



Evaluierung der Perspektive München

Evaluierungsbericht 2007

Impressum

Herausgeberin:

Landeshauptstadt München

Referat für Stadtplanung und Bauordnung

HA I Stadtentwicklungsplanung

Blumenstraße 31

80331 München

Inhaltliche Bearbeitung durch Verkaufsträgerin:

Arbeitsgemeinschaft

Ernst Basler + Partner AG, Zürich / Lehrstuhl für Raumentwicklung TU München

Prof. Dr. Alain Thierstein, Dr. Christof Abegg, Dr. Michael Droß, Dr. Sabine Friedrich,

Viktor Goebel, Wilhelm Natrup, Mark Sieber, Matthias Thoma

unter fachlicher Begleitung von Frau Prof. Dr. Barbara Zibell

Telefon: 0041 44 395 16 29

matthias.thoma@ebp.ch

Projektbetreuung durch das **Referat für Stadtplanung und Bauordnung**

- Herbert Folda

Tel. 089 - 233-24823

herbert.folda@muenchen.de

- Anna Lange

Tel. 089 - 233-24037

anna.lange@muenchen.de

- Anna Moosmair

Tel. 089 - 233-22588

anna.moosmair@muenchen.de

- Klaus Illigmann

Tel. 089 - 233-22989

klaus.illigmann@muenchen.de

Die Untersuchung wurde begleitet durch eine **referatsübergreifende Lenkungs- und Arbeitsgruppe**

Lenkungsgruppe:

Stephan Reiß-Schmidt (Leitung), Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Dr. Klaus Dengler, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Klaus Illigmann, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Horst Mentz, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Walter Buser, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Klaus Klassen, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Herbert Folda, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Susanne Hutter von Knorring, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Gertrud Hautum, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Marion Schöne, Direktorium
Michael Laba, Kreisverwaltungsreferat
Hans Peter Heidebach, Referat für Arbeit und Wirtschaft
Johann Patsch, Referat für Gesundheit und Umwelt
Monika Monat, Schul- und Kultusreferat
Werner Nüßle, Sozialreferat

Arbeitsgruppe:

Herbert Folda (Leitung), Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Friedel Schreyögg, Direktorium, Frauengleichstellungsstelle
Peter Geisser, Direktorium, Statistisches Amt
Werner Schmitz, Kulturreferat
Michael Laba, Kreisverwaltungsreferat
Thomas Fischer, Referat für Arbeit und Wirtschaft
Johann Patsch, Referat für Gesundheit und Umwelt
Joachim Schwanck, Referat für Gesundheit und Umwelt
Rudolf Genster, Schul- und Kultusreferat
Helga Summer-Juhnke, Sozialreferat
Anna Hogeback, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Hubert Müller, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Klaus Illigmann, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Dr. Ruth Mächler, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Alexander Lang, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Georg Koppen, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Holger Urban, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Julia Krug, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Claudia Kaspar, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Susanne Hutter von Knorring, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Werner Hasenstab, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Georg Reisner, Referat für Stadtplanung und Bauordnung
Sabine Steger, Referat für Stadtplanung und Bauordnung

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	6
1. Ausgangslage und Auftrag	18
1.1 Ausgangslage	18
1.2 Auftrag	18
2. Methodik und Vorgehen	19
2.1 Das Evaluationsobjekt: Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN	19
2.2 Evaluationsmethodik	22
2.3 Vorgehen	26
2.3.1 Leitlinien: Überprüfung der Zielerreichung	26
2.3.2 Leitprojekte: Beurteilung der Zielerreichung und Typisierung	28
2.3.3 Prozessevaluation	29
2.3.4 Zielevaluation und Überprüfung der Leitlinienstruktur	29
2.4 Form der Resultate	30
3. Ergebnis der Evaluierung	31
3.1 Leitlinien: Zielerreichungsüberprüfung	31
3.1.1 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 1: „Wirtschaftliche Prosperität“	33
3.1.2 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 2: "Regionale Kooperation"	56
3.1.3 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 3: "Sozialer Frieden"	64
3.1.4 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 4: "Stadtteilentwicklung"	84
3.1.5 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 5: "Innenentwicklung"	98
3.1.6 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 6: "Stadtgestalt"	118
3.1.7 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 7: „Mobilität“	124
3.1.8 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 10: „Ökologie“	132
3.1.9 Zielerreichung aus der Gender-Perspektive	148
3.1.10 Wechselwirkungen zwischen den Leitlinien	149
3.2 Leitprojekte: Beurteilung der Zielerreichung und Typisierung	152
3.2.1 Typisierung der Leitprojekte	152
3.2.2 Einschätzung zum Beitrag an die Zielerreichung der Leitlinie und zur Erreichung der Projektziele	155
3.2.3 Fazit zur Beurteilung der Zielerreichung	168
3.3 Prozessevaluierung	169
3.3.1 Funktion der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Stadtentwicklungspolitik	170
3.3.2 Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in das gesamtstädtische Zielsystem	174
3.3.3 Zusammenarbeit	175
3.3.4 Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation	178

3.4	Struktur- und Zielüberprüfung der Leitlinien	186
3.4.1	Beurteilung der inhaltlichen Ausrichtung und der Struktur der einzelnen Leitlinien.....	186
3.4.2	Querschnittsthema Gender Mainstreaming in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN	193
3.4.3	Querschnittsthema Finanzhaushalt in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN	199
4.	Zukünftige Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten	200
4.1	Methodik und Vorgehen.....	200
4.2	Trends	200
4.3	Beurteilung der Trends aus der Sicht der LH München	201
4.4	Wechselwirkungen.....	203
4.5	Zentrale Herausforderungen für München.....	205
4.6	Schlussfolgerungen	206
5.	Handlungsempfehlungen.....	208
5.1	Inhaltliche Fortschreibungsnotwendigkeit.....	208
5.2	Strukturelle Fortschreibungsnotwendigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN	214
5.2.1	Fortschreibung der übergeordneten Struktur der PERSPEKTIVE MÜNCHEN	214
5.2.2	Fortschreibung der Struktur der einzelnen Leitlinien	217
5.2.3	Fortschreibung der Struktur der Leitprojekte	219
5.3	Indikatorengestütztes Berichtssystem und Datenmanagement für die künftige Evaluierung.....	219
5.4	Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in Strukturen und Prozesse der LH München.....	221
5.4.1	Stärkung der Bedeutung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in allen Referaten	222
5.4.2	Intensivierte Zusammenarbeit und Qualitätssicherung	223
5.4.3	Überprüfung der PM-Konformität einzelner Projekte	224
5.4.4	Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation	225
5.5	Optimierte Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in das gesamtstädtische Zielsystem	226
5.6	Fazit: Die Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN	228

Inhaltsverzeichnis

Anhang

A1 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinien: Grundlagen und Vorgehen	230
A2 Medienanalyse: Auswertung der Süddeutschen Zeitung von 1995 bis 2006.....	233
A3 Zukunftstrends	248
A4 Dokumentation Wechselwirkungen zwischen Trends	255
A5 Berücksichtigung der Zukunftstrends in der PM.....	256
A6 Liste externe ExpertInnen	259
A7 Literaturverzeichnis	261

Zusammenfassung

Ausgangslage

München steht als dynamische Wachstumsregion vor sich laufend ändernden Herausforderungen in verschiedenen Bereichen der Stadtentwicklung. Mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (PM) hat der Stadtrat 1998 einen umfassenden und integrierenden Orientierungsrahmen für die Stadtentwicklung geschaffen. In den "Berichten zur Stadtentwicklung" der Jahre 2001 und 2003 wurden die in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN festgehaltenen Leitlinien weiterentwickelt beziehungsweise wurden neue Leitlinien formuliert. Die 1998 beschlossenen Leitprojekte, die exemplarisch die Umsetzung der Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufzeigen sollen, sind teilweise umgesetzt oder befinden sich im Umsetzungsprozess. In den "Berichten zur Stadtentwicklung" der Jahre 2000 und 2003 wurden mehrere Leitprojekte qualitativ evaluiert.

Auftrag

Die Landeshauptstadt München hat sich mit dem Stadtratsbeschluss vom 06.10.2005 im Rahmen der Vorlage "'Bericht zur Stadtentwicklung 2003" dazu entschlossen, in pionierhafter Art und Weise die PERSPEKTIVE MÜNCHEN einer umfassenden Evaluation zu unterziehen. Das Resultat der Evaluierung soll als Evaluierungsbericht (PM-Bilanz) vorgelegt werden. Mit dem Vorhaben hat sie die Arbeitsgemeinschaft Lehrstuhl für Raumentwicklung der Technischen Universität München (Prof. Dr. Alain Thierstein) und Ernst Basler + Partner AG unter fachlicher Begleitung im Hinblick auf die Berücksichtigung des Gender Mainstreaming durch Frau Prof. Dr. Barbara Zibell beauftragt. Die Untersuchung wurde von einer verwaltungsinternen Lenkungsgruppe und einer Arbeitsgruppe begleitet. Die Aufgabe umfasst eine systematische Evaluation der **Zielerreichung** der sieben 1998 beschlossenen **Leitlinien** und der Leitlinie zur Ökologie. Die Evaluation der Leitlinien wird ergänzt mit einer Beurteilung der **Zielerreichung ausgewählter Leitprojekte**. Eine **Prozessevaluation** liefert darüber hinaus Erkenntnisse zur Effizienz und Transparenz der Prozesse und zur Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation in der Leitlinienentwicklung und -anwendung. Als vierter Punkt werden die **Struktur und die Zielformulierung der Leitlinien** in ihrer heutigen Fassung einer Überprüfung unterzogen. Ein weiterer Teil der Evaluierung befasst sich mit der längerfristigen inhaltlichen Zukunftsfähigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Hierzu werden im Untersuchungsteil "**Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten**" die wesentlichen zukünftigen Herausforderungen für die Landeshauptstadt München (LHM) herausgearbeitet. In der Analyse wird aufgezeigt, ob die PERSPEKTIVE MÜNCHEN diese Herausforderungen bereits in ausreichendem Masse aufgenommen hat. Die Schlussfolgerungen aus der Evaluation münden in **Handlungsempfehlungen** zur inhaltlichen und strukturellen Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und der künftigen Prozessgestaltung. Die Ergebnisse der Evaluierung sollen als Grundlage einer Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN dem Stadtrat vorgelegt werden.

Methodik und Vorgehen

Eine Beurteilung der **Zielerreichung der Leitlinien** erfordert eine Operationalisierung der Ziele. Die Operationalisierung erfolgte in mehreren Schritten und wurde mit der begleitenden Arbeitsgruppe abgestimmt. Aus den in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN formulierten Leitlinien wurden Teilziele extrahiert. Diese wurden mittels Kriterien in eine

Zusammenfassung

"evaluationsfähige" Form gebracht. Die Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurden bei ihrer Konzeption nicht auf eine spätere Beurteilung ausgerichtet. Für die Beurteilung bestehen keine quantitativen Zielwerte oder eindeutige qualitative Vorgaben, die als Bewertungsmaßstab verwendet werden könnten, um den Grad der Zielerreichung zu messen. Ein eindeutiges und objektives Urteil, beispielsweise "Ziel erreicht", "Ziel nicht erreicht", oder "Ziel zu 80% erreicht", ist im Rahmen der Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN daher nicht möglich. Um dennoch eine aussagekräftige Überprüfung der Zielerreichung vornehmen zu können, werden zwei Elemente miteinander kombiniert: eine objektive, quantitativ untermauerte Beschreibung sowie eine subjektive Bewertung der Zielerreichung. Zur Analyse der Zielerreichung muss sich der Evaluierungsbericht auf eine verbale Beschreibung mit quantitativen Auswertungen abstützen, die der Leserin und dem Leser ein objektives Bild zu den Erfolgen und den bestehenden Herausforderungen in den Handlungsfeldern der PERSPEKTIVE MÜNCHEN vermittelt. Ergänzend dazu wird auf eine in Interviews erfragte Einschätzung der Fachverwaltung und von Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verbänden zur Zielerreichung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN abgestützt. Die Fachverwaltung konnte zudem eine Klassifizierung "Grad der Zielerreichung ungenügend", "Grad der Zielerreichung zufrieden stellend" und "Grad der Zielerreichung gut" vornehmen. Damit wird eine vergleichende Beurteilung der verschiedenen Teilziele der Leitlinien untereinander möglich. Darüber hinaus wurde von den Fachpersonen der Verwaltung zu jedem Teilziel die Bewertung "zielgerichtet", "zielneutral" oder "zielgegenläufig" vorgenommen. Damit wird bewertet, ob sich die Entwicklung im Evaluierungszeitraum im Sinne der Teilzielformulierung präsentiert hat. Der Bewertungsmaßstab für diese Einordnung ist die subjektive Einschätzung der Beteiligten der Fachverwaltung. Dieses Vorgehen ist notwendig und zielführend, weil der Gegenstand einer Bewertung nicht anhand nachträglich veränderter Maßstäbe beurteilt werden darf. Die Evaluierung hat die Intentionen im ursprünglich verabschiedeten Programm zur Stadtentwicklung als Grundlage zu nehmen. Eine nachträgliche Einführung eines Bewertungsmaßstabes kann auf keine politisch legitimierte Grundlage abgestützt werden. Im Rahmen der Evaluierung wurde auch diskutiert, einzelne Ziele stärker zu gewichten als andere. Eine unterschiedliche Gewichtung der einzelnen Ziele, die bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht vorgegeben war, ist aus den gleichen Gründen nicht zulässig.

In der Analyse der Leitprojekte wird untersucht, ob die **Leitprojekte** einen Beitrag zur **Zielerreichung** der jeweiligen Leitlinie geleistet haben. Damit kann indirekt beurteilt werden, ob die Leitprojekte ihre eigentliche Funktion – das exemplarische Aufzeigen der Umsetzung der Leitlinien – erfüllen konnten. Im Rahmen der für die Zielerreichung der Leitlinien durchgeführten Interviews mit Personen der Fachverwaltung und externen Expertinnen und Experten wurden auch Fragen zur Zielerreichung der Projektziele gestellt. Diese Erkenntnisse werden für die Beurteilung der Zielerreichung der Leitprojekte mit weiteren Ausführungen in Berichten und Programmen der Fachverwaltung angereichert. Es handelt sich bei der Beurteilung nicht um eine umfassende Projekt-evaluation, sondern um eine Einschätzung bezüglich der Zielerreichung zum heutigen Zeitpunkt von zumeist noch laufenden Projekten. Ergänzend zur Analyse der Zielerreichung werden die Leitprojekte nach den Merkmalen "Öffentlichkeitswirkung" und "Themenfokus" (thematisch breite oder enge Zielausrichtung) typisiert, um eine Gesamtschau auf die Vielfalt der in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN enthaltenen Leitprojekte zu ermöglichen. Die Analyse bildet die geeignete Grundlage, um die mögliche künftige Funktion der Leitprojekte zu diskutieren.

Die **Prozessevaluierung** gibt Aufschluss darüber, wie die Zielsetzungen der Leitlinien in einzelne Projekte und Programme überführt werden. Darüber hinaus sollen die horizontale und vertikale Zusammenarbeit inklusive gender-spezifischen Aspekten sowie die Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation beurteilt werden. Die Prozessevaluation wird anhand von Interviews mit den in die Leitlinienentwicklung und -anwendung involvierten AkteurInnen der Fachverwaltung durchgeführt. An einem Workshop zur Prozessevaluation wurden die Erkenntnisse aus den Interviews vertieft.

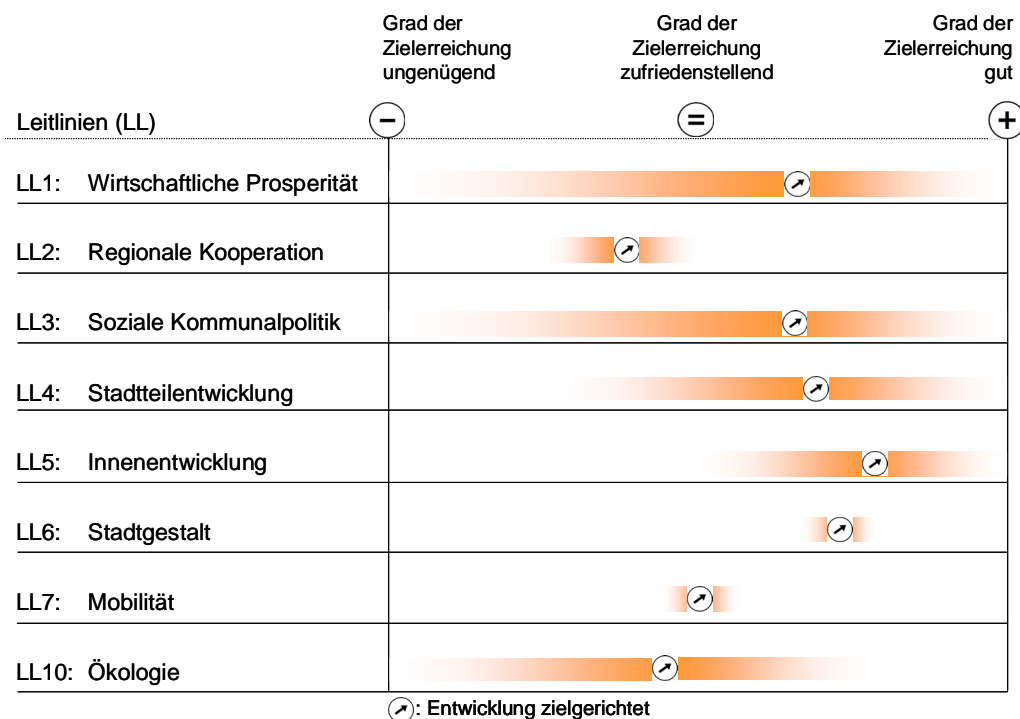
Auf Basis der aktuellen Fassung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, die als "Bericht zur Stadtentwicklung 2005" bezeichnet ist, haben die EvaluatorInnen die **Zielformulierung** und die **Struktur der Leitlinien** aus fachlicher Sicht analysiert und beurteilt. Gruppengespräche mit Personen der Fachverwaltung und Einzelinterviews mit externen Akteurinnen und Akteuren haben als Informationsquelle für die Analyse der Zielsetzungen und Überprüfung der Leitlinienstruktur gedient.

Ergebnis der Evaluierung

In nachfolgender Abbildung ist in stark verallgemeinernder Form das Resultat der **Zielerreichung der Leitlinien** im Überblick dargestellt. Die Darstellung zeigt jeweils pro Leitlinie die mittlere Einschätzung zu allen Teilzielen der Leitlinie (Kreis) zwischen der Einschätzung "Grad der Zielerreichung gut" (Kreis mit Pluszeichen), "Grad der Zielerreichung zufrieden stellend" (Kreis mit Gleichheitszeichen) und "Grad der Zielerreichung ungenügend" (Kreis mit Minuszeichen). Die Leitlinien bestehen jeweils aus mehreren Zielsetzungen, deren Grad der Zielerreichung unterschiedlich bewertet wurde. Diese Bandbreite der Beurteilung der unterschiedlichen Zielsetzungen ist mit dem orangefarbenen Balken symbolisiert. Darüber hinaus ist die Entwicklungsrichtung zwischen 1998 und 2005 angegeben. Die Beurteilung ergibt eine durchgehend zielkonforme Entwicklungsrichtung für alle Leitlinien (Kreis mit Pfeil schräg nach oben).

Zusammenfassung

Abbildung: Grad der Zielerreichung und Entwicklung der Leitlinien im Überblick

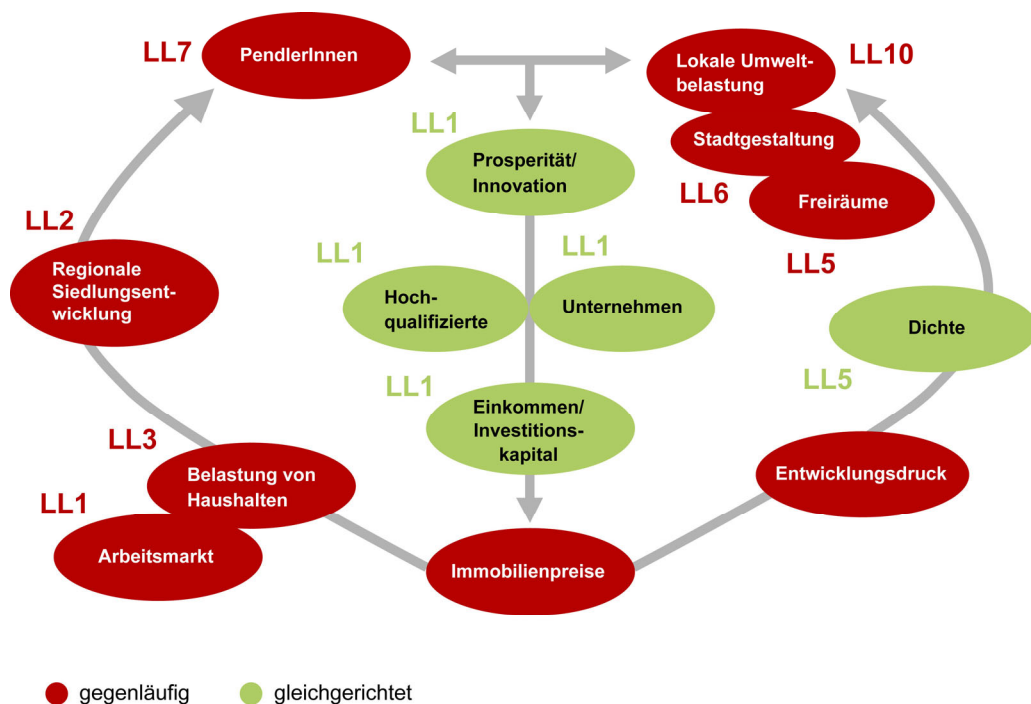


Bezüglich der Innenentwicklung (Leitlinie 5) konnten in der Landeshauptstadt München große Erfolge erzielt werden, unterstützt von günstigen ökonomischen Rahmenbedingungen und der Verfügbarkeit größerer Gebiete zur Umstrukturierung. Bezüglich Münchens Stadtgestalt (Leitlinie 6) konnte die Bewahrung der historisch gewachsenen Form in hohem Maße sichergestellt werden, während auch bezüglich "Neuer Architektur" qualitätsvolle Entwicklungen und Projekte zu identifizieren sind. Hinsichtlich Stadtteilentwicklung (Leitlinie 4) und der sozialen Kommunalpolitik (Leitlinie 3) konnte in der Landeshauptstadt München ebenfalls eine Situation erreicht werden, die mehr als zufriedenstellend ist. Bedeutender sozialräumlicher Handlungsbedarf besteht nur in wenigen Stadtteilen. Dort wird versucht, diesem Bedarf angemessen Rechnung zu tragen, unter anderem durch das Bund-Länder Programm Soziale Stadt. Die nach wie vor gut ausgebauten sozialen Sicherungssysteme der Bundesrepublik unterstützen die verfolgte Stadtentwicklungspolitik bezüglich der beiden Leitlinien 3 und 4. Die Sozialhilfequote in München ist deutlich niedriger als der Durchschnitt in den deutschen Großstädten. Die wirtschaftliche Prosperität (Leitlinie 1) mit einer diversifizierten Wirtschaftsstruktur ist im Betrachtungszeitraum äußerst positiv zu werten, wenn auch auf dem Arbeitsmarkt nicht alle Bevölkerungssegmente gleich stark profitieren konnten und der Finanzhaushalt Münchens vor Herausforderungen steht. Die Verkehrssituation (Leitlinie 7) ist insbesondere im bundesdeutschen Vergleich bezüglich Modal-Split, Wirtschaftsverkehr und Umweltbelastungen zufriedenstellend, trotz der zunehmenden Verkehrsnachfrage aufgrund der stärkeren funktionalen Verflechtung mit dem Umland. Auch im Handlungsfeld der Ökologie (Leitlinie 10) können in einzelnen Themenfeldern, zum Beispiel im Bereich der Wasserqualität, des Trinkwasserverbrauchs und der Abfallwirtschaft, sehr positive Entwicklungen festgestellt werden. Bezüglich einzelner Teilziele, beispielsweise der Senkung des Energieverbrauchs, bestehen noch große Heraus-

forderungen. Die regionale Kooperation (Leitlinie 2) konnte in geringem Maße weiterentwickelt werden. Der heutige Grad der Zielerreichung ist allerdings noch nicht zufriedenstellend. Aus der Gender-Perspektive sind insbesondere die Entwicklung im Einzelhandel mit einer teilweisen Ausdünnung des Nahversorgungsnetzes und die teilweise noch mangelnde Integration von BewohnerInnen mit Migrationshintergrund unvorteilhaft. Die Entwicklung der kleinteiligen sozialen Infrastruktur ist besonders positiv zu werten.

Aufgrund des umfassenden Zielkataloges und der damit verbundenen vielfältigen Handlungen der AkteurInnen der Stadtverwaltung besteht eine Reihe von **Wechselwirkungen** zwischen den Leitlinien beziehungsweise zwischen einzelnen Teilzielen der Leitlinien. Einzelne Zielsetzungen verfolgen gleichlaufende Stossrichtungen, andere können zueinander in Konflikt treten. Im Rahmen der Evaluierung haben sich zwei Konfliktlinien herauskristallisiert, auf welchen die häufigsten Konflikte auftreten. Die folgende Abbildung stellt diese beiden Konfliktlinien dar und verknüpft sie mit den Leitlinien.

Abbildung: Hauptsächliche Konfliktlinien zwischen den Leitlinien (LL)



Beide Konfliktlinien gehen – im Zentrum der Darstellung – von der prosperierenden Wirtschaftsentwicklung Münchens aus. Die Konzentration innovativer und wertschöpfungsstarker Unternehmen in München generiert eine Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften und begünstigt die Ansiedlung weiterer Unternehmen entlang von standortspezifischen Wertschöpfungsketten. Das am Standort vorhandene Einkommen der Haushalte und Investitionskapital privater Unternehmen treibt die Immobilienpreise in die Höhe und schafft eine angespannte Marktsituation. Die hohen Bodenpreise sind eine allgegenwärtige Herausforderung in München, signalisieren aber auch besondere Standortqualitäten. Die Höhe der Preise verstärkt einzelne Zielkonflikte innerhalb der

Zusammenfassung

PERSPEKTIVE MÜNCHEN, beispielsweise den Konflikt zwischen der Förderung von kostengünstigem Wohnraum gegenüber der Schaffung eines ausreichenden Angebotes an Gewerbeflächen im Rahmen des Gewerbeflächenentwicklungsprogrammes. Die Haushalte wiederum sehen sich aufgrund der Preissituation auf dem Wohnungsmarkt vor großen Herausforderungen. Die Belastung der Haushalte durch Ausgaben für Wohnungen ist in München überdurchschnittlich. Für die mittleren und unteren Einkommensgruppen wird München als Wohnstandort teuer. Das Angebot an Arbeitskräften für Berufe mit niedrigeren Einkommen gerät unter Druck. Im Umland Münchens, vor allem außerhalb der von der S-Bahn gut erschlossenen Bereiche, sind noch erhebliche Flächenpotenziale und vergleichsweise günstige Angebote auf dem Wohnungsmarkt vorhanden. Die Siedlungsentwicklung im Umland verstärkt sich. Einhergehend mit dieser Entwicklung ist eine Zunahme der PendlerInnenströme vom Umland in die Innenstadt zu verzeichnen. Auf der anderen Seite führten die hohen Immobilienpreise zu einem Druck für ImmobilienentwicklerInnen, auf hochwertigen Grundstücken unter Berücksichtigung der NutzerInnenbedürfnisse möglichst dicht zu bauen. Die realisierte Dichte ist zielkonform zu den Planungsgrundsätzen der Leitlinie zur Innenentwicklung (Leitlinie 5). Die entstandenen dichten Bebauungs- und Nutzungsstrukturen haben teilweise zu Herausforderungen bei der Qualität der Freiräume, der Architektur und lokalen Umweltbelastungen geführt. Bei hohen zu realisierenden Dichten versucht die Stadt die Anforderungen an Architektur- und Freiraumqualitäten entsprechend hoch anzusetzen. Lokale Umweltbelastungen, die aufgrund von Entwicklungsmaßnahmen mit hohen Dichten auftreten können, sind in München im Vergleich zu anderen größeren Städten Europas gering. An einzelnen Stellen wurden die vorhandenen Belastungen durch die Verkehrszunahme aus dem Umland verstärkt. Die damit verbundene Verschlechterung des weichen Standortfaktors Umweltqualität, insbesondere der Luft- und Lärmbelastung entlang von stark befahrenen Straßenzügen, wirkt sich langfristig negativ auf die Prosperität des Standortes und damit auch negativ auf den Fortbestand des Wohlstands in der Region aus. In München sind diese negativen Auswirkungen als eher gering einzuschätzen, dennoch kann die Wirkungsrichtung bestätigt werden. In der Wirkungslinie zwischen wirtschaftlicher Prosperität (Leitlinie 1) und Ökologie (Leitlinie 10) muss auch auf den steigenden Stromverbrauch in München hingewiesen werden. Der Stromverbrauch hängt allerdings auch mit gesellschaftlichen Entwicklungen wie der fortschreitenden Digitalisierung zusammen.

Die Funktion der **Leitprojekte** ist es, exemplarisch die Umsetzung der in den Leitlinien festgehaltenen Zielsetzungen aufzuzeigen. Dieser Anspruch konnte weitestgehend erfüllt werden. Die Analyse hat gezeigt, dass für die evaluierten Leitlinien Leitprojekte konzipiert und umgesetzt werden, die zur Zielerreichung der Leitlinien beitragen. Die Leitprojekte haben damit ihren Anspruch erfüllt. Einzig bei der Leitlinie 6 "Stadtgestalt" orten die EvaluatorInnen Handlungsbedarf. Das einzige Leitprojekt Diskurs "Stadtgestalt und Neue Architektur" wird der komplexen Thematik zur Stadtgestalt und Architektur nur bedingt gerecht. Das Projekt setzte einen wichtigen Impuls, indem es den öffentlichen Diskurs als wichtiges Element zur Umsetzung der Ziele dieser Leitlinie benennt. Das Projekt zeigt aber nicht auf, wie die in der Leitlinie enthaltenen Zielsetzungen umgesetzt werden können. Des Weiteren wird bei der Analyse der Projekte deutlich, dass das Anspruchsniveau in den einzelnen Leitprojekten sehr unterschiedlich ist. Während beispielsweise mit dem Diskurs "Stadtgestalt und Neue Architektur" eine Fachdiskussion zur Bewusstseinsbildung geführt wurde, beabsichtigt das "Programm Soziale Stadt" einen umfassenden sozio-ökonomischen und städtebaulichen Verände-

rungsprozess auf Stadtebene zu bewirken. Unabhängig von diesen unterschiedlichen Anspruchsniveaus konnten die gesetzten Projektziele bei allen Leitprojekten mindestens teilweise, in den meisten Fällen aber weitgehend bis vollständig erreicht werden. Dies ist als erste Zwischenbeurteilung zu betrachten, da alle evaluierten Leitprojekte mit Ausnahme des Leitprojektes Diskurs "Stadtgestalt und neue Architektur" noch nicht abgeschlossen sind.

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll als flexibler, langfristig angelegter Orientierungsrahmen für die Stadtentwicklungspolitik der Landeshauptstadt München gelten. Im Rahmen der **Prozessevaluierung** konnten verschiedene **Funktionen** identifiziert werden, die die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Stadtentwicklungspolitik einnimmt und somit einen Nutzen im Sinne der intendierten Wirkungen stiftet. Wir unterscheiden einerseits zwischen Funktionen "nach innen" (Verwaltung) und "nach außen" (Politik, Öffentlichkeit, Verbände, InvestorInnen etc.) sowie zwischen einer "inhaltlich-materiellen" Funktion und einer "prozessual-kommunikativen" Funktion. Mit diesen von der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wahrgenommenen Funktionen kommt ihr als Stadtentwicklungsstrategie nach innen und außen eine gewichtige Bedeutung zu. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN gerät aber bezüglich der Entfaltung von Wirkungen an Grenzen, weil sich inhaltliche und prozessuale Gegebenheiten negativ auf die Umsetzung auswirken. Die Wirkung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wird limitiert durch eine wenig konsequente und systematische Berücksichtigung in der Formulierung von Zielen, Programmen und Projekten sowie durch eine intuitiv und subjektiv geprägte Verwendung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Arbeitsabläufen der Landeshauptstadt München. Die Betrachtung der "Innen- und Außenfunktionen" hat auch verdeutlicht, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN einen herausfordernden Spagat machen muss: In der Kommunikation nach außen scheint die PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit zahlreichen Zielsetzungen sehr komplex und umfangreich, während nach innen die generell festgehaltenen, strategischen Zielsetzungen im täglichen Verwaltungshandeln schwierig in operative Tätigkeiten umgesetzt werden können.

Bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN existierte das **gesamtstädtische Zielsystem** noch nicht. Das gesamtstädtische Zielsystem wurde nach der PERSPEKTIVE MÜNCHEN eingeführt, aber nur unzureichend mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN verzahnt. Die Position der PERSPEKTIVE MÜNCHEN im gesamtstädtischen Zielsystem ist mit dem Stadtratsbeschluss vom 23. Juli 2003 vorläufig festgelegt. Die Abstimmung zwischen den beiden strategischen Orientierungssystemen ist dadurch gegeben, dass sich Stadtratsziele und Referatsziele an der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und an weiteren Zielsystemen orientieren und zumindest nicht im Widerspruch zu diesen Zielsystemen stehen dürfen. Die Stadtratsziele und Referatsziele werden in der Praxis der Referate an der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ausgerichtet, allerdings in einer eher intuitiven Zugangsweise. Zudem sind sich viele Fachpersonen der Verwaltung bezüglich der Position unterschiedlicher Zielsysteme untereinander und bezüglich der Schnittstellen dieser Zielsysteme zum neuen Steuerungsmodell unsicher. Die Etablierung eines funktionierenden gesamtstädtischen Zielsystems wird als noch laufender Suchprozess empfunden. Diese Situation ist nach Einschätzung der EvaluatorInnen noch unbefriedigend. Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass die Referate die Leitlinien tatsächlich als querschnittsorientiertes Instrument der Stadtentwicklung betrachten. Die Querschnittsorientierung würde bedingen, dass nicht nur die vorwiegend vom eigenen Referat formulierten Leitlinien berücksichtigt werden, sondern auch alle weiteren für das Referat relevanten Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

Zusammenfassung

Dieser Aspekt gewinnt zunehmend an Bedeutung, da die neueren Leitlinien von einer stärker sektoralen Sichtweise geprägt sind.

Bei der Analyse der **horizontalen und vertikalen Zusammenarbeit** stehen die Abläufe zur Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Vordergrund. Hingegen wurden die generelle Ansiedlung von Kompetenzen sowie die Konzeption von Abläufen in der Landeshauptstadt München in dieser Arbeit nicht untersucht. Die Analyse der horizontalen Zusammenarbeit hat wesentliche Stärken der bisherigen Arbeitsweise im Kontext der PERSPEKTIVE MÜNCHEN hervorgebracht. Besonders zu erwähnen ist die unkomplizierte und weitgehend effiziente Zusammenarbeit zwischen den Referaten und innerhalb der Referate aufgrund der guten kollegialen Beziehungen. Darüber hinaus konnten mit einer interdisziplinären Arbeitsweise positive Resultate erzielt werden. Für die horizontale Zusammenarbeit hat sich die Herausforderung herauskristallisiert, dass die Funktion der Leitlinien in den Referaten noch sehr unterschiedlich interpretiert wird. Die Übertragung in weitere Zielsysteme und Projekte findet in unterschiedlichem Maße statt. Auch die in den Leitlinien enthaltenen Zielstrukturen sind sehr unterschiedlich und widerspiegeln unterschiedliche Herangehensweisen in den Referaten. Neben der horizontalen Zusammenarbeit ist eine gut funktionierende vertikale Zusammenarbeit von hoher Bedeutung. Damit die oberen Hierarchieebenen die Inhalte der Leitlinie vollumfänglich mittragen können und die unteren Hierarchieebenen die übergeordneten Strategien und Querbezüge zu anderen Referaten in ihrer Arbeit berücksichtigen, ist ein permanenter Austausch notwendig. Diese inhaltliche Abstimmung erfolgt in der Landeshauptstadt München nach klaren Regeln und mit dafür geschaffenen Gremien (beispielsweise die Projekt-Lenkungskreise oder die Arbeitsgruppe zur "Sozialgerechten Bodennutzung"). Aufgrund der vielen persönlichen Kontakte funktioniert auch der so genannte "kurze Dienstweg", was die Effizienz der Abläufe steigert. Im Referat für Stadtplanung und Bauordnung hat von Beginn an ein intensiver Austausch zwischen Hauptabteilungsleitung und der Projektleitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN die sachgerechte und effiziente Erarbeitung und Umsetzung begünstigt. Die Analyse hat insgesamt verdeutlicht, dass die Zusammenarbeit zwischen den Hierarchiestufen bezüglich der PERSPEKTIVE MÜNCHEN den in der Landeshauptstadt München langjährig eingeübten Spielregeln folgt. Die Analyse hat keine Herausforderungen identifiziert, die spezifisch im Kontext der Umsetzung oder Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN entstehen. Für die Integration von Gender-Aspekten in die Leitlinienerarbeitung und -umsetzung waren primär Frauen verantwortlich. Dies trifft insbesondere auf die Anfangsphase der Entwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN Mitte der 90er Jahre zu. Das Thema einer angemessen intensiven Beteiligung von Frauen an den Erarbeitungs- und Umsetzungsprozessen ist demnach wichtig, wurde aber nicht in allen Referaten und Abteilungen in gleichem Maße gepflegt und gefördert. Im Betrachtungszeitraum ist eine steigende Einflussnahme von Frauen auf die Umsetzung und die inhaltliche Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu beobachten. In der Analyse konnten bezüglich der Zusammenarbeit von Männern und Frauen keine Herausforderungen identifiziert werden, die spezifisch bei der Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bestehen. Die Frage, ob in der Verwaltung der Landeshauptstadt München in Bezug auf gender-spezifische Aspekte der Zusammenarbeit generell noch Defizite bestehen, wurde nicht untersucht.

Die Analyse der **Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation** hat verdeutlicht, dass politische Debatten die Bevölkerung stark in ihrer Wahrnehmung für die Bedeutung eines Themas prägen. Dementsprechend sind die Interessen für Beteiligungsver-

fahren bislang sehr unterschiedlich. Verkehr, Feinstaub oder Elektrosmog sind Zielthemen, für die sich die MünchnerInnen interessieren, während beispielsweise für das Thema Naturschutz schwierig Interesse zu wecken ist. Das Engagement von politischen Führungspersonen wirkt sich positiv auf das mediale Interesse aus. Die bisherigen Erfahrungen haben zudem gezeigt, dass Projekte mit einem klaren räumlichen Bezug und einem bekannten Zeithorizont sich besser für Beteiligungsprozesse eignen als die eher abstrakt gehaltenen Leitlinien. Auch die für die Beteiligungsprozesse bereitgestellten Mittel variierten im Evaluierungszeitraum stark und haben die Intensität der Prozesse beeinflusst. Die öffentlichen Medien werden noch wenig systematisch bearbeitet. Während bei größeren Ausstellungen, beispielsweise "Wohnort: München" ein enger Bezug zwischen PERSPEKTIVE MÜNCHEN und Leitprojekt hergestellt wird, ist bei Einzelinformationen zu Projekten nicht immer auf die Verbindung mit der übergeordneten Konzeption geachtet worden. Insgesamt ist festzustellen, dass die LH München es erreicht hat, komplexe Themen der Stadtentwicklung einer breiteren Öffentlichkeit zu vermitteln. Bestehende Herausforderungen in der Kommunikation der PERSPEKTIVE MÜNCHEN liegen in der Besonderheit und Komplexität der Stadtentwicklungskonzeption begründet und nicht in den Methoden und Prozessen der damit beauftragten Stellen. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist nicht einfach zu vermitteln, weil mit der Stadtentwicklungskonzeption – die eine Veränderung der komplexen Realität bewirken soll – keine einfache Kernbotschaft kommuniziert werden kann. Für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN lässt sich nur schwer eine persönliche Betroffenheit oder emotionale Bindung hervorrufen. Mit ihrer sehr langfristigen Orientierung zielt die PERSPEKTIVE MÜNCHEN auch an den von der Tagesaktualität geprägten Medien vorbei. Das Instrument einer prozessual angelegten Stadtentwicklungsstrategie ist zudem in München – und landesweit – noch ungewohnt.

Die Betrachtung der **Zielformulierung und der Struktur der Leitlinien** verdeutlicht vor allem eines: Für die externe Betrachterin und den externen Betrachter ist aufgrund der einheitlichen Gliederung der Leitlinien in einen gut verständlichen Titel, Zielaussagen und Leitprojekte auf den ersten Blick ein einheitlicher Typus von Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN erkennbar. Bei näherer Betrachtung fällt aber auf, dass die Leitlinien bezüglich ihrer jeweiligen Themenvielfalt, der Zielstruktur, des Konkretisierungsgrades und der Behandlung von Schnittstellen zu anderen Themenfeldern sehr unterschiedlich ausgestaltet sind. Bei der Leitlinie 3 zum sozialen Frieden besteht besonderer Handlungsbedarf. Die Leitlinie weist zahlreiche Überlappungen mit den neueren Leitlinien auf. Mit Ausnahme des Teilziels zur Wohnraumversorgung (Teilziel 3.1) sind alle Ziele in andern Leitlinien abgedeckt. Bezüglich den Leitlinien zur Innenentwicklung und zur Stadtgestalt ist zu vermerken, dass die spezifische siedlungstypologische und stadtmorphologische Münchner Situation noch stärker in den Vordergrund gerückt werden könnte. Auch wenn Planungsgrundsätze für verschiedene Städte ihre Bedeutung haben, bedarf es bei einzelnen Zielsetzungen einer Übersetzung in den lokalen Münchner Kontext.

Gender Mainstreaming ist in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht auf den ersten Blick sichtbar in der inhaltlichen Struktur. Eine derartige Abhandlung in einem Abschnitt oder Kapitel würde aber der Funktion des Querschnittsthemas auch kaum gerecht werden. Gender Mainstreaming sollte vielmehr als roter Faden im Dokument erkennbar und damit Bestandteil der skizzierten Herausforderungen und der Leitlinien sein. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN bewegt sich aus der Gender-Perspektive insgesamt betrachtet auf vergleichsweise hohem Niveau, so wird beispielsweise GM als Quer-

Zusammenfassung

schnittsaufgabe in den Zielsetzungen erwähnt, ebenso sind Themen wie Nutzungsmischung und ÖPNV-Erreichbarkeit als durchgehende Prinzipien auch im Sinne der Gleichstellung erkennbar. Die Gender-Analyse hat insgesamt jedoch verdeutlicht, dass bei der Leitlinienformulierung noch konsequenter auf eine genderdifferenzierte Sichtweise und eine Orientierung an Zielgruppen geachtet werden könnte. Beispielsweise stellt die Leitlinie Ökologie die naturwissenschaftlichen Zusammenhänge in den Vordergrund, während die Menschen als NutzerInnen der Umwelt nur am Rande erwähnt sind. In der Leitlinie zur Stadtgestalt (Leitlinie 6) werden Architektur und Städtebau nicht im Kontext der möglichen Identifikationsfunktion für die Münchnerinnen und Münchner genannt. Aus einer Orientierung an Zielgruppen entsteht eine Differenzierung der Zielsetzungen im Hinblick auf unterschiedliche Ansprüche verschiedener Bevölkerungsgruppen. In der Leitlinie 3 ist das Ziel der Förderung des Gender Mainstreaming in der Stadtentwicklung (öffentliche Räume, Mobilität, Wohnformen und Arbeitsplätze) formuliert; in den anderen Leitlinien ist dies nicht der Fall. Diese explizite Abhandlung des GM in einem Teilziel einer Leitlinie steht in einem unklaren Verhältnis zum umfassenden Querschnittsanspruch des Themas.

Die Steuerung des **Finanzhaushaltes** ist ein zentrales Thema der Kommunalpolitik. Die LH München hat ein Abgleichsverfahren zwischen dem Mehrjahresinvestitionsprogramm (MIP) und den strategischen Überlegungen der Stadtentwicklung entwickelt. Im Rahmen der MIP-Prüfungen wird überprüft, ob die geplanten oder neu als prioritär eingestuften Planungen der Fachreferate mit den Zielen der Stadtentwicklung übereinstimmen. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung macht gegenüber der Stadtkämmerei Anmerkungen zu den Vorhaben, die nicht konform mit den Zielsetzungen der Stadtentwicklungsplanung sind. Dabei ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ein relevanter Orientierungsrahmen. Als langfristiges Steuerungsinstrument der Stadtentwicklung ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht darauf ausgerichtet, sich an kurzfristigen finanzpolitischen Rahmenbedingungen zu orientieren. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN macht aber auch in sehr langfristiger Sichtweise nur am Rande Aussagen zu den Effekten der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf den Finanzhaushalt, sowohl bezüglich den in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN skizzierten Herausforderungen für die Stadtentwicklung als auch in den einzelnen Leitlinien. Auch sehr deutliche Zusammenhänge zwischen Flächenpolitik, Nutzungsmischung, Infrastrukturbedarf und dem kommunalen Finanzhaushalt finden in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf strategischer Ebene nur eine geringe Berücksichtigung.

Zukünftige Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten

Wie gut ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in ihrer heutigen Form für die zentralen **Herausforderungen der Zukunft** gerüstet? Zur Beantwortung dieser Frage werden auf der Basis von relevanten Zukunftstrends zwei Themen näher analysiert. Zum einen das Gesamtbild der Herausforderungen für die Stadtentwicklungspolitik, zum zweiten die Berücksichtigung der zukunftsrelevanten Themen in der heutigen Fassung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Betrachtet man die zentralen Herausforderungen lassen sich drei Zielrichtungen einer umfassenden Stadtentwicklungspolitik ableiten: wirtschaftliche Prosperität, sozialer Zusammenhalt und ökologische Stabilität. In München besteht ein breit abgestützter gesellschaftlicher und politischer Konsens darüber, dass diese drei Felder in einem funktionierenden Zusammenspiel die Basis für eine funktionsfähige Stadt bilden müssen. Dieser Gleichgewichtsgedanke kommt auch in der bisherigen PERSPEKTIVE MÜNCHEN zum Ausdruck. Die gezielte Pflege des Ausgleichs

wird auch künftig erforderlich sein. Abwägungen bleiben im Einzelfall immer notwendig. Das Gleichgewicht der drei Felder kann nicht statisch definiert werden, sondern ist in einem gesellschaftlichen Aushandlungsprozess im Sinne eines Fließgleichgewichtes fortwährend neu festzulegen. Darüber hinaus sind die inhaltlichen Handlungsfelder in einen größeren Rahmen eingebettet, den es bei der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu berücksichtigen und zu integrieren gilt. Zum einen gibt der kommunale Finanzhaushalt die finanzpolitischen Leitplanken vor. Des Weiteren ergeben sich durch die Ausgestaltung der Entscheidungsmechanismen in der Stadtplanung weitere Herausforderungen. Eine zukunftsfähige Stadt ist auf eine engagierte Stadtgesellschaft angewiesen. Mit geeigneten Formen der Beteiligung und der Konsensfindung ist die Funktionsfähigkeit der Zivilgesellschaft zu stärken. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN stellt in ihrer aktuellen Fassung in einem einleitenden Teil zehn bedeutende Herausforderungen für die Stadtentwicklung dar: Europäische Integration, Wirtschaftlicher Strukturwandel, Wissen als Standortfaktor, Demografischer Wandel, Sozialer Zusammenhalt, Migration und Integration, Qualifizierte Innenentwicklung, Stadtverträgliche Mobilität, Regionale Kooperation, Ökologische Entwicklung. Die Analyse und Bewertung von Zukunftstrends hat ergeben, dass die zentralen Herausforderungen der Zukunft in der aktuellen Fassung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bereits aufgegriffen werden. Ergänzungen sind höchstens in Teilaspekten der genannten Themenfeldern zu prüfen. Als zweiter Punkt wurde geprüft, inwieweit sich die Zukunftstrends in den Zielen der einzelnen Leitlinien widerspiegeln. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die zentralen Herausforderungen in den Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufgegriffen werden. Wesentliche Lücken sind nicht vorhanden. Einzelne Trends liegen eindeutig außerhalb des Kompetenzbereichs einer Kommune, andere Trends sind bereits als Querschnittsthemen in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integriert.

Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die Stadtentwicklungskonzeption PERSPEKTIVE MÜNCHEN verknüpft baulich-räumliche Themen mit sozio-ökonomischen Fragen und stellt damit eine integrierte Stadtentwicklungskonzeption dar, wie sie nur in wenigen anderen Städten anzutreffen ist. Die abgedeckte Themenbreite ist Spiegelbild des umfassenden Verständnisses von Stadtentwicklung in der Landeshauptstadt München. Die erfolgreiche Tradition der Münchner Stadtentwicklungsplanung wurde mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auch bezüglich des Instrumentes weiterentwickelt. Die Stadtentwicklungskonzeption ist zukunftsweisend, weil sie flexibel auf sich ändernde Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen reagieren kann. Mit der Definition von Projekten, die die Zielerreichung in den Handlungsfeldern der PERSPEKTIVE MÜNCHEN unterstützen, wurde eine geschickte Kombination von strategischer und projektorientierter Planung gewählt. Unter dem stabilen Dach der Zielformulierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann mit Projekten, Handlungskonzepten und -programmen auf einzelne Herausforderungen oder aktuelle Themen eingegangen werden.

Aufgrund der Evaluation kann das positive Fazit gezogen werden, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in ihrer aktuellen Gestalt und mit ihrer Zielformulierung die heutigen und künftigen Herausforderungen weitgehend abdeckt. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll dennoch inhaltlich weiterentwickelt werden. Die Steigerung der Wirksamkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann insbesondere durch eine bessere Integration in die Strukturen und Prozesse der Landeshauptstadt München erfolgen. Entlang der drei Ebenen Strategie, Strukturen und Zusammenbaukultur werden im Folgen-

Zusammenfassung

den die von den EvaluatorInnen abgegebenen Handlungsempfehlungen zusammenfasst.

Die Stadtentwicklungskonzeption muss auf der **strategischen Ebene** Aussagen zur "Stadt im Gleichgewicht" machen. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll in übergeordneten Leitlinien ausführen, welches die strategischen Zielsetzungen der Landeshauptstadt bezüglich der wirtschaftlichen Prosperität, der sozialen Kohäsion und der ökologischen Stabilität sind und welche Wechselwirkungen zwischen diesen Feldern bestehen. Ein weiteres strategisches Handlungsfeld identifizieren die EvaluatorInnen in der Stadtmorphologie, welche sich nicht zu einem der drei skizzierten Handlungsfelder zuordnen lässt und zu welcher auf der übergeordneten Ebene strategische Aussagen notwendig sind. Die strategischen Aussagen können übersetzt werden in fachbezogene Leitlinien, die in einzelnen Feldern, beispielsweise in der Bildung, Kultur oder Gesundheit, die Aussagen der übergeordneten Ebene konkretisieren. Dabei ist darauf zu achten, dass die heutige inhaltliche Integration der Strategie weiter bestehen bleibt. Gender Mainstreaming kann als Querschnittsfunktion gestärkt werden, in dem Formulierungen in den Leitlinien noch stärker auf einzelne Zielgruppen ausgerichtet werden. Bezüglich der künftigen **Struktur** der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wird damit deutlich, dass die Stadtentwicklungskonzeption einerseits aus wenigen übergeordneten Leitlinien mit strategischen Aussagen, andererseits aus fachbezogenen Leitlinien bestehen soll. Diese Struktur könnte die Verbindung zum gesamtstädtischen Zielsystem stärken. Des Weiteren sollte eine Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN weitere existierende Zielsysteme, insbesondere die Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates, in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integrieren. Handlungsbedarf besteht auch bezüglich der räumlichen Massstabsebenen: Die Ebenen Stadtteil und Region können weiter gestärkt werden. Zu allen inhaltlichen Aussagen auf der übergeordneten strategischen Ebene können soweit möglich und sinnvoll die regionalen und stadtteilbezogenen Komponenten herausgearbeitet werden. Die Beurteilung der Leitprojekte hat gezeigt, dass die Projekte ihre vorgesehene Funktion erfüllt haben. Künftig könnten die Leitprojekte systematisch darauf ausgerichtet werden, dass sie Impulse in neuen Themenfeldern generieren. Darüber hinaus könnten die Leitprojekte Veränderungen bei herausfordernden Themenfeldern initiieren und das Interesse der Öffentlichkeit für Stadtentwicklungsprozesse wecken.

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll in einem **Arbeits- und Lernprozess** gleichberechtigter Partner weiterentwickelt. Eine referatsübergreifende Arbeitsgruppe zur Weiterentwicklung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN sollte sich mit der inhaltlichen und strukturellen Weiterentwicklung der Stadtentwicklungskonzeption befassen. Die EvaluatorInnen empfehlen weiter, die Leitlinien in ihrer Gesamtheit im Rahmen einer periodischen Strategieüberprüfung zu evaluieren. Die Arbeitsgruppe könnte sich darüber hinaus mit der Zielkonformität einzelner Projekte, mit der Frage der Berücksichtigung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in Referats- und Handlungszielen und der Umsetzungsfähigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf der Projektebene befassen. Das für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN inhaltlich und organisatorisch zuständige Referat für Stadtplanung und Bauordnung würde das Prozessmanagement und die abschließende Qualitätssicherung in Abstimmung mit verwaltungsinternen SpezialistInnen übernehmen. Über die Einrichtung eines externen Fachbeirates sollten die Inhalte und die damit verbundenen Aktivitäten mit externen AkteurInnen gespiegelt werden.

1. Ausgangslage und Auftrag

1.1 Ausgangslage

München steht als dynamische Wachstumsregion vor sich laufend ändernden Herausforderungen in verschiedenen Bereichen der Stadtentwicklung. Mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (PM) hat der Stadtrat 1998 einen umfassenden und integrierenden Orientierungsrahmen für die Stadtentwicklung geschaffen. In den "Berichten zur Stadtentwicklung" der Jahre 2001 und 2003 wurden die in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN festgehaltenen Leitlinien weiterentwickelt beziehungsweise wurden neue Leitlinien formuliert. Die 1998 beschlossenen Leitprojekte, die exemplarisch die Umsetzung der Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufzeigen sollen, sind teilweise umgesetzt oder befinden sich im Umsetzungsprozess. In den "Berichten zur Stadtentwicklung" der Jahre 2000 und 2003 wurden mehrere Leitprojekte qualitativ evaluiert.

1.2 Auftrag

Die Landeshauptstadt München hat sich mit dem Stadtratsbeschluss vom 06.10.2005 im Rahmen der Vorlage "Bericht zur Stadtentwicklung 2003" dazu entschlossen, in pionierhafter Art und Weise die PERSPEKTIVE MÜNCHEN einer umfassenden Evaluation zu unterziehen. Das Resultat der Evaluierung soll als Evaluierungsbericht (PM-Bilanz) vorgelegt werden. Mit dem Vorhaben hat sie die Arbeitsgemeinschaft Lehrstuhl für Raumentwicklung der Technischen Universität München (Prof. Dr. Alain Thierstein) und Ernst Basler + Partner AG unter fachlicher Begleitung im Hinblick auf die Berücksichtigung des Gender Mainstreaming durch Frau Prof. Dr. Barbara Zibell beauftragt. Die Untersuchung wurde von einer verwaltungsinternen Lenkungsgruppe und einer Arbeitsgruppe begleitet. Die Aufgabe umfasst eine systematische Evaluation der **Zielerreichung** der sieben 1998 beschlossenen **Leitlinien** und der Leitlinie zur Ökologie. Die Evaluation der Leitlinien wird ergänzt mit einer Beurteilung der **Zielerreichung ausgewählter Leitprojekte**. Eine **Prozessevaluation** liefert darüber hinaus Erkenntnisse zur Effizienz und Transparenz der Prozesse und zur Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation in der Leitlinienentwicklung und -anwendung. Als vierter Punkt werden die **Struktur und die Zielformulierung der Leitlinien** in ihrer heutigen Fassung einer Überprüfung unterzogen. Ein weiterer Teil der Evaluierung befasst sich mit der längerfristigen inhaltlichen Zukunftsfähigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Hierzu werden im Untersuchungsteil "**Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten**" die wesentlichen zukünftigen Herausforderungen für die Landeshauptstadt München (LHM) herausgearbeitet. In der Analyse wird aufgezeigt, ob die PERSPEKTIVE MÜNCHEN diese Herausforderungen bereits in ausreichendem Masse aufgenommen hat. Die Schlussfolgerungen aus der Evaluation münden in **Handlungsempfehlungen** zur inhaltlichen und strukturellen Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und der künftigen Prozessgestaltung. Die Ergebnisse der Evaluierung sollen als Grundlage einer Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN dem Stadtrat vorgelegt werden. Der Auftrag wurde in rund 7 Monaten bearbeitet. Die Daten zur Indikatorenauswertung wurden der Auftragnehmerin bis Dezember 2006 zur Verfügung gestellt. Der Bearbeitungsteil "**Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten**" (Kapitel 4) wurde als Se-

Bilanz

rie von zwei Workshopveranstaltungen mit der Fachverwaltung und externen ExpertInnen konzipiert und in zweieinhalb Monaten bearbeitet.

2. Methodik und Vorgehen

2.1 Das Evaluationsobjekt: Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die LH München hat mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN eine querschnittsorientierte und prozessual angelegte Stadtentwicklungsstrategie geschaffen. Nach den Stadtentwicklungsplänen von 1963, 1975 und 1983 stellt die Stadtentwicklungskonzeption eine inhaltliche und methodische Neuorientierung dar: Sie stellt ein flexibles, breit angelegtes Fundament dar, auf welchem eine Stadtentwicklungspolitik gedeihen kann, die auf neue zeitliche und räumliche Erfordernisse rasch zu reagieren vermag. Die Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN beschreiben einen Korridor gewünschter Entwicklungen, die einzelnen Leitprojekte zeigen exemplarisch auf, wie die Leitlinien umgesetzt werden können.

Übersicht zur Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Der Gesamtprozess zur bisherigen Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN lässt sich in folgende Phasen unterteilen:

Phase zwischen 1992 und 1994 – Die vier Themenhefte: Der fachliche Prozess zur Entwicklung einer neuen Stadtentwicklungsstrategie kommt in Gang. In dem von der Planungsgruppe 504 und dem Landschaftsplanungsbüro Haase und Söhmisch erarbeiteten Gutachten "Grundlagen für ein Dichtemodell" wurde untersucht, welche Flächenpotenziale und welche freiraumplanerischen und siedlungsstrukturellen Tabubereiche es für Innenentwicklung und Nachverdichtung in München gibt. Die Ergebnisse beschleunigen die Debatte in den Fragen um die baulich-räumliche aber auch sozio-ökonomische Entwicklung der LH München. Aufbauend auf einer fundierten "Analyse zur Stadtentwicklung" (LHM, 1995a) wurden zwischen 1994 und 1995 in einem intensiven Arbeitsprozess vier Themenhefte zu Wirtschaft, Sozialraum, räumliche Entwicklung und Region erarbeitet (LHM, 1995b bis 1995e). Federführend war die Hauptabteilung I des Referates für Stadtplanung und Bauordnung unter Beteiligung anderer Referate wie beispielsweise das Referat für Arbeit und Wirtschaft (RAW). Zur Entwicklung der Themenhefte wurden aufgrund der damaligen Datenlage zahlreiche Grundlagenstudien, beispielsweise die Studien "Zukünftige Chancen und Risiken der Landeshauptstadt München als Wirtschaftsstandort", "Münchner Sozialstudie" und "Soziale Entwicklung München 2000" erarbeitet. Politisch wurde der Prozess durch den Stadtrat begleitet.

Phase zwischen 1994 und 1997 – Konsolidierung und öffentliche Diskussion: Inmitten der umfassenden Analysearbeiten galt es in einem intensiven Konsolidierungsprozess Klarheit bezüglich der übergeordneten Zielsetzungen herzustellen. Ein Meilenstein für die Entwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN war die bewusst und intensiv geführte Diskussion mit der Fachöffentlichkeit und der Öffentlichkeit.

Phase zwischen 1997 und 1998 – Fertigstellung PERSPEKTIVE MÜNCHEN für den Leitlinien-Beschluss: Umfangreiche Diskussionsrunden münden letztlich in einer weiteren Klärung und Ausdifferenzierung der Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Die Ergebnisse aus der Öffentlichkeitsphase werden eingearbeitet. 1998 werden die

Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit Auftrag zur Fortschreibung und zur kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit beschlossen.

Phase seit 1998 – Kontinuität und Leitlinie Ökologie, weitere Leitlinien: Seit 1998 wird die PERSPEKTIVE MÜNCHEN umgesetzt und gleichzeitig kontinuierlich weiterentwickelt. Die Leitlinie Ökologie wird am 21.03.2001 dem Stadtrat vorgestellt. Nach einer intensiven politischen Debatte und Stellungnahmen von Fachverbänden erfolgt 2005 der Beschluss der Leitlinie Ökologie. Gleichzeitig wird ein Auftrag zur Fortschreibung der Leitlinie Ökologie beschlossen. Weitere Leitlinien zu wichtigen Themenfeldern der Stadtentwicklung wurden im Auftrag des Stadtrates erarbeitet, im Entwurf fertig gestellt oder sind bereits vom Stadtrat beschlossen (siehe Seiten 21 und 22).

Eine detaillierte Zeittafel zur Erarbeitung und Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist den folgenden beiden Abbildungen 1 und 2 zu entnehmen.

Abbildung 1: Zeittafel zur Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bis zum Leitlinienbeschluss 1998

1992	Stadtratsbeschluss zur Erarbeitung eines neuen Stadtentwicklungsplanes
1992 - 1995	Erstellung von Analysen, Fachkonzepten und Grundlagenstudien (beispielsweise Sozialstudie, Dichtemodell, Wirtschaftsstandort, Verkehrsminde-rungskonzept)
1995	<ul style="list-style-type: none"> - Bekanntgabe des Analysebandes "Analysen zur Stadtentwicklung" - Erstellung und Bekanntgabe von 4 Themenheften zu den Schwerpunktthe-men der Stadtentwicklung (Wirtschaft, Soziales, räumliche Entwicklung, Re-gion) als Grundlage für die öffentliche Diskussion - Stadtratsbeschluss zur Öffentlichkeitsbeteiligung und zur Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN - Einrichtung des PlanTreff als zentrale Informationsstelle für die Öffentlich-keitsarbeit des Referates für Stadtplanung und Bauordnung
1995 - 1997	Durchführung der Öffentlichkeitsbeteiligung mit ca. 75 Veranstaltungen, Vor-tragsreihe "Zukunft Stadt", Ausstellungen, Broschüren etc.
1997	<p>Vorläufiger Leitlinienbeschluss der PERSPEKTIVE MÜNCHEN durch den Stadt-rat mit verschiedenen Änderungsanträgen / Ergänzungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grundprinzipien Nachhaltigkeit und Urbanität - 7 Leitlinien und 5 Leitprojekte
1998	Endgültiger Leitlinienbeschluss der PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit Auftrag zur Fortschreibung und zur kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit; Auftrag zur Erstel-lung neuer Leitlinien (Ökologie, Kultur, Bildung, Sport und Freizeit, Neue Medien, Sicherung des inneren Friedens)
1999	Veröffentlichung der Zusammenfassung des Leitlinienbeschlusses "Die Perspek-tive München ist Ausdruck einer neuen Planungskultur"

Bilanz

Abbildung 2: Zeittafel zur Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ab der 1. Fortschreibung im Jahr 2000 bis zur Evaluierung in den Jahren 2006/2007

2000	1. Fortschreibung "Bericht zur Stadtentwicklung 2000" mit dem Schwerpunktthema "Arbeiten in der Stadt – Zukunft der Arbeit in München" und Entwurf der Leitlinien Sicherung des inneren Friedens, Neue Medien, Kultur; Bericht über die Leitprojekte
2001	Endgültiger Beschluss des "Berichts zur Stadtentwicklung 2000" nach Anhörung der Bezirksausschüsse
2002 - 2003	Durchführung der Öffentlichkeitsbeteiligung zu den Leitlinien Sicherung des inneren Friedens und Ökologie; Erstellung neuer Leitlinienentwürfe Neue Medien und Kultur
2004	- Durchführung der Öffentlichkeitsbeteiligung zur Leitlinie Neue Medien im Rahmen einer "Aktionswoche Neue Medien" - 2. Fortschreibung "Bericht zur Stadtentwicklung 2003" mit Schwerpunktthema "Folgen des soziodemografischen Wandels" und Auftrag zur Erstellung eines Handlungskonzeptes; Beschluss der Leitlinien Ökologie, Sicherung des inneren Friedens und Neue Medien; neue Leitlinienentwürfe zu Kultur und Freizeit; Auftrag zur Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN
2005	- Endgültiger Beschluss des "Berichtes zur Stadtentwicklung 2003" nach Anhörung der Bezirksausschüsse und Beschlüsse aller Fachausschüsse; Auftrag zur Fortschreibung der Leitlinie Ökologie - Stadtratsauftrag zur Erstellung einer Leitlinie "München Stadt des Wissens" - Veröffentlichung der aktualisierten Fassung "Münchens Zukunft gestalten" als "Bericht zur Stadtentwicklung 2005"
2006	- Entwurf der Leitlinie "Kinder- und Familienpolitik" und Durchführung der Öffentlichkeitsbeteiligung - Ausstellung zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN und zum Innenstadtkonzept in der Rathausgalerie - Vergabe eines Werkauftrages zur Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Übersicht

Bisher wurden folgende Leitlinien der Stadtentwicklung vom Stadtrat endgültig beschlossen oder als Entwurf zur öffentlichen Diskussion freigegeben.

Die sieben 1998 beschlossenen Leitlinien:

- Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern
- Kooperation in der Region verbessern – Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken
- Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern
- Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

- Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung – "kompakt, urban, grün"
- Münchener Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern
- Mobilität für alle erhalten und verbessern – stadtverträgliche Verkehrsbewältigung

Die Leitlinien der zweiten Generation:

- Inneren Frieden sichern – durch kommunale Sicherheits-, Sozial-, Bildungs- und Kulturpolitik
- Chancen der Neuen Medien nutzen – verbesserte Grundversorgung, öffentlichen Zugang, Medienkompetenz und Medienwirtschaft fördern
- Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern
- Freizeitwert Münchens sichern – vielfältige Angebote für unterschiedliche Zielgruppen (Entwurf)
- Kultur stärken – durch Fördern von Innovativem im Diskurs mit dem kulturellen Erbe, Auseinandersetzen mit der Geschichte und der veränderten Stadtgesellschaft, Fördern von Kunst- und Kulturschaffenden im internationalen Kontext (Entwurf)
- Kinder- und Familienpolitik (in Bearbeitung)
- Bildung (in Bearbeitung)
- Stadt des Wissens (in Bearbeitung)

Evaluationsobjekte der vorliegenden Studie sind nach Vorgabe der Auftraggeberin die sieben 1998 beschlossenen Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und die Leitlinie Ökologie sowie einzelne den Leitlinien zugeordnete Leitprojekte (siehe Kapitel 3.2.2).

2.2 Evaluationsmethodik

In der Evaluation kann grundsätzlich zwischen *Projekt- und Programm-Evaluation* unterschieden werden. Die Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist als **Programmevaluation** zu verstehen.

Bezüglich dem *Evaluationsstadium* kann zwischen ex-post Evaluationen, begleitenden Evaluationen ('on-going' Evaluationen) und ex-ante Evaluationen unterschieden werden (Abbildung 3). Die vorliegende Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN beachtet alle drei Evaluationsstadien.

- Im Sinne einer ex-post Evaluation wird eine **Ergebnisanalyse** erarbeitet, welche die Zielerreichung der Leitlinien überprüft. Darüber hinaus wird die Zielerreichung einzelner Leitprojekte sowie deren Beitrag an die Zielerreichung der Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN beurteilt.
- Als begleitende Evaluation werden die **Prozesse** zur Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN analysiert und die Funktion der PERSPEKTIVE MÜNCHEN als Strategieelement in der Stadtentwicklungspolitik der LH München beurteilt.
- Die ex-ante Evaluation dient der **Überprüfung der Zielsetzungen**, sowohl bezüglich der inhaltlichen Aussagen in den Leitlinien als auch bezüglich der

Bilanz

Struktur der Leitlinien. Die Bezeichnung "ex-ante" bezieht sich dabei auf die Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Als Referenzpunkt dient deshalb die heutige Ausgangslage und nicht der Kontext zum Zeitpunkt der Zielformulierung.

Bestandteil dieser Analysen ist die Betrachtung der beiden **Querschnittsthemen** Gender Mainstreaming und Finanzhaushalt. Die Wahl der Querschnittsthemen wurde im Werkvertrag vorgegeben. Bezüglich **Gender Mainstreaming** wird im Teil der ex-post Evaluierung der Grad der Zielerreichung auf verschiedene Bevölkerungsgruppen bezogen und Auswertungen zu einzelnen Teilzielen nach Geschlecht differenziert vorgenommen, soweit dies aufgrund verfügbarer geschlechterdifferenzierter Daten möglich ist. Die Evaluierung der Prozesse konzentriert sich bezüglich GM auf die Frage, in wie weit auf die Beteiligung von Frauen in der Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN geachtet wurde und welchen Einfluss dies auf die Zusammenarbeit und die Integration von Gender-Aspekten in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN hatte. In der Überprüfung der Zielsetzungen wird die PERSPEKTIVE MÜNCHEN einer Analyse bezüglich einer ausreichenden Berücksichtigung des GM in der Leitlinienformulierung unterzogen. Die Analyse der Leitprojekte verzichtet auf eine Beurteilung aus GM-Sicht. Das Querschnittsthema **Finanzhaushalt** kann in der ex-post Evaluierung nicht berücksichtigt werden, da die finanziellen Wirkungen von Projekten und Programmen sowohl auf der Nutzen- als auch auf der Ausgabenseite zu komplex sind. In der Überprüfung der Zielsetzungen wird analysiert, wie Aspekte des kommunalen Haushaltes in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integriert wurden.

Abbildung 3: Formen der Evaluation nach Evaluationsobjekten und -stadien (nach Sedlacek, 2004), grau markiert: Formen der Evaluation für die Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (PM)

		Evaluationsstadium		
		Ex-post	Begleitend	Ex-ante
Evaluationsobjekt	Programm	Ergebnisanalyse	Prozessevaluation	Zielevaluation (im Hinblick auf Fortschreibung der PM)
	Projekt	Ergebnisanalyse	Monitoring Controlling	Inputevaluation Produktevaluation

Mit der Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN begibt sich die LH München in eine Pionierrolle: Die Evaluierung einer umfassenden, prozessual angelegten Stadtentwicklungsstrategie ist weitgehend Neuland. Entsprechend stellen sich methodische Fragen und Herausforderungen, welchen mit einer transparenten Vorgehensweise zu begegnen ist. Die Reichweite der Evaluation ist klar zu bestimmen (Abbildung 4).

Bilanz

Abbildung 4: Evaluationsreichweiten nach Sedlacek 2004 und Überprüfung der Durchführbarkeit für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Evaluationsreichweiten	Gegenstand	Durchführbarkeit im Rahmen Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN
Zielerreichungskontrolle	Feststellung, ob die Ziele und wenn ja, in welchem Ausmaß sie erreicht wurden.	Dieser Sachverhalt kann für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Sinne einer ex post Evaluierung überprüft werden, auch wenn die Zielvorstellungen nur generell formuliert sind und keine quantitativen Zielwerte und eindeutige qualitative Vorgaben in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN enthalten sind.
Vollzugskontrolle	Stand der Durchführung eines Programms, Umsetzung von Maßnahmen, Einsatz der geplanten Ressourcen	Eine Vollzugskontrolle der gesamten PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann nicht erarbeitet werden. Die generell gehaltenen Zielsetzungen sind nur teilweise mit operativen Zielen und Maßnahmen untermauert ("Operationalisierungsproblem"). Bei zahlreichen Maßnahmen der Stadtentwicklungspolitik ist hingegen unklar, ob sie in einen direkten Zusammenhang zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN gestellt werden können. Darüber hinaus ist die Quantität an Einzelmaßnahmen, die alle den Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN dienen, eine große Herausforderung für eine Evaluierung. Der Zeit- und Kostenrahmen würde weit über die für dieses Projekt gesetzten Eckwerte hinausgehen. Auch ohne derartige Einschränkungen müsste die Frage der Verhältnismäßigkeit von Aufwand und Ergebnis gestellt werden.
Wirkungskontrolle	Eintreten der beabsichtigten Effekte eines Programms. Eintreten von nicht-beabsichtigten Effekten.	Eine Wirkungskontrolle in diesem engeren Sinne kann ebenfalls nicht durchgeführt werden. Eine Wirkungskontrolle bedingt, dass die Wirkungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN klar von externen Einflussfaktoren getrennt betrachtet werden könnten ("Kausalitätsproblem"). Beispielsweise müsste betrachtet werden können, wie sich der Privatstromverbrauch ohne die PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Vergleich zu einer Situation mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN entwickelt hätte.

Evaluationsreichweiten	Gegenstand	Durchführbarkeit im Rahmen Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN
Effizienzkontrolle	Prüfung, ob der Nutzen des Programms zum Mitteleinsatz für das Evaluationsobjekt in einem wirtschaftlich vertretbaren Verhältnis steht.	Eine eindeutige Zuweisung von Personal- und Finanzressourcen zur Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist in den gegebenen Organisations- und Ablaufstrukturen sowie in der Breite und Querschnittsorientierung nicht möglich. Den direkten Nutzen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu identifizieren ist nicht möglich. Auch hier gilt es, die Überlagerung mit externen Einflussfaktoren zu beachten.

Aus obigen Ausführungen und Analysen in Abbildung 3 und Abbildung 4 resultiert, dass sich die Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN unter den gegebenen Rahmenbedingungen auf vier Evaluationsbereiche konzentrieren muss:

- I) **Zielerreichungsüberprüfung der Leitlinien** in Kapitel 3.1
- II) **Überprüfung von Zielerreichung und Typisierung der Leitprojekte** in Kapitel 3.2
- III) **Prozessevaluation in der Erarbeitung und Umsetzung der Leitlinien** in Kapitel 3.3
- IV) **Struktur- und Zielevaluation** in Kapitel 3.4

2.3 Vorgehen

2.3.1 Leitlinien: Überprüfung der Zielerreichung

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurde bei ihrer Konzeption nicht auf eine spätere Evaluierung ausgerichtet. Es bestehen keine quantitativen Zielwerte oder eindeutige qualitative Vorgaben, die als **Bewertungsmaßstab** verwendet werden könnten, um den Grad der Zielerreichung zu messen (siehe Abbildung 4). Ein eindeutiges und objektives Urteil, beispielsweise "Ziel erreicht", "Ziel nicht erreicht", oder "Ziel zu 80% erreicht", ist im Rahmen der PM-Evaluierung daher nicht möglich.

Um dennoch eine aussagekräftige Überprüfung der Zielerreichung vornehmen zu können, werden zwei Elemente miteinander kombiniert: eine objektive, quantitativ untermauerte *Beschreibung* sowie eine subjektive *Bewertung* der Zielerreichung. Zur Analyse der Zielerreichung muss sich der Evaluierungsbericht auf eine verbale Beschreibung mit quantitativen Auswertungen abstützen, die der Leserin und dem Leser ein objektives Bild zu den Erfolgen und den bestehenden Herausforderungen in den Handlungsfeldern der PERSPEKTIVE MÜNCHEN vermittelt. Ergänzend dazu wird auf eine Einschätzung der Fachverwaltung durch eine Klassifizierung "Grad der Zielerreichung ungenügend", "Grad der Zielerreichung zufrieden stellend" und "Grad der Zielerreichung

Bilanz

gut“ abgestützt. Damit wird eine vergleichende Beurteilung der verschiedenen Teilziele der Leitlinien untereinander möglich. Darüber hinaus wurde von den Fachpersonen der Verwaltung zu jedem Teilziel die Bewertung "zielgerichtet", "zielneutral" oder "zielgegenläufig" vorgenommen. Damit wird bewertet, ob sich die Entwicklung im Evaluierungszeitraum im Sinne der Teilzielformulierung präsentiert hat. Der Bewertungsmaßstab für diese Einordnung ist die subjektive Einschätzung der jeweiligen beurteilenden Person der Fachverwaltung. Die beurteilenden Personen konnten aufgrund der in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN festgehaltenen Zielformulierungen mit den entsprechenden zugeordneten Kriterien ihre Einschätzung abgeben. Dieses Vorgehen ist notwendig und zielführend, weil der Gegenstand einer Bewertung **nicht anhand nachträglich veränderter Maßstäbe** beurteilt werden darf. Die Evaluierung hat die Intentionen im ursprünglich verabschiedeten Programm zur Stadtentwicklung als Grundlage zu nehmen. Eine nachträgliche Einführung eines Bewertungsmaßstabes kann zudem auf keine politisch legitimierte Grundlage abgestützt werden. Im Rahmen der Evaluierung wurde auch diskutiert, einzelne Ziele stärker zu gewichten als andere. Eine unterschiedliche **Gewichtung der einzelnen Ziele**, die bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht vorgegeben war, ist aus den gleichen Gründen **nicht zulässig**. Eine Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinien erfordert eine **Operationalisierung der Ziele**. Die Operationalisierung erfolgte in mehreren Schritten und wurde mit der Arbeitsgruppe abgestimmt. Aus den in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN formulierten Leitlinien wurden Teilziele extrahiert. Diese wurden mittels Kriterien in eine "evaluationsfähige" Form gebracht. Die Beschreibung der Kriterien und deren Beurteilung erfolgt über eine Datenauswertung und -interpretation für Indikatoren (quantitative Messung) oder die Erarbeitung einer Beschreibung (subjektive Beschreibung). Die einzelnen Schritte sind im Folgenden dargestellt.

Schritt 1 - Extrahierung von Teilzielen: Die in den Leitlinien festgehaltenen Ziele gliedern sich in verschiedene Teilziele, welche extrahiert und einzeln aufgeführt wurden. Damit das Zielsystem nicht zu umfangreich wird, werden die Ziele auf einem aggregierten Niveau festgehalten.

Schritt 2 - Operationalisierung: Eine Evaluierung anhand einer nachträglichen Festlegung von Zielwerten ist nicht zulässig, da damit nachträglich eine Konkretisierung der politischen Aussage in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN vorgenommen wird. Die Evaluierung muss daher mit generellen Vorstellungen zur Zielrichtung (beispielsweise "Senkung", "Stärkung", "Erhalt" etc.) auskommen.

Schritt 3 - Zuordnung von Bewertungskriterien: Bewertungskriterien werden eingeführt, um die generell formulierten Zielsetzungen der Leitlinien enger zu fassen und in eine "evaluationsfähige" Form zu bringen. Einem Ziel können dabei je nach Inhalt durchaus mehrere Kriterien zugewiesen werden. Insgesamt wurde jedoch darauf geachtet, dass das Kriterienset überschaubar bleibt. Die Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll in einem breiten Kreis kommunizierbar und debattierbar sein sowie im vorgegebenen Zeit- und Kostenrahmen bearbeitet werden können. Dies bedingt die Etablierung eines überschaubaren Kriteriensets.

Schritt 4 - Auswahl von Indikatoren: Die Kriterien werden beurteilt anhand Indikatoren/Daten (objektive Messung) und verbalen Beschreibungen (subjektive Beurteilung). Quantitative Aussagen können nicht zu allen Zielen getroffen werden. Qualitative Einschätzungen werden eingesetzt, um quantitative Aussagen sinnvoll zu ergänzen und komplexe Sachverhalte, welche nicht über einzelne Indikatoren erfasst werden können, abzubilden.

Die Aussagen der Evaluierung beziehen sich primär auf die Maßstabsebene Stadt. In mehreren Fällen werden räumlich differenzierte Aussagen getroffen oder die Entwicklung der Stadt wird in den regionalen Kontext gestellt. Bei räumlich differenzierten Aussagen innerhalb der Stadt wird vorerst noch nicht festgelegt, ob die Aussagen auf der Ebene der Stadtbezirke, der Bezirksteile oder der Stadtviertel getroffen werden. Dies hängt neben inhaltlichen Überlegungen insbesondere auch von den verfügbaren Daten ab.

Die Resultate dieses Prozesses (Teilziele, Kriterien, Indikatoren) sind den untenstehenden Beschrieben zur Zielerreichung der einzelnen Leitlinien zu entnehmen (Kapitel 3.1).

Um die entsprechenden **Informationen, Daten und Einschätzungen** zu erhalten, wird eine Zugangsweise über die drei untenstehenden Quellen verfolgt:

Desk-Evaluation (Dokumentenanalyse, Datenanalysen und -auswertungen):

- Indikatoren-gestützte Analyse von Datenmaterial und -auswertungen der LH München sowie des Urban Audit (www.urbanaudit.org). Urban Audit sammelt Daten zu europäischen Städten innerhalb der EU (EU27) und stellt diese online zur Verfügung.
- Referatsberichte zu zentralen Beschlüssen beziehungsweise Maßnahmen zur Umsetzung der Leitlinien
- Projekt- und Programmanalyse: Analyse von ausgewählten Projekten und Programmen

ExpertInnenmeinungen:

- 'interne Sicht': Strukturierte Interviews mit Fachpersonen der Referate zur Zielerreichung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, Workshop zur Zielerreichung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit Fachpersonen der Referate
- 'externe Sicht': Strukturierte Interviews mit ExpertInnen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verbänden zur Zielerreichung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Öffentlichkeitsmeinung:

- Auswertung von bestehenden BürgerInnenbefragungen
- Medienanalyse: Auswertung der Berichterstattung zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN in Printmedien

2.3.2 Leitprojekte: Beurteilung der Zielerreichung und Typisierung

In der Analyse der Leitprojekte wird untersucht, ob die Leitprojekte einen Beitrag zur Zielerreichung der jeweiligen Leitlinie geleistet haben. Damit kann indirekt beurteilt werden, ob die Leitprojekte ihre eigentliche Funktion – das exemplarische Aufzeigen der Umsetzung der Leitlinien – erfüllen konnten. Ergänzend zur Analyse der Zielerreichung werden die Leitprojekte nach den Merkmalen "Öffentlichkeitswirkung" und "Themenfokus" (thematisch breite oder enge Zielausrichtung) typisiert, um eine Gesamtschau auf die Vielfalt der in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN enthaltenen Leitprojekte zu

Bilanz

ermöglichen. Die Analyse bildet die geeignete Grundlage, um die mögliche künftige Funktion der Leitprojekte zu diskutieren.

Im Rahmen der für die Zielerreichung der Leitlinien durchgeführten Interviews wurden auch Fragen zur Zielerreichung der Projektziele gestellt. Diese Erkenntnisse werden für die Beurteilung der Zielerreichung der Leitprojekte mit weiteren Ausführungen in Berichten und Programmen der Fachverwaltung angereichert. Es handelt sich bei der Beurteilung nicht um eine umfassende Projektevaluation, sondern um eine Einschätzung bezüglich der Zielerreichung zum heutigen Zeitpunkt von zumeist noch laufenden Projekten.

2.3.3 Prozessevaluation

Die Prozessevaluierung soll Aufschluss darüber geben, wie die Zielsetzungen der Leitlinien in einzelne Projekte und Programme überführt werden (Zielanwendung). Darüber hinaus sollen die horizontale und vertikale Zusammenarbeit inklusive genderspezifischen Aspekte sowie die Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation beurteilt werden.

Im Rahmen der Gespräche zur Zielerreichungsüberprüfung werden für jede Leitlinie Fragen zur Anwendung und Funktion der Leitlinien in den Referaten integriert. Darüber hinaus wurden für die folgenden zwei Leitlinien – vorgegeben von der Auftraggeberin – detaillierte Untersuchungen vorgenommen:

- **Leitlinie 5:** Entwicklung zukunftsfähiger Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung
- **Leitlinie 10:** Ökologische Qualität entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Für die Leitlinie 5 bestehen schon langjährige Erfahrungen bezüglich der verwaltungsinternen Anwendung und Umsetzung der Leitlinie. Die Vielzahl von konkreten Leitprojekten bildet einen guten Anknüpfungspunkt für die Diskussion der Prozessqualität. Die Leitlinie 10 unterscheidet sich bezüglich der Konzeption des Prozesses der Leitlinienentwicklung und -anwendung deutlich von den 1998 beschlossenen Leitlinien. Damit bildet sie einen guten Kontrast zum Ablauf des Prozesses in den 1998 beschlossenen Leitlinien. Durch Evaluierung und Gegenüberstellung der beiden Leitlinien können aufschlussreiche Erkenntnisse über die Qualität der Prozesse und Arbeitsabläufe gewonnen werden.

Die Prozessevaluation wird anhand von **Interviews** mit den in die Leitlinienentwicklung und -anwendung involvierten AkteurInnen durchgeführt. An einem **Workshop** zur Prozessevaluation am 07.02.2007 mit der Arbeitsgruppe wurden die Erkenntnisse aus den Interviews vertieft.

2.3.4 Zielevaluation und Überprüfung der Leitlinienstruktur

Auf Basis der aktuellen Fassung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, die als "Bericht zur Stadtentwicklung 2005" bezeichnet ist, haben die EvaluatorInnen die **Zielformulierung** und die **Struktur der Leitlinien** aus fachlicher Sicht analysiert und beurteilt. Gruppengespräche mit Personen der Fachverwaltung und Einzelinterviews mit externen Akteurinnen und Akteuren haben als Informationsquelle für die Analyse der Zielsetzungen und Überprüfung der Leitlinienstruktur gedient.

2.4 Form der Resultate

Eine umfassende Stadtentwicklungsstrategie mit einer rund zehnjährigen Geschichte und mit zahlreichen der Strategie zugeordneten Programmen und Projekten der Landeshauptstadt München in einem kurzen Zeitraum von sieben Monaten zu evaluieren, ist eine herausfordernde Aufgabe. Die Werkauftragnehmerin hat daher von Anfang an eine partizipative Arbeitsweise mit den Fachleuten der Verwaltung und externen AkteurlInnen verfolgt. Der Ansatz hat aber auch dazu gedient, die Diskussion zwischen den AkteurlInnen der Verwaltung untereinander über die Zukunft der PERSPEKTIVE MÜNCHEN voranzutreiben.

Die Resultate dieses Projektes sind einerseits in Form der Analysen und Einschätzungen in diesem Bericht dokumentiert. Im Kontext der erwähnten partizipativen Arbeitsweise bestehen die Ergebnisse andererseits in Form des Lernprozesses und den Erkenntnissen, die durch den gemeinsamen Meinungsaustausch der AkteurlInnen erarbeitet worden sind. Der Evaluierungsbericht legt eine gemeinsame Plattform für den künftigen Prozess zu einer Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

Evaluation hat letztendlich immer etwas mit Wertung zu tun. Die Einschätzungen von verwaltungsinternen und -externen AkteurlInnen sind zu einzelnen Sachverhalten kontrovers. Die Erkenntnisse im vorliegenden Evaluierungsbericht bauen auf der Wahrnehmung der interviewten Personen auf. Die Verantwortung für den Berichtsinhalt liegt einzig bei den EvaluatorInnen.

Abbildung 5: Gemeinsame Erarbeitung des Kriteriensets in der Arbeitsgruppe



Bilanz

3. Ergebnis der Evaluierung

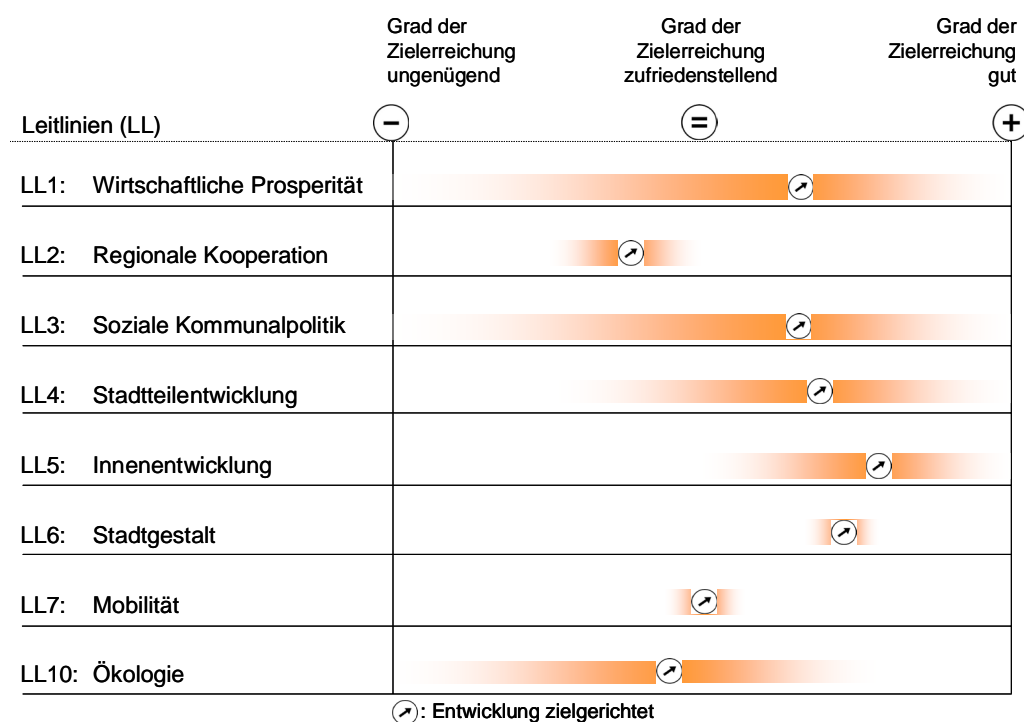
Im Folgenden werden die gewonnen Erkenntnisse bezüglich Zielerreichung der Leitlinien (Kapitel 3.1), Beurteilung und Typisierung der Leitprojekte (Kapitel 3.2), der Qualität der Prozesse (Kapitel 3.3) und der Beurteilung der Ziele und der Leitlinienstruktur (Kapitel 3.4) dargestellt.

