



Montag Stiftung  
Urbane Räume

# Quartiere kooperativ entwickeln

Initialkapital für eine chancengerechte  
Stadtteilentwicklung

Programmbericht 2015 / 2016





# Inhalt

## A Initialkapital und Stadterneuerung

**Mehr Initialkapital für die Stadtteilentwicklung** ————— 4

**Die neue Normalität des Städtischen** ————— 8  
*Sebastian Kurtenbach*

**Mit Lust fürs Gemeinwohl** ————— 13  
*Jörg Jung*

**Unikat oder Modell?** ————— 22  
*Interdisziplinäres Fachgespräch*

## B Initialkapital II – Auswahlverfahren und Ergebnisse

**Auswertung des Projektauftrags** ————— 36

Porträt: Goethequartier in Bremerhaven ————— 48

Porträt: Freiimfelde in Halle ————— 51

**Nicht ausgewählt – wie geht es weiter?** ————— 54

## C Initialkapital I – Zwischenbilanz und Ausblick

**Pilotprojekt: Urbane Nachbarschaft Samtweberei in Krefeld** ————— 60

**Etappen und Dynamiken** ————— 72  
*Interview mit Robert Ambrée und Henry Beierlorzer*

**Gemeinschaft in Bewegung** ————— 79

**»Bin ich schön?«** ————— 82

**Ausblick** ————— 84

**Dank** ————— 85

**Impressum, Beteiligte, Nachweise** ————— 86

# **A Initialkapital und Stadterneuerung**



# Mehr Initialkapital für die Stadtteilentwicklung

## Themen – Fragen – Perspektiven

Seit ca. sieben Jahren investiert die Montag Stiftung Urbane Räume Know-how, Geld und Netzwerkarbeit in benachteiligte Stadtteile. Angefangen hat es mit der KALKschmiede\* in Köln und der Idee, als Mittlerin und Moderatorin in der Stadtteilentwicklung zu agieren. Obwohl die KALKschmiede\* im Nachhinein viele qualitätvolle Veränderungen für den örtlichen Wohnungsmarkt und den Stadtteil als Sozialraum zur Folge hatte, konnten aus dieser Moderatorenrolle heraus die Investitionsentscheidungen von Kommune und Wirtschaft nur sehr mittelbar beeinflusst werden. Schon damals entstand der Wunsch, künftig selbst investieren und mit den eigenen Investitionen Stadtteilentwicklung betreiben zu wollen.

Daraus ist 2012 das Programm Initialkapital geworden: Die Carl Richard Montag Förderstiftung stellt Kapital bereit, das vor Ort angelegt wird und über ein Unternehmen mit ausschließlich gemeinnützigen Zielen die Basis für eine chancengerechtere Stadtteilentwicklung vergrößert. Die Investitionen in Immobilien sind aufs Engste verknüpft mit Investitionen in das gemeinschaftliche Miteinander im Viertel. Dieses Modell, Investitionen »in Steine« und Investitionen »in Menschen« sehr viel stärker zu koppeln, als es ansonsten bei vielen Immobilienprojekten gemeinnütziger Träger üblich ist, wird seit 2013 im ersten Initialkapital-Projekt in Krefeld erprobt.

Der Start im Krefelder Samtweberviertel verlief ermutigend, sodass sich die Stiftung entschlossen hat, noch vor Abschluss dieses Pilotvorhabens mit einem zweiten Initialkapital-Projekt zu beginnen. Im Fokus des Programms stehen Stadtviertel, die sich unter sozialräumlichen und sozioökonomischen Gesichtspunkten in einem »indifferenten Gleichgewicht« (Wolfgang Kiehle) befinden. Mit dem Programm will die Stiftung helfen, in solchen Vierteln das einfache und gute Zusammenleben in soziokulturell gemischten Nachbarschaften zu stabilisieren. Dafür braucht es vielfältige Ressourcen, die nur teilweise vorhanden sind. Den Kommunen mangelt es immer häufiger an den finanziellen und vor allem personellen Ressourcen, um komplexe und vielschichtige Entwicklungsvorhaben umsetzen zu können. Den zivilgesellschaftlichen Initiativen fehlen meist die erforderlichen finanziellen Mittel, aber auch die unternehmerische und betriebswirtschaftliche Erfahrung. Das nachbarschaftliche Miteinander in den Vierteln leidet zudem unter dem teilweisen Rückzug traditioneller Träger

der Gemeinwesenarbeit wie zum Beispiel der Kirchengemeinden und Gewerkschaften. Immer häufiger findet Gemeinwesenarbeit daher anlass- und fallbezogen statt, obwohl neue Agenten für eine systematische, sozialraumorientierte Gemeinwesenarbeit seit langem angemahnt werden.

