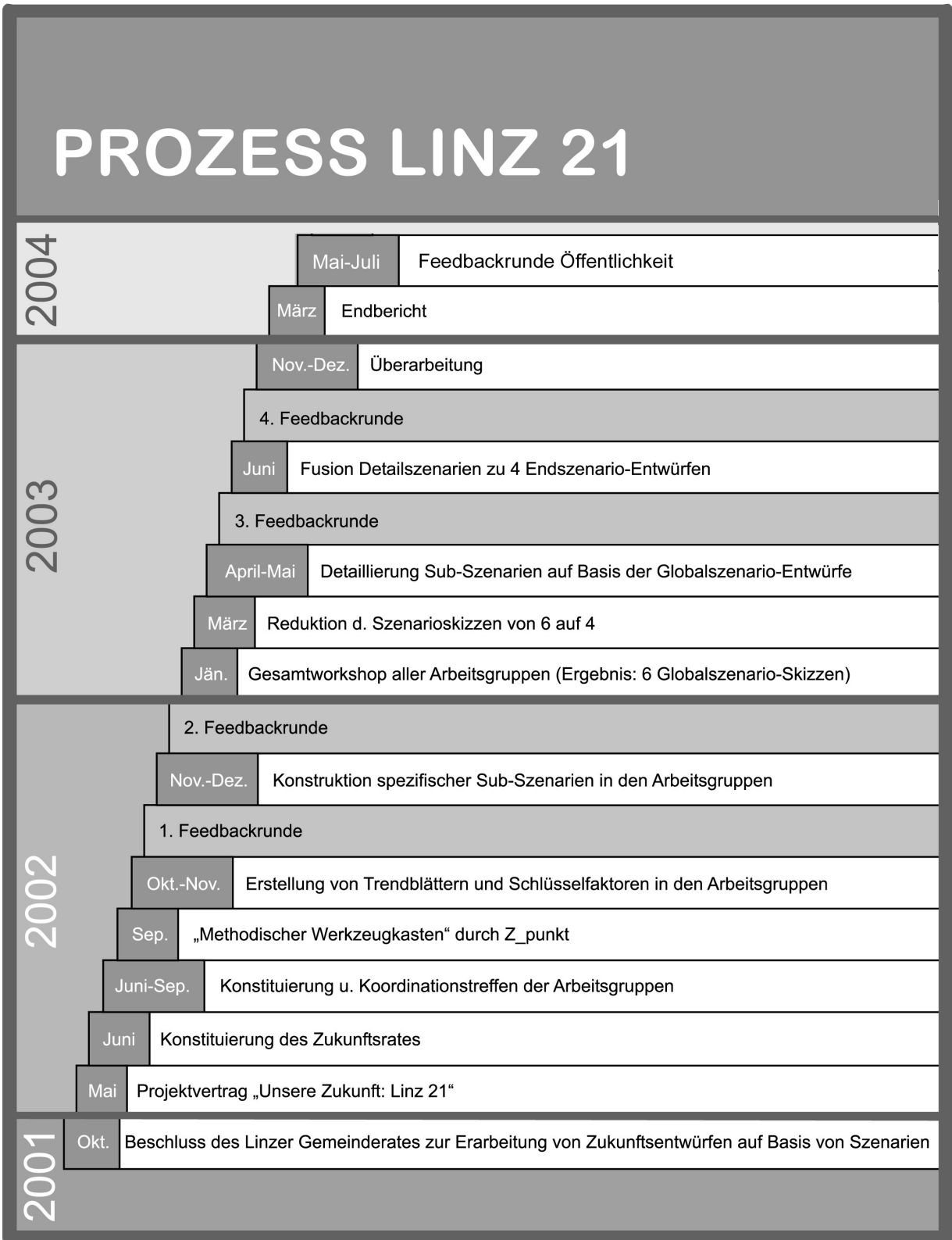


# **Prozessdarstellung und Einzelergebnisse der Sub - Projektgruppen**



## Vorgehensweise im Projekt „Linz 21“: Szenario-Methodik

Das Projekt „Linz 21“ ist der ambitionierte Versuch, zukünftige Entwicklungswege für die Stadt Linz zu beschreiben, um angesichts der vielfältigen Herausforderungen, vor denen die Stadt steht, eine aktive Zukunftsgestaltung zu ermöglichen. Für eine solche Aufgabenstellung hat sich international die Szenario-Methodik bewährt, und sie wurde deshalb auch für das Linzer Projekt genutzt. Mit ihrer Hilfe kann die Frage „Was könnte sein?“ für die Stadt Linz beantwortet werden.

Szenarien sind anschauliche und in sich stimmige, alternative Bilder jeweils einer möglichen Zukunft. In ihnen spiegeln sich heutige Trends und Erwartungen, reale Rahmenbedingungen und Handlungsoptionen. Allerdings führen aus der Gegenwart vielfältige Trends und Entwicklungen in die Zukunft: manche stehen im Konflikt miteinander, so dass sich nur jeweils der eine oder der andere Trend durchsetzen kann, bei den einen kann man über den weiteren Verlauf recht eindeutige Aussagen machen, wiederum andere tragen große Ungewissheiten in sich. Beispielsweise lässt sich die Bevölkerungsentwicklung i. a. recht sicher für die nächsten ein, zwei Jahrzehnte prognostizieren; unsicher jedoch ist das Ausmaß der Migration. Derartigen Unsicherheiten trägt die Szenariomethode Rechnung, indem sie unterschiedliche Ausprägungen der Trends berücksichtigt: etwa eine hohe Anzahl von Zuwanderern vs. eine geringe Anzahl. Neben den vielfältigen Trends beeinflussen zahllose Akteure – aus Gesellschaft, Politik, Wirtschaft, auf internationaler, lokaler und kommunaler Ebene – mit ihren Handlungen die Zukunft. Bei der Szenario-Methodik kommt es daher zuerst einmal darauf an, diese komplexen Faktoren systematisch zu erfassen und dann die wichtigsten unter ihnen herauszuschälen und deren mögliche Zukunftsentwicklungen schließlich zu in sich stimmigen Szenarien zu bündeln.

Wegen der Vielfalt der Faktoren und der Komplexität der Aufgabe wurde für Linz ein dreistufiges Verfahren gewählt:

1. Zuerst wurden sechs zentrale Themenbereiche ausgewählt und für diese jeweils mehrere Rohszenarien (die sogenannten Subszenarien) skizziert.
2. Im zweiten Schritt wurden diese themenspezifischen Rohszenarien zu Globalszenarien für die gesamte Zukunft der Stadt Linz zusammengefügt.
3. In einem dritten Schritt wurde der „Feinschliff“ vorgenommen und die Globalszenarien für jeden Themenbereich angepasst und verfeinert.

### 1. Schritt

Für jeden Themenbereich wurde eine Expertengruppe („Sub-Projektgruppe“) einberufen:

- Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entwicklung
- Effizienz und Effektivität der städtischen Dienstleister
- Kultur, Sport, Freizeit, Information und Medien
- Gesundheit, Soziales und Förderung des sozialen Engagements
- Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Tourismus
- Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung sowie interkommunale Kooperation

Diese Sub-Projektgruppen und das Projektteam haben eine intensive und umfassende Arbeit geleistet. Sie haben zuerst die wesentlichsten Trends, Entwicklungen, die die Stadt Linz und ihr nationales, europäisches und globales Umfeld in den sechs Themenbereichen betreffen, gesammelt, systematisiert und beschrieben. Ausgehend von der Trendsammlung wurden „Schlüssel-

faktoren“ für die jeweiligen Themenbereiche identifiziert - Trends, die die Entwicklung in nächster Zeit durch ihre hohe Dynamik und breite Wirkung wesentlich bestimmen.

