutschland sowie einen Leitfaden zur Erarbeitung eines öffentlich zu kommunizierenden Selbstverständnisses beinhaltet. [...]. [Nicolaus Lange*] LBII 21/1998
* Geschäftsführer Kaufmannschaft zu Lübeck

Standortpflege, Maßnahmen

1. „...Innerhalb eines festgefügt und einvernehmlich hergestellten Identifikationsgebildes können hierauf aufbauende Maßnahmen zur Standortpflege und -sicherung eingeleitet werden. [...]. Positionierung Lübecks zwischen den Landeshauptstädten Kiel und Schwerin sowie der Metropole Hamburg. Sinnvoller Abgleich und Aufgabenverteilung innerhalb dieses ‚Verbundes‘. Lübeck als: (im folgenden werden nur die Hauptbegriffe der einzelnen Positionen aufgeführt)
Gateway to the Baltic. Kulturmetropole des Nordens. Hochschulstandort, Wissenschaft und Forschung. Lübeck als innovativer Investitionsstandort. Lübeck erreichbar. Lübeck – als Einkaufserlebnis. Lübeck – das Naturereignis und Sportereignis. Lübeck – lebhaftes Historie. Lübeck – weltoffen. Lübeck – Fit für Familien.“ [Nicolaus Lange*] LBII 21/1998
* Geschäftsführer Kaufmannschaft zu Lübeck

:T:

Themen

1. ...Die Strukturanalyse einer Stadt umfaßt neben den vier Agenda-Bausteinen ‚Leben‘, ‚Arbeiten‘, ‚Wohnen‘, ‚Freizeit‘ auch die Bereiche ‚Kultur‘, ‚Wirtschaftsförderung‘, ‚Politik‘, ‚Architektur‘, ‚Stadtplanung‘. Die Konzentrierung auf die Begriffe ‚Leben‘, ‚Arbeiten‘, ‚Wohnen‘, ‚Freizeit‘ engt

den Handlungshorizont nicht nur terminologisch, sondern auch thematisch ein und erschwert eine universelle Herangehensweise an diese Themenbereiche.

Aus diesem Grund muß bei der Festlegung auf einen Leitbild- Fahrplan ein weiterer Themenkreis definiert werden. Dieses könnten zum Beispiel sein:

6 Kernthemen:

1. Kultur (Kunst, Theater, Kino, Konzerte, Museen, Denkmalpflege, Archäologie, Archiv)
2. Freizeit (Sport, ‚Events‘, Stadtfeste, Spielplätze, Öffentliches)
3. Wirtschaft (Standortmarketing, Wirtschaftsförderung, City-Management, Tourismus)
4. Soziales (Gesundheit, Arbeit, Frauen, Jugend, Familie und Senioren)
5. Politik / Öffentliches Leben (Verwaltung, Bürgerinitiativen Wirtschaftsorganisationen, Parteien, Vereine, Stiftungen)
6. Umwelt (Naturschutz, Energie, Verkehr, Öffentlicher Personen Nah- Verkehr, Transport, [...]).

[Nicolaus Lange*]

LBll 21/1998

* Geschäftsführer Kaufmannschaft zu Lübeck

2. „Für die Problematik der Länder der sogenannten Dritten Welt, den fairen Welthandel, globale Handlungsmuster für die ökologische, ökonomische und soziale Entwicklung ist ein kommunales Gemeinwesen nur mittelbar, wenn ‚von oben‘ delegiert, und innerhalb der engen Grenzen der kommunalen Zuständigkeit verantwortlich.

Die Gleichstellung von Mann und Frau ist eine Domäne für Entscheidungen des Landes- und Bundespolitik, die dann selbstverständlich für die Städte und Kommunen verbindlich sind. Die notwendige Integration von sogenannten Randgruppen ist eine berechtigte Forderung, die auf Bundesebene für sämtlich Kommunen umgesetzt werden muss. Eine kommunales Kirchturm-Denken führt letztlich zur Isolation: Wenn auf sämtlichen Ebenen über gleiche oder ähnliche Themenbereiche entschieden wird, entsteht ein Chaos. Ein Stadtleitbild, das in übergeordnete Sphären vordringt, muss austauschbar und unverbindlich bleiben.“

[Nicolaus Lange, Geschäftsführer der Kaufmannschaft zu Lübeck] LBll 3/2000

3. „Die von Herrn [Nicolaus] Lange [Geschäftsführer der Kaufmannschaft zu Lübeck] vorgenommene Differenzierung zwischen globalen und stadtspezifischen Themen entspricht nicht der gesellschaftlichen und der gesetzlichen Realität. Globale Themen sind auch lokale Themen und gehören nicht ausschließlich in die ‚Zuständigkeit nationaler und internationaler Instanzen‘. Artikel 28 des Grundgesetzes garantiert den Gemeinden eine umfassende Selbstverwaltung. Die Gemeinden haben die Allzuständigkeit für alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft. Die von Herrn Lange genannten globalen Themenfelder sind allesamt im Rahmen der gemeindlichen Aufgaben einzubeziehen. Gleichstellung ist eine auch den Gemeinden zugeschriebene Aufgabe, § 4 III Gemeindeordnung. [...].