Ein gesellschaftlicher Bedarf für neue Ressourcen und Strategien ist demnach vorhanden. Dies hat die Stiftung ermutigt, in 2015 einen bundesweiten Projektauftrag durchzuführen: Wo gibt es Projektideen, die mithilfe des Initialkapital-Modells umgesetzt werden können? Welche Themen sind wichtig? Welche Kooperationen sind geeignet? Was können die Projekte zu gemeinwohlorientierter Stadtteilentwicklung und Stadterneuerung beitragen?

### 64 PROJEKTE – EIN BREITES SPEKTRUM AKTUELLER THEMEN IN DER STADTERNEUERUNG

Innerhalb von zwei Monaten wurden 64 Projektvorschläge eingereicht – aufgerufen waren Verwaltungen, Unternehmen und zivilgesellschaftliche Initiativen aus Städten mit mehr als 50.000 Einwohnern. An 47 dieser 64 Projekteinreichungen beteiligten sich zivilgesellschaftliche Partner. Dies belegt eindrücklich die hohe Bedeutung zivilgesellschaftlichen Engagements in der Stadterneuerung. Kommunen und Wirtschaftsunternehmen waren an 27 bzw. 22 Projektvorschlägen beteiligt. Offensichtlich beginnen auch Wirtschaftsunternehmen zu erkennen, dass sie sich über den eigenen Betrieb hinaus stärker für das Stadtviertel als Ganzes engagieren müssen. Es sind nicht nur Unternehmen der Immobilienwirtschaft, sondern auch ortsansässige, mit dem Viertel verbundene Unternehmerfamilien oder kleine und mittlere Betriebe aus den unterschiedlichsten Branchen.

64 Projektvorschläge sind selbstverständlich nicht repräsentativ für den Status quo in benachteiligten Stadtvierteln, aber sie geben wichtige Hinweise auf die Erwartungen, die sich in solchen Vierteln mit dem Stiftungsprogramm Initialkapital verbinden. Sämtliche Projekteinreichungen kamen aus Stadtteilen, in denen sich die durchschnittlichen Wohnungsmieten auf einem im Vergleich zur Gesamtstadt niedrigen bis mittleren

Preisniveau befinden. Der Wohnungsmarkt ist dort in der Regel wenig dynamisch; Befürchtungen über mögliche Gentrifizierungsprozesse wurden nur in wenigen Fällen geäußert. Von einem Programm Initialkapital wird eher das Beseitigen von Entwicklungshemmnissen als ein Schutz vor sprunghaften Aufwertungsprozessen erwartet.

Schaut man auf die inhaltliche Ausrichtung der 64 Projekteinreichungen, so zeigt sich zunächst das erwartbare Spektrum klassischer sozialer Stadterneuerung. Darüber hinaus sind Projekte aus dem Bereich Kunst und Kultur oder Projekte des nachhaltigen und solidarischen Wirtschaftens häufiger vertreten. Besonders interessant sind Projektvorschläge, die verschiedene Themen (Wohnen, Gewerbe, Soziokultur etc.) auch in ihrem immobilienwirtschaftlichen Part kombinieren. Etwa die Hälfte aller Projekteinreichungen kamen aus Stadtvierteln, die man als überdurchschnittlich »jung« und »bunt« bezeichnen kann: Es sind Quartiere mit vielen Kindern und Jugendlichen und einem hohen Maß an sozialer und kultureller Heterogenität innerhalb der Bevölkerung. Diese besondere soziodemografische Ausgangslage findet sich auch in der inhaltlichen Ausrichtung der Projektvorschläge wieder.