3.1 Leitlinien: Zielerreichungsüberprüfung

Die Zielerreichungsüberprüfung basiert auf der Analyse aller Teilziele der Leitlinien. Das detaillierte Vorgehen zur Ermittlung des Grades der Zielerreichung für die vergleichende Einschätzung ist im Anhang A1 dokumentiert.

Um die Zielerreichung in den einzelnen Leitlinien leicht zugänglich zu machen, ist in Abbildung 6 – in stark verallgemeinernder Form – das Resultat der Zielerreichung der Leitlinien im Überblick dargestellt. Die Darstellung zeigt jeweils pro Leitlinie die mittlere Einschätzung zu allen Teilzielen der Leitlinie (Kreis) zwischen der Einschätzung "Grad der Zielerreichung gut" (Kreis mit Pluszeichen), "Grad der Zielerreichung zufrieden stellend" (Kreis mit Gleichheitszeichen) und "Grad der Zielerreichung ungenügend" (Kreis mit Minuszeichen). Die Leitlinien bestehen jeweils aus mehreren Zielsetzungen, deren Grad der Zielerreichung unterschiedlich bewertet wurde. Diese Bandbreite der Beurteilung der unterschiedlichen Zielsetzungen ist mit dem orangefarbenen Balken symbolisiert. Darüber hinaus ist die Entwicklungsrichtung zwischen 1998 und 2005 angegeben. Die Beurteilung ergibt eine durchgehend zielkonforme Entwicklungsrichtung für alle Leitlinien (Kreis mit Pfeil schräg nach oben).

Abbildung 6: Grad der Zielerreichung und Entwicklung der Leitlinien im Überblick



Der folgenden Ausführungen fassen die Erläuterungen in Abschnitt 3.1.2 zusammen. Bezüglich der Innenentwicklung (Leitlinie 5) konnten in der Landeshauptstadt München große Erfolge erzielt werden, unterstützt von günstigen ökonomischen Rahmenbedingungen und der Verfügbarkeit größerer Gebiete zur Umstrukturierung. Bezüglich Münchens Stadtgestalt (Leitlinie 6) konnte die Bewahrung der historisch gewachsenen Form in hohem Maße sichergestellt werden, während auch bezüglich "Neuer Architektur" qualitätsvolle Entwicklungen und Projekte zu identifizieren sind. Hinsichtlich Stadtteilentwicklung (Leitlinie 4) und der sozialen Kommunalpolitik (Leitlinie 3) konnte in der Landeshauptstadt München ebenfalls eine Situation erreicht werden, die mehr als zufrieden stellend ist. Bedeutender sozialräumlicher Handlungsbedarf besteht nur in wenigen Stadtteilen. Dort wird versucht, diesem Bedarf angemessen Rechnung zu tragen, unter anderem durch das Bund-Länder Programm Soziale Stadt. Die nach wie vor gut ausgebauten sozialen Sicherungssysteme der Bundesrepublik unterstützen die verfolgte Stadtentwicklungspolitik bezüglich der beiden Leitlinien 3 und 4. Die Sozialhilfequote in München ist deutlich niedriger als der Durchschnitt in den deutschen Großstädten. Die wirtschaftliche Prosperität (Leitlinie 1) mit einer diversifizierten Wirtschaftsstruktur ist im Betrachtungszeitraum äußerst positiv zu werten, wenn auch auf dem Arbeitsmarkt nicht alle Bevölkerungssegmente gleich stark profitieren konnten und der Finanzhaushalt Münchens vor Herausforderungen steht. Die Verkehrssituation (Leitlinie 7) ist insbesondere im bundesdeutschen Vergleich bezüglich Modal-Split, Wirtschaftsverkehr und Umweltbelastungen zufrieden stellend, trotz der zunehmenden Verkehrsnachfrage aufgrund der stärkeren funktionalen Verflechtung mit dem Umland. Auch im Handlungsfeld der Ökologie (Leitlinie 10) können in einzelnen Themenfeldern, zum Beispiel im Bereich der Wasserqualität, des Trinkwasserverbrauchs und der Abfallwirtschaft, sehr positive Entwicklungen festgestellt werden. Bezüglich einzelner Teilziele, beispielsweise der Senkung des Energieverbrauchs, bestehen noch große Herausforderungen. Die regionale Kooperation (Leitlinie 2) konnte in geringem Maße weiterentwickelt werden. Der heutige Grad der Zielerreichung ist allerdings noch nicht zufrieden stellend. Aus der Gender-Perspektive sind insbesondere die Entwicklung im Einzelhandel mit einer teilweisen Ausdünnung des Nahversorgungsnetzes und die teilweise noch mangelnde Integration von BewohnerInnen mit Migrationshintergrund unvorteilhaft. Die Entwicklung der kleinteiligen sozialen Infrastruktur ist besonders positiv zu werten.

Im Folgenden werden je Leitlinie eine zusammenfassende Analyse sowie die Analyse und Beurteilung der einzelnen Teilziele dargelegt.

Die Evaluierung der Leitlinien muss das übergeordnete Bild im Auge behalten, welches auf einer fundierten Einschätzung zu den einzelnen Teilzielen beruht. Der Bericht kann und soll aber nicht die Stadtentwicklung München in all ihren Facetten und Teilaspekten ausleuchten.

Bilanz

3.1.1 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 1: „Wirtschaftliche Prosperität“

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Die diversifizierte Münchner Wirtschaftsstruktur – die so genannte Münchner Mischung, die sich gerade in konjunkturell schwierigen Zeiten als Stabilitätsfaktor erweist, soll erhalten und insbesondere durch die Förderung neuer Branchen weiterentwickelt werden. Ein besonderer Stellenwert wird dabei den Klein- und Mittelbetrieben des Handwerks, aber auch zukunftssträchtigen High-Tech-Unternehmen zukommen (Teilziel 1.1).
- Im Sinne eines nachhaltigen Wirtschaftens, das die ökonomische, ökologische und soziale Stabilität dauerhaft in Einklang bringt, hat die Förderung innovativer, insbesondere ökologisch fortschrittlicher Wirtschaftsweisen große Bedeutung. Im Vordergrund sollen beispielgebende Projekte der Stadtverwaltung selbst, sowie die Beratung, Information und Unterstützung vor allem kleinerer Betriebe zur Einführung umwelt- und ressourcenschonender Produktionstechniken und zur Entwicklung entsprechender Produkte stehen (Teilziel 1.2).
- Auch in den kommenden Jahren hat der Ausbau wirtschaftsfördernder Infrastruktur hohe Priorität. Für die vordringlichen Projekte im Bereich der übergeordneten Verkehrserschließung (nach der Flughafenverlagerung vor allem für Straße und Schiene), den Neubau der Messe, den Ausbau von Forschungs- und Hochschuleinrichtungen und die Errichtung leistungsfähiger Kommunikationsnetze werden auch in Zukunft ein Großteil der öffentlichen Investitionsmittel von Stadt, Freistaat und Bund erforderlich sein (Teilziel 1.3).
- Als entscheidender Beitrag der Stadt zur Förderung des Wirtschaftsstandortes sollen weiterhin bedarfsgerechte Gewerbestandorte geplant werden. Die Landeshauptstadt München bekennt sich klar und eindeutig zum "Produktionsstandort München" (Teilziel 1.4). Eine haushaltsverträgliche Senkung der Abgaben und Gebühren ist anzustreben (Teilziel 1.6). Gewerbeflächen und Wohnungsbauand sollen aufeinander abgestimmt und kontinuierlich ausgewiesen werden, wobei eine polyzentrische Siedlungsstruktur durch Schaffung und Sicherung integrierter Einzelhandels- und Versorgungsstandorte im Stadtgebiet das Ziel ist (Teilziel 1.5). Standortbegünstigende Fördermodelle sind auf der Grundlage der neuen Möglichkeiten der Bauleitplanung unter anderem zur öffentlich-privaten Partnerschaft weiter zu entwickeln (Teilziel 1.7). So soll zum Beispiel die Aufstellung Vorhaben bezogener Bebauungspläne auch durch eine flexible und abgewogene Entwicklung aus dem Flächennutzungsplan erleichtert werden. Dabei sind Verlässlichkeit und Berechenbarkeit der dort dargestellten Grundzüge der beabsichtigten städtebaulichen Entwicklung als wichtiges Investitionskriterium ebenso wie die Bedürfnisse der Betriebe zu beachten.
- Image-Werbung und offensives Standortmarketing für den Wirtschaftsraum München sollen verstärkt fortgesetzt werden. Neben der Werbung für den Wirtschaftsstandort München muss auch vor allem die unter den europäischen Zentren herausragende Kulturstadt München bei der Image-Werbung in den Vordergrund gestellt werden (Teilziel 1.8). Die Standortvorteile müssen glaubhaft herausgestellt

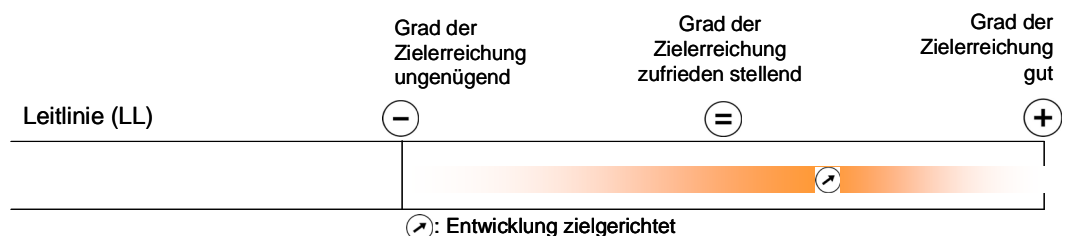
und die Kooperationsformen zwischen den öffentlichen und privaten Akteuren des gesamten Wirtschaftsraumes Südbayern intensiviert werden (Teilziel 1.9). Der Prozess einer gemeinsamen Identitätsbildung (MAI – München, Augsburg, Ingolstadt) soll vorangetrieben werden (Teilziel 1.10). Für alle entsprechenden Konzeptionen und Aktivitäten ist die enge Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsverbänden, den Kammern und Gewerkschaften anzustreben.

- Im Zuge einer aktiven Arbeitsmarktpolitik soll das Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm und das Programm Hilfe zur Arbeit weiterentwickelt werden. Dabei soll sowohl bei präventiven Umschulungsmaßnahmen als auch bei den Bemühungen zur Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt eine engere Zusammenarbeit mit der Wirtschaft erfolgen (Teilziel 1.11).

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern
Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

Ingesamt ist der Grad der Zielerreichung über zufrieden stellend, wobei für die einzelnen Teilziele sehr unterschiedliche Einschätzungen vorgenommen wurden. Dies führt, wie in Abbildung 7 ersichtlich, zu einer relativ großen Bandbreite in der Beurteilung. Die diversifizierte, prosperierende Wirtschaft mit einem hohen Anteil an innovativen Branchen ist im Betrachtungszeitraum äußerst positiv zu werten. Auf dem Arbeitsmarkt konnten nicht alle Bevölkerungssegmente gleich stark profitieren und der Finanzhaushalt Münchens steht vor Herausforderungen. Münchens Standortmarketing mit zahlreichen Initiativen und Aktivitäten hat zur Standortentwicklung beigetragen. Im Kontext der sehr positiven wirtschaftlichen Entwicklung in München mit einem hohen Anteil an innovativen Branchen könnte eine bessere Einschätzung erwartet werden. Allerdings ist zu beachten, dass in der Leitlinie unterschiedlichste Zielsetzungen ungewichtet nebeneinander stehen. Dies hat in der Gesamtbewertung zu der erkennbar großen Spannweite geführt, da sich die enthaltenen Teilindikatoren unterschiedlich entwickelt haben. Für einzelne dieser Zielsetzungen (beispielsweise Senkung von Abgaben und Gebühren) wurde die Einschätzung 'ungenügend' abgegeben, was aber in der Gesamtwertung zu einem Ergebnis über 'zufrieden stellend' führt.


Abbildung 7: Zielerreichung Leitlinie 1



Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Teilziel 1.1:**

Erhalt der diversifizierten Wirtschaftsstruktur, Weiterentwicklung durch Förderung neuer Branchen

EinschätzungDer Grad der Zielerreichung ist gut. Die Entwicklung ist zielgerichtet. **Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Wirtschaftsstruktur	Daten vorhanden
branchenspezifische Neuansiedlungen und -gründungen	Keine Daten vorhanden
Wissensintensive Tätigkeiten	Keine Daten zur Entwicklung innovativer Wirtschaftszweige Qualitative Einschätzung

Wirtschaftsstruktur: Bezüglich den sozialversicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmenden ergeben sich keine eindeutigen Verschiebungen zugunsten oder zulasten einzelner Branchen (Abbildungen 8 und 9). Der Erhalt der so genannten "Münchner Mischung" kann als erreicht betrachtet werden. Der Anteil der Beschäftigten im gesamten Dienstleistungssektor ist mit rund 78% im Jahr 2001 (Abbildung 10) hoch, allerdings deutlich tiefer als in anderen Metropolen wie Paris, London oder Frankfurt am Main. Dies ist ein Beleg für die vergleichsweise starke Position des produzierenden Gewerbes in München. Mit dem Gewerbeflächenentwicklungsprogramm hat die Stadt zielgerichtet auf eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur hingearbeitet. Der Erhalt der gewerblich-industriellen Branchenzweige ist auch für den Münchner Dienstleistungssektor aufgrund der engen Verflechtungen von großer Bedeutung.

Abbildung 8: Sozialversicherungspflichtig beschäftigte Arbeitnehmer in München am Arbeitsort – Gesamtentwicklung (Datenquelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2006)

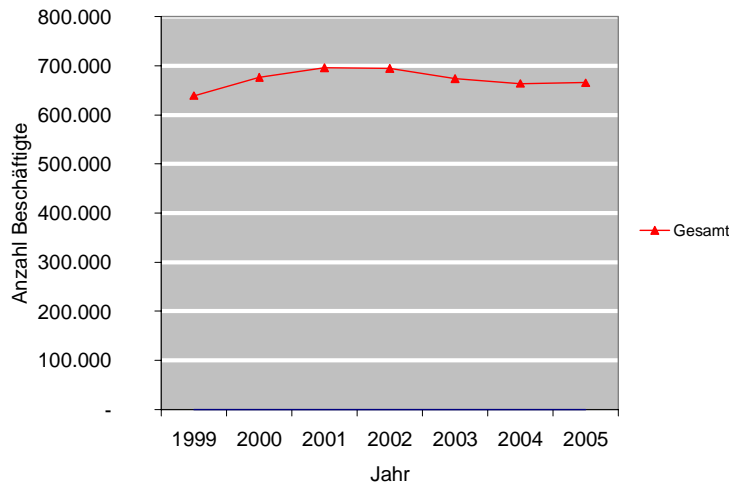
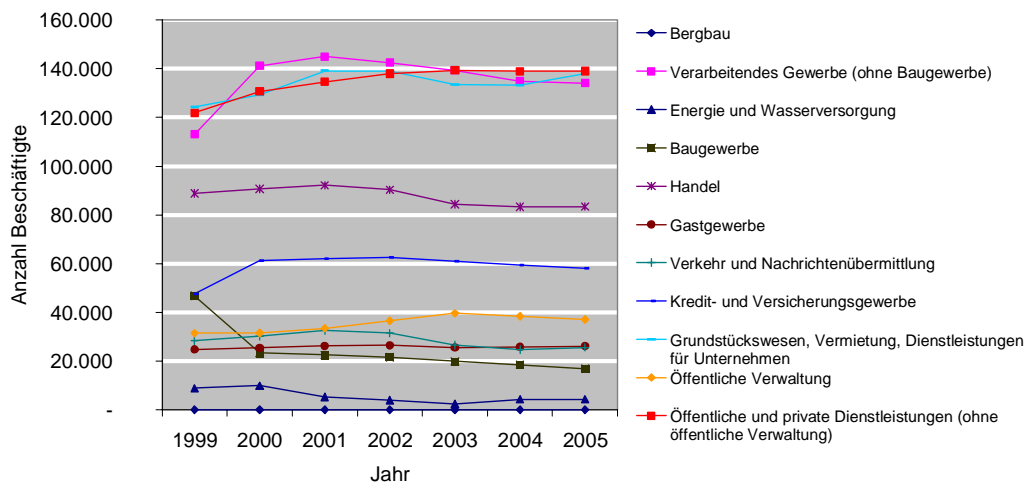


Abbildung 9: Sozialversicherungspflichtig beschäftigte Arbeitnehmer in München am Arbeitsort – branchenspezifische Betrachtung (Datenquelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2006)



Neuansiedlungen: Zu branchenspezifischen Neuansiedlungen können keine Aussagen getroffen werden, da keine Daten oder Analysen verfügbar sind.

Wissensintensive Tätigkeiten: Der Aspekt Weiterentwicklung durch Förderung neuer Branchen ist nur schwierig messbar. Innovative oder wissensintensive Teile einer bestimmten Branche können wachsen, ohne dass diese von der Statistik erfasst werden. Der Münchner Jahreswirtschaftsbericht 2005 (LHM, 2005f) bezeichnet die Region München als einen der Top-Standorte der Biotechnologie und Pharmaindustrie. Ein Merkmal dieser Wirtschaftszweige ist deren hohe Forschungsintensität, was wiederum mit Innovationen und einer hohen Wertschöpfung verbunden ist. In München ist eine

Bilanz

blühende Wissenslandschaft entstanden mit privaten Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, mit der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) und der Technischen Universität (TU) als zwei der drei deutschen Exzellenz-Universitäten, Fachhochschulen, den Hauptsitzen der Fraunhofer- und der Max-Planck-Gesellschaft und mehreren Instituten sowie dem GSF-Forschungszentrum für Umwelt und Gesundheit (GSF stand früher als Akronym für "Gesellschaft für Strahlenforschung"). Die Wissenslandschaft wird ergänzt durch Zulieferer und Handelsunternehmen sowie zahlreiche Beraterfirmen insbesondere in den Unternehmensdienstleistungen, bei welchen München eine internationale Spitzenposition einnimmt (Abbildung 11). Die weit entwickelte Wissenslandschaft macht München attraktiv für weitere Ansiedlungen und Neugründungen der Wissensökonomie.

Abbildung 10: Anteil Beschäftigte im Dienstleistungssektor 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)

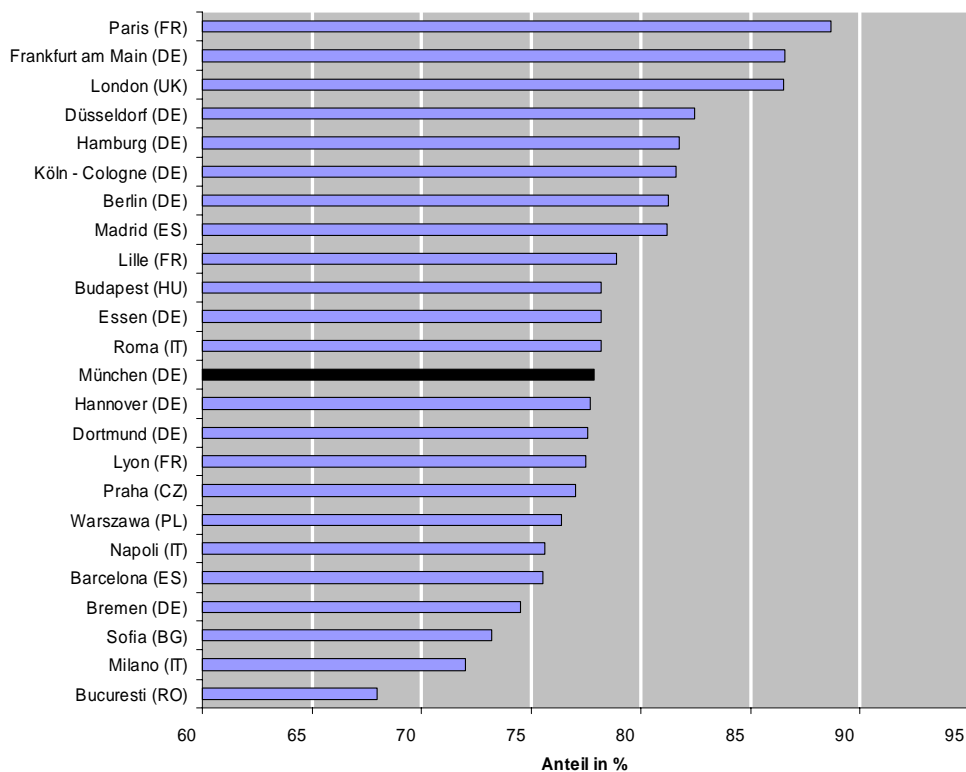
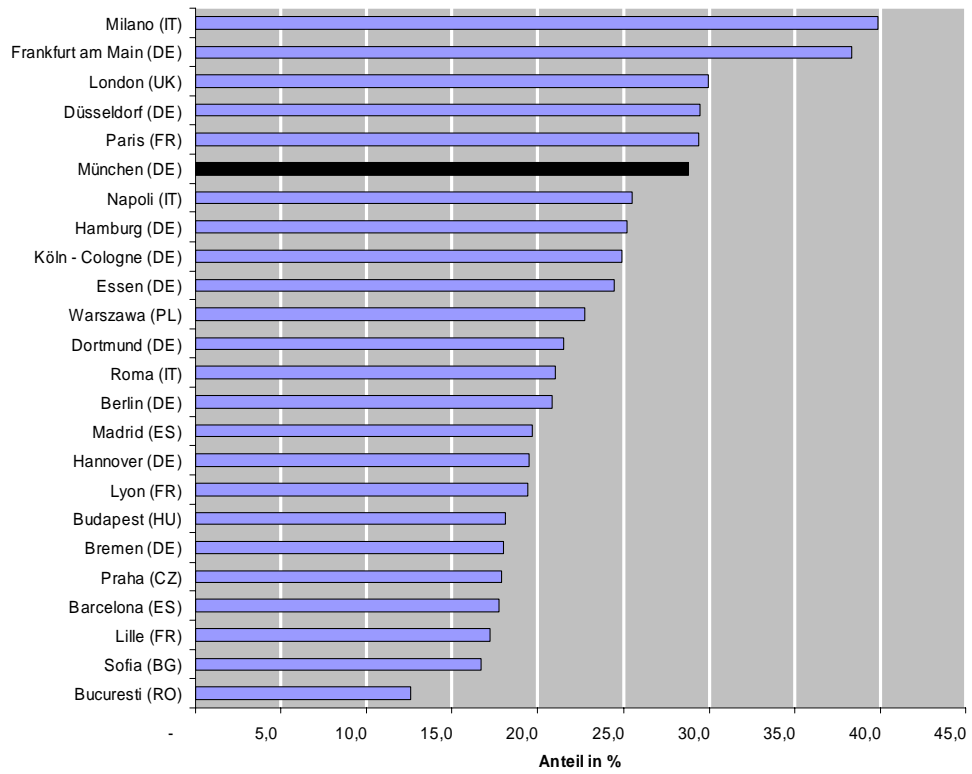


Abbildung 11: Beschäftigte in Unternehmensdienstleistungen 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Teilziel 1.2:**

Förderung innovativer ökologisch fortschrittlicher Wirtschaftsweisen durch Beispielprojekte, Beratung, Information und Unterstützung

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

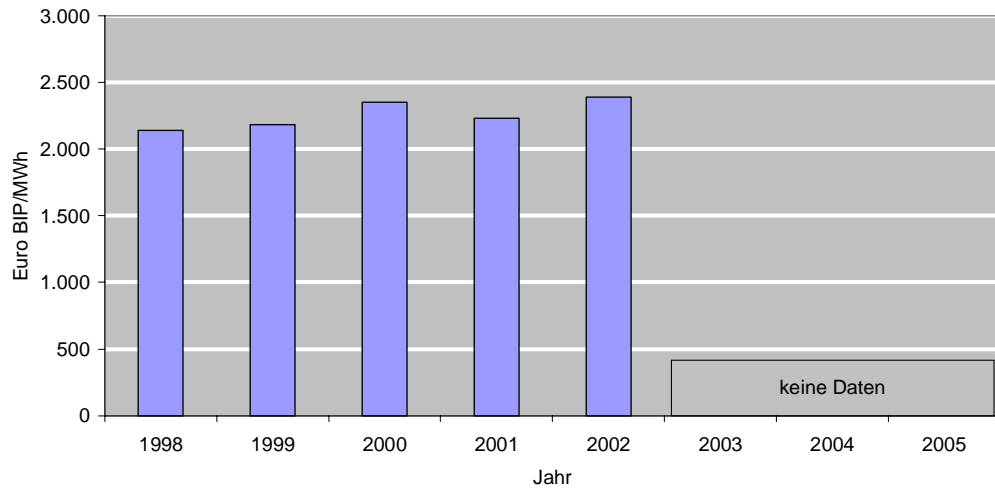
Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Wirtschaftliche Leistungskraft je Einheit Ressourceneinsatz	Daten zur Energieproduktivität vorhanden (ohne Verkehr) Keine Daten zur Energieeffizienz im Wirtschaftsverkehr vorhanden

Wirtschaftliche Leistungskraft je Einheit Ressourceneinsatz: Die Energieproduktivität der Wirtschaft ist leicht angestiegen und befindet sich auf zufrieden stellendem Niveau (Abbildung 12).

Der Trend wird bestimmt von Effizienzsteigerungen bei der Energieumwandlung. Effizienzsteigerungen beim Energieeinsatz und die fortschreitende Tertiärisierung (beispielsweise Verlagerung von Industrieproduktion, Wachstum der Dienstleistungsbranchen) der Münchner Wirtschaft sind weitere wichtige Faktoren für die Entwicklung der Energieproduktivität der gesamtwirtschaftlichen Leistung (LHM, 2001b).

In der Abbildung 12 fehlt der Transportsektor mangels belastbarer Zahlen für den Energieverbrauch für PKW- und LKW-Verkehr sowie die S-Bahn. Die Entwicklung der Verkehrszahlen und der CO₂-Emission des MIV im Untersuchungszeitraum legt den Schluss nahe, dass bei Einbeziehung des Verkehrssektors in die Berechnung die Zunahme der Energieproduktivität signifikant geringer ausfällt.

Abbildung 12: Energieproduktivität der Wirtschaftsleistung (Euro BIP/MWh) ohne Energieeinsatz für den motorisierten Straßenverkehr und S-Bahn (Datenquelle: LH München, 2006)



Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Teilziel 1.3**

Ausbau wirtschaftsfördernder Infrastrukturen (Verkehr, Messe, Forschungs- und Hochschuleinrichtungen)

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Forschungs- und Hochschuleinrichtungen	Qualitative Einschätzung
Anzahl Studierende und WissenschaftlerInnen an Hochschulen	Daten vorhanden
Flächenverfügbarkeit Messen	Daten vorhanden, lediglich heutiger Stand, keine Zeitreihe
Verkehrsqualität	Keine Daten zur Verkehrsqualität / Stausituation, siehe auch Ziel 7.2

Forschungs- und Hochschuleinrichtungen/ Studierende und WissenschaftlerInnen: München ist geprägt von einer stark entwickelten Wissensinfrastruktur. Der im europäischen Vergleich hohe Anteil an Personen mit einem tertiären Bildungsabschluss (Abbildung 17) ist ein Ergebnis unter anderem dieser gut entwickelten Infrastruktur. Die außeruniversitären Forschungseinrichtungen (insbesondere Max-Planck-Gesellschaft, Fraunhofer-Gesellschaft) und private Forschungs- und Entwicklungsabteilungen sind bedeutende Ergänzungen zu den universitären Forschungsinstituten.

Die Studierendenzahlen in München haben im Betrachtungszeitraum leicht zugenommen (Abbildung 13) und befinden sich im europäischen Vergleich auf hohem Niveau (Abbildung 14). Das Betreuungsverhältnis (Anzahl Studierende je wissenschaftliche Angestellte) hat sich leicht verbessert (Abbildung 15). Die Anzahl der wissenschaftlichen Angestellten an den drei großen Hochschulen ist zwischen 1995 und 2006 von 9.200 auf 11.600 angestiegen. Die LH München hat auf die Hochschulpolitik einen bescheidenen Einfluss. Die finanziellen Ressourcen und damit die Voraussetzungen für ein hochwertiges Angebot bei Infrastruktur und Lehrpersonen aber auch die Verantwortung über die vermittelten Inhalte sind nicht im Kompetenzbereich der Stadt.

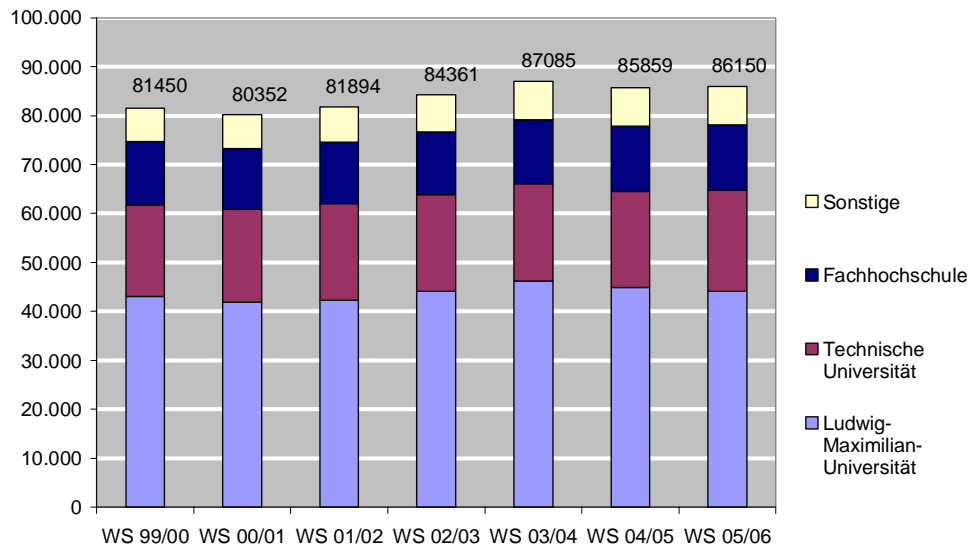
Hingegen kann die Stadt auf ein ausreichendes Wohnangebot für Studierende und attraktive Standorte der Hochschulen hinwirken. Die Standorte der Hochschulen mussten

sich großen Veränderungen unterziehen. Die Entwicklung neuer Hochschulstandorte ist weitgehend gelungen. Die Expansion der Hochschulen in Umlandgemeinden ist oft mit mangelnden Infrastrukturangeboten verbunden. Im Bereich der Wohnversorgung für Studierende steht der Standort München, der geprägt ist von hohen Mietpreisen, vor Herausforderungen. Die Versorgung wird als unzureichend betrachtet. (LHM, 2005d).

Messe: Das Flächenangebot ist insbesondere seit der Eröffnung der Messe Riem mit rund 75.000 m² Ausstellungsfläche (Riem und MOC) großzügig und qualitativ hoch stehend.

Verkehr: Wird unter Ziel 7.2 betrachtet.

Abbildung 13: Studierendenzahlen in München im Wintersemester (Datenquelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2006)



Bilanz

Abbildung 14: Anteil Studierende an der Gesamtbevölkerung 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)

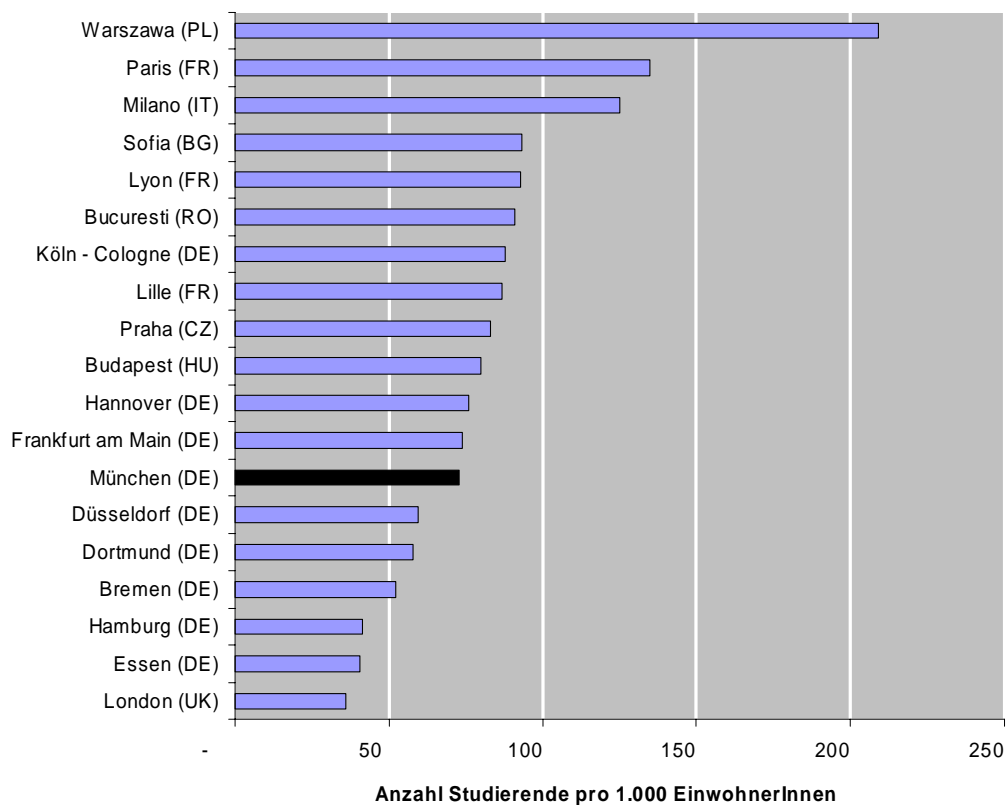


Abbildung 15: Betreuungsverhältnis Hochschulen, Anzahl Studierende je wissenschaftliche Angestellte (Datenquelle: LH München, 2006)

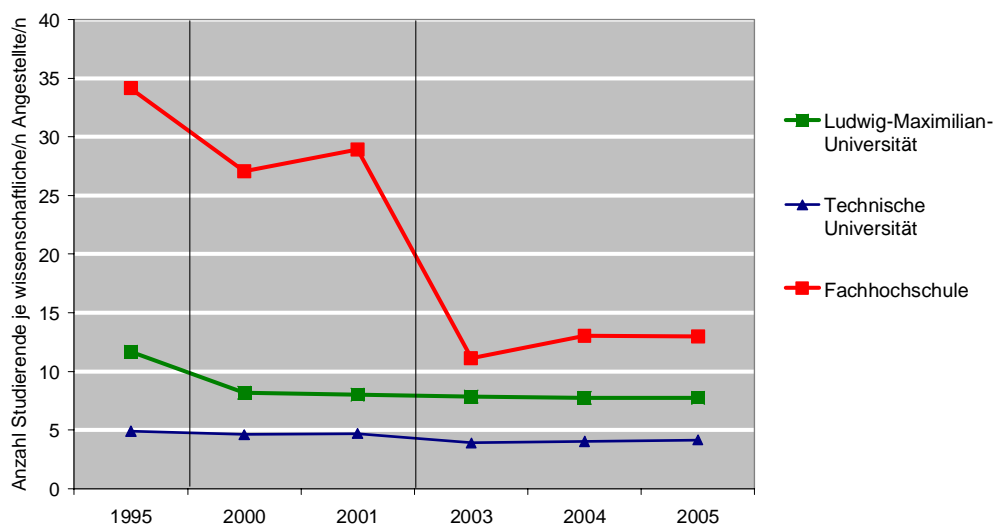


Abbildung 16: Ausstellungsflehen Messen in München 2006 (Datenquelle: LH München, 2006)

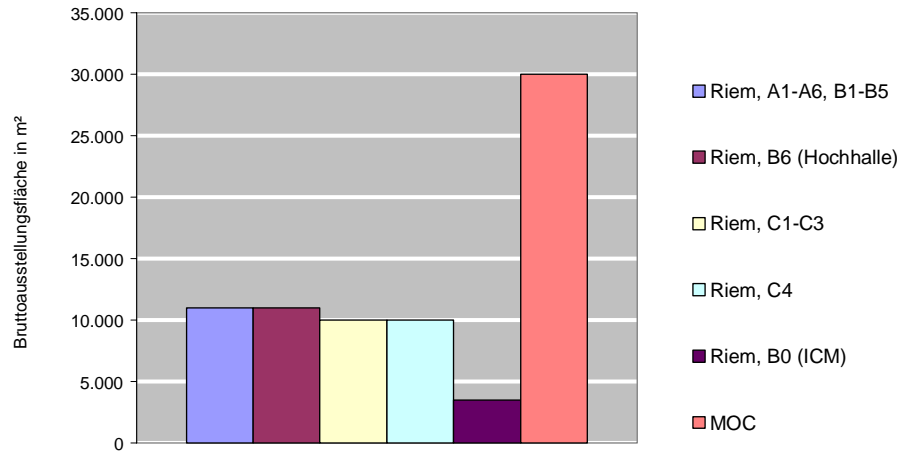
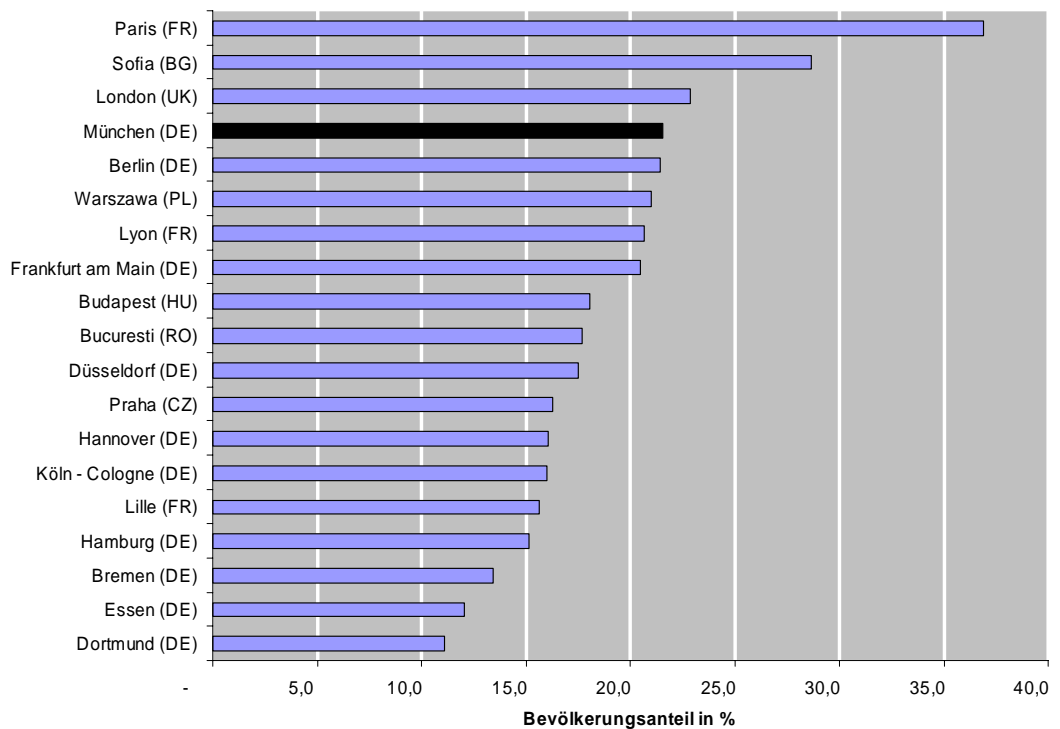


Abbildung 17: Bevölkerungsanteil mit tertiärem Bildungsabschluss 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.4: Planung bedarfsgerechter Gewerbestandorte

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.



Begründung der Einschätzung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Angebot an Gewerbeflächen	Daten vorhanden
Bedarfsorientierung	Qualitative Einschätzung

Gewerbeflächenangebot: Der langfristige Erhalt der 'Münchner Mischung' bedingt ein ausreichendes Angebot an Entwicklungsflächen, sowohl für die zunehmend dienstleistungsorientierte Wirtschaft als auch für den Produktions- und Handwerkssektor. Flächenansprüche von wertschöpfungsstärkeren und damit zahlungskräftigeren Marktteilnehmern bewirken einen laufenden Verlust von günstigen Gewerbeflächen. 1997 waren noch 2.200 ha Gewerbe- und Industrieflächen im Flächennutzungsplan enthalten. Im Jahr 2002 verbleiben noch etwa 1.600 ha Gewerbe- und Industrieflächen (LHM, 2002a). Mit dem Gewerbeflächenentwicklungsprogramm und dem seit 20 Jahren fortgeschriebenen Gewerbehofprogramm ist es der Stadt gelungen, einen Beitrag an die Entspannung auf dem Münchner Immobilienmarkt zu leisten und damit das Angebot von Standorten für Gewerbe und Industrie sicherzustellen. Die Quantität an Gewerbe und Industrieflächen in München kann als ausreichend bezeichnet werden.

Bedarfsorientierung: Ob die angebotenen Qualitäten (Lage, Umfeld, Grundstücksschnitte, Größe, Erschließung) den Bedürfnissen entspricht, kann aufgrund fehlender Informationsquellen nicht beurteilt werden.

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.5:

Polyzentrische Siedlungsstruktur durch Schaffung und Sicherung integrierter Einzelhandels- und Versorgungsstandorte im Stadtgebiet

Beurteilung erfolgt unter Leitlinie 5

Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.6:
Haushaltsverträgliche Senkung von Abgaben und Gebühren**Einschätzung**

Der Grad der Zielerreichung ist ungenügend. 

Die Entwicklung ist zielgegenläufig. 

Begründung der Einschätzung

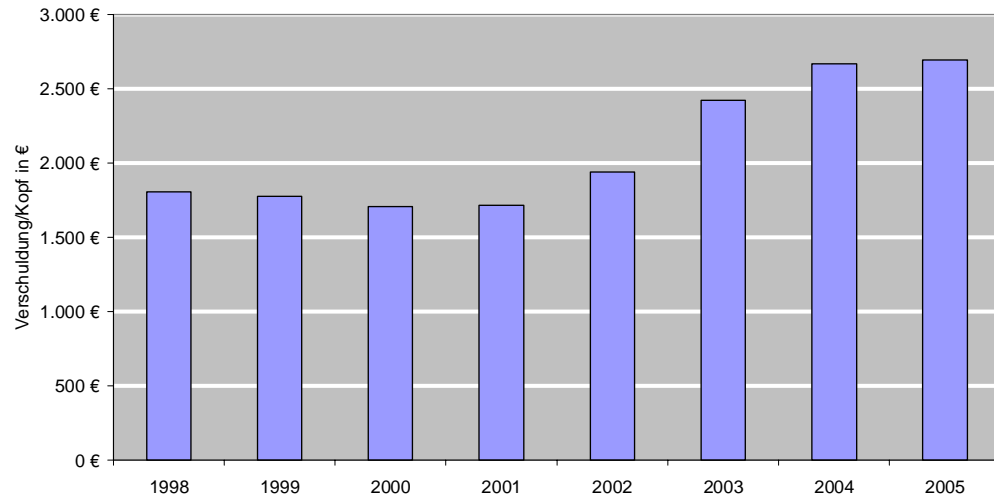
Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Höhe der Abgaben- und Gebührenbelastung	Daten auf der Einnahmenseite vorhanden Keine Daten zur Belastung vorhanden
Schuldenstand	Daten vorhanden

Höhe der Abgaben- und Gebührenbelastung: Die Höhe der Belastung mit Abgaben und Gebühren ist für viele Unternehmen am Standort erheblich. Die Belastung hat in den letzten Jahren zugenommen. Die Einnahmen auf Gebührensseite werden im Jahr 2005 auf das Jahr 2006 mit einer Steigerung um 15.6 % veranschlagt (LHM, 2005f).

Schuldenstand: Die Pro-Kopf-Verschuldung der LH München Abbildung 18 hat in den letzten Jahren markant zugenommen und liegt heute deutlich über dem Durchschnitt der großen deutschen Städte. Die Verschuldung ist teilweise auf einen Rückgang auf der Einnahmenseite zurückzuführen. Staatliche Zuweisungen und Investitionszuschüsse wurden reduziert (LHM, 2005f). Bei der Betrachtung des Schuldenstandes muss berücksichtigt werden, dass die LHM seit Jahren bundesweit die höchste Investitionsquote hat und sich nicht durch konsumtive Ausgaben verschuldet hat. Vielmehr wurden mit diesen Krediten Infrastrukturmaßnahmen finanziert, die die Basis für künftiges Wirtschaftswachstum bilden.


Abbildung 18: Entwicklung der Pro-Kopf-Verschuldung in München in Euro (Datenquelle: LH München, Stadtkämmerei, 2006)



Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.7:**
Weiterentwicklung standort-begünstigender Fördermodelle (PPP)**Einschätzung**

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend. 

Die Entwicklung ist zielgerichtet. 

Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Anzahl eingesetzte PPP	Keine Daten zu in München gesamthaft eingesetzte PPP vorhanden
Nutzen der PPP	Qualitative Einschätzung

Nutzen der PPP: Der Nutzen von PPP-Modellen besteht generell im Zugang zu Finanzressourcen, Management-Kompetenz und im frühzeitigen Abstimmen von Planungsprozessen von privaten und öffentlichen Akteuren. In München werden PPP-Modelle in zahlreichen Themenfeldern der Stadtentwicklung eingesetzt. Im Folgenden wird die in München konzipierte "Sozialgerechte Bodennutzung" (SoBoN) als Beispiel für PPP näher erläutert.


Bei allen Baurechts-Neuschaffungen beziehungsweise Mehrungen auf nicht-städtischen Flächen, insbesondere auch bei den größeren Entwicklungsmaßnahmen, wie beispielsweise der Zentralen Bahnflächen Hauptbahnhof-Laim-Pasing kommen Public-Private-Partnership-Modelle zum Einsatz. Mit der Konzeption der "Sozialgerechten Bodennutzung" (SoBoN) hat die LH München einen bundesweit vorbildlichen Weg zur Beteiligung der Planungsbegünstigten an den ursächlichen Kosten und Lasten und somit die Grundlage für beispielsweise die Übernahme von Erschließungskosten und den Aufbau einer adäquaten sozialen Infrastruktur geschaffen. Die Aufstellung von Bauungsplänen ist gelegentlich mit hohen Folgekosten und Lasten verbunden. Allerdings führt die planerische Ausweisung von Bauland auch zu wirtschaftlichen Vorteilen (Steigerung des Bodenwertes) auf Seiten der GrundstückseigentümerInnen. Der Münchner Stadtrat hat deshalb beschlossen, dass die von Planungsvorhaben ursächlich ausgelösten Kosten und Lasten in angemessenem Umfang von den Planungsbegünstigten mit zu tragen sind. Dabei soll aber mindestens ein Drittel der durch die Überplanung erzielten Steigerung des Bodenwertes – auch als Investitionsanreiz – bei diesen verbleiben.

In einer Erfolgsbilanz zur Sozialgerechten Bodennutzung zeigt sich einerseits eine deutliche Steigerung in den Baurechtsschaffungen, andererseits in der Beteiligung der InvestorInnen an den ausgelösten Kosten aus. Während zwischen 1990 und 1994 jährlich Baurechte für 1.000 bis 1.300 Wohneinheiten entstanden sind, konnten solche

1995 bereits für 2.000 und 1996 sogar für 5.000 neue Wohneinheiten geschaffen werden. Seit 1994 sind damit bis Ende 2006 Baurechte für 27.650 Wohnungen geschaffen worden, davon 7740 geförderte Wohnungen. Bis zum 31.12.2006 wurden im Rahmen der Sozialgerechten Bodennutzung 87 Bebauungspläne (einschl. Vorhaben- und Erschließungspläne) rechtsverbindlich beziehungsweise als Satzung beschlossen. Neben unentgeltlichen Flächenabtretungen durch die privaten GrundeigentümerInnen von rund 3,3 Mio m² haben sich die Planungsbegünstigten auch mit 380 Mio Euro an den Kosten der Entwicklungsmaßnahmen (Herstellung öffentlicher Verkehrsflächen, Herstellung öffentlicher Grünflächen, anteilige Finanzierungsbeiträge für die soziale Infrastruktur, Planungskosten) beteiligt.

Die SoBoN ist eine Erfolgsgeschichte und trägt zur gemeinsamen Entwicklung von Standorten durch private und öffentliche Akteure bei. Im Kontext der Leitlinie 1 wird SoBoN genutzt, um Maßnahmen zur langfristigen Ansiedlung und/oder Sicherung von Arbeitsplätzen insbesondere ortsansässiger Gewerbenutzungen des sekundären Sektors zu ermöglichen. Dabei wird im Sinne der Leitlinie auf eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur gewirkt.

Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.8:**
Verstärkung der Image-Werbung und eines offensiven Standortmarketings**Einschätzung**Der Grad der Zielerreichung ist gut. Die Entwicklung ist zielgerichtet. **Begründung der Einschätzung noch ausstehend**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Ausstrahlungskraft Standortmarke München	Qualitative Einschätzung

Ausstrahlungskraft Standortmarke München: Mit einem zielgerichteten Standortmarketing auf städtischer und regionaler Ebene wurde der Standort München gestärkt. Die LH München stellt umfassende Informationen zu den Standortqualitäten, den ansässigen Branchen, den verfügbaren Flächen, dem Ausbildungsstand der Bevölkerung etc. in deutscher und englischer Sprache in gut aufbereiteter Form zur Verfügung. Darüber hinaus ist die LH München integriert in zahlreiche Kooperationsnetzwerke, arbeitet mit in Verbänden, tritt auf an Messen wie EXPO REAL in München und der MIPIM in Cannes und unterstützt interessierte Firmen bei ihren Ansiedlungsabklärungen. Die LH München ist zudem aktiv in der regionalen Standortvermarktung und unterstützt den Verein "Wirtschaftsraum Südbayern. Greater Munich Area e.V.". Der Verein hat sich seit seiner Gründung 1995 als anerkannte Regionalmarketinginitiative mit 114 Mitgliedern entwickelt. Mitglieder sind Gebietskörperschaften (Gemeinden, Städte und Landkreise), Banken und Sparkassen, Institutionen (Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern, Regionale Planungsverbände, Gewerkschaften, Vereine und Verbände), Unternehmen und Einzelpersonen. Der Verein stellt den Wirtschaftsraum Südbayern nach außen als "Greater Munich Area" auf Messen (beispielsweise Expo Real, Cebit), an Podiumsdiskussionen, Internet (Presse, Studien, Broschüren (Internet für Kommunen, Faktenblatt, Region des Wissens, etc.) dar. Die Aktivitäten der LH München im Wirtschaftsraum Südbayern sind auch aus Sicht der Bestrebungen zur regionalen Kooperation in anderen Handlungsfeldern positiv zu beurteilen.

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.9:

Intensivierung der Kooperationsformen zwischen den öffentlichen und privaten Akteuren des Wirtschaftsraumes Südbayern

Beurteilung erfolgt unter Leitlinie 2

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.10:

Prozess einer gemeinsamen Identitätsbildung im Wirtschaftsraum München

Beurteilung erfolgt unter Leitlinie 2

Bilanz

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 1.11:
 Weiterentwicklung des Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogrammes durch eine engere Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgegenläufig.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Arbeitslosigkeit	Daten vorhanden

Arbeitslosigkeit: Die LH München macht die Schwankungen der nationalen Konjunkturzyklen mit, hat allerdings mit Abstand die niedrigste Arbeitslosenquote unter allen deutschen Großstädten und liegt deutlich unter dem deutschen und dem bayerischen Durchschnitt. Insgesamt hat die Arbeitslosigkeit im betrachteten Zeitraum bis 2001 abgenommen, danach deutlich zugenommen. Die neuesten Daten der Agentur für Arbeit München von 2006 weisen dagegen wieder auf eine substantiell sinkende Arbeitslosigkeit hin. Sie beträgt 7.4%, also 0.9% tiefer als im Jahr 2005 und damit nur noch leicht über dem Ausgangsniveau von 1998. Die Zunahme im Evaluierungszeitraum betrifft insbesondere ausländische MitbürgerInnen und gering qualifizierte Personen. Die Jugendarbeitslosigkeit liegt deutlich, die Frauenarbeitslosigkeit geringfügig unter der Gesamtquote. Die Arbeitslosigkeit von Frauen ist stabiler und macht die Konjunkturzyklen weniger mit, sowohl in Phasen des wirtschaftlichen Aufschwungs als auch in Phasen des wirtschaftlichen Abschwungs.

Das Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm (MBQ), das bereits 1993 beschlossen und später zu einem Leitprojekt der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurde, dient mit verschiedenen Projekten und Maßnahmen einer bessere beruflichen und sozialen Integration von Personen, die auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt benachteiligt sind. Mit diesem Projekt flankiert die LH München den Strukturwandel und beeinflusst den Arbeitsmarkt im Rahmen ihrer Möglichkeiten. Die zentralen Bestandteile des MBQ im Jahr 2005 sind das Programm "Zweiter Arbeitsmarkt" mit seinem Schwerpunkt Soziale Betriebe / Arbeitsförderungsinitiative (AFI), der Programmbereich "Unterstützung des Strukturwandels" und das "Münchner Sonderprogramm gegen Jungendausbildungs- und -arbeitslosigkeit".

In den Jahren 1998 bis 2004 bestanden im Rahmen der AFI jährlich zwischen 700 und 900 Beschäftigungsverhältnisse. Im Jahr 2002 standen für das Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm rund 10 Millionen Euro für rund 60 Projekte,

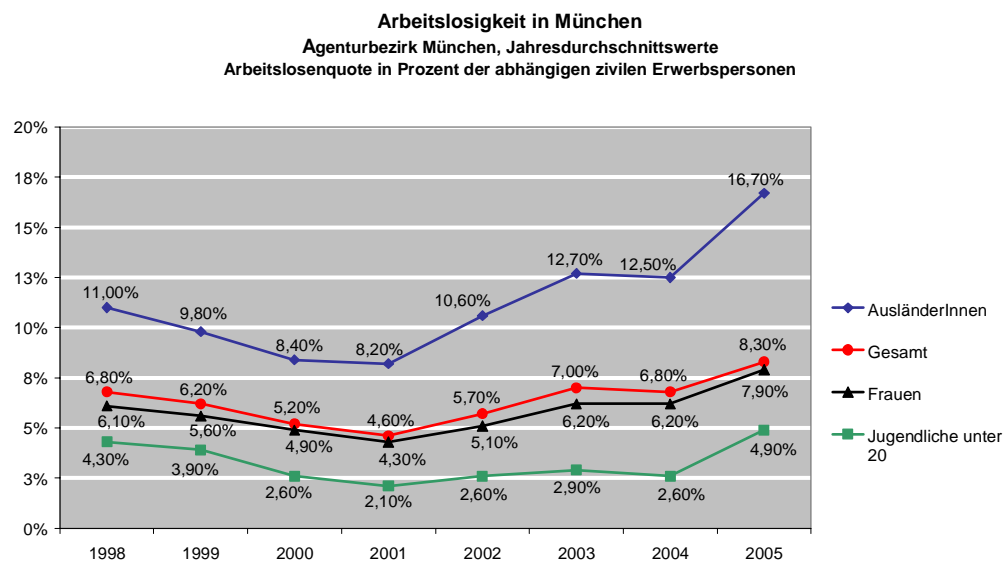
Maßnahmen und Aktionen zur Verfügung. Damit wurden rund 1.000 Personen mittels Beschäftigung, Ausbildung, Qualifizierung, Beratung und Vermittlung erreicht. Durch das Sonderprogramm gegen Jugendausbildungs- und -arbeitslosigkeit konnten im Jahr 2003 6.000 Jugendliche für Ausbildung, Beschäftigung, Beratung und Vermittlung erreicht werden.

Trotz einer erfolgreichen lokalen Beschäftigungs- und Qualifizierungspolitik konnten dominante exogene Entwicklungen im Arbeitsmarkt nur marginal beeinflusst werden. Die LH München weist im Evaluationszeitraum (1998 bis 2005) eine steigende Arbeitslosigkeit auf vergleichsweise tiefem Niveau auf.

Bemerkungen zu den Daten 2004 / 2005:

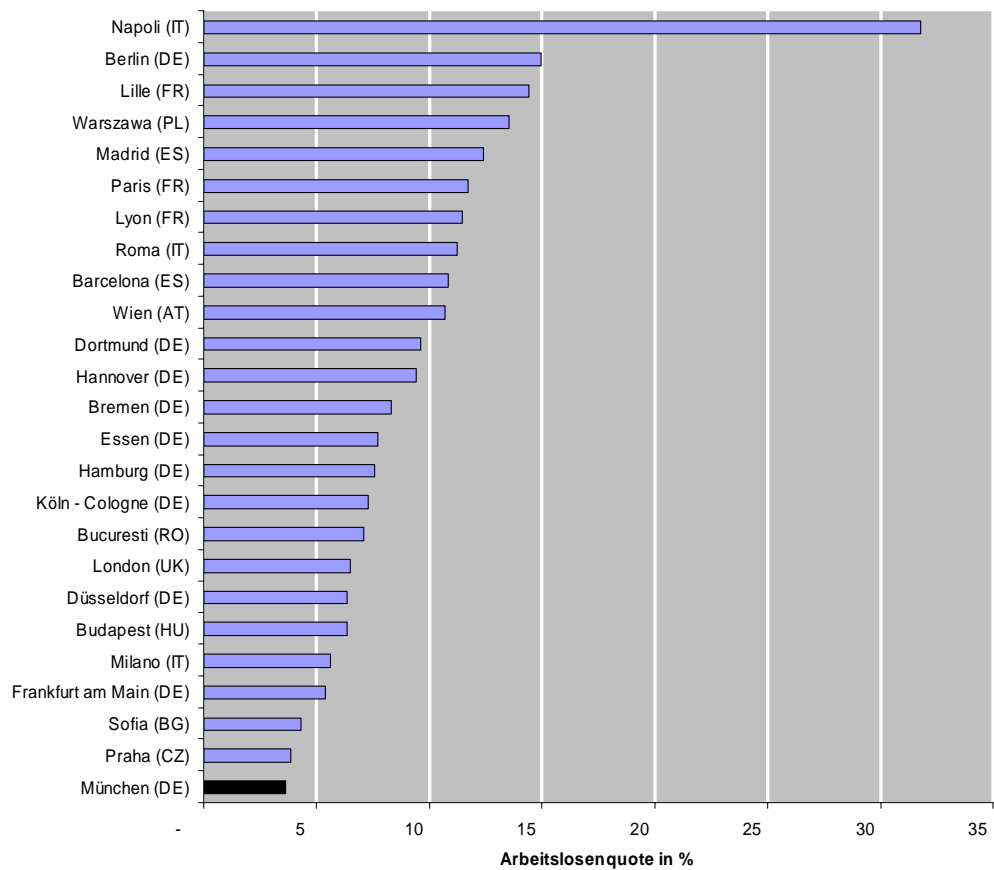
Der gravierende Anstieg der Arbeitslosigkeit im Jahr 2005 basiert auf einer Veränderung der Zählweise der Arbeitslosen im Kontext der Hartz IV-Reform (Zusammenlegung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe zu einer Grundsicherung). Die Entwicklung über den Betrachtungszeitraum ist daher nur von beschränkter Aussagekraft

Abbildung 19: Arbeitslosigkeit in München, Agenturbezirk München, Jahresdurchschnittswerte. Arbeitslosenquote in Prozent der abhängigen zivilen Erwerbspersonen. (Datenquelle: Agentur für Arbeit München, 2006)



Bilanz

Abbildung 20: Arbeitslosigkeit 2001 im europäischen Vergleich (Urban Audit, 2006)



3.1.2 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 2: "Regionale Kooperation"

Leitlinie 2: Kooperation in der Region verbessern und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Seitens der Landeshauptstadt soll der Dialog und die Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden, den sonstigen Gebietskörperschaften sowie mit weiteren Akteuren (zum Beispiel Kirchen, Wirtschaft, Forschung) intensiviert werden. Anhand konkreter Projekte sollen partnerschaftliche Konzepte (zum Beispiel für Fachmärkte, den Wirtschaftsverkehr oder die Freiraumentwicklung) entwickelt werden (Teilziel 2.1).
- Die Möglichkeiten eines regionalen Flächenmanagements auf partnerschaftlicher Basis sollen mit interessierten Gemeinden entwickelt und erprobt werden. Die Vorteile einer gemeinsamen abgestimmten Standortpolitik sollen an konkreten Projekten erprobt und vermittelt werden (Teilziel 2.2.).

Leitlinie 2: Kooperation in der Region verbessern und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

Allgemein wird der Handlungsdruck zur regionalen Kooperation in der Region München als gering beurteilt. Die hohe Lebensqualität und die wirtschaftliche Prosperität der Region haben auch in einem verschärften Standortwettbewerb bislang nicht Anlass gegeben, die heutigen Strategien, Strukturen und Instrumente der regionalen Entwicklung zu überdenken. Ein bedeutender Teil der regionalen Akteure orten wenige Gründe, um gemeinsam aktiv zu werden und die Standortqualitäten zu optimieren. Der hohe Stellenwert der Planungshoheit und der Selbstverwaltung der Gemeinden erschweren den Prozess zu einer gemeinsam abgestimmten Entwicklung.

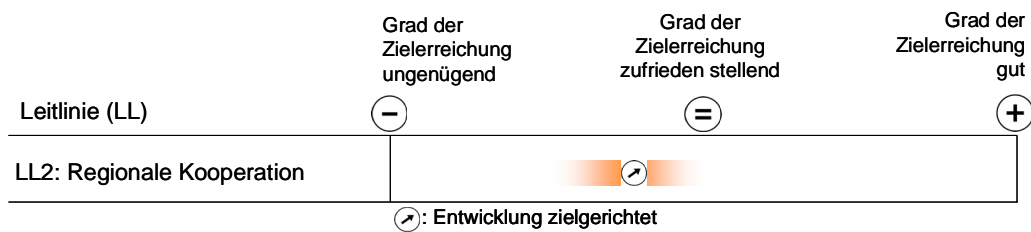
Insgesamt kann der Grad der Zielerreichung nicht als zufrieden stellend bezeichnet werden und die Umsetzung der Leitlinie weist im Quervergleich mit den anderen Leitlinien den größten künftigen Handlungsbedarf auf. Die Bestrebungen der LH München im Kontext der Leitlinie 2 haben aber ausgehend von einer schwach ausgeprägten regionalen Kooperation mit einer relativ fragmentierten Struktur von Gebietskörperschaften zu einer leichten Verbesserung der Situation beigetragen. Die hauptsächlichen Erfolge sind in der Bildung einer neuen Vertrauensbasis mit einzelnen Gemeinden zu sehen. Es ist eine Verbesserung der gegenseitigen Information und Abstimmung in der kommunalen Bauleitplanung festzustellen. Defizite bestehen bei der stärkeren Verbindlichkeit der Kooperation, insbesondere in der Flächenpolitik, in der Einzelhandelsentwicklung und in der Abstimmung von Siedlung und Verkehr. Unter den Rahmenbedingungen der Konkurrenz um Mittelzuweisungen und Gewerbeansiedlungen wird diese

Bilanz

verbindliche Kooperation eine Herausforderung bleiben. Die Vielfalt an Kooperationsbestrebungen in der Region München ist unter den gegebenen institutionellen Rahmenbedingungen sicherlich vorteilhaft, um die regionale Kooperation weiter zu entwickeln. Bisher war man vor allem im Bewusstseins- und Vertrauensbildung sowie im Monitoring erfolgreich. In den einschneidenden Themen wie Flächen- und Ansiedlungspolitik kam man nur wenig voran.

Der Thematik wurde auf der politischen Agenda überwiegend keine prioritäre Bedeutung zugewiesen, weil die Fragestellungen komplex und vielschichtig sind. In der Stadtverwaltung wird demgegenüber die Wichtigkeit der regionalen Kooperation aus fachlicher Sicht allgemein anerkannt.

Abbildung 21: Zielerreichung Leitlinie 2



Leitlinie 2: Kooperation in der Region verbessern und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 2.1:

Intensivierung des Dialogs und der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden, den sonstigen Gebietskörperschaften sowie weiteren Akteuren; Entwicklung konkreter partnerschaftlicher Projekte

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Stand der Zusammenarbeit	Qualitative Einschätzung
Finanzieller Beitrag von München für regionale Kooperationsprojekte	Daten vorhanden
Personeller Aufwand im Referat für Stadtplanung und Bauordnung für regionale Kooperation	Daten vorhanden

Stand der Zusammenarbeit: Seit 1998 wurde das Verhältnis von Stadt und Umland leicht verbessert. Bereits 1998 haben in der Region einzelne Kooperationsprojekte bestanden, unter anderem lief bereits das Projekt "erweiterte NachhaltigkeitsOffensive Region München" (eNorm) mit einem thematisch breiten und innovativen Ansatz. Ziel von eNorm war es, anhand konkreter, zukunftsweisender Projekte und Aktionen die komplexen Inhalte der Nachhaltigkeit mit Beteiligung wichtiger regionaler AkteurlInnen aus Wirtschaft, Politik, Kultur und Wissenschaft zu verdeutlichen und transparent zu machen. Seither konnte das gegenseitige Vertrauen und ein gemeinsames Problembewusstsein weiterentwickelt werden. Die Leitlinie hat in diesem Prozess das Handeln insgesamt in der Region und auch in der Stadtverwaltung mitgeprägt. Mit den bislang acht Städten beziehungsweise Gemeinden der MORO-Arbeitsgemeinschaft Siedlungsentwicklung (Garching, Germering, Haar, Neubiberg, Oberhaching, Oberschleißheim, Pullach, Unterschleißheim) konnte eine besonders intensive Dialogkultur entwickelt werden (LHM, 2006e). Der kontinuierliche Aufbau einer verbesserten Vertrauensbasis hat auch dazu geführt, dass einzelne konkrete Projekte, wie beispielsweise die gewünschte Radwegverbindung zwischen München und Neuried entlang des Haderner Weges verwirklicht werden konnten (LHM, 2003e). Die vielfältigen, auf freiwilliger Basis etablierten Kooperationen (Erholungsflächenverein, Heideflächenverein, MVV, BUGA

Bilanz

in der Region), zeigen ihre Wirkung sowohl auf inhaltlich-materieller Ebene als auch bezüglich der Etablierung einer verbesserten Zusammenarbeitskultur in der Region.

Neben diesen zahlreichen Bestrebungen auf informeller und freiwilliger Basis sind die formelle Kooperation und die fachlichen Diskussionen im Planungsausschuss des RPV von Bedeutung. Ein wichtiges Ergebnis dieser Zusammenarbeit ist der Beschluss des RPV-Planungsausschusses vom 17.02.2004. An dieser Sitzung wurde das Positionspapier "Bausteine eines Leitbilds der Region München 2030" zur Kenntnis genommen und ein Leitbild für die Region München wurde in Auftrag gegeben. Die "Bausteine eines Leitbilds der Region München 2030" enthalten die Aussage, dass auf der Grundlage einer vertrauensvollen Kooperation unter den Kommunen und mit den übrigen regionalen Akteuren die Region als attraktiver Lebens- und Wirtschaftsraum weiterentwickelt werden soll. Dabei wird eine ökonomisch, sozial, ökologisch und kulturell ausgeglichene Entwicklung angestrebt.

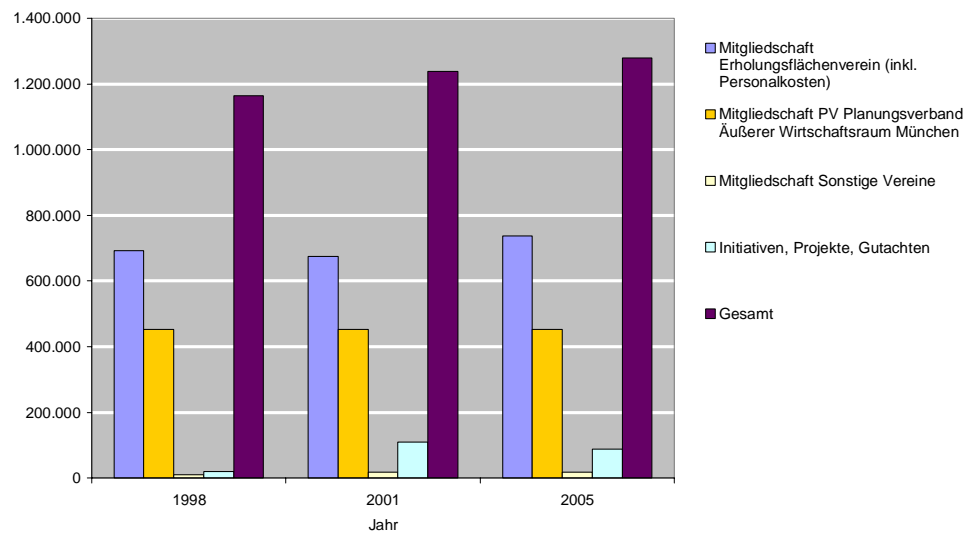
Ein weiteres Ergebnis der Kooperation innerhalb des RPV ist die Durchführung einer regionalen Verkehrskonferenz im Wirtschaftsraum München, die ursprünglich auf Anregung der Inzell-Initiative erfolgte. Inhaltlich soll diese Konferenz zwischen den verschiedenen Partnern Vertrauen und Transparenz schaffen, den Informationsaustausch verbessern und den Stand der Umsetzung der Projekte des regionalen Verkehrskonzepts überprüfen. Der RPV hat dabei die Unterstützung der Teilnehmer der Inzell-Initiative, insbesondere die der Industrie und Handelskammer für München und Oberbayern. Eine erste Verkehrskonferenz hat am 02.12.2004 in Neubiberg stattgefunden.

Finanzieller Beitrag: Der finanzielle Aufwand der LH München für die regionale Kooperation ist konstant auf hohem Niveau (Abbildung 22). Obwohl dieser Input-Indikator nichts über die effektiven Ergebnisse aussagt, unterstreicht er die Bemühungen der LH München zur Verbesserung der regionalen Kooperation. Die Beitragszahlung an den Erholungsflächenverein wird sehr positiv beurteilt. Der 1965 gegründete Verein zur Sicherstellung überörtlicher Erholungsgebiete schuf bislang 30 zumeist wasserbezogene Erholungsgebiete und hat ein fast 500 Kilometer langes Netz von Radwegen für den Freizeitverkehr beschilbert und teilweise auch neue Radwege geschaffen. Die mit rund 700.000 Euro pro Jahr hohe Beitragszahlung in den Erholungsflächenverein ist ein wichtiges Signal für die ganze Region: Die Stadt zahlt für ihre Bürgerinnen und Bürger, die sich in der Region erholen. Auch der Heideflächenverein hat mit den Ausgleichsflächen für die Siedlungsentwicklung eine bedeutende Rolle. Der Beitrag von über 400.000 Euro pro Jahr (Abbildung 22) an den Planungsverband Äußerer Wirtschaftsraum München ist ein Symbol für die regionale Solidarität und für die Wichtigkeit, die der regionalen Kooperation beigemessen wird. Der direkte Nutzen dieses Beitrages steht nicht im Vordergrund.

Personeller Aufwand: Neben den finanziellen Aufwendungen sind auch die themenspezifischen personellen Ressourcen ein Indiz für die Bedeutung des Themas in der Stadtverwaltung. Insgesamt kann ausweislich der Personalaufwendungen für überörtlich und auf Kooperation ausgerichtete Aufgaben eine in etwa gleich bleibende Bedeutung attestiert werden. Vor dem Hintergrund der Haushaltskonsolidierung ist diese gleich bleibende Bedeutung ausweislich der Personalaufwendungen positiv zu werten. Neben den personellen Ressourcen in der Verwaltung und den finanziellen Beiträgen wäre eine aktive Weiterentwicklung des Themas auf politischer Ebene – sowohl auf Seiten der Kommunen in der Region als auch der LH München – von entscheidender Bedeutung. Mit der Leitlinie 2 der PERSPEKTIVE MÜNCHEN gibt die LH München ein positives Signal zur Kooperation an die Umlandgemeinden. Dieses Signal wurde nur

teilweise in Taten umgesetzt und durch die Gesprächsbereitschaft seitens der LH München untermauert. Eine höhere politische Priorität der Thematik könnte die Zielerreichung positiv beeinflussen.

Abbildung 22: Finanzielle Beiträge der LH München zu regionalen Kooperationsprojekten in Euro / Jahr (Datenquelle: LH München, 2006)



Bilanz

Leitlinie 2: Kooperation in der Region verbessern und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 2.2:**

Entwicklung und Erprobung eines regionalen Flächenmanagements auf partnerschaftlicher Basis

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zwischen ungenügend und zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Stand des Regionalen Flächenmanagement	Qualitative Einschätzung
Stand der Regionalplanung München: Einzelhandelskonzept, Modellvorhaben der Raumordnung, Konzept regionale Landschaftsparks	Qualitative Einschätzung

Regionales Flächenmanagement: Die Region ist noch weit entfernt von einem regionalen Flächenmanagement. Auch im Kreis der acht Gemeinden der MORO-Arbeitsgemeinschaft bleibt ein gemeinsames Flächenmanagement ein Fernziel. Ein regionales Flächenmanagement wird von den Gemeinden als Eingriff in ihre Planungshoheit gewertet, daher sind nur sehr wenige Gemeinden bereit, in der Flächenpolitik den Weg der Kooperation zu begehen. Bei Ansiedlungen von Unternehmen stellt der innere Wettbewerb in der Region eine große Herausforderung für die verbindliche Abstimmung der Flächenpolitik zwischen den Kommunen dar. Der in der MORO-Arbeitsgemeinschaft entwickelte Ansatz des Flächenmonitorings kann als erster positiver Ansatz zu einer verbesserten Koordination der Siedlungsentwicklung verstanden werden.

Regionalplanung München: Der Regionale Planungsverband (RPV) und der Planungsverband Äußerer Wirtschaftsraum können unter den gegebenen institutionellen und regulatorischen Rahmenbedingungen wenig bewirken. Die Gemeinden sind bestrebt, ihre Autonomie möglichst zu nutzen und die Gewerbesteuererträge in ihrem Hoheitsgebiet zu optimieren. Dem gegenüber steht der RPV mit wenig Durchsetzungskraft. Der Regionalplan wird zu einem Abbild der lokalen Flächennutzungspläne und eignet sich nicht als Steuerungsinstrument der regionalen Flächenpolitik (EURICUR, Empowering metropolitan regions through new forms of cooperation, 2006). Großflä-

chige Einzelhandelseinrichtungen, Gewerbeansiedlungen und weitere Schlüsselprojekte wie Güterverteilzentren können von der Regionalplanung nicht in hinreichender Weise gesteuert werden. Positiv zu vermerken ist die Fortschreibung der Kapitel zu Siedung und Freiraum (Fortschreibung 1/94 "Regionales Siedlungs- und Freiraumkonzept, in Kraft seit 01.12.01) sowie des Kapitels zur Verkehrsentwicklung (Fortschreibung 3/98 "Verkehr und Nachrichtenwesen", in Kraft seit 01.07.06). Die Erarbeitung und gemeinsame Festlegung von Zielen der Regionalplanung ist das Resultat eines intensiven Verständigungsprozesses zwischen den Planungsverantwortlichen.

Ein wichtiger Baustein des regionalen Flächenmanagements ist das regionale Einzelhandelskonzept. Die Ausarbeitung eines fundierten Fachvorschlages ist erfolgt (Accella/Junker und Kruse, 2006). Bezüglich der Koordination der Ansiedlung von Einzelhandelseinrichtungen in der Planungspraxis hat man bislang jedoch wenig erreicht. (LHM, 2006e). Im Landesentwicklungsprogramm (LEP) des Freistaates Bayern ist aus Sicht der Landeshauptstadt München die Einzelhandelsproblematik unzureichend geregelt. Sie fällt so detailliert aus, dass der Regionalplanung kaum sinnvolle Konkretisierungsspielräume (etwa auf Basis regionaler Einzelhandelskonzepte) verbleiben. Hier forderte die Landeshauptstadt München in erster Linie den Verzicht auf die Rückgriffsquote auf die Kaufkraft der Kernstadt im Stadt-Umlandbereich sowie eine Korrektur des LEP hinsichtlich der Ausnahmeregelung zugunsten städtebaulicher Randlagen, eine wirksame Berücksichtigung von Summenwirkungen bei der Ansiedlung großflächiger Einzelhandelsbetriebe sowie eine Öffnungsklausel für die Regionalplanung bei Vorliegen eines interkommunal abgestimmten Einzelhandelskonzeptes. Die vom Regionalen Planungsverband eingesetzte Kommission zur Fortschreibung des Kapitels "Wirtschaft" des Regionalplanes war in ihrer Sitzung am 16.02.2007 einhellig der Auffassung, dass eine Neufassung der Ziele zum Einzelhandel im Regionalplan unter der Geltung der jetzigen LEP-Vorschrift zum Einzelhandel und den entsprechenden Restriktionen nicht sachgerecht geleistet werden kann. Deshalb sollen zunächst die bisherigen Regelungen beibehalten werden. Es wird nach wie vor eine neue Struktur des LEP zum Einzelhandel im Zuge einer Fortschreibung gefordert, die ein Abstellen auf Höchstgrenzen von Verkaufsflächen abgestuft nach der zentralen Einstufung der Orte vorsieht; diese Fortschreibung des LEP wird es frühestens 2009 geben.

Die im Rahmen von MORO entwickelte Methode des Flächenmonitorings kann als Erfolg bezeichnet werden, auch wenn zunächst nur acht Gemeinden beteiligt waren. Das Flächenmonitoring kann eine Vorstufe zu einem regionalen Flächenmanagement sein, dessen Bedeutung bei knapper werdenden Flächen für Innenentwicklung in der LH München zunimmt. Aus den Diskussionen in der MORO-Gruppe zum Flächenmonitoring leitet sich auch ein neues Projekt zur Siedlungsstruktur und Verkehr mit dem Titel "SuM" (Siedlung und Mobilität) ab. Ziel des vom PV in Kooperation mit dem MVV und Prof. Gertz der TU Hamburg-Harburg durchgeführten Projektes "SuM" ist es, eine verbesserte Entscheidungsgrundlage für die Weiterentwicklung des schienengebundenen ÖPNV (SPNV) sowie für eine nachhaltige, am SPNV orientierte Siedlungsentwicklung zu schaffen. Die Ergebnisse richten sich an die Entscheidungsträger auf regionaler und kommunaler Ebene sowie an die Maßnahmenträger des öffentlichen Verkehrs und die privaten Haushalte als Wohnstandortentscheider.

Das Ergebnis des Projektes "SuM" soll die existierenden überörtlichen Planungsinstrumente wie Regionalplan und Regionale Nahverkehrsplanung bei der Standortbewertung unterstützen, gleichzeitig aber auch die Gemeinden selbst in die Lage versetzen, die Zusammenhänge bei neuen Flächenausweisungen sowie bei bestandsorientierten Maßnahmen noch besser als bisher einschätzen zu können.

Bilanz

Als wesentliche Herausforderungen bleiben die Etablierung einer verbindlichen Zusammenarbeit in der Flächenpolitik und die Ausweitung der verbindlichen Kooperationsbemühungen auf einen größeren Kreis von Gemeinden. Das zunehmende Vertrauen zwischen der LH München und einzelnen Gemeinden und die zahlreichen freiwilligen Kooperationsbestrebungen sind erste wertvolle Schritte in die Vertiefung der regionalen Zusammenarbeit.

3.1.3 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 3: "Sozialer Frieden"

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Die Sicherung der Wohnungsversorgung, insbesondere durch Erhalten und Neuschaffen preiswerten Wohnraumes – vorrangig für Familien mit Kindern – bleibt als vordringliche Aufgabe der Stadt, auch zur Vermeidung von Obdachlosigkeit, erhalten. Vor allem bei der Neuplanung von Wohngebieten ist neben dem Angebot unterschiedlicher Wohn- und Eigentumsformen auch die Unterstützung von gemeinschaftsfördernden, barrierefreien Bau- und Wohnformen anzustreben (Teilziel 3.1).
- Die Sichtweisen und Interessen von Frauen sollen verstärkt Eingang in die Stadtentwicklung finden. Sicherheit, Lebendigkeit, Kommunikation und Nutzbarkeit des öffentlichen Raumes prägen die Lebensqualität von Frauen in besonderem Maße und sind entsprechend zu fördern. Das gilt für die Möglichkeiten der Mobilität ebenso wie für die Gestaltung von Wohnformen und das Angebot an geeigneten Arbeitsplätzen (Querschnittsthema Gender-Perspektive).
- Allen auf Dauer oder für einen längeren Zeitraum in München lebenden Ausländerinnen und Ausländern soll die Integration, das heißt die gleichberechtigte Teilnahme bei Erhalt der kulturellen Identität ermöglicht werden. Ein Schwerpunkt von Fördermaßnahmen soll auf die Integration von Kindern und Jugendlichen gelegt werden (Teilziel 3.2).
- Die städtische Kulturpolitik soll die elementaren Voraussetzungen dafür schaffen, dass sich die Kulturen aller Menschen und Bevölkerungsgruppen in den unterschiedlichen Qualitätsstufen entfalten können (Teilziel 3.3).
- Stadtgesundheit ist eine wichtige Zukunftsaufgabe. Deshalb müssen die Verzahnung der Versorgungs- und Vorsorgeangebote, die gesundheitsbezogene Stadtteil- und Zielgruppenarbeit sowie der Ausbau von Gesundheitsförderung, Prävention und Rehabilitation gefördert werden (Teilziel 3.4).
- Die Dezentralisierung des Bildungssystems und die Stärkung der einzelnen Bildungseinrichtungen soll im Zuge der Verwaltungsreform unterstützt werden. In Kooperation mit der Wirtschaft, den Gewerkschaften, den Hochschulen und den sozialen Institutionen sollen Konzepte für ein "lebenslanges Lernen" entwickelt werden (Teilziel 3.5).
- Das vorhandene gute Angebot im Bereich der kleinteiligen sozialen Infrastruktur soll weiter ausgebaut und qualitativ verbessert werden. Angesichts der begrenzten Ressourcen soll die Nutzung der Standorte flexibler werden (Teilziel 3.6).

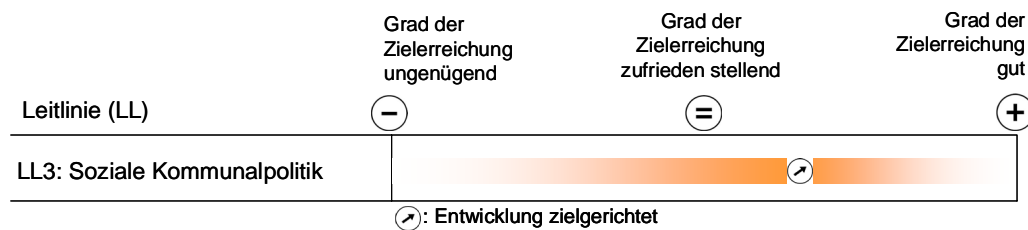
Bilanz

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern

Gesamtbeurteilung der Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern

Ingesamt ist der Grad der Zielerreichung als über 'zufrieden stellend' zu bezeichnen, wobei für die einzelnen Teilziele sehr unterschiedliche Einschätzungen vorgenommen wurden. Als zentrale Zielebene wird das Ziel 3.1 (Sicherung der Wohnungsversorgung) wahrgenommen. Seit 1989 wurde hier zielgerichtet an der Verbesserung der angespannten Situation auf dem Münchner Wohnungsmarkt gearbeitet, insbesondere mit dem Programm "Wohnen in München". Mit den vom Stadtrat beschlossenen „Verfahrensgrundsätzen zur Sozialgerechten Bodennutzung“ (SoBoN) hat man die Voraussetzungen für die Finanzierung von Freiflächen und sozialen Infrastrukturen geschaffen. Die damit erzielte hochwertige Versorgung ist ein wichtiges Element zum Erhalt des sozialen Friedens in der LH München. Große Erfolge können beim Ausbau der kleinteiligen sozialen Infrastruktur geortet werden, wobei insbesondere im Bereich der Kinderbetreuung für Ein- bis Dreijährige weiterhin noch Handlungsbedarf besteht. Soweit erfolgt ist die Bereitstellung der kleinteiligen sozialen Infrastruktur insbesondere aus Sicht des Gender Mainstreaming positiv zu werten, da sie Frauen und Männern dient Kinderbetreuung und Beruf in Einklang zu bringen. Bei der Integration von AusländerInnen sind zwar bundesweit vorbildliche und wirkungsvolle Anstrengungen unternommen worden, es besteht aber weiterhin Handlungsbedarf.

Abbildung 23: Zielerreichung Leitlinie 3



Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 3.1:
Sicherung der Wohnungsversorgung durch Erhalt und Schaffung preiswerten Wohnraums für Familien mit Kindern

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

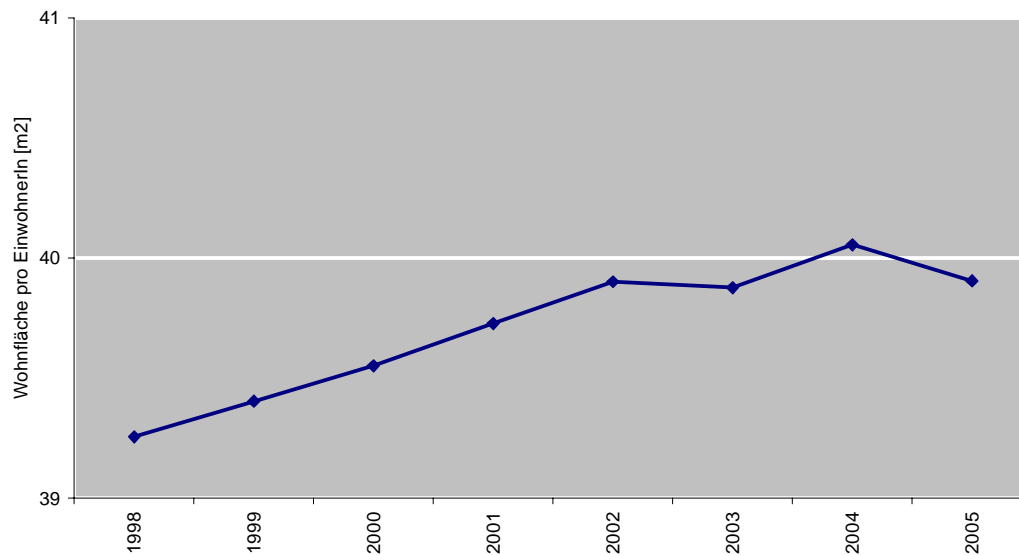
Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Wohnfläche pro Kopf	Daten vorhanden
Vormerklisten für Sozialwohnungen	Daten vorhanden
Anzahl wohnungsloser Personen	Daten vorhanden
Mietbelastung	Daten vorhanden
Geförderte Wohnungen	Daten vorhanden

Die Wohnraumversorgung ist ein wichtiges Qualitätskriterium für den Standort München sowohl aus sozialer als auch wirtschaftlicher Perspektive.

Die **Wohnfläche pro Kopf** ist zwischen 1998 und 2005 leicht angestiegen, ausgehend von einem im Vergleich zu anderen deutschen Städten mittleren Niveau. Insgesamt ist die Wohnfläche pro Kopf bei Haushalten mit Kindern leicht gefallen (LHM, 2005j).

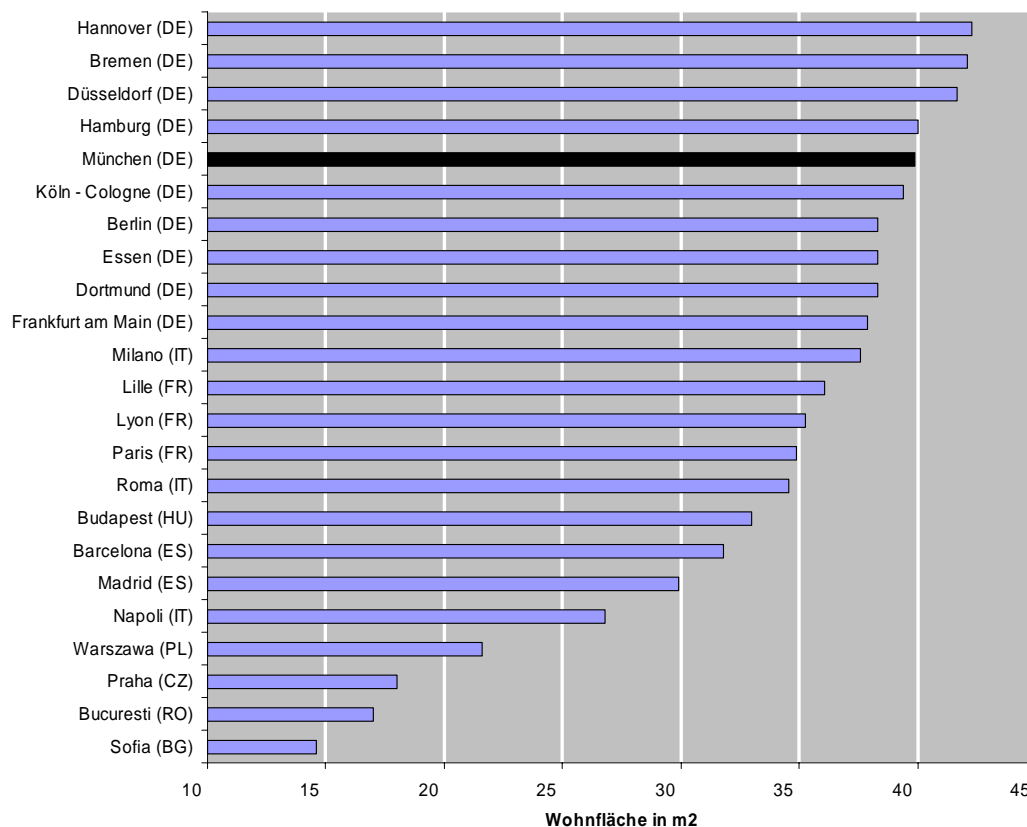
Bilanz

Abbildung 24: Wohnfläche pro EinwohnerIn (Datenquelle: Amt für Wohnen und Migration, 2006; Mikrozensus Zusatzerhebung 1993, 1998, 2002)



Hinweise zur Vergleichbarkeit der Daten: ZIMAS-Bruch zwischen 1999 und 2000; Wohnungsstichprobe 2002

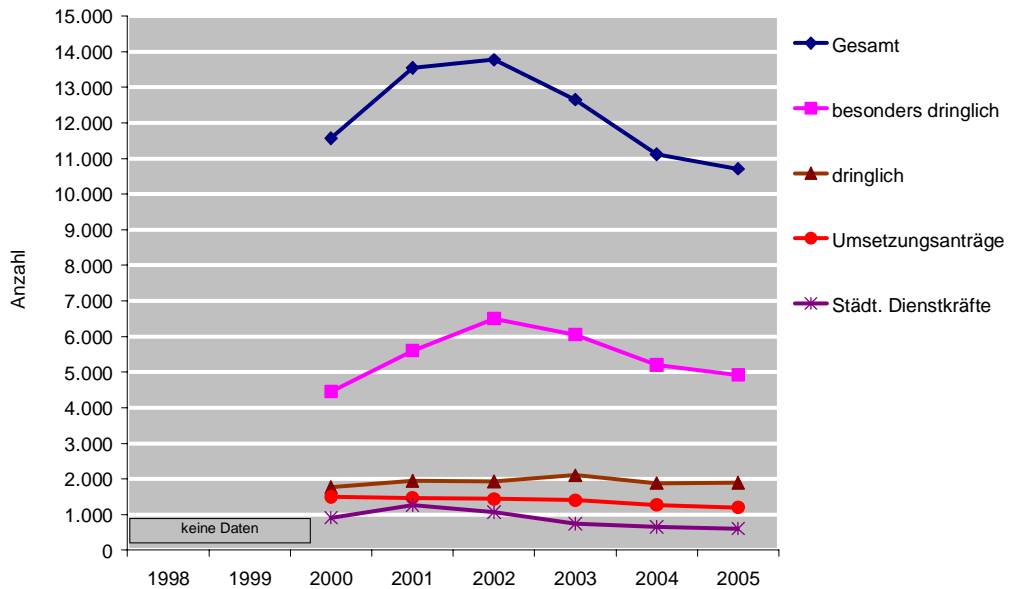
Abbildung 25: Wohnfläche pro Person 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Bei den **Vormerklisten für Sozialwohnungen** (Abbildung 26) sowie den wohnungslosen Personen (Abbildung 27) hat sich die Lage in den letzten Jahren deutlich verbessert. Gründe hierfür sind einerseits in den Bestrebungen im Rahmen der Leitlinie 3 zu sehen, andererseits aber vor allem auch in den günstigen Rahmenbedingungen auf dem Münchner Wohnungsmarkt.

