

Werkstattbericht

Zukunftsstadt und urbane Transformation – SynVer*Z

Christian Stein und Annika-Laura Frase

Innovationsfähigkeit von Kommunen und kommunalen Verwaltungen

Innovationen verstehen und gestalten – Untersuchungsrahmen für drei Fallstudien

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

FONA
Sozial-ökologische Forschung

Impressum

AUTORINNEN UND AUTOREN

Dr. Christian Stein, Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin
Annika-Laura Frase, Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin

HERAUSGEBER

SynVer*Z – Synthese- und Vernetzungsprojekt Zukunftsstadt

Diese Veröffentlichung basiert auf Forschungsarbeiten im Verbundvorhaben „Synthese- und Vernetzungsprojekt Zukunftsstadt (SynVer*Z)“. Das Projekt ist den Fördermaßnahmen „Zukunftsstadt“ und „Nachhaltige Transformation urbaner Räume“ zugeordnet und Teil des Förderschwerpunkts „Sozial-ökologische Forschung“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). Es wird unter dem Förderkennzeichen 01UR2107A-C (Anschlusszuwendung) gefördert.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Dieses Dokument steht online zur Verfügung unter: www.nachhaltige-zukunftsstadt.de

LAYOUT UND REDAKTION

Layout: Christina Bloedorn
Redaktion: Patrick Diekelmann

VERLAG UND VERTRIEB

Gröschel Branding GmbH
Gottschedstr. 4
13357 Berlin
Mail: info@groeschel-branding.de
www.groeschel-branding.de

Alle Rechte vorbehalten
Berlin, Oktober 2023
ISBN: 978-3-910624-25-2

SYNTHESE- UND VERNETZUNGSPROJEKT ZUKUNFTSSTADT



Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (Difu) (Verbundkoordination)
Dr. Jens Libbe
Zimmerstr. 13-15
10969 Berlin
Tel.: +49 30 39001-115
E-Mail: libbe@difu.de



Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE)
Dr. Oskar Marg
Hamburger Allee 45
60486 Frankfurt am Main
Tel.: +49 30 39001-222
E-Mail: marg@isoe.de



Gröschel Branding GmbH
Gottschedstr. 4
13357 Berlin
Tel.: +49 30 2345 5895
E-Mail: info@groeschel-branding.de

Inhalt

| | |
|--|----|
| Zusammenfassung | 5 |
| 1. Einleitung | 5 |
| 2. Innovation – Begriffsbestimmung und konzeptionelle Einordnung | 6 |
| 2.1 Was ist Innovation? | 6 |
| 2.2 Was sind Bedingungen für Innovationen? | 8 |
| 3. Methodisches Vorgehen | 9 |
| 3.1 Fallstudienauswahl | 9 |
| 3.2 Datenerhebung und -auswertung | 10 |
| 4. Fallstudienbeschreibung: Darstellung der Zukunftsstadt-Projekte | 11 |
| 4.1 GoingVis – Klimaanpassung in Kleinstädten | 11 |
| 4.2 EHSS – Suffizienz in der Stadtentwicklung | 15 |
| 4.3 KlimaNetze – Vernetzung lokaler Klimaschutzakteure | 19 |
| 5. Ausblick | 22 |
| 6. Literaturverzeichnis | 24 |

Zusammenfassung

Im Rahmen von drei Fallstudien wurde das SynVer*Z-Querschnittsthema „Innovationsfähigkeit von Kommunen und kommunalen Verwaltungen“ vertiefend untersucht. Der vorliegende Werkstattbericht beschreibt das methodische Vorgehen und den analytischen Rahmen, der für diese vertiefenden Fallstudien entwickelt und im Rahmen der Begleitforschung genutzt wurde. Erfahrungen und Lösungsansätze daraus werden exemplarisch dargestellt sowie Ergebnisse der durch die Zukunftsstadt-Projekte angestoßenen Innovationsprozesse in den Kommunen veranschaulicht.

1. Einleitung

In urbanen Räumen verdichten sich viele sozial-ökologische Probleme, denn Treibhausgasemissionen, Energieverbrauch oder Flächenverbrauch stehen in unmittelbarem Zusammenhang mit Fragen der räumlichen und gesellschaftlichen Entwicklung. Gleichzeitig sind Städte und Quartiere Orte, in denen soziale Innovationen und neue Problemlösungsansätze erprobt werden (BMI 2020; BBSR 2021) und in denen Transformationsprozesse konkret stattfinden, sich aber auch die Konsequenzen von nicht-nachhaltigem Handeln verstärkt manifestieren (Bundesregierung 2021b). Die Kommunen sind zentrale Akteure, um die Transformation in Richtung nachhaltiger urbaner Räume zu gestalten. Kommunalen Verwaltungen und Kommunalpolitik kommt dabei eine Schlüsselrolle zu, denn sie haben sowohl die Handlungsmöglichkeiten als auch die Verantwortung, Stadtentwicklung und Daseinsvorsorge zukunftsfähig zu gestalten. Kommunen und kommunale Verwaltungen stehen in diesem Zusammenhang vor vielfältigen Zukunftsherausforderungen, wenn es darum geht, die Treibhausgasemissionen zu reduzieren, die Städte an die Folgen des Klimawandels anzupassen und den Verbrauch von Ressourcen zu reduzieren. Die Anforderungen an Verwaltungen und Politik sind dabei in den letzten Jahren gestiegen (Kegelman 2023).

Von Politik und Verwaltung wird erwartet, dass sie neue Lösungsansätze entwickeln, damit in Städten der Ressourcenverbrauch reduziert und ein Beitrag zu Klimaschutz- und Nachhaltigkeitszielen geleistet werden (vgl. Böcker et al. 2021a). Die zunehmenden Krisen der letzten Jahre haben gezeigt, ein „weiter so wie bisher“ wird nicht ausreichen, um eine nachhaltige Transformation urbaner Räume zu bewerkstelligen. Die Handlungs- und Innovationsfähigkeit von kommunalen Verwaltungen zu steigern, ist entscheidend, um auf neue Herausforderungen wirkungsvoll zu reagieren und die Transformation urbaner Räume aktiv zu gestalten (Wollmann 2017). Gesellschaftliche Herausforderungen und Krisen können dabei auch dazu beitragen, die Entstehung und Verbreitung von Innovationen zu beschleunigen (Howaldt und Schwarz 2022).

Verwaltungen alleine verfügen jedoch häufig nicht über die notwendigen Ressourcen, um innovative Lösungsansätze für eine nachhaltige Transformation urbaner Räume zu entwickeln und umzusetzen. Um urbane Innovationen zu befördern, ist es wichtig, Akteuer*innen aus allen gesellschaftlichen Sphären in Transformationsprozesse einzubinden und die institutionelle Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen, Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft zu verbessern (BMBF 2015). „Für diese Innovationskraft sind partizipative, inter- und transdisziplinäre Forschungsansätze, die den Austausch zwischen Wissenschaft und Politik sowie Gesellschaft und Wirtschaft fördern, ein entscheidender Faktor“ (Bundesregierung 2021a, S. 15).

In den vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in den vergangenen Jahren durchgeführten Fördermaßnahmen „Zukunftsstadt“ sowie „Nachhaltige Transformation urbaner Räume“ wurde sich im Rahmen von transdisziplinären Projekten verschiedenen Feldern urbaner Transformation angenommen. Ziel war es, gemeinsam mit Wissenschaft und Kommunen neue und innovative Lösungsansätze zu entwickeln und zu erproben. Das BMBF unterstützte Kommunen ganz konkret dabei, den nachhaltigen Wandel konstruktiv und wirksam zu gestalten. Wirksamen Nachhaltigkeitsinnovationen wurden vor allem über umsetzungsorientierte Projekte gefördert (BMBF 2018).

Das Synthese- und Vernetzungsprojekt Zukunftsstadt (SynVer*Z) hat diese Arbeiten von Beginn an begleitet und in einem eigenen Querschnittsthema die „Innovationsfähigkeit von Kommunen“ in den Fokus gestellt. Eine Aufgabe der Begleitforschung war es, die Bedingungen für (soziale) Innovationen in Kommunen und kommunalen Verwaltungen anhand von konkreten Erfahrungen und Lösungsansätzen ausgewählter Zukunftsstadt-Projekte herauszuarbeiten. Die SynVer*Z Begleitforschung verfolgte dabei zwei zentrale Forschungsfragen: (1.) Welche Ansätze haben die Zukunftsstadt-Projekte entwickelt und erprobt, um soziale Innovationen in Kommunen und kommunalen Verwaltungen zu befördern? (2.) Welche Bedingungen sind wichtig, um die Innovationsfähigkeit von Kommunen und kommunalen Verwaltungen zu steigern und damit eine Transformation urbaner Räume zu befördern?

Der vorliegende Werkstattbericht beschreibt das methodische Vorgehen und den analytischen Rahmen, der für drei vertiefende Fallstudien entwickelt wurde. Er beschreibt die Bedeutung und Rolle von sozialen Innovationen für die Transformation urbaner Räume und stellt exemplarisch dar, welche konkreten Ansätze zur Förderung von Innovationsprozessen in den Zukunftsstadt-Projekten verfolgt wurden. Eine vertiefende Synthese der Ergebnisse und daraus abgeleitete Empfehlungen für Politik und Verwaltung werden in nachfolgenden Veröffentlichungen dargestellt.

2. Innovation – Begriffsbestimmung und konzeptionelle Einordnung

Was ist (soziale) Innovation? Warum sind Innovationen wichtig für eine nachhaltige Stadtentwicklung? Welche Rolle spielen soziale Innovationen für die Transformation urbaner Räume? Das folgende Kapitel gibt anhand einschlägiger Literatur zum Thema Innovation einen Überblick, was unter Innovationen verstanden wird. Daran abgeleitet erfolgt eine pragmatische Begriffsbestimmung entlang von Merkmalen, die für die vorliegende Arbeit besonders relevant sind, und es werden Bedingungen beschrieben, die Innovationen befördern.