Mit der Auswertung des Projektaufrufs hat die Stiftung wichtige Erkenntnisse gewonnen, die in die Weiterentwicklung des Programms einfließen. Sie sind auch für die Arbeit im Programmfeld »Neue Nachbarschaft« von großem Nutzen:

### **Verlässliche Partnerschaften brauchen Zeit**

Einige der Einreichungen beschreiben gute, innovative, der Komplexität der jeweiligen Herausforderungen angemessene Ansätze, die wertvolle neue Impulse für die Quartiere bringen könnten. Sie lassen sich oft nur in Kooperationen zum Beispiel aus Kommune und Zivilgesellschaft oder in anderen Konstellationen umsetzen. An den Schnittstellen dieser notwendigen Zusammenarbeit waren schon beim Lesen der Einreichungen Grenzen und Barrieren spürbar, die in unterschiedlichen Handlungsgeschwindigkeiten und eingefahrenen Rollenmustern begründet sind und die für eine fruchtbare Zusammenarbeit erst einmal beseitigt werden müssten. Der Aufbau verlässlicher Partnerschaften bedarf allerdings Zeit, insbesondere dann, wenn eine akteurs-

übergreifende Kooperation auf Augenhöhe noch ungewohnt ist. Dies ist sicherlich ein Grund, warum viele der Projekteinreicher zwar immer mehrere Kooperationspartner genannt haben, der Antrag aber nicht unbedingt partnerschaftlich erarbeitet wurde.

### **Immobilienwirtschaftliches Know-how fehlt häufig**

Das ambitionierte Ziel des Programms, eine »Stadtteilrendite« zu erwirtschaften, steht in der Stadtentwicklung noch ganz am Anfang. Weder die privaten noch die öffentlichen Akteure, die sich lokal für die Stadtteilentwicklung einsetzen, haben in ihrer Mehrzahl damit Erfahrungen. Der in den Einreichungen beschriebene immobilienwirtschaftliche Ansatz zur Erwirtschaftung von Überschüssen für den Stadtteil war in vielen Fällen noch schwach ausformuliert. Bemerkenswert sind an dieser Stelle vor allem die eher offen gehaltenen Ideenskizzen aus der Zivilgesellschaft, deren Lücken durch geeignete Partnerschaften (z. B. mit Wohnungswirtschaft und Kommunen) geschlossen werden könnten.

### **Grenzen des Immobilienmarktes – ohne Fördermittel geht es nicht**

Um ihren Ideen Räume zu geben, haben sich die Einreicher in ihren Stadtteilen auf die Suche nach geeigneten Immobilien gemacht. Dabei wurden auch weniger »sichtbare« Flächen wie Brachen oder leerstehende Ladenlokale aufgetan. Tatsächlich erwecken die Einreichungen den Eindruck, es gebe überall Flächen oder Gebäude, mit denen sich Projekte realisieren lassen. Problematisch sind dagegen die generierbaren Mieten in Städten mit einem geringen Mietniveau; in den benachteiligten Stadtteilen verschärft sich dieses Problem noch einmal zusätzlich. Aus der Perspektive der Mieter mag das positiv wahrgenommen werden, für die Erwirtschaftung eines Überschusses durch Mieteinnahmen ist dies jedoch eine große Hürde. Ohne zusätzliche Förderung ist in solchen Stadtteilen der immobilienwirtschaftliche Ansatz des Programms Initialkapital nicht zu realisieren.

### **Initialkapital ist keine Patentlösung**

Ein Großteil der Projektvorschläge kam aus Stadtteilen, auf die die Bezeichnung »benachteiligt« gut passt. Auch

nach 20 Jahren Städtebauförderung sind die Bewohner einzelner Stadtteile nach wie vor arm bzw. von Armut bedroht und von Verfall und Perspektivlosigkeit umgeben. Hier ist auch das Programm Initialkapital keine Patentlösung, es kann aber vielleicht neue Perspektiven eröffnen. Allerdings wird es schwierig, dort Ansätze zu verfolgen, die zu weiten Teilen auf der Generierung von Überschüssen aus der Immobilienbewirtschaftung basieren. Dies würde sowohl den Stadtteil als auch die Stiftung überfordern. Stattdessen gilt es, die richtige Balance zwischen Unterstützung und Mobilisierung vorhandener Potenziale zu finden, damit das Initialkapital sinnvoll eingesetzt werden kann.