Da auch diese Schlüsselfaktoren noch beträchtliche Unsicherheiten in sich bargen, konstruierte jede Sub-Projektgruppe in einem Workshop je drei skizzenhafte Szenarien für ihren Themenbereich. Die Grundfrage dabei war: Welche möglichen Zukunftsentwicklungen bestimmter Schlüsselfaktoren passen zu denen anderer? Dafür wurde die Technik des „morphologischen Kastens“ genutzt, bei der nach miteinander verträglichen Ausprägungen der Schlüsselfaktoren gesucht und auf der Basis dieser Szenarien formuliert werden. Diese Subszenarien bildeten wiederum die Ausgangsbasis für die Konstruktion der Globalszenarien.

## 2. Schritt

Am 24. Jänner wurden die Ergebnisse der Sub-Projektgruppen in einem Szenario-Workshop „Unsere Zukunft Linz 21“, an dem über 80 Personen aus Politik, Verwaltung und öffentlichem Leben teilnahmen, zu einem „Großen Ganzen“ verschmolzen: Von den 6x3 themenspezifischen Sub-Szenarien zu vier Globalszenarien, die alternative Zukunftsbilder der Stadt Linz für die nächsten zehn, zwanzig Jahre beschreiben.

Die Konstruktion der Globalszenarien erfolgte zunächst softwaregestützt nach der Methode der Wechselwirkungsmatrix, wie sie bei komplexen Szenarioprozessen in der Zukunftsforschung üblich ist. Auf dem Szenario-Workshop hatten nun die Mitglieder der Sub-Projektgruppen die Möglichkeit, die grob skizzierten Globalszenarien - Resultate der Szenario-Software – zu überprüfen, gegebenenfalls zu korrigieren und zu modifizieren und vor allem inhaltlich in intensiven Arbeitsgruppen-Brainstormings anzureichern. So konnten die Ergebnisse der Sub-Projektgruppen in einem fokussierten Prozess zu vier Globalszenarien verschmolzen werden.

## 3. Schritt

Nachdem nun die Globalszenarien in Entwurfsfassung vorlagen, kam es darauf an, sie weiter zu konkretisieren und anzureichern, so dass sie jeweils ein anschauliches und detailliertes Bild der Stadt Linz am Anfang des 21. Jahrhunderts bieten und als Ausgangspunkt für eine Diskussion über eine wünschbare Zukunft für die Stadt genutzt werden können. Zugleich wurden die themenspezifischen Subszenarien vor dem Hintergrund der Globalszenarien angereichert und präzisiert und so zu inhaltsreichen und angepassten Detailszenarien weiterentwickelt. Dies geschah durch ein intensives Feedback in den Sub-Projektgruppen und mit dem Projektteam. Beide – die konkretisierten Globalszenarien und die themenspezifischen Detailsszenarien - wurden schließlich zu vier ausführlichen alternativen Szenarien für Linz zusammengefasst:

- Neue Werte im urbanen Raum
- Kooperation und Partizipation
- Gespaltene Wissensgesellschaft
- Konzentration auf den Kern

Als Resultat der über einjährigen Arbeit liegen nun vier alternative Zukunftsbilder für die Stadt Linz vor, Szenarien für mögliche Entwicklungen, die als Orientierungspunkte für eine breite Diskussion über die Zukunft der Stadt genutzt werden können.

Dr. Karlheinz Steinmüller  
Z\_punkt GmbH  
The Foresight Company

## Konkrete Arbeitsschritte

Im Forschungsprozess für „Unsere Zukunft: Linz 21“ wechselten Arbeitsschritte, die die Komplexität der Realität der Stadt Linz und ihres Umfeldes einfingen, mit solchen, die die Komplexität auf das für Orientierung und Entscheidung notwendige Maß reduzierten.

### Trendsammlung und Konstruktion der Subsznarien

Ausgangspunkt war dabei die Sammlung, Systematisierung und einheitliche Beschreibung von Trendentwicklungen, die die Stadt Linz und ihr nationales, europäisches und globales Umfeld in den sechs Themenbereichen (SPG 1 „Effizienz und der Effektivität städtischer Dienstleister“, SPG 2 „Bildung, Forschung, Innovation, Technologie und Entwicklung“, SPG 3 „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“, SPG 4 „Gesundheit, Soziales und Förderung des sozialen Engagements“, SPG 5 „Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Tourismus“ und SPG 6 „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“) betreffen. Ausgehend von der Trendsammlung wurden Schlüsselfaktoren für die jeweiligen Themenbereiche identifiziert, Trends, die durch ihre hohe Dynamik und breite Wirkung die Entwicklung in nächster Zeit wesentlich bestimmen. Auf der Grundlage der in diesen Schlüsselfaktoren enthaltenen Unsicherheiten wurden in SPG-Workshops je drei Szenarien für jeden Themenbereich konstruiert – so genannte Subsznarien. Dafür wurde die Technik des morphologischen Kastens genutzt, bei der nach miteinander verträglichen oder synergetischen Ausprägungen der Schlüsselfaktoren gesucht wird und diese auf der Basis der Szenarien formuliert werden. Diese Subsznarien bilden wiederum die Ausgangsbasis sowohl für die Konstruktion der Globalszenarien als auch für die Vertiefung zu bereichsspezifischen Detailszenarien.

### Konstruktion der Globalszenarien

Die Konstruktion der Globalszenarien erfolgte softwaregestützt nach der Methode der Wechselwirkungsmatrix, wie sie bei komplexen Szenarioprozessen in der Zukunftsforschung üblich ist. Sechs mal drei Subsznarien aus den Sub-Projektgruppen können prinzipiell auf  $3^6 = 729$  verschiedene Weisen miteinander kombiniert werden. Doch nur die geringste Anzahl dieser möglichen Kombinationen ist inhaltlich sinnvoll. Entscheidend ist, ob zwischen den jeweiligen Subsznarien Konflikte oder Synergien existieren. Zu diesem Zweck wurde eine Wechselwirkungsmatrix aufgebaut und in dieser die paarweisen Wechselwirkungen für die Subsznarien bewertet:

0 für Konflikt: Die Subsznarien schließen sich gegenseitig aus.

1 für Ambivalenz: Die Subsznarien stehen einander neutral gegenüber.

2 für Synergie: Die Subsznarien stützen sich gegenseitig.

Da nicht immer klare und eindeutige Konflikt- oder Synergiesituationen zu identifizieren waren, wurden auch Zwischenwerte (0,5 und 1,5) zugelassen. Die Abschätzung der insgesamt 135 Wechselwirkungen von Subsznario-Paaren fand auf der Grundlage der von den SPGs formulierten Subsznarien in einer ausgedehnten Z\_punkt-Teamsitzung statt.