2.1 Was ist Innovation?

Der Begriff der Innovation wird geradezu inflationär verwendet. Dabei ist es nicht immer klar, was mit Innovation eigentlich gemeint ist. Eine Begriffsbestimmung und konzeptionelle Einordnung im Hinblick auf die Rolle von Innovationen für die nachhaltige Transformation urbaner Räume ist deshalb notwendig. Auch wenn es in der einschlägigen Literatur keine allgemeingültige Definition von Innovation gibt, lässt sich eine Reihe wiederkehrender Merkmale herausarbeiten, die zusammengenommen oder in Abgrenzung voneinander eine notwendige Präzisierung ermöglichen.

Auf die wesentlichen Merkmale heruntergebrochen zeichnen sich Innovationen nach der klassischen Definition von Schumpeter dadurch aus, dass etwas Neues getan wird. „Das Definitionsmerkmal besteht einfach darin, Neues zu tun oder etwas, was bereits gemacht wird, auf eine neue Weise zu machen (Innovation)“ (Schumpeter 1987, S. 185 in Ibert 2003). Ibert (2003, S. 6) beschreibt diese zwei Merkmale von Innovationen wie folgt. „*Das Neue*: Es kommt darauf an, einen qualitativen Sprung zu schaffen. Innovationen unterscheiden sich in ihren Eigenschaften strukturell von dem, was unter den gewohnten Bedingungen möglich und üblich ist. [...] *Das Tun*: Es kommt auf das Handeln an. Eine gute Idee alleine ist noch keine Innovation, erst ihre Durchsetzung in die Praxis macht sie dazu.“ Verkürzt kann Innovation in Anlehnung an Kegelmann et al. (2021) mit folgender Formel auf den Punkt gebracht werden.

Innovation = Neue Idee + Umsetzen + Akzeptanz

Innovation im Allgemeinen ist: „die zielgerichtete Durchsetzung von neuen technischen, wirtschaftlichen, organisatorischen und sozialen Problemlösungen“ (Vahs und Alexander 2013, S. 1). Im Folgenden wird besonders auf die Rolle von sozialen Innovationen verstärkt eingegangen. Howaldt und Schwarz (2010, S. 89) definieren soziale Innovationen als eine „von bestimmten Akteuren bzw. Akteurskonstellationen ausgehende zielgerichtete Neukonfiguration sozialer Praktiken, die auf eine bessere Problemlösung zielt, als dies auf der Grundlage etablierter Praktiken möglich ist.“ Soziale Innovationen können sich auf individuelle Verhaltensveränderungen beziehen, häufig sind aber kollektive Veränderungsprozesse notwendig, um neue Lösungsansätze für gesellschaftliche Herausforderungen zu entwickeln und umzusetzen. „Soziale Innovationen werden in allen Teilen der Gesellschaft initiiert und von diesen vorangetrieben, einschließlich Einrichtungen des öffentlichen Sektors und Unternehmen, NGOs und anderen Akteuren der Zivilgesellschaft. Akteure des öffentlichen Sektors können als Förderer sozialer Innovationen agieren, indem sie Ressourcen wie Finanzmittel, verstärkte Unterstützung für die Vernetzung [...] bereitstellen oder [...] neue rechtliche Rahmenbedingungen“ [schaffen] (Butzin und Terstriep 2018, S. 78).

Für den vorliegenden Bericht wird in Anlehnung an die Literatur ein Innovationsverständnis verwendet, das folgende zentrale Merkmale umfasst: Innovationen sind sowohl Prozess als auch Ergebnis mit Mehrwert. Sprich: Eine Neuerung muss auch in die Praxis umgesetzt werden, damit von einer Innovation gesprochen werden kann. Im Fokus der Studie stehen soziale Innovationen, bei denen in Abgrenzung zu technologischen Innovationen primär die Veränderungen von sozialen Praktiken und Handlungsweisen betrachtet werden. Im Kontext nachhaltiger Stadtentwicklung und Transformation urbaner Räume ist das Innovationsverständnis ein normatives und damit auch politisch, denn es ist nicht unstrittig, wie die Städte der Zukunft ausgestaltet werden sollen. Das, was als innovatives Handeln angesehen werden kann, ist insofern auch Gegenstand politischer Aushandlung vor Ort. Kommunale Verwaltungen sind dabei zentrale Akteure der Umsetzung, aber nicht die einzigen. Die Qualität von Innovationsprozessen, die Akzeptanz und die Ergebnisse aus diesen Prozessen hängen von der Interaktion einer Vielzahl von Akteur*innen ab. Damit rückt der Austausch von kommunalen Verwaltungen mit anderen gesellschaftlichen Sphären wie Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft verstärkt in den Fokus. Im besten Fall werden Innovationen „von der Umwelt inspiriert“ (Kegelmann et al. 2021) – zum Beispiel indem Akteur*innen der Stadtgesellschaft in Interaktion mit Akteur*innen aus der kommunalen Verwaltung stehen.

2.2 Was sind Bedingungen für Innovationen?

Damit Innovationen gelingen, sind bestimmte Bedingungen entscheidend. Anhand der Literatur und einer ersten Auseinandersetzung mit den Fallstudien wurden Bedingungen/Voraussetzungen für soziale Innovationen herausgearbeitet. Diese Bedingungen bilden einen analytischen Rahmen, in dem die Erfahrungen und Lösungsansätze aus den Zukunftsstadt-Projekten eingeordnet werden können. Dieser Innovationsrahmen ermöglicht es, die Bedingungen für soziale Innovationen anhand der konkreten Fallstudien zu reflektieren, und herauszuarbeiten, welche Impulse für soziale Innovationen die Zukunftsstadt-Projekte in den Kommunen und kommunalen Verwaltungen gegeben haben. Dieser Innovationsrahmen orientiert sich an Vorarbeiten von Kegelmann et al. (2021, 2023) zu nachhaltiger Stadtentwicklung durch Innovation in (kommunalen) Verwaltungen. Tabelle 1 gibt einen Überblick, welche Bedingungen die Innovationsfähigkeit befördern sollen. Daraus abgeleitet sind Thesen angeführt, welche Voraussetzungen die Wahrscheinlichkeit von Innovationen steigern. Zusammen bilden diese einen Rahmen, der die Analyse der konkreten Erfahrungen, Lösungsansätze und Ergebnisse aus den Zukunftsstadt-Projekten unterstützt, um über unterschiedliche Fallstudien Gemeinsamkeiten und Unterschiede herauszuarbeiten.

Tabelle 1: Bedingungen, die Innovationen befördern, und daraus abgeleitete Thesen, welche Voraussetzungen die Wahrscheinlichkeit von Innovationen steigern (Quelle: Kegelmann 2023; Kegelmann et al. 2021)

| Innovationsbedingungen | Innovationsthesen |
|------------------------|--|
| | <i>Die Innovationswahrscheinlichkeit steigt, wenn ...</i> |
| Ziele | ... es eine Vision und Strategie für Veränderung gibt |
| Akteure | ... es motivierte Menschen gibt, die Lust auf Neues, Ausprobieren, Lernen und Veränderung haben und hierfür auch den entsprechenden „Raum“ bekommen |
| Prozesse | ... Prozesse gestaltet werden, die Partizipation, Kommunikation und kreative Methoden gezielt und kompetent einsetzen |
| Strukturen | ... es intra- und interorganisatorische Strukturen gibt, die Freiräume, Perspektivenvielfalt und Selbstverantwortung ermöglichen |
| Kulturen | ... eine Kultur vorherrscht, in der Konflikte offen angesprochen und bearbeitet werden (Konfliktkultur), wertschätzende Kommunikation gelebt (Kommunikationskultur) und Experimentierfreudigkeit unterstützt werden (Fehlerkultur) |

Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Bedingungen, die Innovation befördern, nicht immer trennscharf voneinander abzugrenzen sind und in Wechselwirkungen zueinanderstehen. Beispielsweise können partizipativ Formate (Prozesse) dazu beitragen, innovative Ansätze für eine nachhaltige Stadtentwicklung zu generieren und die Akzeptanz für deren Umsetzung erhöhen. Damit das gelingt, sind aber häufig motivierte Menschen aus der Stadtgesellschaft und Verwaltung wichtig (Akteure), die ein gemeinsames Ziel verfolgen und Handlungsspielräume zur Verfügung haben (Strukturen).

Die Merkmale öffentlicher Verwaltungen, wie beispielsweise relativ spezialisierte, formale Verfahrensabläufe innerhalb von hierarchischen Strukturen, stehen teilweise in einem Spannungsverhältnis zu den Bedingungen für Innovation (Kegelmann 2023). Innovationen sind nur bedingt steuerbar und benötigen Freiräume,

die teilweise schwer mit Verwaltungshandeln in Einklang zu bringen sind, das auf funktionaler Arbeitsteilung, klaren Zuständigkeiten und Regelerorientierung beruht (ebd.). Deshalb wurde im Rahmen der SynVer*Z-Begleitforschung untersucht, welche Ansätze die Zukunftsstadt-Projekte entwickelt und erprobt haben, um soziale Innovationen in Kommunen und kommunalen Verwaltungen zu befördern.

3. Methodisches Vorgehen

Drei Zukunftsstadt-Projekte wurden im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit von Kommunen und kommunalen Verwaltungen vertiefend analysiert. Dabei wurde untersucht, welche Impulse von den Projekten hinsichtlich einer Transformation urbaner Räume ausgegangen sind und welche Bedingungen maßgeblich dafür waren, dass soziale Innovationen in den jeweiligen Kommunen und kommunalen Verwaltungen angestoßen wurden.