## PERSPEKTIVEN FÜR ZIVILGESELLSCHAFTLICHES HANDELN IN DER STADTTEILENTWICKLUNG

Ergänzt man diese Erkenntnisse um die Erfahrungen, die die Stiftung mit den zahlreichen aktiven Nachbarschaftsinitiativen im Programm Neue Nachbarschaft macht, so lassen sich – bei aller gebotenen Vorsicht – einige Thesen zu den Perspektiven zivilgesellschaftlich getragener Stadtteilentwicklung formulieren.

**Bürgerschaftliches und sozialraumorientiertes Engagement ist ein verlässlicher Faktor und liegt im Trend – mit oder ohne Immobilien.** Selbstorganisiertes Engagement für die eigene Nachbarschaft findet vor allem dort statt, wo Menschen Verantwortung übernehmen können, das heißt dort, wo Menschen mit überschüssigen sozialen, kulturellen oder finanziellen Ressourcen leben. Ihre Initiativen sind meist klein und verfügen jenseits der Eigenleistung (»Muskelhypothek«) in der Regel über wenig Eigenkapital, sodass sie notwendigerweise eher kleinteilige und innovative Lösungen favorisieren. Auch wenn Lebensweisen und Lebensalter zivilgesellschaftlich engagierter Menschen sehr unterschiedlich sind, so sind sie doch meist gut ausgebildet und zu großen Teilen deutscher Herkunft. Aspekte des alternativen Wirtschaftens, der kreativen Produktion und des selbstbestimmten Wohnens, Lebens und Arbeitens haben vor allem in städtischen Milieus große Bedeutung.

Die oft soziale oder kulturelle Motivation für bürgerschaftliches Engagement ist durchaus **mit unternehmerischen Energien und einem Bewusstsein für die finanziellen Risiken** verbunden. Das Risikobewusstsein macht jedoch nicht mutlos, sondern lässt die Akteure nach anderen Wegen der Finanzierung suchen: »Lieber 1000 Freunde im Rücken als eine Bank im Nacken« – das Motto des Mietshäuser Syndikats zum Modell der Direktkredite – ist dafür nur ein Beispiel.

Die starke Präsenz politisch und emanzipatorisch geprägter Projekte der Gegenwart sollte nicht den Blick darauf verstellen, dass es bereits seit den 1980er Jahren viele **selbstverwaltete Kulturzentren, Jugendhäuser, Kindertagesstätten oder soziale Zufluchtsorte** gibt, die teilweise in Selbsthilfe entstanden sind und noch heute als wichtige Orte für ein lebendiges Gemeinwesen gelten.

Im **ländlichen Raum** ist das zivilgesellschaftliche Engagement nicht geringer, allerdings sind die **Aufgaben zumeist etwas anders und die Milieus tendenziell konservativer**. Es dominieren mittlere und ältere Altersgruppen, die den Zusammenhalt der Dorfgemeinden und die Sicherung von Infrastruktur und Nahversorgung im Blick haben. Sie wollen dazu beitragen, dass ihr Lebensumfeld lebenswert und lebendig bleibt und knüpfen dabei an teils weit zurückreichende Traditionen an – bis hin zu den dörflichen Allmenden.

**Zivilgesellschaftliche Initiativen sind nicht kreativer als Kommunen.** Kommunale Akteure lassen sich in gleichem Maße auf experimentelle Ansätze und Strategien ein, wie es Initiativen gibt, die sich für ihre Nachbarschaft eine konventionelle Gemeinwesenarbeit wünschen.