Claus Strätz, LBll 5/2000

:U:

Überschneidungen mit anderen Arbeitskreisen

1. *Die Vielschichtigkeit der zu behandelnden Themen läßt befürchten, daß es Überschneidungen mit anderen Arbeitskreisen gibt, z. B.: Agenda 21, Stadt Pflege, Arbeitskreis Altstadt, beim Einzelhandel gibt es auch einen Kreis, der sich mit naheliegenden Themen befaßt. Beim Lübeck-Management gibt es einen Kreis, bei dem Thomas Tillmann und Horst H. Siewert mitmachen, da wird es sich also doch wohl um Architektur im weitesten Sinne handeln.*

Hans Meyer

Umsetzung

1. „...Am schwierigsten ist jedoch die Umsetzung des Leitbildes innerhalb der einzelnen Organisationen und die leitbildgerechte Ausgestaltung der politischen, kulturellen und sonstigen städtischen Aktivitäten. Ein Leitbild muß verbindlich sein! Es reicht nicht aus, ein Leitbild zu kommunizieren. Es muß in alle Aktivitäten hineingetragen werden, und seine Umsetzung muß regelmäßig überprüft werden.“

Dr. Robert Becker, geschäftsführender Gesellschafter der BBH-GmbH,
Marketing-Management GmbH Bensheim, in LN 6.12.1998

Umweltanalyse

1. „... Innerhalb einer Umweltanalyse sollte der Begriff ‚Umwelt‘ nicht auf den Naturschutz beschränkt bleiben. Vielmehr sollte der Terminus ‚Umwelt‘ anhand von zahlreichen möglichen Facetten definiert werden. Dies könnten sein:
 1. die ökonomische Umwelt (Infrastruktur, Kaufkraft)
 2. die technische Umwelt (Verkehr: Kanalausbau, Hafen, Flughafen, Autobahn)
 3. die rechtliche Umwelt (Gesetze, Gewerbesteuersatz, Abbau von Bürokratie)
 4. die politische Umwelt (Programme, Akteure, Mehrheiten)
 5. Sonstige Rahmenbedingungen (Ausweisung von genügend Gewerbeflächen)“

Nicolaus Lange, Geschäftsführer der Kaufmannschaft zu Lübeck
in einem Aufsatz „Leitbild Lübeck und Agenda 21 – Zusammen oder getrennt?“
LBll 21/1998

Umwelt, Umweltschutz

1. „... Menschenrechte und Umweltschutz gehören nun mal in die Zuständigkeit nationaler und internationaler Instanzen.“
Nicolaus Lange, Geschäftsführer der Kaufmannschaft zu Lübeck
in ‚LBll 3/2000 (29.1.2000)‘
Anmerkung: Herr Lange meint also, dass Menschenrechte und Umweltschutz nicht in die Obhut von ‚normalen‘ Bürgern gehören.
2. „...Sowohl *Arndt* als auch *Schön* betonten, daß jede wirtschaftliche Entwicklung in Lübeck den Schutz der Umwelt beachten müsse. Gleichzeitig müsse aber auch ein vernünftiger Ausgleich zwischen Umweltschutz und Wirtschaft gefunden werden. Ein absoluter Vorrang des Umweltschutzes dürfe nicht in einem Leitbild festgeschrieben werden.
Lübecker Stadtzeitung 29.2.2000

:V:

Verantwortung

1. „...Die Stadt ist ein Ort menschlicher Verantwortlichkeit, es gibt in ihr nichts, für das ihre Bewohner nicht die Verantwortung tragen; deshalb lebt die Stadt tatsächlich uneingeschränkt aus den Wert- Bindungen, in die ihre Bürger eintreten. [...].
Pastor Günter Harig, LN 27.12.1998
2. „Ein Leitbild für eine Stadt muß auch den Begriff der sozialen Verantwortung enthalten.
Wolfgang Baasch, LN 23.12.1998

Verhandlungsklima

1. ... Als großen Fortschritt seit April wertet [*Dr. Frank*]Claus, der Moderator] ein verändertes Klima in der Gruppe. ‚ Die Ausgangssituation war polarisiert‘. Das sei jetzt nicht mehr so, bestätigt Unternehmer *Max Schön*, der für die Lübecker Kaufmannschaft in der übergeordneten Lenkungsgruppe sitzt: ‚Es gibt einen offenen und klaren Umgang miteinander. Keine alten Grabenkämpfe mehr, das ist etwa Neues.‘
[...]“
LN 27.7.1999

:W:

Was ist ein Leitbild?