3.1 Fallstudienauswahl

Zwischen 2016 und 2023 wurden 48 Projekte durch das Synthese- und Vernetzungsprojekt Zukunftsstadt (SynVer*Z) begleitet. Die Begleitforschung zum Thema „Innovationsfähigkeit von Kommunen“ erfolgte über einen Zeitraum von zwei Jahren, von Mitte 2021 bis Mitte 2023 und fokussierte auf drei vertiefende Fallstudien. Fallstudien wurden genutzt, weil es ein Forschungsansatz ist, der es ermöglicht, komplexe soziale Phänomene, in diesem Fall Innovationsprozesse, in sehr unterschiedlichen Kontexten praxisnah zu untersuchen (Yin 2007).

Wichtigste Kriterien für die Auswahl der Fallstudien waren der thematische Bezug zum Thema soziale Innovation und die zentrale Rolle kommunaler Verwaltungen in den Zukunftsstadt-Projekten, wobei entweder die kommunale Verwaltung eine tragende Rolle in der Konzeption und Durchführung des Projekts hatte oder eine besonders starke Verankerung des Projekts in der kommunalen Verwaltung angestrebt wurde. Weitere Kriterien waren u.a. der thematische Schwerpunkt des Projekts, die geografische Lage der Kommunen, sowie deren Größe gemessen an der Einwohnerzahl und dem Finanzhaushalt der kommunalen Verwaltung. Des Weiteren wurde die Restlaufzeit der Projekte berücksichtigt, um zu gewährleisten, dass Prozesse aktiv begleitet werden konnten und Projektpartner für einen Austausch zur Verfügung standen. Anhand dieser Kriterien wurden Zukunftsstadt-Projekte, die für eine vertiefende Untersuchung in Frage kommen, identifiziert. Als vertiefende Fallstudien wurden die folgenden drei Zukunftsstadt-Projekte ausgewählt:

1. GoingVis: „Mit kühlem Kopf in heiße Zeiten: Wie Governance durch integrative Visionen Städte auf ihrem Weg zur Hitzeresilienz unterstützen kann“¹
2. KlimaNetze 2.0: „Soziale Innovationen ermöglichen durch eine strukturelle Verankerung von Governanceprozessen“²
3. EHSS: „Entwicklungschancen und -hemmnisse einer suffizienzorientierten Stadtentwicklung (EHSS)“³

¹ <https://www.nachhaltige-zukunftsstadt.de/projekte/projekte-a-bis-z/goingvis/>

² <https://www.nachhaltige-zukunftsstadt.de/projekte/projekte-a-bis-z/klimanetze-klimanetze-2-0/>

³ <https://www.nachhaltige-zukunftsstadt.de/projekte/projekte-a-bis-z/ehss/>

In Tabelle 2 werden die thematischen Schwerpunkten der drei Zukunftsstadt-Projekte sowie Besonderheiten des kommunalen Umfelds, in dem sie tätig waren, zusammengefasst. Eine ausführlichere Darstellung der Zukunftsstadt-Projekte folgt in Kapitel 4.

Tabelle 2: Kurzbeschreibung der Zukunftsstadt-Projekte und Charakteristika der Kommunen, die im Fokus der Begleitforschung standen

| Projekt | GoingVis | EHSS | KlimaNetze |
|--|--|---|--|
| Kommune | Boizenburg/Elbe | Flensburg | Bielefeld |
| Einwohnende | 10.700 | 91.000 | 334.000 |
| Projektbeteiligte Verwaltungseinheiten | Stabsstelle Klima (Stadt Boizenburg/Elbe) | Fachbereich Stadtentwicklung und Klimaschutz (Stadt Flensburg) | Umweltamt (Stadt Bielefeld) |
| Wissenswertes | Ehem. Grenzstadt DDR, Hafenstadt | Hafenstadt, Universitätsstadt | Historisch aktive Zivilgesellschaft |
| Ergebnishaushalt der Verwaltung | 18 Mio. Euro (2022) | 473 Mio. Euro (2022) | 1.460 Mio. Euro (2022) |
| Projektfokus | Klimaanpassung | Suffizienz | Klimaschutz |
| Laufzeit Phase 1 / Laufzeit Phase 2 | 10/2018–09/2021 01/2022–12/2023 | 08/2017–08.2017 08/2021–09/2023 | 10/2016–09/2019 01/2020–09/2022 |
| Projektwebsite | www.goingvis.de/ | https://www.uni-flensburg.de/nec/forschung/ehss-2 | www.klimatriebwerk.de |

3.2 Datenerhebung und -auswertung

Die Begleitforschung nutzte Dokumentenanalyse, Interviews und teilnehmende Beobachtungen. Um ein besseres Verständnis von den Projekten zu bekommen, wurden zunächst Dokumente aus dem Projektumfeld wie Projektanträge, Projektschlussberichte, (wissenschaftliche) Publikationen sowie graue Literatur in MAXQDA, einer Software zur computerunterstützten Analyse von qualitativen Daten, erfasst und ausgewertet. Dadurch konnten wichtige Prozesse und Akteure in den Projekten identifiziert werden, die für die weitere Begleitforschung relevant waren. Basierend auf der Dokumentenanalyse und in Rücksprache mit der Verbundleitung der Projekte wurden relevante Interviewpartner*innen identifiziert. Interviews wurden mit zentralen Akteur*innen aus dem Forschungsverbund, wie Wissenschaftler*innen, kommunale Verwaltungsmitarbeiter*innen sowie Akteur*innen aus dem Projektumfeld, geführt. Die leitfadengestützten Interviews wurden alle aufgezeichnet, transkribiert und dann in MAXQDA ausgewertet. In Anlehnung an das methodische Vorgehen in der qualitativen Inhaltsanalyse wurde das empirische Material aus den Fallstudien zunächst deduktiv nach thematischen Kategorien (Themencodes) aufbereitet und strukturiert (Kuckartz 2018; Mayring 1994). Relevante inhaltliche Kategorien, z.B. aus der Literatur zu Innovation (siehe Kapitel 2), wurden in der Auseinandersetzung mit den Fallstudieninterviews weiter ausdifferenziert bzw. angepasst. In einem zweiten Schritt wurden analytische Kategorien aus dem empirischen Material heraus entwickelt, um

besser die kontextuellen Rahmenbedingungen aus den Fallstudien zu berücksichtigen. So wurde das empirische Fallstudienmaterial in Beziehung mit der relevanten Literatur zu Innovation gesetzt, um Bedingungen für Innovation bzw. Innovationsmuster über die Interviews und Fallstudien hinweg herauszuarbeiten.

4. Fallstudienbeschreibung: Darstellung der Zukunftsstadt-Projekte

Die folgende Darstellung der drei Zukunftsstadt-Projekte GoingVis, EHSS und KlimaNetze soll einen ersten Eindruck vermitteln, mit welchen Herausforderungen sich die Projekte jeweils befasst haben, welche Ziele verfolgt wurden, welche Ansätze dafür entwickelt wurden und welche Impulse für Innovationen in den Kommunen und kommunalen Verwaltungen eingebracht wurden. Sie basiert auf der Auswertung von Projektdokumenten und Interviews mit Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeitern aus Wissenschaft und Verwaltung. Durch die verkürzte Darstellung und die thematische Fokussierung auf soziale Innovationen werden einige Aspekte bewusst ausgeklammert. Des Weiteren wird aus Gründen der Übersichtlichkeit auf die drei Kommunen Boizenburg, Flensburg und Bielefeld fokussiert, auch wenn die drei Projekte teilweise mit weiteren Kommunen oder Kreisen zusammengearbeitet haben. Die Kurzdarstellung veranschaulicht exemplarisch einige der Erfahrungen und Lösungsansätze aus den drei Zukunftsstadt-Projekten und wie diese von den Autoren im Hinblick auf das Thema „Innovationsfähigkeit von Kommunen“ interpretiert wurden. Eine vertiefende Synthese übertragbarer Ansätze sowie die Auseinandersetzung mit den Herausforderungen erfolgen in einer gesonderten Veröffentlichung.

4.1 GoingVis – Klimaanpassung in Kleinstädten

4.1.1 Projekthintergrund und Problemstellung

Städte sind vielfältig vom Klimawandel betroffen und müssen Strategien entwickeln, um sich an die Folgen von steigenden Temperaturen und Extremwetterereignissen anzupassen. Kleinstädte mit ihren spezifischen Voraussetzungen und Klimaanpassungsbedarfen wurden in der Adaptionforschung bisher eher nachrangig behandelt. Es gibt kaum Ansätze zur Klimaanpassung für Kleinstädte mit ihren spezifischen Ausgangslagen. Die Anpassung an den Klimawandel stellt kleine Städte, besonders in peripheren Lagen, vor spezifische Herausforderungen. Die finanziellen und personellen Kapazitäten für Klimaanpassung sind im Vergleich zu vielen größeren Städten geringer. Als Konsequenz gibt es in Kleinstädten weniger formale Klimaanpassungsstrategien und Daten (z.B. Vulnerabilitätsanalysen), um Klimaanpassungsprozesse zu unterstützen (Mitchell et al. 2022a). Der Fokus liegt häufig auf baulichen Maßnahmen wie die Umgestaltung von Gebäuden oder Grünanlagen, dies fällt damit in den Aufgabenbereich der Stadtplanung (Jacob et al. 2021). Das Potenzial für Klimaanpassung liegt neben strategischen Prozessen und sektorübergreifenden Maßnahmen, die im Zuge des Anpassungsgesetzes weiter an Bedeutung gewinnen werden, auch maßgeblich in sozialen Anpassungsmaßnahmen, die von der Stadtgesellschaft selbst initiiert und getragen werden. Das beinhaltet nicht nur die Anpassung von Verhaltensweisen, sondern Wandel, der von Bürger*innen, ihrer Lebens- und Arbeitsweise und Alltagspraktiken ausgehen (Teebken et al. 2023). Um Kleinstädte an die Herausforderungen des Klimawandels anzupassen, braucht es geeignete Governance-Ansätze, die sich an ihren spezifischen Voraussetzungen und Herausforderungen orientieren (Mitchell et al. 2022a). Eine Orien-

tierung an autonomen und gesellschaftlich getragenen Anpassungsmaßnahmen, die sich an der Schnittstelle zu öffentlichen Akteuren wie der lokalen Stadtverwaltung befinden, scheint besonders geeignet, Klimaanpassung in Kleinstädten zu initiieren.