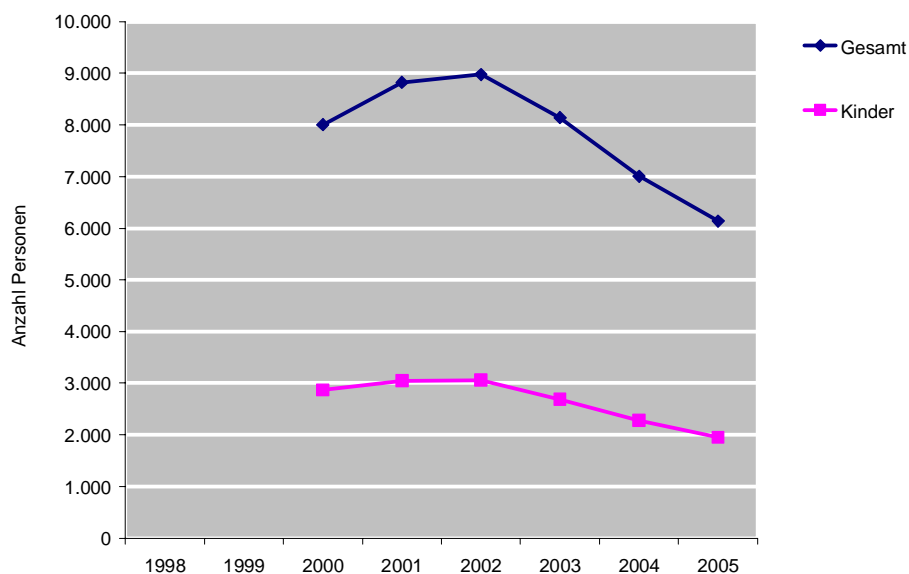
Die **wohnungslosen Personen** sind nach einem sprunghaften Anstieg nach dem Jahr 2000 im Zeitraum von 2002 bis 2005 deutlich von 9.000 auf knapp über 6.000 Personen gefallen, wozu auch die Entlastung auf dem Wohnungsmarkt beigetragen hat. Gefallen ist auch die Zahl wohnungsloser Kinder, die jedoch 2005 immer noch bei 2.000 lag (Amt für Wohnen und Migration, 2006).

Abbildung 26: Vormerkungen für Sozialwohnungen nach Dringlichkeit (Datenquelle: Amt für Wohnen und Migration, 2006)



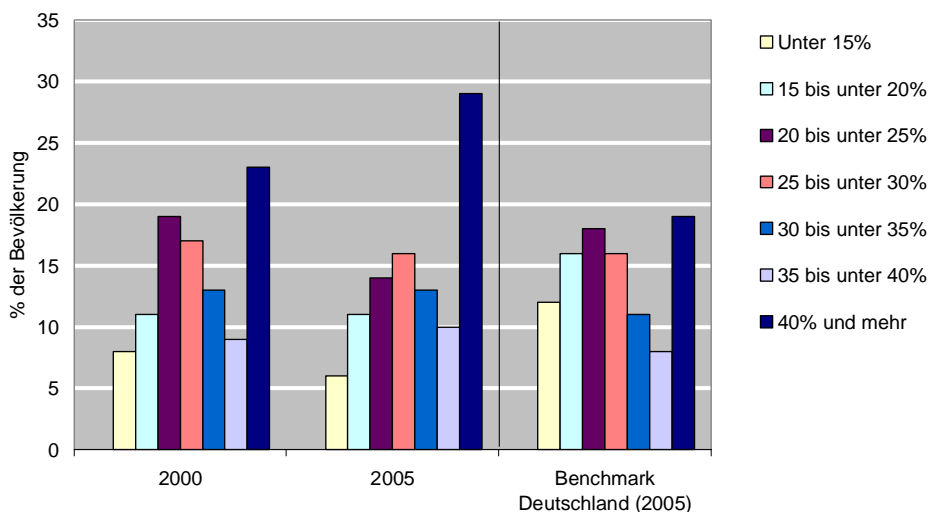
Bilanz

Abbildung 27: Anzahl wohnungslose Personen in München (Datenquelle: Amt für Wohnen und Migration, 2006)



Mietbelastung: Die Mietpreise sind in München auch im nationalen und europäischen Vergleich hoch. Der Anteil der Personen, die über 40% ihres Einkommens für die Miete aufbringen liegt in München weit über dem Bundesdurchschnitt (Abbildung 28) und ist zwischen 2000 und 2005 deutlich gestiegen. Besonders stark sind hiervon die Alleinerziehenden betroffen, deren Mietanteil am Einkommen im Durchschnitt 41% beträgt. (LHM, 2005j). Bei den Mietpreisen ist nach einer Phase anhaltender Mietsteigerungen zwischen 1997 und 2002 um insgesamt rund 30 % bei den Erstbezugsmietern seitdem ein Rückgang zu registrieren. Die Durchschnittsmiete gab laut Wohnungsmarktbarometer von rund 13,40 €/m² in 2002 auf rund 11,60 €/m² in 2005 nach. Im Jahr 2006 stieg sie nun wieder leicht auf rund 12,00 €/m² an. Dabei dürfte es sich um das erste Anzeichen einer Trendwende handeln (LHM, 2006af). Die LH München hat mit dem bundesweit umfangreichsten Wohnungsbauförderprogramm gezielt auf die Bereitstellung von günstigem Wohnraum eingewirkt (siehe Kapitel 3.2.2)


Abbildung 28: Mietbelastungsquote: Prozentuale Belastung des Einkommens durch Wohnungsmiete (Datenquelle: LH München, BürgerInnenbefragung 2000 und 2005)



Geförderte Wohnungen: Pro Jahr werden im Rahmen des Programms Wohnen in München rund 1.800 Wohneinheiten öffentlich gefördert. Die kommunalen Einflussmöglichkeiten sind generell begrenzt. Immer noch finden Familien mit Kindern nur schwer bezahlbaren Wohnraum in München und verlassen daher teilweise die Stadt. (LHM, 2006i). Der Anteil der geförderten Wohnungen an der Gesamtheit der fertig gestellten Wohneinheiten steigt zwischen 1998 bis 2003 von 16.8% (Tiefstand auch zu den Vorjahren) auf 24.6% an. Deutlich geringer fällt die Anzahl fertig gestellter, geförderter Wohnungen 2004 (13.4%) und 2005 (17.5%) aus. Auch die tatsächlich fertig gestellten Wohnungen schwanken in diesem Zeitraum stark und überschreiten dreimal die 1.000er Grenze (LHM, 2006h). Weiter zu vermerken ist, dass seit Mitte der 80er Jahre der Münchner Sozialwohnungsbestand als Folge des Auslaufens von Sozialbindungen kontinuierlich gefallen ist. (LHM, 2006h). Die LH München hat mit dem bundesweit umfangreichsten Wohnungsbauförderprogramm gezielt auf die Entspannung des Wohnungsmarktes eingewirkt (siehe Kapitel 3.2.2)

Qualitative Aspekte der Wohnraumversorgung: Verdichtete Formen von Einfamilienhäusern wie beispielsweise Reihenhausbebauungen werden in München nur noch wenig realisiert. Auch die Form der Gartenstädte, die lange ein wichtiges Strukturmerkmal in München darstellte, verschwindet immer mehr. Diese Wohntypologien sind insbesondere für Familien mit Kindern von großer Bedeutung.

Bilanz

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 3.2:**
Integration von ausländischen Mitbürgerinnen, insbesondere Kinder und Jugendliche**Einschätzung**Der Grad der Zielerreichung ist ungenügend. Die Entwicklung ist zielneutral. **Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Bildungsniveau von Ausländerinnen und Ausländern	Daten vorhanden
Beschäftigung von Ausländerinnen und Ausländern	Daten vorhanden
Verhältnis zwischen Deutschen und Ausländern	Daten vorhanden

München platziert sich im europäischen Vergleich der Großstädte mit einem der höchsten Anteile an AusländerInnen und weist den zweithöchsten Anteil an Nicht-EU-Ausländerinnen unter den deutschen Großstädten auf (Abbildung 30). In München leben mittlerweile Menschen aus über 180 Nationen, weit über 30 Prozent der Bevölkerung hat einen ausländischen Pass und/oder einen Migrationshintergrund (LHM, 2006l). Die Integration dieser BürgerInnen ist daher eine wichtige Aufgabe zur Erhaltung des sozialen Friedens. Das Bildungsniveau der Ausländerinnen und Ausländer ist nach wie vor deutlich geringer als jenes der Deutschen. Die Arbeitslosigkeit unter Bürgerinnen und Bürgern mit Migrationshintergrund ist etwa doppelt so hoch wie unter Deutschen. Eine gute Ausbildung und die Beteiligung am Arbeitsmarkt sind bedeutende Fundamente einer langfristigen erfolgreichen Integration.

Bildungsniveau: Immer noch ist der Anteil der ausländischen Jugendlichen in Gymnasien deutlich geringer als der Durchschnitt aller Jugendlicher (Abbildung 29). Erst langsam ist ein leichter Anstieg erkennbar. Der überwiegende Teil der ausländischen Kinder und Jugendlichen besucht eine Hauptschule. Dies führt dazu, dass auch die Chancen auf einen Ausbildungsplatz deutlich geringer sind. Ausbildungsplätze werden oft nur noch an RealschülerInnen und GymnasiastInnen vergeben. Damit verbunden ist auch die Tendenz, dass sich die Integrationschancen von ausländischen Jugendlichen

eher verschlechtern als verbessern. Gleichzeitig wird eine leicht steigende Rate an Jugendkriminalität und Jugendgerichtshilfe beobachtet.

Beschäftigung: Auch von der Arbeitslosigkeit sind AusländerInnen deutlich stärker (16.7% im Jahr 2005) betroffen als der Durchschnitt der Bevölkerung (8.3% im Jahr 2005). AusländerInnen sind überdurchschnittlich betroffen von der Zunahme der Arbeitslosigkeit, das heißt sie fallen in negativen Konjunkturzyklen eher aus dem Arbeitsmarkt (siehe hierzu Auswertung Leitlinie 1). Zudem haben AusländerInnen ein deutlich geringeres Haushaltseinkommen als Deutsche (LHM, 2005j).

Verhältnis zwischen Deutschen und Ausländern: Das Verhältnis zwischen Deutschen und Ausländern erachten sechs von zehn Befragten 2005 als gut. Dieses Ergebnis liegt deutlich höher als im Jahr 2000. Kontakte entstehen am häufigsten im Freundes- und Bekanntenkreis (49%), in der Nachbarschaft (40%) und bei der Arbeit (38%) (LHM, 2005j).

Die LH München befasst sich seit Anfang der 70er Jahre mit der kommunalen Integrationspolitik. 2005 hat sich die LH München an dem bundesweiten Landeshauptstadt München an dem bundesweiten Wettbewerb "Integration ist kein Zufall", den das Bundesinnenministerium zusammen mit der Bertelsmannstiftung durchführte, beteiligt. Die langjährige Münchner Integrationspolitik hat dabei in vielen Bereichen Anerkennung gefunden. In Teilbereichen kommt München bundesweit eine Vorbildfunktion zu (LHM, 2006i).

Einige Aktivitäten sollen beispielhaft aus der Bewerbungsschrift benannt werden (Auszug aus LHM, 2006i):

- Im Referat für Arbeit und Wirtschaft werden mit Hilfe von MOVA (Mobilisierung von Ausbildungsplätzen in ausländischen Unternehmen) ausländische Unternehmerinnen und Unternehmer auf ihrem Weg zum Ausbildungsbetrieb unterstützt. Das Modellprojekt "Jugendbörse" entwickelt und erprobt präventive Konzepte zur Berufsorientierung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund.
- Mit der Fachberatungsstelle "Interkulturelle Elementarpädagogik" sowie der Ausbildung von 50 Erzieherinnen und Erziehern für interkulturelle Pädagogik reagiert das Schul- und Kultusreferat auf die multikulturelle Belegung von Kindergärten.
- Seit der ersten Gesundheitskonferenz 1994 arbeitet das Referat für Gesundheit und Umwelt konsequent an der interkulturellen Öffnung der Regeldienste, so beispielsweise im Schwabinger Krankenhaus mit der Einrichtung "klinikinterner Dolmetscherdienst". Neben Frankfurt ist München die zweite Stadt in Deutschland, die eine Vollzeitstelle für den Bereich Migration und Gesundheit eingerichtet hat.
- Das Personal- und Organisationsreferat hat mit der "Vereinbarung für Chancengleichheit und gegen Diskriminierung in der Arbeitswelt" einen Meilenstein in der Antidiskriminierungsarbeit der Landeshauptstadt geschaffen. Deutlich wird die interkulturelle Orientierung und Öffnung auch in der Personalauswahl, bei der die interkulturelle Kompetenz der Bewerberin oder des Bewerbers als wichtige Kompetenz anerkannt wird.
- In den letzten Jahren hat sich das Selbstverständnis des Kreisverwaltungsreferates von einer reinen Ordnungsbehörde hin zu einem Dienstleistungsbetrieb gewandelt, und die Behörde hat gezeigt, dass Integrationsarbeit im Bereich der

Bilanz

öffentlichen Sicherheit und Ordnung kein Widerspruch ist. Die Beratung und Information von Kundinnen und Kunden ist hierbei ein zentraler Bestandteil.

- Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung führt integrationsfördernde Projekte im Rahmen der Stadtteilentwicklung "Soziale Stadt" durch und erstellt kontinuierlich Untersuchungen und Prognosen zur sozialen Lage und Lebenssituation der Münchner Bevölkerung einschließlich der ausländischen Bevölkerung.
- Ein Highlight in der Arbeit des Kulturreferates stellt das jährlich stattfindende Festival ANDER ART dar, das die kulturelle Vielfalt der Stadt auf besondere Weise repräsentiert.
- Im Rahmen des in 2007 in Kooperation mit europäischen Partnern startenden EU-Projekts "Connected" wird das Thema "Integration" zum ersten Mal mit institutionellen Partnern und unabhängigen Migrantengruppen europaweit diskutiert werden.
- Durch regelmäßige integrationsfördernde Kulturprojekte in Zusammenarbeit mit Münchner Migrantinnen und Migranten trägt das Kulturreferat seit langer Zeit vielfach und maßgeblich sowohl im Veranstaltungs- als auch im Förderbereich zur Entwicklung einer interkulturellen Gesellschaft bei.
- Seit vielen Jahren bietet die Münchner Volkshochschule qualifizierte Deutschkurse für Migrantinnen und Migranten. Auch im Umfeld der Integrationskurse sind diese Einrichtungen fester Bestandteil kommunaler Arbeit.
- Das Sozialreferat hat mit dem interkulturell orientierten Qualitätsmanagement ein Modellprojekt in zwei Münchner Sozialregionen zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Einrichtungen etabliert, das in seiner Aufgabenstellung bundesweit einmalig ist. Auf den zunehmenden Anteil alt werdender Migrantinnen und Migranten reagiert das Referat mit der interkulturellen Orientierung und Öffnung der Alten- und Service-Zentren.

Das neu entwickelte Rahmenkonzept, mit dem Grundsätze und Strukturen der Integrationspolitik für München vorgeschlagen werden, benennt die wesentlichen Handlungsfelder und Integrationsziele und formuliert die interkulturelle Orientierung und Öffnung als Strategie der kommunalen Integrationspolitik.

Trotz dieser zukunftsweisenden Integrationspolitik besteht nach wie vor Handlungsbedarf. Im Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 23.11.06 zu den Grundsätzen und Strukturen der Integrationspolitik wird darauf hingewiesen, dass heute teilweise existierende Integrationsprobleme vor allem die Folgen der lange Jahre auf "Mitbürger auf Zeit" angelegten Politik sind. Die Arbeitslosenquote bei Migrantinnen und Migranten ist etwa doppelt so hoch wie die der deutschen Bevölkerung. Besonders stark sind Ausländerinnen und Ausländer von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen; 43,6% aller SBG II-Bezieher über 15 Jahre sind Ausländerinnen und Ausländer (Stand: 03.05.2006). Diese Zahl ist im Zusammenhang mit der niedrigeren Qualifizierung zu sehen und wird nicht so leicht nach unten gesenkt werden können, da zum Schuljahr 2003/2004 fast jeder Fünfte (19,8%) Ausländerin und Ausländer ohne Schulabschluss die Schule verließ.

Abbildung 29: AusländerInnenanteil der Schulabschlüsse an allgemein bildenden Schulen in München (Datenquelle: LH München, 2006)

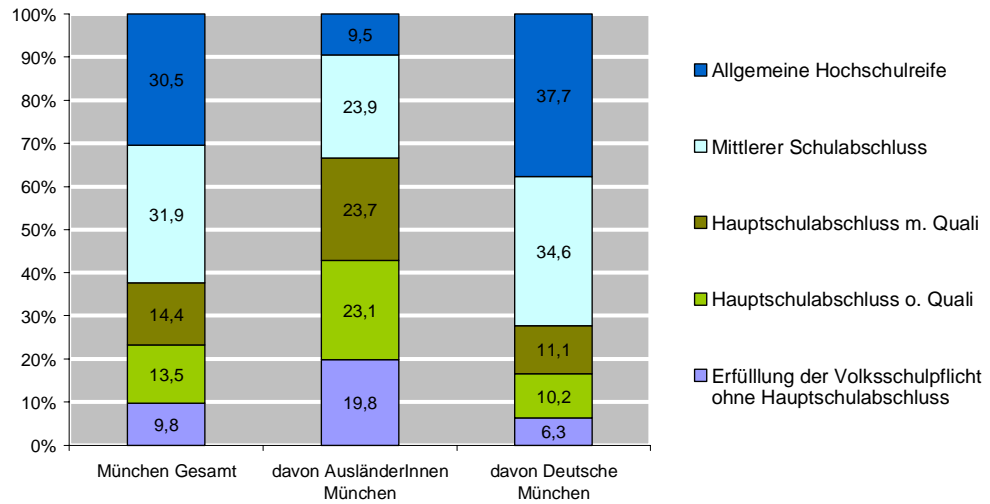
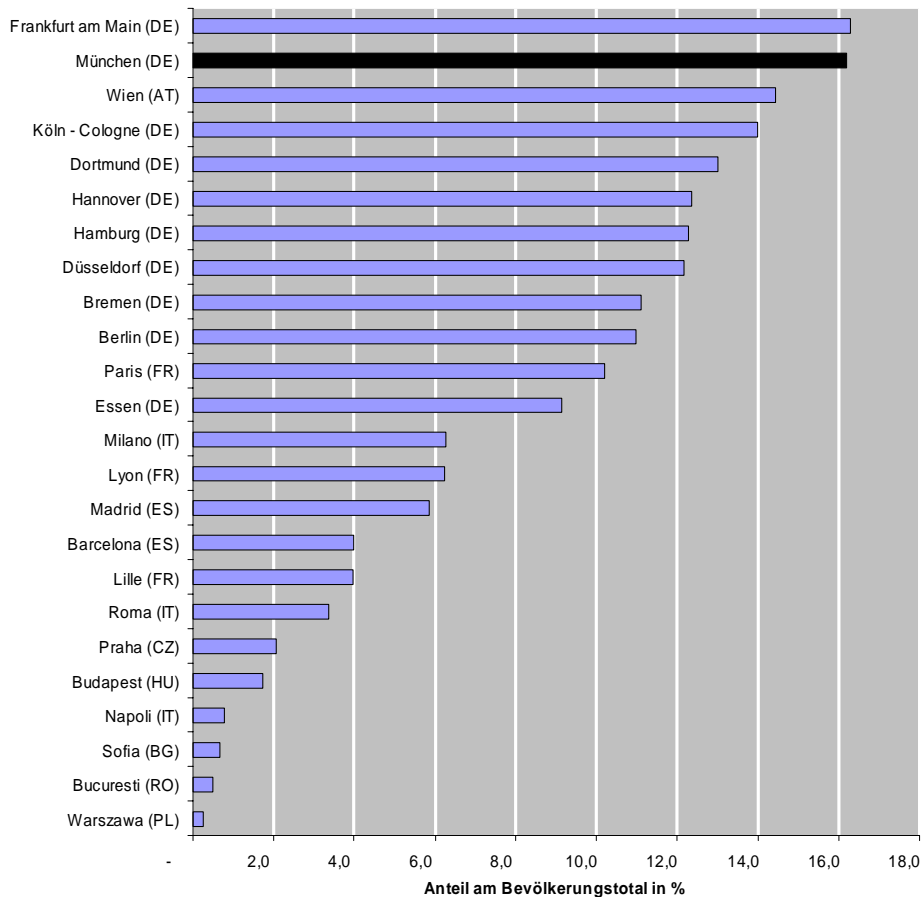


Abbildung 30: Anteil Nicht-EU-AusländerInnen an der Gesamtbevölkerung 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Bilanz

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 3.3:
Städtische Kulturpolitik zur Entfaltung aller Kulturen****Einschätzung**

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend. ⊖

Bezüglich der Entwicklung kann weder aufgrund von quantitativen Angaben, noch aufgrund qualitativer Aussagen eine Einschätzung abgegeben werden.

Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

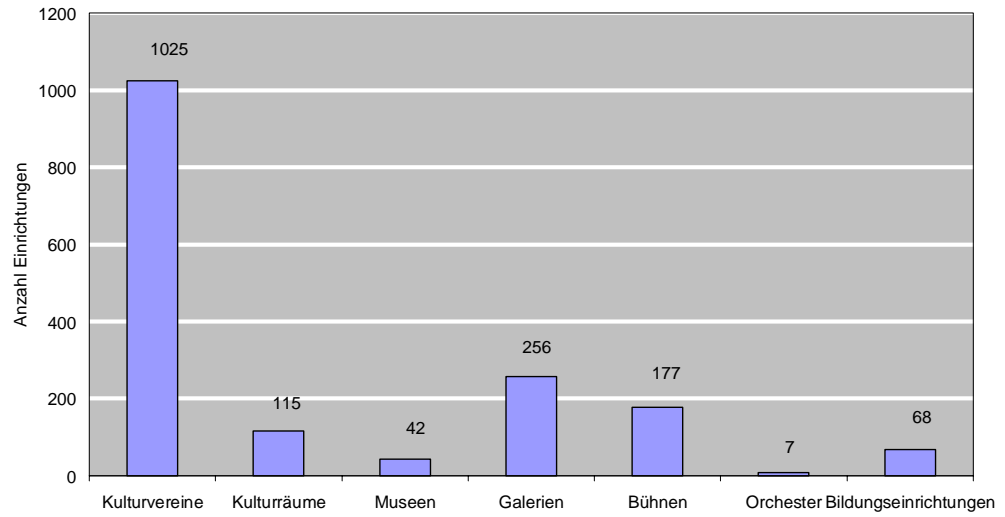
Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Anzahl Kultureinrichtungen	nur Daten für das Jahr 2005 vorhanden
Angebote differenziert nach Segmenten	Keine Daten vorhanden
Anzahl erreichter Personen	Keine Daten vorhanden

Anzahl Kultureinrichtungen: Im deutschen Städtevergleich verfügt München über besonders viele und vielfältige Kultureinrichtungen (Abbildung 31). Die große Anzahl und Vielfalt von Kulturvereinen (1025) trägt zu einem breiten Angebot bei. Mit 177 Bühnen und 256 Galerien sind weitere Segmente umfangreich abgedeckt. Aus Sicht der Münchner BürgerInnen ist München eine Kulturstadt (trifft für über 90% der Befragten zu) (LHM, 2005j).

Mit dem Ziel 3.3 wird angestrebt, die LH München als offene Stadt in ihrer Differenziertheit wahrnehmen zu können. Die Ausländerkulturarbeit wird hierbei als maßgeblicher Beitrag zur Integration verschiedener Gruppierungen verstanden. Die Vielzahl der kulturellen Vereine und Initiativen ist Ausdruck dafür, dass sich verschiedene Kulturen in München entfalten können.

Weitere Analysen siehe unter Ziel 4.2.

Abbildung 31: Kultureinrichtungen in München im Jahr 2005



Quelle: Stadt München, 2006

Bilanz

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 3.4:**

Förderung der Stadtgesundheit: Verzahnung der Versorgungs- und Vorsorgeangebote, gesundheitsbezogene Stadtteil- und Zielgruppenarbeit, Ausbau von Gesundheitsförderung, Prävention und Rehabilitation

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend bis gut.



Die Entwicklung ist zielneutral.

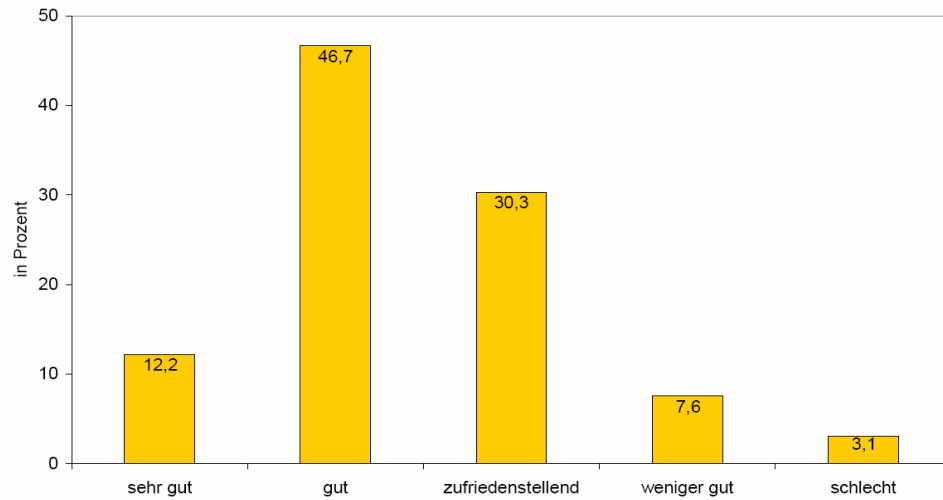
**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Gesundheitszustand: subjektive Einschätzung	Daten vorhanden
Lebenserwartung	Daten vorhanden
Übergewichtige Kinder	Daten vorhanden

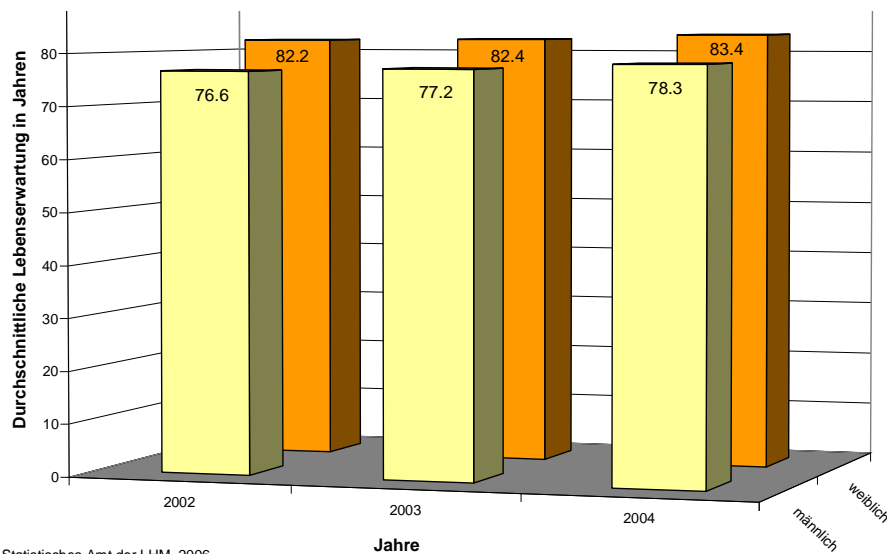
Gesundheitszustand: Der eigene Gesundheitszustand wird 2006 von knapp 60% der BürgerInnen als gut oder sehr gut eingeschätzt. Leicht zurückgegangen ist die Einschätzung derer, die ihren Zustand als schlecht oder weniger gut eingestuft haben (LHM, 2006f).

Abbildung 32: Einschätzung des aktuellen Gesundheitszustandes (Datenquelle: LH München, Umweltbezogene Gesundheitsberichterstattung, 2006)



Die **Lebenserwartung** ist zwischen 2002 und 2004 auf hohem Niveau (Abbildung 33) nochmals von 82.2 auf 83.4 Jahren bei Frauen und von 76.6 auf 78.3 Jahren bei Männern gestiegen.

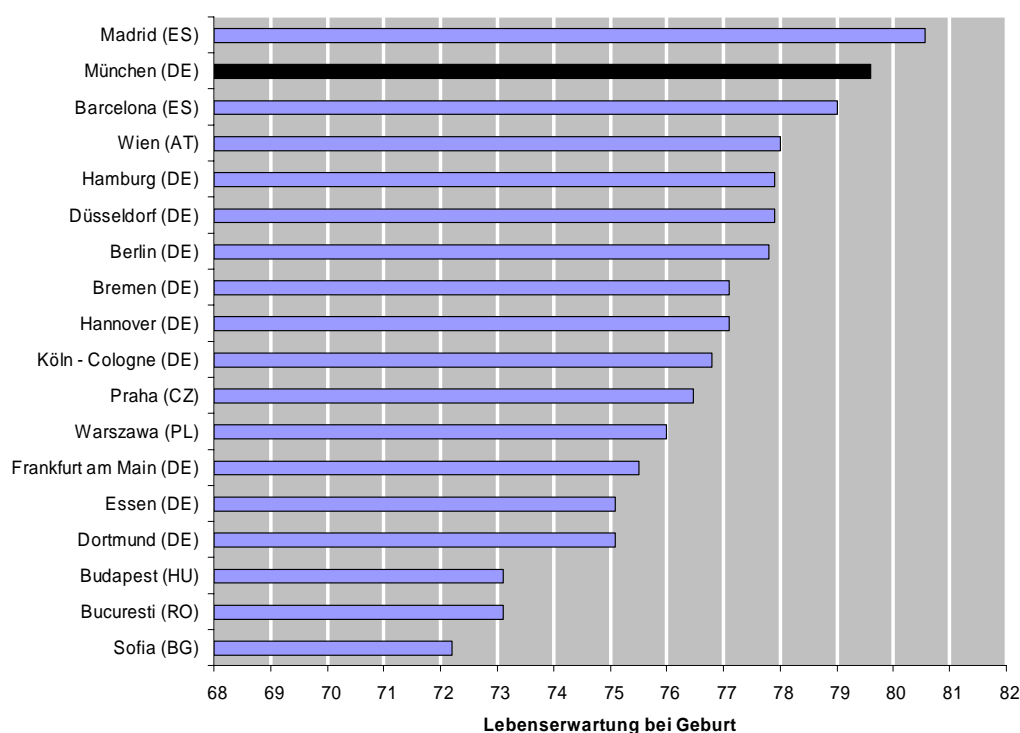
Abbildung 33: Lebenserwartung nach Alter und Geschlecht in München von 2002 bis 2004 (Datenquelle: LH München, Statistisches Amt, 2006)



Quelle: Statistisches Amt der LHM, 2006

Bilanz

Abbildung 34: Lebenserwartung bei Geburt im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Übergewichtige Kinder: Der Body-Mass-Index (BMI) ist ein international etabliertes Maß zur Beurteilung des Körpergewichts im Verhältnis zur Körpergröße. Aus medizinischer Sicht gelten Personen mit einem BMI zwischen 20 kg/m^2 und unter 25 kg/m^2 als normalgewichtig und unter 20 kg/m^2 als untergewichtig. Als leichtes Übergewicht wird ein BMI zwischen 25 kg/m^2 und unter 30 kg/m^2 definiert, als schweres Übergewicht beziehungsweise Adipositas ein BMI von 30 kg/m^2 und mehr. Es zeigen sich zum Teil erhebliche geschlechtsspezifische Unterschiede. Insgesamt sind in München mehr Männer (35%) als Frauen (21%) übergewichtig. Auch sind Männer (9%) etwas häufiger adipös als Frauen (7%). Umgekehrt sind Frauen (18%) häufiger als untergewichtig einzustufen als Männer (4%).

Übergewicht und Adipositas ist vor allem im höheren Lebensalter ein Problem. Von den 65-79-Jährigen sind 58% der Männer und 56% der Frauen übergewichtig oder adipös. In der nächstjüngeren Gruppe der 45-64-Jährigen ist ein nahezu genau so hoher Anteil der Männer (57%) betroffen. Bei den Frauen sind es in dieser Altersgruppe noch viel weniger (31%) (LHM, 2007).

Seit 1998 ist der Body-Mass-Index deutlich gestiegen und lag 2003/04 bei 9.5% der deutschen Kinder sowie bei 18.3% der ausländischen Kindern. In den Schuleingangsuntersuchungen 2004/05 zeigt sich auch ein deutlicher Unterschied zwischen Deutschen und AusländerInnen. So sind AusländerInnen fast doppelt so stark von Übergewicht und Adipositas betroffen wie deutsche Kinder.

Abbildung 35: Schuleingangsuntersuchung 2003/2004: Übergewicht und Adipositas nach Geschlecht und Nationalität. Prozentanteil betroffener Kinder, Referenzsystem Kromeyer-Hausschild (Datenquelle: LH München, Schuleingangsuntersuchungen verschiedener Jahre, 2006)

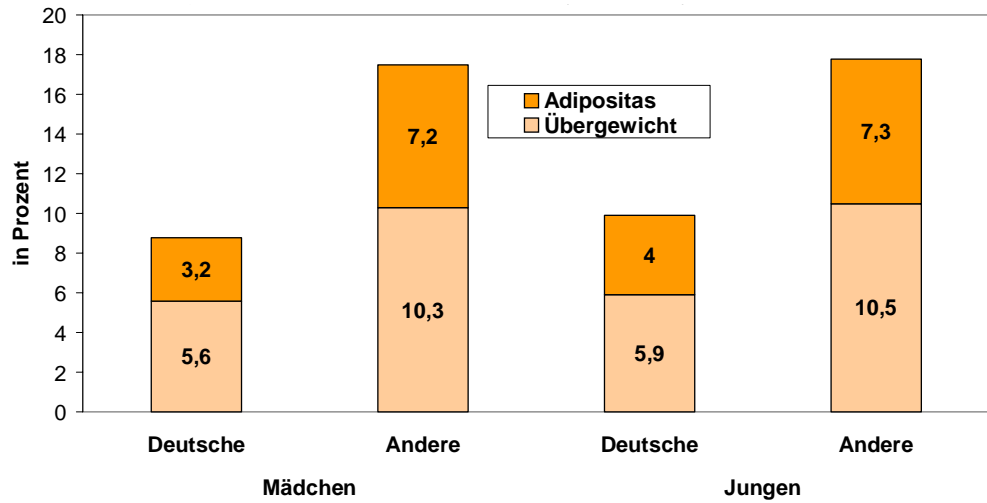
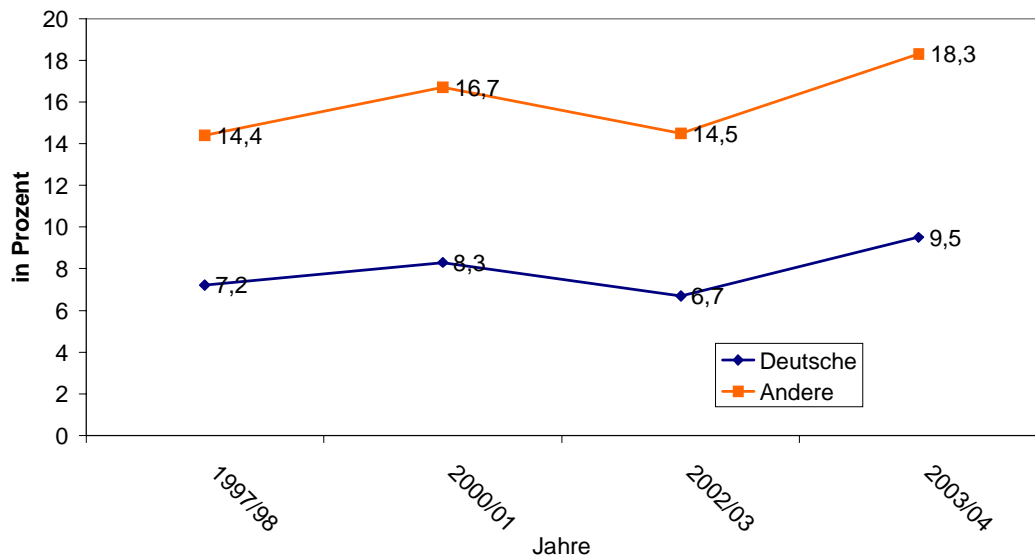


Abbildung 36: Anteil der Kinder mit einem BMI > 18 nach Nationalität (Datenquelle: LH München, Schuleingangsuntersuchungen verschiedener Jahre, 2006)



Bilanz

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 3.5:**

Dezentralisierung des Bildungssystems und Stärkung der einzelnen Bildungseinrichtungen, Entwicklung lebenslanges Lernen

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Dezentralität der Bildungseinrichtungen	Qualitative Einschätzung
Weiterbildungsangebote	Qualitative Einschätzung
Bildungsniveau	Daten vorhanden

Eine **Dezentralisierung (Versorgung des gesamten Stadtgebiets)** kann als umgesetzt bezeichnet werden. Die Stadtteilversorgung mit Bildungsangeboten stellt sich als gut dar, dies betrifft insbesondere auch das Angebot der Volkshochschulen. Im Rahmen der BürgerInnenbefragung (LHM, 2005j) wurde ermittelt, dass 85% mit dem schulischen Versorgungsgrad in München zufrieden beziehungsweise sehr zufrieden sind.

Insbesondere **Weiterbildungsangebote** werden in großer Vielfalt auch auf dem freien Markt angeboten. Die Politik sieht daher nur einen begrenzten Bedarf an Engagement der öffentlichen Hand. Dies kann dazu beitragen, dass insbesondere jene Gruppen, die auf Weiterbildungsangebote angewiesen sind, aufgrund der hohen Kosten nicht erreicht werden. Seit kurzem wird daher eine trägerunabhängige Beratung angeboten.

Bezüglich des **Bildungsniveaus** ist festzuhalten, dass sich München deutlich vom Bundesdurchschnitt abhebt. Aus der BürgerInnenbefragung 2005 geht hervor, dass ähnlich wie bereits bei der Befragung im Jahr 2000, fast die Hälfte der erfassten Personen über ein (Fach)-Abitur verfügt (LHM, 2005j). Dies ist ein im Vergleich zu anderen Großstädten und zum Bundesdurchschnitt (ca. 20%) ein sehr hoher Anteil an Höhergebildeten. Zum Bildungsniveau siehe auch Teilziel 3.2.

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 3.6:
Kleinteilige soziale Infrastruktur ausbauen, qualitativ verbessern und flexibilisieren

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Versorgung mit Kindergärten/Kinderkrippen	Daten vorhanden
Alterseinrichtungen	Daten vorhanden
BewohnerInnentreffs	Keine Daten vorhanden

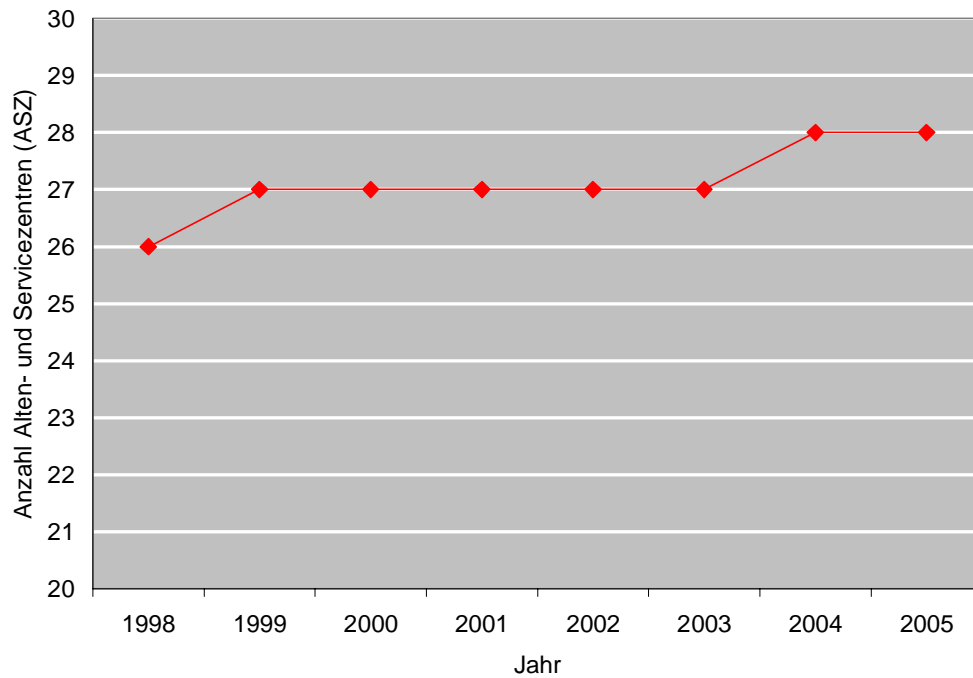
Die Anzahl **Kindergärten und Kinderkrippen** wurde im Betrachtungszeitraum deutlich ausgebaut. Die Anzahl von Betreuungsplätzen ist zwischen 1999 und 2004 von ca. 3550 auf ca. 5100 angestiegen. Der Versorgungsgrad mit Plätzen in institutionellen Einrichtungen ist im gleichen Zeitraum von 8 auf 11.3% gestiegen. Es bestehen deutliche Unterschiede in der Versorgung unterschiedlicher Stadtbereiche. So liegt der Versorgungsgrad mit Kindergärten im Norden und Osten deutlich über dem der Gesamtstadt. Überdurchschnittlich gering ist die Versorgung mit Kindergärten im Westen Münchens. Bei den Kinderkrippen stellt sich das Bild ähnlich dar, wobei die Versorgung über größere Teile unbefriedigender ist als bei den Kindergärten. Im Bereich Kinderbetreuung für Ein- bis Dreijährige besteht weiterhin eine sehr hohe Nachfrage, die nicht vollumfänglich befriedigt werden kann. Auch die Anzahl Betreuungsplätze für GrundschülerInnen sind leicht angestiegen. Aufgrund der deutlich positiven Anstiege und der auch weiterhin vorgesehenen Mittel wird aus heutiger Sicht das Versorgungsziel bei den Kinderkrippen 2015 und bei den Hort- und Tagesheimplätzen 2008/09 erreicht sein. Bei den kleinteiligen sozialen Infrastrukturen muss eine Flexibilisierung im Angebot (Öffnungszeiten, Nutzung der Räumlichkeiten) angestrebt werden. Die Bereitstellung der kleinteiligen sozialen Infrastruktur ist insbesondere aus Sicht des Gender Mainstreaming positiv zu werten, da es Frauen und Männern dient, Kinderbetreuung und Beruf in Einklang zu bringen.

Alterseinrichtungen: Die Anzahl Alten- und Servicezentren (ASZ) blieben im Zeitraum zwischen 1999 und 2003 konstant, sind 2003/04 leicht gestiegen und seither wieder konstant. Die Münchner BürgerInnen sind mit der Versorgung mit Alten- und Pflege-

Bilanz

heimen sehr zufrieden. (LHM, 2005j). Defizite bestehen insbesondere in der Versorgung mit Wohnangeboten für Betagte.

Abbildung 37: Anzahl Alten- und Servicezentren in der LH München (Datenquelle: LH München, Sozialreferat, 2006)



3.1.4 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 4: "Stadtteilentwicklung"

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Auf der Basis einer engen Kooperation privater und öffentlicher Akteure vor Ort sollen integrierte Stadtteilkonzepte entwickelt werden. Vordringlich in Gebieten mit hohem sozial-räumlichen Handlungsbedarf sollen dabei Ressourcen gebündelt und Entwicklungspotenziale im Stadtteil aktiviert werden (Teilziel 4.1).
- Neben der Münchner Spitzenkultur erhält die Stadtteilkultur gerade in Zeiten gesellschaftlicher Individualisierung eine herausragende Bedeutung. Die institutionelle professionelle Erwachsenenbildung, Kinder- und Jugendarbeit, Ausländerkulturarbeit, Musikerziehung und Bibliothekswesen sind weiterzuentwickeln (Teilziel 4.2).
- Die Regionalisierung sozialer Arbeit und die stadtteilbezogene Gesundheitsförderung sollen mit den bestehenden Einrichtungen sowie notwendigen ergänzenden Projekten im Sinne einer integrierten Stadtteilentwicklung bürgernah weiterentwickelt werden (Teilziel 4.3 / 4.4). Hierbei sind wie auch bei der Förderung der Potenziale der Selbsthilfe, der sozialen Netzwerke und bestehenden Einrichtungen die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit zu beachten (Teilziel 4.5).
- Die kontinuierliche Bürgerbeteiligung ist ein unverzichtbares Element im Rahmen einer offenen, sozialverträglichen Planung. Die verschiedenen Beteiligungsformen und Methoden sollen zielgerichtet weiterentwickelt werden. Dabei soll auch der Einsatz "neuer Medien" erprobt werden (Teilziel 4.6).

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

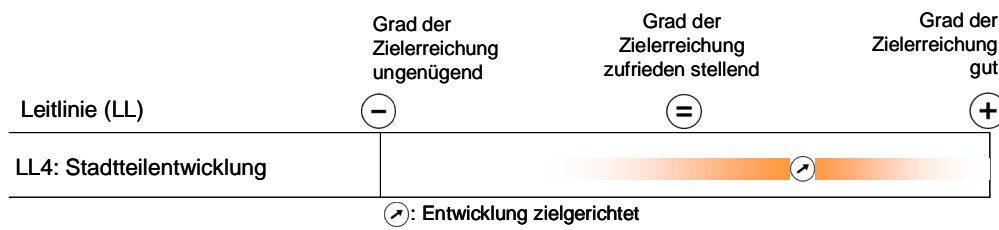
Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

Grundlage für die Aktivitäten zur Stadtteilentwicklung war die "Stadtteilstudie München" (LHM, 1999b), welche wiederum in das "Rahmenkonzept zur Stadtteilentwicklung" mündete (LHM, 2001c). Insgesamt ist der Grad der Zielerreichung leicht über zufrieden stellend. Der Zielerreichungsgrad stellt sich bei den einzelnen Zielen allerdings unterschiedlich dar. Die Leitlinie war bisher vordringlich auf Gebiete mit hohem sozial-räumlichen und städtebaulichen Handlungsbedarf ausgerichtet. In den Stadtteilen Milbertshofen und Hasenberg, welche Programmgebiete des Förderprogrammes "Soziale Stadt" waren, konnten integrierte Stadtteilkonzepte erarbeitet und erfolgreich implementiert werden. Im Stadtteil Hadern konnte zudem mit einem integrierten Stadtteilkonzept in Richtung einer Verbesserung der alltäglichen Lebenssituation für die BewohnerInnen gewirkt werden. Im Rahmen des Programms "Bürgerinnen und Bürger gestalten ihre Stadt" wurden darüber hinaus unter gemeinsamer Finanzierung der LHM und der Be-

Bilanz

zirksausschüsse Mittel für die BürgerInnenbeteiligung bereitgestellt und entsprechende Beteiligungsverfahren zu örtlichen Vorhaben und Projekten durchgeführt.
 In den Stadtteilen, die nicht vom Programm "Soziale Stadt" profitieren konnten, hat die LH München bezüglich integrierten Stadtteilkonzepten noch weiteren Handlungsbedarf. Bezüglich der Stadtteilkultur ist festzustellen, dass kulturellen Aspekten in der Stadtteilentwicklung verstärkt Aufmerksamkeit geschenkt wird. Die Regionalisierung sozialer Arbeit wurde weitgehend umgesetzt.

Abbildung 38: Zielerreichung Leitlinie 4



Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 4.1

Ressourcenverbrauch bündeln mit integrierten Stadtteilkonzepten in Gebieten mit hohem sozialräumlichen Handlungsbedarf mit Kindern

Einschätzung

Die Einschätzung bedarf bei dieser Zielsetzung einer Differenzierung

In Stadtteilen, die vom Programm "Soziale Stadt" profitieren konnten:

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



In Stadtteilen, die nicht vom Programm "Soziale Stadt" profitieren konnten:

Der Grad der Zielerreichung ist ungenügend bis zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Integrierte Stadtteilkonzepte, Bündelung eingesetzter Ressourcen	Qualitative Einschätzung

Integrierte Stadtteilkonzepte: In Gebieten mit "sozialräumlichem Handlungsbedarf" wurden im Rahmen des Programms "Soziale Stadt" stadtteilbezogene Konzepte umgesetzt, welche eine umfassende Wirkung entfalten. Die integralen Ansätze der Stadtteilentwicklung haben besonders zur Bildung und Stärkung sozialer Netzwerke im Stadtteil beigetragen. Die BürgerInnenbeteiligung wurde in den Stadtteilen intensiviert. Mit weit über 20 durchgeführten Projekten je Stadtteil und ca. 100 Verfügungsfondsprojekten je Stadtteil konnten neben gesellschaftlichen Veränderungen auch baulich-gestalterische Verbesserungen erzielt werden. Auch die BewohnerInnenstruktur wird sich mittel- bis langfristig verändern, wenn die entsprechenden Bebauungspläne realisiert werden. In den neuen Gebieten der "Sozialen Stadt" werden bereits erste Projekte und Maßnahmen gemeinsam mit der Bevölkerung in den Sanierungsgebieten vor Ort durchgeführt und umgesetzt.

Positiv sind die Aktivitäten zur Verbesserung der Lebenssituation für die BewohnerInnen im Stadtteil Hadern (kein Programmgebiet) zu nennen. Mit ersten Maßnahmen in den Bereichen Städtebau, Verkehr, Integration, lokale Ökonomie etc. unter dem Motto

Bilanz




"Hader'n's Zukunft" wurde auf eine Steigerung der Lebensqualität und der Vernetzung im Stadtteil hingewirkt. Mit dem Projekt haben sich die Bürgerinnen und Bürger, unter anderem mit einer Stadtteilbefragung und an einer Stadtteilwerkstatt, an der Entwicklung ihres Stadtteils aktiv beteiligt. Verschiedene Akteurinnen und Akteure, unter anderem aus der örtlichen Wirtschaft, konnten in den Prozess zur Stadtteilentwicklung eingebunden werden. Mit dem Abschlussberichtes wurde das "Modellprojekt Hader'n" zu einem sinnvollen Abschluss gebracht, der es den unterschiedlichen örtlichen Akteuren erlaubt, daraus Nutzen für die weitere Entwicklung Hader'n's zu ziehen.

Im Rahmen des Programms "Bürgerinnen und Bürger gestalten ihre Stadt" wurden darüber hinaus unter gemeinsamer Finanzierung der LH München und der Bezirksausschüsse Mittel für die BürgerInnenbeteiligung bereitgestellt und entsprechende Beteiligungsverfahren zu örtlichen Vorhaben und Projekten durchgeführt. Der Stadtrat der LH München hat am 28.01.2004 die Weiterführung des Programms beschlossen und hierfür 30.000 Euro pro Jahr bereitgestellt. Mit dem Programm sollen vor allem Vorhaben der BürgerInnenmitwirkung, die über die vorgegebenen gesetzlichen Verfahren hinausgehen, gefördert werden. Mit den geförderten Projekten sollen mit den relevanten AkteurInnen vor Ort Konflikte gelöst werden und die Identifikation mit dem Stadtteil erhöht werden. Im Rahmen dieses Programms werden beispielsweise Projekte wie die BürgerInnenbeteiligung bei der Neugestaltung des Moosacher Zentrums, der Hader'ner Spielplatzpreis oder die Aktivierung von bürgerschaftlichem Engagement für die Stadtteilentwicklung Waldperlach finanziell unterstützt.

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 4.2
 Stadtteilkultur fördern (Erwachsenenbildung, Kinder- und Jugendarbeit etc.)

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zwischen ungenügend und zufrieden stellend.  
 Die Entwicklung ist zielgerichtet. 

Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Stadtteilbezogene Kulturangebote	Qualitative Einschätzung

Stadtteilbezogene Kulturangebote: Bei den Bestrebungen im Rahmen des Programms Soziale Stadt wurden kulturellen Aspekten auf Stadtteilebene zunächst zu wenig Gewicht verliehen. Über den Betrachtungszeitraum ist allerdings eine Verbesserung bei der Integration von kulturellen Aspekten in das Programm erkennbar.

Unabhängig vom Programm Soziale Stadt nimmt das Kulturreferat die Stadtteilkultur als Aufgabe zusammen mit den Bezirksausschüssen und in den Stadtteilen aktiven Vereinen wahr. Das Kulturreferat fördert seit den 70er Jahren die kulturellen und künstlerischen Aktivitäten in den Stadtteilen. In der Nachfolge von Stadtteilwochen wurde eine Reihe von Kulturvereinen gegründet, die vom Kulturreferat unterstützt werden. Zu den entwickelten Formen der "mobilen Stadtteilkulturarbeit" zählen vor allem die Stadtteilkulturwochen, an denen sich zahlreiche Akteurinnen und Akteure der in den jeweiligen Stadtvierteln ansässigen Vereinen, Initiativen, Einrichtungen, Künstlerinnen und Künstler, Künstlergruppen, Bürgerinnen und Bürger sowie die Bezirksausschüsse beteiligen.

Auf der Ebene der Stadtteile existieren eine Reihe an kulturellen Einrichtungen mit ganz verschiedenen Erscheinungsbildern und Organisationsformen, beispielsweise die Seidl-Villa, das Kulturhaus Milbertshofen, das EineWeltHaus oder das Pelkovenschlössl in Moosach. Die Stadtteilkultureinrichtungen werden einerseits durch aktive Kulturgruppen genutzt, andererseits durch offene Programmangebote. Seit den 80er Jahren ist das Flächen- und Raumangebot von stadtteilkulturellen Einrichtungen stetig gestiegen. Zwischen den Stadtteilen bestehen aber sehr große Unterschiede und einige Gebiete gelten weiterhin als ausgesprochen schlecht ausgestattet.

Ein weiteres wichtiges Angebot ist das Netz der Münchner Stadtbibliothek. Dies umfasst neben der Zentralbibliothek im Haus am Gasteig und den Spezialbeständen der Juristischen Bibliothek und der Monacensia 24 Zweigstellen im gesamten Stadtgebiet sowie fünf Fahrbibliotheken, die 80 Grundschulen und weitere Standorte anfahren, die in unterversorgten Gebieten liegen. Damit bietet die LH München ein im Vergleich zu anderen Großstadt-Bibliothekssystemen komfortables Informations- und Literaturange-

Bilanz

bot für ihre Bürgerinnen und Bürger. Kerngeschäft der Bibliotheken ist die Literaturversorgung der Stadtteilbevölkerung, d.h. die Bereitstellung von Medien zur Bildung, Information und Freizeitgestaltung. Diese Aufgabe nimmt jede der 24 Stadtteilbibliotheken für ihren Stadtteil wahr: Sie gehen bei der Literatúrauswahl auf die speziellen Bedürfnisse des Stadtteils ein und stellen die erforderlichen stadtteilbezogenen Informationsmaterialien bereit. Grundsätzlich beteiligen sich alle Zweigstellen bei Stadtteilwochen, Jubiläen im Stadtteil sowie anderen gemeinsamen Projekten und leisten so ihren individuellen Beitrag zur Stadtteilkultur. Darüber hinaus gibt es zahlreiche Kooperationen und Informationsaustausch mit verschiedenen Akteuren. Einige Stadtteilbibliotheken sind auch mit eigenem Veranstaltungsprogramm aktiv.

Die Münchner Volkshochschule übernimmt eine zentrale Funktion in der Erwachsenenbildung, die explizit in der Zielformulierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN angesprochen ist. Mittel- und langfristiges Ziel ist es, die Landeshauptstadt München flächendeckend mit Erwachsenenbildungsangeboten zu versorgen. Aus Gründen der Haushaltskonsolidierung mussten die Außenstellen Messestadt Riem, Milbertshofen und Neuperlach-Nord geschlossen werden. Es verbleiben neben den vier Stadtbereichszentren im Norden (am Hart), Osten (Giesing), Süden (Sendling) und Westen (Pasing) der Stadt die acht Außenstellen Freimann, Bogenhausen, Perlach-Süd, Fürstenried-Ost, Hadern, Neuhausen, Laim, Aubing bestehen. Die anderen Stadtviertel Münchens sind zum Teil auch kulturell, in jedem Fall aber volksbildnerisch unterversorgt. Unterversorgte Bereiche sind insbesondere im Münchner Norden auszumachen, der nur eine einzige Außenstelle in Freimann aufweist.

Insbesondere in den 80er und 90er Jahren haben sich die infrastrukturellen Voraussetzungen für Stadtteilkultur stark verbessert. Heute existiert in München ein teilweise sehr dichtes Netz verschiedenster Angebote und Einrichtungen zur Produktion und Präsentation von Kunst und Kultur, zu denen neben den Stadtteilbibliotheken und den Einrichtungen der Münchner Volkshochschule MVHS auch die stadtteilkulturellen Einrichtungen zählen, die von bürgerschaftlichem Engagement getragen und durch die Kommune weitgehend finanziert werden. Anträge einiger Stadtbezirke auf Realisierung kulturell und bürgerschaftlich nutzbarer Zentren kann aber aufgrund der Haushaltskonsolidierung nicht mehr entsprochen werden. Wie zuletzt mit Beschluss des Kulturausschusses vom 20.07.2006 geklärt wurde, lässt die Haushaltsentwicklung der Stadt keine weiteren Spielräume für Investitionen und dauerhafte Betriebskosten zu. Neben den kulturellen Zentren ist hiervon auch das Netz der Münchner Stadtbibliothek und der Münchner Volkshochschule betroffen. Das Erreichen der finanziellen Grenzen hat zur Folge, dass bisher schlecht ausgestattete Stadtbezirke kaum Aussicht darauf haben, ihre infrastrukturelle Situation zu verbessern, sondern derzeit vielmehr gezwungen sind, sich mit den Gegebenheiten zu arrangieren.

Ziel des Projekts "Kultur im Stadtquartier" war daher, Formen des Ausgleichs für weniger gut ausgestattete Bezirke zu ermitteln, die sich teilweise punktuell durch Möglichkeiten der Kooperation und Vernetzung wie auch durch den Einsatz mobiler Formen der Stadtteilkultur ergeben können.

Angesichts der soziodemographischen Entwicklung wird es künftig in der Stadtteilkulturarbeit verstärkt darum gehen, dass sich bisher in der Stadtteilkultur unterrepräsentierte Gruppen wie etwa Migrantinnen und Migranten den Zugang zu Einrichtungen und Projekten der Stadtteilkultur erschließen. Gerade die Stadtteilkultur bietet Chancen und Möglichkeiten für die Integration von Bürgerinnen und Bürgern mit Migrationshintergrund. Neben dieser und ähnlicher zielgruppenfokussierter Interessen gilt ebenfalls als Zukunftsaufgabe, das kulturelle Leben der LH München sinnvoll mit der Ebene der

Stadtteilarbeit zu verschränken und Möglichkeiten der Kooperation zwischen Kulturinstituten und Stadtteilakteuren zu entwickeln.

Die beschriebenen vier Elemente der Stadtteilkultur (mobile Stadtteilkultur, feste Einrichtungen, Bibliotheken, Münchner Volkshochschule) sind städtisch finanzierte Leistungen mit klarer Aufgabenstellung zugunsten der Stadtteilkultur. Daneben gibt es aber auch noch Bestrebungen, die Stadtteilkultur mit anderen Bereichen der Kultur stärker zu verbinden, wie beispielsweise bei den Kammerspielen im Hasenberg.

Weitere Erläuterungen siehe unter Ziel 3.3

Bilanz

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 4.3**
Regionalisierung sozialer Arbeit**Einschätzung**

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend bis gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Stadtteileinrichtungen und -angebote	Qualitative Einschätzung

Stadtteileinrichtungen und -angebote: Die Regionalisierung sozialer Arbeit (REGSAM) hat bereits 1992 in einer Modellphase gestartet und wurde 1996 in den Regelbetrieb entlassen. REGSAM ist eine Vernetzungsstruktur für alle sozialen Dienste, Einrichtungen, Initiativen und Einzelpersonen. Die Regionalisierung sozialer Arbeit dient der kontinuierlichen qualitativen und quantitativen Leistungsverbesserung der sozialen Versorgung der Bevölkerung der Landeshauptstadt München bei allen Leistungsträgern durch Kooperation, Nutzung von Synergieeffekten, dem phantasievollen Umgang mit Ressourcen und dem Ausbau der Versorgung. Dies soll durch verschiedene Aufgaben erfüllt werden (LHM, 2002i):

- Vernetzung aller sozialen Dienste, Initiativen und Einrichtungen und Einzelpersonen
- Absprachen und Konzeptentwicklung der Träger und Einrichtungen für die integrative Lösung sozialer Probleme
- Ermittlung und Gewichtung der regionalen Bedürfnislagen, fachliche Beratung und Stellungnahme zu regionspezifischen Fragen durch die regionalen Gremien
- Transparenz der Angebotsstruktur in einer Region

Die Regionalisierung sozialer Arbeit hat sich positiv entwickelt. In fast allen Stadtquartieren wurden Sozialbürgerhäuser eingerichtet, die noch ausstehenden werden derzeit realisiert. Die Münchner Sozialbürgerhäuser (SBH) stehen für bürgernahen Service und interdisziplinäre Zusammenarbeit. In jedem Sozialbürgerhaus sind durchschnittlich 33 Dienstleistungen unter dem Aspekt der Bürgerorientierung und den gesamten regionalen Zuständigkeiten zusammengeführt. Durch die interdisziplinäre Organisation und Arbeitsweise entsteht ein einheitliches Hilfeangebot.

Die seit den 90er Jahren angestrebte Dezentralisierung konnte damit weitestgehend umgesetzt werden. Die Regionalisierung der sozialen Arbeit (REGSAM) verbessert das Fundament für eine aktive lokal bezogene BürgerInnenbeteiligung und hat die stadtteilbezogenen Vernetzungsstrukturen durch flexible und unbürokratische Organisationsformen weiterentwickelt. Ausbaufähig ist die Vernetzung noch in den Bereichen, die über den engeren, professionellen Sozialbereich hinausgehen (Schule, Gesundheit) oder in der Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen und politischen Strukturen, insbesondere mit den Bezirksausschüssen (LHM, 2002i). Entwicklungspotenziale werden auch in einer gezielteren und professionelleren Öffentlichkeitsarbeit geortet.

Bilanz

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 4.4**
Stadtteilbezogene Gesundheitsförderung (bürgernah)**Einschätzung**

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Angebote Gesundheitsförderung auf Stadtteilebene	Qualitative Einschätzung

Gesundheitsförderung auf Stadtteilebene: Bezüglich der Weiterentwicklung der Angebote der Gesundheitsförderung konnten keine wesentlichen stadtteilbezogenen Erfolge erzielt werden. Der heutige Grad der Zielerreichung kann allgemein als zufrieden stellend beurteilt werden.

Am 29.06.1996 wurde das "Rahmenkonzept zur Stadtteilgesundheitsförderung" des Referats für Gesundheit und Umwelt (RGU) im Stadtrat beschlossen. Das Konzept wird von der Münchner Aktionswerkstatt Gesundheit (MAG) angewendet (Münchner Aktionswerkstatt Gesundheit, 2005). Die Handlungsleitlinien der Rahmenkonzeption "Besondere Berücksichtigung sozial Benachteiligter, Partizipation, Eigeninitiative, Aufgreifen vorhandener Interessen und Impulse/Kooperative Vorgehensweise, Nachhaltige Wirkung" sind die Grundlagen für die vielfältigen Aktivitäten der MAG's. Entsprechend dem Vertrag mit dem RGU wurden die MAG's in den Einsatzgebieten Berg am Laim und Moosach mit jeweils einer Mitarbeiterin tätig. Eine enge Kooperation mit dem Bezirksausschuss und dem Programm Regionalisierung sozialer Arbeit (REGSAM) gehört in München zum Standard der stadtteilbezogenen Gesundheitsförderung Stadtteilgesundheitsförderung.

Beispielsweise wurde in Moosach auf der Grundlage eines Anfangsworkshops im Jahr 2003 verschiedene Schwerpunkte gewählt. Speziell auf 3 Freiflächen bietet MAG's unter Zuhilfenahme des neuen, im Juni eingeweihten MAG's-MOBILs in Kooperation mit den sozialen Einrichtungen vor Ort gesundheitsförderliche Freizeit- und Bewegungsangebote an. Diese werden oft gekoppelt mit gesunder Ernährung. Langfristig geht es dabei auch um eine kinder- und jugendlichengerechte Gestaltung und Ausstattung der Flächen. Im Stadtteil Berg am Laim konnte im Jahr 2005 zusätzlich zur Gesundheitsförderung eine Zusammenarbeit am "Münchner Aktionsprogramm Umwelt und Gesundheit" (APUG) mit der entsprechenden Abteilung des RGU realisiert werden. Darüber hinaus erfolgte auch eine Beteiligung am Programm Soziale Stadt im Münchner Osten. Mit dem Projekt in Berg am Laim konnten verschiedene Aktivitäten im Rahmen

der Stadtteilgesundheitsförderung (RGU), dem Aktionsprogramm Umwelt und Gesundheit (RGU), dem Programm Soziale Stadt (Planungsreferat, PLAN) und der quartiersbezogenen Bewohnerarbeit (Sozialreferat) auf einander abgestimmt werden.
Weitere Erläuterungen unter Ziel 3.4

Bilanz

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 4.5
 Potenziale der Selbsthilfe und soziale Netze fördern

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Selbsthilfegruppen, Soziale Netzwerke	Qualitative Einschätzung

Selbsthilfegruppen, Soziale Netzwerke: Insgesamt konnten durch das Quartiermanagement in Gebieten der "Sozialen Stadt" die Beziehungen zwischen verschiedenen Gruppierungen verbessert werden. Eine zukünftige Herausforderung wird auch in der Stärkung der sozialen Netze zwischen unterschiedlichen Generationen liegen.

Unabhängig vom Programm "Soziale Stadt" hat München eine über 16-jährige Tradition in der Selbsthilfeförderung. Selbsthilfe und bürgerschaftliches Engagement sollen die hauptamtlich geleistete soziale Arbeit ergänzen. Die Qualität der sozialen Dienstleistungen wird damit erhöht, die den Bürgerinnen und Bürgern in München zugute kommt.

Gesellschaftliche Veränderungsprozesse werden kontinuierlich aufgegriffen und berücksichtigt. So wurden beispielsweise im Jahr 2000 im Auftrag des Stadtrats vom Selbsthilfezentrum München und dem Sozialreferat moderne Förderkonzepte erarbeitet.

Das Sozialreferat fördert Selbsthilfe in allen sozialen Bereichen: Eltern-Kind-Initiativen, Familienselbsthilfe, Behinderteninitiativen, Nachbarschaftshilfegruppen und selbstorganisierte Initiativen für Migrantinnen und Migranten.

Das Münchner Selbsthilfezentrum bietet verschiedenste Leistungen in den Bereichen Beratung, Fortbildung, Unterstützung und Kommunikation. Neben der allgemeinen Selbsthilfeberatung zu allen Fragen der Selbsthilfe und der Selbsthilfeunterstützung in und um München wird ein weitergehender spezieller Beratungsbedarf im Rahmen der Fachberatung des Selbsthilfezentrums München bearbeitet. Eine wichtige Funktion ist in der Vermittlung von Betroffenen in bestehende Selbsthilfegruppen oder in der Unterstützung bei der Gründung von neuen Selbsthilfegruppen. Das Spektrum der Selbsthilfegruppen ist vielfältig. Beispiele für aktive Selbsthilfegruppen sind die "Anonyme Alkoholiker", "Borreliose Selbsthilfe", "Down Kind Elternselbsthilfegruppe", "Glaukom Selbsthilfe", "Münchner Angstselbsthilfe", "No Mobbing Selbsthilfe", "Rheuma Selbsthilfe" oder "Zöliakie Selbsthilfe".

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 4.6
Kontinuierliche Bürgerbeteiligung weiterentwickeln

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

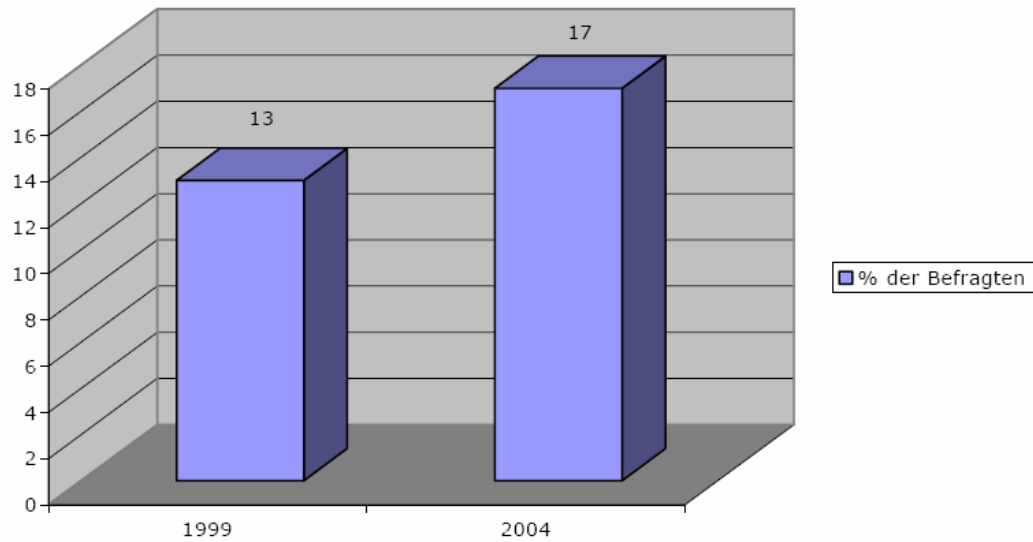
Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Bürgerschaftliches Engagement	Daten vorhanden

Bürgerschaftliches Engagement: Der Prozentanteil von MünchnerInnen mit bürgerschaftlichem Engagement ist zwischen 1999 und 2004 signifikant von 13 auf 17% gestiegen (Abbildung 39). In der Befragung hat sich jede/r Zweite grundsätzlich zu einem Engagement bereit erklärt, wobei nur 16% eine sichere Bereitschaft zum Ausdruck bringen. Das Engagement steigt mit zunehmender Bildung (LHM, 2002b und LHM, 2005j). Eine Bürgerbeteiligung konzentriert sich auf die Mittelschicht, weitere Zielgruppen werden meist nicht erreicht. Nur sehr schwer werden insbesondere MigrantInnen erreicht. (LHM, 2002b und LHM, 2005j).

Die kontinuierliche BürgerInnenbeteiligung wird in Gebieten der Sozialen Stadt vorbildlich umgesetzt, da BürgerInnenbeteiligung programmimmanente Vorgaben der Städtebauförderrichtlinien sind.

Bilanz

Abbildung 39: Prozentanteile der MünchnerInnen mit bürgerschaftlichem Engagement
(Datenquelle: LH München, BürgerInnenbefragung 2000 und 2005)



3.1.5 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 5: "Innenentwicklung"

Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung muss bei der Siedlungsentwicklung der Verbrauch von bisher unbebauten, unversiegelten Flächen stark reduziert werden. Die räumliche Entwicklung Münchens soll deshalb auf Areale innerhalb der Stadt konzentriert werden. Im Mittelpunkt stehen Konzepte zur Umnutzung und Umstrukturierung bestehender Baugebiete und Verkehrsflächen wie ehemalige Gewerbe- und Industrieflächen, Kasernen oder Bahngelände. Bei der Ausweisung von Wohnbauflächen und ihrer Bebauung werden neue Prioritäten gesetzt. Noch vor 15 Jahren musste davon ausgegangen werden, dass in wenigen Jahren die Flächen für den Wohnungsbau zu Ende gehen würden. Inzwischen hat sich die Situation entscheidend verändert. Durch die Privatisierung von Bahn und Post, durch die Konversionsflächen der Bundeswehr und durch Rationalisierung im Flächenverbrauch öffentlicher und privater Einrichtungen hat München auf viele Jahre hinaus Siedlungsflächen zur neuen Nutzung, zum Beispiel für den Wohnungsbau. Diese Flächen haben den Vorteil, dass sie gut erschlossen sind und ihre Infrastrukturen nur ergänzt und auf neue Standards gebracht werden müssen (Teilziel 5.1).
- Um eine Kontinuität im Wohnungsbau zu gewährleisten und angesichts der Zielzahl von 6.000 (durch Stadtratsbeschluss im Jahr 2001 auf 7.000 erhöht) fertig gestellten Wohnungen pro Jahr kommt den in Planung befindlichen Entwicklungsschwerpunkten eine erhöhte Bedeutung zu, da nur sie die wesentliche kontinuierliche Basis für die Wohnbautätigkeit bilden können. Darüber hinaus soll durch Verdichtung und neue Mischung weiterer Wohnungsbau in gut erschlossenen Stadtlagen entstehen. Bei der Ausweisung von neuen Baurechten für Wohnen ist der Innenentwicklung Vorrang einzuräumen. Am Stadtrand werden Planungen für neue Baurechte grundsätzlich auf bereits im Flächennutzungsplan ausgewiesenen Bauflächen in dem Umfang fortgeführt, wie dies zur bedarfsgerechten und sicheren Bereitstellung von Wohnungsbauland – bei Berücksichtigung der zeitlichen Verfügbarkeit innerstädtischer Flächen – erforderlich ist (Teilziel 5.1).
- Landschafts- und Grünflächen in der Stadt sollen gesichert und entwickelt werden. Dies bezieht sich nicht nur auf die Einhaltung der bedeutenden Freiräume und Landschaftsteile, und deren großräumige Vernetzung – im Sinne des Beschlusses "Reihenfolge großer Grünausbaumaßnahmen" -, sondern auch auf die kleinteilige Vernetzung und Versorgung innerhalb der einzelnen Quartiere, die vielerorts verbesserungsbedürftig sind. Umstrukturierungsflächen bieten, insbesondere in den Innenstadtrandgebieten, oftmals die letzte Chance zum Abbau von Defiziten (Teilziel 5.2).
- Im engeren Einzugsbereich des leistungsfähigen öffentlichen Verkehrs sollen die Möglichkeiten einer städtebaulichen Verdichtung ausgeschöpft werden. Dabei sind in jedem Einzelfall Eignungs- und Verträglichkeitsprüfungen durchzuführen, die vor allem die Belange des Stadtbildes, sowie der Verträglichkeit und Ökologie

Bilanz

berücksichtigen. Dabei sind gegebenenfalls entsprechende Ausgleichsmaßnahmen nachzuweisen, um eine Verträglichkeit zu gewährleisten (Teilziel 5.3).

- Das Ziel der polyzentralen Entwicklung hat für München weiterhin hohe Bedeutung. Die Stärkung und der weitere Ausbau der Versorgungs- und Infrastrukturangebote in den Stadtteilen dienen der Entlastung der Innenstadt und sind eine Grundvoraussetzung zur Entwicklung dezentraler Urbanität (Teilziel 5.4).
- Neben der weiteren Aktivierung der Wohnflächenpotenziale sollen in Zukunft schwerpunktmäßig die Möglichkeiten einer Stärkung des Wohnens in der Stadt durch verschiedene Formen der Nutzungsmischung erprobt werden. Damit sollen zunehmend Standorte, die bisher einer gewerblichen Nutzung vorbehalten waren, auch für das Wohnen genutzt werden (Teilziel 5.5).

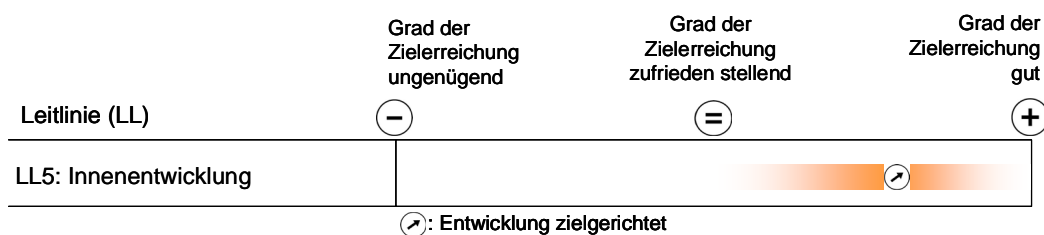
Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

Insgesamt ist die Zielerreichung zufrieden stellend bis gut. Die LH München hat in Kooperation mit privaten Akteuren aufgezeigt, in welcher Qualität und Quantität Innenentwicklung im komplexen Stadtgefüge realisierbar ist. Die angestrebte Dichte und Urbanität konnte in den meisten Fällen unter gleichzeitiger Sicherung und Weiterentwicklung attraktiver Grün- und Freiräume erfolgen. In allen Stadtgebieten ist eine deutliche Tendenz zur Steigerung der EinwohnerInnendichte zu beobachten (Abbildungen 43 bis 45). Dies ist besonders beachtenswert, wenn man die gleichzeitige Steigerung der Flächenansprüche in Betracht zieht. Die Zielerreichung wurde unterstützt durch eigens in München entwickelte Finanzierungsinstrumente und deren konsequente Anwendung wie beispielsweise die "Sozialgerechte Bodennutzung" (SoBoN, Erläuterungen siehe unter Beurteilung Teilziel 1.7).

Bei der Betrachtung des Grades der Zielerreichung muss berücksichtigt werden, dass die Wirkungen in den Zielbereichen der Leitlinie sehr stark von immobilienökonomischen Prozessen mitgeprägt sind. In Bezug auf die Innenentwicklung ist diese Feststellung besonders relevant: In Zeiten hoher Flächennachfrage sind die privaten finanziellen Ressourcen vorhanden, um die für Innenentwicklung vorgesehen Gebiete umzustrukturieren, zu sanieren und dicht zu bebauen. Der hohe Nachfragedruck auf dem Münchner Immobilienmarkt hat die zielgerichteten Anstrengungen zur Innenentwicklung der LH München bei der Realisierung von hohen Dichten und eine rasche Umstrukturierung einzelner Gebiete unterstützt.

Abbildung 40: Zielerreichung Leitlinie 5



Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 5.1:
 Flächenverbrauch verringern durch Umnutzung und Umstrukturierung bestehender Gebiete, Verdichtung, Nutzung bereits ausgewiesener Gebiete

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Siedlungsflächen (Flächeninanspruchnahme)	Daten vorhanden
EinwohnerInnendichte	Daten vorhanden
Innenentwicklung: Darstellung des geschaffenen Baurechts in ha: Verhältnis des Flächenverbrauchs insgesamt / Innenentwicklung	Daten vorhanden

Siedlungsfläche: Insgesamt ist die von Gebäude- und zugehörigen Freiflächen (darunter sind die den Gebäuden zugeordneten Freiflächen zu verstehen) eingenommene Fläche im Zeitraum zwischen 2000 und 2005 konstant geblieben. Eine Verschiebung hat innerhalb verschiedener Flächennutzungskategorien stattgefunden. Während die Flächeninanspruchnahme für Wohnen sowie Dienstleistungen und Handel gestiegen ist, hat die Flächeninanspruchnahme durch Gewerbe- und Industrienutzungen abgenommen. Diese Verschiebung ist auf einen fortlaufenden wirtschaftsstrukturellen Wandel zurückzuführen.

Bilanz

Abbildung 41: Entwicklung der Flächeninanspruchnahme (Bodennutzung): Gebäude und zugehörige Freiflächen, ohne Wohnen (Datenquelle: LH München, Vermessungsamt, 2006)

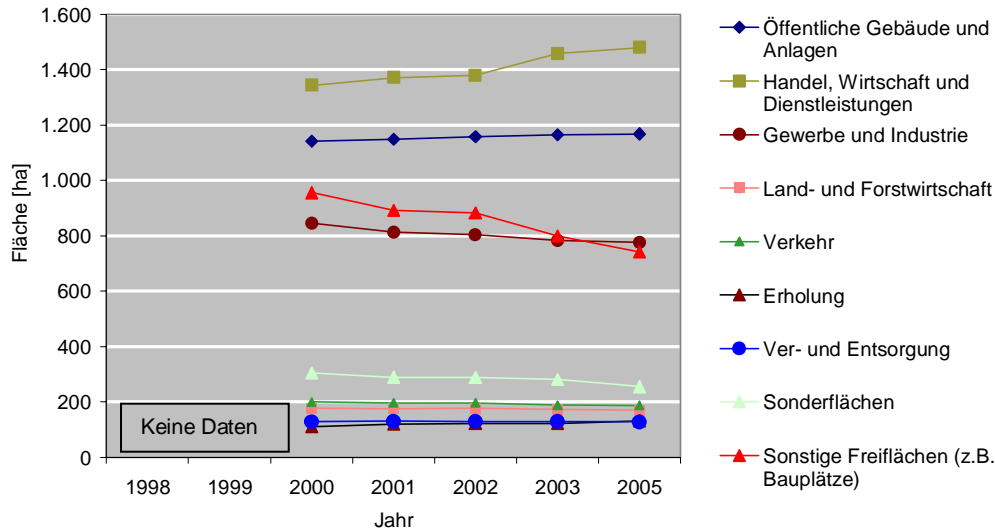
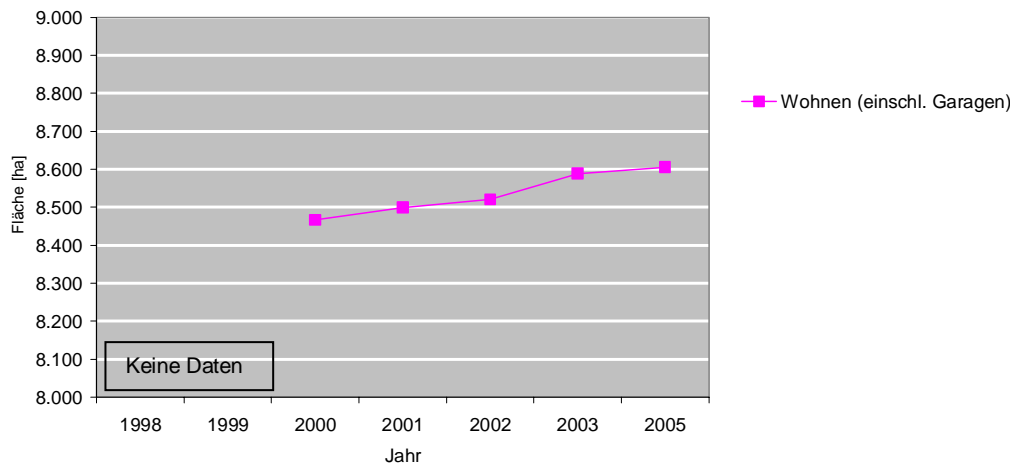


Abbildung 42: Entwicklung der Flächeninanspruchnahme (Bodennutzung): Gebäude und zugehörige Freiflächen, nur Wohnen (Datenquelle: LH München, Vermessungsamt, 2006)



EinwohnerInnendichte: Trotz steigender Inanspruchnahme an Wohnfläche pro EinwohnerIn ist eine deutlich Zunahme der EinwohnerInnendichte in allen Stadtbezirken Münchens erkennbar. Die Zunahme beträgt in zentraleren Gebieten rund 1% und in den Randgebieten circa 2%. Diese Zunahme ist als großer Erfolg einer konsequenten Planungspolitik bei unterstützenden Bedingungen im angespannten Münchner Immobilienmarkt zu werten. Im europäischen Vergleich weist die LH München trotz des hohen Wohlstandsniveaus eine dichte Besiedlung auf (Abbildung 43 bis 45). Gemäß dem Gemeindeverzeichnis 2007 des Statistischen Bundesamtes ist München die statistisch am dichtesten besiedelte Großstadt in Deutschland mit 4.272 EinwohnerInnen je km²

Stadtgebiet vor Berlin mit 3.801 EinwohnerInnen/km² Stadtgebiet und Herne im Ruhrgebiet mit 3.300 EinwohnerInnen/km² Stadtgebiet. Hamburg als zweitgrößte deutsche Stadt beherbergt dagegen nur rund 2.300 Einwohner/km² Stadtgebiet). Bezüglich der EinwohnerInnendichte pro km² Siedlungsfläche gehört München ebenfalls zu den dichtesten Städten Europas (Abbildung 46). Im Unterschied zum gesamten Stadtgebiet werden bei der Bezugsgröße Siedlungsfläche nur die den Siedlungszwecken dienlichen Flächen berücksichtigt.