Bei jeder der 729 möglichen Kombinationen wurde alsdann das Gesamtniveau der Konflikte bzw. Synergien durch Produkt- und Summenbildung bewertet:

Produkt 0 bedeutet, dass in der Kombination Konflikte enthalten sind. Diese Kombinationen wurden ausgeschlossen. Es blieben insgesamt 72 konfliktfreie Subsznario-Kombinationen übrig.

Je höher die Summe, desto mehr Synergien treten auf: Maximal kann die Summe 30 erreichen, bei 15 sind lediglich Ambivalenzen vorhanden, keine Synergien.

Die Kombinationen mit den höchsten Synergiewerten (über 25) wurden als Ausgangspunkt für

eine Clusterung von ähnlichen Subszenario-Kombinationen (mit möglichst vielen identischen Subszenarien) genutzt. Es ergaben sich sechs tentative Globalszenarien. Diese wurden noch daraufhin überprüft, ob sie der Wirkung der von den SPGs identifizierten externen Faktoren standhalten.

Um die Robustheit der Globalszenarien zu testen, wurde mit geringfügigen Änderungen der Bewertung der paarweisen Wechselwirkungen experimentiert. Es ergab sich keine Notwendigkeit, das Set der Globalszenarien abzuändern.

Unter Rückgriff auf die Subszenarien wurden sodann die Grundcharakteristika der Globalszenarien skizziert.

#### Komplexitätsreduktion bei der Konstruktion der Globalszenarien

3 x 6 Subszenarien	18
36 Kombinationsmöglichkeiten der Subszenarien	729
davon Kombinationen ohne paarweise Konflikte	79
davon mit starken Synergien (mdts. 50% syn. Wirkungen)	31
Clusterung zu Globalszenarien	6

Da die Globalszenarien nicht unmittelbar mit den SPGs bzw. dem Projektteam konstruiert wurden und in die Bewertung der Synergien und Konflikte nur die Erfahrungen des Z\_punkt-Teams eingeflossen sind, war es notwendig, die Globalszenarien nicht nur inhaltlich zu vertiefen, sondern auch inhaltlich zu überprüfen und gegebenenfalls zu korrigieren und zu modifizieren. Dies war eine zentrale Aufgabe des Workshops vom 24. Jänner 2003, bei dem zum einen die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsgruppen in Form der 18 Subszenarien vorgestellt wurden und eine erste Ausarbeitung der sechs Globalszenarien in gemischten Gruppen<sup>1</sup> unternommen wurde. (siehe Tabelle 1)

#### Skizzierung und erste Ausarbeitung der Globalszenarien

Ausgangspunkt hierfür waren die Ergebnisse des Workshops vom 24. Jänner 2003. Bei der weiteren Ausarbeitung und Anreicherung waren insbesondere die Hinweise der Max-Mix-Gruppen zu berücksichtigen, die in die Vorschläge zur weiteren Arbeit mit den Globalszenarien aufgenommen wurden.

Die erste Skizzierung der Globalszenarien, der dazugehörige morphologische Kasten und ein Kurzkomentar als Synthese der Anmerkungen zum Workshop seien hier in Folge in aller Kürze wiedergegeben.

---

<sup>1</sup> Sogenannte Max-Mix-Gruppen, denen jeweils 2-3 Vertreter aus jeder der sechs Subprojektgruppen zugeteilt waren.



● **Globalszenario 0 „Linz in der Falle“:**

Für Linz stehen alle Zeichen auf Niedergang: die Politik bewegt sich weder auf Landesebene noch im kommunalen Rahmen, die Wirtschaft wandert ins Umland ab. Das schrumpfende Budget erlaubt keine Investitionen in Sozialwesen, Bildung, Kultur oder Infrastruktur. Impulse aus der Technologieentwicklung gehen ins Leere. Die sozialen Probleme verschärfen sich; die Bürger sind entmutigt, entfalten von sich aus ebenfalls keine Aktivitäten und vor allem die jüngeren wandern angesichts der Misere ebenfalls ins Umland ab.

**Kontrastszenario: Linz in der Falle**

SPG 1 „Effektivität und Effizienz der kommunalen Dienstleister“	SPG 2 „Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entw.“	SPG 3 „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“	SPG 4 „Gesundheit, Soziales, Förderung des sozialen Engagements“	SPG 5 „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus“	SPG 6 „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“
Bürgerfreundliche / aktive Stadt	Internation. FEB-Standort	<b>Offene Wissensgesellschaft</b>	Proaktives Szenario	Basisinitiierte Kooperation	<b>Speckgürtel-Syndrom</b>
Gewährleistende Stadt	<b>Krise als Chance</b>	Regionalität als Konzept	<b>Reaktives Szenario</b>	Verordnete Kooperation	Nachhaltige Stadtgestaltung
<b>Mangelstadt / unfähige Stadt</b>	<b>Neue Werte → Neue Wissensch.</b>	Mut zur Lücke	<b>Zweiklassen-Gesellschaft</b>	<b>Kirchturmdenken &amp; Stillstand</b>	(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raums

**Kommentar**

Möglicherweise kann es sinnvoll sein, auch das Kontrastszenario als Gegen- und Warnbild etwas weiter auszuführen. Die Fragestellung wäre dabei: Wohin führen uns die negativen Tendenzen, wenn nicht gegengesteuert wird?

● **Globalszenario A „Kooperation und Partizipation“**

Eine aktive Kommune, die mit dem Umland kooperiert, und aktive Bürgerbeteiligung bringen Linz auf einen dynamischen Entwicklungspfad. Die kundenorientierten Angebote der Stadt werden von den Bürgern angenommen, bürgerschaftliches Engagement entlastet wiederum die Stadt. Das konstruktive Miteinander weitet auch den wirtschaftspolitischen Spielraum aus und macht den Standort attraktiv. Die Investitionen in Bildung und Innovationen (Science Park) zahlen sich aus. Ebenfalls von den Initiativen und vom Engagement der Bürger getragen, gedeiht auch ein vielfältiges kulturelles Leben.

**Globalszenario: Kooperation & Partizipation**

<b>SPG 1</b> „Effektivität und Effizienz der kommunalen Dienstleister“	<b>SPG 2</b> „Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entw.“	<b>SPG 3</b> „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“	<b>SPG 4</b> „Gesundheit, Soziales, Förderung des sozialen Engagements“	<b>SPG 5</b> „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus“	<b>SPG 6</b> „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“
<b>Bürgerfreundliche / aktive Stadt</b>	<b>Inhaltl. Fokussierung &amp; Internationalisierung</b>	Offene Wissensgesellschaft	<b>Proaktives Szenario</b>	<b>Basisorientierte Kooperation</b>	Speckgürtel-Syndrom
Gewährleistende Stadt	Krise als Chance	<b>Regionalität als Konzept</b>	Reaktives Szenario	Verordnete Kooperation	<b>Nachhaltige Stadtgestaltung</b>
Mangelstadt / unfähige Stadt	Neue Werte → Neue Wissenschaft	<b>Mut zur Lücke</b>	Zweiklassen-Gesellschaft	Kirchturmdenken & Stillstand	<b>(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raums</b>

**Kommentar**

Dieses Globalszenario ist weit gediehen und in sich stimmig. Bei der weiteren Bearbeitung sollten dennoch existierende Problemfelder (wie Finanzierbarkeit, Abwanderung...) verstärkt berücksichtigt werden. Fragestellung: Was kann dieses Szenario wahrscheinlicher machen?