4.1.2 Projektziele

Das Projekt GoingVis hatte sich zum Ziel gesetzt, gemeinsam mit der Partnerstadt Boizenburg an der Elbe und Partnern aus der Verbandsgemeinde Liebenwerda die Resilienz von Kleinstädten gegenüber den Auswirkungen des Klimawandels, insbesondere Hitze, zu verbessern. Dabei sollte auf kleinstädtischen Voraussetzungen aufgebaut und „die Stadtgesellschaft zur kollaborativen Entwicklung von Aktivitäten zur Klimaanpassung“ ermutigt werden (Mitchell et al. 2022a). Boizenburg hat Erfahrungen mit Klimafolgen wie Hochwasser, hatte jedoch vor Projektbeginn wenig institutionalisierte Anpassungsaktivitäten. Die Kommune hatte für sich das Ziel definiert, die städtische Auseinandersetzung mit dem Klimawandel zu stärken und Bürger*innen und Akteur*innen für die eigene Betroffenheit und Handlungsmöglichkeiten zu sensibilisieren sowie die Beteiligungskultur vor Ort zu stärken.

4.1.3 Projektansatz und Vorgehen

Ein entscheidendes Instrument ist dabei die intermediäre Plattform Zukunftsbilder Boizenburg, kurz PLATZ-B. Die Plattform bzw. ihre Koordinatorin, die in der Boizenburger Verwaltung angesiedelt ist, haben das Ziel, „Bürger*innen und städtische Akteure durch Kommunikation, Vernetzung und Unterstützung zu befähigen, die Anpassung an Klimafolgen kollaborativ anzugehen“ (Mitchell et al. 2022a, S. 202). Die Plattform fungiert als ein Entstehungsort für soziale Innovationen, an dem lokales Praxis- und Umsetzungswissen aus Beteiligungsprozessen mit wissenschaftlichem Wissen zu Hitzersiken und transformativer Anpassung zusammengebracht wurden. Gleichzeitig stellt die Plattform eine wichtige Schnittstelle zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft dar. Verwaltungsprozesse und Gestaltungsmöglichkeiten wurden im Projektverlauf für Bürger*innen verständlich gemacht und Ansprechpartner*innen seitens der Zivilgesellschaft in städtische Planungsprozesse eingebunden.



Abbildung 1: Treffen von interessierten Boizenburger*innen bei einer Veranstaltung der Klimawerkstatt (Foto: © Projekt GoingVis/PLATZ-B)

Um kollaborative Anpassungsprozesse in Kleinstädten zu unterstützen, wurden im Projekt GoingVis (auf Grundlage einer Literaturanalyse zu den Defiziten von Governance-Ansätzen in der Klimaanpassung) drei handlungsleitende Prinzipien entwickelt. Die Prinzipien Integration, Inklusivität und Iterationen (3i-Prinzipien) wurden im Rahmen der Plattformen PLATZ-B aufgegriffen und bei den Aktivitäten in Boizenburg /Elbe in der Praxis erprobt (Mitchell et al. 2022a). **1. Integration:** Ausgangspunkt und zugleich Anknüpfungspunkt, um Klimaanpassungsaktivitäten zu entwickeln, waren Themen und Narrative, die die Bürger*innen der Stadt bewegten. In Boizenburg wurden Zukunftsthemen und zentrale Orte, sogenannte „Identitätsanker“, ermittelt und daran anknüpfend Anpassungsaktivitäten entwickelt. Die Auseinandersetzung mit dem Thema Hitzeresilienz geschah über verschiedene städtische Handlungsfelder hinweg sowie durch die Verbindung von sozialen, gesellschaftlichen und baulichen Maßnahmen. Dabei wurde Themen und Narrative, die Bürger*innen wichtig sind, mit Klimaanpassungsaktivitäten verknüpft (integrativ). **2. Inklusivität:** Die Anpassungsprozesse sollten möglichst viele Perspektiven und Akteure einbinden. Um lokales Wissen und Bedürfnisse zu erheben und Bürger*innen darin zu unterstützen, eigenständig initiierte Anpassungsaktivitäten umzusetzen, wurde mit unterschiedlichen Partizipationsformaten experimentiert. Durch zielgruppenorientierte und aufsuchende Beteiligungsformate sollten zudem stille und vulnerable Menschen eingebunden werden (inklusiv). **3. Iteration:** Einerseits wurden Teile einer Vision der klimaangepassten Stadt (Zukunftsbilder) entwickelt. Andererseits wurden diese Zukunftsbilder in Experimenten frühzeitig erlebbar gemacht. Dazu wurde getestet, welche Maßnahmen mit Blick auf die Bedürfnisse und Handlungsmöglichkeiten erfolgreich umgesetzt und verstetigt werden können. Beteiligungsformate und Anpassungsaktivitäten wurden auf „ihre Resonanz in der Stadtgesellschaft hin geprüft, gegebenenfalls angepasst oder verworfen“ (Mitchell et al. 2022a, S. 203). Attraktionspunkte, Lösungsansätze sowie Konflikte wurden somit frühzeitig

offengelegt, die Zukunftsbilder konnten entsprechend den Erfahrungen angepasst und prozesshaft weiterentwickelt werden (iterativ).



Abbildung 2: Schematische Darstellung der Plattform PLATZ-B mit Themen, die in Boizenburg/Elbe bearbeitet wurden (Quelle: © Projekt GoingVis/PLATZ-B)

4.1.4 Impulse für Innovation in Kommunen und kommunalen Verwaltungen

In Boizenburg wurde PLATZ-B zu einer zentralen Anlaufstelle für klimawandelrelevante Themen. Dabei waren und sind Bewohner*innen der Stadt aufgerufen, gemeinsam die Herausforderungen des Klimawandels anzugehen und Maßnahmen der Klimaanpassung umzusetzen. Die Bürger*innen waren und sind aktiv an der Ideenfindung, Planung und Umsetzung von Maßnahmen beteiligt und haben dabei erfahren, was es bedeutet, widerstandsfähiger gegenüber Auswirkungen des Klimawandels wie Hitzestress zu werden. Im Projekt wurden konkrete Strategien erarbeitet und Maßnahmen erprobt. Insgesamt konnten 13 Klimaanpassungsprojekte in Boizenburg umgesetzt werden (Mitchell et al. 2022a).

Klimaanpassung wird in der Verwaltung in Boizenburg/Elbe nun verstärkt als Querschnittsthema wahrgenommen. PLATZ-B hat u.a. erreicht, dass bei der Überarbeitung des Integrierten Stadtentwicklungskonzepts die Themen Beteiligung und Klima als tragende Querschnittsthemen zentral gestellt wurden. Darüber hinaus wurden ein Grundsatzbeschluss zu Klima- und Umweltschutz gefasst und die Klimakompetenzen mit der Einrichtung eines Klimabüros in der Verwaltung erweitert. Zudem wurde mit diversen nicht-monetären Instrumenten experimentiert, um trotz geringer finanzieller Mittel Klimaanpassungsmaßnahmen umzusetzen – beispielweise eine Klimawirkungsprüfung für Beschlussvorlagen oder die Ergänzung von kommunalen Wissensbeständen zur Klimaanpassung durch die Kooperation mit wissenschaftlichen Partner*innen (Mitchell et al. 2022b). Durch das Projekt konnten die kommunale Verwaltung und die Bürger*innen in

Boizenburg/Elbe für die Herausforderungen durch und Anpassungsmöglichkeiten an Hitze sensibilisiert und die Beteiligungskultur vor Ort verbessert werden.

Ein Schwerpunkt in der Verstetigungsphase des Projekts lag darin, die entwickelten Strukturen, Prozesse und Innovationen zu Modellen für Klimaanpassung in Kleinstädten weiterzuentwickeln und für den Transfer in weitere Kleinstädte vorzubereiten. Dazu wurde die Transfer-Webseite „Kleinstadt Klimafit“ (<https://kleinstadtklimafit.de/>) entwickelt und wird ein Netzwerk „Kleinstädte und Klimawandel“ aufgebaut, um die Erfahrungen und Lösungsansätze aus GoingVis weiteren Kleinstädten zugänglich zu machen.

Das Projekt GoingVis leistet einen wichtigen Beitrag dazu, die besonderen Herausforderungen, aber auch Potenziale von kleinstädtischer Klimaanpassung aufzugreifen. Mit der intermediären Governance-Plattform PLATZ-B wurde eine Schnittstelle zwischen Bürger*innen und Verwaltung etabliert. Die Plattform ist Anlaufstelle der Bürger*innen, um sich über klimarelevante Aktivitäten der Verwaltung zu informieren oder sich zur verwaltungskonformen Umsetzung ihrer Anpassungsideen beraten zu lassen. Bei der Entwicklung und Umsetzung der Plattform sowie konkreter Klimaanpassungsaktivitäten konnten relevante Erfahrungen in der kommunalen Praxis gesammelt werden, die auch für andere Kommunen und Themenfelder von Interesse sind.