Noch sind derartige zivilgesellschaftlichen Projekte **vereinzelt und daher besondere Vorhaben, deren Wert für die jeweilige Nachbarschaft allerdings groß sein kann**. Sie schaffen Angebote für die Nachbarschaft, die über den eigenen Nutzen hinausgehen; sie entwickeln Netzwerke zwischen verschiedenen Akteuren, die im gleichen Sozialraum tätig sind, und sie entziehen »ihr« kleines Stück Stadt häufig der Spekulation auf dem Immobilienmarkt. Ihre soziale Qualität fußt auf der lokalen Verankerung der Macher: Dazu zählen freundschaftliche bzw. familiäre Netzwerke genauso wie das alltägliche Leben

im Stadtviertel. So lässt sich ein zivilgesellschaftliches Engagement auch über längere Zeiträume aufrechterhalten, weil sich die Menschen vor Ort gegenseitig unterstützen und etwaige Engpässe ausgleichen können.

## JAHRESBERICHT »INITIALKAPITAL«

Mit dem nun vorgelegten **zweiten Bericht zum Programm Initialkapital** möchte die Stiftung solche Erkenntnisse und Erfahrungen aus der laufenden Programm- und Projektarbeit für die interessierte Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Der Bericht ist in drei Teile gegliedert. Im einleitenden **Teil A** werden die Möglichkeiten und Grenzen des Programms im Verhältnis zu den aktuellen Fragen der Stadterneuerung erörtert. Sebastian Kurtenbach benennt in seinem kurzen Fachbeitrag wichtige Herausforderungen der Stadterneuerung: Segregation, Diversität, Transnationalisierung, so stellt er fest, kennzeichnen die neue Normalität des Städtischen, mit der sich eine Stadterneuerung auf der Höhe der Zeit zu befassen habe. Jörg Jung hat im Auftrag der Stiftung gemeinwohlorientierte Projekte in Leipzig und Gelsenkirchen besucht und dabei festgestellt, dass sich die Lust aufs Gemeinwohl dort mit sehr viel unternehmerischem Geschick verbindet. Den Abschluss des einleitenden Kapitels bildet die ausführliche Dokumentation eines Fachgesprächs, das auf Einladung der Stiftung am 1. März 2016 in der Krefelder Samtweberei stattfand. Unter dem Titel »Unikat oder Modell?« diskutierten Experten aus Stadtteilerneuerung, Gemeinwesenarbeit, Wohnungswirtschaft und Immobilienfinanzierung mit Vertretern der Stiftung und der Projektgesellschaft Urbane Nachbarschaft Samtweberei (UNS) zu der Frage, inwieweit das Modell Initialkapital auf andere Stadtviertel und andere Partner übertragbar ist.

**Teil B** des Berichts behandelt die Ergebnisse des Projektauftrags in 2015. Das Büro plan zwei aus Hannover hat die 64 Projektvorschläge ausgewertet und die beiden »Finalisten« des Aufrufs – Bremerhaven und Halle – noch einmal gesondert porträtiert. Welche positiven Effekte der Projektauftrag auch dort auslösen konnte, wo die Projektvorschläge nicht für das Stiftungsprogramm ausgewählt wurden, hat Marcus Paul bei Bewerbern aus Berlin, Oberhausen und Görlitz recherchiert.

Der abschließende **Teil C** ist dem Pilotprojekt im Krefelder Samtweberviertel gewidmet. In einer Zwischenbilanz wird über den Stand der Umsetzung der verschiedenen Projektbausteine berichtet. Welche besonderen Anforderungen im Hinblick auf Steuerung und Management dieses Pilotprojekts mit sich bringt, erläutern Henry Beierlorzer und Robert Ambrée im Gespräch mit Yasemin Utku. In einem weiteren Beitrag beschreiben Frauke Burgdorff und Robert Ambrée, welche Erfahrungen mit den verschiedenen Formen und Ebenen von gesellschaftlicher Teilhabe bislang in diesem Vorhaben gemacht werden konnten. Auch wenn das Pilotprojekt noch längst nicht abgeschlossen ist, hat die Evaluierung bereits begonnen. Welche Schritte und vor allem welche Ziele sich mit der laufenden Evaluation verbinden, skizziert Frauke Burgdorff in ihrem abschließenden Beitrag.

Für Leser dieses zweiten Berichts, die sich ausführlicher über die Anfänge des Krefelder Pilotprojekts informieren möchten, steht der erste Jahresbericht zum Programm Initialkapital aus dem Jahr 2015 nach wie vor online zur Verfügung.