● **Globalszenario B „Deregulierung, Partikularisierung“ (früher: „Offene Wissensgesellschaft“).**

Die neue, wissensbasierte Wirtschaft bringt die Stadt voran. Die Kommune kann weder lenken, noch wesentlich fördern, doch sie gewährleistet immerhin die notwendigen Rahmenbedingungen für die Wirtschaftsentwicklung und kann die schlimmsten sozialen Missstände mildern. Dabei wird das kommunale Dienstleistungsangebot zu großen Teilen an externe Leistungsanbieter outsourct.

**Globalszenario B: Offene Wissensgesellschaft**

<b>SPG 1</b> „Effektivität und Effizienz der kommunalen Dienstleister“	<b>SPG 2</b> „Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entw.“	<b>SPG 3</b> „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“	<b>SPG 4</b> „Gesundheit, Soziales, Förderung des sozialen Engagements“	<b>SPG 5</b> „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus“	<b>SPG 6</b> „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“
Bürgerfreundliche / aktive Stadt	Internation. FEB-Standort	<b>Offene Wissensgesellschaft</b>	Proaktives Szenario	Basisinitiierte Kooperation	<b>Speckgürtel-Syndrom</b>
<b>Gewährleistende Stadt</b>	<b>Krise als Chance</b>	Regionalität als Konzept	<b>Reaktives Szenario</b>	Verordnete Kooperation	Nachhaltige Stadtgestaltung
Mangelstadt / unfähige Stadt	<b>Neue Werte → Neue Wissensch.</b>	Mut zur Lücke	<b>Zweiklassen-Gesellschaft</b>	<b>Kirchturmdenken &amp; Stillstand</b>	(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raums

**Kommentar**

In der jetzigen Form ähnelt das Globalszenario B zu sehr dem Kontrastszenario „Linz in der Falle“. Eine tiefer greifende Überarbeitung ist geboten. Es geht dabei vor allem darum, die positiven Elemente des Subszenarios „offene Wissensgesellschaft“ fruchtbar zu machen. Zu fragen wäre insbesondere, unter welchen Umständen eine starke Orientierung von Linz auf Wissen, auf die neuen Medien, auf Innovationen etc. so viel Dynamik entfalten kann, dass die Stadt trotz der Speckgürtel-Tendenzen und trotz eingeschränkter finanzieller Handlungsmöglichkeiten eine positive Entwicklung nimmt.

● **Globalszenario C „Proaktive Modernisierung“ (früher: „Verordnete Modernisierung“):**

Politik und Verwaltung – auf kommunaler und Landesebene – modernisieren sich und treiben den Wandel aktiv voran. Sie entscheiden und lenken. Die Kooperation mit dem Umland setzt dabei wirtschaftliche Entwicklungspotenziale frei und weitet den wirtschaftspolitischen Spielraum aus. Die Stadt investiert in Infrastruktur (Bildung, Verkehr) und in Innovationen und versteht es dadurch, als Wirtschaftsstandort vor allem für innovative Unternehmen (insb. aus den Bereichen Wissen, Dienstleistungen, Kultur, Tourismus) sehr attraktiv zu werden.

**Globalszenario C: Verordnete Modernisierung**

<b>SPG 1</b> „Effektivität und Effizienz der kommunalen Dienstleister“	<b>SPG 2</b> „Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entw.“	<b>SPG 3</b> „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“	<b>SPG 4</b> „Gesundheit, Soziales, Förderung des sozialen Engagements“	<b>SPG 5</b> „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus“	<b>SPG 6</b> „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“
<b>Bürgerfreundliche / aktive Stadt</b>	<b>Internationaler PER-Standort</b>	Offene Wissensgesellschaft	<b>Proaktives Szenario</b>	Basisinitiierte Kooperation	Speckgürtel-Syndrom
Gewährleistende Stadt	Krise als Chance	<b>Regionalität als Konzept</b>	Reaktives Szenario	<b>Verordnete Kooperation</b>	<b>Nachhaltige Stadtgestaltung</b>
Mangelstadt / unfähige Stadt	Neue Werte - Neue Wissenschaft	<b>Mut zur Lücke</b>	Zweiklassen-Gesellschaft	Kirchturmdenken & Stillstand	<b>(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raums</b>

**Kommentar**

Das Globalszenario enthält mehrere interessante und positive Ansätze, aber auch einige offene Fragen bzw. Diskrepanzen, die aufzulösen wären. Bei der weiteren Bearbeitung ist insbesondere nach äußeren Rahmenbedingungen, Maßnahmen etc. zu fragen, die dieses grundsätzlich positive Szenario wahrscheinlicher machen.

● **Globalszenario D „Konzentration auf den Kern“ (alternativ: „Stadt tut was sie muss, ermöglicht was sie kann“):**

Angesichts der Herausforderungen konzentriert die Stadt ihre Kräfte. Sie zieht sich im Allgemeinen auf ihre Kernkompetenzen und Gewährleistungsfunktionen zurück. Das Dienstleistungsangebot wird zu großen Teilen an externe Leistungsanbieter outsourcet. Die verbliebenen Aktivitäten werden auf zwei Bereiche fokussiert: einerseits auf den Bereich von Bildung und Innovationsinfrastruktur (Inkubatoren), andererseits auf die Stärkung des „urbanen Moments“ (bei ausgewählten städtischen Schwerpunkten).

**Globalszenario D: Konzentration auf den Kern**

SPG 1 „Effektivität und Effizienz der kommunalen Dienstleister“	SPG 2 „Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entw.“	SPG 3 „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“	SPG 4 „Gesundheit, Soziales, Förderung des sozialen Engagements“	SPG 5 „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus“	SPG 6 „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“
Bürgerfreundliche / aktive Stadt	<b>Internation. FEB-Standort</b>	Offene Wissensgesellschaft	Proaktives Szenario	<b>Basis-initiierte Kooperation</b>	Speckgürtel-Syndrom
<b>Gewährleistende Stadt</b>	Krise als Chance	<b>Regionalität als Konzept</b>	<b>Reaktives Szenario</b>	<b>Verordnete Kooperation</b>	Nachhaltige Stadtgestaltung
Mangelstadt / unfähige Stadt	Neue Werte - Neue Wissenschaft	<b>Mut zur Lücke</b>	Zweiklassen-Gesellschaft	Kirchturmdenken & Stillstand	<b>(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raums</b>

**Kommentar**

Das Globalszenario ist relativ weit gediehen und größtenteils in sich stimmig. In der Bearbeitung durch die Max-Mix-Gruppe wurden jedoch Konsistenzmängel identifiziert, die es zu beheben gilt. Zugleich sollte danach gefragt werden, worin die Stadt ihre Kernkompetenzen sieht bzw. auf welche Bereiche sie sich konzentriert.