PLATZ-B

- PLATZ-B ist die Plattform Zukunftsbilder Boizenburg
- Eine intermediäre Plattform für teilhabeorientierte Anpassungsgovernance, als Teil der Verwaltung Boizenburg/Elbe im Rahmen des Projekts GoingVis entwickelt und realisiert
- Funktionen:
 - Kommunikation: für Klimaanpassung sensibilisieren und aktivieren
 - Vernetzung: Netzwerkaufbau und -pflege unterstützen
 - Partizipation: Akteure in Klimaanpassungsprozesse zentral einbinden und Anpassungsmaßnahmen an lokalkulturellen Themen ausrichten
 - Koordination: Abstimmungsprozesse koordinieren
- Ziel: Organisierte städtische Akteure und Bürger*innen in Anpassungsprozesse einzubeziehen und zwischen engagierten Bürger*innen und Verwaltung zu vermitteln, um gemeinsam Anpassungsaktivitäten zu entwickeln und umzusetzen.

Quelle: (Jacob et al. 2021)

Webseite: <https://www.platzb.de>

4.2 EHSS – Suffizienz in der Stadtentwicklung

4.2.1 Projekthintergrund und Problemstellung

Häufig liegt der Fokus nachhaltiger Stadtentwicklung auf baulichen und technischen Maßnahmen, die durch Effizienz- und Konsistenzstrategien, beispielsweise durch den Ausbau der Elektromobilität, erneuerbarer Energien oder Wärmedämmung, den Ressourcenverbrauch von Städten reduzieren sollen (Böcker et al. 2021a). Ein Problem solcher Maßnahmen ist, dass sie nicht ausreichen, wenn durch Rebound-Effekte der

absolute Ressourcenverbrauch weiter zunimmt. Beispielweise weil mehr Autos auf den Straßen fahren oder der Energieverbrauch zunimmt. Damit Effizienz- und Konsistenzstrategien ihre Wirkung entfalten können, sollten Suffizienzstrategien komplementär zum Einsatz kommen und diese ergänzen (Böcker et al. 2021b). Der Ansatz, nachhaltige Stadtentwicklung durch die Verringerung des allgemeinen Konsumniveaus zu senken und damit Suffizienzstrategien zu verfolgen, ist bislang eher selten Ziel und Zweck von Stadtentwicklungsprojekten (vgl. ebd.). Dabei herrscht für Suffizienz ein großes Potenzial vor. Gerade „Wohnen und Mobilität als flächenintensivste Alltagspraktiken eignen sich besonders für suffizienzpolitische Ansätze“ (EHSS 2021).

4.2.2 Projektziele

Das Projekt „EHSS: Entwicklungschancen und -hemmnisse einer suffizienzorientierten Stadtentwicklung“ wurde gemeinsam von der Stadt Flensburg und der Europa-Universität Flensburg konzipiert und durchgeführt. Es hatte zum Ziel, Entscheidungsträger*innen in Kommunen für die Notwendigkeit zu sensibilisieren, „Suffizienzstrategien in ihren Entwicklungsplänen und -vorhaben zu berücksichtigen [und] durch das im Projekt generierte Handlungswissen in die Lage zu versetzen, suffizienzorientierte Stadtentwicklungsprojekte gemeinsam mit zentralen Stakeholder*innen zu entwickeln und zu realisieren“ (Christ und Sommer 2016, S. 6).

4.2.3 Projektansatz und Vorgehen

Unter Suffizienz wird „die bewusste Begrenzung des Ressourcenverbrauchs durch soziale und Nutzungsinnovationen“ verstanden (Böcker et al. 2021a). Suffizienzpolitik zielt darauf ab, „Menschen in die Lage zu versetzen, sich in ihrem Alltag so zu verhalten, dass sie weniger Ressourcen verbrauchen können“ (Böcker et al. 2021a, S. 6). Wie ressourcenintensiv oder ressourcenarm Einwohner*innen in Städten sich verhalten, hängt jedoch auch maßgeblich von politisch gesetzten Rahmenbedingungen und Infrastrukturen ab. Auch wenn es vielfältige Ansatzpunkte in städtischen Handlungsfeldern gibt, ist suffizienzorientierte Stadtentwicklung ein vergleichsweise neues Leitbild. Für Kommunen stellt die Entwicklung und Umsetzung von Suffizienzstrategien eine Herausforderung dar – unter anderem weil es zur systematischen Einsparung von Ressourcen durch die Veränderung von Verhalten oder durch Nutzungsinnovationen einer Anpassung von Rahmenbedingungen bedarf und es auf kommunaler Ebene dazu wenig erprobte und eingeübte Verfahrens- und Vorgehensweisen gibt.

In EHSS wurden anhand des Reallabors „Suffizienzorientierte Entwicklung Hafen-Ost“ Erfolgsbedingungen und Barrieren einer suffizienzorientierten Stadtentwicklung herausgearbeitet und Strategien zu deren Überwindung erprobt. Der Hafen-Ost soll ein neues ressourcenarmes, urbanes Quartier werden, „dessen Struktur nachhaltige Lebensstile und Verhaltensweisen der Bewohner*innen und Nutzer*innen fördert und alltagstauglich macht“ (EHSS 2021, S. 13).

Für die Entwicklung des Hafen-Ost wurde in enger Zusammenarbeit zwischen Stadtverwaltung, Wissenschaft und weiteren Partnern ein mehrstufiges Beteiligungsverfahren entwickelt. Im Rahmen des Stadtdialogs „Zukunft Hafen-Ost“, wurde zunächst ein dreitägiger Beteiligungsprozess zu einer suffizienzorientierten Entwicklung des Quartiers Hafen-Ost durchgeführt. Für den Dialogprozess wurde ein externes Büro eingebunden, das bei der Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Akteur*innen (Fachbereiche der

Flensburger Verwaltung, Zivilgesellschaft, Politik, Wissenschaft u.a.) unterstützt hat. Durch eine im Fachbereich Stadtentwicklung und Klimaschutz angegliederte Projektgruppe wurden die Erkenntnisse des Beteiligungsverfahrens aufbereitet und Leitlinien für die Entwicklung eines nachhaltigen urbanen Quartiers, das sich an Suffizienz orientiert, erarbeitet (Stadt Flensburg 2020a, 2020b).



Abbildung 3: Im Rahmen des Reallabors wurden diverse Beteiligungsformate angewendet, bei der Bürger*innen ihre Ideen für die Entwicklung des Quartiers Hafen-Ost einbrachten (Foto: © Stadt Flensburg)

Auf Grundlage der Leitlinien, vorbereitenden Untersuchungen und eines integrierten städtebaulichen Entwicklungskonzepts für den Hafen-Ost (IEK) wurde in einem innovativen Verfahren unter Beteiligung vielfältiger Akteur*innen ein städtebaulicher Rahmenplan für den Hafen-Ost entwickelt. Anstelle eines kompetitiven städtebaulichen Wettbewerbs, der die intensive Einbindung von aktiven und interessierten Akteur*innen vor Ort erschwert hätte, wurde im Dialog zwischen Verwaltung, Wissenschaft und Politik ein neues Verfahren entwickelt und umgesetzt, wodurch vielfältige Perspektiven berücksichtigt und kombiniert werden konnten (Stadt Flensburg 2020b, 2023b). Um neben der fachlichen Qualität einen hohen Grad an Bürgerbeteiligung zu ermöglichen, wurde der Rahmenplan in einem moderierten kooperativen Verfahren erarbeitet. Eine Bürogemeinschaft wurde von der Stadt Flensburg damit beauftragt, drei Szenarien für die Entwicklung des Quartiers zu erarbeiten. Diese Szenarien wurden in Arbeitsgruppen und mit der Öffentlichkeit in mehreren Diskussionsrunden überarbeitet und weiter konkretisiert. Die Evaluation der Szenarien ergab, dass nicht ein Szenario als Vorzugsvariante weiterentwickelt werden sollte, sondern Elemente aus allen drei Szenarien im Rahmenplan aufgegriffen werden sollten. Dazu wurde ein Syntheszenario entwickelt, das als Grundlage für den Rahmenplan genutzt wurde.



Abbildung 4: Drei Szenarien für das Quartier Hafen-Ost („Hafenband“, „Grünes Rückgrat“ und „Blaues Netz“) (Quelle: Stadt Flensburg © cityförster, Urban Catalyst GmbH und R+T Verkehrsplanung GmbH)

4.2.4 Impulse für Innovation in Kommunen und kommunalen Verwaltungen

Suffiziente und nachhaltige Stadtentwicklung wurde so am konkreten Beispiel des Hafen-Ost im Rahmen von umfangreichen Beteiligungsverfahren ausdiskutiert. Die Leitlinien und der städtebauliche Rahmenplan wurden durch den Rat der Stadt Flensburg beschlossen und dienen seither als Grundlage für alle weiteren Planungs- und Umsetzungsschritte in dem zu entwickelnden Quartier. Weitere Entwicklungsschritte für den Hafen-Ost wie die Aufstellung von Bebauungsplänen oder die Vergabe von Grundstücken im Rahmen von Konzeptverfahren liegen jenseits der Laufzeit des EHSS-Projektes (Böcker et al. 2021a, S. 32). Das Projekt EHSS konnte u.a. anhand des Reallabors Hafen-Ost dazu beitragen, dass Suffizienzstrategien in konkrete Verwaltungs- und Politikprozesse Eingang finden. So wird zum Beispiel in der Stadtentwicklungsstrategie Flensburg 2030 suffiziente Stadtentwicklung als ein Leitbild aufgegriffen (Stadt Flensburg 2023a), und Konzeptvergabeverfahren, für die im Rahmen des Projekts neue Prozessabläufe und Handlungsempfehlungen entwickelt wurden, sollen in anderen Gebieten von Flensburg umgesetzt werden. In Flensburg wurden suffiziente Stadtentwicklung explizit von der kommunalen Verwaltung aufgegriffen und der Ansatz vor Ort im Rahmen der Entwicklung eines innovativen und zukunftsorientierten Quartiers erprobt. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Thema Suffizienz im Rahmen eines mehrstufigen Beteiligungsverfahrens für eine suffizienzorientierte Entwicklung des Quartiers Hafen-Ost erprobt und Akteur*innen aus Verwaltung, Politik und Stadtgesellschaft für den Ansatz sensibilisiert werden konnten.