 [WWW.MONTAG-STIFTUNGEN.DE/INDEX.PHP?ID=10521](http://WWW.MONTAG-STIFTUNGEN.DE/INDEX.PHP?ID=10521)

Autoren: Oliver Brügge, Frauke Burgdorff (beide Montag Stiftung Urbane Räume), Klaus Habermann-Nieße, Simone Müller (beide plan zwei)

»Selbstorganisiertes Engagement für die eigene Nachbarschaft findet vor allem dort statt, wo Menschen Verantwortung übernehmen können.«

# Die neue Normalität des Städtischen

## Segregation, Diversität, Transnationalisierung

»Wir leben heute im Zeitalter der Städte« – das ist ein Satz, den wir gegenwärtig sehr häufig lesen und hören. Nie zuvor wurde mehr über urbane Herausforderungen diskutiert. Auch abstrakt erscheinende Themen wie Globalisierung, Klimawandel, Integration oder Digitalisierung werden in jeder Stadt und in jedem Stadtviertel konkret erfahrbar und sind folgerichtig auch Gegenstand städtischer Politik und Planung. Der folgende Beitrag thematisiert Fragen der gesellschaftlichen Integration als – alte wie neue – urbane Herausforderungen und legt dabei ein besonderes Augenmerk auf die Ebene des Stadtviertels. Wie ein Stadtviertel bzw. Stadtquartier definiert werden kann, ist ständig Gegenstand wissenschaftlicher Debatten, nicht zuletzt weil zum Beispiel die Größe von Stadtvierteln mit der Größe jener Städte korreliert, in der sie sich befinden: Ein Stadtviertel in Mexiko City ist etwas anderes als ein Stadtviertel in Bonn. An dieser Stelle soll es jedoch genügen, Stadtviertel als Teilbereiche einer Stadt zu beschreiben, die von den Bewohnern als überschaubare sozialräumliche Einheiten verstanden und entsprechend gelebt werden.

### SEGREGATION UND POLARISIERUNG

Wenn wir Stadtviertel als die Teile sehen, aus denen sich eine Stadt zusammensetzt, bedeutet das nicht, dass diese Teile gleich sind. Ganz im Gegenteil: Sie unterscheiden sich mitunter deutlich voneinander. In einigen Stadtvierteln mögen viele Reiche wohnen, in anderen sehr viel mehr Familien mit Kindern, in wieder anderen Stadtvierteln vor allem Menschen, die in anderen Ländern geboren sind. Eine solche Ungleichverteilung von Merkmalen wird in der Stadtforschung als Segregation bezeichnet. Bei der Beschäftigung mit Segregation ist es wichtig, zwischen unterschiedlichen Arten von Segregation zu unterscheiden. Üblich sind solche nach arm und reich (soziale Segregation), nach Herkunft und ethnischer Zugehörigkeit (ethnische Segregation) oder nach Alter (demografische Segregation). Hinzu kommen solche nach Religionszugehörigkeit, Wahlbeteiligung oder Umweltbelastung. Das Phänomen Segregation ist im Grunde nichts Neues, aber die Auseinandersetzung damit wird wichtiger, da seit einigen Jahren die soziale und räumliche Polarisierung in

den Städten weiter zunimmt. Die Gründe dafür sind vielfältig, dabei lassen sich raumbezogene und nicht raumbezogene Aspekte unterscheiden. Raumbezogene Aspekte sind zum Beispiel die immer wichtiger werdende »Visitenkartenfunktion« von Orten, der rapide Rückgang preisgebundener Wohnungen oder die Reurbanisierung von Innenstadtvierteln. Als nicht-raumbezogene Einflussfaktoren gelten Aspekte wie die zunehmend brüchigen Erwerbsbiografien und die damit einhergehenden Armutsrisiken. Wer wo wohnt, wird hauptsächlich über das jeweilige Einkommen bestimmt. Wenn also die Einkommensungleichheit in einer Gesellschaft zunimmt, dann nimmt zumeist auch die Ungleichheit in einer Stadt zu. Eine solche Polarisierung bedeutet auf der Ebene der Stadtviertel, dass sie sich immer weiter sozial entmischen: Reiche wohnen tendenziell nur noch neben Reichen und Arme neben Armen. Zwar sind die Dimensionen sozialräumlicher Entmischung hierzulande nicht so ausgeprägt wie in anderen Staaten der Welt, aber der Trend ist unverkennbar.