● **Globalszenario E „Neue Urbanität für wenige“ (früher: „Neue Werte im urbanen Raum“):**

Aus der (Industrie-) Arbeitsgesellschaft wird die Dienstleistungsgesellschaft und Linz vollzieht diesen Wandel auf eigene Weise mit. In der Bevölkerung ist ein Unbehagen gegenüber neuen Technologien verbreitet, das sich in vermehrtem Interesse an klassischer Allgemeinbildung und Esoterik äußert und den Rückzug in die Privatheit und hedonistische Strömungen verstärkt. Kleine Segmente des Kultur- und Bildungsbereichs profitieren durch diese Entwicklung, für technologieintensive Sektoren von Wirtschaft und Forschung verstärken sich die Nachwuchsprobleme. Linz verliert an Attraktivität als Industriestandort (Güterproduktion). Die dadurch indizierten Probleme bei Wertschöpfung und am Arbeitsmarkt werden teilweise dadurch kompensiert, dass sich Linz zum Dienstleistungszentrum wandelt. Der Charakter von Linz als Wohnstadt, Erlebnisstadt und Kulturstadt wird dominant.

**Globalszenario E: Neue Werte im urbanen Raum**

<b>SPG 1</b> „Effektivität und Effizienz der kommunalen Dienstleister“	<b>SPG 2</b> „Bildung, Wissenschaft, Forschung, Innovation, Technologie und Entw.“	<b>SPG 3</b> „Kultur, Freizeit, Sport, Information und Medien“	<b>SPG 4</b> „Gesundheit, Soziales, Förderung des sozialen Engagements“	<b>SPG 5</b> „Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Tourismus“	<b>SPG 6</b> „Wohnen, Verkehr, Raumplanung und -entwicklung“
Bürgerfreundliche / aktive Stadt	Internation. FEB-Standort	Offene Wissensgesellschaft	Proaktives Szenario	Basisinitiierte Kooperation	Speckgürtel-Syndrom
<b>Gewährleistende Stadt</b>	Krise als Chance	Regionalität als Konzept	<b>Reaktives Szenario</b>	<b>Verordnete Kooperation</b>	Nachhaltige Stadtgestaltung
Mangelstadt / unfähige Stadt	<b>Neue Werte → Neue Wissensch.</b>	<b>Mut zur Lücke</b>	<b>Zweiklassen-Gesellschaft</b>	<b>Kirchturmdenken &amp; Stillstand</b>	<b>(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raums</b>

**Kommentar**

Das Globalszenario beinhaltet sehr interessante Aspekte – jedoch auch einige ungelöste Widersprüche. Diese sind recht grundsätzlicher Natur und erfordern eine Entscheidung: Entweder wird das Globalszenario zu einem „urbanen sozialen Spaltungsszenario“ weiterentwickelt. Oder das Globalszenario wird zu einem eher positiven „Wertewandelszenario“ mit Akzentuierung kultureller Werte, Freizeit, Tourismus rekonstruiert. Für Letzteres müsste jedoch das SubszENARIO „Neue Werte → neue Wissenschaft“ entgegen den Intentionen der SPG positiv uminterpretiert werden, was ohne ein Placet der SPG nicht geschehen kann. Dann aber ließen sich eventuell interessante Momente für eine Leitbildentwicklung auffinden.

## **Fusion der sechs Globalszenarien auf vier und Ausarbeitung der Detailszenarien**

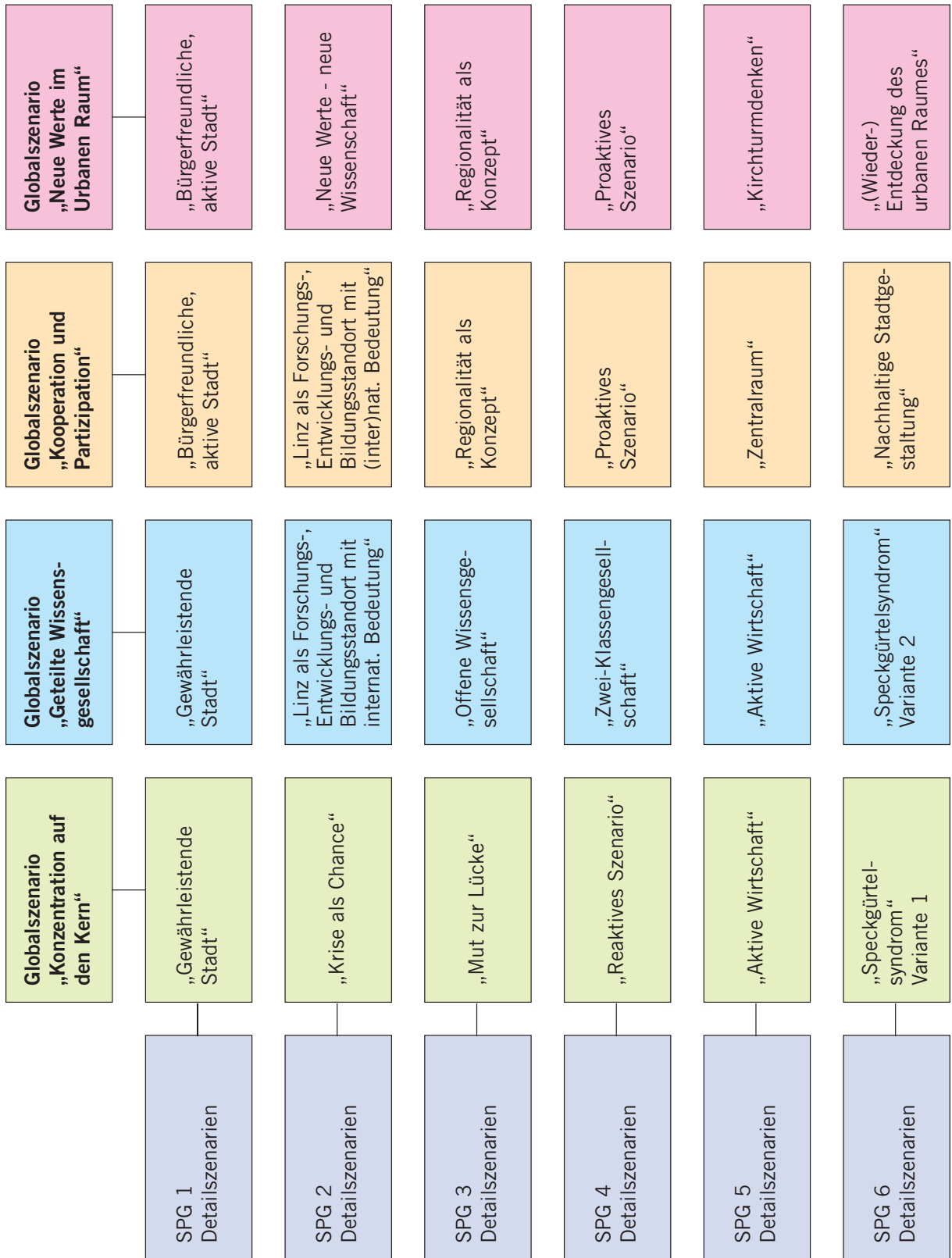
Die ursprünglich sechs Globalszenarien wurden in der Folge zu vier übergreifenden Szenarien fusioniert. Hintergrund dieser „Zusammenlegung“ war der Umstand, dass jeweils zwei Globalszenarien „nur“ um ein SubszENARIO jeweils voneinander abwichen. Das betraf zum einen die Szenarien „Kooperation und Partizipation“ und „Verordnete/Proaktive Modernisierung“. Bei diesen beiden Szenarien bestand die Differenz darin, ob Kooperationsverhalten und Netzwerkbildung „von oben“ oder „von unten“ verordnet bzw. initiiert wurden. Dieser Umstand erschien dem Projektteam als vernachlässigbar, da es zu der Ansicht tendierte, dass die wahrscheinlichste Variante wohl eine Mischung aus beiden Ansätzen sein würde. Zum anderen waren davon das Szenario „Offene Wissensgesellschaft“ und „Linz in der Falle“ tangiert, denen das SubszENARIO „Gewährleistende Stadt“ oder „Minimalstaat“ zugeteilt war. Diese Differenz wurde ebenfalls als nicht wesentlich erachtet, da das NegativszENARIO „Linz in der Falle“ als absolut vermeidbares und gleichzeitig unwahrscheinliches Szenario keiner weiteren Bearbeitung für „würdig“ erachtet wurde. Aus diesem Grund wurde versucht die positiven Aspekte einer so genannten „Wissensgesellschaft“ verstärkt herauszuarbeiten und ihre negativen Schattenseiten jeweils mitzudenken (daher „Geteilte Wissensgesellschaft“). In der Folge ergaben sich daher vier (Global-)Szenarien für Linz:

- Szenario 1 „Kooperation und Partizipation“
- Szenario 2 „Geteilte Wissensgesellschaft“
- Szenario 3 „Konzentration auf den Kern“
- Szenario 4 „Neue Werte im urbanen Raum“

Diese vier Szenarien wurden in einem nächsten Schritt ausführlicher skizziert (s. folgende Seiten) und die endgültige Zuordnung SubszENARIO - Globalszenario wurde in einem morphologischen Kasten festgehalten (S 87). Diese Neu-Ausrichtung der Global-Szenarien bildete weiters den Rahmen für die Weiterarbeit in den Subprojektgruppen, in denen die SubszENARIEN unter Berücksichtigung der Globalszenarien zu Detailszenarien ausgearbeitet wurden. Die Erst-Skizzierung der vier Globalszenarien war also der inhaltliche Rahmen für die Entwicklung der Detailszenarien in den Subprojektgruppen.

Die ausgearbeiteten Detailszenarien (ca. 2 - 3 Seiten Fließtext pro SPG) wiederum waren Fleisch und Material für die Langfassung der Globalszenarien, die jeweils aus sechs Detailszenarien (1 pro SPG) zusammengesetzt wurden. In diesem Kompilationsprozess mussten zwar manche Widersprüche zwischen den Ergebnissen der einzelnen Arbeitsgruppen geglättet werden, die Ergebnisse der Arbeitsgruppen wurden in ihrem Kern jedoch nicht verändert. Es kam viel eher zu einer Verschränkung der einzelnen Textbausteine, um einen sowohl dramaturgisch als auch logisch sinnvollen Textfluss zu gewährleisten.

# Morphologischer Kasten



## **Globalszenario „Kooperation und Partizipation“**

(Globalszenario A „Kooperation und Partizipation“ + C „Verordnete/Proaktive Modernisierung“)

Eine aktive Kommune, die mit dem Umland kooperiert, und aktive Bürgerbeteiligung bringen Linz auf einen dynamischen Entwicklungspfad. Die kundenorientierten Angebote der Stadt werden angenommen, bürgerschaftliches Engagement entlastet wiederum die Stadt. Das konstruktive Miteinander weitet auch den wirtschaftspolitischen Spielraum aus und macht den Standort attraktiv. Die Investitionen in Bildung und Innovationen (Science Park) zahlen sich aus.

Obwohl generell – und auch im sozialen Bereich – viel Verantwortung auf aktive Bürgerinnen und Bürger übertragen wird, entwickelt sich in der Stadt keine Zwei-Klassen-Gesellschaft. Wie die Bürger, so entfalten auch die Unternehmen Eigeninitiative. Dennoch kommt es zu keiner materiellen Entlastung der Stadt. Durch die gute Wirtschaftsentwicklung weitet sich zwar der finanzielle Spielraum der Stadt aus, doch es entstehen durch diesen auch neue Bedarfe (z.B. Verkehrsinfrastruktur). Außerdem nutzt die Stadt die Mittel für Bildung, Innovationsförderung etc. Gleichzeitig ergeben sich aufgrund der wechselseitigen Aktivierung von Stadt, Wirtschaft und Zivilgesellschaft Chancen für eine Modernisierung des Staates bzw. der Stadt (Planung, Steuerung, Richtlinien), die in diesem Szenario eine umfassende Verantwortlichkeit übernimmt.

Ein Kernpunkt dieses Szenarios ist die interkommunale Kooperation im Zentralraum. Gerade deren Realisierung steht allerdings in Frage. Denn eine gut kooperierende Basis löst noch nicht die Probleme einer verordneten Kooperation der Gebietskörperschaften. Insofern bleibt auch in diesem Szenario die Kooperation (vertraglich oder gesetzlich) schwierig in der Umsetzung. Und selbst wenn aktiv mit dem Umland kooperiert wird, ändert dies nicht notwendigerweise die Tendenz zur Abwanderung.

Gefahren liegen auch in einer starken Fixierung auf die Region. Deutlich wird das unter anderem im Bereich Kultur, die möglicherweise Gefahr läuft einer gewissen Provinzialisierung zu unterliegen. Dies liegt unter anderem daran, dass der Fokus des politischen Gestaltungswillens primär in Richtung angemessenes Grundangebot für alle geht und weniger in Richtung Internationalisierung und Schwerpunktsetzungen. Es wird in das Erscheinungsbild von Linz investiert, in die Stadtgestaltung (Linz als tolle Landeshauptstadt für LinzerInnen und OberösterreicherInnen), dies spiegelt sich in baulichen Maßnahmen und einer Pflege der diversen Stadtvierteln und ihrer ästhetisch/ökologischen Aufwertung für die Bewohner wider.

Auch in diesem tendenziell sehr positiven Szenario (hohe Wünschbarkeit) gibt es einige Problemfelder, die einer Lösung bedürfen. Stellvertretend seien vor allem die wichtigen Themen Abwanderung/Migration, Finanzierbarkeit und Provinzialisierung/Regionalisierung genannt.