1. „Leitbild, eine vorbildl. Lebensform, an der sich die individuelle Lebensgestaltung orientieren kann. Leitbilder können sein: der Vater, der Lehrmeister, auch ein Sportler oder Künstler u. a.“
Bertelsmann Handlexikon, 1975
Anmerkung: Na ja, daß die Mutter oder überhaupt eine Frau kein Leitbild sein konnte, mutet heute ja doch seltsam an.
2. „Was beschreibt es, wer entwickelt das Leitbild und ganz entscheidend: Welchen Nutzen bringt es? Das sind nur einige der Fragen. In einem Leitbild werden Ziele festgeschrieben, wohin sich unsere Stadt in ihren wesentlichen Kernfeldern entwickeln soll. Welches diese Kern- und Zukunftsfelder sind, ist auf der Basis eines Stärken- und Schwächenprofils zu erarbeiten: ebenso die Gewichtung, die Bedeutung und die Schwerpunkte städtischer Betätigung und Investitionen.“
[Dr. Günther Semmerow , Hauptgeschäftsführer LN] in IHK aktuell 11 / 1997

3. ...Ein Leitbild umschreibt die Idealvorstellungen einer Stadt für die zu bewältigenden Entwicklungen. Es schreibt Ziele fest. Die fünf Bausteine des Lübecker Leitbildes, für die Altstadt bereits vor zwei Jahren erstellt, heißen: Historie, Shopping, Kultur, Treffpunkt und Wasser – Pfunde, mit denen Lübeck wuchern kann.[...].
LN 17.6.1998
4. „...es wird ein lohnender Prozeß sein, in dem alle Beteiligten *voneinander* und *miteinander* lernen werden. Im Ergebnis müssen sich alle wiederfinden in einem zeitgemäßen Ansatz als Teil dieser Stadt“
Hans Wilhelm Orth, Professor Fachhochschule, LN 25.12.1998
5. „Die Aussagen (*des Leitbildes*) entfalten nur dann einen Sinn, wenn die Menschen überzeugt sind.
Dr. Robert Becker, geschäftsführender Gesellschafter der BBH-GmbH,
Marketing-Management GmbH in Bensheim, LN 6.12.1998
6. „...„Ein Leitbild ist kein detaillierter Maßnahmenplan. Es bietet Orientierung, wie ein Leuchtturm.‘ Mit dem Leitbild solle ein gemeinsamer Nenner mit den unterschiedlichen Gruppen in der Hansestadt erarbeitet werden. [...].
wird Dr. Claus [Moderator] zitiert, LN 13.3.1999

Was kann ein Leitbild leisten?

1. „Zunächst setzt ein Leitbild ein deutliches Zeichen: Es signalisiert den Übergang von situativer Führung – geprägt von Einzelentscheidungen und Einzelprojekten – zu strategischer Ausrichtung. Die Stadt erhält damit präzise Zielvorstellungen. Hieraus kann sie einen Handlungsrahmen ableiten, Prioritäten setzen und ihre Investitionspolitik zielgerichtet steuern.
Aus dem Leitbild können die Stadt – oder besser die Menschen, die hier agieren – ihr neues Selbstverständnis definieren. Für die Bürgerinnen und Bürger liefert das Leitbild den verlässlichen Rahmen, den jeder einzelne für sein wirtschaftlichen, kulturellen, touristischen und andere privaten Betätigungen so dringend benötigt.
Und: In dieser Stadt werden von privaten Investoren bedeutende Summen in Immobilien, Firmen und Standorte getätigt, die unter großen Zukunftsrisiken stehen.“
[Dr. Günther Semmerow, Hauptgeschäftsführer LN] in „IHK aktuell“ 11/1997
4. „...Ein im Rahmen des Leitbildprozesses wesentlicher Aspekt dürfte sicherlich die Verpflichtung *aller Handelnden* im bezug auf ihre Verantwortung für die Kinder und Jugendlichen sein.“
[Stefan Römer, Dipl.-Betriebswirt, Vater von 6 Kindern] LN 20.12.1998
5. „Die Beteiligung und Mitsprache der Kinder und Jugendlichen in ihren ureigensten Angelegenheiten wird nicht nur von der Gemeindeordnung gefordert, sie ist gleichzeitig auch Prävention.“
[Stefan Römer, Dipl.-Betriebswirt, Vater von 6 Kindern] LN 20.12.1998

Wirtschaft, herausgehobene Stellung

1. ...Akzente müssen bald gesetzt werden. Ein Leitbild muß und darf vieles enthalten. Zum Beispiel sollte die Nachhaltigkeit sämtlicher Maßnahmen absolute Priorität besitzen. Allerdings ist die herausgehobene Stellung der Wirtschaft in der Gesellschaft ebenso zu betonen. Wie kann eine Entwicklung nachhaltig sein, wenn sie den Steuerzahlern, den Investoren und den arbeitenden Menschen von vornherein die Grundlagen entziehen? [...].
Nicolaus Lange*, LBII 10/1999