Führt die soziale Entmischung eines Stadtviertels dazu, dass es im Vergleich zu vorher einen geringeren sozioökonomischen Status aufweist, spricht man von »downgrading«. Im Falle eines Zuzugs statushöherer Gruppen und der folgenden sozioökonomischen Aufwertung des Viertels handelt es sich um »gentrification«. Auch gewöhnliche stadtplanerische Eingriffe in ein Stadtviertel oder seine Umgebung haben Auswirkungen auf die soziale Zusammensetzung eines Viertels. Wird neben einem Wohnviertel eine neue Industrieanlage oder ein größerer Straßenabschnitt gebaut, kann dies ein downgrading des Viertels auslösen. Die Vernachlässigung kommunaler Infrastruktureinrichtungen im Viertel kann ebenfalls zu Abwertung und Entmischung führen. Wenn dagegen ein bislang eher armutsgeprägter Stadtteil zum »In-Viertel« für Studierende und junge Kreative wird, kann dies zur Folge haben, dass die bisherige Bevölkerung nach und nach von dort verdrängt wird. Die richtige Mischung zu finden zwischen Stabilisierung und Erneuerung, ist demnach ein wichtiges Merkmal behutsamer Stadterneuerung. Falsch wäre es, ein Viertel vorrangig als Ansammlung von Immobilien zu sehen. Stadtviertel sind gerade für die Menschen, die dort leben, sehr emotionale Orte und dieses emotionale Verhältnis zum Viertel gilt es zu respektieren.

## SOZIALE MISCHUNG: NOTWENDIG, ABER NICHT HINREICHEND

Städte sind nicht nur Orte des Nebeneinanders, sondern Orte für das Miteinander. Zumindest ist das die normative Idealvorstellung einer »guten«, »gemischten« und damit »gerechten« Stadt. Dahinter steht u. a. der Gedanke, dass benachteiligte Gruppen von privilegierten Gruppen profitieren können, indem beispielsweise Jobs vermittelt werden oder sie mehr Unterstützung bei Bildung und Qualifizierung erfahren. Gestützt wird diese Annahme von einschlägigen Befunden aus der Netzwerkforschung, die zeigen, dass bei der Jobsuche insbesondere die eher schlecht Gebildeten Vorteile von sozial unähnlichen Netzwerkkontakten haben. Die Vorteile gemischter Netzwerke im Viertel sind bislang jedoch wenig erforscht. Man geht davon aus, dass solche Netzwerkkontakte zwischen sozial unähnlichen Personen häufiger zustande kommen, wenn sie nur dicht genug zusammenwohnen. Daher wird soziale Mischung befürwortet. Allerdings führt die räumliche Nähe ungleicher Personen nicht zwangsläufig zum Austausch zwischen ihnen. In einer Studie zu einer sozial gemischten Grundschule in einem sozial gemischten Quartier in Berlin haben Nast und Blokland (2013) den Kontakt zwischen den Eltern der Schulkinder untersucht. Es wurde vermutet, dass sich diese sozial unähnlichen Eltern durch ihre alltäglichen Begegnungen und das gemeinsame Thema, nämlich die Schule, leichter und intensiver austauschen würden. Der Befund zeigt aber, dass selbst unter diesen »guten« Voraussetzungen es kaum zu Kontakt zwischen unähnlichen Personen kam bzw. dieser Kontakt nur auf sehr spezifische Themen beschränkt blieb.

Man ist lieber »unter sich«, auch wenn ansonsten das Ideal der sozialen Mischung ausdrücklich akzeptiert wird.