Zugrunde liegende Subsznarien (Erstversion):

SPG1 Sz „Bürgerfreundliche, aktive Stadt“

SPG2 Sz „Linz als Forschungs-, Entwicklungs- und Bildungsstandort mit internationaler Bedeutung“

SPG3 Sz „Regionalität als Konzept“ oder „Mut zur Lücke“

SPG4 Sz „Proaktives Szenario“

SPG5 Sz „Verordnete Kooperation“ oder Sz „Basisinitiierte Kooperation“

SPG6 Sz „Nachhaltige Stadtgestaltung“ oder „(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raumes“

Zugrundliegende Subsznarien (nach Überarbeitung):

SPG1 Sz „Bürgerfreundliche, aktive Stadt“

SPG2 Sz „Linz als Forschungs-, Entwicklungs- und Bildungsstandort mit (inter)nationaler Bedeutung“

SPG3 Sz „Regionalität als Konzept“

SPG4 Sz „Proaktives Szenario“

SPG5 Sz „Verordnete Kooperation“ und Sz „Basisinitiierte Kooperation“

SPG6 Sz „Nachhaltige Stadtgestaltung“

Kennzeichen, Charakteristika, Prämissen:

- Wechselseitige Aktivierung: Staat – Wirtschaft – NGOs – Zivilgesellschaft
- Gestärkte Eigenverantwortung und Eigeninitiative
- Konstruktives Miteinander weitet wirtschaftspolitischen Spielraum aus
- Materielle Entlastung der Stadt wird in Frage gestellt
- Interkommunale Kooperation (Realisierung?)
- Kooperation verhindert nicht notwendigerweise Abwanderung
- Solidarisierung ?
- Umfassende Verantwortlichkeit der Stadt
- Regionalisierung

## **Globalszenario „Geteilte Wissensgesellschaft“**

(Globalszenario 0 „Linz in der Falle“ + B „Offene Wissensgesellschaft“)

Die neue wissensbasierte Wirtschaft bringt die Stadt voran. Internet und neue Medien durchdringen alle Lebensbereiche, vor allem Menschen mit schneller Auffassungsgabe, hoher Lernbereitschaft öffnen sich ungeahnte Chancen und Möglichkeiten. Die Mobilität unter den gut Ausgebildeten („Wissensarbeiter“) nimmt zu, sie sammeln sowohl international als auch lokal ihre Erfahrungen und bringen Dynamik in die Stadt. Innovative Wirtschaftszweige, die in globale Netzwerke eingebunden sind, florieren (speziell in der „knowledge economy“). Der Fokus der Aktivitäten liegt auf „immaterieller“ Arbeit, hoch qualifizierte Dienstleistungsberufe werden gepusht (Netzwerkspezialisten, Kommunikationsberater, Gesundheitsexperten, Designer und Gestalter). Eine gewichtige Rolle spielt auch die verstärkte Vernetzung der Wirtschaft mit ihren wissenschaftlichen Einrichtungen. Ganz gezielt wird die internationale Profilierung einiger ausgewählter Linzer Forschungszeige vorangetrieben.

Die Kommune selbst versucht dem Trend in Richtung „Offene Wissensgesellschaft“ zu folgen und forciert ihre Aktivitäten in Richtung e-Government, elektronischer Akt, Wissensmanagement, umfassende Informationsdienste für Bürgerinnen und Bürger etc. Damit einher geht eine gewisse personelle Verschlankung der öffentlichen Verwaltung, die auch für die Kommune selbst Problemlagen mit sich bringt. Schlechter qualifizierte Mitarbeiter (Bürodiener, Sekretärinnen) werden in ihren alten Rollen nicht oder kaum mehr gebraucht. Viel eher entsteht ein Bedarf an hoch qualifizierten und hoch spezialisierten Fachkräften. Diese neuen Bedarfe stellen die öffentliche Hand vor etliche soziale und strukturelle Probleme. Neue Unsicherheiten entstehen nicht nur bei städtischen Mitarbeitern, die sich von der Prämisse des lebenslangen Lernens und den ständig neuen Herausforderungen einer mediatisierten Gesellschaft unter Druck gesetzt fühlen. Ausgebranntsein, nicht mehr mit der Entwicklung Schritt halten können, führen zu einer erhöhten Anzahl von Menschen, die aus dem System „herausfallen“, also entweder frühpensioniert werden oder arbeitslos/erwerbsunfähig sind - mit allen sozialen und psychischen Folgen.

Die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien scheinen somit die soziale Segmentierung der Gesellschaft zu verstärken und weiter voranzutreiben. Schlagworte wie „digitale Spaltung“, Flexibilisierung versuchen diese neuen Phänomene zu umreißen. Inwieweit diesem Trend von Seiten der Stadt entgegengesteuert werden kann, ist nicht zuletzt eine Frage der Finanzen bzw. eine Frage der strategischen Ausrichtung der Bildungseinrichtungen (Niederschwelligkeit).

Zugrunde liegende Subszenarien (Erst-Version):

- SPG1 Sz „Minimalstaat / unfähiger Staat“ oder „Gewährleistende Stadt“
- SPG2 Sz „Krise als Chance“ oder „Neue Werte neue Wissenschaft“
- SPG3 Sz „Offene Wissensgesellschaft“
- SPG4 Sz „Reaktives Szenario“ oder „Zweiklassen-Gesellschaft“
- SPG5 Sz „Kirchturmdenken und Stillstand“
- SPG6 Sz „Speckgürtelsyndrom“

Zugrunde liegende Subszenarien (nach Überarbeitung):

- SPG 1 Sz „Gewährleistende Stadt“
- SPG 2 Sz „Linz als Forschungs-, Entwicklungs- und Bildungsstandort mit internationaler Bedeutung“

SPG 3 Sz „Offene Wissensgesellschaft“

SPG 4 Sz „Zwei-Klassengesellschaft“

SPG 5 Sz „Basisorientierte Kooperation“

SPG 6 Sz „Neue Werte im urbanen Raum“ oder „Speckgürtelsyndrom“ (?)

Kennzeichen, Charakteristika, Prämissen:

- Aufbruchstimmung und soziale Probleme dicht nebeneinander
- Anhaltende Innovationsdynamik, die auch Linz erfasst hat
- Einbindung des innovativen Teils der Wirtschaft in globale Netzwerke
- Individualismus und Kundenorientierung
- Reorganisation fast aller Lebensbereiche nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten
- Bildung besitzt einen hohen Stellenwert als Wirtschaftsgut
- Spaltung in „Winner“ und „Loser“
- Privatisierung von Infrastruktur (Bildung, Verkehr)
- Mittelfristig wachsende Ansprüche an die Stadt: Infrastruktur, soziale Ausgleichsmaßnahmen, Unterstützung von Innovationen

---

<sup>2</sup>Globalisierte Wirtschaft mit allen Vor- und Nachteilen

## **Globalszenario „Konzentration auf den Kern“**

„Stadt tut was sie muss, ermöglicht was sie kann“

Die zunehmende Budgetknappheit bei gleichzeitig steigenden Kundenerwartungen und Aufgabenvielfalt zwingt die Stadt zu Veränderungen der Verwaltungsstruktur und zu einer Konzentration ihrer Kräfte. Die Stadt zieht sich auf ihre Kernkompetenzen und Gewährleistungsfunktionen zurück. Das Dienstleistungsangebot wird zu großen Teilen an externe Leistungsanbieter outsourct – Stichwort „Gewährleistungsverwaltung“. Dabei verbleibt beim Auftraggeber (der öffentlichen Hand) der politisch-administrative Steuerungskern. Mit verschiedenen Auftragnehmern (externen und internen Anbietern) werden Vereinbarungen hinsichtlich Leistungserbringung gegenüber den Bürgern, aber auch verwaltungsinternen Kunden abgeschlossen.