Hafen-Ost – Reallabor „Suffizienz-orientierte Entwicklung Hafen-Ost“

- Ziel: Entwicklung eines Quartiers unter dem Leitbild der Suffizienz, um ressourcenschonende Alltagspraktiken in den Bereichen Wohnen und Mobilität zu ermöglichen.
- Große Bedeutung für die Gesamtstadt: Das neue Quartier wird, aufgrund der Größe von ca. 53 ha und der Lage in unmittelbarer Nähe zur Innenstadt, Flensburg langfristig prägen.
- Vorgehen: Im Rahmen eines mehrstufigen Beteiligungsprozesses wurden Leitlinien und ein städtebaulicher Rahmenplan für den Hafen-Ost entwickelt, die als Grundlage für alle weiteren Planungs- und Umsetzungsschritte dienen.

Quelle: (Stadt Flensburg 2023a)

Webseite: <https://www.uni-flensburg.de/nec/forschung/ehss-2>

4.3 KlimaNetze – Vernetzung lokaler Klimaschutzakteure

4.3.1 Projekthintergrund und Problemstellung

Der Klimawandel stellt Städte und Kommunen vor enorme Herausforderungen. Städte verursachen einen Großteil der Treibhausgas-Emissionen, in den urbanen Räumen liegen aber auch große Potenziale für erfolgreiche Klimaschutzmaßnahmen. Kommunalen Verwaltungen kommt beim Klimaschutz eine Schlüsselrolle zu, sie können den Klimaschutz aber nicht alleine bewältigen. Für eine urbane Transformation in Richtung Klimaverträglichkeit ist das Zusammenwirken von staatlichen Akteuren, Wirtschaft und Zivilgesellschaft unabdingbar (Kraas et al. 2016). Die bisherigen Anstrengungen im Hinblick auf das 1,5 Grad-Ziel aus dem Pariser Klimaabkommen sind bisher kaum ausreichend, und Städte müssen Maßnahmen zum Klimaschutz schneller voranbringen als bisher. Dazu braucht es neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Zivilgesellschaft, Verwaltung, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft (Rösener 2022).

4.3.2 Projektziele

Das Projekt „KlimaNetze: Transformationen im Klima- und Ressourcenschutz durch die Gestaltung von Governanceprozessen“ hatte zum Ziel, Klimaschutzakteure aus Staat (Politik und Verwaltung), Wirtschaft und Zivilgesellschaft in Bielefeld stärker miteinander zu vernetzen, um gemeinsam Handlungspotenziale für den Klimaschutz nutzbar zu machen (Neddermann et al. 2019b).

4.3.3 Projektansatz und Vorgehen

Hierzu wurden während des Projektes von Bielefelder*innen zwei Reallabore entwickelt und umgesetzt. Das Forschungsteam hatte den Prozess in Kooperation mit der Verwaltung initiiert und von der Ideenfindung bis zur Umsetzung unterstützend begleitet. In den Reallaboren lag ein besonderer Fokus darauf, neue partizipative und kooperative Formen der Zusammenarbeit zwischen den Akteur*innen zu erproben und im Hinblick auf Verstärkungen auszuwerten. Durch die Reallabore konnten konkrete Veränderungen für den Klimaschutz in Bielefeld erwirkt werden (Neddermann und Rösener 2022a).

Im Rahmen des Reallabors „Mobilitätsnetz Bielefeld (Mobi-Netz)“ vernetzten sich Akteure aus diversen ehrenamtlichen Mobilitäts- und Umweltgruppen, um sich gemeinsam für eine Verkehrswende in Bielefeld einzusetzen. Dieses neue Netzwerk organisierte ein Bürgerbegehren für einen Radentscheid und konnte 26.567 Unterschriften sammeln mit dem Ziel, die Radinfrastruktur in Bielefeld zu verbessern. Der Rat der Stadt Bielefeld hat daraufhin einen Vertrag mit Vertreter*innen des Bürgerbegehrens geschlossen und sich dazu verpflichtet, die elf Forderungen des Bürgerbegehrens weitestgehend umzusetzen. Das neue Netzwerk bildet für Politik und Verwaltung eine wichtige Schnittstelle zu zivilgesellschaftlichen Akteur*innen für eine partizipative Verkehrsplanung. Durch die konstruktive Zusammenarbeit konnte gegenseitiges Vertrauen aufgebaut werden (Rösener 2022; Neddermann und Rösener 2022b).

Durch das Reallabor „Verkehrsräume umverteilen“ konnten Bielefelder*innen davon überzeugt werden, in der innerstädtischen Wilhelmstraße Parkplätze und den Durchgangsverkehr zu reduzieren. An einem autofreien Aktionstag in der Wilhelmstraße konnten Menschen für den Zugewinn an Lebensqualität durch eine Autoreduzierung sensibilisiert werden. Die Aktion und eine begleitende Befragung führten zudem zu neuen Erkenntnissen, welche Bedürfnisse und Bedarfe es in der Wilhelmstraße gibt sowie welche Maßnahmen zur Umgestaltung wünschenswert wären und auf Akzeptanz stoßen würden. Als Ergebnis formulierte das Reallaborteam einen Umsetzungsvorschlag an die Politik. Der Rat der Stadt Bielefeld beschloss daraufhin, für die Umgestaltung der Wilhelmstraße Fördergelder zu beantragen, die auch bewilligt wurden und damit eine Umgestaltung ermöglichten. Die Verwaltung wurde mit der Planung zur Umgestaltung der Wilhelmstraße und der Verkehrsführung im Umfeld beauftragt. Im Reallaborteam arbeiteten Menschen aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Stadtverwaltung und Politik zusammen. Dies ermöglichte den Zugriff auf vielfältigen Ressourcen und Netzwerke, um das Projekt zu realisieren (Neddermann und Rösener 2022b; Neddermann et al. 2019a; Neddermann et al. 2019b).



Abbildung 5: Eindrücke aus dem KlimaNetze-Prozess in Bielefeld (Fotos: © Projekt KlimaNetze)

Die beiden Reallabore wurden von den beteiligten Akteur*innen im Hinblick auf fördernde und hemmende Faktoren für ein gutes Zusammenwirken ausgewertet. Die Bielefelder Beteiligten aus Verwaltung, Politik und Stadtgesellschaft waren von den Projektergebnissen so überzeugt, dass sie das KlimaNetze-Projekt in eine dauerhafte Struktur überführen wollten. Hierzu sollte in einem Nachfolgeprojekt (KlimaNetze 2.0) mit

Akteur*innen aller gesellschaftlichen Sphären eine Träger-, Finanzierungs- und Organisationsstruktur entwickelt werden. Im Rahmen der Verstetigungsphase sollte dazu in Bielefeld mit dem KlimaTriebwerk eine intermediäre Plattform für Engagement und Innovation im Klimaschutz entwickelt und etabliert werden, um Klimaschutzakteur*innen zu vernetzen und Klimaschutzvorhaben in Bielefeld zu beschleunigen (Röser 2022).

Das KlimaTriebwerk sollte als Vernetzungs- und Austauschplattform für Innovation und Engagement im Klimaschutz fungieren. Diese intermediäre Plattform sollte dabei helfen, Grenzen zu überwinden, die kollektives Handeln im Klimaschutz häufig erschweren und dadurch mehr Klimaschutz in Bielefeld ermöglichen. Dazu sollte u.a. der Aufbau neuer Allianzen zwischen Stadtverwaltung, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft unterstützt werden (ebd.). Dieses Vorhaben ließ sich bisher nicht umsetzen.



Abbildung 6: Visualisierung der Kernidee des KlimaTriebwerks (Quelle: © Projekt KlimaNetze, Michael Motyka)

4.3.4 Impulse für Innovation in Kommunen und kommunalen Verwaltungen

Das Projekt KlimaNetze liefert wichtige Erkenntnisse darüber, wie Klimaschutz als eine der zentralen Zukunftsherausforderung für die Kommunen von Politik und kommunalen Verwaltungen beschleunigt werden kann. Erhebliche Verbesserungspotenziale liegen in sozialen Innovationen: Wenn Akteure aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen für gemeinsame Anliegen im Klimaschutz zusammengebracht werden,

können erhebliche Strahl- und Überzeugungskräfte entwickelt werden. Dabei können Verständnis und Vertrauen zwischen den Beteiligten wachsen. Kommunale Verwaltungen können derlei Innovationen unterstützen, wenn sie sich auf Experimente einlassen und bereit sind, auch eigenwilligem Engagement Raum zu geben. Dabei Akteure unterschiedlicher Sphären für gemeinsame Ziele im Klimaschutz zusammenbringen und Führungskräfte der Verwaltung erfolversprechende Projekte/Prozesse der Stadtgesellschaft unterstützen. Das KlimaNetze-Projekt zeigt u.a. auch, dass soziale Innovationen Gestaltungsspielräume und Ressourcen brauchen, damit sich Akteur*innen konstruktiv in Prozesse einbringen können.