* Geschäftsführer Kaufmannschaft zu Lübeck

Wirtschaft, Kernthemen

1. Kultur (Kunst, Theater, Kino, Konzerte, Museen, Denkmalpflege, Archäologie, Archiv)
2. Freizeit (Sport, „Events“, Stadtfeste, Spielplätze, Öffentliches)
3. Wirtschaft (Standortmarketing, Wirtschaftsförderung, City-Management, Tourismus)
4. Soziales (Gesundheit, Arbeit, Frauen, Jugend, Familie und Senioren)
5. Politik/Öffentliches Leben (Verwaltung, Bürgerinitiativen, Wirtschaftsorganisationen, Parteien, Vereine, Stiftungen)
6. Umwelt (Naturschutz, Energie, Verkehr, Öffentlicher Personen-Nah-Verkehr, Transport, Logistik)

Der Terminus „Umwelt“ sollte anhand von zahlreichen Facetten definiert werden. Dies könnten sein:

1. die ökonomische Umwelt (Infrastruktur, Kaufkraft)
2. die technische Umwelt (Verkehr: Kanalausbau, Hafen, Flugplatz, Autobahn A 20)
3. die rechtliche Umwelt (Gesetze, Gewerbesteuersatz, Abbau von Bürokratie)
4. die politische Umwelt (Programme, Akteure, Mehrheiten)

5. Sonstige Rahmenbedingungen (Ausweisung von genügend Gewerbeflächen)
Diese beiden Aufstellungen sind entnommen dem Artikel „Leitbild Lübeck und Agenda 21 - Zusammen
oder getrennt?“ von Nicolaus Lange*. LBlI, 1998, Heft 21, Seiten 331-333
* Geschäftsführer Kaufmannschaft zu Lübeck

Wirtschaft, Positionspapier zum Leitbild

Aufgaben

Ohne eine starke Wirtschaft kann es keine blühende Stadt geben. Die Wirtschaft hat die Aufgabe, als Motor der Stadtentwicklung zu wirken. Nur eine leistungsfähige Wirtschaft sichert und schafft Wohlstand, Arbeitsplätze, Kultur und Soziales. Deshalb hat die Wirtschaft die Aufgabe, Gewinne zu erzielen. Die Wirtschaft in Lübeck steht in der Tradition der Hanse. Die erfolgreichen Kaufleute der Hanse haben sich für die Stadt eingesetzt und aus ihren Gewinnen das heutige Weltkulturerbe Lübeck geschaffen und Kunst, Kultur und Soziales gefördert. Deshalb ist es Pflicht aller Institutionen und Gesellschaftsgruppen, der Wirtschaft den erforderlichen Freiraum zur Verfügung zu stellen und damit die Voraussetzung zu schaffen, damit die Wirtschaft über zu erzielende Gewinne auch weiterhin Kunst, Kultur und Soziales fördern kann.

Ziele

1. Wirtschaft als Motor der Stadtentwicklung. 2. Lübeck – europäische Drehscheibe im Ostseeraum. 3. Technologiestandort Lübeck. 4. Lübeck – Oberzentrum für Handel und Dienstleistungen. 5. Weiterentwicklung zum Tourismus- und Kongreß- und Messezentrum. 6. Lübeck – ‚die‘ Kultur - und Festivalstadt des Nordens. 7. Zusammenarbeit im norddeutschen Raum. 8. Stärkung der weichen Standortfaktoren / Steigerung der Lebens- und Aufenthaltsqualität.

Maßnahmen

Zur Erreichung der Ziele sind die folgenden Maßnahmen erforderlich:

1. Wirtschaft als Motor der Stadtentwicklung

- Der Bürgermeister und die Fachbereiche entscheiden wirtschaftsfreundlich. Entscheidungen sind in kurzer Frist zu treffen, um Planungssicherheit für die Wirtschaft zu schaffen.
- In ausreichendem Maß müssen preisgünstige und attraktive Gewerbeflächen angeboten werden. Die Aktivität der Wirtschaftsförderung Lübeck werden unterstützt. Bei Grundstückspreisen und kommunalen Steuern orientiert sich die Stadt am Wettbewerb.
- Alle Dienstleistungen, die durch Privatanbieter volkswirtschaftlich sinnvoller als durch öffentliche Anbieter erbracht werden können, sollen durch Privatunternehmen erledigt werden, um Unternehmertum in der Stadt zu stärken.

2. Lübeck – europäische Drehscheibe im Ostseeraum

- Positionierung als Schlüsselstandort der Zusammenarbeit zwischen Nord-, Mittel- und Osteuropas.
- Schaffung der für den Wachstumsprozeß notwendigen verkehrlichen Infrastruktur: Hafenausbau, Flughafenausbau, Ausbau des Straßennetzes (zum Beispiel feste Querung Fehmarnbelt, A 20, östliche Querung Hamburgs), Ausbau der Bahnstrecken (inklusive Elektrifizierung), Ausbau des Elbe-Lübeck- Kanals auf die Abmessungen des großen Motorschiffes.
- Stärkung von vertikalen Allianzen (zwischen dem Hafen und der Hafenleistung vor- und nachgelagerten Dienstleistern) und horizontalen strategischen Allianzen (z. B. Lübeck – Stettin, Lübeck – Hamburg).