Bilanz

Abbildung 43: EinwohnerInnen-dichte in München, Stadtbezirke 1 - 8 und LH München gesamt (Datenquelle: LH München, 2006)

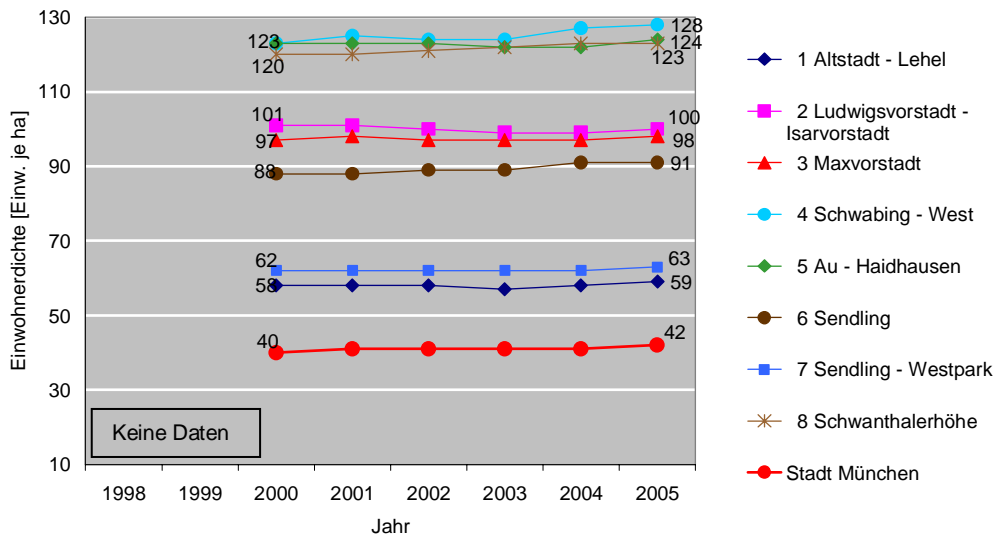


Abbildung 44: EinwohnerInnen-dichte in München, Stadtbezirke 9 – 17 und LH München gesamt (Datenquelle: LH München, 2006)

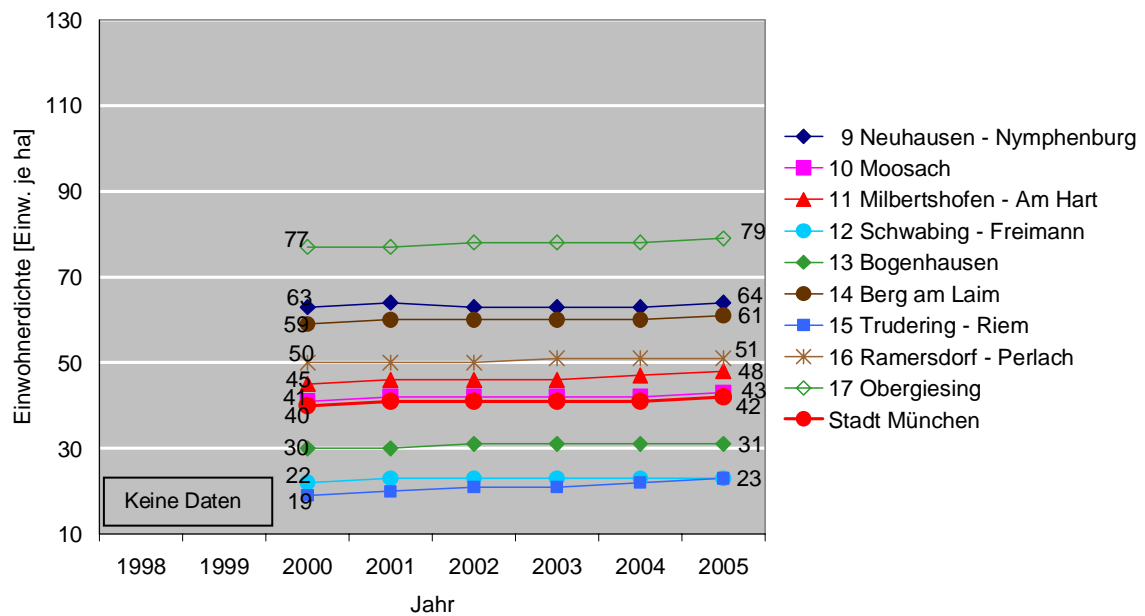


Abbildung 45: EinwohnerInnenichte in München, Stadtbezirke 18 – 25 und LH München gesamt (Datenquelle: LH München, 2006)

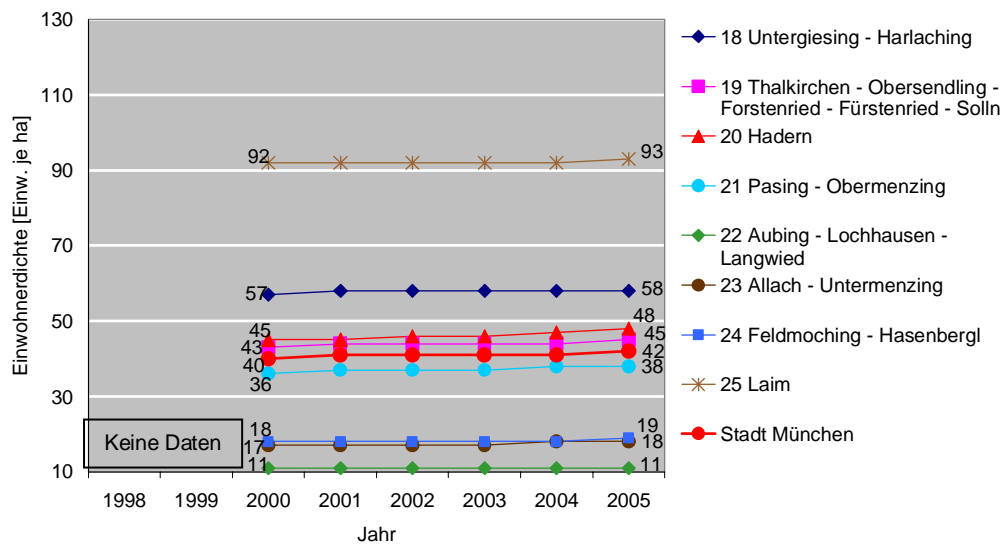
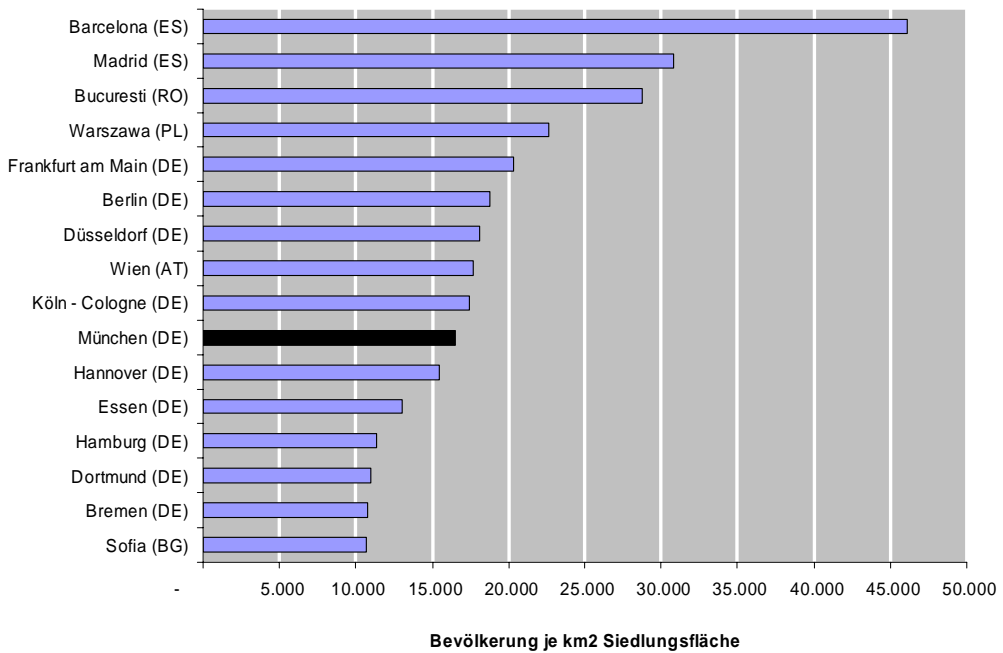


Abbildung 46: EinwohnerInnenichte 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Bilanz

Innenentwicklung: Die Analyse quantitativer Daten (Abbildungen 47 bis 50) lässt sowohl bei der Büro-, Gewerbe- und Wohnnutzungen einen hohen Anteil an geschaffenen Baurecht in Umstrukturierungsgebieten im Stadtgebiet erkennen. Eine eindeutige Entwicklungsrichtung im Betrachtungszeitraum ist nicht erkennbar.

Günstige Rahmenbedingungen, insbesondere die frei werdenden Umstrukturierungsareale Militär und Bahn, wurden zielgerichtet genutzt und wurden Neuentwicklungen zugeführt. Die komplexen Rahmenbedingungen für die Nutzung der Innenentwicklungspotenziale bilden eine Hemmschwelle für EigentümerInnen und EntwicklerInnen. Zeitaufwändige Verfahren und umfangreiche Vorabklärungen verursachen hohe Planungskosten. Diese Hürden wurden in einer Vielzahl von Fällen erfolgreich überwunden. Die Innenentwicklung in großen Arealen ist als großer Erfolg, der teilweise direkt auf die in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN verankerte Planungspolitik zurück zu führen ist, zu werten. Dabei sind nicht nur die realisierten Quantitäten, sondern insbesondere auch die qualitativ hochwertigen Entwicklungen, die neben einer hohen Dichte auch der ausreichenden Versorgung mit Grün- und Freiflächen sowie öffentlich geförderten Wohnungen Rechnung getragen haben, positiv zu werten.

Die Innenentwicklungen konzentrieren sich im Evaluationszeitraum vorwiegend auf größere zusammenhängende Gebiete und auf Baulückenschließungen. Die übrigen Verdichtungspotenziale wurden im Evaluationszeitraum auch thematisiert. Allerdings hat die LH München in diesen Fällen aufgrund der teilweise kleinteiligen Eigentumsverhältnisse begrenzte Einflussmöglichkeiten. Darüber hinaus bestand im Evaluationszeitraum im Kontext der großen Gebiete zur Innenentwicklung ein geringer akuter Handlungsbedarf für weitere Verdichtungsmaßnahmen.

Einzelne Projekte in der LH München können auch klar als Außenentwicklung bezeichnet werden (Nordheide, Freiham). Bei Betrachtung des Evaluationszeitraumes muss allerdings festgehalten werden, dass die wesentlichen Weichenstellungen in diesen Projekten vor dem Stadtratsbeschluss zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN gefällt wurden.

In untenstehende Daten (Abbildungen 47 bis 50) ist die Messestadt Riem wegen des hohen Anteils unversiegelter Flächen am ehemaligen Flughafengelände als Außenentwicklung eingeflossen. Die Messestadt Riem ist allerdings als Grenzfall zwischen Innen- und Außenentwicklung zu betrachten, womit der Anteil Innenentwicklung in den untenstehenden Abbildungen eher niedrig beziehungsweise vorsichtig angegeben ist.

Abbildung 47: Baurechtschaffung Gesamt (Wohnen, Gewerbe, Büro) 1998 bis 2005, m² Geschossfläche mit Anteil Innenentwicklung / Umstrukturierungsgebiete (Datenquelle: LH München, 2006)

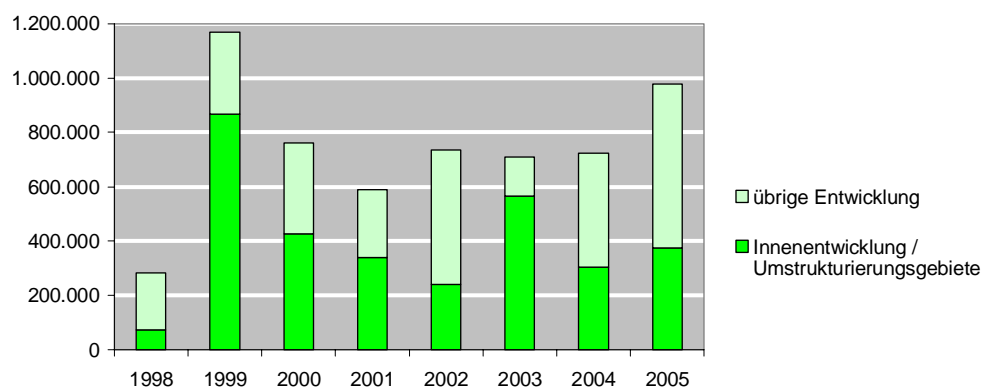


Abbildung 48: Baurechtschaffung Wohnen 1998 bis 2005, m² Geschossfläche mit Anteil Innenentwicklung / Umstrukturierungsgebiete (Datenquelle: LH München, 2006)

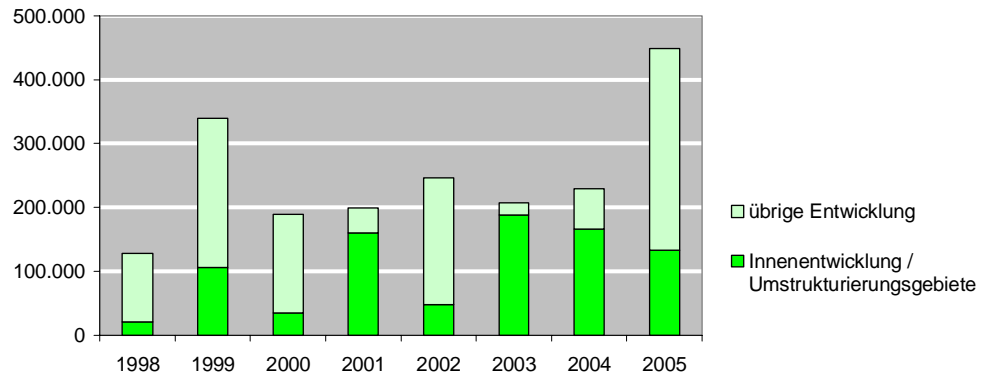
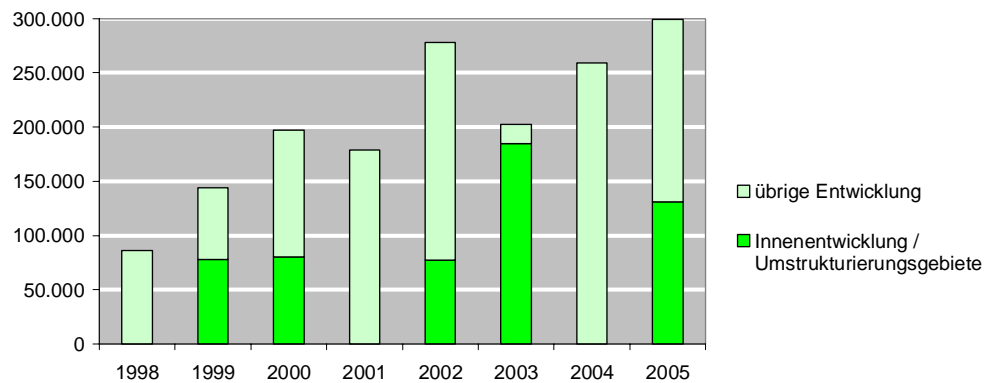
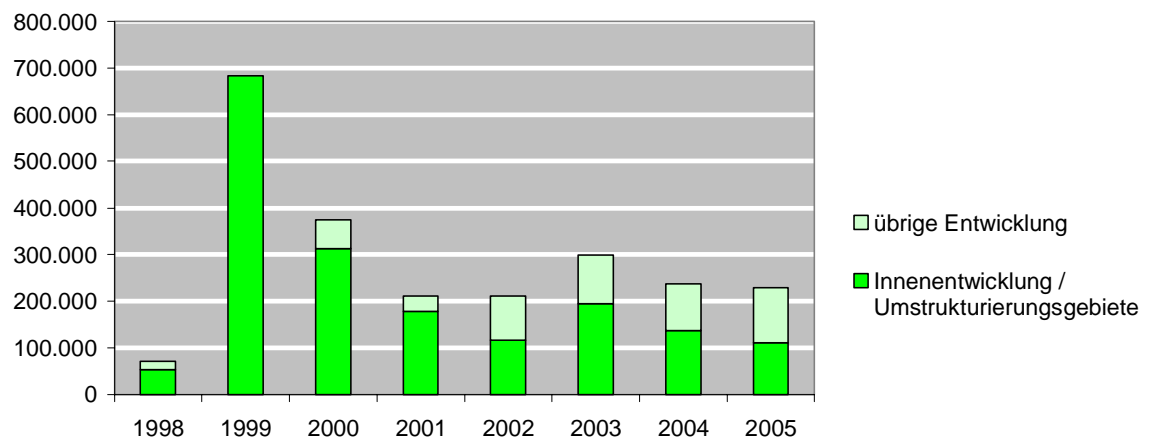


Abbildung 49: Baurechtschaffung Gewerbe 1998 bis 2005, m² Geschossfläche mit Anteil Innenentwicklung / Umstrukturierungsgebiete (Datenquelle: LH München, 2006)



Bilanz

Abbildung 50: Baurechtschaffung Büro 1998 bis 2005, m² Geschossfläche mit Anteil Innenentwicklung / Umstrukturierungsgebiete (Datenquelle: LH München, 2006)



Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 5.2:
 Verbesserung der Naherholung und Freiraumqualität durch Sicherung von Landschafts- und Grünflächen, großräumige und kleinteilige Vernetzung

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Größe der öffentlichen Grünflächen / Versorgung	Daten wurden erstmals 2006 konsequent erhoben, sie werden ab diesem Zeitpunkt jährlich erhoben.
Größe sämtlicher Grün- und Freiflächen	Es liegen in der amtlichen Statistik im Vier-Jahres-Rhythmus Werte für die offizielle Erholungsfläche vor.
Wohn- und Arbeitsgebiete im 10 min Umkreis (500m) um den jeweiligen Park (m ² /Park / EW+ AL in 10min Distanz)	Keine Daten vorhanden

Größe der öffentlichen Grünflächen / Versorgung: Der Versorgung der Wohn- und Arbeitsbevölkerung mit Grün- und Freiflächen kommt in München eine hohe Bedeutung zu, auch um der Abwanderung insbesondere von Familien ins "grünere" Umland entgegen zu wirken. Während auf der gesamtstädtischen Ebene eine gute Versorgung mit Grün- und Freiflächen besteht, sind in einzelnen Stadtteilen Defizite in so genannten "unterversorgten Bereichen" zu identifizieren (LHM, 1995c)

Die Schaffung neuer öffentlicher Grünflächen basiert überwiegend auf ihrer Ausweisung und Finanzierung im Zuge der Aufstellung von Bebauungsplänen und der Anwendung des Prinzips der sozialgerechten Bodennutzung. Hierbei wird das Baurecht für die InvestorInnen an die Bedingung geknüpft, die damit erforderliche Erstellung von Grünflächen mitzufinanzieren. Große neue stadtbedeutsame Parks, wie beispielsweise der Westpark und der Riemer Park, werden fallweise gesondert finanziert. Hinzu kommen weitere Freiflächentypen, insbesondere monofunktionale öffentliche Grünflächen (Kleingärten, Sportflächen, Friedhöfe) und Landwirtschafts- und Waldflächen. (LHM, 2006c).

Der Orientierungswert für die Realisierung von öffentlichen Grünflächen von 17 m² pro Person wird bei Neuplanungen zu Grunde gelegt. Er wird dann konsequent umgesetzt,

Bilanz

wenn in der Umgebung keine öffentlichen Grünflächen oder Parks vorhanden sind oder diese bereits für die vorhandene Bevölkerung nicht ausreichen und übernutzt sind. Modifikationen werden insbesondere in Innenstadtquartieren zugelassen. Ersatzweise müssen nahe gelegene bestehende Grün- und Spielflächen aufgewertet werden. Auch bei in unmittelbarer Nähe angrenzenden größeren Parks kann in Einzelfällen einer Reduktion der Orientierungswerte zugestimmt werden. Bei der Realisierung von öffentlichen Grünflächen besteht mittlerweile auch seitens der betroffenen GrundeigentümerInnen und InvestorInnen eine hohe Akzeptanz. Die InvestorInnen bringen teilweise über den vertraglich festgesetzten Beitrag hinaus erhebliche Mittel zur Erstellung der Grün- und Erholungsflächen ein.

In den großen Gebieten der Innenentwicklung wurden (wie auch bei Neuplanungen / Außenentwicklungen) in der Planung hohe Standards betreffend der Qualität von Grün- und Freiräumen gesetzt. Diese Standards wurden in den Umstrukturierungsgebieten in hohem Masse erreicht (LHM, 2003b). Bei Neuplanungen hat sich gezeigt, dass bei den sehr großen Umstrukturierungsgebieten die Grünflächen meist problemlos umgesetzt werden können. Hingegen kann sich bei Neuplanungen in Gebieten mit geringeren Handlungsspielräumen, beispielsweise den Lenbach Gärten auf dem Gelände der "Alten Chemie", die Realisierung einer ausreichenden Grünflächenversorgung als herausfordernd erweisen.

Die Größe der kommunalen und staatlichen öffentlichen Grünflächen für Erholungsnutzung (Grünanlagen, Parkanlagen, die uneingeschränkt für Erholungsnutzung zugänglich sind) beträgt rund 2.700 ha. Die Versorgung mit öffentlichen Grünflächen für Erholungsnutzung ist auf einem hohen Niveau von rund 20 m² pro EinwohnerIn.

Die Erholungsflächen steigen seit 1995 kontinuierlich an, wenn auch der Ursprungswert von 1990 bisher nicht mehr erreicht werden konnte. (LHM, 2006c). Während der Bestand an öffentlichen Grünflächen mehr oder weniger kontinuierlich zunimmt, und damit auch insgesamt der Versorgungsgrad pro EinwohnerIn, nimmt der Bestand an sonstigen Grün- und Freiflächen insgesamt ab. (LHM, 2006c)


Größe sämtlicher Grün- und Freiflächen: Bezüglich der Größe aller Grün- und Freiflächen ist zwischen 1992 und 2000 der Anteil dieser Flächen am gesamten Stadtgebiet von 40.6% (12.589 ha) auf 39.8% geringfügig gesunken (12.341 ha) (schriftliche Datenmeldung von PLAN II/5 und PLAN IV/5 an EBP, Januar 2007). Hier sind alle Grün- und Freiflächen enthalten, die für Erholungsnutzung geeignet sind sowie alle Grün- und Freiflächen, die in irgendeiner Form der Erholungsnutzung dienen können. Letztere sind in der Regel räumlich oder zeitlich beschränkt für die Erholungsnutzung von Bedeutung, beispielsweise Friedhöfe, Sportanlagen, Wälder, Ackerflächen, Campingplätze.

Qualitativ gestiegen ist jedoch sein Nutzwert für Bürger und Bürgerinnen. In der LH München sind 91% der MünchnerInnen mit der Erreichbarkeit der Grün- und Freiflächen sehr zufrieden beziehungsweise zufrieden; die Attraktivität der Grün- und Freiflächen wird von 82% als sehr zufrieden stellend beziehungsweise zufrieden stellend eingestuft (LHM, 2005j). Auf die Ausweisung zusammenhängender Grün- und Freiflächen sowie deren Vernetzung mit angrenzenden Quartieren insbesondere durch ein funktionsfähiges gut eingebundenes Fuß- und Radwegenetz wurde konsequent geachtet. Die Vernetzung innerhalb von Stadtbezirken und über diese hinaus wurde deutlich verbessert.

Der Qualität der Freiflächen wird ein hoher Stellenwert in der Stadtentwicklung beigegeben. Auf eine differenzierte Gestaltung von Flächen, ausgerichtet auf unterschiedli-

che NutzerInnenbedürfnisse wird Wert gelegt. Insbesondere Kindern und Jugendlichen als bedeutende NutzerInnengruppe wird verstärkt Bedeutung beigemessen. Eine integrationsorientierte Stadtentwicklung muss aufgrund der stark auf den öffentlichen Raum und das Quartier ausgerichteten Kommunikationsbedürfnisse ausländischer BewohnerInnen besonderen Wert auf ausreichenden öffentlichen Raum, wie Plätze und Grünräume, legen.

Bilanz

Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 5.3:**
städtebauliche Verdichtung im Einzugsbereich leistungsfähigen öffentlichen Verkehrs**Einschätzung**Der Grad der Zielerreichung ist gut. Die Entwicklung ist zielgerichtet. **Begründung der Einschätzung**

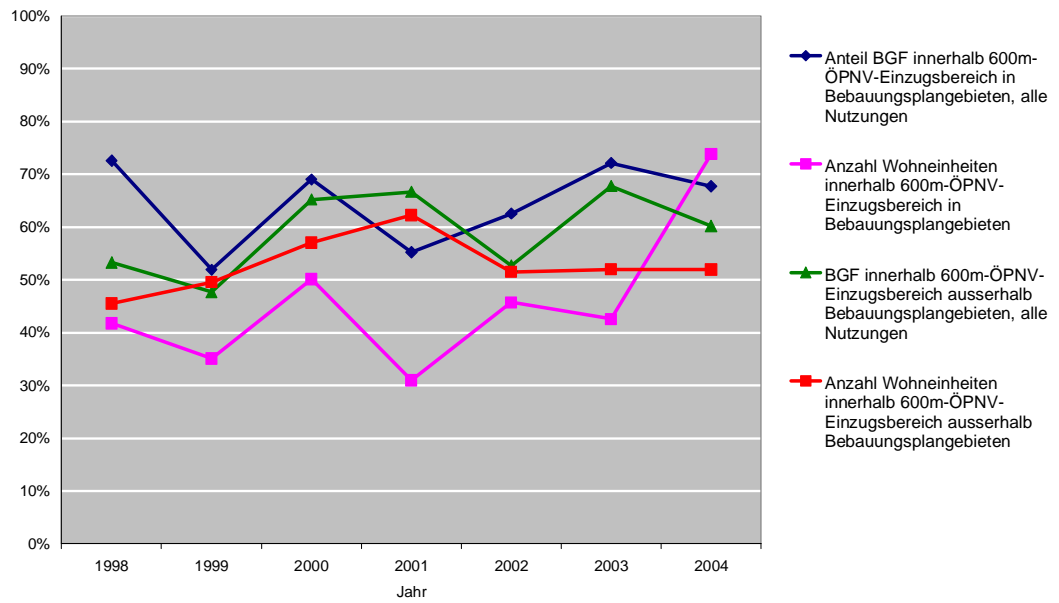
Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Bautätigkeit im 600m Radius um leistungsfähige ÖPNV-Haltestellen (U+S-Bahn) im Verhältnis zur Bautätigkeit der Gesamtstadt	Daten vorhanden

Bautätigkeit leistungsfähige ÖPNV-Haltestellen: Die Neubautätigkeit innerhalb des 600m Einzugsbereiches von S- und U-Bahnhaltestellen war im Betrachtungszeitraum konstant bis leicht steigend auf hohem Niveau (Abbildung 51). Dies trifft in Bezug auf die Realisierung von Nutzflächen als auch auf die Anzahl realisierten Wohneinheiten, jeweils innerhalb und außerhalb von Bebauungsplangebieten zu.

Die planungsrechtlichen, städtebaulichen und verkehrstechnischen Rahmenbedingungen sind im Umfeld von 600m Einzugsbereichen schienengebundener ÖPNV-Haltepunkte meistens komplex. Soweit die Möglichkeiten einer Nachverdichtung im Einzugsbereich des leistungsfähigen öffentlichen Verkehrs gegeben sind, werden diese gezielt verfolgt und umgesetzt. Die höchsten Dichten der neu entwickelten Flächen im Zuge der Innenentwicklungen sind im Einzugsbereich der ÖPNV-Haltestellen entstanden (LHM, 2003b). Im Rahmen von Neuplanungen werden zudem neue leistungsfähige Haltepunkte eingerichtet. Hemmnisse liegen in verfestigten Eigentumsstrukturen mit bestehender lockerer Bebauung, aber auch in den sozial- und wohnungspolitischen Rahmenbedingungen. Das theoretische Modell lässt sich daher nicht immer vollumfänglich umsetzen.

Abbildung 51: Anteil der Neubautätigkeit innerhalb des 600m-Einzugsbereiches um S- und U-Bahnhaltestellen an der gesamten Neubautätigkeit (Datenquelle: LH München, 2006)



Bilanz

Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 5.4**

Entlastung der Innenstadt durch polyzentrale Entwicklung durch Stärkung und Ausbau der Versorgungs- und Infrastrukturangebote

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgegenläufig

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Verkaufsflächenentwicklung in m ² Innenstadt, sonstige Zentren und Gesamtstadt sowie Unterscheidung in integrierte und nicht-integrierte Lagen	Daten vorhanden
Verteilung sozio-kultureller Infrastrukturen und Verkaufsflächen: grafische Überlagerung	Kartographische Darstellung vorhanden

Verkaufsflächenentwicklung Innenstadt: Das Ziel der Polyzentralität wurde in München bereits im Stadtentwicklungsplan von 1975 aufgestellt. Die Stadtteilzentren verloren an Kaufkraft. In den letzten Jahren wurde die verstärkte Entwicklung von großflächigen Einzelhandelseinrichtungen am Stadtrand und in der Region zunehmend eine Herausforderung für die Angebote in der Innenstadt und in den Stadtteilzentren.

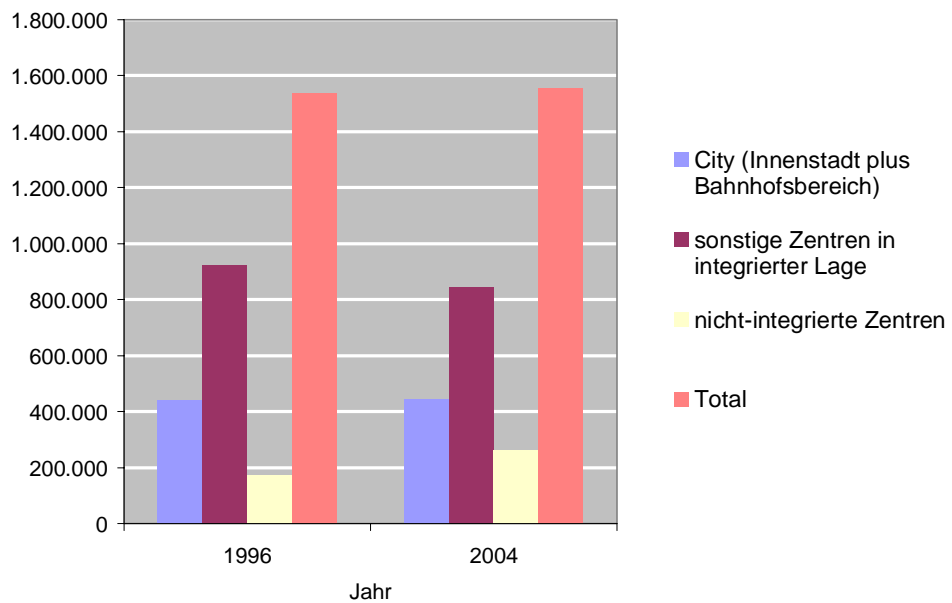
Bei der Vermeidung von großflächigen Einkaufseinrichtungen am Stadtrand sind kaum Erfolge zu verzeichnen. Während die Verkaufsfläche in der Innenstadt zwischen 1996 und 2004 konstant blieb, ist sie in den Stadtteilzentren gesunken. Die Verkaufsflächen der nicht-integrierten Zentren zeigen einen deutlichen Zuwachs. In diesem Kontext ist zudem die Entwicklung von großflächigen Einzelhandelseinrichtungen in der Region relevant.

In Bezug auf die Stadtteilzentren hat sich gezeigt, dass die Stadt gegenüber dem Strukturwandel im Einzelhandel nur geringfügige Einflussmöglichkeiten hat. Die in den Stadtteilzentren verfügbaren kleinen Flächen entsprechen oft nicht den aktuellen Bedürfnissen der InvestorInnen. Umgekehrt bewirkt die Ausweisung adäquater Flächen Akzeptanzprobleme in der Nachbarschaft (zusätzliche Immissionen, großmaßstäbliche Einrichtungen).

Trotz der höheren Dichten in den Bestandsgebieten der Einfamilien- und Reihenhausbebauung zeigt sich eine Ausdünnung des Nahversorgungsnetzes, insbesondere bei der Lebensmittelversorgung und den sozialen Infrastrukturen (LHM, 2003b). Bei der

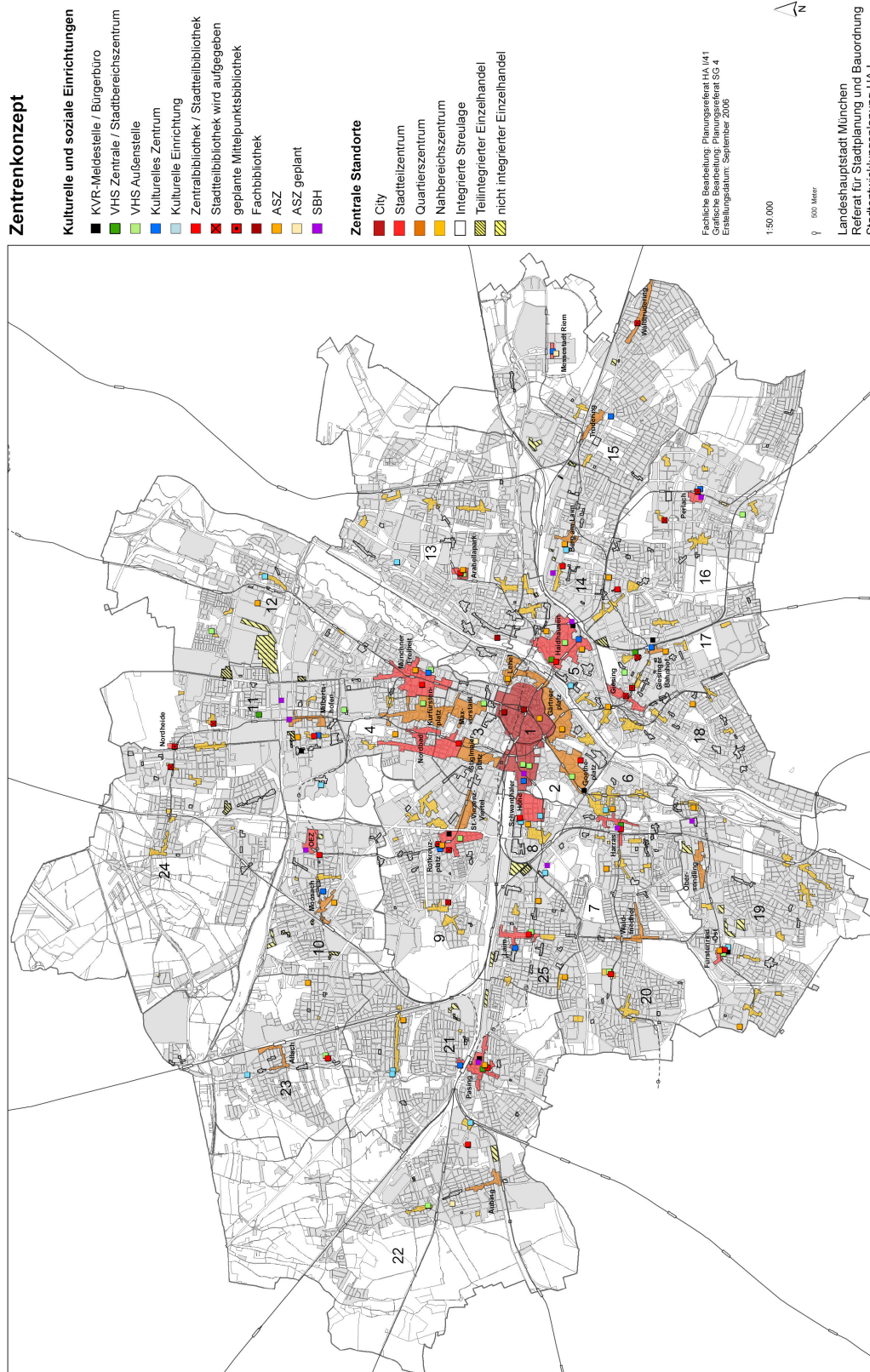
Sicherung der wohnungsnahen Versorgung für den täglichen Bedarf liegt eine zentrale künftige Herausforderung. In der heutigen Situation besteht noch eine zufrieden stellende Versorgung mit kulturellen und sozialen Einrichtungen sowie Angeboten im Detailhandel an den zentralen Standorten (Abbildung 53). Trotz der stattfindenden Ausdünnung sind 77% der MünchnerInnen mit den Einkaufsmöglichkeiten im Stadtviertel sehr zufrieden beziehungsweise zufrieden (LHM, 2005j).

Abbildung 52: Entwicklung der Verkaufsfläche im Einzelhandel in m² (LH München, 2006)



Bilanz

Abbildung 53: Zentrenkonzept – Zentrale Standorte und Versorgungseinrichtungen (LH München, Referat für Stadtplanung, 2006)



Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 5.5
Stärkung des Wohnens in der Stadt durch neue Formen der Nutzungsmischung

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Bruttogeschossfläche für Wohnen in Umstrukturierungs- und Umnutzungsgebieten im Verhältnis zur Entwicklung Wohnen insgesamt	Daten vorhanden
neue Formen der Nutzungsmischung beispielsweise Kombinationen von Wohnen, Arbeiten, Kinderbetreuung innerhalb eines Gebäudes (qualitativ)	Qualitative Einschätzung

Bruttogeschossfläche für Wohnen in Umstrukturierungs- und Umnutzungsgebieten: Eine stark abgeschwächte Entwicklung des Büro-Immobilienmarktes in einzelnen Phasen im Evaluierungszeitraum begünstigte den Bau von Wohnungen. Die Nachfrage nach Wohnungen in der Stadt ist hoch. Die BürgerInnenbefragung weist auf einen ausgeprägten Wunsch der MünchnerInnen hin, in der Stadt wohnen zu bleiben (LHM, 2005j). Die Auflassung der Nutzungen auf Kasernen-, Industrie- und Bahngeländen bieten neue Chancen für die Baulandmobilisierung. Die Stadt hat im Kontext der Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN größere innerstädtische Gebiete umstrukturiert. Der Anteil der Innenentwicklung bei den Wohneinheiten war im ganzen Betrachtungszeitraum hoch (Auswertung siehe unter Ziel 5.1).

Nutzungsmischung: In den Umstrukturierungsgebieten konnte weitgehend eine attraktive Mischung realisiert werden. Die realisierten Wohnanteile sind vergleichsweise hoch und auch die Verteilung von geförderten Wohnungen auf alle Stadtgebiete ist positiv zu vermerken.

Eine standortgerechte Nutzungsmischung orientiert sich nicht nur am Bedarf, sondern auch an den qualitativen Voraussetzungen (Immissionen, soziale Einrichtungen, Verkehrsanbindung etc.). Die Körnigkeit der angestrebten Nutzungsmischungen kann sehr unterschiedlich sein (Gebäude bis zu Straßenzügen oder ganzen Quartieren). Je fein-

Bilanz

körniger die Mischung, desto größer sind derzeit die Widerstände seitens der BauträgerInnen. Diese sehen Probleme in der Vermarktung und Bewirtschaftung von gemischt genutzten Objekten. Der Markt zeigt sich nicht immer offen gegenüber Nutzungsmischungen. Die Bauherren und späteren BetreiberInnen haben oft nur die fachliche Kompetenz für ein bestimmtes Nutzungssegment. Als erfolgsversprechend in kleineren bis mittleren Projekten haben sich Bauherrengruppen herausgestellt, die bereit sind entsprechend ihren Bedürfnissen eine Nutzungsmischung auch umzusetzen. Kleinkörnige Durchmischungen (beispielsweise innerhalb eines Gebäudes) sind nur äußerst schwierig durchsetzbar.

3.1.6 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 6: "Stadtgestalt"

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

Die Erhaltung und Verbesserung der Stadtgestalt soll durch die Weiterentwicklung des Stadtbildes in seiner historisch überkommenen Form und Maßstäblichkeit gesichert werden (Teilziel 6.1). Innerhalb dieser primären stadträumlichen Strukturen sollen aber neue Architektur und beispielhafte städtebauliche Projekte gefördert werden. Darin kann die Dynamik gesellschaftlicher Modernisierungsprozesse zum Ausdruck kommen und zugleich die hohe Qualität des Lebensraumes Stadt erhalten und verbessert werden. In diesem Zusammenhang hat die Kunst im öffentlichen Raum – insbesondere auch die zeitgenössische Kunst – eine zunehmend wichtige Bedeutung auch für die Aufenthaltsqualität der öffentlichen Räume. Das gilt besonders für die Planung wesentlicher Baumaßnahmen öffentlicher und privater Träger (Teilziel 6.2).

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

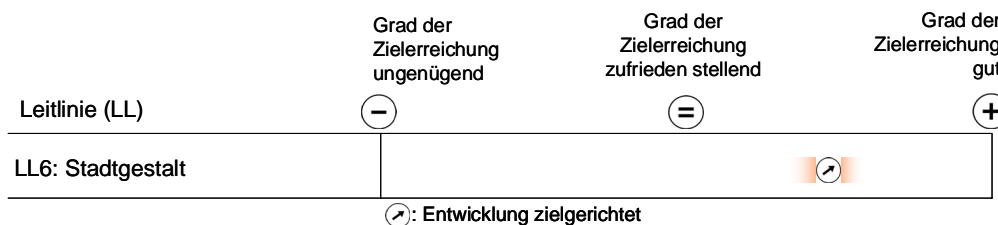
Insgesamt ist die Zielerreichung über zufrieden stellend. Die LH München verfügt über ein attraktives, historisch gewachsenes Stadtbild, eine große Anzahl an Ensembles auf hohem Niveau und zahlreiche bedeutende Einzelobjekte aus verschiedenen Epochen. Bezüglich der Gegenwartsarchitektur zeichnet sich die LH München durch einige herausragende architektonische Beispiele der Stadtbaukunst aus.

München verfügt über ein bundesweit beispielhaftes, umfangreiches Wettbewerbswesen zur Förderung einer zeitgenössischen Architektur und eines zukunftsweisenden Städtebaus. Bei allen städtebaulichen Aufgaben werden seitens der Stadt von den InvestorInnen städtebauliche beziehungsweise projektspezifische Wettbewerbe eingefordert beziehungsweise Workshop-Verfahren durchgeführt, über die man mit den städtebaulichen und architektonischen Qualitäten auseinandersetzt. Die städtebaulichen Wettbewerbe werden in der Regel kombiniert mit landschaftlichen Wettbewerben durchgeführt. Als weitere Instrumente zur Erreichung einer hohen Gestaltungsqualität sind die städtischen Gestaltungssatzungen sowie Gestaltungsfestsetzungen in Bebauungsplänen von hoher Bedeutung.

In Projekten, bei denen die LH München selbst Grundeigentümerin ist, wird ein noch stärkerer Einfluss auf die städtebauliche Qualität genommen. Aber auch auf dem Immobilienmarkt bildet sich ein zunehmender Trend für hochwertige Architekturen heraus.

Bilanz

Abbildung 54: Zielerreichung Leitlinie 6



Im Kontext der Leitlinie 6 sind vor allem auch die im Folgenden aufgeführten Aktivitäten, Veranstaltungen, Institutionen und Netzwerke zur Förderung der Baukultur im Bereich der planenden Verwaltung der Landeshauptstadt München von Bedeutung. Ein Instrument zur Zielerreichung stellen die verschiedenen Kommissionen und Beratungsgremien dar, beispielsweise die Kommission für Stadtgestaltung.

Stadtgestaltungskommission: Die Kommission für Stadtgestaltung berät über städtebauliche und baukünstlerische Fragen, die für die Erhaltung oder weitere Gestaltung des Münchner Stadtbildes von erheblichem Einfluss sind. Diese Beratung betrifft insbesondere die Errichtung oder Änderung von Bauten mit repräsentativem oder monumentalem Charakter, Hoch-, Tiefbaumaßnahmen und Freiflächenplanungen von besonders großem Umfang oder einschneidender Bedeutung für das Stadtbild, sowie die wesentlichen baulichen Veränderungen an historisch oder baukünstlerisch wertvollen Straßen und Plätzen. Die Stellungnahme der Kommission für Stadtgestaltung zu diesen Baumaßnahmen stellt eine Empfehlung an den Stadtrat und an die mit dem betreffenden Bauvorhaben befassten Behörden dar.

Die Kommission für Stadtgestaltung setzt sich aus zehn freiberuflichen Architekten, vier fachkundigen Angehörigen nichtstädtischer Behörden, zehn Vertretern der Landeshauptstadt München, dem Heimatpfleger und einem Vertreter des Naturschutzbeirates der Landeshauptstadt München zusammen. Den Vorsitz der Kommission hat der Oberbürgermeister der Landeshauptstadt.

Öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen: Die intensive Öffentlichkeitsarbeit für Architektur- und Planungsthemen ist ein Qualitätsmerkmal der Planungskultur in München. Die jährlich stattfindende große Ausstellung in der Rathaus-Galerie zu Architektur- und Planungsthemen ist ein funktionierendes Beispiel für die Weiterentwicklung der Architekturdebatte. Der PlanTreff ist darüber hinaus als ständige Einrichtung geeignet, dem interessierten (Fach-)publikum einen Einblick in die Arbeit der Stadt zu gewähren. Hierzu verweisen wir auch die Ausführungen in Kapitel 3.3.4. Die vom Bund Deutscher Architekten (BDA) gemeinsam mit der Stadt in den Jahren 2002, 2004 und 2006 veranstaltete Architekturwoche München, ist ebenfalls von Bedeutung für die zur Weiterentwicklung der Architekturdebatte und der Architektur in München.

Beratergruppen: In der Landeshauptstadt München werden in der Regel für große Entwicklungsprojekte, die eine Grundfläche von mehr als 35 ha umfassen (beispielsweise Riem, Ackermannbogen), Beratergruppen eingerichtet. Die Beratergruppe umfasst in der Regel alle Bauherren, InvestorInnen, die PreisträgerInnen des Wettbewerbes, freie ArchitektInnen und LandschaftsarchitektInnen sowie die Verwaltung. Die Leitung liegt beim Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Aufbauend auf Wettbewerbsergebnissen ist es Aufgabe der Beratergruppen, ergänzend zu Bebauungs- und Grünordnungsplan gestaltend Einfluss auf Städtebau, Hochbau, Freiraum und öffentlichen Raum zu nehmen. Voraussetzung ist in der Regel eine einvernehmliche Rege-

lung mit Bauherren und InvestorInnen im Rahmen eines städtebaulichen Vertrages. Das Verfahren sieht vor im Zuge des Baugenehmigungsverfahrens das Beratergremium zu befassen. Damit können die Empfehlungen zielgerichtet eingearbeitet beziehungsweise bearbeitet werden.

Vernetzung über Mitgliedschaften: Im Evaluierungszeitraum ist insbesondere die Vernetzung über die Mitgliedschaften der Stadtbaurätin Frau Prof. Christiane Thalgott (Stiftung Baukultur, ArgeKOOP - Arbeitsgruppe Kooperation DST/GdW/BDA) zu nennen.

Bilanz

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 6.1:

Weiterentwicklung des Stadtbildes in seiner historisch überkommenen Form und Sicherung der Maßstäblichkeit

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend bis gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Weiterentwicklung Stadtbild	Qualitative Einschätzung
Anzahl aus dem Denkmalschutz entlassener oder abgebrochener Gebäude	Daten vorhanden

Weiterentwicklung Stadtbild: Es bestehen eine Reihe sehr positiver Beispiele für einen zukunftsweisenden Umgang mit der Umstrukturierung historischer Bausubstanz. Insgesamt kann die Entwicklung der letzten Jahre als zielgerichtet bezeichnet werden. Die Eigenständigkeit der Münchner Gegebenheiten wurde qualitativ hochwertig weiterentwickelt.

Denkmalschutz: Die unter Schutz gestellten Denkmäler werden in der Regel nicht aus der Denkmalschutzliste entlassen und dürfen auch nicht abgebrochen werden. Die LH München zeigt sich hier restriktiver als andere Städte.

Die Anlage des Altstadtrings der 60-er Jahre hat die gewachsenen Quartiere durchschnitten und an den Rändern Restflächen erzeugt. Diese werden seit den 90-er Jahren nach und nach durch Blockrandschließungen ergänzt. Die gewachsene Stadt wird weitergebaut und der Stadtraum neu gefasst.

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 6.2:
 Förderung einer neuen Architektur und beispielhafter städtebaulicher Projekte (u.a. zeitgenössische Kunst im öffentlichen "Raum")

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend bis gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Durchgeführte Wettbewerbe	Daten vorhanden
Qualität "Neue Architektur"	Qualitative Einschätzung

Wettbewerbe: Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung setzt sich intensiv für die Durchführung von städtebaulichen Wettbewerben und Workshopverfahren ein, wo immer möglich auch bei Projekten privater InvestorInnen: Die Zahl der durchgeführten städtebaulichen Wettbewerbe lag 1998 und 1999 bei 11, ab 2000 steht die Zahl der durchgeführten Wettbewerbe bei rund 20 pro Jahr. Darüber hinaus führt das Baureferat für die Baumaßnahmen der Landeshauptstadt München regelmäßig Wettbewerbe durch.

Seit 1979 wird zudem der Wettbewerb Denkmalschutz und neues Bauen alle 3 Jahre ausgeschrieben. Beim letzten Wettbewerb im Jahr 2005 haben 21 Architekturbüros Beiträge vorgelegt. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung schreibt seit 1970 jährlich einen Fassadenwettbewerb aus, bis heute haben ca. 2.400 Hauseigentümer teilgenommen. In dieser Zeit wurden ca. 750 Fassadenspeise verliehen und über 100 lobende Erwähnungen für Bauten der öffentlichen Hand ausgesprochen.

Qualität "Neue Architektur": Die hauptsächlichen Hebel zur Förderung und Umsetzung einer neuen Architektur bestanden in den großen Gebieten der Innenentwicklung. Die Qualität der realisierten Architektur wird insgesamt als zufrieden stellend bis gut beurteilt. Die in den großen Umstrukturierungs- und Entwicklungsgebieten entstandenen Architekturen, beispielsweise in der Messestadt Riem, auf der Theresienhöhe oder im Arnulfpark, werden von Fachleuten innerhalb und außerhalb der Verwaltung unterschiedlich beurteilt. Verschiedentlich wurde erwähnt, dass die entstandenen Architekturen der Zentralität der Lage nicht gerecht würden. Die Ausstrahlungskraft dieser Projekte für den Standort München ist eher gering.

Bilanz

Neben Erfolgen in den großen Umstrukturierungsgebieten bestehen eine Reihe positiver und mutiger Einzelprojekte, wie die Synagoge im Stadtzentrum Münchens. Die von Herzog und DeMeuron konzipierte Allianz Arena wird in einer breiten Öffentlichkeit als Bild für das "moderne München" wahrgenommen, hat eine besondere internationale Ausstrahlungskraft und hat zur erfolgreichen Standortvermarktung beigetragen. In der Messestadt, am Ackermannbogen, in der Parkstadt Schwabing und in der alten Messe/Theresienhöhe sind zahlreiche qualitativ hochwertige Wohnungsbauprojekte entstanden. Im Bereich von öffentlichen Einrichtungen sind insbesondere die Pinakothek der Moderne, die Herz Jesu Kirche und das Kirchenzentrum Messestadt Riem zu nennen. Mit dem Projekt "Fünf Höfe" ist eine hochwertige Mischung aus Einzelhandel, Gastronomie, Wohnen und Büronutzungen entstanden, mit welcher die Innenstadt eine zusätzliche architektonische Aufwertung erfahren hat. In München wurde auch innovative neue Landschaftsarchitektur, wie beispielsweise der Riemer Park und der Petuelpark, realisiert.

Bei der Realisierung hochwertiger Architektur ist die LH München auch mit Grenzen der Beeinflussbarkeit konfrontiert. „Zeitgenössische Architektur“ wird in der Öffentlichkeit sehr unterschiedlich interpretiert und die gestalterischen Ansprüche an neue Projekte sind sehr heterogen. Private Investoren und ImmobilienentwicklerInnen haben zudem die Marktakzeptanz von neuen Bauprojekten im Auge, die nicht in jedem Falle konform mit hochwertigen Architekturen sein muss.

Die Diskussion um das Thema Stadtgestalt war in den letzten Jahren stark geprägt von der politisch polarisierten Hochhausdebatte. Der inhaltliche Fokus dieser Auseinandersetzung auf die Höhenbegrenzung greift zu kurz und wird der LH München als Großstadt nicht gerecht.

3.1.7 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 7: „Mobilität“

Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern - stadtverträgliche Verkehrsbewältigung

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Für die aus wirtschaftlichen und sozialen Gründen notwendige Gewährleistung einer stadtverträglichen Mobilität in München haben alle Maßnahmen zur Verkehrsminderung und zur Verkehrsverlagerung auf umweltgerechte Verkehrsmittel höchste Priorität. Dieser Vorrang ist die Grundvoraussetzung für die geplante Siedlungsverdichtung, die nur bei entsprechender Kapazität und Attraktivität des Öffentlichen Personennahverkehrs stadtverträglich verwirklicht werden kann (Teilziel 7.1).
- Zur Profilierung des Wirtschaftsraumes München ist eine Verbesserung der Verkehrsbedingungen für den Wirtschaftsverkehr unabdingbar. Neben einer sinnvollen Ergänzung des Straßennetzes, der Errichtung von Güterverkehrs- und Güterverteilzentren sowie der Umsetzung eines kooperativen City-Logistik-Konzeptes ist auch hier der Ausbau des Öffentlichen Personennahverkehrs vor allem für eine Verkehrsverlagerung des nicht notwendigen Kfz- Verkehrs unerlässlich (Teilziel 7.2).
- Um die Belastungen aus dem Straßenverkehr so gering wie möglich zu halten, muss der notwendige Kfz-Verkehr stadtverträglich organisiert werden. Dazu gehören verkehrslenkende Maßnahmen für überörtliche und innerstädtische Verbindungen oder der verstärkte Telematik- Einsatz zur besseren Verkehrssteuerung ebenso, wie beispielsweise die Unterstützung von Car-sharing-Projekten, Fahrgemeinschaften oder des Taxiverkehrs (Teilziel 7.3).

Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern - stadtverträgliche Verkehrsbewältigung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

Die LH München hat ihre Bestrebungen zur ÖPNV-Förderung im betrachteten Zeitraum konsequent umgesetzt. Die damit erzielten Erfolge sind insbesondere in einer Stabilisierung des motorisierten Individualverkehrs innerhalb des Mittleren Rings zu sehen, die trotz einer Zunahme der Einwohner- und Arbeitsplatzzahl in Stadt und Region realisiert werden konnte. Als wesentlicher Erfolg ist auch die gesteigerte Erreichbarkeit und Mobilität für die breite Bevölkerung zu werten. Auch konnten mit dieser Politik der ÖPNV-Förderung die Kapazitäten im Straßenverkehr für die Teile des Wirtschaftsverkehrs freigehalten werden, die auf die Nutzung der Strassen angewiesen sind. Verschiedene Maßnahmen wurden im Evaluierungszeitraum gesichert: die Verlängerung

Bilanz

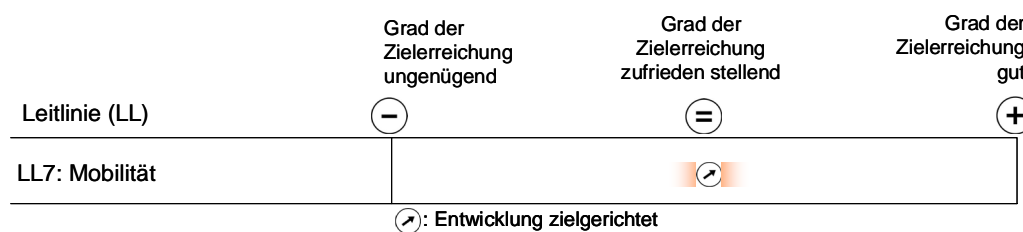
der U-Bahnlinie U3 nach Moosach, die U1-West-Verlängerung zum Olympia-Einkaufszentrum (bereits realisiert) sowie die neue Straßenbahnlinie zwischen Münchner Freiheit und Frankfurter Ring (Linie 23). Im Evaluierungszeitraum wurden auch verschiedene Maßnahmen zur Förderung des Langsamverkehrs getroffen. So wurde beispielsweise das Routennetz für den Fahrradverkehr kontinuierlich weiterentwickelt. Zusätzliche Abstellanlagen und eine optimierte Beschilderung erhöhen die Attraktivität des Fahrradverkehrs in München weiter. Eine konsequente Parkraumpolitik (Nachfragesteuerung durch Parkraummanagement, Angebotssteuerung durch Anwohnergargen, 2.000 Stellplätze-Programm, P+R/B+R-Ausbau sowie Stellplatzbeschränkung, Parkleitsystem) sowie Maßnahmen im Bereich des Mobilitätsmanagements haben zu einer Beeinflussung des Modal-Split beigetragen. Eine Reihe „weicher Maßnahmen“ in den Feldern Information, finanzielle Anreize, Beratung und Organisation haben diese Anstrengungen unterstützt.

Neben einem effizienten und gut ausgebauten ÖPNV-System hat München auch bedeutend in die Weiterentwicklung, in den Unterhalt und den Betrieb eines gut ausgebauten Straßenverkehrssystems investiert. München betreibt zwei Verkehrssysteme auf hohem Niveau. Dies begünstigt eine effiziente Abwicklung des Wirtschaftsverkehrs, erschwert aber die Verkehrsverlagerung auf den ÖPNV.

Der Modal-Split als wichtige Kenngröße der Verkehrsentwicklung konnte zwischen 1991 und 2002 allerdings trotzdem nicht zugunsten der Verkehrsmittel des Umweltverbundes beeinflusst werden. Zudem sieht sich die Stadt insbesondere aufgrund der zunehmenden Verflechtung mit der Region mit steigenden Belastungen an der Stadtgrenze konfrontiert. In der LH München ist aber – entgegen der Entwicklung in den meisten anderen europäischen Städten – keine deutliche Verschiebung zum MIV festzustellen. Der Mobilitätswachstum konnte damit weitgehend stadtverträglich bewältigt werden.

Insgesamt kann die verkehrliche Entwicklung in München als zielgerichtet im Sinne der Leitlinie betrachtet werden. Der Grad der Zielerreichung ist als 'zufrieden stellend' zu beurteilen. Dies ist beachtenswert, da äußere Einflussfaktoren wie der teilweise wohlstandsbedingte hohe Münchner Motorisierungsgrad und die starke Zunahme des KfZ-Verkehrs zwischen Stadt und Umland, sich negativ auf die Zielerreichung auswirken.

Abbildung 55: Zielerreichung Leitlinie 7: Mobilität



Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern - stadtverträgliche Verkehrsbewältigung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 7.1

Siedlungsverdichtung und stadtverträgliche Mobilität: Verkehrsminderung und Verkehrsverlagerung auf umweltgerechte Verkehrsmittel

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Modal-Split	Daten vorhanden

Modal-Split: Durch die Art und Anordnung der Siedlungsstrukturen und die Gestaltung der Verkehrserschließung kann die Verkehrsmittelwahl der BewohnerInnen bei der Ausübung der verschiedenen Tätigkeiten wie Arbeiten, Einkaufen, Freizeit usw. wesentlich beeinflusst werden. Der Grad beziehungsweise der Anteil der verschiedenen Verkehrsmittel an den Wegen, welche die EinwohnerInnen Münchens täglich zurücklegen, wird durch den Modal Split ausgedrückt. Ziel im Sinne einer stadtverträglichen Verkehrsbewältigung ist es, den MIV-Anteil zu Gunsten der umweltverträglichen Verkehrsmittel (ÖPNV, Fahrrad, Fuß) zu reduzieren.

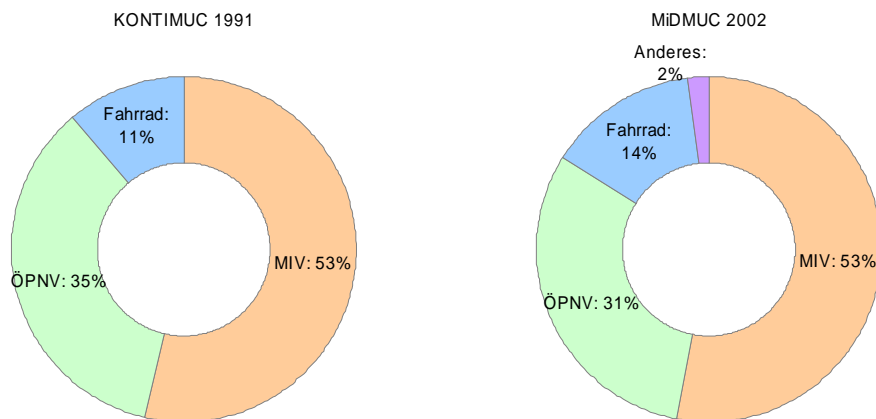
Im Vergleich mit anderen deutschen Städten kann der Anteil der Verkehrsmittel des Umweltverbundes als bereits sehr hoch beurteilt werden (Abbildung 56 und Abbildung 57). Das Angebot im ÖPNV ist im Betrachtungszeitraum stark optimiert worden und die Stadt hat ein konsequentes Parkraummanagement verfolgt. Die im Nahverkehrsplan gesetzten „Qualitätsstandards Netz“, welche die Angebotsqualität im ÖPNV beschreiben sind weitgehend erfüllt und liegen deutlich über den vom Freistaat vorgegebenen Mindestanforderungen. Dennoch ist es nicht gelungen, den Modal-Split zugunsten des Umweltverbundes zu verändern (Abbildung 56).

Die siedlungsstrukturelle Entwicklung im Umland und die zunehmende PendlerInnenverflechtung von Stadt und Umland wirken einer weiteren Verkehrsverlagerung in München stark entgegen. Zudem muss aber auch vermerkt werden, dass die LH München ein Straßensystem auf hohem Niveau weiterentwickelt und betreibt. Damit wird eine Attraktivitätssteigerung für den MIV und keine Beeinflussung des Modal-Splits zugunsten des Umweltverbundes erreicht.

Bilanz

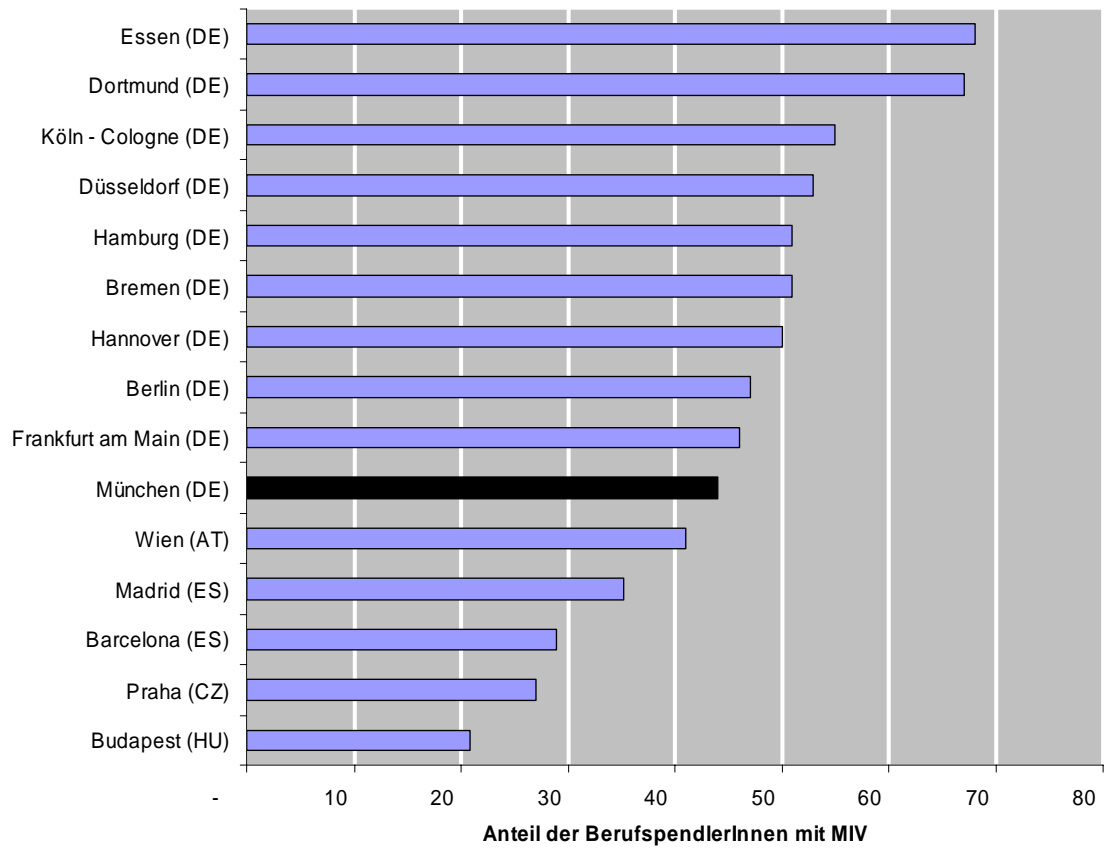
An einzelnen Stellen im Verkehrssystem sind durchaus positive Entwicklungen des Modal-Splits festzustellen. So betrug der personenbezogene Modal-Split am Isarschnitt im Jahr 1992 57% MIV zu 43% ÖV und lag im Jahr 2000 bei 53% MIV zu 47% ÖV. (LHM, 2004g).

Abbildung 56: Entwicklung des Modal-Splits



Hinweis: Die beiden Datensätze Haushaltsbefragungen zur Verkehrsmittelnutzung 1991 (KONTIMUC 91) und Haushaltsbefragungen zur Verkehrsmittelnutzung 2002 (MiDMUC02) wurden unterschiedlich erhoben. Mobilität in Deutschland (MiDMUC) wurde größtenteils telefonisch erhoben während die Haushaltsbefragung 1991 (KONTIMUC) schriftlich durchgeführt wurde. Das telefonische Verfahren wirkt gegenüber dem schriftlichen Verfahren zu einer genaueren Wegeberichterstattung. Dies führt unter anderem dazu, dass 2002 deutlich mehr Wege zu Fuß erfasst wurden als 1991. Um die Daten dennoch vergleichen zu können, wird der Modal-Split hier ohne die zu Fuß zurückgelegten Wege dargestellt. Zusätzlich wurden alle in München gemeldeten Personen ab 0 Jahren in der Grundgesamtheit berücksichtigt.

Abbildung 57: Anteil der Reisen der BerufspendlerInnen mit dem motorisierten Individualverkehr 2001 im internationalen Vergleich (München: Wert für 2002) (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



Bilanz

Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern - stadtverträgliche Verkehrsbewältigung**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 7.2:**
Verbesserungen der Verkehrsbedingungen für den Wirtschaftsverkehr**Einschätzung**

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Beurteilung der Verkehrsqualität / Stausituation für den Wirtschaftsverkehr	Quantitative Grundlage zur Beurteilung der Verkehrsqualität (Gegenüberstellung von Belastung und Kapazität) nicht vorhanden

Verkehrsqualität: Die Bedeutung des Wirtschaftsverkehrs wird durch den Anteil des Fahrtenaufkommens am gesamten Kraftfahrzeugverkehr deutlich. Nach der im Jahr 2002 durchgeführten Befragung zum Wirtschaftsverkehr (KiDMUC 2002) wurde in München ein Anteil des Wirtschaftsverkehrs am Gesamtverkehrsaufkommen von ca. 30 % abgeschätzt. Die Kfz-Fahrten im Wirtschaftsverkehr in München (Modal Split) finden zu 75 % mit dem Pkw beziehungsweise mit Pkw und Lkw bis einschließlich 3,5 t Nutzlast zu 90 % statt. Nur 10 % der Kfz-Fahrten werden mit den klassischen Güterverkehrsfahrzeugen (Lkw über 3,5 t Nutzlast und Sattelzugmaschinen) ausgeführt (LHM, 2004g).

Seit dem Stadtentwicklungsplan von 1983 versucht man die Strategie zu verfolgen, den verlagerbaren Verkehr auf den ÖPNV zu transferieren, um Kapazitäten für den Teil des Wirtschaftsverkehrs zu reservieren, welcher auf den MIV angewiesen ist. Diese Strategie ist weitgehend aufgegangen. Die Stausituation kann im Vergleich mit anderen Grosstädten Europas als verhältnismäßig gering eingestuft werden.

Auch beim Wirtschaftsverkehr war die hauptsächliche Herausforderung der letzten Jahre die Verkehrszunahme aus dem Umland.

Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern - stadtverträgliche Verkehrsbewältigung

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 7.3:
Geringe Umweltbelastung durch stadtverträglich organisierten Verkehr

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Verkehrsbelastung und damit verbundene Umweltbelastung	Daten zur Verkehrsbelastung vorhanden. Quantitative Grundlage zu lokalen Umweltbelastungen an ausgewählten Messstellen vorhanden (siehe Teilziel 10.3). Eine Lärmimmissionskarte befindet sich in Erarbeitung.

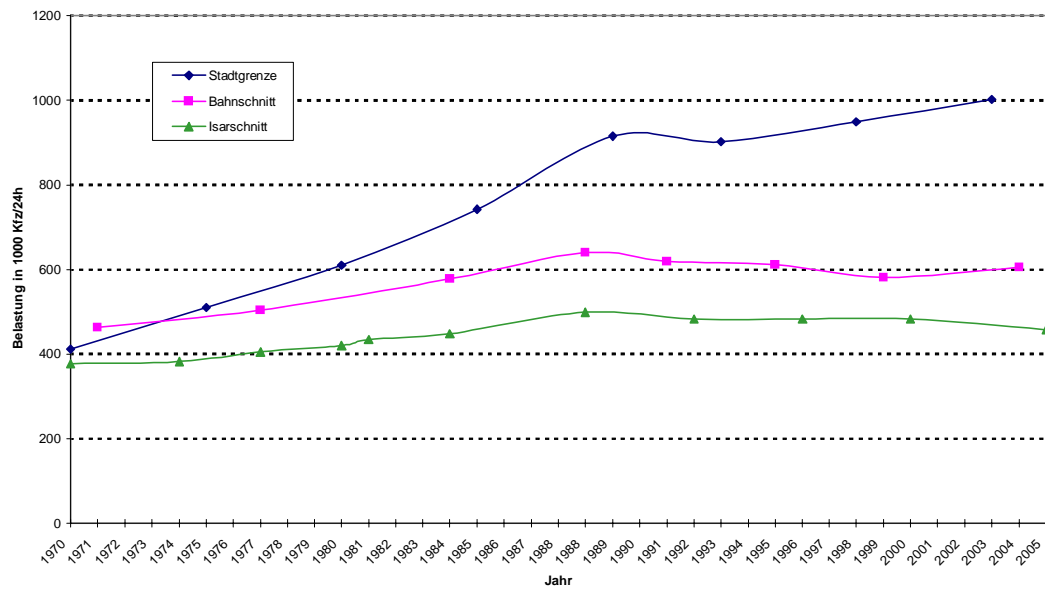
Verkehrs- und Umweltbelastung: Generell sind hierzu für das ganze Stadtgebiet kaum sinnvolle Aussagen zu treffen. Die Unterschiede im Stadtbereich sind sehr groß, je nach Situation der Belastung und Bebauung am jeweiligen Mikrostandort.

Die Auswertungen der Verkehrsbelastungszahlen (siehe Abbildung 58) verdeutlichen, dass die Belastungen im Innenstadtbereich seit 1990 stagnieren, an der Stadtgrenze aber deutlich zunehmen. Der Verkehr über die Isarbrücken („Isarschnitt“) und der die zentralen Bahnanlagen querende Verkehr („Bahnschnitt“) stagniert im Betrachtungszeitraum. Dies kann auf eine erfolgreiche Verkehrspolitik innerhalb der Stadt sowie die Auslastung des bestehenden innerstädtischen Netzes zurückgeführt werden. Die regionale Koordination der Verkehrsentwicklung bleibt eine Herausforderung.

Die Belastung mit Feinstaubpartikeln wird durch die regionale und städtische Hintergrundbelastung bereits in erheblichem Ausmaß vorgegeben. Im Einzugsbereich von stark befahrenen Strassen wird die Belastung durch den Verkehr erheblich mit beeinflusst. Hier kommt es lokal teilweise zu einem deutlichen Überschreiten der EU-Grenzwerte.

Bilanz

Abbildung 58: Entwicklung Verkehrsbelastung, Gesamter Kfz-Verkehr (LH München, Steckbriefe 2006, 2006)



3.1.8 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie 10: „Ökologie“

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Zielformulierung (Grundlage Bericht zur Stadtentwicklung 2005)

Im Bericht zur Stadtentwicklung sind die folgenden Zielsetzungen festgehalten:

- Im Nachhaltigkeitskonzept liegt die Erkenntnis, dass die ökonomische, soziale, kulturelle und ökologische Entwicklung nicht voneinander abgespalten und gegeneinander ausgespielt werden dürfen, sondern als eine notwendige Einheit zu betrachten sind. Die Verbesserung der ökonomischen und sozialen Lebensbedingungen des Menschen ist mit der langfristigen Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen in Einklang zu bringen. Der Schutz der Umwelt mit ihren natürlichen Ressourcen ist Grundlage jeder Entwicklung, denn bei einer über einen bestimmten Grad hinausgehenden Belastung eines ökologischen Systems sind gravierende Einschränkungen seiner Leistungsfähigkeit bis hin zum möglichen Zusammenbruch zu erwarten. Damit das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung im täglichen Handeln auch umgesetzt werden kann, müssen entsprechende soziale, kulturelle, ökonomische und ökologische Ziele und Maßnahmen formuliert werden. Die Leitlinie Ökologie trifft Aussagen zu einem schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen Boden, Wasser und Luft, zum Erhalt einer artenreichen Flora und Fauna, zum Sparen von Energie, zum Lärmschutz und zur Abfallvermeidung.

Grundsätzliche Ziele:

- Boden (Teilziel 10.1)
Dauerhaft nachhaltiger Umgang mit der Ressource Boden zur Sicherung und Wiederherstellung ihrer ökologischen Leistungsfähigkeit
- Wasser (Teilziel 10.2)
Dauerhafte Regenerierung und Sicherstellung der natürlichen Grundwasser-Ressourcen, langfristige Sicherung der Oberflächengewässer und sparsamer Umgang mit Trinkwasser
- Luft (Teilziel 10.3)
Verbesserung und dauerhafte Sicherung der Luftqualität durch Minimierung aller Belastungen und Beeinträchtigungen
- Flora und Fauna (Teilziel 10.4)
Langfristige Sicherung des Artenpotenzials der wildwachsenden Pflanzen und wildlebenden Tiere in ihren Lebensräumen durch Erhalt und Aufbau eines Netzes naturnaher Flächen im gesamten Stadtgebiet, sowohl in den bebauten als auch in den unbebauten Bereichen

Bilanz

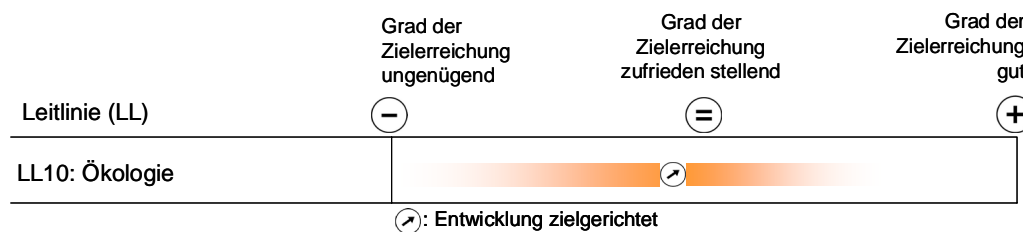
- Energie (Teilziel 10.5)
Nachhaltiger und umweltschonender Umgang mit Energie
- Lärm (Teilziel 10.6)
Vermeidung und Minimierung erheblicher Belästigungen und Beeinträchtigungen durch Lärm zur Verhinderung gesundheitsbeeinträchtigender Auswirkungen
- Abfall (Teilziel 10.7)
Vermeidung, Verwertung und umweltgerechte Entsorgung von Abfällen

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinie

Insgesamt kann die Entwicklung als annähernd zufrieden stellend bezeichnet werden. Die positive wirtschaftliche Entwicklung in München macht die Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen zu einer Herausforderung. Die LH München hat mit ihrer Stadtentwicklungspolitik im Bereich Umwelt zu einer Minimierung möglicher negativer Entwicklungen in vielen Bereichen beitragen können. Die deutliche Senkung des Trinkwasserverbrauches und die Steigerung der Wasserqualität sind als große Erfolge einer konsequenten Umsetzung der Ziele der Leitlinie zu werten. Eine weitere Verbesserung im Recycling und der Vermeidung von Hausmüll ist nachweislich festzustellen. Mit Ausgleichsmaßnahmen für Flora und Fauna wurde auf die Artenvielfalt positiv beeinflusst. Der Renaturierung der Isar („Isar-Plan“) ist hinsichtlich der Artenvielfalt und als Erholungsraum für die Stadtbevölkerung von besonderem Wert. Entlang großer Hauptverkehrsachsen und Bahnstrecken ist die Lärm- und Luftbelastung nach wie vor hoch. Gesellschaftliche Veränderungen in der Nutzung neuer Medien haben zu einem gesteigerten Privatstromverbrauch beigetragen.

Abbildung 59: Zielerreichung Leitlinie 10



Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.1

Boden: nachhaltiger Umgang, Sicherung und Wiederherstellung der ökologischen Leistungsfähigkeit

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Veränderung der Versiegelung: Differenz zwischen % beziehungsweise ha Versiegelung der in Kraft getretenen Bebauungsplangebiete vor und nach der Planung (beispielhafte Betrachtung), separat für Umstrukturierungsgebiete	Daten zur Veränderung der Versiegelung sind erst ab 2007 verfügbar.

Versiegelung: Die mit der Leitlinie 5 verfolgte Strategie der Innenverdichtung schafft mit der Freihaltung von Flächen die Voraussetzungen für wirksamen und vorausschauenden Bodenschutz. Innenentwicklung hatte seit 1998 in vielen Stadtgebieten erfolgreich stattgefunden. Durch freiwerdende Flächen in der Innenstadt haben sich im Evaluierungszeitraum große Chancen hinsichtlich der Zielerreichung ergeben, welche positiv genutzt wurden. Im Rahmen von kleinen und größeren Entwicklungsmaßnahmen konnten Altlasten in Böden saniert und damit die Leistungsfähigkeit wieder sichergestellt werden.

In einzelnen Fällen ist aber auch eine Entwicklung an den Siedlungsrändern zu verzeichnen. Die teilweise Bebauung der Panzerwiese/Nordheide und der damit verbundene Bodenverbrauch sind Außenentwicklungen. Auch das Projekt Freiham ist als Außenentwicklung zu bezeichnen. Die Planung beider Projekte wurde aber bereits vor dem Leitlinienbeschluss der PERSPEKTIVE MÜNCHEN gestartet. Darüber hinaus ist zu vermerken, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN zwar die Priorität auf Innenentwicklung legt, Außenentwicklung aber nicht vollständig ausgeschlossen ist.

Bilanz

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.2**

Wasser: dauerhafte Regenerierung und Sicherstellung der natürlichen Grundwasserressourcen, langfristige Sicherung der Oberflächengewässer, sparsamer Umgang mit Trinkwasser

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend bis gut.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Trinkwasserverbrauch in städtischen Gebäuden und Trink-, Lauf- und Zierbrunnen, Trinkwasserverbrauch der privaten Haushalte	Daten zu an EndverbraucherInnen abgegebene Wassermengen vorhanden
Qualität der Oberflächengewässer (Schadstoffbelastung)	Daten vorhanden

Die Abnahme des **Trinkwasserverbrauches** in München ist deutlich (Abbildung 60). In den Privathaushalten wirken die modernen Toilettenspülungen. Gewerbe und Industrie sparen freiwillig Wasser, um Kosten einzusparen.

Qualität der Oberflächengewässer: Die Wasserhygiene in den Flüssen hat sich deutliche verbessert (siehe Beispiele Würm und Isar in Abbildung 61). München hat die Oberlieger der Isar dazu bringen können, die Wasserqualität der Wassereinträge zu verbessern. Auch die Qualität der Bäche ist besser geworden. Bei den Seen hingegen ist eine Verbesserung schwierig zu erreichen (Abbildung 62). Die übermäßigen Nährstoffeinträge sind schwierig reduzierbar.

Abbildung 60: Von den Stadtwerken München an die EndverbraucherInnen abgegebene Wassermengen ohne Eigenverbrauch der Stadtwerke und der städtischen Verwaltung (Datenquelle: LH München, 2006)

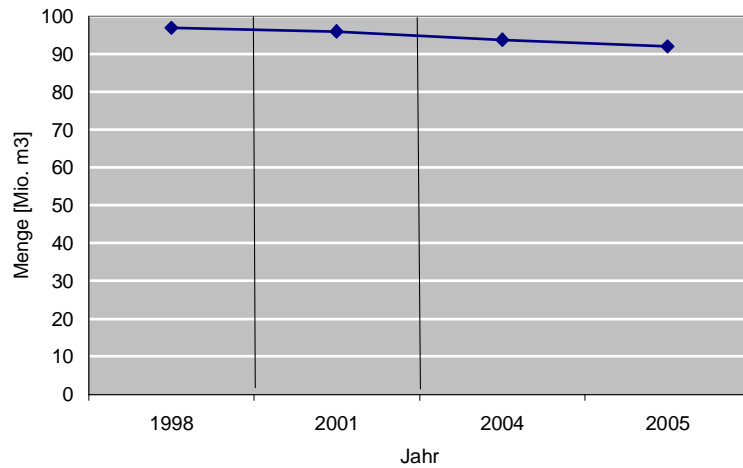
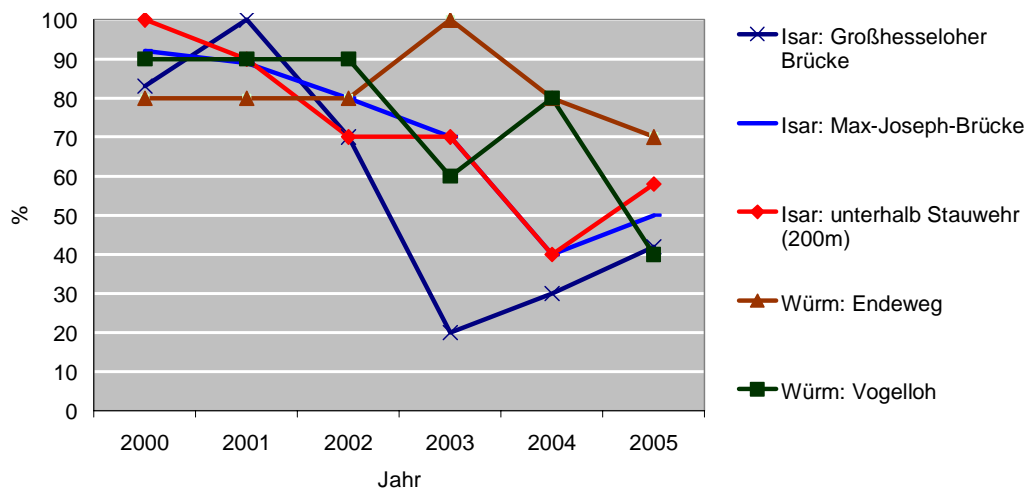
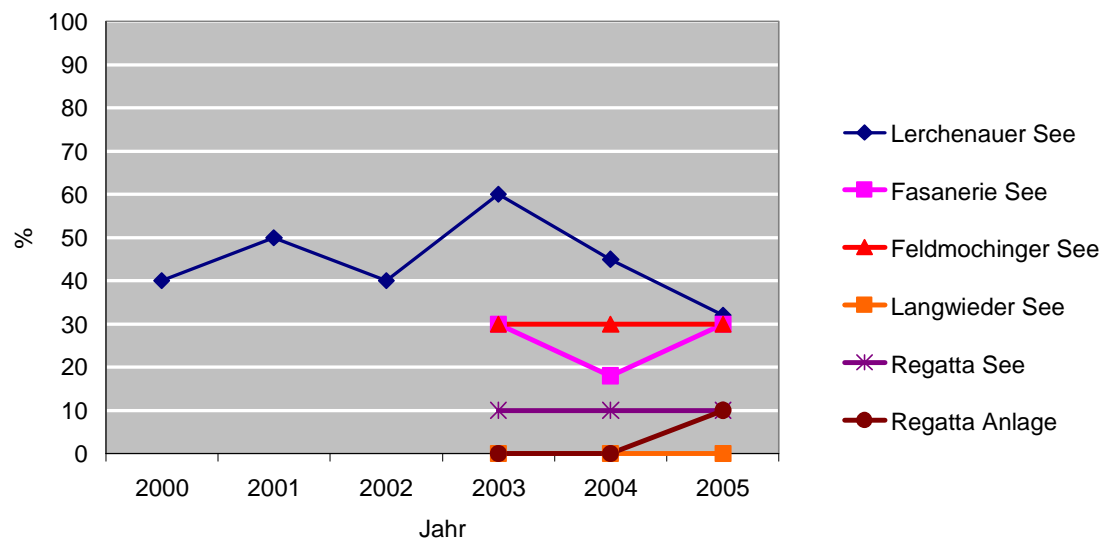


Abbildung 61: Hygienische Wasserqualität der Münchner Oberflächengewässer: Würm und Isar. Prozentuale Verteilung der Leitwertüberschreitungen in Nicht-EU-Badegewässern, Fäkalcoliforme Keime (Datenquelle: LH München, 2006)



Bilanz

Abbildung 62: Hygienische Wasserqualität der Münchner Seen. Prozentuale Verteilung der Leitwertüberschreitungen in Nicht-EU-Badegewässern, Fäkalcoliforme Keime (Datenquelle: LH München, 2006)



Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.3:
Luft: Minimierung der Belastung und Beeinträchtigungen

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Feinstaub- und Stickstoffdioxidbelastung	Daten zu Feinstaub- und Stickstoffdioxidbelastung an ausgewählten Messstellen vorhanden
Anzahl betroffene Bürger (Wohnen beziehungsweise Arbeiten in Gebieten über dem Grenzwert)	Keine Daten vorhanden

Feinstaub- und Stickstoffdioxidbelastung: Die Belastung durch Feinstaub ist in München auch im Vergleich mit anderen Städten eher hoch. Die durch die EU vorgegebenen geltenden Grenzwerte können an vielen Stellen nicht eingehalten werden. Die großen Emittenten von Feinstaub sind Heizungen und der motorisierte Individualverkehr. Bei Baustellen versucht die Stadt mit geeigneten Maßnahmen die Belastung zu begrenzen. Die Bestrebungen zur Veränderung des Modal-Splits im Kontext der Leitlinie 7 haben verdeutlicht, dass eine Verminderung der Verkehrsbelastung insgesamt nicht erfolgt ist und damit auch die verkehrsbedingten Umweltbelastungen nur durch technische Optimierungen am Fahrzeugpark verbessert werden konnten. Die Belastungen sind gemäß Bayerischem Landesamt für Umwelt an nahezu allen Messstellen in München eindeutig abnehmend.

Die derzeitige Belastung der Münchner Luft mit Stickstoffdioxid (NO₂) wäre ab 2010 nicht mehr EU-konform durch den dann geltenden Grenzwert von 40 Mikrogramm/m³. Die Belastung im Betrachtungszeitraum ist konstant oder ist gar leicht gestiegen.

Bilanz

Abbildung 63: PM₁₀-Langzeitverlauf, Beispiel Stachus (Datenquelle: Quelle: Bayerisches Landesamt für Umwelt, 2006)

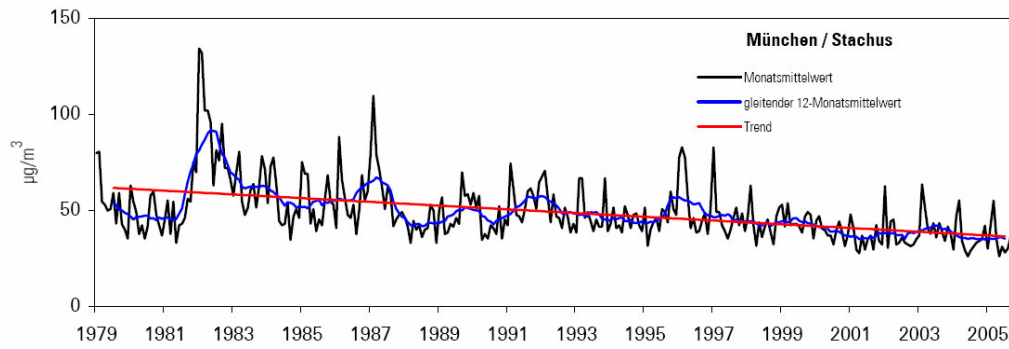
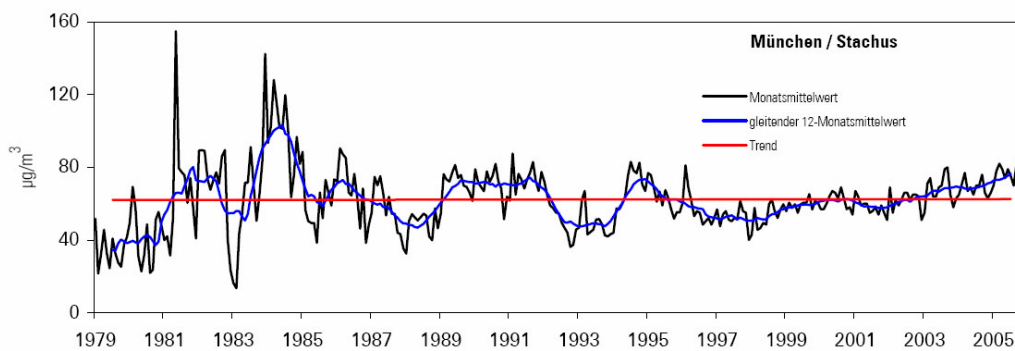


Abbildung 64: NO₂-Langzeitverlauf, Beispiel Stachus (Datenquelle: Quelle: Bayerisches Landesamt für Umwelt, 2006)



Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.4:
Sicherung des Artenpotenzials durch Netz naturnaher Flächen im gesamten Stadtgebiet

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Schutzgebiete und kartierte Biotope	Daten vorhanden
Geschaffene Ausgleichsflächen	Qualitative Einschätzung

Schutzgebiete und kartierte Biotope: Die LH München hat mit der Erarbeitung des Arten- und Biotopschutzprogramms eine wichtige Grundlage für die Beurteilung raum-relevanter Projekte geschaffen. Die Biotopkartierung und das Arten- und Biotopschutzprogramm haben aufgezeigt, dass in der LH München eine große Artenvielfalt bei Flora und Fauna besteht. Das Bewusstsein für den Artenschutz ist zudem gestiegen.

In der LH München wurden zahlreiche Schutzgebiete inklusive der Fauna-Flora-Habitat-Gebiete (FFH-Gebiete) ausgewiesen. Darunter befinden sich 3 große Naturschutzgebiete, 83 Naturdenkmäler, 18 Landschaftsschutzgebiete und 43 schutzwürdige Landschaftsbestandteile. Darüber hinaus konnten 10 der hochwertigsten Landschaftsteile Münchens auf Initiative der LH München als Fauna-Flora-Habitat-Gebiete an die Europäische Union gemeldet werden.

Geschaffene Ausgleichsflächen: Seit den 90er Jahren wurden für bauliche Eingriffe in Natur und Landschaft in zunehmendem Umfang Ausgleichsflächen gesichert. Bei der Anwendung der Eingriffsregelung wird im Einzelfall die Strategie verfolgt, wichtige große innerstädtische Biotopstrukturen, die auch für den Lebensraumverbund von besonderer Bedeutung sind, möglichst zu erhalten und zu stärken. Bei kleineren Lebensräumen von untergeordneter Bedeutung kann einem Ausgleich an anderer Stelle eher der Vorzug gegeben werden. Erforderliche Ausgleichsflächen werden auch für eine naturnahe Entwicklung großzügiger landschaftlicher Flächen, beispielsweise im Bereich des Grüngürtels genutzt, wie im Eschenrieder Moos (1. städtisches Ökokonto) oder an der Langwieder Heide. Positiv ist auch die zunehmende Vernetzung zwischen den Ausgleichsflächen zu nennen. Parallel dazu wurden und werden noch eine Reihe von Regelungen erarbeitet, die dazu beitragen, dass die Ausgleichsflächen die angestrebte Aufwertung von Natur und Landschaft auch tatsächlich mit sich bringen. Die wichtigen

Bilanz

Regelungen sind das Ökokonto, der Ökoflächenkataster, die Kostenpauschalen und das Ausgleichsflächenkonzept (LHM, 2006c).

Die positiven Entwicklungen beim Bestand naturnaher Flächen sind in erster Linie auf die Anwendung der naturschutzrechtlichen Eingriffsreglung zurück zu führen, die auch die Zielsetzungen der Leitlinie unterstützt. Insgesamt bedeuten die zahlreichen Maßnahmen zur Sicherung des Artenpotenzials auch einen gesteigerten Mehrwert für naturnahe Erholung der MünchnerInnen.