Mit neuen organisatorischen Konzepten – Kulturholding, Sozialholding – gelingt der Stadt eine deutliche Restrukturierung der öffentlichen Verwaltung. Die Kulturholding ermöglicht der Stadt eine Profilierung auf ausgewählte Bereiche, sie bietet wenige, aber gut durchdachte Highlights („Mut zur Lücke“). Die Sozialholding erlaubt eine Mindestabsicherung aller Bürgerinnen und Bürger. Der Speckgürtel rund um die Stadt wird als gegeben angenommen und akzeptiert - mit allen Folgen für Verkehr und Infrastruktur. Die Stadt setzt einige wenige wohlüberlegte und strategisch ausgerichtete Maßnahmen zur Steuerung von Prozessen im städtischen Raum (Sozialprojekte, Tourismus, Verkehr) und schafft ein Klima, das Betriebsansiedlungen und Betriebsneugründungen fördert. Gleichzeitig überlässt sie vieles der Eigeninitiative der Bürgerinnen und Bürger und übernimmt vor allem kompensatorische Funktionen.

Zugrunde liegende Subszenarien (Erstversion):

SPG1 Sz „Gewährleistende Stadt“

SPG2 Sz „Linz als Forschungs-, Entwicklungs- und Bildungsstandort mit internationaler Bedeutung“

SPG3 Sz „Regionalität als Konzept“ oder „Mut zur Lücke“

SPG4 Sz „Reaktives Szenario“

SPG5 Sz „Basisinitiierte Kooperation“ oder „Verordnete Kooperation“

SPG6 Sz „(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raumes“

Zugrunde liegende Subszenarien (nach Überarbeitung):

SPG 1 Sz „Gewährleistende Stadt“

SPG 2 Sz „Krise als Chance“

SPG 3 Sz „Mut zur Lücke“

SPG 4 Sz „Reaktives Szenario“

SPG 5 Sz „Basisinitiierte Kooperation“ (Idealfall)

SPG 6 Sz „Speckgürtel“

---

<sup>3</sup> Die Konzentration auf Bildung und Forschung im großen Stil ist im Globalszenario „Offene Wissensgesellschaft“ abgedeckt. Hier sollte eine andere Fokussierung vorgenommen werden (Soziales, Verkehr, Tourismus etc. ...)

Prämissen, Charakteristika, Kennzeichen:

- Konzentration auf das „Machbare“
- Innerhalb der Stadt starke Konkurrenz um knappe Budgets
- Starke Wirkung der Globalisierung und (etwas schwächer) der EU-Osterweiterung. Dabei werden die Ambivalenzen der Globalisierung auch in Linz deutlich sichtbar → tendenziell wachsende soziale Spaltung
- Nebeneinander von Highlights und Verfall - mittelfristig wachsende Kritik an „einseitiger Leuchtturm-Politik“
- Kundenorientierung, Servicebereiche konzentrieren → Linz Service
- Konkurrenz mit dem Umland bzw. basisinitiierte Kooperation (Idealfall)
- Sehnsucht nach eigener Provinz/Identität im urbanen Raum

## Globalszenario „Neue Werte im urbanen Raum“

Aus der (Industrie-)Arbeitsgesellschaft wird die Dienstleistungsgesellschaft und Linz vollzieht diesen Wandel auf eigene Weise mit. Angesichts einer immer stärker sich globalisierenden Wirtschaft, wachsender Migration und einer allgegenwärtigen Technologie, entstehen neue Wahrnehmungen von „Welt“, die sich auch in einer Verschiebung der Wertestruktur widerspiegeln. Die Gefühle diesen neuen „Verhältnissen“ gegenüber sind durchaus ambivalent. Einer breiten Nutzung neuester Technologien steht eine teilweise diffuse Technikfeindlichkeit gegenüber, einer stärkeren Differenzierung (Überalterung, Migration etc.) der Bevölkerung wird mit mehr Ressentiments auf der einen Seite aber auch mit mehr Offenheit auf der anderen Seite begegnet. Die neue Dienstleistungsgesellschaft kommt den Frauen tendenziell entgegen und erweitert deren Handlungsspielraum, sodass es hier zu einer Annäherung der Chancen von Männern und Frauen kommt. Einschränkungen im althergebrachten, staatlichen Gesundheitssystem begleitet mit städtischen Initiativen zu mehr Eigenverantwortung, selbstbewussterer Körperwahrnehmung und Anreizen zur Vorsorge führen zu einer langsamen aber stetigen Verschiebung im Arzt-Patientenverhältnis sowie zu einer sukzessiven Entstehung eines neuen Gesundheits-, Krankheits- und Körperbildes. Dem starken internationalen Zug zur Beschleunigung, Globalisierung, Flexibilisierung, der vor dem lokalen Arbeitsalltag nicht halt macht, wird mit bewusst gesetzten Initiativen und Programmen zur „Entschleunigung“ - zumindest in der Freizeit - geantwortet. Rückzug in die Privatheit, verstärktes Interesse an klassischer Allgemeinbildung, hedonistische Strömungen, Freizeitaktivismus und „Multi-Kulti“ stehen relativ gleichberechtigt nebeneinander und evozieren ein buntes Lebensgefühl in Linz. Der Charakter von Linz als Wohnstadt, Erlebnisstadt und Kulturstadt wird dominant.

Möglicherweise führen diese neuen Haltungen und Mentalitäten zu Problemen in technologieintensiven Sektoren von Wirtschaft und Forschung (Nachwuchsproblem?!), andererseits ist denkbar, dass diese „neuen“ Werte und Einstellungen als bewusst gesetzter Ausgleich und Kontrapunkt zum ohnehin hektisch-dynamischen Berufsalltag verstanden werden. Die neuen Elemente des Urbanen (Vielfalt, Vielschichtigkeit, mehrere städtische Zentren, einzelne innovative architektonische/stadtplanerisch großzügige Lösungen, neue Wohnformen für Singles, ältere Menschen etc.) werden in Linz bewusst gepflegt und von der Stadtverwaltung unterstützt und gefördert.

Zugrunde liegende Subsznarien (Erstversion):

SPG1 Sz „Gewährleistende Stadt“

SPG2 Sz „Neue Werte → neue Wissenschaft“

SPG3 Sz „Mut zur Lücke“

SPG4 Sz „Reaktives Szenario“ oder „Zweiklassen-Gesellschaft“

SPG5 Sz „Verordnete Kooperation“ oder „Kirchturmdenken und Stillstand“

SPG6 Sz „(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raumes“

Zugrunde liegende Subsznarien (nach Überarbeitung):

SPG1 Sz „Gewährleistende Stadt“ und/oder „bürgerfreundliche, aktive Stadt“

---

<sup>4</sup> Weniger im Sinne eines wahnwitzigen ökonomischen bzw. personellen Aufwands als vielmehr im Sinne eines aktiven Selbst- und Fremdbilds der öffentlichen Verwaltung

SPG2 Sz „Neue Werte → neue Wissenschaft“

SPG3 Sz „Mut zur Lücke“

SPG4 Sz „Proaktives Szenario“

SPG5 Sz „Verordnete Kooperation“ oder „Kirchturmdenken und Stillstand“ (?)

SPG6 Sz „(Wieder-) Entdeckung des urbanen Raumes“

Kennzeichen, Charakteristika, Prämissen:

- Aufwertung des urbanen Lebens
- Stadt als Träger von Dienstleistungen und Kultur
- Globalisierung
- Alterung (Senioren als Potenzial für die Dienstleistungsgesellschaft, aktiv wie passiv)
- Migration
- Work-Life-Balancing
- Verstärkter ÖV
- Top-Kultur vorhanden
- Es wird viel gewünscht, nicht alles wird verwirklicht