3. Technologiestandort Lübeck

In Lübeck brechen seit Jahren im industriellen Bereich hunderte von Arbeitsplätzen weg.

- Lübeck muß daher den Weg in die Industrie-, Dienstleistungs-, Informations- und Wissensgesellschaft massiv vorantreiben, um neue Arbeitsplätze zu schaffen.
- Hochschul- und Wissenschaftsförderung.
- Zusammenarbeit Wirtschaft – Hochschulen, Technologietransfer und Weiterbildung.
- Hochschulen als Standortfaktor
- Förderung und Unterstützung eines Klimas für Existenzgründer.
- Ausbau des Technologie- und Hochschulstandortes Lübeck
- Hochschulstadtteil, Technologiezentrum Lübeck, Laserzentrum und WTP zur Vernetzung von Zukunftstechnologien sollen gefördert bzw. verwirklicht werden, denn die Hochschulen und ihr Umfeld sind die Zukunftschancen der Stadt.

4. Lübeck – Oberzentrum für Handel und Dienstleistungen
 - Stärkung der Einzelhandelszentralität durch Entwicklung von Altstadt, Altstadtrandbereichen, Stadtteilzentren und Peripherie.
 - Stärkung der City-Funktion der Altstadt
 - Innenstadtverträgliche Entwicklung der Außenbereiche
 - Langfristig verlässliche Rahmenbedingungen/ Planungssicherheit für die Wirtschaft
 - Verbesserung der Erreichbarkeit für alle Verkehrsmittel
5. Weiterentwicklung zum Tourismus- und Kongreß- und Messezentrum
 - Attraktivitätssteigerung des touristischen Angebots durch Events (z. B. Slow Food Festival, Traveufer-Festival, Powerboot-Rennen)
 - Weitere Entwicklung Lübecks zu einer führenden Kongressstadt in Nordeuropa, Ausbau zur Messestadt
 - Konsequente Nutzung neuester Kommunikationsmittel in der Vermarktung und Selbstdarstellung Lübecks und Travemündes gegenüber potentiellen Gästen. Ständige Optimierung der Willkommenssituation für Besucher
 - Städte- und Kongreßtourismus in Lübeck, Erholungs- und Sporttourismus in Travemünde, Attraktivitätssteigerung für Kreuzfahrer
6. Lübeck – ‚die‘ Kultur- und Festivalstadt des Nordens
 - Imagebildung als Kultur- und Festivalstadt. Lübeck muß führender Standort im Norden sein
 - Profilierung des Standortes durch intensive Nutzung und Stärkung der bestehenden Standortvorteile, z. B. Schleswig-Holstein Musik Festival, Nordische Filmtage, Theater, Musikhochschule und Museen
 - Weltkulturerbe als Standortfaktor
7. Zusammenarbeit im norddeutschen Raum
 - Verbesserung der Stadt-Umland-Beziehungen (z. B. HOLM)
8. Stärkung der weichen Standortfaktoren / Steigerung der Lebens- und Aufenthaltsqualität
 - Bereitstellung von Bauland, insbesondere für privaten Wohnungsbau, primär im Einfamilienhausbau
 - Sauberkeit und Sicherheit
 - Kinder – und Familienfreundlichkeit
 - Grün und Natur in der Stadt
 - Integration von ausländischen Mitbürgern

Zur formalen Gestaltung des Lübeck-Leitbildes

Die Wirtschaft ist der Auffassung, ein Lübeck-Leitbild sollte in kurzen, einprägsamen Leitsätzen formuliert werden. Diese sollten so kurz wie möglich sein, damit das Leitbild von allen Akteuren in der Stadt ein stets präsen- ter Leit- faden für das zukünftige Handeln ist*. Ausführlich sollte dagegen der Handlungs- rahmen für das Leitbild sein, der einzelne Ziele nennt und die Maßnahmen zur Zielerreichung festschreibt und zugleich eine Fortschreibung ermöglicht. Lübeck, 9.09.99

* Der Satz steht so verkorkst im Original

Wirtschaft, Positionspapier: Meinungen zum ...