Auch einzelne größere Renaturierungsprojekte, beispielsweise der südlichen Isar, sind große und sichtbare Erfolge in Bezug auf die Artenvielfalt, die auch von der Bevölkerung entsprechend angenommen werden. Für die große Bedeutung des Isar-Planes für die Sicherung des Artenpotenzials verweisen wir auf die Beurteilung des Leitprojektes "Isar-Plan" in Kapitel 3.2.2.

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.5:
nachhaltiger und umweltschonender Umgang mit Energie

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist ungenügend. ⊖

Die Entwicklung ist zielgegenläufig. ↘

Begründung der Einschätzung

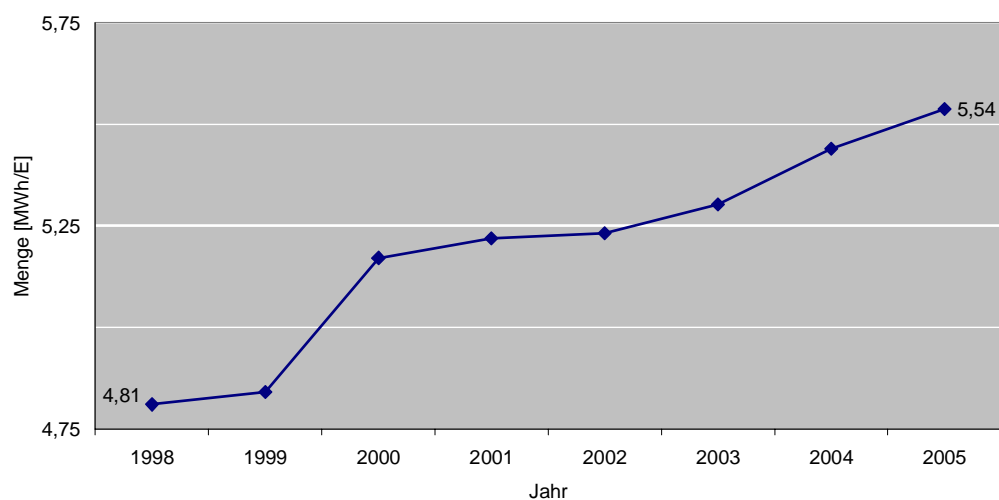
Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Gesamtstromverbrauch je EinwohnerIn	Daten vorhanden
Anteil regenerativer Energien am Stromverbrauch	Daten vorhanden
CO ₂ -Emissionen	Daten vorhanden

Stromverbrauch: Die Reduktion des Energieverbrauchs hat beim Referat für Gesundheit und Umwelt (RGU) seit mehreren Jahren Priorität. Dennoch findet eine Steigerung des Stromverbrauches statt, welche vor allem durch sozio-ökonomische Entwicklungen wie einer verstärkten Nutzung von elektrischen Haushaltsgeräten und den stark wachsenden Einsatz von Informations- und Kommunikationsmedien (elektronische Medien, Datenverarbeitung, Internet) bedingt ist.

Bilanz

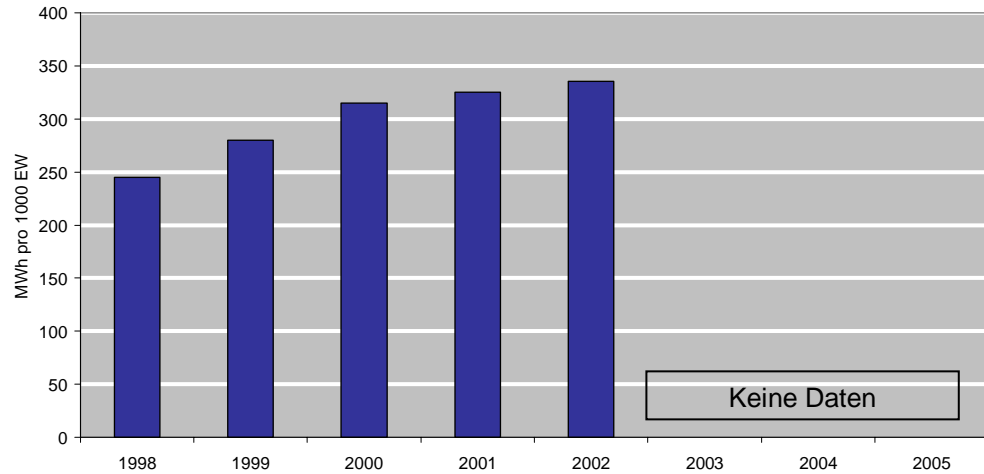
Abbildung 65: Durchschnittlicher jährlicher Gesamtstromverbrauch pro EinwohnerIn 1998 bis 2005 (Industrie, Haushalte, Kleinverbraucher; ohne Verkehr) (Datenquelle: LH München, 2006)



Hinweis: 1998-1999: Fortschreibung Volkszählung 1987; 2000-2005: Melderegister mit Hauptwohnsitz

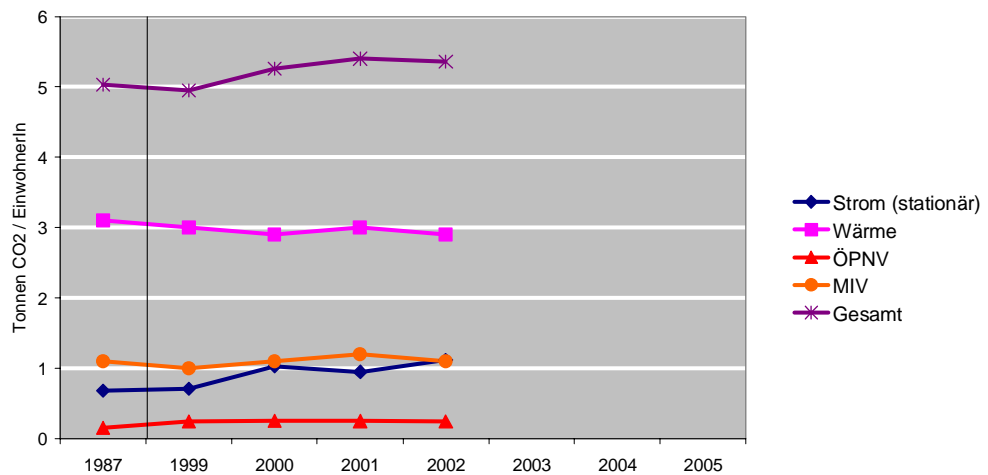
Anteil regenerativer Energien am Stromverbrauch: Der Anteil der regenerativen Energien am Stromverbrauch steigt stetig an. Die Stromerzeugungskapazität aus regenerativen Quellen nimmt seit 2003 auf der Grundlage des Gesetzes zur Erneuerbaren Energie (EEG) rasch zu: Im Juli 2005 lag die installierte Kapazität von Wasserkraftanlagen bei 861 MW (entspricht 0,67 kW/EW), die 350Mio. kWh (entspricht 273 kWh/EW) erzeugten. Die installierte Leistung der Windkraftanlage betrug 1,5 MW (entspricht 1,17 W/EW), die von Photovoltaikanlagen 7,2 MW (entspricht 5,62W/EW). Im Frühjahr 2006 hat die installierte PV-Leistung die 10 MW-Marke überschritten (LHM, 2001b).

Abbildung 66: Stromerzeugung aus Wasser, Wind und Photovoltaik (Datenquelle: LH München, "Kompass Nachhaltigkeit", 2006)



CO₂-Emissionen: Die LH München hat in den letzten Jahren im Kontext des CO₂-Reduktionsziels große Anstrengungen zur Reduktion des CO₂-Ausstosses unternommen. Die CO₂-Emissionen verharren dennoch auf einem hohen Niveau (Abbildung 67). Spar-Erfolge werden insbesondere durch erhöhte Emissionen durch den Stromverbrauch kompensiert (LHM, 2006c). Handlungsbedarf besteht auch bei den Emissionen durch den KfZ-Verkehr.

Abbildung 67: CO₂-Emissionen pro EinwohnerIn (Datenquelle: LH München, 2006)



Bilanz

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern**Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.6:**

Lärm: Vermeidung und Minimierung, Verhinderung gesundheitsbeeinträchtigender der Auswirkungen

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist ungenügend bis zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielneutral.

**Begründung der Einschätzung**

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
Lärmbelastung	Quantitative Grundlagen zu lokalen Lärmbelastungen fehlen. Um fundierte quantitative Aussagen zu dieser Zielsetzung machen zu können, wäre ein Monitoring der Lärmimmissionen von Bedeutung. Eine Lärmimmissionskarte befindet sich in Erarbeitung.
Verkehrsbelastung	Daten vorhanden

Lärmbelastung: Die Innenentwicklungen haben teilweise zu einer erhöhten Lärmbelastung geführt. Bei einzelnen Nachverdichtungen ist auch das Gegenteil zu verzeichnen, falls durch die Nachverdichtung beispielsweise wichtige Lärmquellen wie Strassen abgeschirmt wurden.

Verkehrsbelastung: Die zunehmende Verkehrsbelastung, die vor allem aufgrund der ansteigenden Kfz-Verkehrsmengen aus dem Umland zu Stande kommt, ist an einzelnen Standorten auch in Bezug auf die Lärmsituation eine Herausforderung. Die von der LH München beabsichtigte und teilweise realisierte Kanalisierung des Verkehrs auf wichtige Abschnitte wirkt sich auf weite Teile des Stadtgebiets positiv aus.

Aussagen zur Entwicklung der Lärmbelastung können nicht auf eine fundierte Datengrundlage abgestützt werden.

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

Analyse und Beurteilung der Zielerreichung von Ziel 10.7

Abfall: Vermeidung, Verwertung und umweltgerechte Entsorgung

Einschätzung

Der Grad der Zielerreichung ist zufrieden stellend.



Die Entwicklung ist zielgerichtet.



Begründung der Einschätzung

Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung

Kriterien	Beurteilungsgrundlage
anfallender Hausmüll / verwerteter Hausmüll	Daten vorhanden

Hausmüll: Der Indikator bildet sich aus der Menge von Abfällen zur Verwertung (stofflich, energetisch) im Verhältnis zur Restmüllmenge, die deponiert oder behandelt werden muss (Abbildung 68). Durch das vorbildliche ökologische Abfallwirtschaftskonzept der Landeshauptstadt München werden seit 1988 in steigendem Maße Wertstoffe aus Abfällen getrennt gesammelt und stofflich verwertet. Der Anteil der recycelten Abfälle ist in München im Vergleich zu weiteren europäischen Städten hoch (Abbildung 69). Das Energiepotential der gemischt gesammelten Abfälle wird in einer Anlage mit Kraft-Wärme-Kopplung genutzt. Durch diese Nutzung des Rohstoffpotentials werden fossile Brennstoffe eingespart und die LH München kann bereits heute die Ziele der Bundesregierung für 2020 erfüllen (LHM, 2001b).

Bilanz

Abbildung 68: Hausmüllentwicklung 1998 bis 2005 (Datenquelle: LH München, "Kompass Nachhaltigkeit", 2006)

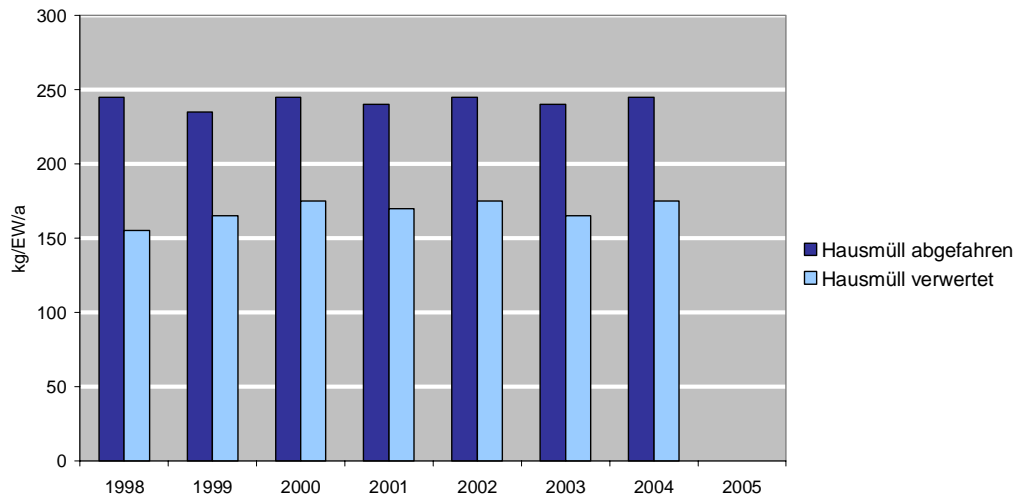
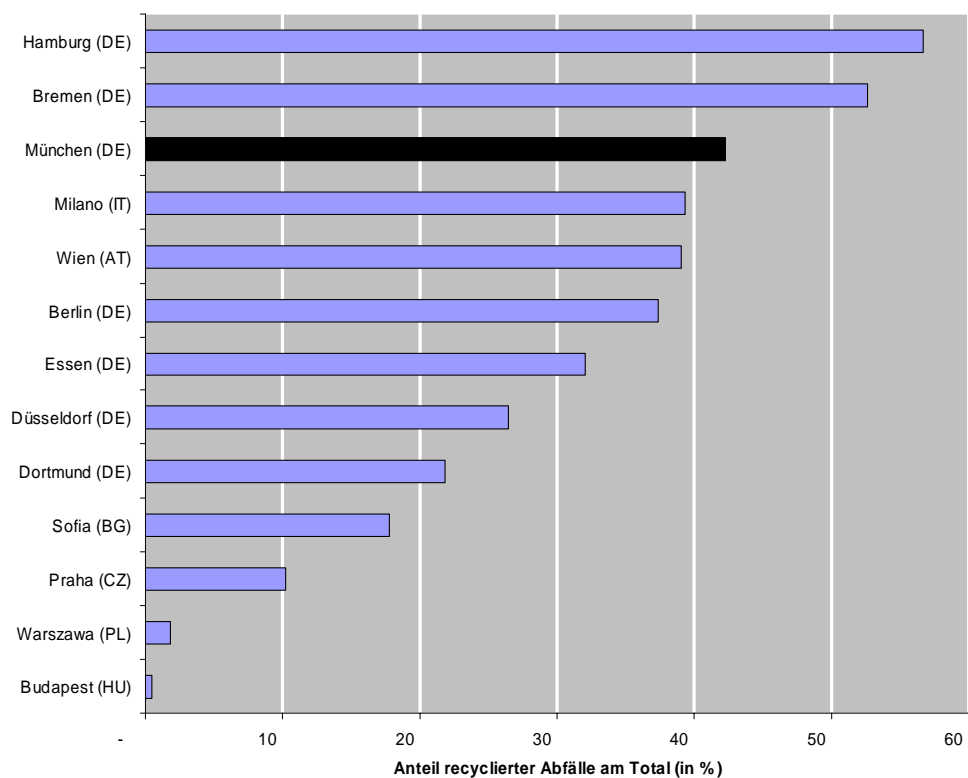


Abbildung 69: Anteil recycelter Abfälle am Total 2001 im europäischen Vergleich (Datenquelle: Urban Audit, 2006)



3.1.9 Zielerreichung aus der Gender-Perspektive

Im Folgenden wird die Zielerreichung in einzelnen Teilzielen aus der Gender-Perspektive beleuchtet. Dabei werden Ziele beispielhaft herausgegriffen, die besonders positiv oder negativ bewertet wurden und eine hohe Relevanz bezüglich des GM haben. Aufgrund der nur teilweise geschlechterdifferenziert vorhandenen Daten ist eine umfassende Analyse nicht möglich. Folgende Aspekte sind den EvaluatorInnen aus der Gender-Perspektive besonders positiv oder negativ aufgefallen:

- **Ausbau soziale Infrastruktur:** Aus Gender-Perspektive ist besonders positiv zu werten, dass im Betrachtungszeitraum große Erfolge bei der Bereitstellung der kleinteiligen sozialen Infrastruktur erzielt wurden, da diese Angebote Frauen und Männern dienen, Kinderbetreuung und Beruf in Einklang zu bringen. Beim Ausbau der kleinteiligen sozialen Infrastruktur hat die Anwendung des Modells der "Sozialgerechten Bodennutzung (SoBoN)" eine wichtige Rolle gespielt (Erläuterung siehe Beurteilung Teilziel 1.7).
- **Arbeitslosigkeit:** Die Arbeitslosigkeit von Frauen ist stabiler als die von Männern und korreliert weniger stark mit den Konjunkturzyklen, sowohl in Phasen des wirtschaftlichen Aufschwungs als auch in Phasen des wirtschaftlichen Abschwung. Die Arbeitslosigkeit von Frauen ist im Evaluierungszeitraum weniger stark gestiegen.
- **Integration:** Die Integration von ausländischen MitbürgerInnen ist eine bleibende Herausforderung in München. Hier gilt es, auf unterschiedliche Bevölkerungsgruppen zu achten. Je nach Rollenteilung in den Haushalten haben Frauen mit Migrationshintergrund besonders große Schwierigkeiten sich zu integrieren.
- **Entwicklung im Einzelhandel:** Die Entwicklung im Einzelhandel mit einer Tendenz zur Ausdünnung des Nahversorgungsnetzes und hin zu nicht-integrierten, großflächigen Einzelhandelseinrichtungen ist aus Gender-Perspektive kritisch zu betrachten. Die nicht integrierten Standorte schwächen die kleinteilige Grundversorgung in den Quartieren und schließen die mobilitätseingeschränkten Bevölkerungsgruppen (Alte, Behinderte, Kinder und Jugendliche) von einer gleichberechtigten Teilhabe an den Einrichtungen aus.
- **Integrierte Stadtteilkonzepte:** Für die Stadtteile Milbertshofen, Hasenberg und Hadern konnten bereits zahlreiche Aufwertungsmaßnahmen umgesetzt werden. In weiteren Stadtteilen besteht noch Handlungsbedarf. Gerade Frauen haben im Wohnumfeld und in der Nachbarschaft traditionell eine bedeutende integrative Rolle und ein Interesse, dass die Stadtteilebene in einem ganzheitlichen Ansatz betrachtet wird. Frauen könnten hier für soziale Maßnahmen im Stadtteil stärker aktiviert werden beziehungsweise könnten in den Feldern Bildung, Versorgung, Pflege, Betreuung auch Beschäftigungsmöglichkeiten entwickelt werden.

Hinweis: Der ganze Themenkomplex Armut wurde in der obigen Zielerreichungsüberprüfung nicht untersucht, weil kein explizites Ziel zu diesem Thema formuliert ist (siehe Kapitel 3.4.1). Das Thema ist aus der Gender-Perspektive jedoch besonders relevant und präsentiert sich nach Geschlecht, Alter sowie für einzelne Bevölkerungssegmente sehr unterschiedlich.

Bilanz

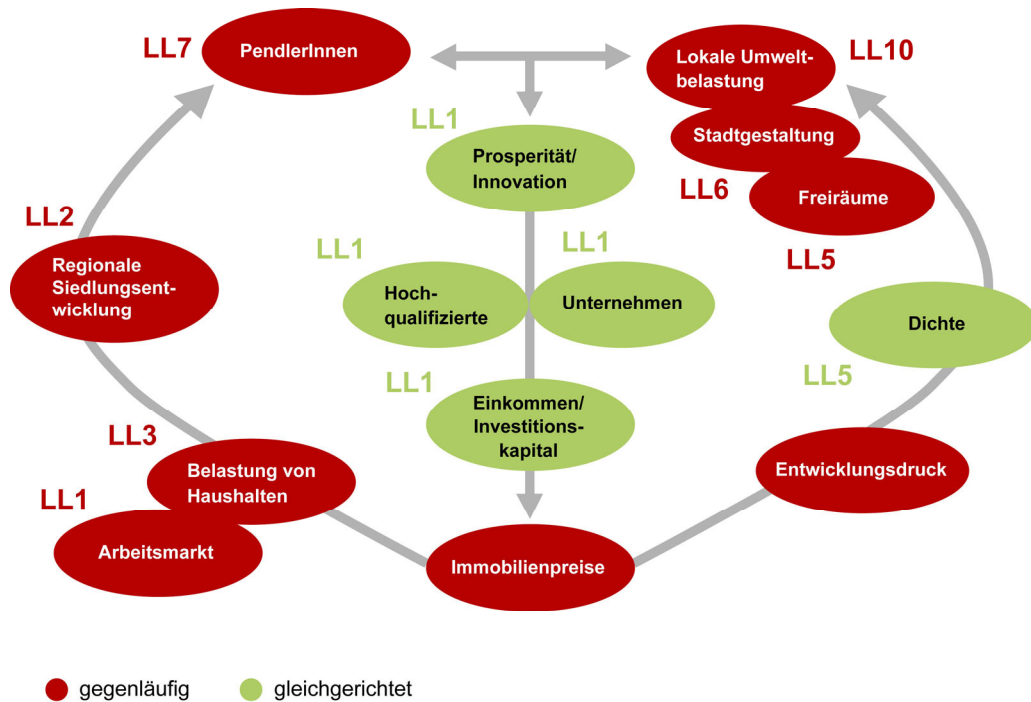
3.1.10 Wechselwirkungen zwischen den Leitlinien

Aufgrund des umfassenden Zielkataloges und der damit verbundenen vielfältigen Handlungen der AkteurInnen der Stadtverwaltung besteht eine Reihe von Wechselwirkungen zwischen den Leitlinien beziehungsweise zwischen einzelnen Teilzielen der Leitlinien. Einzelne Zielsetzungen verfolgen gleichlaufende Stossrichtungen, andere können zueinander in Konflikt treten.

Am Workshop der Arbeitsgruppe vom 25.10.2006 wurde anhand einer Gegenüberstellung aller Leitlinien analysiert, zwischen welchen Leitlinien primär zielgegenläufige und zielgerichtete Wechselwirkungen bestehen. Die Arbeitsgruppe ist zur Einschätzung gelangt, dass in München – wie in vielen anderen Städten auch – vorwiegend ein Zielkonflikt zwischen wirtschaftlicher Prosperität (Leitlinie 1) und Ökologie (Leitlinie 10) besteht. Es handelt sich dabei nicht um einen Konflikt der durch intensive industrielle Tätigkeit hervorgerufen wird. Hingegen werden Aspekte wie Verkehrsaufkommen und damit verbundene Umweltbelastungen entlang von stark belasteten Strassenachsen, der CO₂-Ausstoss und der steigende Stromverbrauch in den Vordergrund gerückt. Allerdings besteht auch eine positive gegenseitige Beeinflussung der beiden Leitlinien: Wirtschaftliche Prosperität und damit verbunden ein gesunder Finanzhaushalt sichert die teilweise Umsetzung der Konzepte der Leitlinie Ökologie und umgekehrt stellt die Leitlinie Ökologie die Qualitäten sicher, welche für die Schaffung und Sicherung einer hohen Standortqualität wichtig sind.

Die Interviews mit Fachpersonen der Verwaltung haben diese Einschätzung grundsätzlich bestätigt. Aufgrund der Breite des Zielkatalogs der PERSPEKTIVE MÜNCHEN können fördernde oder hemmende Wirkungen zwischen den Zielbereichen aller Leitlinien festgestellt werden. Dennoch haben sich zwei Konfliktlinien herauskristallisiert, auf welchen die häufigsten Konflikte auftreten. Die Abbildung 70 stellt diese beiden Konfliktlinien dar und verknüpft sie mit den Leitlinien.

Abbildung 70: Hauptsächliche Konfliktlinien zwischen den Leitlinien



Beide Konfliktlinien gehen – im Zentrum der Darstellung – von der prosperierenden Wirtschaftsentwicklung Münchens aus. Die Konzentration innovativer und wertschöpfungsstarker Unternehmen in München generiert eine Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften und begünstigt die Ansiedlung weiterer Unternehmen entlang von standortspezifischen Wertschöpfungsketten. Das am Standort vorhandene Einkommen der Haushalte und Investitionskapital privater Unternehmen treibt die Immobilienpreise in die Höhe und schafft eine angespannte Marktsituation. Die hohen Bodenpreise sind eine allgegenwärtige Herausforderung in München, signalisieren aber auch besondere Standortqualitäten. Die Höhe der Preise verstärkt einzelne Zielkonflikte innerhalb der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, beispielsweise den Konflikt zwischen der Förderung von kostengünstigem Wohnraum gegenüber der Schaffung eines ausreichenden Angebotes an Gewerbeflächen im Rahmen des Gewerbeflächenentwicklungsprogrammes. Die Haushalte wiederum sehen sich aufgrund der Preissituation auf dem Wohnungsmarkt vor großen Herausforderungen. Die Belastung der Haushalte durch Ausgaben für Wohnungen ist in München überdurchschnittlich. Für die mittleren und unteren Einkommensgruppen wird München als Wohnstandort teuer. Das Angebot an Arbeitskräften für Berufe mit niedrigeren Einkommen gerät unter Druck. Im Umland Münchens, vor allem außerhalb der von der S-Bahn gut erschlossenen Bereiche, sind noch erhebliche Flächenpotenziale und vergleichsweise günstige Angebote auf dem Wohnungsmarkt vorhanden. Die Siedlungsentwicklung im Umland verstärkt sich. Einhergehend mit dieser Entwicklung ist eine Zunahme der PendlerInnenströme vom Umland in die Innenstadt zu verzeichnen.

Auf der anderen Seite führten die hohen Immobilienpreise zu einem Druck für ImmobilienentwicklerInnen, auf hochwertigen Grundstücken unter Berücksichtigung der Nutzen-

Bilanz

rinnenbedürfnisse möglichst dicht zu bauen. Die realisierte Dichte ist zielkonform zu den Planungsgrundsätzen der Leitlinie zur Innenentwicklung (Leitlinie 5). Die entstandenen dichten Bebauungs- und Nutzungsstrukturen haben teilweise zu Herausforderungen bei der Qualität der Freiräume, der Architektur und lokalen Umweltbelastungen geführt. Bei hohen zu realisierenden Dichten versucht die Stadt die Anforderungen an Architektur- und Freiraumqualitäten entsprechend hoch anzusetzen.

Lokale Umweltbelastungen, die aufgrund von Entwicklungsmaßnahmen mit hohen Dichten auftreten können, sind in München im Vergleich zu anderen größeren Städten Europas gering. An einzelnen Stellen wurden die vorhandenen Belastungen durch die Verkehrszunahme aus dem Umland verstärkt. Die damit verbundene Verschlechterung des weichen Standortfaktors Umweltqualität, insbesondere der Luft- und Lärmbelastung entlang von stark befahrenen Straßenzügen, wirkt sich langfristig negativ auf die Prosperität des Standortes und damit auch negativ auf den Fortbestand des Wohlstands in der Region aus. In München sind diese negativen Auswirkungen als eher gering einzuschätzen, dennoch kann die Wirkungsrichtung bestätigt werden. In der Wirkungslinie zwischen wirtschaftlicher Prosperität (Leitlinie 1) und Ökologie (Leitlinie 10) muss auch auf den steigenden Privatstromverbrauch in München hingewiesen werden. Der Stromverbrauch hängt allerdings auch mit gesellschaftlichen Entwicklungen wie der fortschreitenden Digitalisierung zusammen.

Die häufigsten gegenläufigen Wirkungen entfalten sich zwischen jeweils mehreren Leitlinien in den folgenden beiden Spannungsfeldern (Abbildung 70):

- Wirtschaftliche Prosperität (Leitlinie 1), soziale Kommunalpolitik (Leitlinie 3), regionale Kooperation (Leitlinie 2) und Mobilität (Leitlinie 7)
- Wirtschaftliche Prosperität (Leitlinie 1), Innenentwicklung (Leitlinie 5), Stadtgestalt (Leitlinie 6) und Ökologie (Leitlinie 10)

Da die Leitlinie 4 vor allem eine Querschnittsfunktion hat und eine integrierte teilträumliche Entwicklung forcieren soll, bestehen zu allen anderen Leitlinien gleichgerichtete und gegenläufige Zielsetzungen. Besonders hervorzuheben sind die positiven Wechselwirkungen mit der Leitlinie Soziale Kommunalpolitik (Leitlinie 3) und der Leitlinie wirtschaftliche Prosperität (Leitlinie 1) hinsichtlich eines ökonomisch und sozial sich positiv entwickelnden Stadtteils.

3.2 Leitprojekte: Beurteilung der Zielerreichung und Typisierung

Ergänzend zur Analyse der Zielerreichung der Leitlinien bedarf auch einer genaueren Betrachtung der Leitprojekte. Die Leitprojekte, die auch den Charakter von teilräumlichen oder sektoralen Konzepten und Handlungsprogrammen haben können, sollen exemplarisch aufzeigen, wie die in den Leitlinien formulierten Ziele praktisch umgesetzt werden.

In den Abschnitten 3.2.1, 3.2.2 und 3.2.3 werden folgende Analysen vorgenommen:

- Typisierung der Leitprojekte: Themenfokus, Ausstrahlungskraft in die Öffentlichkeit
- Einschätzung zur Erreichung der Projektziele und zum Zielbeitrag an die Leitlinien
- Beurteilung, ob die Leitprojekte ihrer Funktion, dem exemplarischen Aufzeigen der Umsetzung der Leitlinien, gerecht wurden.

3.2.1 Typisierung der Leitprojekte

Bei der Konzeption der Leitlinien und Leitprojekte hat nicht der Anspruch bestanden, dass alle Zielsetzungen der Leitlinie vollumfänglich in Leitprojekte übersetzt werden. Bei der Betrachtung der in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bewusst gewählten Vielfalt der definierten Projekte, Handlungskonzepte und -programme fällt auf, dass die im aktuellen Bericht zur Stadtentwicklung festgehaltenen Leitprojekte sich bezüglich ihres Themenfokus deutlich unterscheiden: Einzelne Leitprojekte fokussieren auf eine bestimmte Zielsetzung einer Leitlinie, während andere die ganze Breite der Leitlinie aufzugreifen versuchen (Abbildung 71). Entsprechend ist der Zielbeitrag sehr unterschiedlich. Beispielsweise bezieht sich das Projekt Ökoprofit auf einen einzelnen Teilaspekt der Leitlinie 1 „Wirtschaftliche Prosperität“ während sich das strategische Flächenmanagement mit allen Facetten der Leitlinie 5 auseinander setzt.

Bilanz

Abbildung 71: Typisierung der Leitprojekte: Themenfokus der Leitprojekte

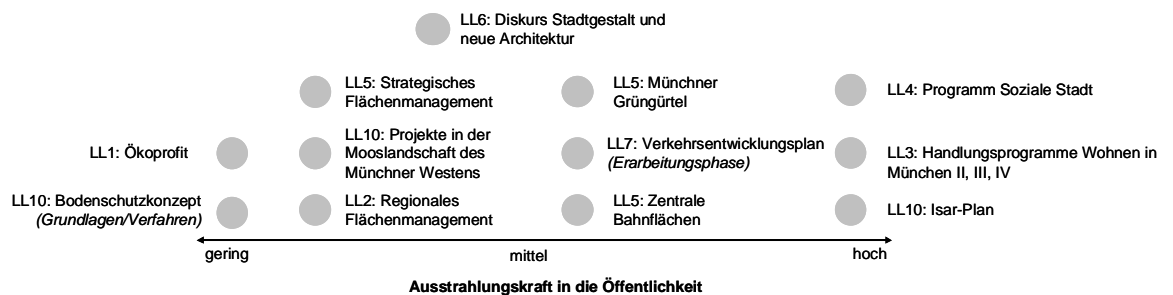
Projekte mit Ausrichtung auf eine Zielsetzung der Leitlinie (LL)	Projekte mit Ausrichtung auf mehrere Zielsetzungen der Leitlinie (LL)
LL1: Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm	LL2: Regionales Flächenmanagement
LL1: Münchner Gewerbehofprogramm	LL4: Programm Soziale Stadt
LL1: Ökoprofit	LL5: Innenstadtkonzept
LL3: Wohnen in München	LL5: Münchner Grüngürtel
LL6: Diskurs "Stadtgestalt und Neue Architektur"	LL5: Strategisches Flächenmanagement
LL10: Bodenschutzkonzept	LL5: Münchner Grünzüge
LL10: Grundwasserschutzkonzept	LL5: Zentrale Bahnflächen
LL10: Bauzentrum	LL5: Theresienhöhe
	LL5: Rund um den Ostbahnhof
	LL7: Verkehrsentwicklungsplan
	LL7: Nahverkehrsplan
	LL7: Gesamtkonzept: "Park/Bike+Ride"
	LL7: Handlungsprogramm Mittlerer Ring
	LL10: Projekte in der Mooslandschaft des Münchner Westens
	LL10: Isar-Plan

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN hat sich als prozessual angelegte Stadtentwicklungsstrategie zum Ziel gesetzt, die Inhalte der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in eine breite Öffentlichkeit hinaus zu tragen und im Dialog mit der Bevölkerung weiterzuentwickeln. Aufgrund des Abstraktionsgrades der Leitlinien ist davon auszugehen, dass insbesondere auch die Leitprojekte diesem Öffentlichkeitsanspruch gerecht werden müssen. Entsprechend ist die Ausstrahlungskraft in die Öffentlichkeit eine wichtige Eigenschaft der Projekte. Die Projekte werden demnach in der Abbildung 72 bezüglich dieser Eigenschaft angeordnet. Es handelt sich dabei nicht um eine Wertung, da nicht in jedem Projekt dieser Anspruch explizit gestellt wurde. Vielmehr soll die Abbildung 72 einen

Überblick über die mögliche Ausstrahlungskraft der unterschiedlichen Projekte vermitteln.

Die Einstufung ist ein Resultat des Workshops vom 10.01.2007, die auf einer Grundlage der Werkauftragnehmerin vorgenommen wurde. Die Einstufung wird aufgrund der inhaltlichen Ausrichtung der einzelnen Projekte vorgenommen. Im Folgenden werden die Überlegungen, die zu dieser Einstufung geführt haben, dargelegt.

Abbildung 72: Typisierung der Leitprojekte: Ausstrahlungskraft in die Öffentlichkeit



- Ökoprofit: Das Projekt zeigt vor allem für die Unternehmen eine große Wirksamkeit, die breitere Öffentlichkeit dürfte das Projekt nicht besonders stark wahrnehmen.
- Bodenschutzkonzept: Für die Öffentlichkeit ist dieses methodische Element für sich alleine nicht von Bedeutung.
- Regionales Flächenmanagement: Für eine breitere Öffentlichkeit ist das Thema auf dieser strategisch-abstrakten Ebene von geringerer Bedeutung.
- Strategisches Flächenmanagement: Für eine breitere Öffentlichkeit ist das Thema auf dieser strategisch-abstrakten Ebene von geringerer Bedeutung.
- Projekte in der Mooslandschaft: Das Projekt hat aufgrund der Lage und seiner inhaltlichen Ausrichtung noch wenig Ausstrahlungskraft in eine breitere Öffentlichkeit.
- Der Diskurs „Stadtgestalt und Neue Architektur“ wurde in einem Fachkreis geführt. Bei einem öffentlichen Stadtratshearing hat auch eine breitere Öffentlichkeit vom Projekt Notiz nehmen können.
- Zentrale Bahnflächen: Für die Öffentlichkeit sind die ersten entstandenen Projekte sicht- und erlebbar.
- Münchner Grüngürtel: Die Aufwertung des Münchner Grüngürtels ist für die BürgerInnen direkt spürbar.
- Verkehrsentwicklungsplan: In die Erarbeitung des Verkehrsentwicklungsplanes wurde die Öffentlichkeit an zahlreichen gesamtstädtischen und stadtteilbezogenen Veranstaltungen einbezogen und hat reges Interesse gezeigt. Das "Verkehrsforum" der Süddeutschen Zeitung mit der entsprechenden Berichterstattung hat zu dem hohen öffentlichen Interesse beigetragen (siehe hierzu Kapitel 3.2.2, Leitprojekt Verkehrsentwicklungsplan)

Bilanz

- Isar-Plan: Durch die Aufwertung dieses wichtigen Erholungsraumes stiftet der Isar-Plan direkten Nutzen für die MünchnerInnen. Das Projekt fand große Beachtung in der Bevölkerung, in den Medien und in internationalen Fachkreisen.
- Handlungsprogramme Wohnen in München I – IV: Die Wohnungspolitik hat eine hohe Bedeutung für eine breitere Öffentlichkeit und ist in seinen Wirkungen von den MünchnerInnen direkt spürbar.
- Programm Soziale Stadt: Durch den direkten Kontakt mit der Bevölkerung und den für einzelne MünchnerInnen unmittelbar spürbaren Nutzen hat das Projekt eine hohe Bedeutung für eine breitere Öffentlichkeit in den jeweiligen Stadtteilen.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Ausstrahlungskraft der Leitprojekte in die Öffentlichkeit sehr unterschiedlich ist. Während einige Projekte einen direkten, sichtbaren Nutzen für die Bevölkerung stiften, dürften andere Projekte bei vielen MünchnerInnen weniger bekannt sein, weil sie aufgrund ihres konzeptionellen-strategischen Charakters mit langfristigen Wirkungen im alltäglichen Leben der Bevölkerung nicht unmittelbar wahrnehmbar sind.

Die Analysen sind die Grundlage für die Handlungsempfehlungen hinsichtlich der künftigen Funktion der Leitprojekte (Kapitel 5.2.3). Der Aspekt der Öffentlichkeitswirkung von Projekten wird in den Handlungsempfehlungen aufgegriffen.

3.2.2 Einschätzung zum Beitrag an die Zielerreichung der Leitlinie und zur Erreichung der Projektziele

Leitprojekte sollen "exemplarisch aufzeigen, wie die in den Leitlinien formulierten Ziele praktisch umgesetzt werden" (LHM, 2005a). Der Fokus der folgenden Analyse wird auf die Frage gelegt, ob das Leitprojekt einen **Beitrag zur Zielerreichung der Leitlinie** leistet, zu der es zugeordnet ist. Aus dieser Analyse kann hergeleitet werden, ob Leitprojekte definiert werden konnten, die die Umsetzung der Leitlinien beispielhaft aufzeigen.

Darüber hinaus werden die Leitprojekte einer **Überprüfung der Zielerreichung bezüglich der definierten Projektziele** unterzogen. Die Tatsache, dass die Zielsetzungen auf sehr unterschiedlichem Anspruchsniveau liegen, wurde bei der Beurteilung nicht berücksichtigt. Die meisten Leitprojekte sind noch nicht abgeschlossen beziehungsweise ist deren Laufzeit nicht beschränkt und laufen im Sinne eines Programms auf noch nicht bestimmte Zeit weiter. Die Einschätzungen sind daher in den meisten Fällen als Zwischenbeurteilung zu verstehen.

Die Beurteilung basiert auf den Einschätzungen der Interviewteilnehmenden und des Workshops vom 10.1.2007.

Ökoprofit (Leitprojekt der Leitlinie 1)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Das gemeinsam vom Referat für Arbeit und Wirtschaft und dem Referat für Gesundheit und Umwelt mit den PartnerInnen IHK, HWK, dem Abfallwirtschaftsbetrieb München und den Stadtwerken München entwickelte Projekt ÖKOPROFIT (ÖKOlogisches Projekt für Integrierte UmweltTechnik) initiiert Umweltmanagementmaßnahmen in privaten Unternehmen. Die am Projekt Ökoprofit teilnehmenden Betriebe sollen ihre Ressour-

ceneffizienz erhöhen. Im Sinne der Nachhaltigkeit werden Energie- und Materialverbrauch sowie Emissionen und Abfälle reduziert bei gleichzeitiger Kosten- und Risikoreduktion in den Unternehmen. Das Projekt basiert auf Kooperation zwischen Kommunen und privaten Unternehmen sowie zwischen Unternehmen untereinander.

Das Projekt ÖKOPROFIT leistet einen wichtigen Beitrag zur Zielerreichung des Teilziels „Förderung innovativer ökologisch fortschrittlicher Wirtschaftsweisen“ der Leitlinie 1. Durch Beteiligung der privaten Unternehmen kann mit relativ geringem finanziellem Einsatz ein großer Nutzen erzielt werden. Ökoprofit wurde in Graz konzipiert. In Deutschland wurde die Projektidee als Projekt der lokalen Agenda 21 erstmals in München umgesetzt und wird nun in zahlreichen weiteren Städten implementiert. In einer Befragung der Unternehmen, die bei Ökoprofit mitgemacht haben, gaben nahezu alle Unternehmen an, dass sich das Projekt betriebswirtschaftlich gerechnet, die Rechtssicherheit verbessert sowie den Stellenwert des Umweltschutzes erhöht hat. Im Zeitraum von 1998 bis 2005 haben sich 114 Unternehmen an der Initiative beteiligt (LHM, 2005g).

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt leistet einen wichtigen Beitrag an das Teilziel 1.2: „Förderung innovativer ökologisch fortschrittlicher Wirtschaftsweisen durch Beispielprojekte, Beratung, Information und Unterstützung.“

Zielerreichung Projektziele: Die bisher gesetzten Projektziele konnten in diesem noch laufenden Projekt in hohem Maße erreicht werden.

Bilanz

Regionales Flächenmanagement (Leitprojekt der Leitlinie 2)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Das Bodenpreisgefälle zum Umland, die Wohnpräferenzen der BürgerInnen, eine gut ausgebaute Verkehrsinfrastruktur und steuerlicher Anreize haben zu Suburbanisierung und engen funktionalen Verflechtungen in der Region München geführt. In diesem Kontext soll das regionale Flächenmanagement einen zielgerichteten und vorausschauenden Umgang mit der nicht vermehrbaren Ressource Fläche auf regionaler Ebene bewirken. Aufgrund von Münchens Wachstumsdynamik und der gleichzeitig wenig verbindlichen Instrumente der Regionalplanung in der Region München kommt dem Leitprojekt eine hohe Bedeutung zu. Neben der generellen Thematisierung der Flächeninanspruchnahme sollen regionale entwicklungsplanerische Weichenstellungen vorgenommen werden. Die Entwicklung eines regionalen Flächenmanagements ist unter den gegebenen institutionellen Rahmenbedingungen eine große Herausforderung. Die Gemeinden reagieren empfindlich auf das Thema einer gemeinsam abgestimmten Flächenpolitik und fühlen sich in ihrer Planungshoheit rasch angegriffen. Erste Erfolge, beispielsweise die Etablierung des MORO-Arbeitskreises zur Siedlungsentwicklung, konnten im Bereich der Vertrauensbildung und im gegenseitigen Informationsaustausch erzielt werden. Der MORO-Arbeitskreis hat Bausteine eines regionalen Flächenmanagements im Ansatz entwickelt. Von einer koordinierten Siedlungsentwicklung ist man noch weit entfernt (siehe auch Zielerreichung Teilziel 2.2 in Kapitel 3.1).

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Leitprojekt leistet erste Beiträge zu den Teilzielen der Leitlinie 2. Eine breite und nachhaltige Wirkung in Bezug auf die Steuerung der Siedlungsentwicklung ist noch nicht identifizierbar.

Zielerreichung Projektziele: Erste Projektziele konnten in diesem noch laufenden Projekt erreicht werden.

Handlungsprogramme Wohnen in München II, III, IV (Leitprojekt der Leitlinie 3)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Das Projekt, das seit dem Leitlinien-Beschluss von 1998 als Leitprojekt in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufgenommen wurde, spielt als Handlungsprogramm "Wohnen in München" (1989), "Wohnen in München II" (1994), "Wohnen in München I-II" (2001) und seit dem Beschluss des Stadtrates im Dezember 2006 als "Wohnen in München IV" eine kontinuierliche Rolle zur Entspannung des Münchner Wohnungsmarktes. Das Programm „Wohnen in München III“ (2001), welches mit der Laufzeit von 2001 bis 2006 die Hauptphase des Evaluierungszeitraums abdeckt, definiert Ziele und Maßnahmen für den Wohnungsneubau- und die Wohnungsbestandspolitik:

- Schaffung von durchschnittlich 7.000 Wohnungen pro Jahr
- Umsetzung von 1.800 öffentlich geförderten Wohnungen
- Erhöhung der pro Jahr aufgewendeten kommunalen Mittel gegenüber den Vorjahren um 50 Mio. Euro pro Jahr
- Anhebung der Fördergrenzen für Familien im mittleren Einkommenssegment
- Anwendung des „München Modells“ auch im Mietwohnungsbau

Die LH München hat die planungsrechtlichen Bedingungen (Baurechte) zur Erreichung der in der Hochkonjunktur gesteckten Ziele geschaffen. Die tatsächlichen Baufertigstellungen sind von der LH München nur bedingt beeinflussbar. Im Evaluierungszeitraum haben die konjunkturellen Rahmenbedingungen die Realisierung in einzelnen Phasen positiv unterstützt, in anderen Phasen stark gehemmt. Im Jahr 2000 wurden 6.000 Wohnungen fertig gestellt, in den Jahren 2001 bis 2004 jährlich 4.500 bis 5.000 Wohnungen. Die Ziele im geförderten Wohnungsbau wurden mit 1.600 Wohnungen pro Jahr ebenfalls fast erreicht. Damit hat München das mit Abstand umfangreichste Wohnungsbauprogramm aller deutschen Städte. Während in der LH München in den Jahren 2002 bis 2005 jährlich pro 100.000 EinwohnerInnen knapp über 120 neue geförderte Wohnungen realisiert wurden, sind es in Dortmund 20, in Frankfurt rund 40, in Köln und in Nürnberg 60, in Düsseldorf 70 und in Stuttgart knapp 120 (Datenquelle: LH München, 2007).

Auch wenn die hochgesteckten quantitativen Ziele nicht vollständig erreicht werden konnten, ist heute doch eine deutliche Entlastung des Wohnungsmarktes spürbar.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt trägt in hohem Maße zur Zielerreichung im Teilziel 3.1. „Sicherung der Wohnungsversorgung durch Erhaltung und Schaffung preiswerten Wohnraumes für Familien mit Kindern“ bei.

Zielerreichung Projektziele: Die bisher gesetzten Projektziele dieses laufenden Projektes konnten weitgehend erreicht werden.

Programm Soziale Stadt (Leitprojekt der Leitlinie 4)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1999, Vorbereitung 1998, offizieller Projektstart 1999, wird fortgeführt

Für Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf wurde Anfang 1999 das Bundesländer-Programm „Soziale Stadt“ gestartet, mit dem einer weiteren Polarisierung entgegengewirkt werden soll. Die LH München beteiligt sich seit 1999 beziehungsweise 2000 mit Gebieten in Hasenberg beziehungsweise Milbertshofen am Programm. Seit Oktober 2005 wurden zwei weitere Sanierungsgebiete festgelegt und in das Programm der "Sozialen Stadt“ aufgenommen. Es sind dies die Gebiete Tegernseer Landstrasse / Chiemgaustrasse und Innsbrucker Ring-westlich. Darüber hinaus erfolgt mit Beschluss vom 28.02.2007 eine weitere Erweiterung des Sanierungsgebietes Innsbrucker Ring, das künftig die Bezeichnung Innsbrucker Ring / Baumkirchner Strasse tragen wird. Die Palette der hier verfolgten Projekte reicht von der Erweiterung und Verbesserung des Wohnangebots sowie der Aufenthaltsqualität von Plätzen bis hin zur Förderung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen und der aktiven Beteiligung von Kindern und Jugendlichen. Quartiermanagement und eine Koordinierungsgruppe vor Ort unterstützen die Umsetzung der Projekte. Eine referatsübergreifende Lenkungsgruppe deren Geschäftsführung durch das Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Hauptabteilung I-II, wahrgenommen wird, übernimmt die Steuerung des Programms in zeitlicher, finanzieller und organisatorischer Hinsicht.

Das Projekt leistet zu allen Teilzielen der LL 4 in unterschiedlichem Umfang einen Beitrag. Beispielsweise konnten für die BürgerInnenbeteiligung Räumlichkeiten zur Verfü-

Bilanz

gung gestellt werden und StadtteilmanagerInnen haben zur Bildung und Verstetigung sozialer Netzwerke beitragen können. Das Programm hat auch zur Strategie des Gender Mainstreaming einen wichtigen Beitrag geleistet, weil Frauen im Wohnumfeld und in der Nachbarschaft traditionell eine bedeutende integrative Rolle haben und damit für die gesamtheitliche Entwicklung einzelner Stadtteile ein besonderes Interesse haben. In Gebieten der "Sozialen Stadt" setzen etliche Projekte direkt bei der Zielgruppe der Frauen an und fördern diese.

Im Hasenberg hat sich das weitgehend abgeschlossene Programm „Soziale Stadt“ mittlerweile verstetigt. Beispiele sind die noch immer bestehende Stadtteilkonferenz sowie ein regionaler Arbeitskreis (RAK), der mittlerweile um Gewerbetreibende und Gewerbeverein erweitert wurde. Ähnliche Ansätze wurden auch in Hadern verfolgt (kein Programmgebiet), wo jedoch nach Wegfall der Werkvertragsmittel die Arbeiten stark eingeschränkt wurden. In Milbertshofen liegen die Verstetigungsansätze in Händen des Regionalen Arbeitskreises (RAK), der um das Themenfeld "Soziale Stadt" erweitert wurde.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt trägt in den jeweiligen Stadtteilen hohem Maße zur Zielerreichung aller Teilziele der Leitlinie 4 bei.

Zielerreichung Projektziele: Die bisher gesetzten Projektziele dieses laufenden Projektes konnten erreicht werden.

Strategisches Flächenmanagement (Leitprojekt der Leitlinie 5)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Das strategische Flächenmanagement soll in einem ganzheitlichen Ansatz die räumliche Entwicklung steuern. Es steuert und optimiert die Flächennutzung – insbesondere Produktion und Inanspruchnahme von Bauland mit den zugehörigen Infrastruktur- und Ausgleichsflächen – hinsichtlich der Menge, Qualität und Lage nach stadtwirtschaftlichen, städtebaulichen, sozialen und ökologischen Kriterien (Deutscher Städtetag, 2002).

Das Flächenmanagement in München soll vorausschauend die hohe Flächennachfrage und die konkurrierenden Nutzungsansprüche mit dem Flächenangebot und der Infrastrukturentwicklung koordinieren. Die Notwendigkeit einer sparsamen Flächeninanspruchnahme bildet den Kern aller dem Projekt zugeordneten Handlungen. Der Flächennutzungsplan mit der zugehörigen Landschaftsplanung der LH München bildet die rechtsverbindliche Grundlage für die informellen Konzepte des Strategischen Flächenmanagements.

Zum strategischen Flächenmanagement gehören in München vor allem folgende Handlungsfelder und Instrumente (Reiß-Schmidt, 2006c):

- Ressortübergreifende Informationssysteme
- Flächenmonitoring
- Ressortübergreifende Lenkungs- und Projektgruppen
- Kombination hoheitlicher Instrumente, beispielsweise Bauleitplanung und Umlage, mit privatrechtlichen Instrumenten, beispielsweise Verträge
- Verknüpfung der Baulandentwicklung und ihrer Investitionskosten mit der mittelfristigen Investitionsplanung
- Verfahrensgrundsätze zur "Sozialgerechten Bodennutzung"
- Städtebauliche Verträge zur Finanzierung der entwicklungsbedingten Infrastrukturkosten
- Aktive Bodenwirtschaft durch kommunale Bodenfonds, beispielsweise zur Wirtschaftsförderung, für Ausgleichsmaßnahmen (Ökokonto) oder für Infrastruktur (Gemeinbedarfsflächen-Pool)
- Aktivierungsstrategien für brachliegende Bundesliegenschaften, beispielsweise durch Rahmenvereinbarungen über die Folgenutzung ehemaliger Bahn- und Militärfächen

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung hat in Zusammenarbeit mit dem Kommunalreferat verschiedene Instrumente des strategischen und operativen Flächenmanagement umgesetzt. Für eine effiziente Nutzung von Grundlagendaten durch öffentliche und private Akteure der Stadtentwicklung wurden Informationen zu Flächennutzung und Flächennutzungsplan digital und internetbasiert bereitgestellt. Flächenpotenziale und -bedarfe werden jährlich aktualisiert und mit der mittelfristigen Investitionsplanung abgeglichen. In einem Arbeitskreis zum Grundstücksmanagement wird die Mobilisierung von nicht mehr für öffentliche Zwecke benötigten Grundstücken des allgemeinen Grundvermögens verfolgt. Darüber hinaus sorgt das Grundstücksmanagement für die eine mittel- bis langfristige Vorsorge für Gemeinbedarfsflächen. Für die Wirtschaftsförderung und den Wohnungsbau werden Flächen vom Bund (ehemalige Kasernen) und Bahn erworben.

Dem Projekt Strategisches Flächenmanagement kommt mit den oben genannten Handlungsfeldern und Instrumenten und mehreren einzelnen informellen Bausteinen (Siedlungsflächenprogramme, Zentrenkonzept, Gewerbeflächenentwicklungsprogramm, Ausgleichsflächenkonzept etc.) eine steuernde Wirkung zu. Das Flächenmanagement hatte eine zentrale Funktion zur Flächenbereitstellung und im Abgleich verschiedener Nutzungsansprüche. Das Projekt hat in den einzelnen Bausteinen vor allem auch notwendige Grundlagen bereitgestellt, um räumlich relevante Vorhaben, wie beispielsweise Ansiedlungen im Einzelhandel, zu beurteilen. Das Leitprojekt hat den Austausch zwischen den in das Planungsgeschehen involvierten Akteurinnen und Akteure verbessert.

Die Aktivierung innerstädtischer Potenziale basiert immer auch auf einem Verdrängungsprozess, bei dem geringerwertige durch höherwertige Nutzungen in das Umland verdrängt werden und dabei gleichzeitig oft größere Flächenpotenziale erschließen. Da die Planungshoheit der LH München an der Stadtgrenze endet, ist in diesem Zusammenhang die Abstimmung mit dem regionalen Flächenmanagement (Leitlinie 2) zentral.

Die planerisch komplexe Umstrukturierung von Flächen in innerstädtischen Lagen unter Einhaltung der Anforderungen des Naturschutzes ist eine weitere Herausforderung

Bilanz

für die zielgerichtete Umsetzung des Flächenmanagements. Mit der Einrichtung des ersten Münchner Ökokontos hat die LH München ein Ausgleichsflächenpool geschaffen, der Innenentwicklung und Naturschutz ermöglicht.

Ein weiteres Instrument zur Verbindung des strategischen mit dem operativen Flächenmanagement sind die Verfahrensgrundsätze der "Sozialgerechten Bodennutzung (SoBoN)". Mit SoBoN werden die von zusätzlich geschaffenem Baurecht begünstigten EigentümerInnen an den dadurch ursächlich ausgelösten Kosten und Lasten angemessen beteiligt. Dadurch kann die LH München vor untragbaren Finanzierungslasten bewahrt und eine zügige Umsetzung von Stadtentwicklungsprojekten gewährleisten.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt bildet eine wirksame Klammer verschiedener Einzelbausteine zur Koordination konkurrierender Nutzungsansprüche und zur Flächenbereitstellung. Das Projekt trägt zur Zielerreichung aller Teilziele der Leitlinie 5 bei.

Zielerreichung Projektziele: Das Projekt kann seine intendierte Funktion als übergeordnete Strategie zur Flächenentwicklung wahrnehmen und erreicht damit die Projektziele.

Zentrale Bahnflächen – Hauptbahnhof-Laim-Pasing (Leitprojekt der Leitlinie 5)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Der Bereich Hauptbahnhof-Laim-Pasing ist mit 170 ha eine der großen Umstrukturierungsflächen der LH München. Die einzelnen Areale sollen zu „lebendigen, eigenständigen und zeitgemäßen Quartieren“ entwickelt werden, die sich in das bestehende Stadtgefüge integrieren und wenn möglich Impulse für deren Entwicklung liefern. Die städtebaulichen und landschaftlichen Ziele umfassen eine gemischte Nutzung aus Wohnen, Arbeiten, Freizeit und Kultur, einen hohen Wohnanteil, sinnvollen Umgang mit den Immissionen, kompakte Baustrukturen, Vernetzung mit der Nachbarschaft, Ausgleich für den Eingriff in die Bahnbiotope und die Integration der sozialen und kulturellen Infrastruktur.

Die Vorbereitung zur Beplanung des Gebietes Hauptbahnhof-Laim-Pasing hat einen erheblichen Aufwand bedeutet. Zwei Schwierigkeiten waren dabei zu lösen. Erstens mussten eisenbahnrechtliche Entwidmungen durchgeführt werden. Verschiedene Bahneinrichtungen mussten als Voraussetzung für die Entwidmung mit großem Aufwand verlegt werden, was erhebliche Vorinvestitionen erforderlich machte. Außerdem bestanden äußerst zersplitterte Eigentumsverhältnisse bei den Bahn-Immobilien-gesellschaften, die bereinigt werden mussten. Die Stadt hat mit ihrem Projektmanagement die Entwicklung beziehungsweise die Beplanung des Gebietes ermöglicht. Grundlage für die Gesamtentwicklung war letztendlich die bundesweit viel beachtete Rahmenvereinbarung, die 1997 zwischen der Landeshauptstadt München und der Deutschen Bahn AG sowie der Bundesrepublik Deutschland – Bundeseisenbahnvermögen abgeschlossen wurde. Die Rahmenvereinbarung basiert auf den Verfahrensgrundsätzen der "Sozialgerechten Bodennutzung" (SoBoN).

Im Bereich Hauptbahnhof-Laim-Pasing soll sukzessive Raum für ca. 19.000 Arbeitsplätze und ca. 16.000 BewohnerInnen geschaffen werden. Die Flächen werden in einem partnerschaftlichen Prozess mit den GrundstückseigentümerInnen, namentlich die Vivico und die Aurelis als ehemalige Bahn-Immobilientöchter, entwickelt. Nur so war es möglich, die Planung des 8 km langen „Erneuerungskorridors“ in vergleichsweise kur-

zer Zeit zu realisieren. Basierend auf dem städtebaulichen und landschaftsplanerischen Rahmenkonzept wurde 1997 ein zweistufiger städtebaulicher und landschaftsplanerischer Ideenwettbewerb europaweit ausgelobt. Darüber hinaus wurde eine intensive Bürgerbeteiligung mit Workshops und Informationsveranstaltungen durchgeführt, die bereits vor dem Wettbewerb begann.

Die Projekte im Gebiet Hauptbahnhof-Laim-Pasing sind als großer Erfolg für die in München konsequent verfolgte Strategie der Innenentwicklung zu werten. Die Stadtentwicklungspolitik mit der Leitidee urbaner, kompakter und grüner Quartiere konnte sich gegenüber ursprünglich anderen Vorstellungen der Bahn durchsetzen.

Die Ziele der Grün- und Freiflächenversorgung konnten erfüllt werden, ebenso die Reduktion des Versiegelungsgrads (LHM, 2003c). Die entstandenen Architekturen, beispielsweise im Arnulfpark, werden von Fachleuten innerhalb und außerhalb der Verwaltung unterschiedlich beurteilt. Verschiedentlich wurde erwähnt, dass die entstandenen Architekturen der Zentralität der Lage nicht gerecht würden. Die angestrebte urbane Mischung von Wohnen und Arbeiten wurde in den Bebauungsplänen festgesetzt. Die Vermarktung von sehr kleinräumig gemischten Strukturen hat sich für die InvestorInnen oft schwierig gestaltet, entsprechend ist die Zurückhaltung gegenüber Nutzungsmischungen auf der Grundstücks- beziehungsweise Blockebene seitens der ImmobilienentwicklerInnen spürbar.

Der Arnulfpark wurde im Rahmen des Bayerischen Landeswettbewerbes „Modellhafte Stadt- und Ortssanierung 2006“ als einer von fünf Landessiegern prämiert. Die Jury hat den Arnulfpark als Modell für das großflächige Recycling von Flächen hervorgehoben. Des Weiteren wurde angeführt, dass der Arnulfpark durch die robusten Bausteine, aus denen sich das Konzept zusammensetzt, überzeugt. Stadträumlich sei eine Lösung gefunden worden, die einerseits die notwendige Abgrenzung gegenüber den Verkehrswegen schafft, andererseits die wichtige Porosität für die öffentlichen Räume in der Mitte beispielhaft umsetzt. Positiv hervorgehoben wurde von der Jury aber insbesondere auch der Planungsprozess, der von einer Rahmenvereinbarung und einem städtebaulichen Wettbewerb 1997, mit einer intensiven und frühzeitigen BürgerInnenbeteiligung, bis zum Realisierungswettbewerb 2003 zielgerichtet abgewickelt wurde.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt trägt in hohem Masse zur Zielerreichung aller Teilziele der Leitlinie 5 bei.

Zielerreichung Projektziele: Die bisherigen Projektziele wurden in diesem noch laufenden Projekt erreicht. Bis auf das Teilgebiet Paul-Gerhardt-Allee haben alle anderen Teilbereiche bis Ende 2006 Baurecht erhalten und befinden sich in der Umsetzung.

Münchner Grüngürtel (Leitprojekt der Leitlinie 5)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Die nachhaltige Sicherung und qualitative Entwicklung der Frei- und Landschaftsräume am Stadtrand in Verknüpfung mit den Freiräumen der Umlandgemeinden und der inneren Stadtquartiere ist das Ziel des Münchner Grüngürtelprojekts. Als Flächen mit besonderem Potenzial werden die landwirtschaftlichen Flächen betrachtet, die in engem Kontakt mit den Landwirten mit einer schonenden Bewirtschaftung weiterentwickelt werden sollen. Das Grüngürtelprojekt umfasst verschiedene Bausteine wie Landwirt-

Bilanz

schaft, Krautgärten für die Münchner BürgerInnen, Radwege, Ökokonto, Arten- und Biotopschutzprogramm und das Landschaftsprojekt Münchner Norden. Das Grüngürtelprojekt ist zudem eng an das Grün- und Maßnahmenkonzept für die Münchner Innenstadt und an das Realisierungsprogramm „Reihenfolge großer Grünbaumaßnahmen“ geknüpft.

Mit einer Vielzahl sehr unterschiedlicher Projekte konnte der Landschaftsraum verstärkt in Wert gesetzt werden. Der Bekanntheitsgrad der Potenziale und damit das Identifikationspotenzial ist bei der Bevölkerung ist deutlich gestiegen. Neben zahlreichen durchgeführten Projekten wurde eine intensive Öffentlichkeitsarbeit betrieben. An den „Münchner Bauertagen“ haben sich 1999, 2000 und 2002 die LandwirtInnen mit ihren Produkten und Aufgaben im Grüngürtel präsentiert.

Mit dem Grüngürtelprojekt konnten wesentliche Aspekte der Naherholung sowie der Vernetzung verbessert werden. Durch den Einbezug der LandwirtInnen sind bessere Steuerungsmöglichkeiten bei der Gestaltung aber auch für die Auswahl von Ausgleichsflächen gegeben. Mit dem Ökokonto, welches als wichtiges Instrument auch zum strategischen Flächenmanagement gehört, werden Flächen in der noch verbliebenen Landschaft renaturiert und vernetzt. Damit wird ein Ausgleich für die in Bebauungsplangebieten teilweise nur schwer realisierbaren naturnahen Flächen geschaffen.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt trägt in hohem Maße zur Zielerreichung des Teilziels 5.2 „Verbesserung der Naherholung und Freiraumqualität durch Sicherung von Landschafts- und Grünflächen“ bei.

Zielerreichung Projektziele: Die bisherigen Projektziele wurden in diesem noch laufenden Projekt erreicht.

Diskurs "Stadtgestalt und neue Architektur" (Leitprojekt der Leitlinie 6)

Projektstatus: Leitprojekt ab 2005, ist abgeschlossen

Das Leitprojekt Diskurs "Stadtgestalt und neue Architektur" betont die Bedeutung eines fundierten Diskurses über Stadtgestalt im Zusammenhang mit neuer Architektur. Dieser Diskurs wurde im Anschluss an den BürgerInnenentscheid zur Hochhausdebatte von der Stadt initiiert, um nach der Polarisierung der Diskussion im Rahmen der Hochhausdebatte die Diskussion über neue Architekturen wieder zu öffnen und fundierter zu führen. Dazu wurden in einem Fachkreis von ehrenamtlichen Stadträtinnen und Stadträten, Expertinnen und Experten aus dem Bereich Architektur, Stadtplanung und Wirtschaft sowie Vertreterinnen der Presse und der Verwaltung unterschiedliche Themenschwerpunkte diskutiert. Im Rahmen des Prozesses wurden plangemäß drei Workshopabende durchgeführt. Ein erster Themenabend am 04.05.2005 hat sich mit einem Städtevergleich bezüglich Hochhausentwicklung beschäftigt sowie die Fragen der Wirtschaftlichkeit und Ökologie von Hochhäusern thematisiert. An einem 2. Themenabend vom 06.06.2005 standen die Themen Identität und Urbanität im Vordergrund. Im Rahmen dieses Abends wurde die Forderung aufgestellt, dass die spezifischen Eigenarten Münchens als Grundlage für eine über das Thema Hochhäuser hinausgehende Debatte zu Städtebau und Stadtkultur verwendet werden müsste. Am dritten und letzten Themenabend vom 01.07.2005 wurde der Themenkomplex Strukturen, Standorte und Typologien in den Vordergrund gerückt. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass die Hochhäuser aufgrund ihrer herausragenden Position im Stadtgefüge auch besonderen

Qualitätsanforderungen genügen müssen. Die Ergebnisse wurden in einem öffentlichen Stadtratshearing am 29.03.2006 vorgestellt.

Rückblickend hat die Diskussion vor allem die Erkenntnis gebracht, dass die Hochhausdebatte nicht isoliert geführt werden kann, sondern als eine ganzheitliche Stadtentwicklungsdebatte betrachtet werden muss. Die Workshopabende haben auch grundsätzliche Aussagen zu Qualitätskriterien und Standortkriterien für Hochhäuser in München ergeben. Der Diskurs im Anschluss an die Hochhausdebatte war als Zeichen wichtig, dass weiter offen über moderne Architektur – auch über Hochhäuser – diskutiert werden sollte.

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird die Planungs- und Entscheidungsgrundlagen für Hochhäuser in Zukunft verständlicher darstellen und für die Öffentlichkeit besser nachvollziehbar machen. Es sollen die vorhandenen differenzierten Aussagen der Hochhausstudie vereinfacht und ein räumliches Strukturmodell erarbeitet werden. Generell sollen die Ergänzung vorhandener Hochhausstandorte in den nächsten Jahren Priorität vor der Entwicklung neuer Hochhausstandorte haben. Die bestehende Hochhausstudie soll durch Qualitätskriterien als "Leitsätze" ergänzt werden.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt liefert eine wichtige Grundlage für die inhaltliche Weiterentwicklung und die weitere Umsetzung der Leitlinie.

Zielerreichung Projektziele: Die Zielsetzung des Projektes – die Durchführung mehrerer Diskussionsveranstaltungen mit einem Stadtratshearing zum Thema – wurde erreicht und hat innerhalb eines Kreises von Fachleuten, im Stadtrat und einer interessierten Öffentlichkeit einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Bewusstseins für Neue Architektur geleistet.

Verkehrsentwicklungsplan (Leitprojekt der Leitlinie 7)

Projektstatus: Leitprojekt ab 1998, wird in der vom Stadtrat 2006 beschlossenen Version fortgeführt.

Der Verkehrsentwicklungsplan konkretisiert die Leitlinie 7 zur Verkehrsentwicklung. Der Verkehrsentwicklungsplan stellt das übergeordnete Dach für alle Strategien und Maßnahmen im Verkehrsbereich der LH München dar. Die Erstellung von Nahverkehrsplänen ist gesetzlich vorgeschrieben. Der Verkehrsentwicklungsplan ist ein zusätzliches, freiwilliges Strategieinstrument der Verkehrsplanung.

Der Verkehrsentwicklungsplan (VEP) überzeugt durch seine klare Struktur, die stringente Zielformulierung und nicht zuletzt auch durch eine systematische und umsetzungsorientierte Berücksichtigung des Gender Mainstreaming. Gender Mainstreaming wird im VEP in den Kontext der Verkehrsplanung gesetzt und das Handlungs- und Maßnahmenkonzept ist so gestaltet, dass es die unterschiedlichen Anforderungen von Frauen und Männern konsequent berücksichtigt.

Gemäß VEP-Beschluss sollen vorrangig die Verkehrsträger des Umweltverbunds, das heißt des ÖPNV und Rad- und Fußverkehr gefördert werden. In diesem Kontext fällt auf, dass neben Maßnahmen zugunsten des ÖPNV (Kap. 2.1 des Verkehrsentwicklungsplanes) auch eine Vielzahl von Maßnahmen für den motorisierten Individualverkehr (MIV) vorgesehen ist (Kap. 2.2 ÖPNV des Verkehrsentwicklungsplanes). Dieser parallele Ausbau des Verkehrssystems ist geeignet, um die Nachfragebedürfnisse auf hohem Niveau zu befriedigen. Eine Herausforderung besteht darin, dass die Ausbau-

Bilanz

maßnahmen den Modal-Split nicht negativ beeinflussen. Mit verschiedenen, formulierten Maßnahmenfeldern im Bereich des Mobilitätsmanagements (Kap. 7.5) und "weicher Maßnahmen" wie Information, finanzielle Anreize, Beratung und Organisation (Kap. 7.9 des Verkehrsentwicklungsplanes) wird darauf abgezielt, die Verkehrsnachfrage zu beeinflussen. Die Umsetzung dieser formulierten Maßnahmenfelder ist auch notwendig, damit das Leitprojekt in Richtung des Leitlinienziels "Verkehrsverminderung und -verlagerung" wirkt.

Dies wird umso bedeutender, weil heute bereits prognostiziert wird, dass selbst mit dem Handlungskonzept eine Verschlechterung gegenüber der Analyse von 2000 nicht zu verhindern ist. Der VEP prognostiziert, dass ein Halten des Modal-Split nicht möglich sei (Analyse 2000: Anteil MIV am Gesamtverkehr 42.3%, Prognose mit Handlungskonzept für das Jahr 2015: Anteil MIV am Gesamtverkehr 43.7%). Innerhalb des Mittleren Rings geht die Belastung durch den MIV zurück, auf den Ringstraßen und Autobahnen wird der MIV infolge Arbeitsplatz- und Bevölkerungswachstums zunehmen.

Der VEP wurde unter intensiver Beteiligung der Öffentlichkeit erarbeitet. Der Vorentwurf zum VEP ist nach Beratungen im Stadtrat (27.10.1999 und 15.03.2000) in die Beteiligung von Bezirksausschüssen, Trägern öffentlicher Belange, Organisationen, Institutionen, Fachverbänden, Umlandkommunen und von Bürgerschaft/Öffentlichkeit eingebracht worden. In den vom Referat für Stadtplanung und Bauordnung und dem Verkehrsparlament der SZ organisierten öffentlichen Foren "Mobilität in München", in sechs öffentlichen Veranstaltungen für Teilbereiche des Stadtgebiets und in den Anhörungen der 25 Bezirksausschüssen wurden umfangreiche mündliche Anregungen eingebracht und aufgenommen. Die umfangreichen Anregungen – rund 1250 – haben den VEP in den Grundaussagen nicht in Frage gestellt, aber auf eine Vielzahl kritischer Punkte hingewiesen. Die Öffentlichkeitsphase zum Vorentwurf ist dokumentiert und der Vollversammlung des Stadtrates vorgelegt und in einem kleineren Kreis von Stadträten am 25.10.2001 vertieft erläutert worden. Auf Grundlage dieser umfassenden Öffentlichkeitsbeteiligung und Information wurde der VEP weiterentwickelt. Unter anderem wurden auf der Grundlage eines Verkehrsmodells verschiedene Mobilitätsszenarien prognostiziert und die Wirkung eines Handlungskonzeptes überprüft. Der Entwurf des Handlungskonzeptes mit entsprechender Wirkungsanalyse wurde wiederum einem breiten Kreis von Beteiligten zur Stellungnahme angeboten. Insgesamt sind knapp 60 Stellungnahmen mit 400 Einzelanregungen eingegangen, die in die definitive Fassung des Verkehrsentwicklungsplanes eingeflossen sind.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das Projekt liefert eine wichtige konzeptionell-strategische Grundlage für die weitere Umsetzung der Leitlinie. Der Verkehrsentwicklungsplan ist geprägt von einer methodischen Stringenz und klarer Herleitung aus den Zielsetzungen der Leitlinie. Inhaltlich wird eine Reihe von Maßnahmen zur Förderung der Verkehrsmittel des Umweltverbundes vorgeschlagen. Dennoch wird mit dem Handlungskonzept – entgegen der Zielformulierung in der Leitlinie – eine Steigerung des MIV-Anteils am Gesamtverkehr erwartet, vorwiegend aufgrund veränderter Raum-, Sozial- und Zeitstrukturen. Der Ausrichtung der Siedlungsentwicklung in der gesamten Region auf gut mit dem ÖPNV-erschlossene Achsen, eine Koordination der Verkehrsentwicklung mit dem Umland und Maßnahmen zur Beeinflussung der Verkehrsnachfrage kommt daher für die Zukunft eine besondere Bedeutung zu.

Zielerreichung Projektziele: Der Verkehrsentwicklungsplan wurde in einem intensiven Beteiligungsprozess erarbeitet und wurde vom Stadtrat am 15. März 2006 beschlossen. Die formulierten Projektziele sind damit erreicht.

Bodenschutzkonzept (Leitprojekt der Leitlinie 10)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 1998, wird fortgeführt

Das Referat für Gesundheit und Umwelt (RGU) erarbeitet ein Bodenschutzkonzept, welches Strategien und Maßnahmen zum Schutz der Ressource Boden enthalten soll. Neben dem Entwurf und Beschluss erster Leitlinien zum Bodenschutz ist in einer ersten Phase eine Bestandesaufnahme der vorliegenden Daten durchgeführt werden. Die Bestandesaufnahme hat die Notwendigkeit nach einem systematischeren, digitalen Datensystem verdeutlicht. In diesem Kontext hat sich die LH München unter Leitung des RGU und unter der Mitwirkung von WissenschaftlerInnen, Stadt- und LandschaftsplanerInnen sowie Umweltbehörden aus den fünf Alpenländern Österreich, Deutschland, Schweiz, Italien und Slowenien an dem Interreg IIIB Alpenraum-Projekt TUSEC-IP (Technique of Urban Soil Evaluation in City Regions - Implementation in Planning Procedures) beteiligt. Das entwickelte Bodenbewertungssystem ist eine wichtige Grundlage für die weitere Ausarbeitung und Umsetzung des Bodenschutzkonzeptes. Der Austausch mit anderen beteiligten Städten wird von den AkteurInnen der Stadtverwaltung als wichtiger Lernprozess besonders positiv bewertet.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Mit der Entwicklung des Bodenbewertungsverfahrens wurde eine wichtige Grundlage für einen wirksamen Bodenschutz, der in der Leitlinie verankert ist, geschaffen.

Zielerreichung Projektziele: Mit der Definition des Bodenbewertungsverfahrens wurde die Projektzielsetzung der ersten Phase erreicht

Isar-Plan (Leitprojekt der Leitlinie 10)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 2001 (Leitlinienentwurf), wird fortgeführt

Die LH München hat sich zusammen mit dem Freistaat Bayern das Ziel gesetzt, den Isarabschnitt zwischen Großhesselohe und Deutschem Museum bezüglich Hochwasserschutz zu verbessern, die Uferbereiche ökologisch aufzuwerten und die Isar als Erholungsraum für die MünchnerInnen attraktiver zu gestalten. Erste Arbeiten zum Isar-Plan wie Bestandserhebungen und die Zielformulierung wurden bereits Anfang der 1980er Jahre aufgenommen. Die LH München und der Freistaat Bayern haben 1995 die gemeinsame Arbeitsgruppe installiert. 1998 wurde mit den Arbeiten zur Leitlinie Ökologie begonnen. Bei den ersten Arbeiten an der Leitlinie war klar, dass das Projekt "Isar-Plan" ein wichtiges Umsetzungsprojekt der Leitlinie Ökologie sein wird. Mit der Bekanntgabe des Entwurfes der Leitlinie Ökologie im Jahr 2001 wurde der Isar-Plan als Leitprojekt der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bezeichnet und damit in seiner Bedeutung unterstrichen.

Das Gesamtprojekt des Isar-Planes beginnt an der südlichen Stadtgrenze. 1999 wurde mit dem südlicher Marienklausensteg eine erste Pilot-Umsetzungstrecke bearbeitet. Heute sind rund zwei Drittel des Gesamtprojektes bereits umgesetzt. Der Hochwasser-

Bilanz

schutz wurde bis zur Braunauer Eisenbahnbrücke optimiert. Die biologische Durchgängigkeit und die Gewässerdynamik wurde durch eine systematische Neugestaltung des Flussbettes, der Ufer und der Solschwellen verbessert. Zwischen Braunauer Eisenbahnbrücke und der Corneliusbrücke wurde vom Freistaat Bayern und der LH München ein Wettbewerb zur Umgestaltung mit einem Teilnahmeverfahren durchgeführt. Die Ergebnisse des Verfahrens wurden in die Weiterbearbeitung aufgenommen.

Die neugeschaffenen Flächen sind für die Erholungssuchenden besser nutzbar und werden entsprechend auch mehr genutzt. Eine Befragung über die Zufriedenheit der BürgerInnen wird im Herbst 2007 vorliegen.

Das Projekt "Isar-Plan" ist als eine gut koordinierte, umsetzungsorientierte Planung unter Beteiligung verschiedenster AkteureInnen zu betrachten. Die Zusammenarbeit mit dem Freistaat und die Einbindung von InteressenvertreterInnen haben das Resultat positiv beeinflusst. Der Erholungswert für die Bevölkerung, insbesondere in den anliegenden Stadtvierteln, wurde stark gesteigert.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Der Isar-Plan leistet zu mehreren Teilzielen der Leitlinie einen großen Beitrag.

Zielerreichung Projektziele: Die bisher gesetzten Projektziele wurden erreicht. Der Isar-Plan ist bereits zu zwei Dritteln umgesetzt.

Projekte in der Mooslandschaft des Münchner Westens, Beispielprojekt Ökokonto (Leitprojekt der Leitlinie 10)

Projektstatus: läuft als Leitprojekt seit 2002, wird fortgeführt

Seit einer Änderung des Baugesetzbuches im Jahr 1998 besteht in München die Chance, Ausgleichsflächen außerhalb von Bebauungsplanumgriffen in Form von Ökokonten nachzuweisen. Eingriffe in wertvolle natürliche Flächen können – soweit dies nicht in den Bebauungsplangebietern selbst möglich ist – ausgeglichen werden. Mit Hilfe von gebündelten Ausgleichsmaßnahmen innerhalb dieser Ökokonten können Teile der noch verbliebenen Landschaftsräume entwickelt werden. Seit 2001 betreibt die LH München das 1. Münchner Ökokonto im Eschenrieder Moos. Das Projekt ist Teil der Projekte in der Mooslandschaft des Münchner Westens. Das städtische Ökokonto hat zum Ziel, als Instrument des strategischen Flächenmanagements einen stadteigenen Ausgleichsflächenpool für die Bauleitplanung zu schaffen. Im Eschenrieder Moos werden Entwicklungsmaßnahmen zur Vernetzung und Renaturierung durchgeführt und somit der Landschaftsraum in seinem Charakter und seiner Naturnähe gestärkt. In einer engen Zusammenarbeit mit den LandwirtInnen werden die Herstellungsbeziehungsweise Entwicklungspflegemaßnahmen im Auftrag des Kommunalreferates – Landwirtschaftliche Betriebe effizient und sachgerecht durchgeführt.

Das erste Münchner Ökokonto im Eschenrieder Moos umfasst 28 Flächen auf 67 ha. In diesem Gebiet werden flächendeckend Renaturierungsmaßnahmen im Sinne von naturnahen Niedermoor-Lebensbereichen durchgeführt. Diese Maßnahmen sind bis auf einzelne wenige durchgeführt. Seit rund 2 Jahren läuft die notwendige kontinuierliche Entwicklungspflege, die ein wesentlicher zweiter Bestandteil der Renaturierung ist. Im letzten Jahr und Anfang dieses Jahres wurde ein erstes Monitoring zur Entwicklung der Flächen durchgeführt.

Rund 33 ha dieser entstandenen Ausgleichsflächen wurden bereits zum Ausgleich von Bauleitplanungen "verbucht". Im Ökokonto der Moosswaige können nur noch rund 34 ha als Ausgleichsflächen für Eingriffe im Rahmen der Bebauungspläne eingestellt werden. Somit konnten bis heute rund die Hälfte der von der LH München vorab investierten Mittel zur flächigen Renaturierung in diesem Gebiet durch die Investoren an die Stadt refinanziert werden.

Die Grundkonstruktion des Münchner Ökokontos geht von einem Gesamtkostenansatz für die Entwicklung des Ökokontos aus. Für die Refinanzierung wurde ein Durchschnittswert pro m² Ausgleichsfläche ermittelt, der sämtliche Kosten für die Renaturierungsmaßnahmen des gesamten Ökokontogebietes einschließlich der Planungskosten sowie Verzinsung und Abschreibung umfasst. Damit entsteht für die Investorinnen und Investoren ein einheitlicher Flächenpreis, der unabhängig von der realisierten Maßnahme ist.

Beitrag an Zielerreichung der Leitlinie: Das städtische Ökokonto ist ein wirksamer Ausgleich für Verdichtungsmaßnahmen in den inneren Stadtbezirken. Das Projekt kann zu mehreren Zielsetzungen der Leitlinie 10 einen wirksamen Beitrag leisten

Zielerreichung Projektziele: Die bisher gesetzten Projektziele in diesem noch laufenden Projekt wurden erreicht.

3.2.3 Fazit zur Beurteilung der Zielerreichung

Die Funktion der Leitprojekte ist es, exemplarisch die Umsetzung der in den Leitlinien festgehaltenen Zielsetzungen aufzuzeigen. Dieser Anspruch konnte weitestgehend erfüllt werden. Wie die Analyse in Kapitel 3.2.2 gezeigt hat, konnten für die **evaluierten Leitlinien Leitprojekte konzipiert und umgesetzt werden, die zur Zielerreichung der Leitlinien beitragen**. Die Leitprojekte haben damit ihren Anspruch erfüllt. Einzig bei der Leitlinie 6 "Stadtgestalt" orten die EvaluatorInnen Handlungsbedarf. Das einzige Leitprojekt Diskurs "Stadtgestalt und Neue Architektur" wird der komplexen Thematik zur Stadtgestalt und Architektur nur bedingt gerecht. Das Projekt setzte einen wichtigen Impuls, indem es den öffentlichen Diskurs als wichtiges Element zur Umsetzung der Ziele dieser Leitlinie benennt. Das Projekt zeigt aber nicht auf, wie die in der Leitlinien enthaltenen Zielsetzungen umgesetzt werden können. Aufbauend auf dem Diskurs "Stadtgestalt und Neue Architektur" sollte ein Projekt konzipiert werden, dass der komplexen Thematik der Leitlinie besser gerecht wird und aufzeigt, wie die Ziele der Leitlinie umgesetzt werden. Bei der Analyse der Projekte wird deutlich, dass das Anspruchsniveau in den einzelnen Leitprojekten sehr unterschiedlich ist. Während beispielsweise mit dem Diskurs "Stadtgestalt und Neue Architektur" eine Fachdiskussion zur Bewusstseinsbildung geführt wurde, beabsichtigt das "Programm Soziale Stadt" einen umfassenden sozio-ökonomischen und städtebaulichen Veränderungsprozess auf Stadtteilebene zu bewirken. Unabhängig von diesen unterschiedlichen Anspruchsniveaus konnten die gesetzten Projektziele bei allen Leitprojekten mindestens teilweise, in den meisten Fällen aber weitgehend bis vollständig erreicht werden. Dies ist als erste Zwischenbeurteilung zu betrachten, da alle evaluierten Leitprojekte mit Ausnahme des Leitprojektes Diskurs "Stadtgestalt und neue Architektur" noch nicht abgeschlossen sind.

Bilanz

3.3 Prozessevaluierung

Die zahlreichen Gespräche mit Personen der Verwaltung und externen AkteurInnen haben ein differenziertes Bild der Funktion der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Verwaltung und der damit verbunden Prozesse generiert. Um die Analyse der Prozesse mit subjektiven, klaren Positionsbezügen zu beleben, halten wir in Abbildung 73 illustrative Statements fest, die in den Interviews gemacht wurden. Die Statements sind nicht wortwörtlich im Sinne von Zitaten festgehalten.

Zum besseren Verständnis der bisherigen Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN verweisen wir auf die Abbildungen 1 und 2 in Kapitel 1.

Abbildung 73: Statements von Personen der Verwaltung und externen AkteurInnen zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN

"Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist die Bibel der Stadtentwicklungspolitik. Sie gibt uns die Richtung in unserer täglichen Arbeit vor."

"Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist ein gedankliches Grundgerüst im Hintergrund, welches für zahlreiche Projekte den Rahmen setzt."

"Seit dem PM-Beschluss wäre dieses Projekt, welches eindeutig als Außenentwicklung zu bezeichnen ist, nicht mehr möglich gewesen."

"Die Erarbeitung und Implementierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN fördert den fachlichen, interdisziplinären Austausch in der Verwaltung über die Referatsgrenzen hinweg."

"Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN gibt den darin enthaltenen Themen in der verwaltungsinternen und politischen Diskussion mehr Gewicht."

"Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist so allgemein formuliert, dass sie ungeeignet ist, das Verwaltungshandeln zu steuern."

"Wenn ich an die PERSPEKTIVE MÜNCHEN denke, kommen mir vor allem ein mit Papier gefülltes Regal und lange Sitzungen in den Sinn."

"Die Stadt München erarbeitet fundierte Konzepte und dokumentiert diese anschaulich. Leider haben wir kaum die Kapazitäten diese Arbeiten vertieft zu studieren."

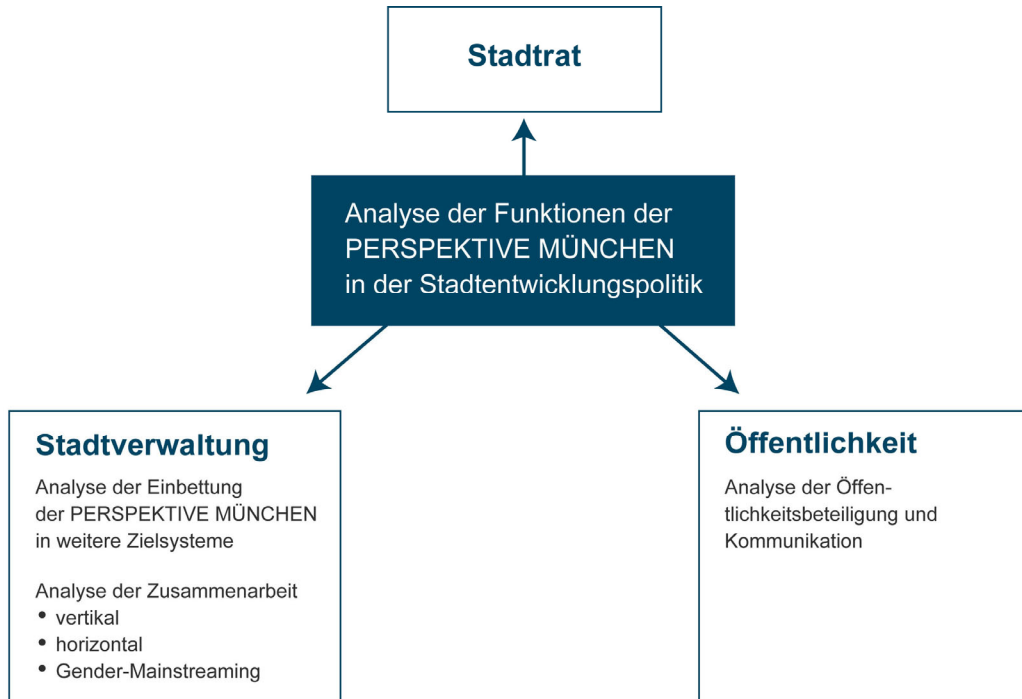
"Die Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN sind so allgemein, dass sie kaum irgendwo anecken könnten. Sie widerspiegeln den Stand der Diskussion in München."

„Im Referat X kennen schätzungsweise 90% der Angestellten die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht.“

Die Prozessevaluierung soll einmal die Funktion der PERSPEKTIVE MÜNCHEN innerhalb der Stadtverwaltung analysieren. Zum zweiten soll die Rolle der PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Spannungsverhältnis von Stadtverwaltung, Stadtpolitik und der Öffentlichkeit ausgeleuchtet werden (Abbildung 74). Darüber hinaus soll die Prozessevaluierung die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung im Kontext der Erarbeitung und

Anwendung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN betrachten sowie Erkenntnisse zur bisherigen Öffentlichkeitsbeteiligung liefern.

Abbildung 74: Untersuchungsthemen der Prozessevaluierung



Die Prozessevaluierung gliedern wir in folgende Elemente:

- Die Analyse der Funktion der PERSPEKTIVE MÜNCHEN innerhalb der Stadtverwaltung und nach außen (Politik, externe AkteurInnen) *in Kapitel 3.3.1.*
- Die Analyse der Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in weitere Zielsysteme der LH München *in Kapitel 3.3.2.*
- Die Analyse der Zusammenarbeit innerhalb der Stadtverwaltung bezüglich Abläufen auf der vertikalen und horizontalen Ebene sowie bezüglich genderspezifischen Aspekten der Zusammenarbeit *in Kapitel 3.3.3.*
- Die Analyse der Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation *in Kapitel 3.3.4.*

Die Zusammenarbeit von Stadtverwaltung und Stadtrat und Stadtverwaltung und den Bezirksausschüssen wurde im Rahmen dieser Evaluierung nicht untersucht.

3.3.1 Funktion der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Stadtentwicklungspolitik

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll als flexibler, langfristig angelegter Orientierungsrahmen für die Stadtentwicklungspolitik der LH München gelten. Im Rahmen der Interviews zur Evaluierung konnten verschiedene Funktionen (Abbildung 75) identifiziert werden, die die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Stadtentwicklungspolitik einnimmt und somit einen Nutzen im Sinne der intendierten Wirkungen stiftet. Wir unterscheiden einerseits zwischen Funktionen "nach innen" (Verwaltung) und "nach außen" (Politik, Öffentlichkeit, Verbände, InvestorInnen etc.) sowie zwischen einer "inhaltlich-materiellen" Funktion und einer "prozessual-kommunikativen" Funktion.