Soziale Innovationen wie im KlimaNetze-Projekt sind also voraussetzungsvoll. Die entwickelten Lösungsansätze und Erfahrungen aus Bielefeld liefern wichtige Hinweise für andere Kommunen und Themenfelder, in denen ebenfalls der Bedarf besteht, Menschen und Institutionen aus unterschiedlichen Sphären zusammenzubringen. Ob dies gelingt, wird von der Qualität der Prozesse und den beteiligten Menschen abhängen: von ihren Haltungen und ihren Interaktionen. Dies ist nicht zuletzt eine Kulturfrage.

KlimaTriebwerk

- Herausforderung: Es gibt motivierte Menschen, die sich für den Klimaschutz engagieren wollen, aber häufig braucht es diese Unterstützung, um neue Allianzen aufzubauen, die den Klimaschutz voranbringen können.
- Ziel: „Mit dem KlimaTriebwerk soll eine Struktur geschaffen werden, die mit politischem Votum und in Kooperation mit Entscheidungsträger*innen der Verwaltung – aber dabei unabhängig – das selbstmotivierte Engagement aller Akteursgruppen stärkt und ihre Zusammenarbeit unterstützt, um den Klimaschutz in Bielefeld voranzubringen.“
- Vorgehen: „Engagierte aus z.B. Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Politik miteinander zu vernetzen“ um durch „die Bildung neuer, akteursübergreifender Allianzen sowie Kooperationen zwischen stadtgesellschaftlichen Akteuren und Politik/Verwaltung“ mehr Klimaschutz in Bielefeld möglich zu machen.

Quellen: (Rösener 2022)

Webseite: <https://klimatriebwerk.de/>

5. Ausblick

Die drei Projekte verdeutlichen sowohl die Notwendigkeit als auch die Potenziale einer nachhaltigen Stadtentwicklung, die nicht primär technische und bauliche Maßnahmen in den Vordergrund stellen, sondern Ansätze, die durch Fokussierung auf soziale Innovationen eine Transformation in Richtung einer nachhaltigen Stadtentwicklung unterstützen. Dabei zeigen sie in den Handlungsfeldern Klimaanpassung, suffiziente Stadtentwicklung und Klimaschutz Innovationspotenziale auf, die auch in anderen Städten und Projekten nachhaltige Stadtentwicklungsprozesse unterstützen und urbane Transformationsprozesse befördern können. Auf drei Aspekte soll abschließend eingegangen werden.

Partizipation und die Ko-Produktion von Lösungsansätzen sind eine wichtige Triebkraft für Innovation und ein Schlüssel für urbane Transformation. Urbane Transformationen bedürfen der Zusammenarbeit von Akteur*innen aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik, um neue Ideen zu generieren und

Akzeptanz für deren Umsetzung zu schaffen. Partizipative Ansätze spielten in allen drei Projekten eine wichtige Rolle. Die Projekte zeigen: Es bedarf partizipativer (Governance-)Ansätze, um für eine Transformation in Richtung nachhaltiger Stadtentwicklung Akzeptanz zu schaffen und diese demokratisch zu legitimieren. Dabei ist Beteiligung sowohl innerhalb der kommunalen Verwaltung, im Sinne von fachämterübergreifender Zusammenarbeit, als auch zwischen der Verwaltung und anderen gesellschaftlichen Sphären entscheidend.

Soziale Innovationen brauchen Experimentierräume, um neue Lösungen auszuprobieren, sowie Handlungs- und Entscheidungsspielräume, um diese umzusetzen. Der Reallabor-Ansatz hat sich in den drei Zukunftsstadt-Projekten als wertvolles Instrument erwiesen, um soziale Innovationen zu befördern und damit urbane Transformationsprozesse voranzutreiben. Das Experimentieren mit Lösungsansätzen, die Erfahrungen, die dabei gesammelt werden, und Lernprozesse, die angestoßen werden, haben sich als wertvoll in den Zukunftsstadt-Projekten herausgestellt. Damit es nicht bei „Nischen-Experimenten“ bleibt, müssen solche Ansätze in kommunale Strategieprozesse eingebettet und unterstützende Strukturen aufgebaut und verstetigt werden. Nur so können sie auch nachhaltig Wirkungen entfalten.

Soziale Innovationen entstehen häufig an der Schnittstelle zwischen kommunaler Verwaltung und anderen gesellschaftlichen Sphären. Die Zukunftsstadt-Projekte zeigen, dass intermediäre Plattformen und der Aufbau neuer Netzwerke zur Zusammenarbeit als Katalysatoren für soziale Innovationen dienen. Dabei sind neue Netzwerke wichtig, um Impulse in bestehenden bürokratischen Verwaltungsstrukturen und -verfahren einzubringen. Stabile Verwaltungen sind entscheidend für die Skalierung und Verbreitung von Innovationen, z.B. durch die Vorbereitung politischer Beschlüsse oder die Beantragung von Städtebaufördermitteln. Verwaltungen und Netzwerke erfüllen unterschiedliche Funktionen im Hinblick auf die Entstehung und Inwertsetzung von Innovationen (vgl. Kattel et al. 2019).

Die Erfahrungen aus den Zukunftsstadt-Projekten illustrieren exemplarisch Lösungsansätze, aber auch Herausforderungen, die in diesem Zusammenhang zu berücksichtigen sind. Ein Patentrezept für urbane Transformationen kann und wird es nicht geben. Dazu sind die untersuchten Themenfelder zu komplex und Innovationen per Definition immer wieder neu zu denken. Aus den drei Zukunftsstadt-Projekten lassen sich dennoch eine Reihe von Erfahrungen und Lösungsansätze ableiten, die für das Gelingen von sozialen Innovationen im Kontext einer nachhaltigen Stadtentwicklung förderlich sind. Die Zukunftsstadt-Forschung zeigt, wo mögliche Hebel für eine nachhaltige urbane Transformation sind und was es dabei zu bedenken gilt. Erste Ansätze wurden in diesem Werkstattbericht skizziert. Die vertiefenden Syntheseergebnisse und daraus abgeleitete Empfehlungen für Politik und Verwaltung werden in gesonderten Veröffentlichungen dargestellt.

6. Literaturverzeichnis

BBSR (2021): Die Neue Leipzig-Charta. Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl. Unter Mitarbeit von Eva Schweitzer. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR). Bonn. Online verfügbar unter <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2021/neue-leipzig-charta-entstehungsprozess-ergebnis.html>.

BMBF (2015): Zukunftsstadt. Strategische Forschungs- und Innovationsagenda. Hg. v. Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Berlin.

BMBF (2018): Zukunftsstadt. Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Online verfügbar unter https://www.bmbf.de/bmbf/de/forschung/energiewende-und-nachhaltiges-wirtschaften/zukunftsstadt/zukunftsstadt_node.html, zuletzt aktualisiert am 05.10.2023, zuletzt geprüft am 05.10.2023.

BMI (2020): Die Neue Leipzig-Charta. Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/2020/eu-rop/gemeinsame-erklarungen/neue-leipzig-charta-2020.html>, zuletzt geprüft am 05.10.2023.

Böcker, Maike; Brüggemann, Henning; Christ, Michaela; Humpert, Franziska; Knak, Alexandra; Lage, Jonas; Sommer, Bernd (2021a): Schlussbericht. Entwicklungschancen und -hemmnisse einer suffizienzorientierten Stadtentwicklung (EHSS). Stadt Flensburg; Norbert Elias Center for Transformation Design & Research (NEC). Flensburg.

Böcker, Maike; Brüggemann, Henning; Christ, Michaela; Knak, Alexandra; Lage, Jonas; Sommer, Bernd (2021b): Wie wird weniger genug? Suffizienz als Strategie für eine nachhaltige Stadtentwicklung. Unter Mitarbeit von Björn Barutzki, Fanziska Humpert, Leon Leuser, Sabine Marr, Lea Pook und Julia Sarin. München: oekom.

Bundesregierung (2021a): Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Weiterentwicklung 2021. Hg. v. Die Bundesregierung. Berlin.

Bundesregierung (2021b): Kommunen als zentrale Akteure für eine nachhaltige Entwicklung, vom Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung Beschluss vom 14.06.2021.

Butzin, Anna; Terstriep, Judith (2018): Actors and Roles in Social Innovation. In: Jürgen Howaldt, Christoph Kaletka, Antonius Schröder und Marthe Zirngiebl (Hg.): Atlas of Social Innovation. New Practices for a better Future. Dortmund: Sozialforschungsstelle Dortmund, S. 78–81.

Christ, Michaela; Sommer, Bernd (2016): Gemeinsame Vorhabenbeschreibung für das Verbundprojekt (überarbeitete Fassung). Entwicklungschancen und -hemmnisse einer suffizienzorientierten Stadtentwicklung (EHSS). Forschungs- und Entwicklungsvorhaben im Rahmen der Leitinitiative Zukunftsstadt. Norbert Elias Center for Transformation Design & Research (NEC); Stadt Flensburg.

EHSS (Hg.) (2021): Gemeinsame Vorhabenbeschreibung für das Verbundprojekt. Entwicklungschancen und -hemmnisse einer suffizienzorientierten Stadtentwicklung am Beispiel des Sanierungsgebiets Hafen-Ost in Flensburg (EHSS Umsetzung). Stadt Flensburg; Norbert Elias Center for Transformation Design & Research (NEC). Flensburg.

Howaldt, Jürgen; Schwarz, Michael (2010): Social Innovation. Concepts, Research Fields and International Trends. Unter Mitarbeit von Klaus Henning und Frank Hees. 1. Aufl. Aachen: Sozialforschungsstelle Dortmund (Studies for Innovation in a Modern Working Environment – International Monitoring, Vol. 5).