1. ...Dr. *Beate Hoffmann* (parteilos) sorgte für einen Paukenschlag. Sie sei enttäuscht von dem [Posi- tions-] Papier, es betriebe ‚nackte Interessenvertretung.‘ Gewinne und Geldverdienen seien ja wichtig, aber zum Leitbild taue das nicht. Wenn sich die Wirtschaft schon als Motor der Entwicklung sehe – ‚was ist ein Motor ohne den Wagen, den er antreibt?‘- Außerdem sei der vorgelegte Katalog ‚maß- stabslos‘.“ LN 6.11.1999
2. „...Bürgermeisterkandidatin Dr. *Beate Hoffmann* ging auf Distanz zu dem Papier. Sie könne eine gewisse Enttäuschung nicht verbergen. Beim Leitbildprozess ginge es um mehr, als der Wirtschaft Steine aus dem Weg zu räumen. Der Forderungskatalog beinhalte maßlose Forderungen. Dr. *Hoffmann* äußerte die Befürchtung, dass Bürger die Forderungen der Wirtschaft als Bevormundung empfinden könnten.“ IHK aktuell 12/1999
3. „Dr. *Hans-Joachim Roll* dagegen legte sich eindeutig fest: Er könne das Papier von vorne bis hinten unterstützen.[...].“ IHK aktuell 12/1999
4. „...für ihn steht die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit ganz oben. ‚Die Unternehmen müssen hier einen Beitrag leisten und mitwirken‘, mahnte er an. Gefragt sei der Wille zur Gemeinsamkeit.“ LN 6.11.1999 über Bernd Saxes Meinung

4. „Auch *Bernd Saxe* äußerte sich positiv zum Positionspapier. Aus seiner Sicht seien jedoch noch Zusätze nötig: Lübeck müsse ebenfalls Akzente setzen im Bereich Soziales, Ökologie und effiziente Verwaltung. Eine klare Prioritätensetzung sei nötig, da nicht alles finanzierbar scheint. Hauptaufgabe der Kommunalpolitik bleibe die Schaffung von Arbeitsplätzen.“
IHK aktuell 12/1999
5. „*Peter Wolter* sah einen klaren Dissens zwischen seinen Wahlzielen und dem Positionspapier. ‚Nicht die Gesellschaft habe der Wirtschaft zu dienen, sondern umgekehrt: die Wirtschaft der Gesellschaft‘, so *Wolter* vor rund 190 Gästen. Er sprach sich klar gegen die Realisierung der großen Verkehrsprojekte A 20, Flughafen ausbau, oder Investitionen wie Bau einer Messehalle, aus. Im Mittelpunkt eines akzeptablen Leitbildes habe der soziale Konsens und eine ökologische Orientierung zu stehen.
IHK aktuell 12/1999

Wirtschaft, Vorstellungen der ...

1. „Leitbilder, in welcher Richtung Lübeck künftig gehen soll, sind schön und gut: Berücksichtigen sie nicht, die Interessen der Wirtschaft, sind sie allesamt nichts wert. Dann stottert irgendwann der Motor der Stadtentwicklung. So könnte man ein Positionspapier der lübschen Wirtschaftsverbände verkürzt darstellen...
Mit ihrem [...] gemeinsamen Positionen wollen IHK, Kaufmannschaft und Lübeck-Management noch rechtzeitig das Ruder herumreißen.
Der Tenor: Pflicht aller gesellschaftlichen Gruppen und Verbände sei es, die Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Wirtschaft Gewinne erzielen kann. Nur dann könnten Kunst, Kultur und Soziales weiterhin angemessen gefördert werden. [...]
LN 6.11.1999
2. ...Es muß eine Aufbruchsstimmung für die Stadt her. Das Ziel, die Hansestadt zur attraktivsten Stadt im Norden zumachen, muß gemeinsam erarbeitet und umgesetzt werden...
...Möglich machen soll dies ein Leitbild für die Stadt, das von Frühjahr 1999 an im Konsens von Wirtschaft, Verwaltung, Politik und weiterer gesellschaftlicher Gruppen entwickelt werden soll. Bausteine dazu können zum Beispiel die vielen guten Einzelprojekte in der Stadt sein, die gebündelt und so ein einzigartiges und unverwechselbares Bild erzeugen können...“
LN 30.10.1998