Bilanz

Abbildung 75: Funktionen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Stadtentwicklung

Funktionen	Inhaltlich-materiell	prozessual-kommunikativ
Nach innen	<p>„Gedankliches, strategisches Grundgerüst im Hintergrund“, welches viele Verwaltungspersonen in ihrem Handeln beeinflusst</p> <p>Implizite Berücksichtigung der Leitlinien bei Formulierung der Referats- und Handlungsziele</p> <p>Anwendung im Sinne eines langfristigen Orientierungsrahmens bei der Formulierung von Programmen und Projekten</p> <p>Wissen um Existenz der Leitlinien gibt den Themen der Leitlinien ein Gewicht im Verwaltungshandeln</p> <p>Verweis auf PERSPEKTIVE MÜNCHEN zur Unterstützung, Modifizierung oder Verhinderung einzelner Vorhaben (insb. Entwicklungsmaßnahmen)</p> <p>Anschub (Finanzmittel, Aufmerksamkeit, Personal) für bestehende Projekte, die in der Ziellinie der PERSPEKTIVE MÜNCHEN liegen</p> <p>Sensibilisierung von Stadtrat und Verwaltung für neue Herausforderungen</p>	<p>Legitimation des Verwaltungshandelns gegenüber dem Stadtrat</p> <p>Erhöhte Ressourcenzuweisung für Themenfelder der Leitlinien</p> <p>Leitlinienformulierung als Anlass für Debatte über strategische Ausrichtung der Stadt innerhalb der Verwaltung und auf politischer Ebene</p> <p>Erarbeitungsprozess zur Sensibilisierung der Verwaltungsmitarbeitenden, vor allem für ressortübergreifende Zusammenhänge und langfristigen Entwicklungen</p> <p>Anlass für interdisziplinäre und referatsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung</p> <p>Grundlage für die Diskussion von Zielkonflikten in Projekten</p>
Nach außen	<p>Schaffung langfristiger Planungssicherheit, Anwendung gegenüber EntwicklerInnen / ImmobilienpromotorInnen zur Verdeutlichung der Planungsgrundsätze der LH München</p> <p>Bedeutung im Wettbewerbswesen, Festsetzung von Eckwerten der Planung beispielsweise Nutzungsmischung, Dichte, Anteil von Freiflächen in Wettbewerbsprogrammen</p> <p>Sensibilisierung der Öffentlichkeit für neue Herausforderungen und kommunale Steuerungsmöglichkeiten</p>	<p>Einordnung von Programmen und Projekten in einen übergeordneten Kontext in der Kommunikation mit Medien und Öffentlichkeit. Nutzung des "Labels" PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Kommunikation, beispielsweise PlanTreff, Ausstellungen und Publikationen.</p> <p>Dokumentation der Entwicklungsstrategie in der Zusammenarbeit mit der Region</p> <p>Dokumentation des Verwaltungshandelns gegenüber der (Fach-) Öffentlichkeit</p>

Mit diesen von der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wahrgenommenen Funktionen kommt ihr als Stadtentwicklungsstrategie nach innen und außen eine gewichtige Bedeutung zu. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN gerät aber bezüglich der Entfaltung von Wirkungen an Grenzen, weil sich inhaltliche und prozessuale Gegebenheiten negativ auf die Umsetzung auswirken. Wir nennen diese Sachverhalte im Folgenden "Begrenzungsfaktoren" (Abbildung 76). Bei diesen Begrenzungsfaktoren ist zu beachten, dass einzelne dieser Aspekte bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht beabsichtigt wurden oder nicht beabsichtigt werden konnten. Beispielsweise wurde das System mit Stadtrats-, Referats- und Handlungszielen *nach* der PERSPEKTIVE MÜNCHEN eingeführt. Auch die systematische Übertragung der Ziele in einzelne Projekte war nicht vorgesehen. Auch ist das projektbezogene Abweichen von den Zielsetzungen in einzelnen Fällen nicht entgegen der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, da die Stadtentwicklungsstrategie ein *flexibler* Orientierungsrahmen sein soll und in einzelnen, begründeten Fällen ein Abweichen von der übergeordneten Strategie durchaus denkbar ist. Die EvaluatorInnen erachten diese "Begrenzungsfaktoren" dennoch als erwähnenswert, weil aufgrund dieser Analyse Hinweise für die Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN erarbeitet werden können (siehe Kapitel 5).

Bilanz

Abbildung 76: Begrenzungsfaktoren der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Stadtentwicklung

Begrenzungsfaktoren	Inhaltlich-materiell	Prozessual-kommunikativ
Nach innen	<p>Wenig systematischer Einbezug bei der Formulierung von Referats- und Handlungszielen</p> <p>Zum Teil wenig systematische Übersetzung in einzelne Programme und Projekte</p> <p>Keine durchgängige Anwendung als Beurteilungsinstrument für Zielkonformität einzelner Projekte</p>	<p>Minderung der Relevanz durch Existenz weiterer strategisch ausgerichteter Zielsysteme, beispielsweise Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates</p> <p>Leitlinien werden oft nicht gleich gewichtet – je nach Zugehörigkeit zu Referat oder Fachgebiet werden einzelne LL stärker gewichtet als andere, einzelne Leitlinien werden dadurch nur am Rande berücksichtigt, obwohl Zielaussagen relevant für Fachgebiet</p> <p>Abstrakte Zielaussagen, daher Berücksichtigung im alltäglichen Verwaltungshandeln limitiert / Kommunizierbarkeit schwierig</p> <p>Hohe Komplexität mit Vielzahl an Leitlinien (insbesondere auch mit den neuen Leitlinien) reduziert Übersichtlichkeit und Umsetzungsfähigkeit</p> <p>Geringe Detailkenntnisse der Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, insbesondere bei umsetzungsorientierten Referaten</p> <p>Personelle und finanzielle Ressourcen teilweise nicht gegeben, um wichtige Aspekte der Leitlinien umzusetzen</p>
Nach außen	<p>Hohe Komplexität durch Vielzahl an Zielaussagen schwer vermittelbar</p>	<p>Leitlinien allein als Grundlage für aktive Beteiligung der Öffentlichkeit aufgrund Abstraktheit wenig geeignet (<i>hingegen sind Leitprojekte und Projekte im Generellen sehr geeignet zur Verdeutlichung übergeordneter Zusammenhänge</i>)</p>

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN als prozessual angelegter, flexibler Orientierungsrahmen der Stadtentwicklungspolitik hat einen gewichtigen Einfluss auf die Entwicklung Münchens. Nach innen und außen hat die PERSPEKTIVE MÜNCHEN eine bedeuten-

de Wirkung auf die Handlungen der AkteurInnen, die gemeinsam die Stadtentwicklung prägen. Die Wirkung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wird limitiert durch einen noch wenig systematischen Einbezug in der Formulierung von Zielen, Programmen und Projekten sowie durch eine vielfach intuitiv und subjektiv geprägte Verwendung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Arbeitsabläufen der LH München.

Die Betrachtung der "Innen- und Außenfunktionen" hat auch verdeutlicht, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN einen herausfordernden Spagat machen muss: In der Kommunikation nach außen scheint die PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit vielen Zielsetzungen sehr komplex und umfangreich, während nach innen die generell festgehaltenen, strategischen Zielsetzungen im täglichen Verwaltungshandeln manchmal schwierig direkt in operative Tätigkeiten umgesetzt werden können.

3.3.2 Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in das gesamtstädtische Zielsystem

Bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN existierte das gesamtstädtische Zielsystem noch nicht. Das gesamtstädtische Zielsystem wurde nach der PERSPEKTIVE MÜNCHEN eingeführt, aber nur unzureichend mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN verzahnt. Die Abstimmung zwischen den beiden strategischen Orientierungssystemen ist dadurch gegeben, dass sich Stadtratsziele und Referatsziele an der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und an weiteren Zielsystemen orientieren und zumindest nicht im Widerspruch zu diesen Zielsystemen stehen dürfen (LHM, 2003b). Die Stadtratsziele und Referatsziele werden in der Praxis der Referate an der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ausgerichtet, allerdings meist wenig systematisch und in einer eher intuitiven Zugangsweise.

Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass die Referate die Leitlinien tatsächlich als querschnittsorientiertes Instrument der Stadtentwicklung betrachten. Die Querschnittsorientierung würde bedingen, dass nicht nur die vorwiegend vom eigenen Referat formulierten Leitlinien berücksichtigt werden, sondern auch alle weiteren für das Referat relevanten Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Dieser Aspekt gewinnt zunehmend an Bedeutung, da die neueren Leitlinien von einer stärker sektoralen Sichtweise geprägt sind.

Die Position der PERSPEKTIVE MÜNCHEN im gesamtstädtischen Zielsystem ist mit dem Stadtratsbeschluss vom 23.07.2003 vorläufig festgelegt. Viele Fachpersonen der Verwaltung sind sich bezüglich der Position unterschiedlicher Zielsysteme untereinander und bezüglich der Schnittstellen dieser Zielsysteme zum neuen Steuerungsmodell aber unsicher. Die Etablierung eines funktionierenden gesamtstädtischen Zielsystems wird als noch laufender Suchprozess empfunden.

Diese Situation ist nach Einschätzung der EvaluatorInnen noch unbefriedigend. Drei wesentliche Klärungen sind herbeizuführen, welche teilweise bereits Gegenstand verwaltungsinterner Diskussionen sind oder waren:

- Die Klärung von Abhängigkeiten und zahlreichen Überlappungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu existierender Zielsysteme/Strategien, insbesondere Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates, sowie der querschnittsorientierten Sektorstrategien Gender Mainstreaming und Interkulturelles Integrationskonzept: Insbesondere die Nachhaltigkeitsziele mit der Kurzbezeichnung "Kompass Nachhaltigkeit", die aus einem Projekt der lokalen Agenda 21 entstanden sind,

Bilanz

könnten inhaltlich problemlos mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zusammengeführt werden.

- Die Entwicklung der Stadtratsziele – Referatsziele – Handlungsziele – Produkte aus den Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN: Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist gemäß Beschluss und nach heutiger Praxis als Orientierungsrahmen zu verstehen, der nicht systematisch in die Sequenz von Stadtratszielen bis zu Produkten gemäß dem neuen Steuerungsmodell übertragen werden kann. Beide Optionen – die heutige relative Orientierung oder eine stringente Integration in das neue Steuerungsmodell – bieten eine Reihe von Vor- und Nachteilen. Das Neue Steuerungsmodell selbst ist noch nicht vollständig und zur vollen Zufriedenheit von Verwaltung und Politik implementiert. Eine systematische Analyse von Vor- und Nachteilen der einen oder anderen Variante ist nach Einschätzung der EvaluatorInnen noch nicht ausreichend erfolgt.
- Auf der Ebene der gesamtstädtischen Stadtratsziele ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nachträglich von heterogenen "Nachbarn" umgeben worden: einerseits Zielsysteme mit klarer Außenorientierung, beispielsweise die Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates, und andererseits mit Zielsystemen von ausschließlicher Innenorientierung (Leitsätze 2000, IT-Strategie). Dies begrenzt die Klarheit und Orientierungskraft des Zielsystems.

3.3.3 Zusammenarbeit

In einer organisch gewachsenen und komplexen Struktur wie der Stadtverwaltung der LH München bestehen eine Reihe von Optimierungspotenzialen hinsichtlich Transparenz und Effizienz der Abläufe. Bei der Analyse der horizontalen und vertikalen Zusammenarbeit stehen die Abläufe zur Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Vordergrund. Hingegen wurden die generelle Ansiedlung von Kompetenzen sowie die Konzeption von Abläufen in der Landeshauptstadt München in dieser Arbeit nicht untersucht.

Horizontale Zusammenarbeit in und zwischen den Referaten bei der Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die Analyse der horizontalen Zusammenarbeit im Rahmen der Prozessevaluierung hat drei wesentliche Stärken der bisherigen Arbeitsweise im Kontext der PERSPEKTIVE MÜNCHEN hervorgebracht:

- *Unkomplizierte und weitgehend effiziente Zusammenarbeit zwischen den Referaten und innerhalb der Referate aufgrund guter kollegialer Beziehungen und Netzwerke:* Bei der Leitlinie zur Innenentwicklung (Leitlinie 5) wurde die Erarbeitung schwerpunktmäßig durch die HA I (Stadtentwicklungsplanung) des Referates für Stadtplanung und Bauordnung bestimmt. Eine enge Zusammenarbeit während der Erarbeitung wurde mit der Grünplanung gepflegt. Auch die weiteren Hauptabteilungen und andere Referate wurden punktuell zu konkreten Arbeitspapieren in die Diskussion eingebunden. Bei der Entwicklung Leitlinie Ökologie (Leitlinie 10) wurde der Erarbeitungsprozess stärker auf eine referatsübergreifende Zusammenarbeit ausgelegt. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung, insbesondere die untere Naturschutzbehörde in der HA

IV (Lokalbaukommission), und das Referat für Gesundheit und Umwelt haben unter Federführung der Abteilung Grünplanung (HA II/5) sehr intensiv zusammengearbeitet. Darüber hinaus wurde bei der Erarbeitung der Leitlinie mit dem Kommunalreferat und dem Baureferat kooperiert.

Die Zusammenarbeit zwischen den Referaten wird als unkompliziert und effizient gewertet. Dies scheint im Besonderen im Austausch zwischen dem Referat für Arbeit und Wirtschaft, dem Referat für Gesundheit und Umwelt, dem Schul- und Kultusreferat, dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung und dem Sozialreferat der Fall zu sein. In wenigen Sachverhalten wird eine intensivere Abstimmung – teilweise auch referatsintern – gewünscht. Als wichtige Schnittstelle im Hinblick auf eine hohe Zielerreichung stellen sich diejenigen Institutionen dar, die für die Umsetzung zuständig sind, wie beispielsweise das Kreisverwaltungsreferat und die Lokalbaukommission (PLAN HA IV).

Für die Intensität und Qualität der Prozesse erweisen sich die kollegialen Beziehungen der AkteurInnen in der Stadtverwaltung als mitentscheidend. Insbesondere Wechsel von Fachpersonen von einem Referat in ein anderes Referat tragen bei zu den notwendigen fachlichen und sozialen Netzwerken in der Verwaltung.

- *Interdisziplinäre Zusammenarbeit fördert gute Ergebnisse:* Seit der Entwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN Mitte 90er Jahre ist die interdisziplinäre Zusammenarbeit ein Kennzeichen. In Arbeitsgruppen wurden von Beginn weg stark querschnittsorientierte Leitlinien zwischen mehreren Referaten gemeinsam entwickelt. Beispiele dafür sind die Leitlinien zum sozialen Frieden, zur wirtschaftlichen Prosperität und zur Stadtteilentwicklung. Interdisziplinäre Zusammenarbeit über Hauptabteilungen und Referate hinweg braucht Zeit und Geduld. Die Arbeit an der Konzeption der Leitlinien hat verdeutlicht, wie unterschiedlich die verschiedenen Referate sowohl in ihrer methodischen Herangehensweise als auch ihren räumlichen Bezügen arbeiten. Letztendlich werden die Effekte dieser Zusammenarbeit auf das Resultat aber sehr positiv gewertet.
- *Gegenseitige Bewusstseinsbildung findet über Referats- und Abteilungsgrenzen statt:* Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN lebt vor allem durch ein Bewusstsein der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter für die Zielsetzungen und Zusammenhänge der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Aufgrund der Breite und Komplexität der Themen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kommt der ständigen Bewusstseinsbildung über Hauptabteilungs- und Referatsgrenzen hinweg eine gewichtige Funktion zu. Durch zahlreiche Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit und Fortbildungen hat sich dieses Bewusstsein für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Generellen und insbesondere für Themen, die nicht unmittelbar bei der alltäglichen Facharbeit liegen, verbessert. Darüber hinaus können anhand konkreter Projekte über die Referats- und Abteilungsgrenzen hinweg die Inhalte der PERSPEKTIVE MÜNCHEN debattiert und interpretiert werden. Eine derartige Zusammenarbeit findet zum Beispiel zur Umsetzung des Isar-Planes statt, bei welchem das Referat für Gesundheit und Umwelt, das Referat für Stadtplanung und Bauordnung, das Baureferat und das staatliche Wasserwirtschaftsamt zielgerichtet zusammenarbeiten.

Bilanz

Im Rahmen der Prozessevaluierung haben sich für die horizontale Zusammenarbeit hauptsächlich zwei Herausforderungen herauskristallisiert:

- Unzureichende Abstimmung zu Funktion und Form der Leitlinien zwischen den Referaten:* Die Funktion der Leitlinien wird in den Referaten noch sehr unterschiedlich interpretiert. Die Übertragung in weitere Zielsysteme und Projekte findet in unterschiedlichem Maße statt. Auch die in den Leitlinien enthaltenen Zielstrukturen sind sehr unterschiedlich und widerspiegeln unterschiedliche Herangehensweisen in den Referaten.

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung hat die Federführung in der Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Das Referat nimmt die daraus entstehende Verantwortung, die anderen Referate bei der Erarbeitung der Leitlinien methodisch zu unterstützen, wahr. Dieser Beratungsprozess wird aber von einzelnen VertreterInnen noch als zu wenig intensiv betrachtet. Auf der anderen Seite ist in der bisherigen Erarbeitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ein gewisser Abschottungsprozess zu identifizieren, bei dem einzelne Referate die Formulierung eigener Leitlinien vorantreiben und diese inhaltlich selbst bestimmen wollen. Dies kann in kurzer Frist zu inhaltlich fundierten, fachbezogenen Leitlinien führen, birgt aber die Gefahr, dass auf die Integration mit den weiteren Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu wenig geachtet wird.
- Rückkoppelungen bezüglich Umsetzungsfähigkeit finden zu wenig systematisch statt:* Rückkopplungen bezüglich der Umsetzungsfähigkeit der Zielsetzungen zwischen den verschiedenen Hauptabteilungen und Referaten waren nicht immer optimal organisiert und deren Ergebnisse werden nicht in jedem Falle systematisch in die Weiterentwicklung der Leitlinie und der Projekte integriert. In derartigen Rückkoppelungsprozessen sollten Herausforderungen in der Umsetzung der Leitlinie, insbesondere der Durchsetzbarkeit von Zielen auf der Projektebene, thematisiert werden.

Neben den horizontalen Aspekten der Zusammenarbeit sind auch die vertikalen Zusammenarbeitsprozesse relevant, die wir im Folgenden beleuchten.

Vertikale Zusammenarbeit in den Referaten bei der Erarbeitung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Eine klare und sachgerechte Ansiedlung von Kompetenzen in den hierarchischen Strukturen der Stadtverwaltung und eine reibungslose und unkomplizierte Zusammenarbeit über die Hierarchiestufen hinweg sind spielentscheidend für die erfolgreiche Erarbeitung und Umsetzung einer Stadtentwicklungsstrategie.

Damit die oberen Hierarchieebenen die Inhalte der Leitlinie vollumfänglich mittragen können und die unteren Hierarchieebenen die übergeordneten Strategien und Querbezüge zu anderen Referaten in ihrer Arbeit berücksichtigen, ist ein permanenter Austausch notwendig. Diese inhaltliche Abstimmung erfolgt in der LH München nach klaren Regeln und mit dafür geschaffenen Gremien (beispielsweise die Projekt-Lenkungskreise oder die Arbeitsgruppe zur "Sozialgerechten Bodennutzung"). Aufgrund der vielen persönlichen Kontakte funktioniert auch der so genannte "kurze Dienstweg", was die Effizienz der Abläufe steigert. Im Referat für Stadtplanung und Bauordnung hat von Beginn an ein intensiver Austausch zwischen Hauptabteilungsleitung und Projektleitung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN die sachgerechte und effiziente Erarbeitung

und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN begünstigt. Entstehende Konflikte in der Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN werden oft auf derselben Hierarchiestufe ausdiskutiert. Ist keine Lösung herbei zu führen, werden Konflikte in der darüber liegenden Hierarchieebene geklärt.

Die Analyse hat verdeutlicht, dass die Zusammenarbeit zwischen den Hierarchiestufen bezüglich der PERSPEKTIVE MÜNCHEN den in der LH München langjährig eingeübten Spielregeln folgt und damit keine PM-spezifischen Schwierigkeiten entstehen. Die Struktur und Prozessabläufe in der LH München im Allgemeinen zu beurteilen ist nicht Bestandteil dieses Evaluierungsprojektes. Im Diskussionsprozess mit den Fachpersonen der Verwaltung wurde teilweise vermerkt, dass die Abläufe über verschiedene Hierarchiestufen oft – insbesondere wenn mehrere Referate beteiligt sind – mit zur langen Dauer von Verfahren beitragen.

Gender-spezifische Aspekte der Zusammenarbeit

Die durchgeführten Gespräche haben verdeutlicht, dass anfänglich primär Frauen Gender Aspekte in die PM-bezogene inhaltliche Arbeit eingebracht haben. Das Thema einer angemessenen intensiven Beteiligung von Frauen an den Erarbeitungs- und Umsetzungsprozessen ist demnach wichtig, wurde aber nicht in allen Referaten und Abteilungen in gleichem Maße gepflegt und gefördert. Im Betrachtungszeitraum ist eine steigende Einflussnahme von Frauen zu beobachten.

Ein bestehender Frauenarbeitskreis im Referat für Stadtplanung und Bauordnung war bis Ende der 1990er Jahre sehr aktiv, entfaltete aber während der späteren Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kaum noch Wirkung. Gender Aspekte wurden insbesondere durch die Fachgebiete vertreten, die traditionell im Vergleich mit anderen Fachgebieten stärker mit Frauen besetzt sind, wie beispielsweise die Grünplanung oder das Sozialreferat als Ganzes.

Die Analyse hat verdeutlicht, dass insgesamt bezüglich der Zusammenarbeit von Männern und Frauen keine PM-spezifischen Herausforderungen bestehen. Die Frage, ob in der Verwaltung der LH München in Bezug auf gender-spezifische Aspekte der Zusammenarbeit generell noch Defizite bestehen, wurde nicht untersucht. Im Vergleich zu anderen westdeutschen Großstädten sind in München bereits sehr viele Frauen in Führungspositionen und die Stadt betreibt schon seit mehr als 20 Jahren eine sehr aktive und prononcierte Gleichstellungsarbeit. Aufgrund des noch relativ jungen Prinzips des Gender Mainstreaming ist die Vermutung nahe liegend, dass auch in der Verwaltung der LH München im Allgemeinen – wie Verwaltungen in anderen Städten oder in privatwirtschaftlichen Unternehmen auch – bezüglich gender-spezifischen Aspekten der Zusammenarbeit noch Optimierungspotenziale bestehen.

3.3.4 Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation

Bereits im Leitlinien-Beschluss zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN vom 18.02.1998 ist festgehalten, dass eine offene Informations- und Diskussionskultur eine unverzichtbare Basis für eine zukunftsweisende, konsensorientierte Stadtentwicklung ist. Über verschiedene Kommunikationswege und –mittel wird in der LH München die Öffentlichkeit informiert und zur Beteiligung eingeladen.

Die umfassenden Bestrebungen zur Öffentlichkeitsbeteiligung beleuchten wir im Folgenden unter den Aspekten des Beteiligungskreises sowie der Stufen der Beteiligungen und der Berücksichtigung von Anregungen aus der Öffentlichkeit. Die Analyse der Kommunikation beleuchtet die Nutzung verschiedener Kommunikationsmittel und die

Bilanz

bisherigen Erfolge und Herausforderungen in der Kommunikation der komplexen Themen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

Öffentlichkeitsbeteiligung

Kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit im Kontext der PERSPEKTIVE MÜNCHEN – Der PlanTreff

Mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN formuliert die LH München den Anspruch, eine möglichst breite Öffentlichkeit in die Stadtentwicklungspolitik einzubeziehen. Information und Beteiligung sollen bewusst über die gesetzlich festgelegten Verfahren hinausgehen und Voraussetzung für das Gelingen der "Planung im Prozess" sein.

Eine zentrale Rolle in der Kommunikation von Inhalten der Stadtentwicklungsplanung übernimmt die "Informationsstelle zur Stadtentwicklung - Plantreff (PLAN HA I/02)". Der PlanTreff, der 1995 gegründet worden ist, erwies sich als zentraler Schwerpunkt in der kontinuierlichen Vermittlung von Themen der Stadtentwicklung, einerseits projektbezogen über einzelne Entwicklungsmaßnahmen oder Bauprojekte, andererseits über allgemeine, strategische Themen der Stadtentwicklung. Basis der Öffentlichkeitsarbeit ist dabei der Dreiklang Information, Kommunikation und Partizipation. Mit einer verständlichen, zielgruppengerechten Information soll eine gleichberechtigte Kommunikation ermöglicht werden, die wiederum der Grundstein für die Partizipation der Bevölkerung ist. Eine zentrale Funktion als Informationsvermittler zur Stadtentwicklung kam dem PlanTreff in den drei Jahren 1995 bis 1998 zu. In dieser Zeit wurden ca. 90 öffentliche Veranstaltungen (Pressekonferenzen, öffentliche Informationsveranstaltungen, Workshops) durchgeführt und 40 Broschüren und Leporellos publiziert. Im Evaluierungszeitraum wurden zahlreiche Aktivitäten unternommen, die maßgeblich zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit beigetragen haben. Als Beispiele für Aktivitäten seien die Folgenden erwähnt:

- Ausstellungen wie die jährliche Reihe "Zukunft findet Stadt" in der Rathausgalerie, Dauer circa 6 Wochen, BesucherInnen circa 12.000 pro Jahr
- Ausstellungen zu konkreten Planungen vor Ort, im PlanTreff oder Hochhaus-Foyer, beispielsweise Zentrale Bahnflächen, Verkehrskonzept Pasing und Wettbewerbsergebnisse.
- Ausstellungen von Studienarbeiten im PlanTreff Foyer, beispielsweise in Zusammenarbeit mit der FH München und der TU München
- Internetseiten zu Planungen und Projekten, Projektinformationen zum Download
- Jährlicher Münchner Schulwettbewerb zur Stadtentwicklung in Kooperation mit dem Schul- und Kultusreferat
- Exkursionen zur Stadtentwicklung, u.a. Busrundfahrten mit der Stadtbaurätin
- Deutsch-Englische (Wander-)Ausstellung zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN beispielsweise in Warschau
- Persönliche und telefonische Beratung der BürgerInnen im PlanTreff (siehe Abbildung 77).

Der PlanTreff war und ist auch Inspirationsquelle für die planungsbezogene Öffentlichkeitsarbeit in anderen Städten, beispielsweise für Bremen. Mit der Öffentlichkeitsarbeit der Stadtentwicklungsplanung in Wien, Hamburg und einigen anderen Städten besteht ein kontinuierlicher Erfahrungsaustausch.

Abbildung 77: PlanTreff: Eingang / Beratungssituation



Bilanz

Kreis der Beteiligten

Bei der Erarbeitung der Leitlinien wurde, nachdem zuerst eine interne Diskussion stattgefunden hatte, ab 1995 die Diskussion mit der Fachöffentlichkeit (Bezirksausschüsse, Interessensgruppen, TU-München, FachplanerInnen und weiteren) und auch einer breiteren Öffentlichkeit gezielt gesucht. Zwischen 1995 und 1998 wurden rund 90 Veranstaltungen durchgeführt. Seit dem Beschluss der Leitlinien 1998 wurde die Öffentlichkeit zu jeder neuen Leitlinie im Rahmen von Ausstellungen, Aktionswochen und Diskussionen beteiligt. Der Informations- und Beteiligungsprozess zu jeweils einer neuen Leitlinie war weniger intensiv als bei der ursprünglichen Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, als mit den zahlreichen neuen Leitlinien umfangreichere Inhalte behandelt werden mussten.

Neben zahlreichen Veranstaltungen und Ausstellungen, die sich an ein Fachpublikum gerichtet haben, hatten beispielsweise folgende Veranstaltungen eine breite Öffentlichkeitswirkung:

- Vortragsreihen (Juli 1996 bis Dezember 1998) zu "Zukunft Stadt - Münchener Gespräche" in der Seidlvilla (10 Abende) und "Die Zukunft der Arbeit - Die Perspektiven der Stadt" im Gasteig (9 Abende)
- "Mittlerer Ring – Pläne und Projekte", 05.01.2001 bis 04.02.2001, Rathausgalerie
- "Wohnen in München", 16.01.2002 bis 27.02.2002, Rathausgalerie mit zwei Begleitveranstaltungen
- "Werkstatt Stadt" – eine Werkstattpräsentation Münchner Planungen und Projekte" in Zusammenarbeit mit InvestorInnen und BauträgerInnen, 15.01.2003 - 26.02.2003, Rathausgalerie
- "Aktionswoche Neue Medien", 21.01.2004 - 30.01.2004, Rathausgalerie
- Ausstellung "Zukunft findet (Innen)stadt", 13.01.2006 - 12.03.2006, Rathausgalerie, mit mehreren Begleitveranstaltungen
- Ausstellung "Wohnort: München", 11.01.2007 - 01.03.2007, Rathausgalerie, mit mehreren Begleitveranstaltungen

Die aufgeführten Ausstellungen in der Rathausgalerie finden jedes Jahr unter der Überschrift "Zukunft findet Stadt" als wichtiges Element der kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit statt und erreichen seit 2001 jedes Jahr zwischen 10.000 und 12.000 BesucherInnen.

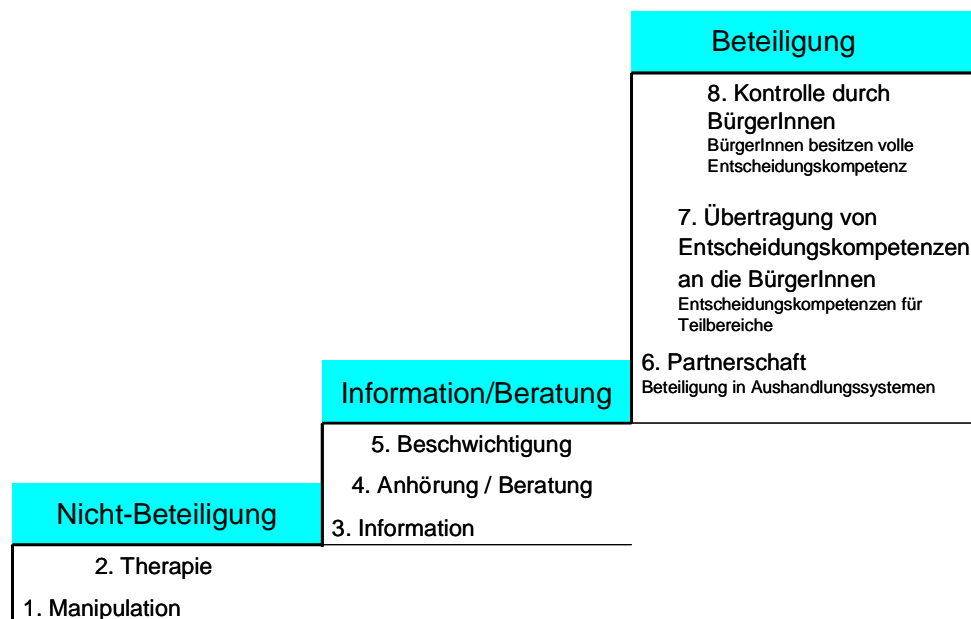
Die Ausführungen zu den Leitprojekten hat verdeutlicht, dass die LH München sich mit unterschiedlichsten Mitteln um eine Beteiligung der Öffentlichkeit bemüht. Gute Beispiele hierzu sind die Öffentlichkeitsphase zum Verkehrsentwicklungsplan (VEP) und die stadtteilbezogenen Bürgerinnenbeteiligungsverfahren im Rahmen des Leitprojektes "Soziale Stadt". Auf Projektebene oder im Rahmen teilträumlicher Strategien können die BürgerInnen gezielt angesprochen werden und es besteht grundsätzlich ein größeres Interesse aufgrund der zumeist direkten Betroffenheit durch konkrete Maßnahmen. Neben diesen erfolgreichen Informations- und Beteiligungsprozessen auf der Ebene der Leitprojekte und Projekte im Generellen, ist der Abstraktheitsgrad auf der Ebene der Leitlinien eine Herausforderung für die Öffentlichkeitsbeteiligung. Dies trägt dazu bei, dass die Debatte zu den Leitlinien im Sinne eines bereichernden Austausch-

sches mit der breiten Öffentlichkeit schwierig ist und sich vorwiegend auf eine eng begrenzte Fachöffentlichkeit bezieht.

Stufen der Beteiligung und Berücksichtigung von Resultaten aus Beteiligungsverfahren

Mit der sehr intensiven Beteiligungsphase zwischen 1995 und 1998 erreichte man die Stufen 5 und 6 in nachfolgender Abbildung 78. Für die Erarbeitung der Leitlinienentwürfe wurde auf die Bedenken der BürgerInnen eingegangen und Einwände wurden in die Überarbeitung einbezogen. Insbesondere der Beteiligungsprozess von 1995 wurde systematisch in Broschüren dokumentiert und ausgewertet. Für die Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurden die Ergebnisse der Beteiligung im Sinne eines Pools von Ideen genutzt. Spätere Beteiligungsverfahren zu den Leitlinien der zweiten Generation (siehe Kapitel 2.1) waren eher auf den Stufen Information, Anhörung und Beratung angesiedelt. Die Intensität von diesen späteren Beteiligungsverfahren war sehr unterschiedlich je nach Leitlinie. Einzelne Verfahren waren sehr kurz, aber auch intensiv, beispielsweise zur Leitlinie "Neue Medien". Bei den Leitprojekten sind seit 1998 immer wieder umfangreiche Beteiligungsverfahren durchgeführt worden, beispielsweise zu den Leitprojekten Verkehrsentwicklungsplan und Zentrale Bahnflächen (siehe Kapitel 3.2.2).

Abbildung 78: Mögliche Stufen der BürgerInnenbeteiligung (eigene Darstellung auf der Grundlage Arnstein, Sherry R., 1969)



Im März 2001 hat der Stadtrat die Leitlinie Ökologie (Leitlinie 10) zur Kenntnis genommen und das Referat für Stadtplanung und Bauordnung und das Referat für Gesundheit und Umwelt damit beauftragt, eine Broschüre für eine Öffentlichkeitsphase zu erstellen und diese Öffentlichkeitsbeteiligung durchzuführen. Der Auftakt bildet die Eröffnung der Ausstellung zur Leitlinie Ökologie am 14. Oktober 2002 mit einem Vortrag zum Thema und der Versand der Broschüre an Stadtratsmitglieder, Fraktionen, Bezirksausschüsse sowie an Verbände, Kammern, Schulen, Universitäten etc. Mit der Ausstellung hat man versucht, die Diskussion in der Öffentlichkeit zu wecken. Die Re-

Bilanz

sonanz an der Veranstaltung war relativ gering, vor allem auch der Medien. Dies kann auch darauf zurückgeführt werden, dass die in der Leitlinie enthaltenen Zielsetzungen in der LH München in einem breiten Kreis von AkteurInnen längst akzeptiert und allgemein bekannt waren. Die Leitlinie hat keine wesentlichen neuen Strategien oder Stoßrichtungen enthalten.

Der Bund Naturschutz hat sich im Rahmen des Verfahrens in einer ausführlichen Stellungnahme mit der Leitlinie auseinandergesetzt. In der Stellungnahme wird die Quantifizierung von Zielformulierungen, die Einführung von Zeithorizonten zur Erreichung einzelner Zielsetzungen sowie die räumliche Verortung der Themen Boden, Wasser, Luft und Flora/Fauna gefordert. Im Bericht zur Stadtentwicklung 2003 wird die Wichtigkeit dieser Forderungen bestätigt und die Erarbeitung einer Leitbildkarte und von Umweltqualitätszielen in Aussicht gestellt. Das Referat für Umwelt und Gesundheit hat diese Forderungen aufgenommen, konnte aufgrund knapper Ressourcen die Erarbeitung aber noch nicht weit vorantreiben.

Kommunikation

Um eine weite Verbreitung der Inhalte der Stadtentwicklungspolitik zu bewirken, bedient sich die LH München verschiedener Kommunikationswege: Die Einrichtung des PlanTreffs, die Aufbereitung der Inhalte der Stadtentwicklungsplanung in illustrativen Broschüren, Berichten, Faltblättern, dem Internet und Ausstellungen ist beispielhaft und auch im internationalen Vergleich sicherlich als herausragend zu bezeichnen. Beachtenswert sind auch englische Fassungen einzelner Publikationen, die eine größere Verbreitung der Konzepte in einem internationalen Umfeld fördert, aber auch für fremdsprachige MünchnerInnen von Bedeutung sein kann. Diese Instrumente dienen einer Verbreitung des Themas in die Fachöffentlichkeit und die weitere Öffentlichkeit.

Nutzung der öffentlichen Medien

Ein wichtiges Instrument zur Verbreitung der Inhalte der PERSPEKTIVE MÜNCHEN sind die öffentlichen Medien. Insgesamt besteht keine strategische Ausrichtung zur Kommunikation der Inhalte der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Medien. Bei der Analyse der Süddeutschen Zeitung zwischen 1995 und 2006 (siehe Medienanalyse im Anhang A2) hat sich gezeigt, dass vor allem bei Debatten im Stadtrat zu den Leitlinien über die PERSPEKTIVE MÜNCHEN berichtet wird. So ist festzustellen, dass jeweils nach einem Leitlinien-Beschluss die Häufigkeit der Berichterstattung abnimmt. Damit ist auch zu erklären, dass die Berichterstattung über die PERSPEKTIVE MÜNCHEN zwischen 1995 und 1998 – also vor dem Leitlinienbeschluss – besonders intensiv war. Die AkteurInnen der Stadtverwaltung, insbesondere auf der Leitungsebene, versuchen immer wieder, einzelne Projekte in Zeitungen und im Rundfunk zu platzieren und sprechen JournalistInnen gezielt an. Im Rahmen von umfassenden, zahlreichen Informationsanlässen wie beispielsweise zum Handlungsprogramm Wohnen in München IV wurde auf eine enge Verbindung zwischen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN als Strategie und dem Programm oder Projekt geachtet. Diese konsequente Verbindung findet allerdings nicht immer statt. Gerade im Rahmen von Einzelinformationen zu Projekten oder Leitprojekten wurde in der Kommunikation nicht immer auf eine enge Verbindung mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN geachtet oder die JournalistInnen blenden diesen Zusammenhang aus. Das führt dazu, dass die eigentlich besser vermittelbaren Projekte teilweise losgelöst von der übergeordneten Strategie in den Medien dargestellt sind. Die Berichterstattung in den Medien wird beobachtet, wenn auch wenig systematisch.

Rückmeldungen aus den Medien werden bei der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN berücksichtigt.

Koordination der Aussagen

Für die Verbreitung und Akzeptanz der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist es von hoher Bedeutung, dass die Verwaltung gegenüber der Politik und externen AkteurInnen über die komplexen Sachverhalte der PERSPEKTIVE MÜNCHEN "mit einer Stimme spricht". Die Analyse hat gezeigt, dass dies weitgehend der Fall ist. Insbesondere die Vertretung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Stadtrat wird gut vorbereitet und die dort vorgetragenen Inhalte sind abgestimmt. Auch in der Kommunikation mit externen AkteurInnen wie beispielsweise ImmobilienentwicklerInnen werden die relevanten Inhalte jeweils mit den zuständigen Hierarchieebenen abgeglichen, um Unklarheiten im Außenaufttritt zu vermeiden.

Vermittelbarkeit der Inhalte und des Instrumentes

In der Kommunikation mit den Medien und der Öffentlichkeit zeigt sich, dass neben der inhaltlichen Komplexität auch der Begriff und das Instrument PERSPEKTIVE MÜNCHEN schwierig vermittelbar sind. In der Anfangsphase der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurde oft vom "neuen Stadtentwicklungsplan" oder in einem Fall von der "Städtebau-Initiative" gesprochen (siehe Medienanalyse im Anhang A2). "Neuer Stadtentwicklungsplan" hat zu einer besseren Verständlichkeit und zu klaren Assoziationen geführt, der neuen Art von Stadtentwicklungsplanung aber nicht Rechnung getragen hat. Der Slogan "kompakt-urban-grün" hat eine große Verbreitung gefunden und wird oft in einem Atemzug mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN genannt (siehe Medienanalyse im Anhang A2). Obwohl diese Verbreitung begrüßenswert ist, drückt sie auch aus, dass für die gesamte PERSPEKTIVE MÜNCHEN – also nicht nur die Leitlinie 5 ("Innenentwicklung") – eine klare verständliche Botschaft, eine Vision für München, trotz der Grundprinzipien Nachhaltigkeit und Urbanität nicht zum Ausdruck kommt.

„Political Leadership“

Im Standortwettbewerb der Städte und Stadtregionen wird eine klare politische Stoßrichtung im Bereich der Stadtentwicklung und der strategischen Positionierung immer bedeutender. Weltweit äußert sich diese Notwendigkeit bis hin zu einer Personifizierung des Standortwettbewerbes unter großen Städten. Stadtentwicklung und die damit verbundenen strategischen Politikinstrumente werden im Kontext der Städtekonkurrenz vielfach zur Chefsache erklärt.

Ergänzend zu dieser Ausstrahlungskraft nach außen kann durch eine starke Personifizierung der Stadtentwicklungsstrategie auch das Interesse der Münchner Öffentlichkeit stärker geweckt werden. Der vorliegende Bericht hat nicht analysiert, inwieweit sich die politische Führungspersonen hinter die Stadtentwicklungskonzeption PERSPEKTIVE MÜNCHEN gestellt und diese auch beeinflusst haben. Diesem Aspekt sollte aber künftig eine hohe Bedeutung zugemessen werden.

Fazit zur Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation

Alle bisherigen Beteiligungsverfahren verdeutlichen ein sehr unterschiedliches Interesse für einzelne Themen. Aktuelle politische Debatten prägen die Bevölkerung stark in ihrer Wahrnehmung für die Bedeutung eines Themas. Verkehr, Feinstaub, Elektrosmog oder die Klimaerwärmung sind Zielthemen, für die sich die MünchnerInnen interessieren.

Bilanz

ren, während für das Thema Naturschutz schwierig Interesse zu wecken ist. Des Weiteren hat sich in der rund zehnjährigen PM-Geschichte gezeigt, dass vor allem die Themen, welche von der Politik aufgegriffen werden, sich einer breiteren Debatte zu führen lassen.

Die bisherigen Erfahrungen – nicht nur in München – haben verdeutlicht, dass Projekte mit einem klaren räumlichen Bezug und einem bekannten Zeithorizont sich besser für Beteiligungsprozesse eignen als die eher abstrakt gehaltenen Leitlinien. Die für Beteiligungsprozesse bereitgestellten Mittel variierten stark und haben sich auf die Intensität der Prozesse ausgewirkt.

Die LH München hat erreicht, komplexe Themen der Stadtentwicklung einer breiteren Öffentlichkeit zu vermitteln. Die damit erzielten Erfolge sind bundesweit vorbildlich. Die zahlreichen öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen zu Stadtentwicklungsthemen tragen zur Planungskultur in München bei. Das Engagement von politischen Führungspersonen wirkt sich positiv auf das mediale Interesse aus. Die öffentlichen Medien werden noch wenig systematisch bearbeitet. Während bei größeren Ausstellungen, beispielsweise "Wohnort: München" ein enger Bezug zwischen PERSPEKTIVE MÜNCHEN und Leitprojekt hergestellt wird, ist bei Einzelinformationen zu Projekten nicht immer auf die Verbindung mit der übergeordneten Konzeption geachtet worden.

Bestehende Herausforderungen in der Kommunikation der PERSPEKTIVE MÜNCHEN liegen in der Besonderheit und Komplexität einer Stadtentwicklungskonzeption begründet und nicht in den Methoden und Prozessen der damit beauftragten Stellen. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist nicht einfach zu vermitteln, weil mit der Stadtentwicklungskonzeption – die eine Veränderung der komplexen Realität bewirken soll – keine einfache Kernbotschaft kommuniziert werden kann. Für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN lässt sich nur schwer eine persönliche Betroffenheit oder emotionale Bindung hervorrufen. Mit ihrer sehr langfristigen Orientierung zielt die PERSPEKTIVE MÜNCHEN auch an den von der Tagesaktualität geprägten Medien vorbei. Prozessual angelegte Strategien zur Stadtentwicklung bestehen seit einigen Jahren in mehreren deutschen Städten. Das Instrument einer prozessual angelegten Stadtentwicklungskonzeption ist aber dennoch in München – und landesweit – für eine breitere Öffentlichkeit ungewohnt.

3.4 Struktur- und Zielüberprüfung der Leitlinien

Im Folgenden beurteilen die EvaluatorInnen, welche Zielsetzungen in den Leitlinien im Kontext der Münchner Situation aus heutiger Sicht fehlen oder nur ungenügend enthalten sind (inhaltliche Ausrichtung). Als weitere Aspekte werden die Klarheit der Struktur der Leitlinie und der Zielsetzungen beurteilt sowie Redundanzen unter den Leitlinien aufgezeigt. In separaten Abschnitten wird die bisherige Integration der Querschnittsthemen Gender Mainstreaming (Kapitel 3.4.2) und Finanzhaushalt (3.4.3) analysiert. Die Analyse bildet die Grundlage für die Empfehlungen hinsichtlich Fortschreibungsnotwendigkeit. Als Referenzpunkt dient deshalb die heutige Lage und nicht der Kontext zum Zeitpunkt der Zielformulierung.

Eine mögliche künftige Struktur der Leitlinien wird unter Berücksichtigung der Erkenntnisse aus dem Kapitel "Zukünftige Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten" (Kapitel 4) im Kapitel "Handlungsempfehlungen" (Kapitel 5) skizziert.

3.4.1 Beurteilung der inhaltlichen Ausrichtung und der Struktur der einzelnen Leitlinien

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die Zielsetzungen decken die wesentlichen Aspekte der wirtschaftlichen Entwicklung in München ab. Der Erhalt der spezifischen Münchner Wirtschaftsstruktur (Teilziel 1.1) ist eine Zielsetzung, die sehr standortspezifisch ist und die die Leitlinie von Wirtschaftsentwicklungsstrategien anderer Städte unterscheidet. Eine Konkretisierung ist beim Thema der Gewerbestandorte angezeigt (Teilziel 1.4). Der Begriff 'bedarfsgerecht' ist auf der Leitlinien-Ebene wenig klar gefasst. Eine Konkretisierung wurde im Rahmen des Gewerbeflächenentwicklungsprogramms vorgenommen.</p>	<p>Die Zielstruktur ist geprägt von einer Vermischung strategischer (beispielsweise Erhalt der diversifizierten Wirtschaftsstruktur) und operativer Ziele (beispielsweise Weiterentwicklung des Beschäftigung und Qualifizierungsprogramms).</p> <p>In einzelnen Spiegelpunkten der Leitlinie (LHM 2005a, Seite 28) sind unterschiedliche inhaltliche Zielrichtungen vermengt. Dies ist insbesondere der Fall beim Abschnitt zum Produktionsstandort München (Planung Gewerbestandorte, Senkung Abgaben und Gebühren etc.) sowie bei der Entwicklung des Wirtschaftsraumes auf regionaler Ebene (Standortmarketing, Private-Public-Partnership, gemeinsame Identitätsbildung).</p> <p>Der Zielkatalog mit rund 11 Teilzielen ist insgesamt sehr umfangreich. Die Zielsetzungen stehen gleichberechtigt und ungewichtet nebeneinander.</p> <p>Bezüglich regionaler Kooperation bestehen deutliche Schnittstellen zur Leitlinie 2. Der Teilaspekt der Sicherstellung einer polyzentralen Siedlungsstruktur ist auch in der Leitlinie 5 vorhanden.</p>

Bilanz

Leitlinie 2: Kooperation in der Region verbessern – Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die übergeordnete Zielsetzung der Verbesserung der regionalen Kooperation zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit wird im Kontext der zunehmenden regionalen Verflechtungen und dem sich intensivierenden Standortwettbewerb immer bedeutender. Die Leitlinie bleibt daher wichtig und die generelle Stoßrichtung gilt auch heute noch.</p> <p>Die Leitlinie fokussiert stark auf das bedeutende Thema der Flächenentwicklung. Im Kontext der sich verdichtenden Stadt wird die Konzeption einer nachhaltigen Besiedlungs- und Flächenentwicklung der Region immer bedeutender.</p> <p>Die Leitlinie ist in der heutigen Fassung hingegen noch wenig auf eine ganzheitliche Entwicklung von Standortqualitäten in der Region ausgerichtet. Bedeutende Themen in diesem Kontext sind beispielsweise die Entwicklung der Metropolregion München als Wissensstandort mit adäquaten Hochschulangeboten, die notwendige Koordination von Siedlungsentwicklung und Verkehr, die Vermarktung der regionalen Qualitäten im Standortwettbewerb sowie die Weiterentwicklung der Flughafens als zentrale Netzwerkinfrastruktur für den Wirtschaftsstandort München.</p> <p>Die Umsetzung des existierenden Einzelhandelskonzeptes gestaltet sich aufgrund der detaillierten LEP-Vorgaben schwierig. Das Thema Einzelhandel ist in der Leitlinie angesprochen. Allerdings sind klarere Aussagen zur erstrebenswerten Struktur von Einzelhandelsangeboten auf regionaler Ebene wünschenswert. Nachdem die Stadt die Innenentwicklung in vielen Stadtteilen erfolgreich vorangetrieben hat, sind künftig weniger Umstrukturierungsflächen beplanbar. In diesem Kontext müsste die Frage nach geeigneten, gut vom ÖV (insbesondere S-Bahn) erschlossenen Schwerpunkten für eine künftige Siedlungsentwicklung vertieft thematisiert und in Verbindung zu LL 5 gebracht werden.</p>	<p>Die Struktur der Leitlinie mit zwei Hauptzielsetzungen ist übersichtlich. Eine weitere Aufgliederung in mehrere Teilziele würde sich bei einer inhaltlichen Erweiterung – beispielsweise der Integration der Metropolregion als Wissens- und Hochschulstandort – anbieten.</p> <p>Die Zielsetzungen sind klar formuliert und auf die spezifische Münchener Situation ausgerichtet.</p>

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die in der LL 3 formulierten Ziele sind aus heutiger Perspektive nach wie vor wichtig. Allerdings fehlen zentrale Elemente der aktuellen Herausforderungen wie Armut, Ausgrenzung, soziale Kohäsion und soziale Grundversorgung in der Leitlinie gänzlich. Obwohl die enthaltenen Ziele teilweise der Armutsbekämpfung dienen, ist diese bisher nicht als explizites Ziel der Leitlinie 3 formuliert. Die Armutsbekämpfung bildet aber eine wichtige Voraussetzung für den sozialen Frieden, welcher wiederum im Titel der Leitlinie festgehalten ist.</p> <p>Ergänzend zu dieser grundlegend notwendigen Anpassung sind Präzisierungen auch bei den einzelnen Teilzielen erforderlich. Die Dezentralisierung des Bildungssystems mit dem Ziel der flächendeckenden Versorgung (Teilziel 3.5) ist heute bei der Schulversorgung erreicht. Aus heutiger Sicht müsste die sozio-demographische Entwicklung einzelner Stadtteile und der Zusammenhang zur Qualität der Bildungsangebote genauer betrachtet werden.</p> <p>Die Integration von Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Arbeitsmarkt wäre im Kontext der Jugendarbeitslosigkeit eine gewichtige Zielsetzung, die in der vorliegenden Fassung nicht enthalten ist. Der Familienpolitik kommt in der Leitlinie eine vergleichsweise geringe Bedeutung zu. Familien als wichtiges Rückgrat der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung sind ein bedeutendes Thema einer Sozialen Kommunalpolitik. Mit dem Beschluss der Leitlinie zur Kinder- und Familienpolitik wurde dieses Thema in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integriert. Der sozio-demographische Wandel der Stadtgesellschaft ist ein weiteres Feld, welches in der Leitlinie noch wenig Ausdruck findet. Hierzu liegt ein Entwurf zu einem Handlungsprogramm zum sozio-demographischen Wandel vor.</p> <p>Generell ist festzustellen, dass die Zielsetzungen der Leitlinie 3 – mit Ausnahme der Zielsetzung zur Wohnraumversorgung – heute in eigenen Leitlinien behandelt werden.</p>	<p>Mit sieben hauptsächlichen Zielrichtungen, die jeweils für sich als ganzheitliche Politikfelder zu betrachten sind (Bildungspolitik, Integrationspolitik, Gesundheitspolitik etc.), hat die Leitlinie ein äußerst breites Themenspektrum. Die einzelnen Aussagen in den genannten Politikfeldern fallen dementsprechend eher knapp aus.</p> <p>Die Leitlinie weist deutliche Überlappungen mit der Leitlinie 4 auf. Betrachtet man die beiden Leitlinien gemeinsam, sind Grundlagen für ein umfassendes Stadtteilmanagement, welches primär auf sozio-ökonomische Prozesse in einzelnen Stadtteilen fokussiert, vorhanden.</p> <p>Mit dem angesprochenen Thema Arbeitsmarkt wird eine Schnittstelle zur Leitlinie 1 deutlich.</p> <p>In der Leitlinie 3 ist das Ziel der Förderung des Gender Mainstreaming in der Stadtentwicklung (öffentliche Räume, Mobilität, Wohnformen und Arbeitsplätze) enthalten. Diese explizite Abhandlung des GM in einem Teilziel steht in einem unklaren Verhältnis zum umfassenden Querschnittsanspruch des Themas.</p>

Bilanz

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die Leitlinie hebt wichtige Einzelaspekte einer zukunftsweisenden Stadtteilentwicklung hervor.</p> <p>Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN verfolgt einen gesamtstädtischen Ansatz und eine teilräumliche Entwicklungsplanung wurde bisher nicht angestrebt. Die Leitlinie wurde demnach bewusst so konzipiert, dass integrierte Stadtteilkonzepte nur für einzelne Stadtteile erarbeitet werden sollen. Eine Entwicklung von integrierten Stadtteilkonzepten für alle Stadtteile war nicht vorgesehen.</p>	<p>Bei der Betrachtung der Struktur der Leitlinie fällt auf, dass auf der Zielebene operative und strategische Ziele miteinander vermischt werden, ein sehr unterschiedlicher Konkretisierungsgrad vorliegt und gleichzeitig eine übergreifende, die Leitlinie charakterisierende Vision fehlt.</p> <p>Die Leitlinie ist geprägt von einer umfassenden Breite an Zielsetzungen, deren verbindendes Glied der räumliche Bezug auf Stadtteilebene ist. Es bestehen fast in allen Teilzielen deutliche Überlappungen mit der Leitlinie 3.</p>

Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung – "kompakt, urban, grün"	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die breit angelegte Zielsetzung enthält die wesentlichen Elemente der PlanerInnen-Debatte seit den 1980er Jahren, wie beispielsweise sparsamer Umgang mit Flächen und Verdichtung im Einzugsbereich leistungsfähiger Knoten des öffentlichen Verkehrs. Die Zielsetzungen der Leitlinie sind nach wie vor wichtig. Aus der Gender-Perspektive sind in diesen Zielsetzungen wichtige Elemente wie beispielsweise kurze Wege und eine attraktive Nahversorgung mit enthalten.</p> <p>Die bisherige Umsetzung hat verdeutlicht, dass die Entstehung der anvisierten "Urbanität" als längerfristiger Prozess verstanden werden muss, der durch die konsequente Umsetzung einer hohen Dichte und Nutzungsmischung (Arbeiten, Wohnen, Freizeit, Konsum etc.) gefördert wird.</p> <p>Der Teil "grün" in "kompakt-urban-grün" steht für ein attraktives Angebot an Freiflächen und Grünanlagen zur Verbesserung des Naturhaushaltes und der Erholungsqualität in der Stadt. Verdichtung hat auch Grenzen, welche in Form von lokalen Umweltbelastungen und kritischen Verhältnissen von Freiräumen, Grünflächen und Gebäudestrukturen auftreten. Aus den bisherigen Erfahrungen der Umsetzung wird deutlich, dass in einzelnen Fällen die Ansprüche "kompakt" und "grün" nur mit Abstrichen bei einer der beiden Zielrichtungen erfüllt können.</p> <p>Aus heutiger Sicht werden zunehmend die Flächenreserven nach der Überbauung der großen Umstrukturierungsflächen ein bedeutendes Thema. In der Leitlinie 5 können im Kontext von knapper werdenden Umstrukturierungsflächen die Aussagen zur Verdichtung im Bestand (Baulückenschließung, Nachverdichtung) noch deutlicher gemacht werden. Dem Umgang mit den spezifischen Münchner Siedlungstypologien ist bei Verdichtungsmaßnahmen Aufmerksamkeit zu schenken. Auch die Verdichtung an ÖPNV-Haltestellen ist mit komplexen Eigentümerstrukturen und bereits sehr dichten Verhältnissen eine Herausforderung und könnte im Hinblick auf die Umsetzung mit Beispielen verdeutlicht werden.</p>	<p>Die Struktur der Leitlinie ist mit wenigen, fokussierten Teilzielen einfach und klar.</p> <p>Mit der Verdichtung und den damit verbundenen Verdrängungseffekten hat die Leitlinie 5 einen deutlichen Bezug zu Leitlinie 2. Teilweise führt die Verdichtung in den Innenbereichen zu einer Verdrängung weniger intensiver Nutzungen in das Umland. Die verdrängten Nutzungen beanspruchen an neuen Standorten im Umland aufgrund der tieferen Immobilienpreise oft größere Flächen. Diese Konsequenzen der Nutzungsverdrängung werden nicht in die Betrachtung einbezogen. Das Thema der Innenentwicklung hat damit einen Bezug zur Leitlinie 2, der aber in der Leitlinie 5 nur am Rande angesprochen ist.</p>

Bilanz

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die grundsätzliche Aussage der Leitlinie, welche im Titel zum Ausdruck kommt, kann nach wie vor als sinnvoll erachtet werden. Die darunter formulierten Ziele sind jedoch sehr allgemein formuliert und fokussieren wenig auf die spezifischen städtebaulichen Rahmenbedingungen in München. Die Leitlinie vermittelt keine klare Vorstellung darüber, in welche Richtung Münchens Architektur weiterentwickelt werden soll.</p> <p>Die Leitlinie stellt die bewahrenden Aspekte in den Vordergrund. Dabei wird kein musealer Denkmalschutz angestrebt, sondern eine Erhaltung der städtebaulichen Qualitäten im Kontext neuer Aufgaben und Erfordernisse.</p> <p>München muss neuen Bedürfnissen von NachfragerInnen gerecht werden und positioniert sich letztendlich auch über qualitätvolle Architektur und öffentlichkeitswirksame Einzelprojekte im internationalen Standortwettbewerb. Die Berücksichtigung des spezifischen Kontexts Münchens, beispielsweise die typische Staffelbauweise, ist dabei eine zentrale Herausforderung, welcher in der Leitlinie jedoch nicht Rechnung getragen wird.</p> <p>Insgesamt wird die Gestaltung von öffentlichen Grün- und Freiflächen sowie von Infrastrukturbauwerken in der Leitlinienformulierung nicht aufgegriffen.</p> <p>Die Rolle von Architektur und Städtebau für die Identifikation der MünchnerInnen mit ihrem Stadtteil oder der Stadt wird nicht deutlich.</p>	<p>Bei der Formulierung muss darauf geachtet werden, dass Begrifflichkeiten wie 'Neue Architektur' und 'beispielhafte städtebauliche Projekte' mit Beispielen untermauert und im Hinblick auf die spezifische Charakteristik Münchens konkretisiert werden. Das Selbstverständnis der LH München sollte stärker zum Ausdruck gebracht werden.</p> <p>Der Fließtext sollte besser strukturiert und in einzelne Themenbereiche aufgegliedert werden.</p> <p>Eine weitere Aufgliederung in mehrere Teilziele würde sich bei einer inhaltlichen Erweiterung – beispielsweise der Gestaltung von öffentlichen Räumen – anbieten.</p>

Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern – stadtverträgliche Verkehrsbewältigung	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die in der Leitlinie festgehaltenen Zielsetzungen sind auch aus heutiger Perspektive sinnvoll und entsprechen dem "common sense" in der Verkehrsplanung. Zwischen Beschluss der Leitlinie und der Verabschiedung des Verkehrsentwicklungsplanes hat man vom weitgehenden Ziel einer Verkehrsverlagerung im Sinne einer deutlichen Steigerung der Anteile der Verkehrsmittel des Umweltverbundes Abstand genommen. Schon das Halten des heutigen hohen Niveaus ist herausfordernd. Der Verkehrsentwicklungsplan geht mit dem vorgeschlagenen Handlungskonzept von MIV- und ÖPNV-Maßnahmen davon aus, dass der Modal-Split knapp gehalten werden kann. Zwischen Leitlinienformulierung und den tatsächlichen Steuerungsmöglichkeiten der kommunalen Verkehrsplanung besteht eine Diskrepanz.</p> <p>Die regionale Komponente der Verkehrsentwicklung ist im Kontext der sich stellenden Herausforderungen in der Leitlinie 7 eher knapp ausgefallen beziehungsweise geht die Leitlinie 2 ebenfalls wenig auf die regionale Verkehrsentwicklung ein. Die regionale Dimension der Verkehrsentwicklung wird aber im VEP als Leitprojekt der PERSPEKTIVE MÜNCHEN behandelt.</p>	<p>Die in der Leitlinie 7 festgehaltenen Zielsetzungen sind sehr abstrakt und generell formuliert. Mit dem Verkehrsentwicklungsplan hat aber mittlerweile das Referat für Stadtplanung und Bauordnung ein weiteres strategisches Steuerungsinstrument vorgelegt, in welchen die Zielsetzungen der Leitlinie 7 in sinnvoller Weise konkretisiert werden.</p> <p>Bei der Zielformulierung hat man sich am Konzept der Nachhaltigkeit orientiert. Dies kommt in der Zielstruktur deutlich zum Ausdruck, in dem die drei Nachhaltigkeitsbereiche aus verkehrsspezifischer Sicht abgedeckt sind. Die Orientierung am Konzept der Nachhaltigkeit bewirkt, dass die Leitlinie klar gegliedert und rasch erfassbar ist.</p>

Bilanz

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern	
INHALTLICHE AUSRICHTUNG	STRUKTUR
<p>Die Ziele betreffen die wichtigsten Umweltmedien und sind nach wie vor wichtig.</p> <p>Die Klimaerwärmung, ihre Folgen für die LH München sowie die Zielsetzungen der LH in diesem Themenfeld sind nur am Rande behandelt.</p>	<p>Die Leitlinie ist sehr klar gegliedert und verwendet hierzu die einzelnen Umweltmedien.</p> <p>Die Leitlinie stellt die naturwissenschaftlichen Zusammenhänge in den Vordergrund. In der Kurzfassung (LHM, 2005a) werden die BürgerInnen als NutzerInnen der Umwelt und ihrer Qualitäten in der Leitlinie nur am Rande behandelt. Die Wohlfahrtswirkungen der verschiedenen Umweltmedien könnten noch stärker in den Vordergrund gestellt werden.</p>

Die Betrachtung der inhaltlichen Ausrichtung und der Struktur der Leitlinien verdeutlicht vor allem eines: Für die externe Betrachterin und den externen Betrachter ist aufgrund der einheitlichen Gliederung der Leitlinien in einen gut verständlichen Titel, Zielaussagen und Leitprojekte auf den ersten Blick ein einheitlicher Typus von Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN erkennbar. Bei näherer Betrachtung fällt aber auf, dass die Leitlinien bezüglich ihrer jeweiligen Themenvielfalt, der Zielstruktur, des Konkretisierungsgrades und der Behandlung von Schnittstellen zu anderen Themenfeldern sehr unterschiedlich ausgestaltet sind.

Bei der Leitlinie 3 zum sozialen Frieden besteht besonderer Handlungsbedarf. Die Leitlinie weist zahlreiche Überlappungen mit den neueren Leitlinien auf. Mit Ausnahme des Teilziels zur Wohnraumversorgung (Teilziel 3.1) sind alle Ziele mittlerweile in anderen Leitlinien abgedeckt.

Des Weiteren ist zu vermerken, dass in einigen Leitlinien ein klarer Bezug zu München und der standortspezifischen Situation zu erkennen ist, dass aber bei den Leitlinien zur Innenentwicklung und zur Stadtgestalt die spezifische siedlungstypologische und stadtmorphologische Münchner Situation noch stärker in den Vordergrund gerückt werden könnte. Auch wenn Planungsgrundsätze für verschiedene Städte ihre Bedeutung haben, bedarf es bei einzelnen Zielsetzungen einer Übersetzung in den lokalen Münchner Kontext.

3.4.2 Querschnittsthema Gender Mainstreaming in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Gender Mainstreaming (GM) ist in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, die in ihrer aktuellen Fassung als Bericht zur Stadtentwicklung 2005 vorliegt, nicht auf den ersten Blick sichtbar in der inhaltlichen Struktur. Eine derartige Abhandlung in einem Abschnitt oder Kapitel würde aber der Funktion des Querschnittsthemas auch kaum gerecht werden. GM sollte vielmehr als roter Faden im Dokument erkennbar und damit Bestandteil der skizzierten Herausforderungen und der Leitlinien sein. Dies ist in der vorliegenden

PERSPEKTIVE MÜNCHEN jedoch noch nicht durchgehend der Fall. GM findet beispielsweise Erwähnung im Vorwort der Stadtbaurätin (LHM, 2005a, Seite 5) und am Ende der Einführung zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN (LHM, 2005a, Seite 11). Auch werden hier das "Zusammenleben mit gleichen Chancen und Rechten für Frauen und Männer in unterschiedlichen Lebenssituationen" sowie "eine geschlechter- und generationengerechte Stadtentwicklung" als Ziele formuliert. Im weiteren Dokument, insbesondere bei der Leitlinien-Formulierung, werden Gender Aspekte jedoch nur teilweise berücksichtigt.

Gerade in den einführenden Kapiteln, wo die Basis gelegt wird für die Grundhaltung der LH, wird deutlich, dass die Herausforderungen der Wissensgesellschaft und des demographischen Wandels bewusst angenommen werden. Auch einzelne frauenzentrierte Aspekte, wie die Belange Alleinerziehender oder kinderreicher Familien (LHM, 2005a, Seite 14, 19) werden hier und da in den Vordergrund gestellt. Im Zusammenhang mit der europäischen Integration, dem wirtschaftlichen Strukturwandel und dem Wissen als Standortfaktor ist jedoch kaum eine genderbewusste Perspektive sichtbar. So wird hier nicht differenziert zwischen Mädchen und Jungen beziehungsweise Frauen und Männern bei der schulischen Bildung beziehungsweise Aus- und Weiterbildung; auch wird Wissen nur als Produkt von Hochschulen und Forschungseinrichtungen gesehen (LHM, 2005a, Seite 17), nicht aber zum Beispiel auch als solches, das aus endogenen lokalen Innovationspotentialen abgeleitet werden und zur Zufriedenheit und Lebensqualität in der Stadt und ihren Stadtteilen beitragen könnte. Im "Bericht zur Stadtentwicklung 2005" fehlt weitgehend eine Differenzierung nach Frauen und Männern in den dargestellten statistischen Grundlagen, so beispielsweise bei der Altersstruktur, den SozialhilfeempfängerInnen, den AusländerInnenanteilen oder der Wohnfläche pro Person (LHM, 2005a, Seite 18 ff.). Diese Differenzierungen wurden in den Grundlagenarbeiten vorgenommen, finden sich aber im "Bericht zur Stadtentwicklung 2005" nicht wieder. Beim Thema "Mobilität" wäre es wünschenswert, den Einkaufsverkehr oder die – in einer alternden Gesellschaft vermutlich zunehmenden – Bring- und Holdienste im sog. "Freizeitverkehr" separat und nach Geschlechtern differenziert zu erfassen.

Das Bemühen um eine geschlechtsdifferenzierte beziehungsweise geschlechtsneutrale Sprache und Schreibweise ist im ganzen Bericht spürbar, wenn auch nicht durchgängig: So wird zwar fast durchgehend von "Bürgerinnen und Bürgern" (LHM, 2005a, Seiten 8ff, 14, 23, 25, 41, 43, 59, 66, 74) beziehungsweise "Bewohnerinnen und Bewohnern" (LHM, 2005a, Seite 74), von "Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfängern" (LHM, 2005a, Seite 19) oder von Migrantinnen und Migranten" (LHM, 2005a, Seiten 20, 62, 64) gesprochen, im Zusammenhang mit Akteuren (LHM, 2005a, Seiten 23, 28, 32, 35, 40), Partnern (LHM, 2005a, Seiten 9, 68, 83) oder anderen Begrifflichkeiten (Existenzgründer, Beratungsträger, Landwirte, Künstler), die für eine aktive Rolle bei der Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN stehen, ist das eher weniger der Fall. Eine Ausnahme bilden hier die "Expertinnen und Experten" (LHM, 2005a, S. 57). Damit wird verdeutlicht, dass an Frauen zwar auf Seiten der Betroffenen gedacht wird, auf Seiten der – auch potentiellen – Akteure und Akteurinnen werden sie aber fast regelmäßig vergessen. Zum GM gehören jedoch nicht nur die materiellen Aspekte, sondern insbesondere auch Prozess- und Strukturkriterien. Gleichstellung ist nicht nur eine Frage anderer Inhalte oder vereinzelter partizipativer Elemente, sondern insbesondere eine Frage von Paritäten, Mitbestimmung und Mitentscheidung. Die LH München hat hier in den vergangenen Jahren zwar eine gewisse Selbstverständlichkeit erreicht, was die

Bilanz

Besetzung von Führungspositionen in Stadtpolitik und -verwaltung anbelangt (Stadtbaurätin, Baureferentin, Kommunalreferentin), jedoch ist die Sprache ein zentraler Ausdruck von Werthaltungen und auch Vermittlerin von – gegebenenfalls neuen – Selbstverständlichkeiten. Daher sollte in allen politischen und planerischen Dokumenten grundsätzlich auf eine durchgehend geschlechtsneutrale beziehungsweise -differenzierte und -sensible Sprache geachtet werden.

Berücksichtigung GM in den einzelnen Leitlinien: GM gab es bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN 1995 als eigenes Prinzip noch nicht. Entsprechend ist das Gender-Prinzip nicht in allen Leitlinien gleichermaßen erfasst und in Leitprojekte übertragen. Die Gender-Thematik ist grundsätzlich bei allen analysierten Leitlinien von Bedeutung. Im Folgenden werden Gender-Aspekte zu den analysierten Leitlinien aufgeführt, die unter den jeweiligen Leitlinien jedoch nicht oder nur unzureichend berücksichtigt sind.

Leitlinie 1: Beschäftigung und wirtschaftliche Prosperität sichern und fördern BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG

Zur Förderung der wirtschaftlichen Prosperität und "neuer Branchen" sollte der Wachstumsmarkt der haushaltsbezogenen Dienstleistungen näher betrachtet werden. Unter haushaltsbezogenen Dienstleistungen werden Dienste verstanden, die auf eine Unterstützung von Privathaushalten im Alltag zielen (Haushaltsreinigung, Wäsche, Einkaufen, kleinere Reparaturen, Versorgung von Hilfsbedürftigen, Pflege etc.). Dieser Markt eröffnet Beschäftigungsmöglichkeiten in Tätigkeitsfeldern, die bislang vor allem von Frauen und insbesondere von Migrantinnen wahrgenommen wurden. Das Wachstum dieses Marktes bietet viele Chancen bezüglich neuer Beschäftigungsmöglichkeiten, birgt aber auch gesellschaftliche Risiken wie Schwarzarbeit oder Tiefstlöhne in sich.

Für eine ausreichende Versorgung mit Wissensarbeiterinnen und -arbeitern ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine wichtige Voraussetzung. Der Förderung innovativer Wirtschaftsweisen können demnach auch sozial fortschrittliche, beispielsweise mit Wohnen und Kinderbetreuung kombinierte Projekte dienen. Der Stadtteil als räumliche Bezugsebene spielt hier eine besondere Rolle.

Positiv hervorzuheben ist das Leitprojekt Münchner Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm (MBQ), welches sich als Querschnittsaufgabe mit beruflicher Gleichstellung beschäftigt. Dieser Aspekt könnte auch in der Zielformulierung noch deutlicher zum Ausdruck kommen.

Leitlinie 2: Kooperation in der Region verbessern – Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraumes stärken

BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG

In der regionalen Kooperation – wie auch in den anderen Themenfeldern – ist nicht nur an regionale Akteure, sondern insbesondere auch an Akteurinnen wie Frauennetzwerke, externe ExpertInnen für Beratungsaufgaben etc. zu denken, die dazu beitragen könnten, den Dialogprozess zwischen den Gemeinden auf der lokalen Ebene zu intensivieren und Vertrauen zu bilden. Ein Beispiel dafür ist die von der 2. Bürgermeisterin gemeinsam mit der Stadtbaurätin seit 1996 regelmäßig veranstaltete "Bürgermeisterinnen-Runde" für die Region München. Ziel der ein bis zwei Treffen pro Jahr ist neben dem gegenseitigen persönlichen Kennenlernen mit inhaltlicher Fortbildung und Erfahrungsaustausch das Knüpfen direkter Kontakte untereinander und zu den für die behandelten Fachthemen Zuständigen.

Leitlinie 3: Sozialen Frieden durch soziale Kommunalpolitik sichern

BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG

Bezüglich der Sicherung der Wohnraumversorgung (Teilziel 3.1.) haben Frauen und Männer je nach ihrer Lebenssituation unterschiedliche Bedürfnisse. Die Zielformulierung kann entsprechend stärker auf diese Bedürfnisse ausgerichtet werden. Frauen sind in viel höherem Masse und in der Regel mit einem viel geringeren Budget als Männer allein erziehend beziehungsweise als Familienfrauen für Hausarbeit, Kinder und andere versorgungsbedürftige Personen verantwortlich. Männer weisen eine höhere Wahrscheinlichkeit zur Wohnungs- beziehungsweise Obdachlosigkeit auf. Für gemeinschaftsfördernde Wohnformen bieten sich neben Miete und dem Wohneigentum gerade auch genossenschaftliche Modelle an, wie sie beispielsweise die WoGeNo München eG umsetzt. Gerade dieser kleinere überschaubare Rahmen schafft die Voraussetzung, Frauen für ihre Wohnbedürfnisse zu aktivieren. Durch die Wohnform wird ihnen die Möglichkeit geboten, relativ selbstbestimmt ihren Wohnbereich zu gestalten und mitzubestimmen. Insgesamt kann bezüglich dem Teilziel 3.1. noch verstärkt auf diese unterschiedlichen Zielgruppen eingegangen werden. Diese Differenzierung für unterschiedliche Zielgruppen wurde im Handlungsprogramm Wohnen in München IV bereits erfolgreich unternommen. Das Handlungsprogramm wurde explizit als Pilotprojekt zum Gender Mainstreaming erstellt.

Die Integration (Teilziel 3.2) von Personen mit Migrationshintergrund sollte nicht nur schwerpunktmässig auf Kinder und Jugendliche, sondern vor allem auch geschlechterdifferenziert ausgerichtet werden. Die Kulturpolitik (Teilziel 3.3) ist eine Möglichkeit, Integration zu induzieren, insbesondere für MigrantInnen, Mädchen und Jungen, ältere Frauen und ältere Männer.

Auch die Stadtgesundheit (Teilziel 3.4) ist ein Handlungsfeld, welches aus der Gender-Perspektive differenziert zu betrachten ist: Frauen, Männer, Alte, Junge, Berufstätige, Nicht-Berufstätige gehen aus unterschiedlichen Gründen zum Arzt. Das Teilziel hat mit dem Begriff der "gesundheitsbezogenen Zielgruppenarbeit" die Gender-Perspektive im Ansatz bereits aufgenommen.

Bilanz

Leitlinie 4: Stadtteile durch Stadtteilentwicklung stärken**BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG**

Wie bereits im Kapitel 3.1 erwähnt, haben Frauen im Wohnumfeld und in der Nachbarschaft traditionell eine bedeutende integrative Rolle und ein Interesse, dass die Stadtteilebene in einem ganzheitlichen Ansatz betrachtet wird. Frauen übernehmen auf der Ebene des Stadtteils zentrale Funktionen in Feldern Bildung, Versorgung, Pflege, Betreuung und Kultur. Insbesondere im Bildungsbereich übernehmen Erzieherinnen, Kindergärtnerinnen, Lehrerinnen eine zentrale Funktion für die Weiterentwicklung der Wissensgesellschaft im demographischen Wandel. Auch in der Förderung der Stadtteilkultur haben Frauen in Wohnumfeld und Nachbarschaft eine wichtige Funktion. In den Fördergebieten der "Sozialen Stadt" setzen bereits heute etliche Projekte direkt bei der Zielgruppe der Frauen an und fördern diese.

Die kontinuierliche BürgerInnenbeteiligung wird in Gebieten der Sozialen Stadt bereits heute vorbildlich umgesetzt, da Bürger- und Bürgerinnenbeteiligung programmimmanente Vorgaben der Städtebauförderrichtlinien sind.

Leitlinie 5: Zukunftsfähige Siedlungsstrukturen durch qualifizierte Innenentwicklung – "kompakt, urban, grün"**BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG**

Die zentralen Anliegen der Leitlinie 5 kommen mit Innenentwicklung, Nachverdichtung und polyzentraler Entwicklung den Bedürfnissen "aus Frauensicht" nach Nutzungsmischung, lokaler Versorgung und kurzen Wegen entgegen.

Bei Freiraumangeboten ist auf eine zielgruppenorientierte Ausgestaltung zu achten. Beispielsweise sollte Wert auf eine mädchengerechte Parkgestaltung aufgrund von Nutzungsanalysen, Distanzen und Erreichbarkeiten gelegt werden. Darüber hinaus sind unterschiedliche Gestaltungsanforderungen für Freiräume im Siedlungsgebiet für kurzzeitige Erholung im Alltag und Freiflächen als Transiträume sowie für Freizeit- und Wochenendnutzungen zu definieren.

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt bewahren – Neue Architektur fördern**BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG**

Die Weiterentwicklung des Stadtbildes soll nicht zum Selbstzweck verfolgt werden, sondern eine Funktion für die Identifikation der MünchnerInnen über Architektur und Städtebau mit ihrer Stadt oder ihrem Stadtteil wahrnehmen. Darüber hinaus haben Architektur und Städtebau eine wichtige Funktion in der Aussenrepräsentation, einerseits gegenüber den in der Stadt weilenden Gästen, andererseits über medial transportierte Bilder. Bezüglich beiden Funktionen – Identifikation nach innen und Image nach aussen besteht in der Leitlinienformulierung noch Handlungsbedarf.

Leitlinie 7: Mobilität für alle erhalten und verbessern – stadtverträgliche Verkehrsbewältigung

BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG

Unter dem Slogan "Mobilität für alle" zeigt die Leitlinie bereits heute Sensibilität bezüglich verschiedener NutzerInnengruppen. Gender Mainstreaming wird im der Leitlinie zugehörigen Leitprojekt "Verkehrsentwicklungsplan" berücksichtigt (siehe auch Kap. 3.2.2).

Leitlinie 10: Ökologische Qualitäten entwickeln – natürliche Ressourcen sichern

BERÜCKSICHTIGUNG GENDER MAINSTREAMING IN ZIELFORMULIERUNG

Vorsorge ist ein zentrales Prinzip des nachhaltigen Wirtschaftens, das unter anderem von feministischen Ökonominen entwickelt wurde. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund scheint gerade bei dieser Leitlinie noch Handlungsbedarf zu existieren, was die Darstellung von Zielen und Leitprojekten in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN angeht. In der Verringerung der Versiegelung (Teilziel 10.1.) kann der Nutzen für verschiedene Anspruchsgruppen noch deutlicher gemacht werden.

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN bewegt sich aus der Gender-Perspektive betrachtet auf vergleichsweise **hohem Niveau**, so wird beispielsweise GM als Querschnittsaufgabe in den Zielsetzungen erwähnt, ebenso sind Themen wie Nutzungsmischung und ÖPNV-Erreichbarkeit als durchgehende Prinzipien auch im Sinne der Gleichstellung erkennbar. Die Gender-Analyse hat insgesamt jedoch verdeutlicht, dass bei der Leitlinienformulierung noch konsequenter auf eine genderdifferenzierte Sichtweise und eine Orientierung an Zielgruppen geachtet werden könnte. Beispielsweise stellt die Leitlinie Ökologie die naturwissenschaftlichen Zusammenhänge in den Vordergrund, während die Menschen als NutzerInnen der Umwelt nur am Rande erwähnt sind. In der Leitlinie zur Stadtgestalt (Leitlinie 6) werden Architektur und Städtebau nicht im Kontext der möglichen Identifikationsfunktion für die Münchnerinnen und Münchner genannt. Aus einer Orientierung an Zielgruppen entsteht eine Differenzierung der Zielsetzungen im Hinblick auf unterschiedliche Ansprüche verschiedener Bevölkerungsgruppen. In der Leitlinie 3 ist das Ziel der Förderung des Gender Mainstreaming in der Stadtentwicklung (öffentliche Räume, Mobilität, Wohnformen und Arbeitsplätze) formuliert; in den anderen Leitlinien ist dies nicht der Fall. Diese explizite Abhandlung des GM in einem Teilziel einer Leitlinie steht in einem unklaren Verhältnis zum umfassenden Querschnittsanspruch des Themas.

Die Gender-Analyse hat auch die bedeutende Rolle der Stadtteile hinsichtlich Integration, Bildung, Pflege, Versorgung, Gesundheit und Kultur und die besondere Rolle der Frauen in diesen Handlungsfeldern verdeutlicht. Auf die künftige Funktion des Stadtteils in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kommen wir in den Handlungsempfehlungen (Kapitel 5) zurück.

Bilanz

3.4.3 Querschnittsthema Finanzhaushalt in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Als langfristiges Steuerungsinstrument der Stadtentwicklung ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht darauf ausgerichtet, sich an kurzfristigen finanzpolitischen Rahmenbedingungen zu orientieren. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN macht aber auch in sehr langfristiger Sichtweise nur am Rande Aussagen zu den Effekten der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf den Finanzhaushalt, sowohl bezüglich den in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN skizzierten Herausforderungen für die Stadtentwicklung als auch in den einzelnen Leitlinien. Auch sehr deutliche Zusammenhänge zwischen Flächenpolitik, Nutzungsmischung, Infrastrukturbedarf und dem kommunalen Finanzhaushalt finden in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nur eine geringe Berücksichtigung.

Bereits im Stadtentwicklungsplan von 1975 wurde auf die bedeutenden Zusammenhänge zwischen Finanzhaushalt, kommunale Investitionen und Stadtentwicklung hingewiesen. Damals wurde die Anforderung formuliert, dass künftige die strategischen Aussagen der Stadtentwicklung besser mit der Investitionsplanung abgeglichen werden sollten. Aufgrund dieser Erkenntnis hat die LH München ein Abgleichsverfahren zwischen dem Mehrjahresinvestitionsprogramm (MIP) und den strategischen Überlegungen der Stadtentwicklung entwickelt. Im Rahmen der MIP-Prüfungen wird überprüft, ob die geplanten oder neu als prioritär eingestuften Planungen der Fachreferate mit den Zielen der Stadtentwicklung übereinstimmen. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung macht gegenüber der Stadtkämmerei Anmerkungen zu den Vorhaben, die nicht konform mit den Zielsetzungen der Stadtentwicklungsplanung sind. Dabei ist nicht nur die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ein relevanter Orientierungsrahmen, sondern beispielsweise auch die Flächennutzungsplanung oder der Verkehrsentwicklungsplanung. Darüber hinaus werden die Projekte, welche im Kontext der PERSPEKTIVE MÜNCHEN entwickelt werden, jeweils mit dem jeweiligen Finanzbedarf vom Stadtrat beschlossen. Dies ist die maßgebliche Verbindung zwischen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und dem Finanzhaushalt der LH München. Erst die Konkretisierung der Leitlinien in Projekte oder Programme lässt eine Abschätzung der Kosten zu. Die Effekte auf der Ertragsseite, seien diese monetär oder nicht-monetär, lassen sich im Falle der Wirkungsbereiche der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht quantifizieren.

4. Zukünftige Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten

Der Untersuchungsteil "Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten" bildet ein eigenständiges Arbeitselement, welches jedoch inhaltlich und methodisch eng in den gesamten Arbeitsprozess zur Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN eingebunden ist. Neben Evaluation der Zielerreichung und der Prozesse sowie der Zielformulierung und Leitlinienstruktur aus heutiger Sicht sind die Themenschwerpunkte und Handlungsleitlinien ebenfalls dahingehend zu prüfen, ob sie angesichts sich verändernder Rahmenbedingungen noch den künftigen Herausforderungen gerecht werden können. Der Untersuchungsteil ergänzt dadurch die Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN durch eine zukunftsgerichtete Betrachtung.

4.1 Methodik und Vorgehen

Das Vorgehen im Untersuchungsteil "Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten" gliedert sich in die folgenden Arbeitsschritte:

- Beschreibung von wichtigen, allgemein wirkenden Trends
- Beurteilung der Trends aus Sicht der LH München
- Darstellung von Wechselwirkungen zwischen den Trends
- Ableitung von zentralen Herausforderungen für die LH München
- Schlussfolgerungen zur Zukunftsfähigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die aus dem Untersuchungsteil "Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten" abgeleiteten Schlussfolgerungen werden in die Empfehlungen in Kapitel 5.1 integriert. Der Arbeitsprozess war partizipativ angelegt und wurde in einer Sequenz von zwei Workshopveranstaltungen durchgeführt, die wesentlich zum Ergebnis beigetragen haben. An der ersten Veranstaltung wurden die Trends auf ihre Vollständigkeit hin überprüft und bezüglich ihres Einflusses und ihrer Relevanz für München gewichtet, um daraus die spezifischen Herausforderungen für die Landeshauptstadt München abzuleiten. An der zweiten Veranstaltung, welche unter Beizug von externen ExpertInnen durchgeführt wurde, stand auf der Basis der identifizierten Herausforderungen die Diskussion über mögliche Zukunftsrichtungen für die Stadtentwicklungsplanung in München im Vordergrund.

Der Untersuchungsteil "Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten" wurde in zweieinhalb Monaten bearbeitet.

4.2 Trends

Gestützt auf eine Literaturrecherche wurden 26 wichtige Trends in Wirtschaft, Gesellschaft, Umwelt und Politik identifiziert. Sie sind im Anhang A4 dargestellt. Die Trendbeschreibungen sind bewusst kurz gehalten. Ihre Kernaussagen werden in vereinfachender Form zusammengefasst. Die damit verbundenen Verkürzungen wurden in Kauf genommen, um eine pointierte und strukturierte Diskussion über die künftigen Herausforderungen für die LH München anzuregen.

Zur Einordnung der Trends in den Gesamtkontext gilt es die folgenden methodischen Bemerkungen zu beachten:

- Die Trends wurden aufgrund der Fortschreibung vergangener Entwicklungen hergeleitet. Trendbrüche, das heißt eine plötzliche Abkehr von sich abzeich-

Bilanz

nenden Entwicklungen aufgrund einzelner, unvorhersehbarer Ereignisse, beispielsweise einer drastischen Verjüngung der Bevölkerung Deutschlands, werden aus methodischen Gründen nicht berücksichtigt.

- Die Trends werden nicht bezüglich eines präzise bestimmten Zeithorizontes formuliert. Als Fortschreibung bereits existierender Entwicklungen können die Trends aber für die nächsten rund 20 Jahre als wahrscheinliche Entwicklungen angesehen werden.
- Die Trends skizzieren generelle Veränderungen. Sie beinhalten keine Aussagen über die politische oder gesellschaftliche Wünschbarkeit der einzelnen Entwicklungen sowie über die politischen Handlungsmöglichkeiten der LH München.

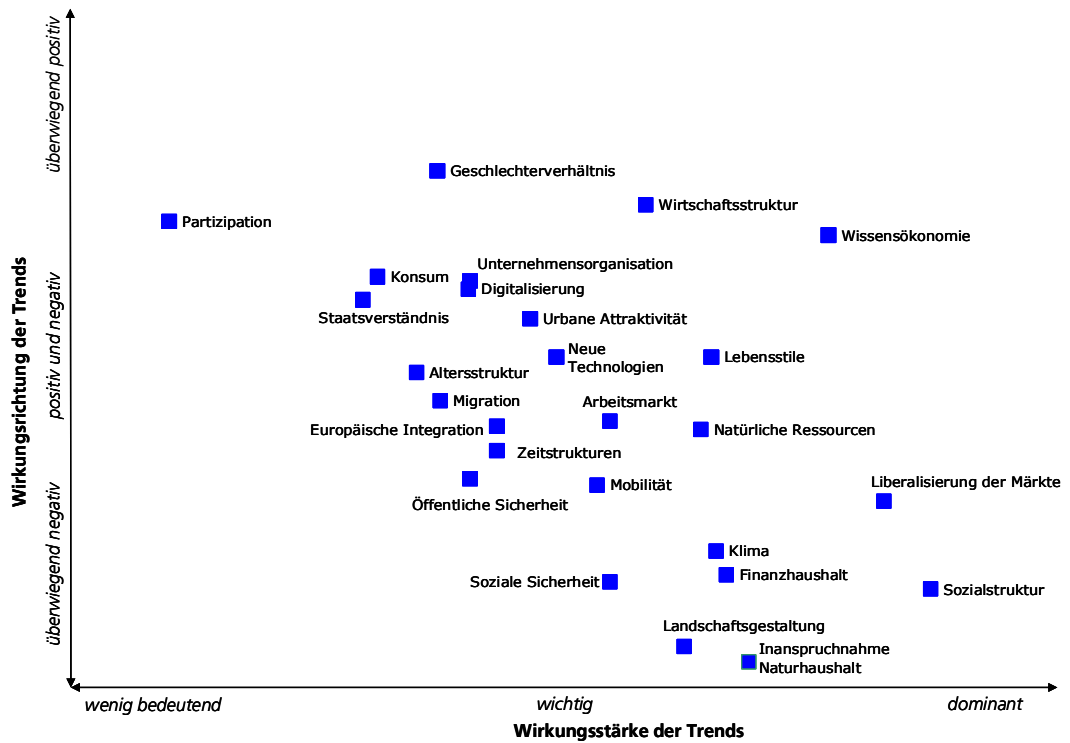
Die methodischen Bemerkungen verdeutlichen die Funktion der Trends innerhalb des Untersuchungsteils. Die Trends wollen kein umfassendes Bild der Zukunft beschreiben. Sie dienen vielmehr als Instrument, um zentrale Herausforderungen für München herzustellen, kritische Determinanten der Stadtentwicklung zu identifizieren und eine Basis für die Diskussion von Handlungsoptionen zu legen.