Howaldt, Jürgen; Schwarz, Michael (2022): Soziale Innovation und gesellschaftliche Transformationsprozesse. In: Elmar Schüll, Heiko Berner, Martin Lu Kolbinger und Markus Pausch (Hg.): Soziale Innovation im Kontext. Beiträge zur Konturierung eines unscharfen Konzepts. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 7–30.

Ibert, Oliver (2003): Projekte und Innovation. Projektorientierung in der Entwicklungsplanung als Antwort auf das Problem der Organisation von Innovation. In: *Raumforschung und Raumordnung (RuR)* 61 (1-2). DOI: 10.1007/BF03183071.

Jacob, Klaus; John, Beatrice; Mitchell, Nicole (2021): "Mit kühlem Kopf in heiße Zeiten": Kleinstädte und ihre Bürgerinnen und Bürger. Gemeinsame Wege zur Hitzeresilienz. In: Deutscher Städte und Gemeindebund (DStGB) und Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) (Hg.): Hitze, Trockenheit und Starkregen. Klimaresilienz in der Stadt der Zukunft. Berlin (DStGB Dokumentation, 166), S. 33–35.

Kattel, Rainer; Drechsler, Wolfgang; Karo, Erkki (2019): Innovation bureaucracies: How agile stability creates the entrepreneurial state. Hg. v. UCL Institute for Innovation and Public Purpose (Working Paper Series, IIPP WP 2019-12), zuletzt geprüft am 28.09.2023.

Kegelmann, Jürgen (2023): Innovation im Zwischen-Raum. Wie Innovationen gelingen! Anmerkungen zum Forschungsprojekt MARGE 2017 bis 2019. In: Patrick Oehler, Sandra Janett, Jutta Guhl, Carlo Fabian und Bruno Michon (Hg.): Marginalisierung, Stadt und Soziale Arbeit. Soziale Arbeit im Spannungsfeld von Politik, Quartierbevölkerung und professionellem Selbstverständnis. Wiesbaden: Springer VS (Quartiersforschung), S. 221–237.

Kegelmann, Jürgen; Schweizer, Christine; Geiger, Albert; Kurt, Martin; Lang, Niki (2021): Nachhaltige Stadtentwicklung durch nachhaltige Verwaltungsentwicklung: Die (Kommunal-)Verwaltung der Zukunft. Berlin (vhw-Schriftenreihe, 32). Online verfügbar unter <https://www.econstor.eu/handle/10419/250286>, zuletzt geprüft am 20.06.2022.

Kraas, Frauke; Leggewie, Claus; Lemke, Peter; Matthies, Ellen; Messner, Dirk; Nakicenovic, Nebojsa et al. (2016): Der Umzug der Menschheit. Die transformative Kraft der Städte ; Hauptgutachten. 2. Aufl. Berlin.

Kuckartz, Udo (2018): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. 4. Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

Mayring, Philipp (1994): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Andreas Boehm (Hg.): Texte verstehen. Konzepte, Methoden, Werkzeuge, Bd. 14. Konstanz: Univ.-Verl. Konstanz (Schriften zur Informationswissenschaft, 14), S. 159–175. Online verfügbar unter https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/document/1456/1/ssoar-1994-mayring-qualitative_inhaltsanalyse.pdf, zuletzt geprüft am 27.09.2023.

Mitchell, Nicole; John, Beatrice; Jacob, Klaus (2022a): Zukunftsfähige Kleinstadt durch kollaborative Klimaanpassung? Die intermediären Governance-Plattformen in Boizenburg/Elbe und der Verbandsgemeinde Liebenwerda. In: Nina Gribat, Baris Ülker, Silke Weidner, Bernhard Weyrauch und Juliane Ribbeck-Lampel (Hg.): Kleinstadtforschung. Interdisziplinäre Perspektiven. 1. Auflage. Bielefeld: transcript (Urban Studies), S. 195–216.

Mitchell, Nicole; Teebken, Julia; Jacob, Klaus (2022b): Vom Reallabor zur Klimawandel-Plattform - Infrastruktur für die Zukunft der Kleinstadt. In: Reallabore urbaner Transformation. Methoden, Akteure und Orte experimenteller und ko-produktiver Stadtentwicklung am Beispiel der BMBF-Zukunftsstadtforschung : SynVer*Z. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik, S. 100–102.

Neddermann, Simone; Rösener, Britta (2022a): Die KlimaNetze-Methode. Selbstverantwortetes gesellschaftliches Engagement aktivieren und auf die Erfolgsschiene setzen – Eine Handreichung. Aachen. Online verfügbar unter https://klimatriebwerk.de/wp-content/uploads/2022/12/221117_Die_KlimaNetze-Methode_final.pdf, zuletzt geprüft am 20.09.2023.

Neddermann, Simone; Rösener, Britta (2022b): Transformativ Forschen. KlimaNetze: Ein Reallabor-Setting auch für andere Forschungsprojekte? In: Laura Brings, Lea Fischer, Agnes Förster und Fee Thissen (Hg.): *Transformatives Forschen trifft Stadtentwicklung. Anwendung und Lernprozesse*. Aachen: RWTH Aachen University (PND), S. 213–227.

Neddermann, Simone; Rösener, Britta; Schmitt, Marco; Stadler, Céline (2019a): "Die Wilhelm" verbindet. Mithilfe von Experimenten zu neuen innerstädtischen Qualitäten. In: *Planerin: Mitgliederfachzeitschrift für Stadt-, Regional- und Landesplanung* (6), S. 15–17, zuletzt geprüft am 20.09.2023.

Neddermann, Simone; Rösener, Britta; Stadler, Celine; Stratmann, Antonia (2019b): Hand in Hand für den Klimaschutz. Handlungspotenziale von Akteuren im und für den städtischen Klimaschutz nutzbar machen. In: *Transforming Cities* (2), S. 85–89, zuletzt geprüft am 20.09.2023.

Rösener, Britta (2022): Konzept KlimaTriebwerk Bielefeld e.V. Einzigartig - Neu - Eins für alle. Vorlage zur internen Abstimmung. Unter Mitarbeit von Dr. Emma Davies, Gesa Fischer, Maik Gärner, Sonja Heckmann, Dr. Friedrich-Wilhelm Hillbrand, Martin Kaufmann, Christian Kracht, Carsten Lottner, Romy Mamerow, Stefan Mielke, Michael Motyka, Dr. Michael Schem, Petra Schepsmeier, Dr. Thomas von Sehlen, Christopher Simon, Bettina Willner, Dr. Dr. h.c. Johannes Wildt, Runrid Fox-Kämper, Susanne Lübker, Franziska Monkenbusch, Simone Neddermann, Dr. Martin Stark. RWTH Aachen University. Aachen.

Stadt Flensburg (2020a): Leitlinien für den Hafen-Ost. Leitlinien für die Entwicklung eines nachhaltigen urbanen Quartiers. Unter Mitarbeit von Entwicklungschancen und -hemnisse suffizienzorientierter Stadtentwicklung (EHSS), IHR Sanierungsträger und Urban Catalyst GmbH. Hg. v. Stadt Flensburg.

Stadt Flensburg (2020b): Zukunft Hafen-Ost. Ergebnisse des Dialogprozesses im 1. Halbjahr 2020. Hg. v. Stadt Flensburg, zuletzt geprüft am 20.09.2023.

Stadt Flensburg (2023a): Stadtentwicklungsstrategie Flensburg 2030. Beschlossenes Leitbild, Leitlinien und strategische Ziele. Hg. v. Stadt Flensburg.

Stadt Flensburg (Hg.) (2023b): Zukunft Hafen-Ost. Logbuch: Kooperatives Verfahren zum städtebaulichen Rahmenplan Flensburg Hafen-Ost. Flensburg.

Teebken, Julia; Mitchell, Nicole; Jacob, Klaus; Heimann, Thorsten (2023): Classifying Social Adaptation Practices to Heat Stress—Learning from Autonomous Adaptations in Two Small Towns in Germany. In: *Weather, Climate, and Society* 15 (1), S. 95–108.

Vahs, Dietmar; Alexander, Brem (2013): *Innovationsmanagement: von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung*. Freiburg: Schäffer-Poeschel.

Wollmann, Helmut (2017): Zur Handlungs- und Innovationsfähigkeit der Kommunen in Deutschland. Entwicklungslinien und Handlungsfelder. In: Norbert Kersting (Hg.): *Urbane Innovation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Stadtforschung aktuell), S. 33–56.

Yin, Robert K. (2007): *Case study research. Design and methods*. 3. ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE (Applied social research methods series, 5).

Wir SynVer*Z

Das Synthese- und Vernetzungsprojekt Zukunftsstadt (SynVer*Z) begleitet die Forschungsprojekte der BMBF-Fördermaßnahmen „Umsetzung der Leitinitiative Zukunftsstadt: Forschung für klimaresiliente, sozial-ökologisch gerechte und lebenswerte Städte“ und „Nachhaltige Transformation urbaner Räume“. Es wird gemeinsam von der Deutschen Institut für Urbanistik gGmbH (Difu), dem ISOE-Institut für sozial-ökologische Forschung sowie der Gröschel Branding GmbH durchgeführt. SynVer*Z dient der Vernetzung der Forschungsprojekte untereinander und unterstützt ihre Sichtbarkeit nach außen. Als wissenschaftliches Begleitvorhaben reflektiert und stärkt SynVer*Z außerdem fortlaufend die Wirkungen der Projekte und Fördermaßnahmen und leistet eine Synthese projektübergreifender Ergebnisse.