Wirtschaft, Forderungen s. a. → Wirtschaft, Positionspapier

1. Selbstverständlich werden „Bereiche wie Kultur, Denkmalpflege, Bildung, Soziales, Sport und vieles mehr Ziele in einem Leitbild sein. Doch die Verwirklichung dieser Ziele hängt entscheidend ab von der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit, den Arbeitsplätzen in der Wirtschaft und den Finanzmitteln, die der Stadt aus der Wirtschaft zufließen. Deshalb muß dem Bereich Wirtschaft im Rahmen des Leitbildprozesses ein besonderes Gewicht eingeräumt werden.
Ziel des Leitbildprozesses muß es etwa sein, Rahmenbedingungen zu formulieren, die es erlauben, die Stärkung des Wirtschaftspotentials in Lübeck auf folgenden Feldern auszuloten und voranzutreiben: Handel, Dienstleistungen, Industrie, Verkehr, Tourismus, Technologie.[...].
Hans-Georg Rieckmann, Präses der Kaufmannschaft zu Lübeck, LN 13.12.1998
2. ...Diese Punkte in Herrn *Rieckmanns* Beitrag sind besonders erschreckend:
- Bereiche wie ‚Kultur, Denkmalpflege, Bildung, Soziales, Sport und vieles mehr‘ werden in einem Aufsatz von gut 2/3 Seiten gerade mal sechs (6) Zeilen in eine Aufzählung gewidmet.
 - Der Autor verliert z.B. kein Wort über das Weltkulturerbe, wichtiger ist ihm offensichtlich die ‚Erreichbarkeit‘ der Altstadt, sie wird jedenfalls als geforderte Rahmenbedingung genannt (Die Altstadt war und ist immer erreichbar gewesen)
 - ‚Die Altstadt muß deshalb auch gestärkt werden als attraktiver Standort für Büronutzung‘. Ja, Herr *Rieckmann*, das hatten wir schon in den 50er und 60er Jahren: Damals wurden – dem Trend entsprechend – viele Innenstädte auch dadurch kaputt gemacht, daß die Wohnbevölkerung herausgedrängt wurde, Büros, Praxen usw. mußten es unbedingt sein! An dem Ergebnis leiden noch heute viele Innenstädte: gerade die Wirtschaft ist es doch, die die abendliche Ruhe in den Innenstädten beklagt. .[...]
 - Es mag ja sein, daß der Autor die Wirtschaft für den Nabel der Welt hält. Ich bin ganz sicher: es gibt etwas, das wichtiger ist: der Mensch. Aber der kommt in Herrn *Rieckmanns* langem Artikel nicht vor.“
Hans Meyer, Leserbrief LN 23.12.1998 (nicht veröffentlicht)

Wirtschaft: Kritik am Verfahren

Zitat 1 und 2 aus dem Beitrag: von Florian Birk „Leitbilderstellung nicht unumstritten“ in Lübeck Brief 3.99, Seite 21

1. „Das sogenannte Plenum, eine Zusammenkunft von Vertretern der verschiedenen ‚gesellschaftlich relevanten Gruppen‘ (sic) beschloß über das Verfahren und die Zusammenarbeit mit dem Moderatoren- team – mit einer einzigen Stimme mehr als von Claus selbst als unabdingbar angesehen.“
2. „Auch in den Verbänden der Wirtschaft machte sich Skepsis breit: war man zunächst von einem klar strukturierten, effizienten Prozeß mit eindeutiger Zielvorgabe ausgegangen, sahen sich die Vertreter nun mit einer entschieden breit ausgelegten und aus ihrer Sicht nur noch wenig überschaubaren Vor- gehensweise konfrontiert. Ein weiterer Streitpunkt war sowieso unausweichlich: während die Umwelt- verbände eine relative Dominanz der Wirtschaftsverbände im Leitbildprozeß kritisierten, wurde von Seiten der Wirtschaft mit gerade zwei Verbänden in der Diskursgruppe die stark umwelt- und soziallastig ausgerichtete Struktur moniert.*“

Anmerkung: Das ist wohl der Anfang vom Ausstieg der Wirtschaftsverbände.

Wer gehört zu der Diskursgruppe? ich habe keine Unterlage. Verdacht: die Wirtschaft ist angemessen vertreten, sie sind ihre Felle wegschwimmen und ver- breitet daher wieder einmal Unrat. Es hätte sich gehört, in dem Artikel die Teil- nehmer bzw. die teilnehmenden Gruppierungen zu nennen.

*Anmerkung 30.7.1999:

Laut Stadtzeitung 27.7.1999 gehören der Diskursgruppe an:
Die Teilnehmer „einzuordnen“ ist ein Versuch von mir:

Lammert	Umwelt
Freitag	Politik, CDU
Falkenhagen	Wirtschaft ?
Lietzke	Frauen
Grünefeld	Interkulturelle Begegnungsstätte
Schubert	Politik, Bündnis 90/Grüne
Duske	Politik, SPD
Schön	Wirtschaft
Zahn	Verwaltung
Degener	Umwelt
Sasse	Frauen
Arndt	Wirtschaft
Sterly	?
Hasselmann	Kirche
Lindenau	Jugend

Die „Rangliste“ wäre also: Politik, Wirtschaft: je 3x. Frauen, Umwelt, ?: je 2 x.
Verwaltung, Kirche, Jugend: je 1x

:Z:

Ziel

1. „Doch die Verwirklichung dieser Ziele hängt entscheidend ab von der wirtschaftlichen Leistungsfähig- keit, den Arbeitsplätzen in der Wirtschaft und den Finanzmitteln, die der Stadt aus der Wirtschaft zu- fließen...“
Hans Georg Rieckmann, LN 13.12.1998
2. *Ziel eines Leitbildes kann nur mehr Menschlichkeit sein, daß ist heute ein nahezu abstrakter Begriff, deshalb wird es auch sehr schwer werden, konsensfähige Ziele zu formulieren und die dann auch noch umzusetzen.*
Natürlich müssen alle Aspekte, wie z. B. Kultur, Erhaltung der Altstadt, Erhaltung der freien Natur, Freizeit, Wirtschaft gefordert und unterstützt werden, aber sie sind nur Teiletappen auf dem langen Marsch zum Leitbild hin. Wir leben in der (angeblich) freien Marktwirtschaft, dann muß die Wirt- schaft daran ununterbrochen erinnert werden, daß sie „weniger Staat“ will: also vieles besser kann als der Staat. Soll sie mal auf ihren Gebieten...Dabei kann die Stadt (freiwillig) helfen, wo möglich. Da die Stadt ein soziales Wesen ist, müssen ihre wichtigsten Aufgaben auf dem weiten Feld des So- zialen liegen.
Die Wirtschaft wird kaum leugnen können, daß auch sie Verantwortung in diesem Staate trägt. Gefor- dert werden muß von ihr mit schöner Regelmäßigkeit, daß sie mehr Arbeitsplätze / Lehrstellen schafft. Nur auf diesem Sektor kann / muß die Stadt ihren Möglichkeiten entsprechend die Wirtschaft unter- stützen.

„Rahmenbedingungen“, wie sie die Wirtschaft immer wieder erfüllt haben will, können durch die Stadt gefördert werden, wenn sie der Allgemeinheit dienen bzw. wenn der vorrangige soziale Bereich befriedigend „abgedeckt“ ist.
Hans Meyer

3. „Was Lübeck in vielen Bereichen braucht, ist die Bereitschaft, sich mit der Zukunft – den Kindern und Jugendlichen – zu unterhalten, um mit ihnen gemeinsam Lösungsmöglichkeiten für ein Lübeck der Zukunft zu entwickeln.“
Jan Lindenau, Leserbrief LN 29.12.1998

4. „Ich meine, daß wir eine Welt haben sollten, die menschlich ist, in der nicht der Ellenbogen wichtigster Körperteil ist, sondern das Herz und der Kopf.“

Stefan Heym in einem Gespräch (nicht zum Thema ‘Leitbild’) SPIEGEL 53/1998, Seite 143

Zukunftsfähigkeit

1. „...Ohne sichere, breite und wachsende wirtschaftliche Basis kann die Hansestadt insgesamt keine positive Zukunftsentwicklung nehmen. Bei der Diskussion eines Leitbildes für Lübeck muß deshalb der Aspekt der Wirtschaft in Lübeck ein besonderes Gewicht gegeben werden. Natürlich ist Wirtschaft nicht alles, aber ohne Wirtschaft ist alles nichts. [...].

Hans Georg Rieckmann, Präses der Industrie- und Handelskammer zu Lübeck, LN 13.12.1998

2. „... bereits im Vorfeld der Leitbild-Diskussion wurden scheinbar unüberwindliche Unterschiede offenkundig: Auf Druck der Wirtschaft wurde der Leitbild-Prozeß abgekoppelt vom bereits laufenden Agenda-Prozeß. Befürchtet wurde, daß ein Leitbild dadurch ausschließlich umweltrelevante Ziele – womöglich zu Lasten der Wirtschaft – formulieren würde. Vergessen wurde dabei allerdings, daß die Erklärung zur Agenda 21, die 1992 in Rio de Janeiro von über 180 Staaten – darunter der Bundesrepublik – unterzeichnet wurde, beileibe nicht nur Umweltaspekte beinhaltet. Leitidee des Aktionsprogrammes für das 21. Jahrhundert ist vielmehr eine ‚nachhaltige‘ oder ‚zukunftsfähige‘ Entwicklung (sustainable development).

Zukunftsfähig ist danach eine Entwicklung dann, wenn sie ökologischen, sozialen und ökonomischen Grundbedürfnisse aller Menschen befriedigt, ohne die natürlichen und sozialen Lebensgrundlagen zu gefährden.[...].
Lübecker Stadtzeitung 15.12.1998

3. „...die Zukunftsfähigkeit einer Gesellschaft und die Qualität ihre Lebensraumes [werden] ganz wesentlich durch die Geschichte geprägt. Die Qualität des Lebensraumes bestimmt wiederum ganz wesentlich die Identifikationsmöglichkeit, die wir Menschen in der Lage sind, zu einem Ort zu entwickeln. Diese Identität ist dann auch wieder eine wesentliche Grundlage für ein tragfähiges Leitbild einer Gemeinschaft, wie die der Hansestadt Lübeck [...].

Dr. Horst H. Siewert, Leiter Bereich Denkmalpflege, LN 18.12.1998

Zweck

1. „... Im wesentlichen solle das Leitbild drei Zwecke dienen, erklärte Dr. Claus: der Vermarktung der Stadt nach außen, der weiteren Stadtentwicklung, und außerdem sollen dadurch eine neue Dialogkultur geschaffen werden. Denn das größte Problem in Lübeck seien die tiefen Gräben zwischen Institutionen und auch Personen, berichtete der Moderator aus seinen bisherigen Gesprächen. [...].

LN 13.3.1998