4.3 Beurteilung der Trends aus der Sicht der LH München

Die Trendbeschreibungen sind allgemein formuliert und zeigen Entwicklungen, wie sie in genereller Weise für die meisten westeuropäischen Staaten zutreffen. Sie treffen jedoch nicht für alle Staaten oder Regionen in gleichem Masse zu. Entsprechend lassen sich direkte Rückschlüsse auf die LH München nur eingeschränkt vornehmen.

An einem Workshop mit der Arbeitsgruppe wurde deshalb ein Transfer der Trends auf die spezifische Situation in München vorgenommen, indem sie bezüglich ihrer Relevanz für München gewichtet wurden. Die Mitglieder der Arbeitsgruppe konnten in einer persönlichen Einschätzung eine Beurteilung zur Wirkungsstärke und zur Wirkungsrichtung der Trends aus der Sicht der LH München vornehmen. Der Zusammenschluss der einzelnen Einschätzungen lässt eine relative Positionierung der Trends auf den beiden Achsen der Wirkungsstärke (horizontal) und der Wirkungsrichtung (vertikal) zu (Abbildung 79).

Abbildung 79: Beurteilung der Trends durch die Arbeitsgruppe am 02. Februar 2007



Anhand der Abbildung lassen sich zusammenfassend die folgenden Erkenntnisse hinsichtlich der Trendbeurteilung aus Sicht der LH München ziehen.

- Auf der vertikalen Achse der Wirkungsrichtung konzentrieren sich zahlreiche Trends im mittleren Abschnitt. Angesichts komplexer Wirkungsmuster überrascht es wenig, dass sehr viele Trends eine ambivalente Wirkung entfalten und gleichzeitig positive und negative Effekte aufweisen. Die Beurteilung der Wirkungsrichtung hängt jedoch stark von der Perspektive und dem Hintergrund des Betrachters ab. Die meisten Trends sind in zwei Richtungen interpretierbar.
- In wirtschaftlicher Hinsicht kann die LH München von den aktuellen Entwicklungen profitieren. Die vorherrschenden Trends der Tertiarisierung der Wirtschaftsstruktur und der zunehmenden Bedeutung der Wissensökonomie unterstützen die wirtschaftliche Entwicklung von München in positiver Weise. Die heutige hohe Innovationskraft in München ist eine herausragende Grundlage zur positiven Aufnahme dieser Trends.
- Die Trends mit überwiegend negativen Wirkungen lassen sich in drei thematischen Gruppen fassen. In sozialer Hinsicht sind dies die Veränderungen in der Sozialstruktur und bei der sozialen Sicherheit. Im Umweltbereich werden negative Auswirkungen hinsichtlich der Naturressourcen, des Klimas und des Landschaftsverbrauchs erwartet. Landschaftsverbrauch bedeutet in diesem Zusammenhang nicht nur eine Zunahme der Versiegelung sondern auch eine Gefährdung und Zersiedelung der noch vorhandenen und für die Gliederung der Stadtlandschaft wichtigen freien Landschaftsräume (Landschaftsgestal-

Bilanz

tung). Zudem gehen die Arbeitsgruppenmitglieder von negativen Wirkungen aufgrund der Situation des öffentlichen Finanzhaushaltes aus.

- Das Gesamtbild lässt sich anhand der Lage der Trendpunkte in der Tendenz eine abfallende Diagonale erkennen. Dominante Trends werden eher negativer beziehungsweise negativere Trends werden eher als dominant beurteilt. Die lässt, zumindest in der Beurteilung der Arbeitsgruppe auf eine skeptische Einschätzung über die künftige Entwicklung schließen.

Anlässlich des zweiten Workshops hatten die eingeladenen externen Expertinnen und Experten (siehe Anhang A6) die Möglichkeit, ihre persönlichen Einschätzungen zur Beurteilung der Trends zu formulieren. Sie konnten zudem auf Trends hinweisen, in denen sie nicht mit den Einschätzungen der Arbeitsgruppe übereinstimmen. In der grundlegenden Orientierung erachten die ExpertInnen das Gesamtbild als plausibel. In den folgenden Themen sahen die ExpertInnen die größten Differenzen zur Beurteilung, wie sie in Abbildung 79 ersichtlich ist:

- Zahlreiche Voten wiesen auf die hohe Bedeutung der *Partizipation* hin, welche in der Beurteilung der Arbeitsgruppe nicht zum Ausdruck kommt. Die Bürgerbeteiligung ist ein wichtiges Element und ein zentraler Schritt hin zu einer breit abgestützten Stadtentwicklung. Mit der Verstärkung partizipativer Elemente werden sich die Entscheidungsmechanismen künftig verändern.
- Die *Liberalisierung der Märkte* wird von den ExpertInnen in der Tendenz positiver beurteilt. Die Öffnung neuer Märkte bietet aus Sicht der Wirtschaft neue Chancen und Möglichkeiten. Das Potenzial von München wird als ausreichend stark eingeschätzt, um dem steigenden Konkurrenzdruck gewachsen zu sein.
- Die *Migration* wird die Entwicklung der LH München in den nächsten Jahren stärker prägen, als dies in Abbildung 79 zum Ausdruck kommt. München bleibt ein Zuwanderungsraum. Eine steigende Zuwanderung ist, abhängig auch von der Qualifikationsstruktur der ImmigrantInnen, mit Chancen und Risiken verbunden.
- Die Bedeutung der *Altersstruktur* für die Stadtentwicklung wird unterschätzt. Veränderungen in der demographischen Struktur laufen sehr langfristig und eher schleichend ab. Sie beeinflussen jedoch sehr viele stadtentwicklungsrelevante Felder.
- Die *Mobilität* wird nach Ansicht verschiedener ExpertInnen bedeutsamer werden. Bei steigendem Mobilitätsbedarf wird sich das Mobilitätsangebot angesichts der globalen Klima- und Energieproblematik zwangsläufig verändern müssen.

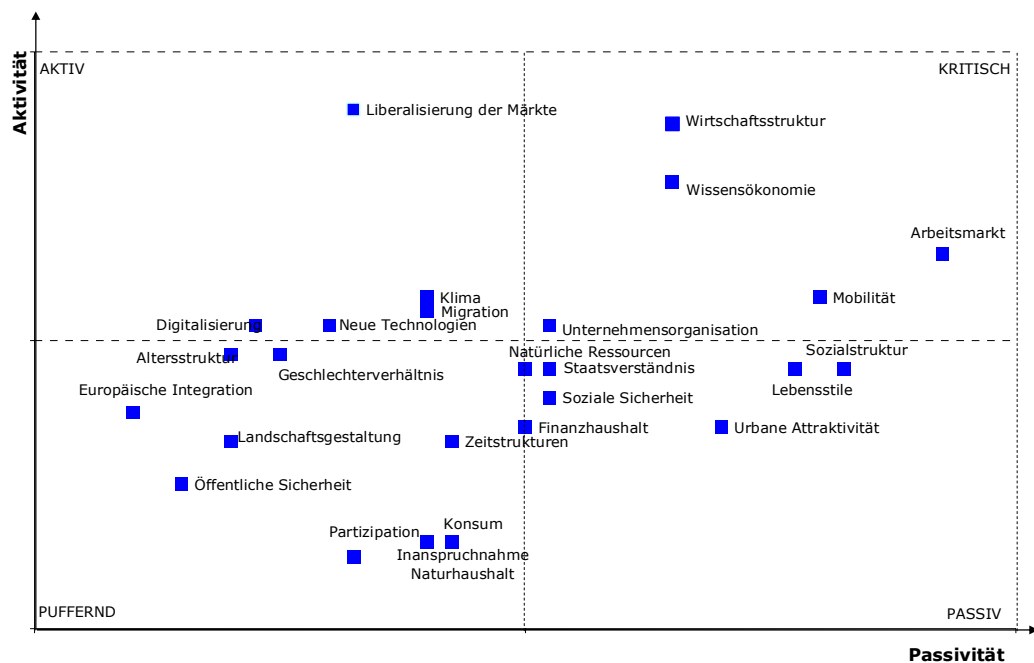
4.4 Wechselwirkungen

Eine isolierte Betrachtung einzelner Trends greift zu kurz. Wesentliche Wechselwirkungen werden vernachlässigt. In einem so komplexen System, wie es die Stadtentwicklung ohne Zweifel darstellt, stehen die einzelnen Themen in einem wechselseitigen Verhältnis. Es etablieren sich Kreisläufe mit negativen und positiven Rückkopplungen. Im Folgenden werden diese Wechselwirkungen in vereinfachter Form aufgearbeitet. Grundlage hierzu bietet die Anwendung des "Papiercomputer", einer Methode, die von Frederic Vester entwickelt wurde. Der Papiercomputer basiert auf dem Gedanken des Systemansatzes. Die Rolle eines Elements erschliesst sich nur aufgrund seiner Inter-

dependenzen mit den weiteren Elementen. Um diese Rolle beschreiben zu können werden paarweise alle gegenseitigen Wirkungen systematisch abgefragt: Wie stark beeinflusst Trend 1 den Trend 2, den Trend 3 usw. und vice versa.

Die Wirkungen der Veränderung einer Variablen werden in eine Matrix eingetragen. Die Beurteilung erfolgt über die Werte 0 (kein Einfluss), 1 (geringer Einfluss), 2 (mittlerer Einfluss), 3 (starker Einfluss). Die Darstellung der Einflussmatrix, wie sie von der Verkaufsträgerin erarbeitet wurde, findet sich im Anhang A3. Die Summe der aktiven Beeinflussung (Aktivsumme) sowie der passiven Beeinflussbarkeit (Passivsumme) der einzelnen Trends ist in Abbildung 80 ersichtlich. Die Darstellung erlaubt jedoch keine Aussage über Art und Weise der Wirkung der Variablen aufeinander. Ergänzend zu dieser Abbildung wäre es deshalb nötig, ein komplexes Wirkungsgefüge aller Teilelemente darzustellen, welches als Grundlage für ein eigentliches Stadtentwicklungsmodell dienen könnte.

Abbildung 80: Charakterisierung der Zukunftstrends



Die Beurteilung der Wechselwirkungen beruht auf relativ groben Abwägungen. Sie alleine erlaubt noch keine vertiefte Analyse, gibt aber einen guten Überblick über die Zusammenhänge zwischen den Elementen. Aufgrund der Position der verschiedenen Trends bezüglich ihrer Aktivität und Passivität kann eine Charakterisierung hinsichtlich ihrer Rolle im Gesamtsystem vorgenommen werden.

- Aktive Trends beeinflussen andere Trends stark, werden von anderen Trends aber nur geringfügig beeinflusst
- Kritische Trends werden stark von anderen Trends beeinflusst und beeinflussen andere Trends stark
- Reaktive Elemente werden von anderen Trends stark beeinflusst, beeinflussen andere Trends aber nur geringfügig
- Puffernde Trends beeinflussen andere Trends nur geringfügig, werden von anderen Trends nur geringfügig beeinflusst

Bilanz

Die Wechselwirkungen sind ebenfalls relevant im Hinblick auf politische Interventionen. Ohne grundlegende Kenntnisse der systemischen Zusammenhänge geraten isolierte Massnahmen schnell "ausser Kontrolle" und zeigen nicht-intendierte Auswirkungen in anderen Politikfeldern. *Aktive Variablen* wie etwa die Liberalisierung der Märkte sind eigentliche Schalthebel des Systems. Sie lassen sich jedoch direkt nur wenig beeinflussen. Die *kritischen Elemente* können als Katalysator und Beschleuniger von Prozessen wirken. Aufgrund ihrer vielfältigen Vernetzungen im System ergeben sich bei Veränderungen sehr schnell weitreichende Auswirkungen in den verschiedensten Bereichen. Interventionen in diesen Feldern sind daher mit großen Wirkungen verbunden, die aufgrund ihrer starken Vernetzung aber auch erhebliche Risiken bedeuten. Die *passiven Variablen* können dank ihrer hohen Passivität als Indikatoren für Veränderungen wirken. Sie sind die letzten Glieder einer Wirkungskette. Ein Eingriff an diesen Punkten ist damit gleichsam eine Symptombekämpfung bei zentralen Systemrezeptoren. Die *puffernden Variablen* wiederum wirken als Stabilisatoren des Systems. Aufgrund ihrer relativen Isolierung zeigen politische Eingriffe nur wenige "Nebenwirkungen".

4.5 Zentrale Herausforderungen für München

Anhand der horizontalen Achse in Abbildung 79 können die dominanten Trends für die künftige Entwicklung der LH München identifiziert werden. Drei Trends heben sich in ihrer Wirkungsstärke deutlich ab: die **Sozialstruktur**, die **Liberalisierung der Märkte** und die **Wissensökonomie**. Sie werden die Entwicklung der LH München in Zukunft entscheidend prägen. Ebenfalls von hoher Bedeutung ist die Entwicklung des **Finanzhaushaltes**. Daneben ist mit der Inanspruchnahme des Naturhaushaltes, dem Klima, dem Flächenverbrauch und den natürlichen Ressourcen eine Gruppe von **Umwelttrends** zu erkennen, welche insbesondere in ihrer Summe die LH München vor große Herausforderungen stellen. In den genannten Themenfeldern liegen die hauptsächlichen Herausforderungen für München, wie sie bereits heute ersichtlich sind und künftig noch stärker auf die Stadtentwicklung einwirken dürften.

- Die Entwicklungen in der **Sozialstruktur** stellen die LH München vor die Herausforderung, aktiv einer sozial segregierten Gesellschaft entgegen zu wirken. Die weitere Öffnung der Einkommensschere könnte zu einer verstärkten Polarisierung und zu einer Verfestigung des sozialen Gefälles führen. Es besteht die Gefahr einer sozialen und politischen Abkopplung einzelner Bevölkerungsgruppen.
- Die **Liberalisierung der Märkte** ist für die LH München ein Risiko und eine Chance zu gleichen Teilen. Marktdruck und Marktchancen gehen Hand in Hand. Die Flexibilisierung in der Wirtschaftswelt bietet zum einen neue Chancen für die Wirtschaftsentwicklung Münchens. Andererseits sind die herrschenden Marktbedingungen und die regulatorischen Vorgaben mit einem Zwang zur laufenden Überprüfung der eigenen Positionierung verbunden.
- Mit der wachsenden Bedeutung der **Wissensökonomie** wird der Faktor Wissen auf verschiedenen Ebenen zur "Schicksalsfrage". München als Hochschul- und Forschungsstandort steht in einem nationalen und internationalen Standortwettbewerb. Die Stadt steht vor der Aufgabe Wissensinfrastrukturen bereitzustellen und diese zu vernetzen ("Wissenscluster"). Die Unternehmen sind im

Innovationswettbewerb gezwungen, Wissen zu produzieren, zu verarbeiten und umzusetzen. Für die einzelne Bürgerin und den einzelnen Bürger stellen Bildung und Wissen die Basis dar, welche in zunehmenden Mass die individuellen Lebenschancen und die Teilhabe an der Gesellschaft bestimmen.

- Der **Natur- und Ressourcenverbrauch** darf nicht dazu führen, dass die heutige Gesellschaft auf Kosten der nächsten Generationen lebt. Notwendig ist eine Entkopplung von Wachstum und Ressourceneinsatz. München wird wie jeder andere Raum mit den Auswirkungen der Klimaveränderung und den entsprechenden Folgewirkungen konfrontiert werden. Für die Stadt selbst wird es darum gehen, ihre Anstrengungen in Bezug auf eine nachhaltige Flächenentwicklung mit einer gezielten Innenentwicklung und einer Begrenzung der Siedlungsentwicklung nach außen fortzuführen.
- Nicht nur bei der Umwelt, sondern auch bei den **Finanzen** wird es darum gehen, die Handlungsspielräume künftiger Generationen nicht zu stark einzuschränken. Die kommunale Verschuldung erfordert einen selektiven und konzentrierten Mitteleinsatz und eine finanzpolitische Priorisierung.

Im Kapitel Schlussfolgerungen (Kapitel 4.6) verknüpfen wir diese zentralen Herausforderungen mit der inhaltlichen Ausrichtung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

4.6 Schlussfolgerungen

Wie gut ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in ihrer heutigen Form auch für die zentralen Herausforderungen der Zukunft gerüstet? Zur Beantwortung dieser Frage werden zwei Punkte näher analysiert. Zum einen das Gesamtbild der Herausforderungen für die Stadtentwicklungspolitik, zum zweiten die Berücksichtigung der zukunftsrelevanten Themen in der heutigen Fassung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

Integrierte Stadtentwicklungspolitik für die Zukunft

In den vorangegangenen Kapiteln wurden vielfältige Herausforderungen in den verschiedensten Themenfeldern skizziert. Zugleich wurde klar ersichtlich, dass die einzelnen Entwicklungen auf vielfältige Art miteinander verknüpft sind. Dieser Komplexität muss auch eine zukunftsfähige Stadtentwicklungspolitik gerecht werden können. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nimmt mit ihrer thematischen Breite und der strategischen Zugangsweise die hohen Anforderungen auf. Sie erscheint in diesem Kontext als geeignetes Instrument, um die bestehenden Anstrengungen in den verschiedenen Handlungsfeldern der Stadtentwicklung im Planungsprozess besser aufeinander abzustimmen.

Betrachtet man die zentralen Herausforderungen im vorangehenden Kapitel lassen sich drei Zielrichtungen einer umfassenden Stadtentwicklungspolitik ableiten: **wirtschaftliche Prosperität, sozialer Zusammenhalt und ökologische Stabilität**. In München besteht ein breit abgestützter gesellschaftlicher und politischer Konsens darüber, dass diese drei Felder in einem funktionierenden Zusammenspiel die Basis für eine funktionsfähige Stadt bilden müssen. Dieser Gleichgewichtsgedanke kommt auch in der bisherigen PERSPEKTIVE MÜNCHEN zum Ausdruck. Die gezielte Pflege des Ausgleichs wird auch künftig erforderlich sein. Abwägungen bleiben im Einzelfall immer notwendig. Das Gleichgewicht der drei Felder kann nicht statisch definiert werden,

Bilanz

sondern ist in einem gesellschaftlichen Aushandlungsprozess im Sinne eines Fließgleichgewichtes fortwährend neu festzulegen.

Die inhaltlichen Handlungsfelder sind in einen größeren Rahmen eingebettet, den es bei der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu berücksichtigen und zu integrieren gilt. Zum einen gibt der kommunale Finanzhaushalt die finanzpolitischen Leitplanken vor. Darüber hinaus ergeben sich durch die Ausgestaltung der Entscheidungsmechanismen in der Stadtplanung weitere Herausforderungen. Eine zukunftsfähige Stadt ist auf eine engagierte Stadtgesellschaft angewiesen. Mit geeigneten Formen der Beteiligung und der Konsensfindung ist die Funktionsfähigkeit der Zivilgesellschaft zu stärken.

Berücksichtigung der zukunftsrelevanten Themen in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN stellt in ihrer heutigen Fassung in einem einleitenden Teil zehn bedeutende Herausforderungen für die Stadtentwicklung dar: Europäische Integration, Wirtschaftlicher Strukturwandel, Wissen als Standortfaktor, Demografischer Wandel, Sozialer Zusammenhalt, Migration und Integration, Qualifizierte Innenentwicklung, Stadtverträgliche Mobilität, Regionale Kooperation, Ökologische Entwicklung.

Die zentralen Themen, wie sie aus der Beurteilung der Zukunftstrends resultierten, werden in der Beschreibung der Herausforderungen aufgegriffen. Eine Übersichtsdarstellung hierzu findet sich im Anhang A5. Die thematische Abdeckung ist weitestgehend gegeben. Ergänzungen sind höchstens in Teilaspekten der einzelnen Themen zu prüfen. Der Bezug zur spezifischen Situation von München wird in den Herausforderungen klar herausgearbeitet, indem mit Zahlen und Fakten auf die Situation Münchens eingegangen wird.

Als zweiter Punkt ist zu prüfen, inwieweit sich die Trends in den Themen und Zielen der einzelnen Leitlinien widerspiegeln. Dazu werden die einzelnen Leitlinien den Trends thematisch zugeordnet (Darstellung im Anhang A5). Insgesamt kann festgehalten werden, dass die zentralen Herausforderungen in den Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufgegriffen werden. Wesentliche Lücken sind nicht vorhanden.

In jedem der vier Oberthemen "Gesellschaft und Demographie", "Wirtschaft und Technik", "Umwelt und Infrastruktur" und "Staat und Politik" zeigen sich bezüglich der Zukunftstrends Besonderheiten, welche es bei der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu beachten gilt. Einzelne Trends liegen eindeutig außerhalb des Kompetenzbereichs einer Kommune, andere Trends sind als Querschnittsthemen in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integriert. Die Hinweise zur inhaltlichen Weiterentwicklung sind in Kapitel 5.1. zusammengefasst.

5. Handlungsempfehlungen

Die Stadtentwicklungskonzeption PERSPEKTIVE MÜNCHEN verknüpft baulich-räumliche Themen mit sozio-ökonomischen Fragen und stellt damit eine integrierte Stadtentwicklungskonzeption dar, wie sie nur in wenigen anderen Städten in dieser Breite und Qualität anzutreffen ist. Die abgedeckte Themenbreite ist Spiegelbild des umfassenden Verständnisses von Stadtentwicklung in der Landeshauptstadt München. Die erfolgreiche Tradition der Münchner Stadtentwicklungsplanung wurde mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf bezüglich des Instrumentes weiterentwickelt. Die prozessual angelegte Strategie, die flexibel auf sich ändernde Verhältnisse ausgerichtet wird, ist zukunftsweisend im Kontext sich ständig ändernder Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen für die Stadtentwicklung. Mit der Definition von Projekten, die die Zielerreichung in den Handlungsfeldern der PERSPEKTIVE MÜNCHEN unterstützen, wurde eine geschickte Kombination von strategischer und projektorientierter Planung gewählt. Unter dem stabilen Dach der Zielformulierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann mit Projekten, Handlungskonzepten und -programmen auf einzelne Herausforderungen oder aktuelle Themen eingegangen werden.

Die EvaluatorInnen erachten insgesamt die Inhalte und das Instrument PERSPEKTIVE MÜNCHEN, welche als Abkehr von den traditionellen Stadtentwicklungsplänen konzipiert wurde, als geeignet, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Die Ergebnisse der Evaluation haben dennoch einzelne Schwachstellen aufgezeigt, in denen ein Handlungsbedarf auszumachen ist. Die Empfehlungen gliedern sich in die folgenden Themenfelder.

- *Inhaltliche Fortschreibungsnotwendigkeit* der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Kapitel 5.1)
- *Strukturelle Fortschreibungsnotwendigkeit* der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und der einzelnen Leitlinien (Kapitel 5.2)
- Ausgestaltung eines zukünftigen *indikatorengestützten Berichtssystems* (Kapitel 5.3)
- *Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN* in Strukturen und Prozesse der LH München (Kapitel 5.4)
- *Verknüpfung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN* mit dem gesamtstädtischen Zielsystem (Kapitel 5.5)

5.1 Inhaltliche Fortschreibungsnotwendigkeit

Übergeordnete thematische Ausrichtung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die Analysen von Trends und künftigen Herausforderungen für München haben verdeutlicht, dass in der weiteren Tertiarisierung der Wirtschaft die Herausforderung noch stärker bestehen wird, die prosperierende Stadt mit sozialer Kohäsion und einer hohen Umweltqualität mit schonendem Ressourcenumgang in Einklang zu bringen. Die LH München, die bereits heute einen hohen Anteil an Unternehmen mit hoher Produktivität, Innovationskraft und internationalem Aktionsraum verfügt, wird weiterhin ein Attraktionspunkt für hochqualifizierte Arbeitskräfte sein. Gleichzeitig ist die Stadt auf eine

Bilanz

ausreichende Versorgung mit Arbeitskräften in Serviceleistungen angewiesen, die aufgrund tieferer Einkommen bei hohen Immobilienpreisen vor zunehmenden finanziellen Belastungen stehen. Darüber hinaus wird die Stadtgesellschaft noch verstärkt eine soziale Ausdifferenzierung in verschiedene Dimensionen (Alter, Qualifikation, Einkommen, Geschlecht, Nationalität, Kultur, Lebensstile) zeigen, die das Zusammenleben der BürgerInnen vor neue Herausforderungen stellt. Die lokale Umweltqualität und die Belastung natürlicher Ressourcen stehen im Falle einer weiterhin hohen Prosperität am Standort unter Druck.

Die LH München hat sich der "Stadt im Gleichgewicht" verpflichtet und anerkennt die nachhaltige Stadtentwicklung als Grundprinzip der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Diese Orientierung an der Stadt im Gleichgewicht ist unter den anstehenden Herausforderungen nach wie vor angezeigt. Die weitere Entwicklung der lokalen Wissensökonomie und die Aufrechterhaltung sozialer Kohäsion und Umweltqualität in München erachten die EvaluatorInnen als ein Schlüsselthema für die Ausrichtung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf die kommenden Jahrzehnte.

Die Zusammenhänge sind in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bereits heute vorausschauend genannt, sie müssten aber aus Sicht der EvaluatorInnen noch stärker und proaktiv ins Zentrum der Betrachtung gerückt werden. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN muss zudem die Wirkungszusammenhänge zwischen den drei genannten Themenfeldern deutlich herausarbeiten. Die LH München etabliert momentan ein EDV-basiertes Wirkungsmodell, mit dem die Nachhaltigkeitsziele überprüft werden sollen. Es ist zu prüfen, ob und wie dieses Modell für die Herausarbeitung dieser Wirkungszusammenhänge genutzt werden kann. Darüber hinaus soll ein Schwerpunkt auf der Weiterentwicklung der planerischen Instrumente des sozialen und ökologischen Ausgleichs liegen.

Handlungsempfehlung 1: Der Erhalt der hohen sozialen Kohäsion und einer hohen Umweltqualität im Kontext der voranschreitenden Tertiarisierung einer prosperierenden Wirtschaft ist eine bestehende und künftige Herausforderung. Aus Sicht der EvaluatorInnen ist dieser Themenkomplex für die Ausrichtung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf die nächsten Jahrzehnte zentral. Der Schwerpunkt muss auf der Weiterentwicklung der planerischen Instrumente des Ausgleichs und der Analyse der Wirkungszusammenhänge zwischen sozialer Kohäsion, Umweltqualität und wirtschaftlicher Prosperität liegen.

Anpassung der inhaltlichen Ausrichtung der Leitlinien aufgrund der Analyse von Zukunftstrends

Aus der Analyse von dominanten Zukunftstrends und der Gegenüberstellung zu heutigen inhaltlichen Ausrichtung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, können Hinweise zur inhaltlichen Weiterentwicklung gemacht werden. Wir schließen dabei an die vier Oberthemen "Gesellschaft und Demographie", "Wirtschaft und Technik", "Umwelt und Infrastruktur" und "Staat und Politik" aus dem Kapitel 4 an und zeigen Besonderheiten auf, welche es bei der Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu beachten gilt.

- Die zentralen **gesellschaftlichen Trends** zur Sozialstruktur und zur Migration sind in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN thematisch abgedeckt. Eine explizite Zielformulierung im Bereich Armut und Ausgrenzung ist heute in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht vorhanden und für die Zukunft zu prüfen. Die einzelnen Wirkungen einer *veränderten Altersstruktur* könnten noch vertieft

aufgegriffen und in konkrete Leitlinienziele umgemünzt werden. Gewisse Probleme ergeben sich mit denjenigen Trends, die von einer zunehmenden *Individualisierung der Gesellschaft* ausgehen (Lebensstile, Konsum, Zeitstrukturen). Ihre Wirkungen sind per se schwierig zu fassen. Sie sollten daher zum Gegenstand vertiefter Analysen gemacht werden. Offensichtlich ist, dass eine Stadtentwicklungsplanung angesichts dieser gesellschaftlichen Heterogenität nicht "monolithisch" sein kann, sondern ihre Stossrichtungen zielgruppenspezifischer formulieren muss.

- Die **wirtschaftlichen Trends** mit der Veränderung der Wirtschaftsstruktur und der Wissensökonomie werden in den Leitlinien ausführlich aufgegriffen. Den exogenen Trend der Marktliberalisierung greift die LH München durch Aktivitäten zur Sicherung der Daseinsvorsorge, beispielsweise durch die Bereitstellung von Wohnraum, auf. Die Handlungsmöglichkeiten, soweit sie im Kompetenzbereich der LH München liegen, werden weitgehend ausgeschöpft. Die Veränderungen in der Unternehmenswelt (Arbeitsmarkt, Unternehmensorganisation, Digitalisierung, Neue Technologien) sind von Seiten der Stadtentwicklungsplanung nur marginal beeinflussbar. Entsprechend ist es auch wenig sinnvoll, sie in Leitlinienzielen aufzugreifen. Ihre *Veränderungen sind kontinuierlich zu verfolgen und in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsvertretern* zu analysieren.
- Bei den **Umweltrends** gilt noch verstärkt, was auch für die anderen Themen zu konstatieren ist. Die LH München ist nie ein isolierter Raum, Umweltveränderungen halten sich nicht an Stadtgrenzen. Die lokalen Handlungsmöglichkeiten sind in Leitlinie 10 jedoch gut herausgearbeitet. Zu ergänzen wäre die Umweltthematik um den Aspekt des Klimawandels und der Ressourcenbeanspruchung, die damit verbundenen Folgewirkungen und den Beitrag, den die LH München zu einer zukunftsgerechten Klimapolitik leisten kann.
- Die **Trends in der Politik** werden in den Leitlinien nur am Rande behandelt. Sie sind nicht Thema der Stadtentwicklungspolitik, sondern beschreiben den künftigen Rahmen in dem sie sich wird bewegen müssen. Zum einen sind dies finanzpolitische Restriktionen. Unter den bestehenden und zukünftigen Herausforderungen bezüglich des kommunalen Finanzhaushaltes der LH München ist der Erschließung neuer Finanzierungsquellen, namentlich über Public-Private-Partnerships (PPP), erhöhte Aufmerksamkeit beizumessen. Die LH München hat bislang mit einem sorgfältigen Einsatz und Design von PPP dazu beigetragen, dass die mit solchen Modellen verbundenen Risiken minimiert wurden. Diese Zugangsweise ist bei einem vermehrten Einsatz beizubehalten. Zum anderen werden sich mit einem veränderten Staatsverständnis und einem Bedeutungsgewinn partizipativer Instrumente die Handlungsmechanismen in den Planungsprozessen anpassen müssen. In diesem Kontext ist auch die Weiterentwicklung der Zusammenarbeitsformen zwischen Stadtverwaltung, Zivilgesellschaft, Verbänden und Wirtschaft von Priorität.

Bilanz

Handlungsempfehlung 2: Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist inhaltlich bereits in der heutigen Form stark in der Zukunft verankert. Sie greift zahlreiche sich abzeichnende Trends auf und formuliert Zielsetzungen in den entsprechenden Leitlinien.

Für die Themenfelder "Veränderung der Unternehmenswelt" und der "Individualisierung der Lebensstile" sollten die Auswirkungen auf die Stadtentwicklung und die lokalen Steuerungsmöglichkeiten vertieft analysiert werden.

Die Zielsetzungen der Leitlinien könnten noch stärker auf die Veränderung der Altersstruktur sowie die Klima- und Ressourcenbeanspruchung ausgerichtet werden. Eine Zielsetzung bezüglich der Verhinderung von Armut und sozialer Ausgrenzung ist zu prüfen.

Mit dem veränderten Staatsverständnis und einem Bedeutungsgewinn partizipativer Instrumente werden sich auch die Handlungsmechanismen in den Planungsprozessen anpassen müssen. Zudem kommt der Erschließung neuer Finanzierungsquellen, namentlich über Public-Private-Partnerships, in München eine hohe Bedeutung zu. Für beide dieser prozessualen Elemente sind in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN strategische, langfristig orientierte Aussagen zu prüfen.

Anpassung der inhaltlichen Ausrichtung der Leitlinien aufgrund der Analyse der heutigen Zielformulierung

Ergänzend zu dieser zukunftsgerichteten Betrachtung wurde im Rahmen der **Zielevaluation** (Kapitel 3.4) geprüft, ob die übergeordnete inhaltliche Ausrichtung aller evaluierten Leitlinien aus heutiger Sicht noch Gültigkeit haben und ob Schwächen oder Lücken in der Leitlinienformulierung zu identifizieren sind.

Auch 8 Jahre nach Beschluss der Leitlinien sind die 8 evaluierten Leitlinien nach wie vor von hoher thematischer und politischer Relevanz. Die Bedeutung ist in einzelnen Themenfelder eher noch zunehmend, etwa die "Regionale Kooperation".

Verschiedene in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN verankerte Planungsgrundsätze sind von allgemeingültiger Natur und bedürfen keiner Übersetzung in den Münchner Kontext. In den meisten Leitlinien ist zudem ein klarer Bezug zu München und der standortspezifischen Situation erkennbar. Bei den Leitlinien zur "Innenentwicklung" (Leitlinie 5) und zur "Stadtgestalt" (Leitlinie 6) orten die EvaluatorInnen noch Handlungsbedarf bezüglich der Berücksichtigung der spezifischen Münchner Ausgangslage. In Fragen der Innenentwicklung müsste Bezug genommen werden auf die sich zunehmend eröffnende Flächenproblematik in München: Die bestehenden, teilweise bereits hohen Dichten in einzelnen Stadtteilen und die oft komplexe Eigentumssituation begrenzen die Möglichkeiten zur Verdichtung im Bestand (Baulückenschliessung, Nachverdichtung). Diesem Aspekt kommt insbesondere aufgrund der zunehmenden Überbauung der großen Umstrukturierungsgebiete eine wachsende Bedeutung zu. Die Leitlinie zur Stadtgestalt sollte die den Umgang mit typischen am Standort vorhandenen Siedlungstypologien und -bauweisen, beispielsweise der Staffelbauweise, aufzeigen.

Die Leitlinie 3 zum sozialen Frieden weist zahlreiche Doppelspurigkeiten auf. Die Zielsetzungen haben nach wie vor eine hohe Relevanz, sind aber in anderen, nachträglich hinzugefügten Leitlinien ausführlicher abgehandelt. Das einzige Teilziel, welches nicht in anderen Leitlinien integriert wurde, ist die Sicherung der Wohnraumversorgung. Im Rahmen der Zielevaluation sind im Gespräch mit verwaltungsinternen und – externen ExpertInnen weitere Einzelthemen identifiziert worden, die für die Stadt- und Regionalentwicklung Münchens aus heutiger Sicht als sehr bedeutend einzuschätzen

sind, in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN aber noch nicht oder nur am Rande berücksichtigt werden. Sie sind in Kapitel 3.4. genannt.

In der Zielevaluation wurden auch Aussagen für die *Querschnittsthemen Gender Mainstreaming* und *Finanzhaushalt* getroffen, welche im Folgenden zu Handlungsempfehlungen weiterentwickelt werden. Wie in Kapitel 3.4 dargelegt, bewegt sich die PERSPEKTIVE MÜNCHEN aus der Gender-Perspektive auf vergleichsweise **hohem Niveau**. Die Gender-Analyse hat insgesamt jedoch verdeutlicht, dass bei der Leitlinienformulierung noch konsequenter auf eine genderdifferenzierte Sichtweise und eine Orientierung an Zielgruppen geachtet werden könnte. Beispielsweise stellt die Leitlinie Ökologie die naturwissenschaftlichen Zusammenhänge in den Vordergrund, während die Menschen als NutzerInnen der Umwelt nur am Rande erwähnt sind. In der Leitlinie zur Stadtgestalt (Leitlinie 6) werden Architektur und Städtebau nicht im Kontext der möglichen Identifikationsfunktion für die Bürgerinnen und Bürger genannt. Aus einer Orientierung an Zielgruppen entsteht eine Differenzierung der Zielsetzungen im Hinblick auf unterschiedliche Ansprüche verschiedener Bevölkerungsgruppen. In der Leitlinie 3 ist das Ziel der Förderung des Gender Mainstreaming in der Stadtentwicklung (öffentliche Räume, Mobilität, Wohnformen und Arbeitsplätze) formuliert; in den anderen Leitlinien ist dies nicht der Fall. Diese explizite Abhandlung des GM in einem Teilziel einer Leitlinie steht in einem unklaren Verhältnis zum umfassenden Querschnittsanspruch des Themas. Aus Sicht der EvaluatorInnen ist diese Zielsetzung in der Leitlinie 3 aufzuheben, dafür auf eine verstärkte Integration des GM in alle Leitlinien als Querschnittsthema zu achten. Der Evaluierungsbericht macht hierzu zahlreiche Vorschläge (Kapitel 3.4.2).

Als langfristiges Steuerungsinstrument der Stadtentwicklung sollte die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht darauf ausgerichtet werden, sich an kurzfristigen Rahmenbedingungen des kommunalen Finanzhaushaltes zu orientieren. Der aus der Planung resultierende Infrastrukturbedarf und die damit verbundenen Investitionen werden bereits heute mit dem MIP-Abgleichsverfahren quantifiziert. In der Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN könnte verstärkt Wert darauf gelegt werden, langfristige Effekte einzelner Handlungsfelder auf den Finanzhaushalt aufzuzeigen. Dies gilt vor allem für sehr deutliche Zusammenhänge zwischen Flächenpolitik, Nutzungsmischung, Infrastrukturbedarf und dem kommunalen Finanzhaushalt.

Handlungsempfehlung 3: Aus heutiger Sicht haben die Leitlinien von 1998 sowie die Leitlinie Ökologie nach wie vor Gültigkeit. Die Aussagen zur Innenentwicklung und zur Stadtgestalt können noch verstärkt auf die spezifische Münchner Situation ausgerichtet werden. Die Leitlinie 3 zum sozialen Frieden weist mit Ausnahme des Ziels zur Wohnraumversorgung deutliche Redundanzen zu anderen, nachträglich hinzugefügten Leitlinien auf und ist daher in ihrer heutigen Form nicht mehr sinnvoll.

Bei mehreren Leitlinien ist eine stärkere Adressierung unterschiedlicher Zielgruppen wünschenswert. Das Thema Finanzhaushalt kann neu, allerdings nur mit langfristiger Perspektive, in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufgenommen werden.

Bilanz

Anpassung der inhaltlichen Ausrichtung der Leitlinien aufgrund der Analyse der Zielerreichung

In Kapitel 2.2 haben die EvaluatorInnen dargelegt, dass für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN eine Wirkungskontrolle nicht durchführbar ist, weil die Wirkungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht klar von externen Einflussfaktoren getrennt betrachtet werden können. Die anvisierten Zielbereiche werden stark mitgeprägt von externen Einflussfaktoren und Handlungen der Stadtverwaltung, die nicht direkt auf die PERSPEKTIVE MÜNCHEN zurückzuführen sind. Ein Teil des Berichtes hat daher auf die Frage der Zielerreichung fokussiert und auf eine Wirkungskontrolle im engeren Sinne verzichtet.

Diese durchgeführte **Zielerreichungsüberprüfung** hat gezeigt, dass in zahlreichen Themenfeldern große Erfolge auch bei teilweise schwierigen äußeren Einflussfaktoren erzielt werden konnten. Bei einzelnen Teilzielen, beispielsweise im Bereich des Privatstromverbrauchs, ist der Zustand noch nicht zufrieden stellend und die Entwicklung verlief in den letzten Jahren nicht zielgerichtet. Dennoch entsteht nach Ansicht der EvaluatorInnen aus der Zielerreichungsüberprüfung keine Notwendigkeit für die inhaltliche Anpassung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Als langfristig angelegte Stadtentwicklungsstrategie sind alle Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN weiterhin von Bedeutung, seien diese nun schon weitgehend oder noch unzureichend erreicht. Auch von einer Gewichtung einzelner Zielsetzungen, in dem Sinne, dass Ziele mit unzureichender Zielerreichung über einige Jahre eine besondere Priorität erhalten sollten, empfehlen wir abzusehen. Die Zielbereiche mit noch ungenügender Zielerreichung müssen anhand von Projekten und Programmen der Stadt besondere Aufmerksamkeit erlangen – unter dem stabilen Dach der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

Handlungsempfehlung 4: Aus der Zielerreichungsüberprüfung entsteht kein Bedarf für die inhaltliche Anpassung der Zielsetzungen der einzelnen Leitlinien. Die Zielerreichung muss über Projekte und Programme gesteuert werden und nicht über eine Anpassung der Leitlinien. Neue Projekte (nicht zwingend Leitprojekte) sollten Bezug nehmen auf diejenigen Handlungsfelder, bei denen eine noch unzureichende Zielerreichung und damit Handlungsbedarf besteht.

Leitprojekte: Weiterführung der bisherigen Leitprojekte und Definition von neuen Leitprojekten

Die im Rahmen dieser Evaluierung vorgenommene Einschätzung zu einzelnen Leitprojekten ist als Zwischenbeurteilung zu verstehen, da die evaluierten Vorhaben mit Ausnahme des Projektes "Diskurs Stadtgestalt und Neue Architektur" nicht abgeschlossen sind. Die bisherige Zielerreichung präsentiert sich in den einzelnen Leitprojekten unterschiedlich. Bei den Projekten, bei denen die Ziele nur teilweise erreicht wurden, sollten die Anstrengungen zur Zielerreichung in der weiteren Projektarbeit intensiviert werden. Für alle Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN konnten Projekte definiert werden, die exemplarisch aufzeigen, wie einzelne oder mehrere Ziele der PERSPEKTIVE MÜNCHEN praktisch umgesetzt werden. Einzig bei der Leitlinie 6 "Stadtgestalt" orten die EvaluatorInnen Handlungsbedarf: Das bislang einzige Leitprojekt "Diskurs Stadtgestalt und Neue Architektur" wird der komplexen Thematik zur Stadtgestalt und Architektur nur bedingt gerecht. Das Projekt setzte einen wichtigen Impuls, indem es den öffentlichen Diskurs als wichtiges Element zur Umsetzung der Ziele dieser Leitlinie benennt.

Vor dem Hintergrund der hohen Nachfrage nach neuen Immobilienprojekten am Standort und der zunehmenden internationalen Inszenierung von Städten über einzelne imageprägende Architekturprojekte kommt der Formulierung eines Leitprojektes im Bereich Städtebau und Architektur eine hohe Bedeutung zu. Es müsste in einem Projekt aufgezeigt werden können, wie München mit seiner historisch gewachsenen Bau- substanz umgeht und neue Projekte in den bestehenden städtebaulichen Kontext setzt.

Handlungsempfehlung 5: Bei den Projekten, bei denen die Ziele bisher nur teilweise erreicht wurden, sollten die Anstrengungen zur Zielerreichung in der weiteren Projektarbeit intensiviert werden.

Es besteht geringer Handlungsbedarf zur Definition von neuen Leitprojekten. Für die Leitlinie 6 "Stadtgestalt" sollte ein Projekt konzipiert werden, das der komplexen Thematik der Leitlinie besser gerecht wird und aufzeigt, wie die Ziele der Leitlinie umgesetzt werden können.

5.2 Strukturelle Fortschreibungsnotwendigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

5.2.1 Fortschreibung der übergeordneten Struktur der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Im Folgenden machen wir Aussagen zur thematischen Abdeckung und zur Anzahl Leitlinien, zur Integration der Leitlinien untereinander und zu den räumlichen Maßstabsebenen Stadt, Region und Stadtteil.

Anzahl Leitlinien und Themenabdeckung

Ausgangslage der PERSPEKTIVE MÜNCHEN waren die 1995 verabschiedeten vier Themenhefte zum Wirtschaftsstandort, zum Sozialraum Stadt, zur Region und zur räumlichen Entwicklung. Die Beschränkung auf vier zentrale Handlungsfelder und die Integration weiterer Ziele, beispielsweise aus dem Themenkomplex Ökologie, scheint aus heutiger Sicht aufgrund der damit verbundenen Übersichtlichkeit verlockend. Seit 1995 hat aber eine deutliche thematische Vertiefung und Verbreiterung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN stattgefunden. Die bisher erreichte thematische Breite lässt sich nicht mehr sinnvoll in vier Oberthemen zusammenführen. Die thematische Breite der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist eine große Chance für die Zukunft: Sie zeigt das ganzheitliche Verständnis von Stadtentwicklung in München und bildet damit eine relevante Grundlage für eine referatsübergreifenden Zusammenarbeit zur Entwicklung der Stadt in baulichen, umweltbezogenen und sozio-ökonomischen Belangen.

Dennoch ist immer wieder kritisch zu überprüfen, ob neue Leitlinien notwendig sind. Gerade die neueren Leitlinien greifen einzelne Themen auf, die bereits in anderen Leitlinien angesprochen sind oder zumindest einem Themenkomplex zugeordnet werden können (Wissensstandort, Bildung, Freizeit/Kultur). Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN spricht zahlreiche Themen an, die aufgrund ihrer Komplexität auch in einer separaten Leitlinie (beispielsweise Arbeitslosigkeit oder Alterung) abgehandelt werden könnten. Aufgrund der bereits breiten Themenabdeckung mit einer beachtlichen Zahl an Leitlinien ist aus Sicht der EvaluatorInnen in der Zukunft eine gewisse Zurückhaltung bei der Schaffung neuer Leitlinien angezeigt.

Bilanz

Die EvaluatorInnen empfehlen, in einer Strategieüberprüfung die Inhalte und Strukturen der Leitlinien in *ihrer Gesamtheit* periodisch zu evaluieren. In dieser Strategieüberprüfung soll vorausschauend festgelegt werden, welche neue Themen aufzugreifen sind und wie sie in die Leitlinienstruktur integriert werden können. Eine derartige Strategieüberprüfung könnte jeweils für eine Legislaturperiode erfolgen.

Handlungsempfehlung 6: Die Inhalte und damit verbunden die Aufteilung in einzelne Leitlinien sollte periodisch in ihrer Gesamtheit in einer Strategieüberprüfung definiert werden.

Strukturierung der Leitlinien

Die heutige PERSPEKTIVE MÜNCHEN stellt die beschlossenen und im Entwurf vorliegenden Leitlinien auf die gleiche hierarchische Ebene. Die Prozessevaluierung in Kapitel 3.3 hat verdeutlicht, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN wichtige kommunikative "Innen- und Außenfunktionen" wahrnimmt. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist heute damit als Mittelweg ausgestaltet, der zwar Funktionen nach innen und außen wahrnehmen kann, aber auch Defizite aufweist: In der Kommunikation nach außen scheint die PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit vielen Zielsetzungen sehr komplex und umfangreich, während nach innen die generell festgehaltenen, strategischen Zielsetzungen im täglichen Verwaltungshandeln schwierig in operative Tätigkeiten umgesetzt werden können.

Für die Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN könnte es daher zukunftsweisend sein, einige wenige übergeordnete Leitlinien mit strategischen Aussagen zu definieren. Abgeleitet von diesen Leitlinien können fachbezogene Leitlinien einzelne Themenfelder wie beispielsweise Bildung, Kultur, Gesundheit oder Innovationsförderung weiter konkretisieren. Aufgrund des Fachbezuges würden diese Leitlinien auch die Möglichkeit bieten, eine stärkere Verbindung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zum gesamtstädtischen Zielsystem herzustellen. Die Integration und Verknüpfung der verschiedenen Leitlinien untereinander muss aber auch bei einer derartigen Strukturierung bestehen bleiben.

Die Vorteile und Nachteile einer Strukturierung in die genannten zwei Ebenen müssen sorgfältig geprüft werden. Dies muss im Rahmen einer gesamtheitlichen neuen Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN erfolgen.

Handlungsempfehlung 7: Für die Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist eine Strukturierung in zwei Leitlinienebenen zu prüfen. In einer ersten Ebene werden die strategischen Aussagen zur Stadtentwicklung in wenigen Leitlinien festgehalten. In einer zweiten Ebene werden die strategischen Leitlinien in fachbezogenen Leitlinien konkretisiert. Sie können somit verstärkt für das tägliche Verwaltungshandeln und als Zwischenschritt zu konkreten Handlungsprogrammen, Projekten und Handlungszielen der einzelnen Referate verwendet werden.

Integration der Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN zeichnet sich insbesondere in den sieben älteren Leitlinien durch eine hohe inhaltliche Integration aus. Anliegen einzelner Leitlinien finden sich auch in anderen Leitlinien angewendet auf den entsprechenden Sachverhalt wieder und bilden ein stimmiges Gesamtkonzept. Diese integrierte Sicht der Stadtentwicklung bildet eine der wesentlichen Stärken der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Bei den neueren Leitlinien ist deshalb noch systematischer darauf zu achten, dass die engen

inhaltlichen Verknüpfung zwischen den Leitlinien erkannt und berücksichtigt werden. Bei jeder Leitlinie könnten die wichtigsten thematischen Schnittflächen zu anderen Leitlinien benannt werden. Diese Integration ist besonders im Kontext der Beteiligung verschiedener Referate von Bedeutung. Sie verbessert die thematische Abstimmung und befördert die referatsübergreifende Debatte über Entwicklung der LH München.

Die EvaluatorInnen empfehlen, diese Verbindungen über eine Arbeitsgruppe sicherzustellen, die in einer Gesamtsicht die bestehenden Leitlinien analysiert. Wichtige Querverbindungen zwischen den Leitlinien sollen herausgearbeitet und in den Leitlinien berücksichtigt werden.

Die Analyse in Kapitel 3.1.10 hat aufgezeigt, welche Leitlinien miteinander in Verbindung stehen und wo die hauptsächlichen Konfliktlinien bestehen. Im Rahmen des Evaluierungsprozesses wurde aus fachlicher Sicht mehrmals gefordert, diese Konflikte vollständig auszuräumen. Aus Sicht der EvaluatorInnen ist dieses Vorgehen nicht sinnvoll. Stadtentwicklungsprozesse sind immer mit Ziel- und Interessenskonflikten verbunden. Beim Einzelentscheid muss innerhalb eines von der PERSPEKTIVE MÜNCHEN vorgegebenen Korridors nach Lösungen gesucht werden. Ein vollständiges Ausräumen von Zielkonflikten wäre nur möglich, wenn der Grundkonsens der "Stadt im Gleichgewicht" verlassen würde oder die Zielformulierungen abstrakter ausgestaltet würden. Zielkonflikte sollen aber künftig transparent benannt werden.

Handlungsempfehlung 8: Auf eine starke Verbindung aller Themen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist auch zukünftig zu achten. In jeder Leitlinie sollten die wichtigsten Bezugspunkte und Querverbindungen zu den Themen der anderen Leitlinien aufgezeigt werden. Mögliche Zielkonflikte zwischen einzelnen Zielaussagen sind darzulegen.

Räumliche Maßstabsebenen Stadt, Region und Stadtteil

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN verfolgt im Grundsatz einen gesamtstädtischen Ansatz. Bei der Betrachtung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wird deutlich, dass die Leitlinie zur regionalen Kooperation (Leitlinie 2) und die Leitlinie zur Stadtteilentwicklung (Leitlinie 4) eine regionale beziehungsweise stadtteilbezogene räumliche Zugangsweise beinhalten. Die Analyse der Zielformulierung in Kapitel 3.4 hat verdeutlicht, dass insbesondere aus der Gender-Perspektive den Stadtteilen hinsichtlich Integration, Bildung, Pflege, Versorgung, Gesundheit und Kultur eine hohe Bedeutung zugemessen werden kann. Die regionale Kooperation hat aufgrund der zunehmenden funktionalen Verflechtungen im Evaluierungszeitraum an Bedeutung gewonnen. Die EvaluatorInnen erachten es als sinnvoll, dass die beiden Themen auch zukünftig in zwei separaten Abschnitten der PERSPEKTIVE MÜNCHEN behandelt werden. Es erlaubt eine Fokussierung auf die regionale Kooperation beziehungsweise die Stadtteilentwicklung. Inhaltlich sollten die regionale und die stadtteilbezogene Zugangsweise aber aus allen anderen Leitlinien konzipiert werden können, damit ein kontinuierlicher Zusammenhang aller Maßstabsebenen deutlich wird. Alle Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN haben – wenn auch in unterschiedlich starker Ausprägung – regionale und stadtteilbezogene Dimensionen. Aus jeder Leitlinie müsste hervorgehen, welche Konsequenzen eine angestrebte Politik auf der regionalen Ebene oder auf der Stadtteilbene besitzt.

Bei den Fragestellungen wie Klimaveränderung oder Ressourcenverbrauch ist auch die regionale Ebene zu kleinräumig. Die LH München müsste in einen globalen Kontext eingeordnet werden. Diese zusätzliche Ebene überfordert aber aus Sicht der EvaluatorInnen das Instrument der PERSPEKTIVE MÜNCHEN und orientiert sich nicht mehr an den direkten Einflussbereichen der Stadt. Der globale Kontext muss in der Beteiligung

Bilanz

der LH München an den gemeinsamen Klimaschutz-Ressourcen-Initiativen in Deutschland und EU erfolgen.

Handlungsempfehlung 9: Der kontinuierliche Zusammenhang zwischen den räumlichen Maßstabsebenen Region, Stadt und Stadtteil ist herauszuarbeiten. Die beiden Themen ‚regionale Kooperation‘ und ‚Stadtteilentwicklung‘ sollten als Querschnittsfunktionen gestärkt werden und die zentralen Zielsetzungen der anderen Leitlinien zusammenfassen und in den jeweiligen räumlichen Kontext stellen.

5.2.2 Fortschreibung der Struktur der einzelnen Leitlinien

Die folgenden beiden Abschnitte befassen sich mit der Struktur einer einzelnen Leitlinie und der möglichen Einführung von Zielwerten.

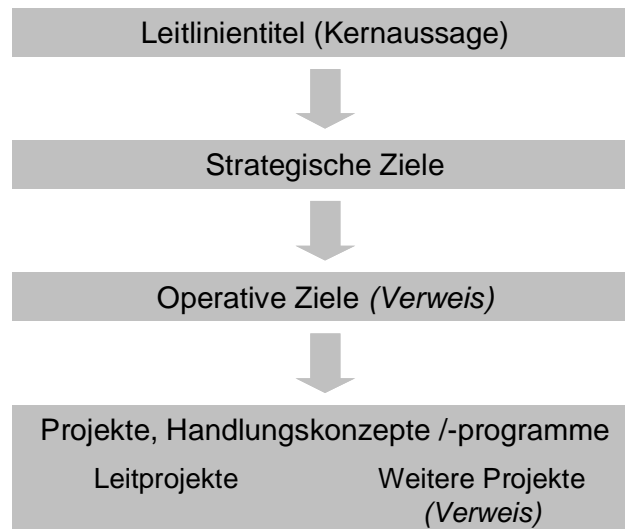
Leitlinienstruktur

Für die externe Betrachterin und den externen Betrachter ist aufgrund der einheitlichen Gliederung der Leitlinien in einen gut verständlichen Titel, Zielaussagen und Leitprojekte auf den ersten Blick ein einheitlicher Typus von Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN erkennbar. Bei näherer Betrachtung fällt aber auf, dass die Leitlinien bezüglich ihrer jeweiligen Themenvielfalt, der Zielstruktur, des Konkretisierungsgrades und der Behandlung von Schnittstellen zu anderen Themenfeldern sehr unterschiedlich ausgestaltet sind. Bei der Zielformulierung ist zudem eine Vermischung zwischen strategischen Zielsetzungen (beispielsweise Erhalt der diversifizierten Wirtschaftsstruktur) und operativer Zielsetzungen (beispielsweise Einsatz von "public-private-partnerships") und Maßnahmen/Projekten (beispielsweise Weiterführung des Gewerbehofprogramms) festzustellen.

Die Strukturierung der evaluierten Leitlinien ist in der heutigen Fassung noch sehr unterschiedlich. Eine stärkere Orientierung an einem einheitlichen übergeordneten Rahmen wäre zweckmäßig. Wie bislang sollen aus einer Kernaussage strategische Ziele abgeleitet werden (Abbildung 81). Die strategischen Zielsetzungen werden untermauert mit Verweisen auf operative Zielsetzungen mittelfristiger Natur, die die Umsetzung der Ziele verdeutlichen. Den Zielen werden zudem Projekte zugeordnet, die aufzeigen, wie die Ziele weiter verfolgt werden (siehe auch Kapitel 5.2.3).

Eine mögliche Strukturierung der Leitlinien könnte gemäß folgender Abbildung erfolgen.

Abbildung 81: Mögliche künftige Leitlinienstruktur



Handlungsempfehlung 10: Die Leitlinien sollen sich zukünftig noch stärker an einer einheitlichen Struktur orientieren und strategische Ziele benennen. Darüber hinaus soll in den Leitlinien auf operative Ziele verwiesen werden.

Einführung von Zielwerten

Im Rahmen der Evaluierung wurde von mehreren AkteurInnen der Stadtverwaltung bemängelt, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN aufgrund der sehr allgemein formulierten Zielsetzungen in der täglichen Arbeit nicht als verbindliche "Messlatte" verwendet werden könne. Mit der Einführung von Zielwerten (beispielsweise maximale Versiegelung von Flächen pro Jahr, maximale Verkehrsbelastung an einzelnen Abschnitten, etc.) könnte ein Gerüst geschaffen werden, welches eine klare Beurteilung im Sinne "Ziel erreicht" oder "Ziel nicht erreicht" zulässt. Auch eine räumliche Konkretisierung der Aussagen könnte einer besseren Evaluierbarkeit dienen.

Eine Einführung von Zielwerten dürfte aber im Hinblick auf eine breite Akzeptanz der Ziele nicht dienlich sein. Darüber hinaus muss beachtet werden, dass nicht für alle Teilzielsetzungen spezifisch eigene Zielwerte gefunden werden können. Bei einer Einführung von Zielwerten für einzelne Teilziele besteht die Tendenz, dass man sich vorwiegend an diesen "messbaren" Sachverhalten orientiert und andere wichtige Themenbereiche außen vor lässt.

Gegen eine Einführung von Zielwerten spricht derzeit auch die noch unbefriedigende Verzahnung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit dem gesamtstädtischen Zielsystem beziehungsweise mit dem Neuen Steuerungsmodell (NSM). Modelle wie das NSM in München beinhalten üblicherweise klare Zielvorgaben mit den entsprechenden Beurteilungskriterien zur Zielerreichung. Darüber hinaus werden Zielvorgaben auch in Relation zu den eingesetzten Mitteln gesetzt. Falls die PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit dem Neuen Steuerungsmodell enger verzahnt wird, könnte eine höhere Verbindlichkeit über klare Zielvorgaben im NSM erreicht werden. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN hingegen würde als langfristiger Orientierungsrahmen keine Zielwerte enthalten.

Bilanz

Handlungsempfehlung 11: Die EvaluatorInnen empfehlen auf eine Einführung von Zielwerten zu verzichten.

5.2.3 Fortschreibung der Struktur der Leitprojekte

Gemäß PERSPEKTIVE MÜNCHEN sollen die Leitprojekte exemplarisch aufzeigen, wie die Leitlinien praktisch umgesetzt werden. Diese Funktion haben die Leitprojekte in der Vergangenheit erfüllen können.

Die heute existierenden Leitprojekte sind bezüglich dem Anspruchsniveau, der thematischen Breite und der möglichen Öffentlichkeitswirkung sehr unterschiedlicher Natur. Aus Sicht der EvaluatorInnen könnten zukünftig Leitprojekte eine oder eine Kombination der drei folgenden Funktionen übernehmen:

- **Impuls-Projekte:** Der Bearbeitung einer neu auftauchenden Fragestellung wird mit einem Leitprojekt der notwendige Impuls verliehen, um in großen Schritten voranzukommen.
- **Change-Projekte:** Für Teilziele oder einer Gruppe von Teilzielen, bei welchen aufgrund des bisherigen Grades der Zielerreichung und der Entwicklung seit erstmaligen Verabschieden der Leitlinie ein unbefriedigender Zustand herrscht, können Change-Projekte definiert werden, die spezifisch auf diese Fragestellungen mit großem Handlungsbedarf eingehen.
- **Promotions-Projekte:** Um die PERSPEKTIVE MÜNCHEN und die damit in Verbindung stehenden Inhalte einem breiteren Publikum verstärkt zugänglich zu machen und um die Debatte um die Stadtentwicklungspolitik in einer breiteren Öffentlichkeit zu lancieren, können öffentlichkeitswirksame Promotions-Projekte definiert werden.

Handlungsempfehlung 12: Die Leitprojekte konnten bisher exemplarisch aufzeigen, wie die Leitlinien umgesetzt werden können. Leitprojekte könnten künftig systematisch darauf ausgerichtet werden, mit diesen Projekten neuen Themen Impulse zu verleihen, Veränderungen bei herausfordernden Themen zu initiieren und das Interesse der Öffentlichkeit für Stadtentwicklungsprozesse zu wecken.

5.3 Indikatorengestütztes Berichtssystem und Datenmanagement für die künftige Evaluierung

Das im Rahmen der Evaluierung angewendete Kriterien- und Indikatorenset ist bewusst als erster Versuch zur Evaluierung der umfassenden Themen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN konzipiert. Das Kriterienset wurde ausgehend von den Zielen hergeleitet und in Indikatoren operationalisiert. Insgesamt hat sich das Indikatorenset als sinnvoller erster Schritt im Hinblick auf eine Evaluierung mit Unterstützung quantitativer Elemente erwiesen.

Die Herleitung und Entwicklung des Kriterienset hat aber auch Lücken deutlich gemacht und die Grenzen des gewählten Zugangs aufgezeigt. Die wichtigsten Limitierungen des Kriterien- und Indikatorensets sind:

- Zahlreiche Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN lassen sich nicht durch Indikatoren messen oder werden durch eine rein indikatorengestützte Evaluierung auf Teilaspekte reduziert.

- Bei den meisten Zielsetzungen sind neben den städtischen Handlungen exogene Faktoren, beispielsweise Effekte des Immobilienmarktes oder sozio-ökonomische nationale und internationale Entwicklungen, bestimmend. Eine Trennung nach den Beiträgen der verschiedenen Einflussfaktoren ist methodisch nicht möglich.
- Datenlücken: Zu zahlreichen Zielsetzungen sind keine Daten vorhanden oder wünschenswerte Differenzierungen auf Stadtteilebene oder geschlechterdifferenzierte Daten sind nicht verfügbar.

Die Komplexität der PERSPEKTIVE MÜNCHEN lässt sich nicht auf ein Indikatorensystem reduzieren. Eine Evaluierung basierend auf rein quantitativen Daten wird auch künftig nicht möglich sein. Hingegen hat sich insgesamt der gewählte Evaluierungszugang mit einer Kombination quantitativer und qualitativer Aspekte grundsätzlich bewährt. Eine klare Zielstruktur mit einer Trennung in strategische und operative Zielsetzungen wird die Zuordnung von Kriterien und Indikatoren und damit die Evaluierungsprozess zudem vereinfachen.

Eine stärkere Verbindung mit dem gesamtstädtischen Zielsystem könnte auch bezüglich der möglichen Evaluationsreichweiten (siehe Kapitel 2) der PERSPEKTIVE MÜNCHEN neue Möglichkeiten eröffnen. Die Ausweitung auf weitere Aspekte der Evaluierung wie Wirkungs-, Effizienz- oder Umsetzungskontrollen hängt allerdings sowohl vom politischen Bedürfnis nach solchen komplexen Auswertungen als auch von der konkreten Ausgestaltung des Neuen Steuerungsmodells ab.

Eine Entwicklungsmöglichkeit besteht in der Erweiterung des bestehenden Kriterien- und Indikatorensets, ohne jedoch etwas an der grundsätzlichen Orientierung zu ändern. Indikatoren und Daten weiterer Systeme (beispielsweise KOMPASS) könnten zu einem umfassenden Indikatorenpool zusammengeführt werden.

In diesem Kontext orten die EvaluatorInnen vor allem Handlungsbedarf beim Datenmanagement. Die für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN relevanten Daten zu einzelnen Indikatoren werden heute dezentral in unterschiedlichen Abteilungen und Systemen verwaltet. Die Daten werden in unterschiedlichen Gliederungszugängen erfasst. Eine räumliche oder bevölkerungsspezifische Differenzierung wird nur in einzelnen Fällen vorgenommen. Zudem hat sich im Rahmen dieses Projektes gezeigt, dass zur Aufbereitung einzelner Daten ein erheblicher Aufwand notwendig ist.

Handlungsempfehlung 13: Eine Evaluierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann auch künftig nicht auf einer rein quantitativen Analyse basieren. Das mit dieser Evaluierung vorgelegte Indikatorenset kann für eine künftige Evaluierung wieder genutzt und muss mit qualitativen Analysen ergänzt werden. Beim Datenmanagement besteht noch Handlungsbedarf im Hinblick auf eine einheitlichere Verwaltung und eine raschere Verfügbarkeit von Daten.

Bilanz

5.4 Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in Strukturen und Prozesse der LH München

Stadtentwicklungskonzeptionen von Grosstädten können ganz unterschiedlichen Zielen dienen. Sie können als Instrumente der Kommunikation mit Stakeholdern und der Stadtgesellschaft im Allgemeinen konzipiert sein. Darüber hinaus können sie als Positionierungsinstrumente im internationalen Standortwettbewerb eingesetzt werden und nehmen dabei primär eine Funktion der Außenrepräsentation wahr. Nicht zuletzt können sie aber Instrumente zur effektiven Steuerung und Gestaltung der Stadt in ihrer baulich-räumlichen und sozio-ökonomischen Struktur sein. Aus unterschiedlichen Zielen resultieren unterschiedliche Ansprüche an die Ausgestaltung der Stadtentwicklungskonzeption und insbesondere auch in die Einbettung in die Strukturen und Prozesse der Verwaltung.

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN hält fest (LHM, 2005a, S. 8). "Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist ein erstmals 1998 vom Stadtrat beschlossenes strategisches, handlungsorientiertes Stadtentwicklungskonzept." Die angesprochene Handlungsorientierung verdeutlicht den Anspruch an eine reale Veränderung der Stadtentwicklung durch die mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN beschlossenen Leitlinien und Leitprojekte.

Die Analyse im Rahmen des Evaluierungsvorhabens hat verdeutlicht, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN nach außen bedeutende Funktionen übernimmt. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN dient der Dokumentation des Verwaltungshandelns für eine breitere Öffentlichkeit, ist eine Grundlage für die Zusammenarbeit mit ImmobilienentwicklerInnen, für das Wettbewerbswesen und in der regionalen Kooperation. Die Analyse hat auch aufgezeigt, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN innerhalb der Verwaltung bei der Formulierung von Stadtrats- und Referatszielen sowie bei der Konzeption von Projekten berücksichtigt wird, wenn auch wenig systematisch. Eine Steuerung der Stadtentwicklung durch die PERSPEKTIVE MÜNCHEN findet eindeutig statt, allerdings vorwiegend durch eine nicht-systematische Anwendung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN durch die Referate und einzelne AkteurInnen in der Stadtverwaltung, die die Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in einem hohen Masse verinnerlicht haben und sie bei der Formulierung von Projekten und Handlungskonzepten und -programmen intuitiv berücksichtigen.

Die Analyse hat verdeutlicht, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN als zukunftsgerichtetes Instrument der Stadtentwicklung anzusehen ist. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN beinhaltet eine Querschnittsorientierung über alle relevanten Bereiche der Stadtentwicklung. Sie nimmt damit eine zentrale integrierende Funktion in der Stadtverwaltung wahr. Gleichzeitig ist das Instrument prozessual angelegt und bietet genügend Spielräume und Flexibilitäten, um auf veränderte Bedingungen einzugehen. Gerade im Vergleich zu den früheren Stadtentwicklungsplänen mit sehr umfangreichen Zielsystemen hat man mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ein Instrument geschaffen, das den veränderten Rahmenbedingungen in der Stadtentwicklung gerecht wird und die AkteurInnen außerhalb des Referates für Stadtplanung und Bauordnung viel stärker in die Verantwortung nimmt.

Die hauptsächlichen Herausforderungen für die Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bestehen in der zweckmäßigen Integration der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in die Strukturen und Prozesse der Stadtverwaltung der LH München. Um dem hohen Anspruchsniveau bezüglich der Zielsetzungen, der Breite der intendierten Wirkungen

und der Öffentlichkeitsbeteiligung noch besser gerecht zu werden, sind vier Handlungsfelder prioritär:

- Stärkung der Bedeutung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in allen Referaten (Kapitel 5.4.1)
- Intensivierte Zusammenarbeit zwischen den Referaten (Kapitel 5.4.2)
- Überprüfung der PM-Konformität einzelner Projekte (Kapitel 5.4.3)
- Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation (Kapitel 5.4.4)

5.4.1 Stärkung der Bedeutung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in allen Referaten

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurde entsprechend der im Geschäftsverteilungsplan dort angesiedelten Zuständigkeit für die Stadtentwicklungsplanung federführend vom Referat für Stadtplanung und Bauordnung initiiert und erarbeitet. Die weiteren Referate wurden seit 1998 immer stärker involviert. Mit der stärkeren Involvierung konnte dem Anspruch der Querschnittsorientierung immer besser gerecht werden. Zahlreiche AkteurlInnen in den Referaten nehmen die PERSPEKTIVE MÜNCHEN als wichtiges strategisch-konzeptionelles Instrument für die Stadtentwicklung wahr und orientieren sich in ihrer täglichen Arbeit daran.

Dennoch wird auch heute die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Referaten teilweise als Produkt des Referates für Stadtplanung und Bauordnung betrachtet und nur begrenzt als eigene strategische Vorgabe wahrgenommen. Dies trifft insbesondere für Leitlinien zu, in welche bei der Erarbeitung das jeweilige Referat nicht oder nur am Rande involviert war. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung hat darüber hinaus nicht die Kompetenz, die weiteren Referate auf der Verwaltungsebene zur Berücksichtigung aller Leitlinien anzuhalten. Diese Abstimmung ist allerdings durch die in der Regel in der Vollversammlung erfolgenden Beschlüsse zu Leitlinien und Leitprojekten gegeben.

Eine verstärkte Berücksichtigung der Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Referaten ist über eine höhere Identifikation mit den Inhalten und dem Instrument zu erreichen. Diese Identifikation ist über gemeinsame Erarbeitungs- und Umsetzungsprozesse der Leitlinien zu steigern. Für diese Identifikation der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist eine referats- und hierarchieübergreifende Arbeitsgruppe unter gleichberechtigten Partnern zu bilden. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung könnte dabei die Funktion der Prozessmanagerin übernehmen. Die Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf Grundlage dieses Evaluierungsberichtes kann als Anlass genommen, die Inhalte über formale Abstimmungsprozesse und die Arbeitsgruppe weiterzuentwickeln.

Handlungsempfehlung 14: Die Identifikation mit dem Instrument PERSPEKTIVE MÜNCHEN und den Inhalten muss in allen Referaten gestärkt werden. Zu diesem Zweck soll die Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN unter gleichberechtigten Partnern in einer referats- und hierarchieübergreifenden Arbeitsgruppe erfolgen. Das formal zuständige Referat für Stadtplanung und Bauordnung kann dabei die Leitungsfunktion und das Prozessmanagement übernehmen.

Bilanz

5.4.2 Intensivierte Zusammenarbeit und Qualitätssicherung

Im Rahmen der Prozessevaluierung wurde deutlich, dass die *horizontale Zusammenarbeit* (Zusammenarbeit zwischen den Referaten und zwischen Hauptabteilungen innerhalb eines Referates) im Kontext der PERSPEKTIVE MÜNCHEN vergleichsweise gut funktioniert. In mehreren Fällen wurde dies auf die Wechsel von einzelnen Personen zwischen Referaten zurückgeführt, welches zu guten persönlichen Netzwerken in der Verwaltung geführt hat. Diese Art von Wechsel von Positionen einzelner Personen liegt nicht im Einflussbereich der PERSPEKTIVE MÜNCHEN, würde die weitere Entwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN sowie der Umsetzung in den Referaten aber positiv unterstützen.

Die Analyse hat bezüglich der horizontalen Zusammenarbeit zwei Themen mit Optimierungspotenzial genannt:

- Abstimmung zu Funktion und Form der Leitlinien zwischen den Referaten
- Rückmeldungen zur Umsetzungsfähigkeit zwischen Projektebene und strategisch-konzeptioneller Ebene

Bezüglich der Abstimmung zu Funktion und Form der Leitlinien wird empfohlen, dass künftig in einem gemeinsamen Arbeitsprozess mehrerer gleichberechtigter Referate diese Fragen thematisiert werden. Dabei ist zentral, dass das Referat für Stadtplanung und Bauordnung seine langjährige Erfahrung mit strategischen Fragen der Stadtentwicklung einbringt. In der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann das Referat für Stadtplanung und Bauordnung weder eine Bring-Schuld erfüllen, noch eine Beraterfunktion für die anderen Referate einnehmen. Vielmehr muss das Referat für Stadtplanung und Bauordnung im Rahmen seiner Zuständigkeit für die Stadtentwicklungsplanung die Funktion der Prozessmanagerin und der abschließenden Qualitätssicherung wahrnehmen. Die Qualitätssicherung überprüft Funktion und Form der Leitlinien, aber auch die angemessene Berücksichtigung der Querschnittsthemen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Gender Mainstreaming, Interkulturelles Integrationskonzept).

Handlungsempfehlung 15: Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN wird verstärkt in einem Arbeitsprozess gleichberechtigter Partner weiterentwickelt. Das für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN inhaltlich und organisatorisch zuständige Referat für Stadtplanung und Bauordnung übernimmt das Prozessmanagement und die abschließende Qualitätssicherung in Abstimmung mit verwaltungsinternen SpezialistInnen, beispielsweise zum Gender Mainstreaming.

Bessere Rückkoppelungen zwischen der Umsetzungsebene und der konzeptionell-strategischen Ebene sind ein weiterer Baustein zur Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN. In der oben genannten Arbeitsgruppe zur Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann anhand von Fallbeispielen von konkreten Projekten die Umsetzungsfähigkeit der übergeordneten Zielebene überprüft werden.

Handlungsempfehlung 16: In regelmäßigen "Rückkoppelungsrunden" wird über die Umsetzungsfähigkeit der PM-Ziele in konkreten Projekten berichtet und die PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf dieser Grundlage weiterentwickelt. Dies kann in einer Arbeitsgruppe zur Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN geschehen.

5.4.3 Überprüfung der PM-Konformität einzelner Projekte

Eine systematische Berücksichtigung der Ziele der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Projekten und Programmen der LH München war bei der Konzeption der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nicht vorgesehen. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN könnte eine noch größere Wirkungskraft entfalten, wenn einzelne Projekte in Richtung einer größeren Zielkonformität mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN modifiziert werden könnten.

Projekte müssen nicht zwingend Top-Down aus Zielen hergeleitet werden. Eine systematische Überprüfung der Konformität einzelner, strategisch wichtiger Projekte zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN wäre allerdings ein wichtiger Schritt. In einer Zielkonformitätsprüfung kann ein bestimmtes Projekt allen Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in Form einer einfachen Checkliste gegenübergestellt werden. Das Projekt kann im Sinne eines möglichen positiven oder negativen Beitrages zur Zielerreichung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN klassifiziert werden.

Die Auswahl der Projekte, welche dieser Überprüfung unterliegen, müsste durch die Arbeitsgruppe, die sich mit der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN befasst, erfolgen.

Handlungsempfehlung 17: Einzelne, für die Stadtentwicklung besonders bedeutsame Projekte sollen in ihrer inhaltlichen Ausrichtung mittels einer Zielkonformitätsprüfung beurteilt werden. Die Zielkonformitätsprüfung kann als einfache Checkliste ausgestaltet werden, die aufzeigt, zu welchen Zielen das Projekt in welchem Ausmaß zielgerichtete oder zielgegenläufige Wirkungen entfaltet.

Bilanz

5.4.4 Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation

Die Analyse hat verdeutlicht, dass im Bereich Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation große Erfolge hinsichtlich einer Involvierung und Information zahlreicher Akteure außerhalb der Stadtverwaltung erzielt worden sind.

Die Leitlinien können aufgrund ihrer Komplexität in einer breiten Öffentlichkeit nur begrenzt thematisiert werden. Im Vordergrund muss bei der Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf der strategisch-konzeptionellen Ebene die Beteiligung einer Fachöffentlichkeit stehen. In einem transparent ausgestalteten Verfahren sollte ein Fachbeirat PERSPEKTIVE MÜNCHEN gebildet werden, der in regelmäßigen Zeitabständen Fragen der inhaltlichen Ausrichtung und der Umsetzung der PM-Inhalte berät.

Eine breitere Öffentlichkeit kann wie bisher über Informationsveranstaltungen und Ausstellungen erreicht sowie beispielsweise über Internetforen zur Kommentierung strategischer Aussagen der Stadtentwicklungspolitik eingeladen werden. Der Fokus sollte aber auf die Weiterführung von Beteiligungsverfahren bei räumlich, inhaltlich und zeitlich klar abgrenzbaren Projekten gelegt werden. Bei diesen Ansätzen ist auf eine starke Abstimmung mit dem Agenda21-Prozess zu achten. Im Agenda21-Prozess wurden bereits vielschichtige Erfahrungen über Beteiligungsprozesse vor Ort gesammelt, welche für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN genutzt werden können. Diese Erfahrungen sind darauf hin auszuwerten, was im Hinblick auf eine breitere Beteiligung der Öffentlichkeit gelernt werden kann.

Handlungsempfehlung 18: Für die Weiterentwicklung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll ein externer Fachbeirat aus ExpertInnen aller beteiligten Fachdisziplinen eingerichtet werden. Die breitere Öffentlichkeit soll wie bisher über Informationsveranstaltungen und vorwiegend projektorientierten Beteiligungsverfahren angesprochen werden. In diesen Verfahren ist Wert zu legen auf eine zielgruppengerechte Genderdifferenzierung. Die bisherigen Erfahrungen des Agenda-Prozesses sind auszuwerten und zu nutzen.

Bei der im Rahmen dieses Projektes durchgeführten Medienanalyse ist aufgefallen, dass in den letzten 10 Jahren die PERSPEKTIVE MÜNCHEN als übergeordnete Stadtentwicklungsstrategie Beachtung findet, vor allem im Kontext von Debatten im Stadtrat. Über einzelne Projekte, beispielsweise den Isar-Plan, wird häufig berichtet. Für die Verankerung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in einer breiteren Öffentlichkeit ist künftig darauf zu achten, dass in der Kommunikation die Inhalte einzelner Projekte noch verstärkt in den Kontext der PERSPEKTIVE MÜNCHEN gestellt werden. Dies gilt vor allem für die Projekte, über die nicht im Rahmen der offiziellen kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit des PlanTreffs kommuniziert wird. Die Medien sind für diesen Sachverhalt ebenfalls zu sensibilisieren.

Handlungsempfehlung 19: In der Kommunikation mit den Medien ist auf eine konsequente Verbindung zwischen einzelnen Projekten und der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu achten.

5.5 Optimierte Einbettung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in das gesamtstädtische Zielsystem

Im Folgenden machen die EvaluatorInnen Empfehlungen hinsichtlich einer stärkeren Berücksichtigung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN bei der Formulierung von Referats- und Handlungszielen und zur Klärung der Position der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu anderen strategischen Zielsystemen.

Berücksichtigung bei der Formulierung von Referats- und Handlungszielen

Eine systematische Berücksichtigung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Formulierung von Referats- und Handlungszielen hat bisher nicht stattgefunden. In diesem Zusammenhang ist zu vermerken, dass eine systematische Berücksichtigung ursprünglich auch nicht vorgesehen war. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN wurde vor dem gesamtstädtischen Zielsystem konzipiert.

Eine systematische Berücksichtigung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN als obere Ziel Ebene für die Formulierung von Stadtrats- und Handlungszielen würde eine verstärkte Verankerung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Verwaltung mit sich bringen. Darüber hinaus könnte die Wirkung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN durch eine Verknüpfung mit dem Neuen Steuerungsmodell (NSM) systematischer beurteilt werden.

Eine stärkere Verknüpfung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit dem NSM würde aber auch bedingen, dass alle Leitlinien in einzelne Produkte im Sinne des Neuen Steuerungsmodelles übersetzt werden. Dies würde voraussichtlich die Definition neuer Produkte sowie die Zuweisung von Ressourcen zu diesen Produkten bedingen. Auf der anderen Seite lassen sich nicht alle existierenden Produkte auf eine Leitlinie hinführen, was weder eine Lücke in der Leitlinie noch die Unnötigkeit des Produktes bedeuten muss.

Ein goldener Mittelweg muss Spielräume offen halten, um einzelne Themen der Stadtentwicklung über einen bestimmten Zeitraum besonders zu gewichten und andere aufgrund geringer Bedeutung für die strategische Stadtentwicklung zurückzustellen. Dieser Mittelweg sollte mindestens Klarheit darüber bringen, wie die Ziele der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Stadtrats- und Referatszielen berücksichtigt sind und welche Produkte die Zielerreichung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN unterstützen. Zu diesem Zweck könnte eine einfache Berichterstattung eingeführt werden, welche aufzeigt, in wie weit die Zielsetzungen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in den Stadtrats- und Referatszielen berücksichtigt sind. Die Berichterstattung könnte auch darlegen, aus welchen Gründen einzelne Zielsetzungen nicht in das gesamtstädtische Zielsystem übertragen werden können.

Die Berichterstattung soll nicht dezentral in den Referaten erfolgen, sondern in einem referatsübergreifenden Abstimmungs- und Lernprozess entwickelt werden. Die Berichterstattung sollte demnach von einer PM-Arbeitsgruppe mit den für die Formulierung der Stadtrats-, Referats- und Handlungsziele verantwortlichen Personen erarbeitet werden. Diese in der Diskussion entwickelte Berichterstattung wird ein Anreiz bilden, die Ziele der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wo dies sinnvoll ist, in der Formulierung der Stadtrats- und Referatsziele zu berücksichtigen.

Falls eine Leitlinien-Struktur von Leitlinien mit übergeordneter, strategischer Orientierung und fachbezogenen Leitlinien eingeführt wird, können die fachbezogenen Leitlinien zur stärkeren Verbindung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN mit dem gesamtstädtischen Zielsystem genutzt werden.

Bilanz

Handlungsempfehlung 20: Die referatsübergreifende Arbeitsgruppe zeigt in einer einfachen Berichtserstattung auf, wie die Ziele der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in der Formulierung der Referats- und Handlungsziele berücksichtigt werden.

Überlappungen und Abgrenzungen zu anderen Zielsystemen

Die Existenz verschiedener strategischer Zielsysteme mit Überlappungen und Abhängigkeiten schafft eine zusätzliche Komplexität in der Übersetzung dieser Ziele in operative Tätigkeiten der Stadt. Insbesondere die Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates als stark strategisch ausgerichtetes Zielsystem weist deutliche Überlappungen mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf. Verwaltungintern wird derzeit geprüft, ob die beiden Zielsysteme zusammengeführt werden können. Das "Interkulturelle Integrationskonzept" sowie das "Gender Mainstreaming" befassen sich ebenfalls mit Fragestellungen, die in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN als Querschnittsthemen genannt sind. Für diese beiden Handlungsfelder ist ebenfalls zu prüfen, ob sie ohne wesentlichen Verlust ihrer Wirkung in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integriert werden können. In diesem Integrationsprozess der erwähnten strategischen Zielsysteme in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN ist nicht nur als Vereinfachung der obersten Zielebene zu sehen. Vielmehr ist dieser Prozess als Chance zu verstehen, die PERSPEKTIVE MÜNCHEN bezüglich der wichtigen Querschnittsthemen Gender Mainstreaming, Nachhaltigkeit und der interkulturellen Integration weiterzuentwickeln.

Auf der Ebene der gesamtstädtischen Stadtratsziele ist die PERSPEKTIVE MÜNCHEN von heterogenen "Nachbarn" umgeben: einerseits Zielsysteme mit klarer Außenorientierung – beispielsweise den Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates – und andererseits mit Zielsystemen von ausschließlicher Innenorientierung, wie die Leitsätze 2000 oder die IT-Strategie. Dies begrenzt die Klarheit und Orientierungskraft des gesamten Zielsystems. In der Kommunikation ist darauf Wert zu legen, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN als Instrument mit einer klaren Außenorientierung zu verstehen ist.

Handlungsempfehlung 21: Es ist zu prüfen, ob alle strategischen Zielsysteme mit Außenorientierung ohne wesentlichen Verlust ihrer Wirkung zusammengeführt werden können. Die Zielsysteme mit Außenorientierung sind von Strategien mit Innenorientierung klar abzugrenzen.

5.6 Fazit: Die Weiterentwicklung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Die Stadtentwicklungskonzeption PERSPEKTIVE MÜNCHEN verknüpft baulich-räumliche Themen mit sozio-ökonomischen Fragen und stellt damit eine integrierte Stadtentwicklungskonzeption dar, wie sie nur in wenigen anderen Städten anzutreffen ist. Die abgedeckte Themenbreite ist Spiegelbild des umfassenden Verständnisses von Stadtentwicklung in der Landeshauptstadt München. Die erfolgreiche Tradition der Münchner Stadtentwicklungsplanung wurde mit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auch bezüglich des Instrumentes weiterentwickelt. Die Stadtentwicklungskonzeption ist zukunftsweisend, weil sie flexibel auf sich ändernde Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen reagieren kann. Mit der Definition von Projekten, die die Zielerreichung in den Handlungsfeldern der PERSPEKTIVE MÜNCHEN unterstützen, wurde eine geschickte Kombination von strategischer und projektorientierter Planung gewählt. Unter dem stabilen Dach der Zielformulierung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann mit Projekten, Handlungskonzepten und -programmen auf einzelne Herausforderungen oder aktuelle Themen eingegangen werden.

Aufgrund der Evaluation kann das positive Fazit gezogen werden, dass die PERSPEKTIVE MÜNCHEN in ihrer aktuellen Gestalt und mit ihrer Zielformulierung die heutigen und künftigen Herausforderungen weitgehend abdeckt. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll dennoch inhaltlich weiterentwickelt werden. Die Steigerung der Wirksamkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN kann insbesondere durch eine bessere Integration in die Strukturen und Prozesse der Landeshauptstadt München erfolgen. Entlang der drei Ebenen Strategie, Strukturen und Zusammenbaukultur werden im Folgenden die von den EvaluatorenInnen abgegebenen Handlungsempfehlungen zusammengefasst.

Die Stadtentwicklungskonzeption muss auf der **strategischen Ebene** Aussagen zur "Stadt im Gleichgewicht" machen. Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll in übergeordneten Leitlinien ausführen, welche die strategischen Zielsetzungen der Landeshauptstadt bezüglich der wirtschaftlichen Prosperität, der sozialen Kohäsion und der ökologischen Stabilität sind und welche Wechselwirkungen zwischen diesen Feldern bestehen. Ein weiteres strategisches Handlungsfeld identifizieren die EvaluatorenInnen in der Stadtmorphologie, welche sich nicht zu einem der drei skizzierten Handlungsfelder zuordnen lässt und zu welcher auf der übergeordneten Ebene strategische Aussagen notwendig sind. Die strategischen Aussagen können übersetzt werden in fachbezogene Leitlinien, die in einzelnen Feldern, beispielsweise in der Bildung, Kultur oder Gesundheit, die Aussagen der ersten Ebene konkretisieren. Dabei ist darauf zu achten, dass die heutige inhaltliche Integration der Strategie weiter bestehen bleibt. Gender Mainstreaming kann als Querschnittsfunktion gestärkt werden, in dem Formulierungen in den Leitlinien noch stärker auf einzelne Zielgruppen ausgerichtet werden.

Bezüglich der künftigen **Struktur** der PERSPEKTIVE MÜNCHEN wird damit deutlich, dass die Stadtentwicklungskonzeption einerseits aus wenigen übergeordneten Leitlinien mit strategischen Aussagen, andererseits aus fachbezogenen Leitlinien bestehen soll. Diese Struktur könnte die Verbindung zum gesamtstädtischen Zielsystem stärken. Des Weiteren sollte eine Fortschreibung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN nach Möglichkeit weitere existierende Zielsysteme, insbesondere die Nachhaltigkeitsziele des Stadtrates, in die PERSPEKTIVE MÜNCHEN integrieren. Handlungsbedarf besteht auch bezüglich der räumlichen Massstabsebenen: Die Ebenen Stadtteil und Region

Bilanz

können weiter gestärkt werden. Zu allen inhaltlichen Aussagen auf der übergeordneten strategischen Ebene können soweit möglich und sinnvoll die regionalen und stadtteilbezogenen Komponenten herausgearbeitet werden. Die Beurteilung der Leitprojekte hat gezeigt, dass die Projekte ihre vorgesehene Funktion erfüllt haben. Künftig könnten die Leitprojekte systematisch darauf ausgerichtet werden, dass sie Impulse in neuen Themenfeldern generieren. Darüber hinaus könnten die Leitprojekte Veränderungen bei herausfordernden Themenfeldern initiieren und das Interesse der Öffentlichkeit für Stadtentwicklungsprozesse wecken.

Die PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll in einem **Arbeits- und Lernprozess** gleichberechtigter Partner weiterentwickelt. Eine referatsübergreifende Arbeitsgruppe zur Weiterentwicklung und Umsetzung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN sollte sich mit der inhaltlichen und strukturellen Weiterentwicklung der Stadtentwicklungskonzeption befassen. Die EvaluatorInnen empfehlen weiter, die Leitlinien in ihrer Gesamtheit im Rahmen einer periodischen Strategieüberprüfung zu evaluieren. Die Arbeitsgruppe könnte sich darüber hinaus mit der Zielkonformität einzelner Projekte, mit der Frage der Berücksichtigung der PERSPEKTIVE MÜNCHEN in Referats- und Handlungszielen und der Umsetzungsfähigkeit der PERSPEKTIVE MÜNCHEN auf der Projektebene befassen. Das für die PERSPEKTIVE MÜNCHEN inhaltlich und organisatorisch zuständige Referat für Stadtplanung und Bauordnung würde das Prozessmanagement und die abschließende Qualitätssicherung in Abstimmung mit verwaltungsinternen SpezialistInnen übernehmen. Über die Einrichtung eines externen Fachbeirates sollten die Inhalte und die damit verbundenen Aktivitäten mit externen AkteurInnen gespiegelt werden.

Anhang

A1 Beurteilung der Zielerreichung der Leitlinien: Grundlagen und Vorgehen

Die Bewertungen auf Ebene der einzelnen Teilziele kommen aus folgenden Elementen zu Stande:

Einschätzungen in den Gruppengesprächen als Grundlage:

- Beurteilung der unterschiedlichen Zielsetzungen durch die InterviewpartnerInnen in den Gruppengesprächen: Den GesprächspartnerInnen der Stadtverwaltung wurde im Rahmen der Gruppengespräche zu den einzelnen Leitlinien ein Einschätzungsschema vorgelegt, auf welchem auf der Ebene der Teilziele Grad der Zielerreichung und die Entwicklung beurteilt werden konnte. Bezüglich Grad der Zielerreichung wurden die Stufen (ungenügend, zufrieden stellend und gut unterschieden, bezüglich der Entwicklungsrichtung 'zielgerichtet' (im Sinne der PM), zielneutral oder zielgegenläufig (entgegen der Zielsetzungen der PM). Das Resultat aus unterschiedlichen Äußerungen wurde jeweils als gerundeter Mittelwert errechnet (beispielsweise 3 Äußerungen 'gut', 1 Äußerung 'zufrieden stellend' -> Beurteilung gut)

Modifizierung der Beurteilung bei einzelnen Zielsetzungen durch die EvaluatorenInnen, auf der Basis von folgenden Elementen:

- Qualitative Erkenntnisse aus Interviews, verwaltungsinterne und -externe GesprächspartnerInnen
- Qualitative Erkenntnisse aus Berichten, Beschlüssen etc.
- Quantitativen Auswertungen zu einzelnen Indikatoren: Dabei wurden Daten der LH München und bei einzelnen Indikatoren Benchmarking-Daten des Urban Audit beigezogen (www.urbanaudit.org). Urban Audit sammelt Daten zu europäischen Städten innerhalb der EU (EU27) und stellt diese online zur Verfügung.
- Einschätzung der Arbeitsgruppe: Am Workshop mit der Arbeitsgruppe vom 10.01.2006 wurde ein Zwischenresultat der Beurteilung der Leitlinien diskutiert. Die Arbeitsgruppe hat dem Resultat der EvaluatorInnen weitgehend zugestimmt.

Unter Betrachtung dieser Informationsquellen wurden die Beurteilungen von Teilzielen, welche in den Gruppengesprächen erfolgt sind, geändert:

Ziel 1.7: "Weiterentwicklung standort-begünstigender Fördermodelle (PPP): Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'ungenügend' und die Entwicklung 'zielgegenläufig'. Diese Beurteilung ist aus Sicht der EvaluatorInnen nicht nachvollziehbar. Mit dem Instrument SoBoN hat die LH München ein Instrument geschaffen, welches auch im Sinne der standortbegünstigenden Fördermodelle eine große Wirkung hat (siehe Ausführungen unter Ziel 1.7) Die Beurteilung wurde in 'zufrieden stellend' und 'zielgerichtet' geändert.

Bilanz

Ziel 3.2: "Integration von ausländischen Mitbürgerinnen, insbesondere Kinder und Jugendliche": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'ungenügend' und die Entwicklung 'zielgegenläufig'. Diese Beurteilung wurde aufgrund der Analyse der Indikatoren und unter Betrachtung der positiven Einschätzung zur Entwicklung des Zusammenlebens von Deutschen und AusländerInnen auf 'zielneutral' korrigiert (LHM, 2005j). Aufgrund der nach wie vor sehr großen Unterschiede zwischen AusländerInnen und Deutschen bei Bildungsniveau und Beschäftigung besteht trotz der zielführenden Integrationspolitik nach wie vor Handlungsbedarf.

Ziel 3.5: "Dezentralisierung des Bildungssystems und Stärkung der einzelnen Bildungseinrichtungen, Entwicklung lebenslanges Lernen": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'zufrieden stellend'. Diese Beurteilung wurde aufgrund der Analyse unter Betrachtung der positiven Einschätzung zur Versorgung mit Bildungsangeboten auf 'gut' korrigiert (LHM; 2005j).

Ziel 4.1: "Ressourcenverbrauch bündeln mit integrierten Stadtteilkonzepten in Gebieten mit hohem sozialräumlichen Handlungsbedarf mit Kindern": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'ungenügend' und die Entwicklung 'zielgerichtet' für Stadtteile, die nicht vom Programm Soziale Stadt profitieren konnten. Die Analyse hat verdeutlicht, dass auch in anderen Stadtteilen, beispielsweise Hadern, und erste Erfolge auf eine zielgerichtete Entwicklung hindeuten. Die Bewertung wurde daher in 'zielgerichtet' und 'ungenügend bis zufrieden stellend' geändert.

Ziel 4.3: "Regionalisierung sozialer Arbeit": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'zufrieden stellend'. Die Analyse hat gezeigt, dass mit dem Programm "Regionalisierung sozialer Arbeit" (REGSAM) die Regionalisierung umgesetzt werden konnte. Abgesehen von einzelnen Umsetzungsschwierigkeiten wurde das formulierte Ziel erreicht. Die Bewertung der Zielerreichung wurde daher in 'zufrieden stellend bis gut' geändert.

Ziel 5.4: "Entlastung der Innenstadt durch polyzentrale Entwicklung durch Stärkung und Ausbau der Versorgungs- und Infrastrukturangebote": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'zufrieden stellend' und die Entwicklung 'zielgerichtet'. Diese Beurteilung wurde aufgrund der Analyse der Indikatoren zum Einzelhandel von den EvaluatorInnen auf 'zielgegenläufig' geändert. Die Daten zur Entwicklung des Einzelhandels zeigen, dass die Stadtteilzentren zu Gunsten der nicht-integrierten Einzelhandelsstandorte an Bedeutung verlieren.

Ziel 6.1: "Weiterentwicklung des Stadtbildes in einer historisch überkommenen Form und Sicherung der Maßstäblichkeit": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'gut'. Diese Beurteilung wurde aufgrund von Aussagen in Interviews von den EvaluatorInnen auf 'zufrieden stellend bis gut' abgemindert. Obwohl die LH München einen konsequenten Denkmalschutz betreibt, scheinen geringe Vorstellungen darüber vorhanden zu sein, wie dem Aspekt der Weiterentwicklung wirklich Rechnung zu tragen ist. Entsprechend ist anzunehmen, dass die Umsetzung dieser Zielsetzung nicht zu vollumfänglicher Zufriedenheit erfolgen konnte.

Ziel 6.2: "Förderung einer neuen Architektur und beispielhafter städtebaulicher Projekte (u.a. zeitgenössische Kunst im öffentlichen Raum)": Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'gut'. Diese Beurteilung wurde aufgrund von Aussagen in Interviews und am Workshop der Arbeitsgruppe von den EvaluatorInnen auf 'zufrieden stellend bis gut' abgemindert. Aufgrund von Aussagen in Interviews und auch am Workshop mit der Arbeitsgruppe tut sich die LH München – aufgrund wenig klarer Zielvorstellungen – in einzelnen Fällen bei der Förderung 'Neuer Architektur' noch schwer.

Ziel 7.1: "Siedlungsverdichtung und stadtverträgliche Mobilität: Verkehrsminderung und Verkehrsverlagerung auf umweltgerechte Verkehrsmittel". Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'gut' die Entwicklung 'zielgerichtet'. Diese Beurteilung wurde aufgrund der Indikatorenauswertung auf 'zufrieden stellend' und 'zielneutral' zurückgesetzt. Die Analyse der Veränderung des Modal-Splits weist darauf hin, dass die Entwicklung im Betrachtungszeitraum sich nicht zu Gunsten der Verkehrsmittel des Umweltverbundes entwickelt hat. Auch der MIV-Anteil von über 50% ist zwar tief im Vergleich mit anderen Städten, dennoch stellt der MIV eine hohe Belastung für die MünchnerInnen und Münchner dar.

Ziel 10.3: "Luft: Minimierung der Belastung und Beeinträchtigungen". Das Resultat aus der Beurteilung der Zielerreichung im Gruppengespräch war 'ungenügend'. Diese Beurteilung wurde aufgrund der Diskussion in der Arbeitsgruppe und der Indikatorenauswertung auf 'zufrieden stellend' angehoben. Obwohl im Bereich der Feinstaub-Belastung noch Herausforderungen bestehen, ist die Luftqualität bezüglich anderen Indikatoren, beispielsweise der NOx-Belastung zufrieden stellend bis gut.

Bilanz

A2 Medienanalyse: Auswertung der Süddeutschen Zeitung von 1995 bis 2006

Im Folgenden werden alle Artikel genannt, die in der Süddeutschen Zeitung abgedruckt waren und den Begriff "PERSPEKTIVE MÜNCHEN" enthalten haben. Sie bilden eine Grundlage für die Analyse der Öffentlichkeitsbeteiligung und Kommunikation in Kapitel 3.3.4

Jahr	Datum	Titel und Thema	Nennung der "PERSPEKTIVE MÜNCHEN"
1995	30.03.1995	„Für Busfahrt keinen Termin frei“. Artikel über Absage einer Informationstour durch Al-lach/Untermenzing	Bürgergremium fordert PM an zur Information über Planungsvorhaben im Stadtbezirk 23
	28.04.1995	„'Zwei-Drittel-Gesellschaft' bleibt auf dem Vormarsch“. Artikel zur öffentlichen Veranstaltung Sozialraum Stadt	Berichterstattung über öffentliche Veranstaltung zum Sozialraum Stadt im Rahmen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN
	02.06.1995	„CSU nennt die Vorstellungen 'wahnsinnig'“. Artikel zur Kampfansage der CSU an das Verkehrsminderungskonzept	Kritik der CSU an Verkehrsminderungskonzept, welches im Rahmen der PM erarbeitet wird
	08.06.1995	„Die Sehnsucht nach dem Dorf-Idyll“. Genereller Kommentar zum Selbstverständnis der Stadt	Kommentar zur "Städtebau-Initiative" PERSPEKTIVE MÜNCHEN: Kritische Kommentare zur grundsätzlichen Ausrichtung der Stadt als "Dorf-Idyll", kritische Kommentare zum PlanTreff (mangelnde Resonanz)
	16.06.1995	„Immer schärfere Töne im Streit um Drogenpolitik,„. Artikel zum Schlagabtausch von CDU und SPD zur Drogen- und Gesundheitspolitik.	Erwähnung der PM am Rande. Kritik an den CSU-Attacken gegen das im Rahmen der PM erarbeitete Verkehrsminderungskonzept.

27.06.1995	„Verdichtung – aber kein 'Siedlungsbrei'“: Artikel zu öffentlicher Veranstaltung zu 'Perspektive für die räumliche Entwicklung' als Teil "des neuen Stadtentwicklungsplanes“ PERSPEKTIVE MÜNCHEN	Artikel stellt Teilkapitel der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zu den räumlichen Entwicklungspotenzialen in den Vordergrund. Themen Nachhaltigkeit, Mitwirkung, Verkehr und regionale Kooperation am Rande erwähnt.
06.07.1995	„Ude für 'Politik des goldenen Zügels'“: Artikel über Äusserungen von OB Ude zur zukünftigen Regionalentwicklung im Kontext des vierten Kapitels des "neuen Stadtentwicklungsplanes“ PERSPEKTIVE MÜNCHEN	Ausführungen zur gemeinsamen Lösungen von "Wachstumsproblemen“ in der Region München im Kontext des PM-Kapitels zur regionalen Entwicklung. Aussagen zur regionalen Siedlungsentwicklung, Koordination von Siedlung und Verkehr, Wohnangebote. Forderung nach gerechterer Finanzausstattung der Kernstadt.
14.07.1995	„Wo der OB schaltet und waltet“: Artikel zum Tag der offenen Tür im Rathaus	Hinweis, dass an der Blumenstrasse 31 über die Konzeption des kommenden "Stadtentwicklungsplan“ PERSPEKTIVE MÜNCHEN informiert wird.
14.07.1995	„Die Stadt setzt auf einen Dialog mit dem Umland“: Artikel zur Regionalentwicklung im Kontext des vierten Kapitels der PERSPEKTIVE MÜNCHEN	Artikel befasst sich primär mit möglichen Widerständen der Umlandkommunen und Voraussetzungen für Dialog zwischen Stadt und Region.
18.07.1995	„Umstrittener Eingriff in die Maximiliansanlagen“: Artikel zu einem Büroanbau an das Regina-Haus	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Nach Ansicht des Münchner Forums würde der Büroanbau dem Konzept der PM widersprechen.
21.09.1995	„Wenn schon, dann die 'Variante 1'“: Artikel zur Nordosttangente in Bogenhausen	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Im Kontext der PM sei eher Verkehrsverminderung, nicht Tunnelbau der richtige Weg.

Bilanz

	15.11.1995	„Grüne vermissen den Computer“: Artikel zur Forderung nach einer Grundsatzdebatte zur "fortschreitende Computerisierung unserer Gesellschaft"	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Grüne vermissen in der PM Aussagen zur Auswirkungen des Computers auf Verkehr, Arbeitswelt und Wohnraum.
	23.11.1995	„Mehr Kindergärten und weniger Autos“: Artikel über Informationsveranstaltung von Bürgermeisterin Gertraud Burkert und des Planungsreferates über die 'PERSPEKTIVE MÜNCHEN', Fokus auf Münchner Westen	Bericht über Veranstaltung über Münchner Westen mit hoher Resonanz und aktiver Beteiligung der BürgerInnen. Schwerpunktthemen Kindergärten, Verkehr, Entwicklung der Theresienhöhe und Freiam.
	07.12.1995	„Im Städte-Bündnis dabei sein“: Forderung des Umweltausschusses zur Unterzeichnung der Charta von Aalborg	Verweis auf die nachhaltige Stadtentwicklung als "wichtigste Zielvorgabe" der PM im Kontext von Energiesparen, Luftreinhaltung und CO ₂ -Ausstoss
1996	04.01.1996	„Tunnelträume an der Realität gemessen“. Artikel zu Tunnelplänen am mittleren Ring	Planungsausschuß des Münchner Stadtrates hat noch kurz vor Jahresende sämtliche Tunnelpläne am Mittleren Ring vorsorglich beerdigt. Der Stadtrat habe bereits mit Beschluß der Vollversammlung vom September 1990 'seine Absage an den Bau von Tunnelwerken' bekräftigt. Eine Aufhebung dieses Beschlusses sei 'unter den Gesichtspunkten der PERSPEKTIVE MÜNCHEN zur Diskussion gestellten Zielsetzung einer Eindämmung des Kfz- Verkehrs und der Haushaltsengpässe' derzeit nicht zu befürworten.

18.01.1996	„Stadt stellt Weichen für das Jahr 2000“: Artikel über grosses Interesse der BürgerInnen an einer Veranstaltung zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN im Münchner Norden	Thematisierung der sozialen Unterschiede in den Stadtvierteln im Münchner Norden, Verkehrsentwicklung und einzelner Wohnprojekte.
18.03.1996	„Naturschützer: Gute Ansätze, aber viel zu vage“: Artikel über die Position des Bund Naturschutz zum "neuen Stadtentwicklungsplan"	Bund Naturschutz bescheinigt der PM "ökologisch richtige Ansätze", aber "alles viel zu vage". Vermisst werden insbesondere Modelle zum Energiesparen und zum Klimaschutz.
28.03.1996	„S-Bahn-Nordring darf nicht fehlen“. Artikel zur Stellungnahme des Bezirksausschusses 24 zur PM	Forderung des Bezirksausschusses 24 zur Realisierung des S-Bahn-Nordrings.
18.04.1996	„Wiederholungen gefallen nicht“: Artikel über Kritik von Bezirksausschuss Bogenhausen (Werner Hoffmann, CSU) an PM	PM würde vorgelegt, bevor alte Planungen umgesetzt worden sein.
02.05.1996	„Architekten im Höhenrausch“: Artikel über Gutachten zur Verdichtung durch Hochhausentwicklung	Erwähnung, dass ältere Untersuchung von 1977 zur Hochhausthematik im Rahmen der PM fortgeschrieben wird.
05.06.1996	„Rettet die Wettbewerbe!“: Artikel/Kommentar von Peter Kaup (Professor an der Universität Hannover und Präsident der Bayerischen Architektenkammer) zur Stadtplanung in München	Kaup nennt PERSPEKTIVE MÜNCHEN bei genauerer Betrachtung "Bestandsaufnahme oder Zitatensammlung, denn als konkrete Handlungsanweisung". Fordert Wettbewerbe zur qualitätsvollen Entwicklung einzelner Gebiete.

Bilanz

20.06.1996	„Gravierende Auswirkungen“: Artikel über Kritik des Bezirksausschusses Neuhausen/Nymphenburg an "Stadtentwicklungsplan" PM	Forderung des Bezirksausschusses an Referat für Stadtplanung und Bauordnung PM sei zu konkretisieren. Inhalte seien zu abstrakt. Kritik an zusätzlichem Verkehr durch Entwicklung von grossen Arealen.
02.07.1996	„Warum München noch nie hoch hinaus wollte“: Artikel zum Stand der Hochhaus-Diskussion	Artikel bezieht sich auf Hochhausstudie, ein "Teil der 'PERSPEKTIVE MÜNCHEN'". Studie weist reichlich Platz für Hochhäuser aus.
06.07.1996	„Stadt und Land, intensiv verzahnt“: Artikel zu ökologischen Aspekten des neuen Stadtteils Messestadt Riem aufgrund Informationsveranstaltung von OB Ude und Frau Prof. Thalgott	Die in Riem realisierte "intensive Verzahnung von Stadt und Landschaft" und die "hohen Baudichten mit Nutzungsmischung" seien Bestätigung für den Leitgedanken "kompakt, urban, grün" der PM.
05.08.1996	'Wie sieht die frauengerechte Stadt aus?'. Interview mit Angela Wagner, 'Modula'-Forum für Frauen in der Architektur an der TU	PM am Rande erwähnt. Forderung von Frau Wagner nach Stadt der kurzen Wege und Stärkung der Stadtteile.
19.09.1996	„Skepsis gegenüber Hochhausplänen“: Artikel über Skepsis des Bogenhausener Bezirksausschusses zu Hochhausstandorten	Skepsis gegenüber Hochausstandorten, die in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN genannt sind.
23.10.1996	„München – aufwachen!“: Artikel von CSU-Planungsexperte Walter Zöller zur Stadtentwicklung und zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN	Kritik an Unverbindlichkeit der PM, Kritik dass Stellenwert von Kommunen im europäischen Einigungsprozeß noch unzureichend berücksichtigt

	07.11.1996	„Ein bunter Strauß Ideen“: Artikel zur Neugestaltung des Tramstreifens auf der Waldfriedhofstraße	OB Ude bezieht sich auf PERSPEKTIVE MÜNCHEN zur Bestätigung eines Bürgerbegehrens
	31.12.1996	„Ein Blick zurück aus der Zukunft“: Artikel des IHK-Präsidenten Dieter Soltmann zur Stadtentwicklung in München.	PM am Rande erwähnt. In der PM werde auf Stärkung des ÖPNV gesetzt, vorwiegend durch Anreize.
1997	04.01.1997	„1997 – ein Jahr grundlegender Entscheidungen“: Artikel zu Projekten, die 1997 realisiert werden sollen	PM am Rande erwähnt. "Neuer Stadtentwicklungsplan" wird im Frühjahr erwartet.
	19.06.1997	„Pläne gleichen trojanischem Pferd“: Artikel zur Südanbindung Perlachs	PM am Rande erwähnt. PM sieht Neuplanung der verkehrlichen Konzepte vor.
	08.07.1997	„Auf einem steinigen Weg“: Kommentar zum Beginn der zweiten Amtszeit von Stadtbaurätin Thalgott	PM am Rande erwähnt. PM wird intellektueller, aber richtiger Ansatz bescheinigt. Beteiligung von unterschiedlichen AkteurlInnen positiv erwähnt
	30.09.1997	„Keine Perspektive für dynamischen Stadtteil?“: Artikel zur Kritik des Truderinger Bezirksausschusses an PM	Truderinger Bezirksausschuß kritisiert, dass Stadtviertel nicht in Diskussion miteinbezogen.
	09.10.1997	„Mängel statt Visionen“: Artikel zu einem Expertengespräch in Al-lach/Untermenzing	PM am Rande erwähnt. Zwischen den "Visionen" in der PM und der "realen Ebene" Flächennutzungsplan fehle die "Klammer".
	24.10.1997	„Rot-Grün legt keinen Wert auf Alternativen“. Artikel über Nicht-Behandlung von Änderungsanträgen der Opposition	Koalition hat den Stadtentwicklungsplan verabschiedet. Über Änderungsanträge der Opposition wurde nicht diskutiert. Konzept würde nach Ansicht mehrerer Fraktionen stark

Bilanz

			<p>auf Konsens setzen und konkrete Themen ausklammern. Nach Grünen-Fraktionschefin Sabine Csampain sei das Konzept "ein prima Werk", aber "saft- und kraftlos". CSU-Fraktionsvize Walter Zöller verwies auf die zum Teil schwache öffentliche Resonanz der abgeschlossenen fünfjährigen Diskussionsphase. OB Christian Ude meinte dagegen, das Konzept sei "eine Verständigung der Stadtgesellschaft". Stadtbaurätin Thalgotth hebt die Komplexität des Werkes mit der Zusammenführung verschiedener Themen und Leitlinien hervor.</p>
1998	05.01.1998	„Der Parkfriedhof als Oase der Ruhe für Lebende“: Artikel zum Umgang des Planungsreferates mit Erholungsflächen	<p>PM am Rande erwähnt. Im Rahmen der PM hatte Stadtbaurätin Christiane Thalgotth ein Gutachten über "erholungsrelevante Freiflächenversorgung für das Stadtgebiet" erstellen lassen.</p>
	19.01.1998	„Sozialwissenschaftler erforschen Perspektiven“: Artikel zur Kooperation zur Stadtteilentwicklung Berg am Laim	<p>PM am Rande erwähnt. Kurz-Artikel zur Kooperation von Verwaltung und Bezirksausschuß, Bürger, Initiativen, lokale Wirtschaft, Wohnungsbaugesellschaften zur Stadtteilentwicklung. Studie zur Kooperation erfolgt im Rahmen der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.</p>

	19.02.1998	„Der Stadtentwicklungsplan bleibt, wie er ist“. Artikel zur zweiten Debatte zur PERSPEKTIVE MÜNCHEN.	Alle Änderungsvorschläge der Opposition bleiben unberücksichtigt. CSU bemängelte, die "Perspektive" mache nahezu keine Aussagen zu Kultur und Bildung. Stadtbaurätin Thalgot gestand zu, man habe das Thema Kultur in einer Liste der Standortfaktoren schlicht "vergessen", dies werde aber nachgeholt. Kreisverwaltungsreferent Hans-Peter Uhl (CSU) sagte, die Perspektiven seien "leer und inhaltslos". Stadtbaurätin Thalgot konterte, Uhls Haus habe sich an der Diskussionsphase der letzten Jahre nicht beteiligt. Uhl sagte, er habe zu wenig Personal für solche "Diskussionszirkel"
	03.07.1998	„Wettstreit um Arbeit und Einwohner,, Artikel von Stephan Reiß-Schmidt zur Stadtentwicklungskonzeption PM.	Zusammenfassung der aktuellen Herausforderungen, Prinzipien der PM, Leitlinien und Leitprojekten.
	08.09.1998	„Klimatische Probleme“. Artikel zum Standort des Truderinger Sozialbürgerhauses	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt bezüglich grundsätzlichen Aussagen der Verdichtung.
	03.12.1998	„Ökologie ist für Wirtschaft keine Fessel“. Artikel zur Verleihung des Umweltpreises durch OB Ude	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. PM würde aufzeigen, wie ökonomische und ökologische Anliegen erfolgreich miteinander verbunden werden können.
1999	19.02.1999	„Münchens intimster Park“. Artikel zur Planung des alten Messegeländes	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Verweis auf das "Leitmotiv" der PERSPEKTIVE MÜNCHEN "kompakt, urban, grün"

Bilanz

06.04.1999	„Die Gestaltungsfreiheit wird regelrecht erstickt“. Interview mit dem Planungsexperten der CSU-Rathausfraktion, Walter Zöller	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Verweis auf "schöne Überschrift" der PM – "kompakt-urban-grün", die als Planungsgrundlage für Entwicklungsmassnahmen verwendet werden sollte und im Konkretisierungsgrad ausreichend ist.
15.04.1999	„Innovation und Qualität brauchen klare Vorgaben“. Eine Verteidigungsrede für den Städtebau in München von Stadtbaurätin Christiane Thalgott, als Replik auf SZ-Interview mit CSU-Planungsexperte Zöller	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Verweis auf "kompakt-urban-grün" als Tradition und zukünftiges Ziel für Münchens Stadtteile.
06.08.1999	„Bahnhofsumfeld schwer zu beruhigen“. Artikel zur Forderungen der Grünen zur Beplanung des Bahnhofsumfeldes	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Die im Antrag der Grünen aufgeführten Zielsetzungen für das Hauptbahnhof-Umfeld entsprechen auch den generellen Vorstellungen der Stadtentwicklungskonzeption "PERSPEKTIVE MÜNCHEN". Ihr wesentlicher Inhalt ist die Reduzierung des Autoverkehrs, verbesserte Rad- und Fußwege und eine Attraktivitätssteigerung der öffentlichen Verkehrsmittel. Aber wegen der hohen Dichte und der Vielfalt der Nutzung ist eine spürbare Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs rund um den Bahnhof nicht erreichbar
13.08.1999	„Fortschritte beim Radwegbau“. Artikel zur Forderungen der Grünen zur Beplanung des Bahnhofsumfeldes	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Inhalt: siehe vorheriger Artikel

	06.09.1999	„Fortschritte beim Radwegbau“. Artikel zur Forderungen der Grünen zur Beplanung des Bahnhofsumfeldes	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Inhalt: siehe vorheriger Artikel
	07.09.1999	„Fortschritte beim Radwegbau“. Artikel zur Forderungen der Grünen zur Beplanung des Bahnhofsumfeldes	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Inhalt: siehe vorheriger Artikel
	24.11.1999	„Leitlinien zum inneren Frieden stiften Unfrieden“. Artikel zur Stadtrats-Debatte zum Entwurf für die städtischen "Leitlinien zur Sicherung des inneren Friedens"	Der Entwurf für die städtischen "Leitlinien zur Sicherung des inneren Friedens" hat im Rathaus zu einem heftigen Streit zwischen SPD und Grünen geführt. Streit über einzelne Formulierungen im Leitlinientext.
2000	26.01.2000	„Stadt will keine rechtsfreien Räume entstehen lassen“. Artikel zur Leitlinien zur kommunalen Sicherheitspolitik.	Weitgehend Einigkeit zur Leitlinien zum inneren Frieden und Beschluss der Leitlinie für die "PERSPEKTIVE MÜNCHEN", das "kommunalpolitische Kursbuch für die nächsten Jahre, an dem sich das Handeln des Stadtrats orientieren muss"
	26.02.2000	„Rütteln an den Riemer Mauern“. Artikel zur Kritik an den Beton-Mauern in der Riemer Messestadt	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Gemäss Referat für Stadtplanung und Bauordnung würden die Beton-Mauern "dem Leitsatz der "PERSPEKTIVE MÜNCHEN" "kompakt, urban, grün" entsprechen". Sie hätten die Funktion, öffentliche und private Freiflächen klar zu trennen.

Bilanz

	05.05.2000	„Vision und Alltag“. Artikel zum Entwurf der Leitlinien Kultur, Vorlage in Kulturkommission des Stadtrates.	Der Kulturreferent stellt die "Kulturpolitischen Perspektiven 2000" vor. Diese sollen in die "so genannte "PERSPEKTIVE MÜNCHEN", jenes umfassende Richtlinienkonzept, in dem die Stadt ihr Selbstbild definieren und ihre entwicklungspolitischen Perspektiven für die Zukunft zusammentragen will", integriert werden. Einige Anregungen der SPD werden entgegengenommen.
	22.05.2000	„Auf Tuchfühlung mit Ochs und Traktor“. Artikel zum 2. Münchner Bauerntag / Grüngürtel-Projekt	Positiver Artikel zum Grüngürtel-Projekt. Verweis, dass Grüngürtelprojekt ein Leitprojekt der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.
	13.06.2000	„Der Wirtschaftsverkehr soll beschleunigt werden“. Artikel zum Verkehrsentwicklungsplan.	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. VEP ist Teil des "Stadtentwicklungsplans" PERSPEKTIVE MÜNCHEN.
	31.07.2000	„Die kritischen Stimmen häufen sich“. Artikel zum geplanten Wohnquartier der Bayerischen Landes-siedlung (BLS) auf der Fröttmaninger Heide	Das Referat für Gesundheit und Umwelt hält das Areal als Siedlungs-Grundstück für "nicht geeignet" und verweist zur Begründung ausdrücklich auf das "Leitbild der Stadtentwicklung" PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

	18.09.2000	„Der zaghafte Blick über den Gartenzaun“. Artikel zur regionalen Verkehrsentwicklung und Regionalplanung.	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Verkehr müsse sich stets der Stadtentwicklung unterordnen und mit ihr ein integriertes System bilden. Thalgotter erinnerte an die Einbindung des Verkehrsentwicklungsplans in das zuvor entstandene Planungs-Werk "PERSPEKTIVE MÜNCHEN". Dessen Motto "Kompakt-urban-grün" wirke sich auch auf die Verkehrserschließung aus.
	24.10.2000	„Zu weit im Vorgartenbereich". Artikel zur Schließung eines Obststandes am Heuweg aufgrund planungsrechtlicher Bestimmungen.	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. PM würde Argumente für eine Sondergenehmigung geben. Schließlich werde in der PERSPEKTIVE MÜNCHEN ("eine Sammlung von Ideen zur Stadtplanung") "die Förderung von fußläufigen Geschäften gefordert.
	27.11.2000	„Perspektiven für den Stadtteil vermisst“. Kurz-Artikel zu Forderung von Bürgervereinigung Allach / Untermenzing nach räumlicher Konkretisierung	Das "Entwicklungskonzept" PERSPEKTIVE MÜNCHEN soll auf das Viertel bezogen werden, da "die theoretischen Generalüberlegungen, die in den Schubladen der Behörden ruhen, gut und durchdacht sein, mit der täglichen Lebenserfahrung und der Praxis hätten sie aber wenig zu tun"
	13.12.2000	„Dem Rebhuhn wird die Flur bereitet“. Kurz-Artikel zum so genannten "Rebhuhn-Projekt"	Seltene Pflanze Venus-Spiegel wächst nach dem Verzicht von Dünge- und Pflanzenschutzmitteln wieder in Allach. Projekt ist Teil der Stadtentwicklungskonzeption PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

Bilanz

2001	13.12.2001	„An der Öko-Siedlung stört der Verkehr“. Artikel zu geplantem Quartier für rund 1200 Bewohner nördlich der Stadtgrenze	Mit großem Misstrauen stehen die Freimänner dem zusätzlich zu erwartenden Verkehr durch die geplante ökologische Mustersiedlung nördlich von Kiefernarten gegenüber. Verweis auf PM am Rande: Im Stadtentwicklungsplan "PERSPEKTIVE MÜNCHEN" sei zudem der Grundsatz "Innenraumverdichtung vor Ausfransen des Stadtrands" festgelegt worden.
	09.03.2001	„Streit um Leitlinien für ökologisches Planen“. Kurz-Artikel zum Beschluss der Leitlinie Ökologie	In das Kursbuch der künftigen Stadtpolitik, die "PERSPEKTIVE MÜNCHEN", wird nun auch das Kapitel "Ökologie" aufgenommen. Kritik kommt von der CSU-Fraktion. Deren Planungssprecher Walter Zöller warnte vor dem Grundsatzbeschluss: Politik bestehe nicht allein aus hehren Leitlinien. In der Praxis gebe es immer Konflikte zwischen Ökonomie und Ökologie. Darauf gehe das Ökologie-Konzept jedoch nicht ein. Die CSU verweigerte deswegen die Zustimmung. Auch OB Christian Ude sieht keine Möglichkeit für eine "allgemeine Prioritätensetzung". Ökologische Ziele müsse man dennoch formulieren. SPD und Grüne verlangen von der Verwaltung, die Zielkonflikte mit anderen Leitlinien deutlich heraus zu arbeiten

	06.04.2001	„Gesucht werden zündende Aktions-Ideen“. Artikel zu Hadern als Gastgeber für den "Welt-Habitat-Tag" in der Landeshauptstadt.	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. PERSPEKTIVE MÜNCHEN liegt das Grundprinzip der Nachhaltigkeit zu Grunde.
	09.08.2001	„Doppel-Singles nicht mitgezählt“. Artikel zu Verkehrsprognosen zu Wohneinheiten an der Becker-Gundahl- Straße	Verweis auf Stadtentwicklungskonzeption "PERSPEKTIVE MÜNCHEN" am Rande. PM zeigt allgemeine Ziele zur Verkehrsplanung auf.
2002	10.04.2002	„Neue Lobby für Fußgänger und Radler“. Artikel zu verschiedenen Initiativen zur Verkehrspolitik.	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Aus Sicht von Umweltverbänden ist "München kompakt, urban, grün" ein sinnvolles Ziel der vom Referat für Stadtplanung und Bauordnung erarbeiteten "PERSPEKTIVE MÜNCHEN".
	14.06.2002	„Wenn der Bauherr nur noch ein Investor ist“. Artikel zu neuen Kooperationsformen bei Immobilienprojekten	PERSPEKTIVE MÜNCHEN am Rande erwähnt. Der neue Stadtentwicklungsplan "PERSPEKTIVE MÜNCHEN", zielt in Richtung Nutzungsmischung.
2005	14.04.2005	„Demokratie am Gängelband“. Artikel zu Bürgergremien.	Bürgermeisterin Burkert diskutiert die Rolle der Bürgergremien. Bei "überörtlicher beziehungsweise gesamtstädtischer Bedeutung" soll Vorberatung von Beschlussvorlagen durch Stadtteilpolitiker zu unterbunden werden. Beispiele dafür sind etwa das bedeutsame Handlungsprogramm Mittlerer Ring, das Gesamtkonzept für Park & Ride-Anlagen, der Ausbau der Autobahn München – Nürnberg (A 9) oder die PERSPEKTIVE MÜNCHEN. Gemeinsam sei all diesen Beispielfällen "ihr

Bilanz

			grundsätzlicher Charakter, ihre Stadtviertel übergreifende, das heißt überörtliche beziehungsweise gesamtstädtische Bedeutung sowie die Intention, den Stadtrat zu informieren und vor weiterführenden Schritten lediglich eine Tendenz- beziehungsweise Richtungsentscheidung einzuholen". Bezirksausschüsse sind strikt dagegen.
	13.06.2005	„Bürgergremium beharrt auf Anhörungsrechten“. Artikel zu Anhörungsrechten der Bezirksausschüsse	Stadtbezirk Feldmoching-Hasenberg lehnt eine Änderung der Anhörungsrechte der Bezirksausschüsse bei Vorhaben von "überörtlicher beziehungsweise gesamtstädtischer Bedeutung" – siehe vorheriger Artikel – ab.
	19.09.2005	„Bürgermeisterin lenkt ein“. Artikel zu Anhörungsrecht der Bezirksausschüsse	Anhörungsrechte der Bezirksausschüsse werden aufgrund Widerstand der 25 Bürgergremien beibehalten, auch für die Stadtentwicklungskonzeption PERSPEKTIVE MÜNCHEN.
2006	03.02.2006	„Neues für die Innenstadt“. Kurz-Artikel im Hinblick auf die Ausstellung "Zukunft findet Innenstadt"	Ausstellung zur Entwicklung der Innenstadt. Innenstadtkonzept als Teil der PERSPEKTIVE MÜNCHEN.

A3 Zukunftstrends

Themenfeld "Gesellschaft und Demographie"

Trend 1.1: Migration

Mit dem Rückgang der natürlichen Bevölkerungszunahme nehmen internationale Migration und Wanderung an Bedeutung als Faktoren für die Bevölkerungsentwicklung zu. Die westlichen Industriestaaten werden auch in Zukunft zu den Hauptzielländern gehören. Ein Drittel aller weltweiten Wanderungsbewegungen erfolgt innerhalb oder nach Europa (DB Research, 2003). Die internationalen Migrationsströme dürften sich weiter differenzieren und umfassen sowohl katastrophenbedingte Flüchtlinge als auch hochqualifizierte, global tätige Arbeitskräfte.

Die internationalen Migrationsströme werden weiterhin anwachsen.

Trend 1.2: Lebensstile

Die Anzahl unterschiedlicher Lebensstile nimmt zu, die Gesellschaft wird immer vielfältiger. Die steigende Anzahl von Wahlmöglichkeiten bei jeder Art des Konsums verursacht eine Differenzierung der Nachfragestruktur. Die Pluralisierung der Lebensstile äußert sich in neuen, zeitlich und örtlich flexiblen Familien-, Beziehungs-, Arbeits- und Wohnformen. Jede und jeder ist auf der Suche nach der individuell passenden Lebensform, Multi-Optionalität und Flexibilität der Lebensentwürfe gewinnen stark an Bedeutung. "Die eigene Selbstentfaltungslinie ist unantastbar" (Zukunftsinstitut, 2006). Die Individualisierung der Gesellschaft ist je nach Gesellschaftssegment aber auch mit wachsenden Unsicherheiten verbunden.

Die Individualisierung bleibt ein bedeutender Prozess der Veränderung der Lebensstile.

Trend 1.3: Sozialstruktur

Die Sozialstruktur weist das Bild einer Drei-Drittel-Gesellschaft auf. Die Menschen im "oberen" Drittel haben recht gesicherte Chancen und Lebensperspektiven. In der "Mitte" der Gesellschaft ist die Verunsicherung längst angekommen. Im "unteren" Bereich wachsen die Unzufriedenheit mit den gesellschaftlichen Realitäten und der Politik sowie das Risiko der sozialen und politischen Abkopplung (Prekariat) (TNS, 2006).

Das soziale Ungleichgewicht zwischen hochqualifizierten Arbeitskräften mit hohem Einkommen und schlecht Qualifizierten mit tiefen Einkommen und prekären Arbeitsverhältnissen wird sich verstärken.

Trend 1.4: Altersstruktur

Während die Weltbevölkerung weiter steigt, nimmt sie in vielen Industrieländern ab, vor allem in Europa und Japan. Die Wachstumsrate der Deutschen Bevölkerung wird in den nächsten Jahrzehnten weiterhin sinken. Aufgrund der Zunahme der Lebenserwartung und bedingt durch den derzeitigen Altersaufbau beschleunigt sich die demografische Alterung, und die Zahl der Rentnerinnen und Rentner wächst in den kommenden Jahrzehnten immer schneller an. Der Trend zur demographischen Überalterung der Bevölkerung beeinflusst das Arbeits- und Konsumverhalten der Gesellschaft. Der Wohnflächenbedarf pro Kopf steigt an.

Bilanz

Gleichzeitig bleibt die Geburtenrate auf niedrigem Niveau. Der Trend zu kleineren Familien, mehr kinderlosen Paaren, mehr Alleinstehenden und damit verbunden zu mehr Ein- und Zweipersonenhaushalten setzt sich fort.

Der Altersquotient der Gesellschaft steigt weiter an.

Trend 1.5: Urbane Attraktivität

2007 wird erstmals in der Geschichte die Mehrheit der Weltbevölkerung in Städten leben. Die Menschen sind auf der Suche nach Abwechslung, Anregung und Kultur, die für den kreativen Wissensprozess nötig sind. Die urbanen Lebenswelten sind liberal, individualistisch und multikulturell. Die Wohnungen der Menschen werden zu einem Rückzugsraum und einem Ort der beruflichen und privaten Selbstverwirklichung. Reurbanisierung gewinnt an Kraft sowohl in Kernstädten als auch im unmittelbar angrenzenden Umland nach dem Motto "Stadt findet in der Region statt". In einzelnen Stadtteilen geht die Reurbanisierung einher mit Gentrifikations-Prozessen.

Ein städtischer Kontext wird zunehmend zum bevorzugten Wohnumfeld.

Trend 1.6: Geschlechterverhältnisse

Die real gelebten Geschlechterverhältnisse zwischen Männern und Frauen, welche je nach Schicht- und Milieuzugehörigkeit sehr unterschiedlich ausfallen, befinden sich im Wandel. Die Geschlechterverhältnisse polarisieren sich, d.h. die Gleichstellung der Geschlechter schreitet in einzelnen Aspekten voran, während sie in anderen auch stagniert oder zurück schreitet. Die Bildung als zentrale Ressource erlebte bei den Frauen in den letzten 30 Jahren einen Wachstumsschub. Dies wirkt sich auf die weiblichen Berufsbiographien und die Erwerbstätigenquote der Frauen aus und trägt mit zu einer Abkehr von den traditionellen Partnerschafts- und Familienformen bei (Staatsministerium, 2001).

Die Ausdifferenzierung der Geschlechterverhältnisse nimmt zu.

Trend 1.7: Konsum

Das persönliche Wohlbefinden jedes Einzelnen wird zum dominanten Konsumtrend. Gesundheit erhält einen grundsätzlich höheren Stellenwert im Wertemuster der Konsumenten. Die Bedeutung von großen Volumina und Umsätzen in den Märkten nimmt ab, während die Bedeutung von Nischen dank immer kostengünstigerer und einfacherer "Verlinkung" zunimmt (Bosshard, 2006). Der Durchschnittskunde existiert nicht mehr. Der mündige Konsument legt verstärkt Wert auf umfassende Produktinformationen und Vergleichsmöglichkeiten. Sein Verhalten wird – beeinflusst durch seine sozialen und ökonomischen Möglichkeiten – durch ethische Überlegungen mitbestimmt.

Die Individualisierung des Konsumverhaltens schreitet voran.

Trend 1.8: Zeitstrukturen

Die Zeitstrukturen unterliegen einer zunehmenden Flexibilisierung. Klassische Tages-, Wochen- oder Lebensstrukturen sind immer seltener von allgemeiner Gültigkeit. Die flexiblere Gestaltung unterliegt dabei sowohl einem gesellschaftlichen Wunsch als auch einem systembedingten Zwang.

Die Zeitstrukturen werden zunehmend flexibler.

Themenfeld "Wirtschaft und Technik"

Trend 2.1: Wirtschaftsstruktur

Der wirtschaftliche Strukturwandel mit einer Tertiarisierung der Wertschöpfung setzt sich weiter fort. Bei einer anhaltend moderaten Wirtschaftsdynamik stammen die Wachstumsimpulse vornehmlich aus einigen innovations- und wertschöpfungskräftigen Branchen wie Life Sciences, Informationstechnologie, Nanotechnologie oder Biotechnologie und aus den Finanzmärkten.

Wirtschaftliche Wachstumsdynamik geht von ausgewählten Zukunftsbranchen aus.

Trend 2.2: Wissensökonomie

Wissensintensive Prozesse werden zunehmend zu einem strategischen Wettbewerbsfaktor für Standorte. Die Aktivitäten von Finanz- und Dienstleistungsunternehmen, High-Tech- und Life-Sciences-Produktion sowie tertiäre Bildungseinrichtungen gewinnen stark an Bedeutung. Damit verbunden ist eine zunehmende Konzentration der hoch qualifizierten Arbeitskräfte in den Wissenszentren.

Wissen bildet die zentrale Ressource der Wirtschaft.

Trend 2.3: Liberalisierung der Märkte

Die Liberalisierung des Welthandels und der Märkte schreitet auf europäischer (Europäischer Binnenmarkt) und globaler Ebene (WTO) weiter voran. Die Unternehmen organisieren ihre Wertschöpfungsketten noch stärker als bisher in einer internationalen Perspektive (Globalisierung des Mittelstandes). Weltweit tätige Unternehmen können verstärkt ihre jeweiligen Standortvorteile ausspielen, was den großräumigen Standortwettbewerb verschärft.

Mit der zunehmenden Liberalisierung von Güter- und Dienstleistungsmärkten erhöht sich der internationale Markt- und Wettbewerbsdruck für Unternehmen.

Trend 2.4: Arbeitsmarkt

In der Entwicklung des Arbeitsmarktes ist eine weitere Flexibilisierung und Segmentierung absehbar. Die lebenslange Vollzeit-Arbeitnehmertätigkeit wird nicht mehr die Regel sein. Neue Arbeitsformen (Telearbeit) und Arbeitszeitmodelle eröffnen zusätzliche Chancen für Arbeitnehmende und Unternehmen. Mit der Flexibilisierung des Arbeitsmarktes werden auch neue Risikosituationen für einen Teil der Arbeitnehmenden geschaffen, denn die Flexibilisierung führt auch zu einer Zunahme von Arbeitsplätzen mit geringer Arbeitsplatzsicherheit, Teilzeitbeschäftigung und befristeten Verträgen.

Die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes befördert neue Arbeitsformen.

Trend 2.5: Unternehmensorganisation

Neben globalen Grossunternehmen werden sich kleine Unternehmen nach dem Muster der virtuellen Firma etablieren. Anstelle einer dauerhaften und festen Kooperation tritt der zeitgebundene, projektbedingte Zusammenschluss. Unternehmen müssen in der Lage sein, sich "zu verbünden" und strategische Allianzen zu bilden. Flexible Unternehmensformen sind erforderlich, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Dies bedingt, dass die Unternehmen selber intern flexibler werden. Flachere Organisationsstrukturen für private und öffentliche Organisationen gewinnen an Bedeutung. Die Lernfähigkeit

Bilanz

und Anpassungsfähigkeit der Organisation und ihrer Mitarbeiter wird zum bestimmenden Wettbewerbsfaktor werden.

Unternehmen werden flexibler, sowohl in externen Kooperationen als auch in ihren internen Strukturen. Die Vielfalt der Fähigkeiten des Humankapitals rückt ins Zentrum.

Trend 2.6: Digitalisierung

Die Digitalisierung der Kommunikationssysteme erzeugt einen globalen Informationsmarkt. Die Dematerialisierung, d.h. die Tatsache, dass sich bisher physische Prozesse im nichtmateriellen Bereich, also in der elektronischen Repräsentation, abspielen können, erhöht das globale Austausch- und Vernetzungspotenzial. Die weltweite Kommunikation wird mit virtuellen Gemeinschaften, Podcasts, Blogs oder gemeinschaftliches Indexieren (Tagging) interaktiver.

Die Digitalisierung der Haushalte durch eine engmaschige Verbindung multimedialer Netzwerke ändert das Freizeit- und Konsumverhalten grundlegend. Fernsehgerät, Computer und Haushaltseinrichtungen bilden eine nutzerinnenorientierte Einheit (Technologiekonvergenz, Multiple Play, Smart Home).

Die Digitalisierung der Medien schafft neue Sozial- und Kommunikationsstrukturen.

Trend 2.7: Neue Technologien

Neue Werkstoffe und Mikrotechnologien führen zu Quantensprüngen in der Produktentwicklung: Mikrosysteme, Design-Werkstoffe, selbstorganisierende Materialien und Werkstoffe werden neue Technologien und Anwendungen in allen Wirtschaftssektoren ermöglichen. Die Multi- und Interdisziplinarität der Technikentwicklung wird weiterhin zunehmen. Innovationen entstehen in einem engen Zusammenspiel zwischen Grundlagenforschung und industrieller Anwendung (Arthur D. Little, 2000).

Der technologische Wandel verläuft in immer schnelleren Innovationszyklen.

Themenfeld "Umwelt und Infrastruktur"

Trend 3.1: Klima

Der Klimawandel ist, bedingt durch die Emission von Treibhausgasen, im Gang. Die globale Durchschnittstemperatur hat im 20. Jahrhundert um 0.6°C zugenommen. Ohne entsprechende Maßnahmen gehen Prognosen von einer Erwärmung um zwei bis drei Grad Celsius im nächsten halben Jahrhundert aus. Der Klimawandel hat weltweit Auswirkungen auf sehr vielen verschiedenen Gebieten, wie beispielsweise die Zunahme von extremen Unwetterereignissen (Überschwemmungen, Schlammlawinen, Tropenstürme), der Anstieg der Meeresspiegel und die Beeinträchtigung der Wasserversorgung (Trockenperioden, weniger Schmelzwasser etc). Formen der Landnutzung verändern sich stark und damit die daran gekoppelte Wertschöpfung (Wintertourismus).

Die globale Durchschnittstemperatur steigt an.

Trend 3.2: Natürliche Ressourcen

Angesichts des rasant wachsenden Energie- und Rohstoffbedarfs der großen Schwellenländer Indien und China werden die natürlichen Ressourcen zunehmend knapper. Zusammen mit dem weiter steigenden Energieverbrauch in Europa führt dies, trotz eines steigenden Anteils erneuerbarer Energien, zu einer Verknappung auf den internationalen Rohstoffmärkten. Nach einer Studie der International Atomic Energy Agency

(IAEA) wird die Menschheit im Jahr 2030 über fünfzig Prozent mehr Primärenergie benötigen als heute (Steinmüller, 2006). Mit dem steigenden Energiebedarf wird auch der Druck auf eine erhöhte Energieeffizienz zunehmen.

Die Knappheit natürlicher Ressourcen führt zu steigenden Energie- und Rohstoffkosten.

Trend 3.3: Mobilität

Die Bevölkerung wird immer mobiler, auch wenn dies für verschiedene Alters- oder Gesellschaftsgruppen mit zahlreichen Schwierigkeiten verbunden ist. Die Hauptgründe für die Zunahme der Mobilität liegen auch künftig in dem Anstieg der verfügbaren Einkommen und der Individualmotorisierung. Die Expansion entsteht zum größten Teil in dem anteils- und wachstumsstarken Privatverkehr (Bundesverkehrsprognose). Trotz einer Technologisierung der Verkehrssteuerung werden sich die Verkehrsprobleme zunehmend verschärfen, die CO₂-Emissionen nehmen weiter zu. Die Anbindung an internationale, nationale und regionale Verkehrsnetze wird zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor.

Die Mobilitätsbedürfnisse und –möglichkeiten nehmen weiter zu.

Trend 3.4: Flächenverbrauch

Die großflächige Umwandlung von Frei- und Grünflächen in Flächen für Siedlung und Verkehrswege hält weiter an. Gründe für das Wachstum der Siedlungsräume und der Verkehrsnetze liegen insbesondere im sozioökonomischen und demographischen Wandel (steigender Wohnflächenbedarf pro Kopf, Zunahme der Singlehaushalte) und den steigenden Mobilitätsbedürfnissen. Mit der Veränderung der Landschaft durch Energieproduktion erhält die Flächennutzungskonkurrenz eine zusätzliche Dimension.

Die Agglomerationen dehnen sich weiter aus und die Besiedlung der freien Landschaft nimmt zu. Der Wunsch nach Wohnen mit unmittelbarem Kontakt zu Landschafts- und Erholungsräumen bei gleichzeitigem Arbeiten und Einkaufen in der Stadt wird für Viele auch in Zukunft bestehen. Das Siedlungswachstum wird in der Folge auch weiterhin zu einem großen Teil an den Rändern von Ballungsräumen stattfinden. Auch flächenintensive Einkaufs- und Freizeitangebote sowie Produktionsbetriebe siedeln sich weiterhin vor allem an den gut erreichbaren, äußeren Rändern der Agglomerationen an.

Der Flächenverbrauch nimmt weiterhin zu. Die Zersiedlung der Landschaft an den Rändern von Ballungsräumen schreitet voran.

Trend 3.5: Naturhaushalt

Das Ziel einer nachhaltigen Entwicklung setzt eine absolute Entkopplung von Wachstum und Ressourceneinsatz voraus: Wie die weltweiten Erfahrungen der letzten 30 Jahre zeigen, konnte eine Entkopplung jedoch nur in einigen wenigen Umweltbereichen erreicht werden (EBP, 2005). Die Naturressourcen Klima, Boden, Stoffe, Luft und Wasser unterliegen im Zuge des globalen Wirtschaftswachstums einer zunehmenden Inanspruchnahme.

Die Inanspruchnahme des Naturhaushaltes nimmt auf vielfältige Art weiter zu.

Themenfeld "Staat und Politik"

Trend 4.1: Europäische Integration

Bilanz

Trotz Rückschritten und Widerständen gewinnt die Ebene der europäischen Politik an Bedeutung (Entnationalisierung der Politik). Die europäische Staatengemeinschaft wird ihre gemeinsamen Aktivitäten verstärken, um sich im weltweiten Kampf der Machtblöcke behaupten zu können.

Einheitliche europäische Regulierungen lösen in ausgewählten Politikfeldern nationale Gesetzgebungskompetenzen ab.

Trend 4.2: Finanzhaushalt

Die Finanzknappheit der öffentlichen Haushalte auf Bundes- und Länderebene verschärft sich. Bei steigendem Schuldenstand und wachsendem Aufgabendruck ist die Politik gezwungen, finanzielle Mittel gezielt in ihren Schwerpunktaufgaben einzusetzen. Die globale Mobilität des Kapitals führt zu sinkenden Einnahmemöglichkeiten und zu sinkenden Wertschöpfungsüberschüssen der nationalen Volkswirtschaften.

Der finanzielle Handlungsspielraum der öffentlichen Hand nimmt ab.

Trend 4.3: Soziale Sicherheit

Angesichts des demographischen Wandels und der Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt geraten die umlagefinanzierten Sozialsysteme von Renten- und Sozialversicherung unter Druck. Die komplexen Sozialsysteme erweisen sich im Geflecht zahlreicher Partikularinteressen als schwierig reformierbar. Eine umfassende Versorgung wird künftig kaum mehr zu finanzieren sein. Die Bürger sind gezwungen, verstärkt in Eigenverantwortung selbst Vorsorge zu betreiben.

Die staatlich garantierten sozialen Sicherungsstandards sinken ab.

Trend 4.4: Staatsverständnis

Unter dem zunehmenden Wettbewerbsdruck gewinnt die Effizienz der staatlichen Leistungserstellung stark an Bedeutung. Öffentliche und staatlich kontrollierte Unternehmen geraten verstärkt in die Kritik. Der Trend zur weitgehenden Privatisierung von staatlichen Aufgaben und Unternehmen wird sich fortsetzen. Dabei werden zukunftsorientierte Formen der Finanzierung den staatlichen Einfluss gewährleisten, der operative Betrieb aber wird nach privatwirtschaftlichen Kriterien ablaufen (Arthur D. Little, 2006).

Der Gewährleistungsstaat tritt vermehrt an die Stelle des Leistungsstaates. Dem Staat kommen dadurch als "Moderator, Organisator und Katalysator" ganz neue Aufgaben zu.

Trend 4.5: Partizipation

In Zeiten einer wirtschaftlichen Globalisierung und wachsenden Ansprüchen an die Flexibilität jedes Einzelnen wächst das Bedürfnis nach einer lokalen und regionalen Verwurzelung. Die Identifikation mit dem unmittelbaren Lebensumfeld führt zu einem verstärkten bürgerschaftlichen Engagement. Die Menschen haben den Wunsch, sich in den Gestaltungsprozess einzubringen. Plebiszitäre und kooperative Formen der Bürgerbeteiligung nehmen zu. Die bürgernahe Verwaltung wandelt sich vom politischen Schlagwort zum gelebten Alltag.

Politiksteuerung erfolgt in steigendem Ausmaß über partizipative Instrumente.

Trend 4.6: Öffentliche Sicherheit

Die Anschläge des 11. September 2001 haben weltweit die Verwundbarkeit moderner Staaten und Gesellschaften veranschaulicht und die globale Sicherheitslage dramatisch verändert. Die Überschneidungen zwischen innerer und äußerer Sicherheit nehmen zu. Die Bewältigung dieser Herausforderungen erfordert den Einsatz eines breiten außen-, sicherheits-, verteidigungs- und entwicklungspolitischen Instrumentariums zur frühzeitigen Konflikterkennung, Prävention und Konfliktlösung (Bundesministerium für Verteidigung, 2006).

Sicherheitsüberlegungen durchdringen das alltägliche staatliche Handeln.

Bilanz

A4 Dokumentation Wechselwirkungen zwischen Trends

Im Folgenden ist der "Papiercomputer" dokumentiert, der von der Verkaufsträgerin zur Analyse der Wechselwirkungen der Trends erarbeitet wurde. Er bildet die Grundlage für das Kapitel 4.4.

Abbildung 80: Analyse der Wechselwirkungen zwischen den Trends

WIRKUNG VON...	WIRKUNG AUF...																				TOTAL								
	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4		4	4	5	5				
	Migration	Lebensstile	Sozialstruktur	Altersstruktur	Urbane Attraktivität	Geschlechterverhältnis	Konsum	Wirtschaftsstruktur	Wissensökonomie	Liberalisierung der Märkte	Arbeitsmarkt	Unternehmensorganisation	Digitalisierung	Neue Technologien	Klima	Natürliche Ressourcen	Mobilität	Landschaftsgestaltung	Europäische Integration	Finanzhaushalt	Soziale Sicherheit	Staatsverständnis	Partizipation	Öffentliche Sicherheit	Zeitstrukturen	Inanspruchnahme Naturhaushalt			
1.1 Migration	0	3	3	3	1	1	1	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	22	
1.2 Lebensstile	0	0	0	1	2	1	3	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0	1	1	0	2	18		
1.3 Sozialstruktur	1	1	0	0	1	0	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	2	2	2	1	1	0	0	18		
1.4 Altersstruktur	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	2	1	0	0	0	0	2	1	0	2	3	0	1	0	1	0	19		
1.5 Urbane Attraktivität	0	2	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	1	1	1	2	0	1	0	0	1	0	0	1	1	14		
1.6 Geschlechterverhältnis	0	2	0	1	0	0	1	2	2	0	3	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	2	0	1	0	19		
1.7 Konsum	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6		
2.1 Wirtschaftsstruktur	2	1	3	1	1	0	0	0	3	2	3	2	2	2	2	3	1	0	0	2	1	1	0	0	1	2	35		
2.2 Wissensökonomie	2	1	3	1	2	3	1	3	0	1	3	2	2	2	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	31		
2.3 Liberalisierung der Märkte	1	1	3	0	0	0	2	3	3	0	3	2	2	2	3	1	2	0	1	2	1	2	1	0	0	1	36		
2.4 Arbeitsmarkt	2	2	3	1	1	2	1	1	0	0	0	3	0	0	0	0	1	0	0	1	2	1	1	0	3	0	26		
2.5 Unternehmensorganisation	0	1	2	0	0	1	0	1	1	1	3	0	1	1	1	1	1	0	0	1	2	0	0	0	2	1	21		
2.6 Digitalisierung	0	2	1	0	0	1	2	3	0	2	3	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	21		
2.7 Neue Technologien	0	1	1	0	0	0	2	3	3	1	1	2	1	0	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	21	
3.1 Klima	2	2	0	0	1	0	1	2	1	3	0	0	0	2	0	3	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	23	
3.2 Natürliche Ressourcen	1	1	0	0	1	0	1	2	1	1	0	0	0	0	3	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	18
3.3 Mobilität	0	1	1	0	3	0	0	1	0	0	1	1	1	0	3	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	3	23	
3.4 Landschaftsgestaltung	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	0	0	1	0	0	0	0	0	3	13		
4.1 Europäische Integration	2	1	2	0	0	0	1	0	2	2	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	2	0	0	0	15	
4.2 Finanzhaushalt	0	0	2	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	1	1	0	0	14		
4.3 Soziale Sicherheit	1	2	3	0	2	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0	16		
4.4 Staatsverständnis	0	1	3	0	1	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	0	1	2	0	0	18		
4.5 Partizipation	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	5		
4.6 Öffentliche Sicherheit	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	3	0	0	0	0	10		
Zeitstrukturen	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	2	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	13		
Inanspruchnahme Naturhaushalt	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	6		
TOTAL	16	31	33	8	28	10	17	26	26	13	37	21	9	12	16	20	32	8	4	20	21	21	13	6	17	16	0		

A5 Berücksichtigung der Zukunftstrends in der PM

Trends		Bezug zu "Herausforderungen" der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Bericht zur Stadtentwicklung 2005)	Bezug zu den Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Bericht zur Stadtentwicklung 2005)	Abdeckung
1.	Gesellschaft und Demographie			
1.1.	Migration	"Migration und Integration" "Europäische Integration"	LL 3: Integration LL 4: Stadtteilkulturarbeit	abgedeckt
1.2.	Lebensstile			vielschichtig / teilweise abgedeckt
1.3.	Sozialstruktur	"Sozialer Zusammenhalt"	LL 3: soziale Kommunalpolitik LL4: Stadtteilentwicklung	abgedeckt
1.4.	Altersstruktur	"Demographischer Wandel"	LL 4: Soziale Infrastruktur	ungenügend
1.5.	Urbane Attraktivität		LL 5 LL 6	
1.6.	Geschlechterverhältnisse		Querschnittsthema GM	abgedeckt / Stärkung
1.7.	Konsum			vielschichtig / nicht abgedeckt Außerhalb Einflussbereich
1.8.	Zeitstrukturen			vielschichtig / nicht abgedeckt

Bilanz

Trends		Bezug zu "Herausforderungen" der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Bericht zur Stadtentwicklung 2005)	Bezug zu den Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Bericht zur Stadtentwicklung 2005)	Abdeckung
2.	Wirtschaft und Technik			
2.1.	Wirtschaftsstruktur	"Wirtschaftlicher Strukturwandel"	LL 1	abgedeckt
2.2.	Wissensökonomie	"Wissen als Standortfaktor"	LL 1 LL 3: Bildung, soziale Infrastruktur	abgedeckt
2.3.	Liberalisierung der Märkte	"Europäische Integration"		Außerhalb Einflussbereich
2.4.	Arbeitsmarkt	"Europäische Integration" "Wirtschaftlicher Strukturwandel" "Wissen als Standortfaktor"	LL 1: Qualifizierung	Auf lokaler Ebene abgedeckt Außerhalb Einflussbereich
2.5.	Unternehmensorganisation			Außerhalb Einflussbereich
2.6.	Digitalisierung		(LL 9: Neue Medien)	Außerhalb Einflussbereich
2.7.	Neue Technologien			Außerhalb Einflussbereich
3.	Umwelt und Infrastruktur			
3.1.	Klima			ungenügend abgedeckt
3.2.	Natürliche Ressourcen	"Ökologische Entwicklung"	LL 10	abgedeckt
3.3.	Mobilität	"Stadtverträgliche Mobilität"	LL 7	abgedeckt
3.4.	Flächenverbrauch	"Qualifizierte Innenentwicklung"	LL 5 LL 1	abgedeckt
3.5.	Naturhaushalt	"Ökologische Entwicklung"	LL 10	abgedeckt

Trends	Bezug zu "Herausforderungen" der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Bericht zur Stadtentwicklung 2005)	Bezug zu den Leitlinien der PERSPEKTIVE MÜNCHEN (Bericht zur Stadtentwicklung 2005)	Abdeckung
4.	Staat und Politik		
4.1.	Europäische Integration	"Europäische Integration"	Außerhalb Einflussbereich
4.2.	Finanzhaushalt		Querschnittsthema Finanzen
4.3.	Soziale Sicherheit	"Sozialer Zusammenhalt"	LL 3 LL 4
4.4.	Staatsverständnis	"Europäische Integration"	Querschnittsfunktion
4.5.	Partizipation		Querschnittsfunktion
4.6.	Öffentliche Sicherheit		Teilweise abgedeckt

Bilanz

A6 Liste externe ExpertInnen

Frau Bass, Gislinde

Münchner Forum
Münchner Diskussionsforum für Entwicklungsfragen e.V.
München

Herr Dangschat, Jens

Prof. Dr. phil.
Technische Universität Wien
Department für Raumentwicklung,
Infrastruktur- und Umweltplanung
Wien

Herr Fischer, Hanno Christoph

Fraunhofer-Gesellschaft
Forschungsplanung
München

Frau Hooge, Corinne

Dr.
Chargée de mission Grand Lyon
Direction Prospective et Stratégie d'Agglomération
Lyon

Herr Kammerer, Peter

Geschäftsführer der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern
München

Herr Keßler, Dirk

BMW-Group
Leiter Verkehrskonzepte München
München

Herr Keupp, Heiner

Prof. Dr.
Ludwig-Maximilians-Universität
Institut für Psychologie
München

Frau Langer, Kerstin

KOMMA.PLAN
München

Herr **Mittringer, Kurt**

Dipl.-Ing.
MA 18 Stadtentwicklung und Stadtplanung
Leitung Stadt- und Regionalentwicklung
Wien

Herr **Pfoh, Armin H.**

Dr.
Direktor GE Global Research Europe GmbH
Garching

Herr **Salzhuber, Jürgen**

Geschäftsführer
Arbeiterwohlfahrt Kreisverband München-Stadt e.V.
München

Herr **Seiler, Wolfgang**

Prof. Dr.
Leiter des Instituts für Meteorologie und Klimaforschung (IMK-IFU)
Forschungszentrum Karlsruhe GmbH
Garmisch-Partenkirchen

Herr **Schiedermaier, Helmut**

CONCEPT BAU - PREMIER GmbH
Gründer und Senior Consultant
München

Herr **Teubel, Ulf**

Dr.
HypoVereinsbank , GPR 4
German Public Relations Hamburg
Hamburg

Herr **Wenzel, Ulrich**

Dr.
Forschungsbereich 8:
SGB II Soziale Sicherung und Arbeitsmarktpartizipation
Bundesagentur für Arbeit, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)
Nürnberg

Frau **Wolfrum, Sophie**

Prof. Dipl.-Ing.
TU München - Lehrstuhl für Städtebau und Regionalplanung
München

Bilanz

A7 Literaturverzeichnis

Für die Evaluierung konsultierte Grundlagen:

Allgemeine Grundlagen

Interact (2006). European Cities in action. Munich. München.

LHM (1995a). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Analysen zur Stadtentwicklung. München.

LHM (1995b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Themenheft A: Perspektiven für den Wirtschaftsstandort. Vorlage für den gemeinsamen Ausschuss Stadtplanung und Bauordnung, Umwelt, Wirtschaft und Soziales sowie zur Abendveranstaltung am 22. März 1995. München.

LHM (1995c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Themenheft B: Perspektiven für den Sozialraum Stadt. Vorlage für den gemeinsamen Ausschuss des Stadtrates der Landeshauptstadt München sowie zur Abendveranstaltung am 26. April 1995. München.

LHM (1995d). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Themenheft C: Perspektiven für die räumliche Entwicklung. Vorlage für den gemeinsamen Ausschuss des Stadtrates der Landeshauptstadt München sowie zur Abendveranstaltung 1995 am 21. Juni 1995. München.

LHM (1995e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Themenheft D: Perspektiven für die Region München. Vorlage für den gemeinsamen Ausschuss des Stadtrates der Landeshauptstadt München sowie zur Abendveranstaltung am 12. Juli 1995. München.

LHM (1998a). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München. Eine Zusammenfassung des Stadtentwicklungskonzeptes 1998. "Die Perspektive München ist Ausdruck einer neuen Planungskultur". München.

LHM (2000a). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Bericht zur Stadtentwicklung 2000. München.

LHM (2001a). Landeshauptstadt München, Direktorium, Controlling / Steuerungsunterstützung. Einführung eines Gesamtstädtischen Zielensystems: Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses 04. April 2001. München.

LHM (2003a). Landeshauptstadt München, Direktorium. NSM-Module Ziele, Produkte, Berichte. Zukünftiges Verfahren zur Aufstellung eines produktorientierten Haushalts. Beschluss der Vollversammlung vom 23.07.2003. München.

LHM (2003b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Bericht zur Stadtentwicklung 2003. München.

LHM (2003c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Aktuelle Herausforderungen, Position im Gesamtstädtischen Zielesystem, Stadtteilinteressen und Öffentlichkeitsbeteiligung. Beschluss des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 09.07.2003. München.

LHM (2005a). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Perspektive München – Bericht zur Stadtentwicklung 2005. München.

LHM (2006a). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Grosse Projekte und Planungen (Informationsblatt). Stand September 2006. München.

LHM (2006b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. PM und gesamtstädtisches Zielesystem. Protokoll der 13. Sitzung der Koordinierungsgruppe NSM am 04.04.2006. Besprechung bei I mit I, I/1, I/2, I/21, I/4 am 07.07.2006. München.

Münchner Forum (2006). Münchner Forum – Standpunkte. Ausgaben 2000 bis 2006. München.

Reiß-Schmidt, S. (2005). Strategie und Umsetzung integrierter Stadtentwicklungsplanung; PERSPEKTIVE MÜNCHEN; in: Klotz, Arnold; Frey, Otto (Hrsg.); Verständigungsversuche zum Wandel der Stadtplanung; Wien / New York; S. 127-142

Reiß-Schmidt, S.(2006a). Stadtentwicklungsmanagement als Instrument der Qualitätssicherung; Deutsche Zeitschrift für Kommunalwissenschaften (DfK), 2006, S.80-98

Thalgott, C., Folda, H. (2005). Boomtown München, in: Der bayerische Bürgermeister, 58.Jg., Nr. 7+8, 2005, S. 283-285.

Thalgott, C., Folda, H. (2006). Zukunft gestalten durch integrierte und strategische Stadtentwicklungsplanung; in: Walcha (Hrsg.), Diskurs Kommunal 2006 - Der Stadt Bestes finden, 2006, S. 195-201

Methodik, Kriterien und Indikatoren

Arnstein, Sherry R. (1969). A ladder of Citizen Participation in Journal of the American Planning Association, Vol. 35, No. 4, July 1969

Interact / Department of Geography, Technical University of Munich (2002). Trade Fair City Riem. München.

LHM (2000b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Nachhaltigkeitsprüfung Gutachterverfahren Birketweg. München.

Bilanz

LHM (2001b). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. KOMPASS Nachhaltigkeit. Indikatoren für nachhaltige Entwicklung im Rahmen der Lokalen Agenda 21 München. München.

LHM (2005b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Evaluierung der Messestadt Riem. Nachhaltige Stadtentwicklung in München. München.

LHM (2005c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Evaluierung Messestadt Riem – Nachhaltige Stadtentwicklung in München – Methodik. München.

LHM (2006c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Steckbriefe 2006. Indikatorenauswertung. München.

Planungsverband Äußerer Wirtschaftsraum München (1999). Nachhaltigkeitsindikatoren für die Orts- und Regionalplanung. München.

Sedlacek, P. (2004). Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. Wiesbaden.

Gender Mainstreaming

LHM (2003d). Landeshauptstadt München, Gleichstellungsstelle für Frauen der Landeshauptstadt München. Planen für Frauen und für Männer in der Stadt. Umsetzung der Gender Mainstreaming Strategie in der räumlichen Planung. München.,

LHM (2004a). Landeshauptstadt München, Gleichstellungsstelle für Frauen der Landeshauptstadt München. Wie kann Gender Budgeting mit dem Neuen Steuerungsmodell kombiniert werden? München.

LHM (2004b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung Bauordnung. Planen und Bauen für und mit Kindern und Familien. München.

LHM (2006d). Landeshauptstadt München, Referat für Wirtschaft und Arbeit Gender Budgeting in der Wirtschaftsförderung München. München.

Leitlinie 1: 'Beschäftigung und Prosperität'

Department of Geography, Ludwig-Maximilians-University Munich (2004). Isar Süd – A public private partnership to restructure a production site. München.

Empirica im Auftrag der Landeshauptstadt München(2005). Erwerbstätigenprognosen und Flächenbedarfsprognosen für die Landeshauptstadt München und die acht Landkreise der Region 14. München.

LHM (2002a). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Referat für Wirtschaft und Arbeit. Das Gewerbeflächenentwicklungsprogramm. München.

LHM (2005d). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Perspektive München – PM Analysen Wissenschafts- und Hochschulstandort München. Rahmenbedingungen und Perspektiven. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 27.07.2005. München.

LHM (2005e). Landeshauptstadt München, Referat für Wirtschaft und Arbeit. Projekte - Handbuch – 2005. Münchener Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramm. München.

LHM (2005f). Landeshauptstadt München, Referat für Wirtschaft und Arbeit. Münchner Jahreswirtschaftsbericht für 2005. München.

LHM (2005g). Landeshauptstadt München, Referat für Wirtschaft und Arbeit, Referat für Gesundheit und Umwelt. Ökoprot München 2004/2005. München.

Leitlinie 2: 'Kooperation in der Region'

Acocella / Junker und Kruse (2006). Regionales Einzelhandelskonzept für die Region München. Lörräch, Dortmund.

eNorm – Erweiterte Nachhaltigkeitsoffensive München und der Bundeswettbewerb der Regionen der Zukunft (Projektflyer). München.

EURICUR (2006). European Institute for Comparative Urban Research. Empowering metropolitan regions through new forms of metropolitan governance.

LHM (2003e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Region München – Entwicklungstrends und Kooperationsstrategien. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 01.10.2003. München.

LHM (2006e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Region München – Entwicklungstrends und Kooperationsstrategien. Regionsbericht 2005 /2006. Beschluss des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 22.03.2006. München.

Reiß-Schmidt, S.(2006b). Herausforderungen und Chancen kooperativer Regionalentwicklung. Perspektiven für die Region München in DISP152. Zürich.

Reiß-Schmidt, S.(2006c). Strategisches Flächenmanagement in München. Innenentwicklung und stadtregionale Kooperation in fub 4 2006.

Bilanz

Leitlinie 3: 'Sozialer Frieden'

Münchner Aktionswerkstatt Gesundheit (2005). Jahresbericht 2005. München.

LHM (1998b). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Gesundheit im Alter. Ergebnisse der Befragung alter Menschen in Altenheimen, Altenwohnheimen und Altenpflegeheimen. Berichtsband. München.

LHM (1999a). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Münchner Gesundheitsmonitoring 1999. Bevölkerungsbezogenes Monitoring von Gesundheit und verhaltensbezogenen Gesundheitsrisiken 1999 in der Stadt München. 1. Ergebnisbericht. München.

LHM (2000c). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Münchner Gesundheitsmonitoring 1999/2000. Die Gesundheit von Frauen und Männern verschiedener Lebensalterstufen. München.

LHM (2000d). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Münchner Gesundheitsmonitoring 1999/2000. Die Gesundheit von Migrantinnen und Migranten in München. München.

LHM (2002b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Münchner Bürgerinnen- und Bürgerbefragung 2000. Soziale Entwicklung und Lebenssituation der Münchner Bürgerinnen und Bürger. Kurzfassung. München.

LHM (2004c). Landeshauptstadt München, Sozialreferat. Münchner Armutsbericht – Fortschreibung 2004. München.

LHM (2004c). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Münchner Gesundheitsmonitoring 1999/2000. Die Gesundheit von Frauen und Männern verschiedener Lebensalterstufen. München.

LHM (2005h). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Erster Münchner Männergesundheitsbericht 2005. Fakten und Daten aus aktuellen Untersuchungen der Münchner Gesundheitsberichterstattung. München.

LHM (2005i). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Projektbeschriebe zum Geförderten Wohnungsbau in München (u.a. Theresienhöhe. Punkthäuser an der August-Kühn-Strasse. Ackermannbogen. Schwabinger LebensArt. Therese-Studer-Strasse). München.

LHM (2005j). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Sozialreferat. Münchner Bürgerinnen- und Bürgerbefragung 2005, Soziale Entwicklung und Lebenssituation der Münchner Bürgerinnen und Bürger. Kurzfassung. München.

LHM (2006f). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Münchner Aktionsprogramm Umwelt und Gesundheit (APUG). Projekt: Umweltbezogene Gesundheitsberichterstattung. München.

LHM (2006g). Landeshauptstadt München, Polizeipräsidium München, Präsidialbüro und Abteilung Einsatz. Sicherheitsreport 2006. München.

LHM (2006h). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Bericht zur Wohnungssituation in München 2004 – 2005. München.

LHM (2006i). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Demografische Entwicklung und familienfreundliche Großstadt. Stadtratshearing vom 18.01.2006. München.

LHM (2006j). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Schul- und Kultusreferat. Welfenstrasse – Klasse! Ein Pilotprojekt zur Stadtplanung für Schülerinnen und Schüler. München.

LHM (2006af). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Wohnungsmarktbarometer 2006. München.

LHM (2006k). Landeshauptstadt München, Schul- und Kultusreferat. Erster Münchner Bildungsbericht. München.

LHM (2006l). Landeshauptstadt München, Sozialreferat. Grundsätze und Strukturen der Integrationspolitik. München.

LHM (2007). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Münchner Gesundheitsmonitoring 2004. Die Gesundheit von Frauen und Männern verschiedener Lebensalter. München.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Sozialhilfe im Städtevergleich 2003, 2004.

Leitlinie 4: 'Stadtteilentwicklung'

LHM (1999b). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Stadtteilstudie München. München.

LHM (2001c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Stadtteilentwicklung in München. Rahmenkonzept zur Stadtteilentwicklung. München.

LHM (2002i). Landeshauptstadt München, Sozialreferat, REGSAM: Standortbestimmung, Zielsetzung und Entwicklungsmöglichkeiten, 2002

LHM (2002c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Haderns Zukunft – Stadtteilentwicklung in Hadern. München.

LHM (2003f). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Städtebauliche Untersuchung Hadern. München.

Bilanz

LHM (2005k). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Soziale Stadt München. Hirschkäferweg , Milbertshofen. München.

LHM (2006m). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Soziale Stadt München. Anhalter Platz, Milbertshofen. München.

Leitlinie 5: 'Qualifizierte Innenentwicklung'

Deutscher Städtetag (2002). Strategisches Flächenmanagement und Bodenwirtschaft Aktuelle Herausforderungen und Handlungsempfehlungen. Köln und Berlin.

Interreg IIIC (2007). Multifunctional Intensive Land Use Network MILUNET. Projekt der EU-Gemeinschaftsinitiative Interreg IIIC(Website: www.milu.net)

LHM (2000e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Hauptbahnhof Laim Pasing – Änderung des Flächennutzungsplanes mit integrierter Landschaftsplanung. München.

LHM (2001d). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Hauptbahnhof Laim Pasing – Änderung des Flächennutzungsplanes mit integrierter Landschaftsplanung. Anlage 1: Plan mit Erläuterungsbericht. München.

LHM (2001e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München – Strukturkonzept Birketweg. München.

LHM (2004d). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Theresienhöhe – ein neues Stadtquartier entsteht. Projektblatt. München.

LHM (2004e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München – Birketweg – Das neue Konzept. München.

LHM (2004f). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München - Nymphenburg Süd. Planungsdarlegung des Bebauungsplanentwurfs Nr. 1925 – Teilbereich Nymphenburg Süd. München.

LHM (2005l). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Nordheide. Wohnen zwischen Stadt und Heidelandschaft. Projektblatt. München.

LHM (2006n). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Ackermannbogen – "Zwischen Olympiapark und Schwabing liegt der neue Stadtteil Ackermannbogen". Projektblatt.

LHM (2006o). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. München im Blick – Innenstadt. München.

LHM (2006p). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Perspektive München – Leitlinien für die Münchner Innenstadt und Massnahmenkonzept zur Aufwertung. München.

LHM (2006q). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München – Arnulfpark – Informationen zur Projektrealisierung. München.

LHM (2006r). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München – Fuss- und Radwegekonzept. München.

LHM (2006s). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München – Strukturkonzept Birketweg. München.

LHM (2006t). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zentrale Bahnflächen München – Verkehrskonzept. München.

Reiß-Schmidt, S. (2007). Wachstum nach innen - Das Beispiel München: Nachhaltige Stadtentwicklung zwischen Wandel und Identität; in: Scholl (Hrsg.), Stadtgespräche, ETH Zürich, S.45-54

Leitlinie 6: Münchner Stadtgestalt – Neue Architektur'

siehe Leitlinie 5

LHM (2006u). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Diskurs "Stadtgestalt und neue Architektur". Hochhäuser im Spannungsfeld zwischen Identität und Wandel der Stadt. Bekanntgabe in der Sitzung des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 20.09.2006. München.

Leitlinie 7: 'Mobilität und Verkehr'

LHM (1995f). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Studie Wirtschaftsverkehr in der Region München. München.

LHM (1999c). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Mobilität in München. Zur Diskussion: Der neue Verkehrsentwicklungsplan. München.

LHM (2001f). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Zukunft Mittlerer Ring. München.

LHM (2004g). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. KfZ Verkehr in München, Bekanntgabe in der Sitzung des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 10.11.2004. Öffentliche Sitzung.

Bilanz

LHM (2004h). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Mobilität in Deutschland. Kurzbericht der LHM.

LHM / BMW Group (2005). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Verkehrsprobleme gemeinsam lösen. Eine Initiative von BMW und der Landeshauptstadt München. München.

LHM / BMW Group (2005). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Verkehrsprobleme gemeinsam lösen. Eine Initiative von BMW und der Landeshauptstadt München. Faltblatt. 10 Jahre Inzell-Initiative. München.

LHM (2005m). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Nahverkehrsplan der Landeshauptstadt München. München.

LHM (2005n). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Perspektive München – Leitprojekt Verkehrsentwicklungsplan 2005. Ergebnis der Öffentlichkeitsbeteiligung; Ergebnisse und Entscheidungsvorschlag, Anträge. München.

LHM (2006v). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Entwicklung des öffentlichen Nahverkehrs in München. Beschlussvorlage. München.

LHM (2006w). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Perspektive München – Konzepte. Verkehrsentwicklungsplan 2006. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 15. März 2006. München.

Leitlinie 10: 'Ökologie'

Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten (2005). Zukunftsfähige Landnutzung in Bayerns Gemeinden. München.

LHM (1999d). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. European Sustainable City Award. Europäischer Preis Zukunftsbeständige Stadt. Bewerbung der Landeshauptstadt München. Referat für Gesundheit und Umwelt. München.

LHM (1999e). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Grundwasserüberwachungssystem (GWUES) der Landeshauptstadt München (Abschlussbericht). Beschlussvorlage des Umweltschutzausschusses am 08.07.1999. München.

LHM (2001g). Landeshauptstadt München, Baureferat Gartenbau. Bündnis für Ökologie. Darstellung und Bearbeitung des Leitprojektes 7 "Den Grünzug in Fahrt bringen!" und des Leitprojektes 9 "Mehr Lebensqualität im Stadtteil", Baustein 9.2 Naturerfahrungsräume für München. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 13.11.2001. München.

LHM (2001h). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Einrichtung eines Flächen-Pools für ökologische Ausgleichsflächen ("Ökokonto"). Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 25.04.2001. München.

LHM (2001i). Landeshauptstadt München: Leitlinie Ökologie – Übersicht relevanter Beschlüsse – Tabellenblatt. München.

LHM (2001j). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Messestadt Riem – Ökologische Bausteine Teil III. Leben in Riem? Aber natürlich. München.

LHM (2001k). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Referat für Gesundheit und Umwelt. Bündnis für Ökologie. Natur- und Freiraumqualität in der Stadt. Darstellung und Beurteilung des Leitprojektes 8 "Lebendige Bäche in intakten Feuchtgebieten". Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 22.11.2001. München.

LHM (2002d). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Lärm-minderungsplan für München. Vollzug des §47a BImSchG. Sachstandsbericht und weiteres Vorgehen. Beschlussvorlage des Umweltschutzausschusses am 20.06.02. München.

LHM (2002e). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Landschaftsprojekt Münchner Norden. Beschluss des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 19.06.2002. München.

LHM (2002f). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Referat für Gesundheit und Umwelt. Perspektive München. Leitlinie Ökologie. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 21.03.2001. München.

LHM (2002g). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Referat für Gesundheit und Umwelt. Perspektive München. Leitlinie Ökologie. (Broschüre Öffentlichkeitsphase) München.

LHM (2002h). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Referat für Gesundheit und Umwelt. Perspektive München. Leitlinie Ökologie. Langfassung. München.

LHM (2003g). Landeshauptstadt München, Baureferat Gartenbau (2003). Niederschrift über die 26. Sitzung des Naturschutzbeirats der Landeshauptstadt München vom 07.07.2003. München.

LHM (2003h). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Heideflächenverein e.V. Aufnahme in den Vorstand; Vergabe eines Gutachtens für den Landschaftsraum im Münchner Norden. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrats vom 23.07.2003. München.

LHM (2004i). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Biomasse zur Energie-Erzeugung. Beschluss des Umweltschutzausschusses vom 27.04.2004. München.

Bilanz

LHM (2004j). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Referat für Gesundheit und Umwelt. Faltblatt Aubinger Moos. München.

LHM (2005o). Landeshauptstadt München, Baureferat Gartenbau. Aufwertung der Würm. Beschluss des Bauausschusses vom 19.07.2005. München.

LHM (2005p). Landeshauptstadt München, Baureferat. Isar-Plan. Verbesserung der Hochwassersicherheit und naturnahe Umgestaltung der Isar unter Berücksichtigung der Erholungsnutzung zwischen südlicher Stadtgrenze und Corneliusbrücke in München. Beschluss des Bauausschusses vom 08.03.2005. München.

LHM (2005q). Landeshauptstadt München, Referat Gesundheit und Umwelt. Arten- und Biotopschutzprogramm für die Stadt München. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 06.07.2005. München.

LHM (2005r). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Grünplanung in München. München.

LHM (2006x). Landeshauptstadt München, Baureferat. Isar-Plan. Verbesserung der Hochwassersicherheit und naturnahe Umgestaltung der Isar unter Berücksichtigung der Erholungsnutzung zwischen südlicher Stadtgrenze und Corneliusbrücke in München. Beschluss des Bauausschusses vom 18.07.2006. München.

LHM (2006y). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Bodenbewertung in der räumlichen Planung. Ein Beitrag zur nachhaltigen Raumentwicklung. Ergebnisse des EU-Interreg IIIB Alpenraum Projekts TUSEC-IP. München und Bozen. München.

LHM (2006z). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Fortführung des Erweiterten Klimaschutzprogrammes. Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 05.04.2006. München.

LHM (2006aa). Landeshauptstadt München, Referat für Gesundheit und Umwelt. Messestadt Riem – Ökologische Bausteine Teil II. Gebäude und Freiraum? Aber natürlich. München.

LHM (2006ab). Landeshauptstadt München, Referat Gesundheit und Umwelt. Münchner Aktionsprogramm Umwelt und Gesundheit (APUG). Teilprojekt GAUG. Einsatz von geografischen Analysewerkzeugen zur Prüfung und Darstellung der Zusammenhänge von Umwelt- und Gesundheitsdaten in kleinräumigen Massstab. München.

LHM (2006ac). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Künftige Entwicklung Fröttmaninger Heide. Beschluss des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 19.07.2006. München.

LHM (2006ad). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Entwurf Stadtratsvorlage zum Antrag "Grünflächen und stadtoökologische Projekte durch verbesserte Vernetzung sichern" (Antrag der Stadtratsfraktion GB90RL vom

26.08.2004) noch in der Bearbeitung befindenden Stadtratsvorlage zum Antrag Nr. 1919. München.

LHM (2006ae). Landeshauptstadt München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung. Landschaftskonzept Münchner Norden – Sachstand und Vorstellung des landschaftlichen Leitbildes. Bekanntgabe des Ausschusses für Stadtplanung und Bauordnung vom 28.06.2006. München.

Öko-Institut e.V. (2004). Kommunale Strategien zur Reduktion der CO₂-Emissionen um 50% am Beispiel der Stadt München. Freiburg.

Stadt und Grün (2005). Das Gartenamt. München kompakt-urban-grün. BUGA 2005. 2005

Zukunftstrends

Arthur D. Little, (2000): Chancen für Bayern – Bayern 2020. Im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Verkehr und Technologie. München.

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie (2001): Bayern 2020 – Megatrends und Chancen. Tagungsband. München.

Bosshard, David (2006): Fünf Thesen zu Konsumtrends und Werbung. Gottlieb Duttweiler Institut (GDI). Newsletter 7.06. Rüschlikon.

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Wohnungswesen (2001): Verkehrsprognose 2015 für die Bundesverkehrswegeplanung. Berlin.

Bundesministerium der Verteidigung (2006): Weissbuch zur Sicherheitspolitik Deutschlands und zur Zukunft der Bundeswehr. Berlin.

Deutsche Bank Research (2003): Die demographische Herausforderung. Demografie Spezial. Frankfurt.

European Spatial Planning Observation Network – ESPON (2006): ESPON project 3.2. Spatial Scenarios and Orientations in relation to the ESDP and Cohesion Policy. Third interim report. Brüssel.

Fraunhofer Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung (IS) (1998): Delphi `98 Umfrage. Studie zur globalen Entwicklung von Wissenschaft und Technik. Zusammenfassung der Ergebnisse. Im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie. Karlsruhe.

Bilanz

LHM (2004k). Landshauptstadt München (Hrsg.). Zukunft München 2030. Visionen und Strategien für Stadt und Region. Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Bearbeitung IMU Institut für Medienforschung und Urbanistik München, ISW Institut für Wohnungswesen und Städtebau München, Lehrstuhl für Stadt-raum und Stadtentwicklung der Technischen Universität München (Prof. Krau). München.

Statistisches Bundesamt (2003): Bevölkerung Deutschlands bis 2050. 10. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung. Wiesbaden.

TNS Infratest (2006): Gesellschaft im Reformprozess. Im Auftrag der Friedrich Ebert Stiftung. München.

TNS Infratest (2004): Horizons2020. Ein Szenario als Denkanstoss für die Zukunft. Im Auftrag der Siemens AG. München.

Zukunftsinstitut (2006): Trend-Report 2007. Soziokulturelle Schlüsselrends für die Märkte von morgen. Kelkheim.