Daraus den Schluss ziehen zu wollen, dass Stadtplanung doch besser auf sozial homogene Nachbarschaften zielen sollte, wäre allerdings zu kurz gegriffen. Denn Quartiere sind zugleich soziale Erfahrungsräume bzw. Räume der Sozialisation. Es werden verschiedene Lebensweisen und Normen erfahrbar, auch wenn der tatsächliche Austausch gar nicht so groß ist. Für den Abbau von Vorurteilen und die Förderung gesellschaftlicher Solidarität sind dies wichtige Voraussetzungen. Gerade in stabil armutsgeprägten Stadtvierteln sind die Bewohner häufig sozial derart isoliert, dass sie andere Normen und Lebensweisen kaum noch in ihrem direkten Umfeld wahrnehmen können. Ob es ähnliche Effekte in »Reichen-Ghettos« gibt, lässt sich nur vermuten, weil die entsprechenden Studien bislang fehlen.

Soziale Mischung kann demnach einer Polarisierung von Lebenswelten entgegenwirken. Die Erwartung aber, dass bereits das Vorhandensein sozial unähnlicher Milieus in einem Viertel dafür ausreicht, wäre zu einfach gedacht. Austausch muss organisiert und gepflegt werden, zum Beispiel in attraktiven öffentlichen Räumen oder durch Nachbarschaftsfeste und andere soziale Ereignisse. Wie wichtig die soziale Dimension in der Stadterneuerung ist, lässt sich mittlerweile auch in den entsprechenden Programmen ablesen. Soziale Mischung zu erhalten, das Miteinander zu fördern und den alltäglichen Austausch zu ermöglichen, ist in den immer stärker polarisierten Städten eine Daueraufgabe geworden.

### BEISPIEL AUS DER PRAXIS: »ENTDECKE DIE VIELFALT IN DEINER NACHBARSCHAFT!«

In der Spandauer Siedlung der Berliner Wohn- und Baugenossenschaft von 1892 eG wurde ein mehrstufiges Projekt initiiert, das die vorhandenen Spannungen zwischen Zuwandererfamilien und langjährigen, in der Regel älteren Bewohnern (meist ohne Migrationshintergrund) abbauen und das nachbarschaftliche Zusammenleben fördern sollte. Dieses Projekt mag auf den ersten Blick unspektakulär erscheinen, aber es beinhaltet die »richtigen« Bausteine: das Entdecken und Erkennen der gemeinsamen sozialen und kulturellen Vielfalt, das Schulen interkultureller Kompetenzen auf allen Seiten und das Schaffen von Anlässen zu regelmäßigen Begegnungen. Entstanden ist u. a. das »Waschcafé«, das nun ein willkommener Begegnungsort im Alltagsleben der Siedlung geworden ist.



Weitere Informationen: [WWW.STADTENTWICKLUNG.BERLIN.DE/SOZIALE\\_STADT/GENDER\\_MAINSTREAMING/DOWNLOAD/VIELFALT\\_FOERDERN\\_KOMPLETT.PDF](http://WWW.STADTENTWICKLUNG.BERLIN.DE/SOZIALE_STADT/GENDER_MAINSTREAMING/DOWNLOAD/VIELFALT_FOERDERN_KOMPLETT.PDF) (S.45-54)

## DIVERSITÄT ALS UNBEKANNTE NORMALITÄT IN DER STADT

Im Kontrast zur zunehmenden sozialen Entmischung von Stadtvierteln ist eine wachsende Diversität vor allem innerhalb ethnisch segregierter Viertel zu erkennen: Die gesellschaftliche Vielfalt nimmt hier zu. Das seitens der Politik vorherrschende Bild ist dagegen meist noch von der Vorstellung geprägt, solche Gebiete seien von einer oder zwei homogenen ethnischen Gruppen dominiert. Für die Vergangenheit mag das plausibel gewesen sein, denn es waren damals wenige, große Migrantengruppen, die dauerhaft nach Deutschland einwanderten. Heute haben wir es eher mit einer Vielzahl kleinerer Bevölkerungsgruppen zu tun, die teilweise auch zwischen verschiedenen Ländern hin- und herpendeln. Die Zeiten mono-ethnischer Zuwanderergebiete (z. B. des sprichwörtlichen »Italienviertels«) dürften über kurz oder lang vorbei sein. Stattdessen entwickeln sich super-diverse Stadtviertel (Vertovec 2006). In solchen Quartieren stellt keine Gruppe mehr die Mehrheit, daher kommt es zu neuen, komplexeren Aushandlungsprozessen zwischen den verschiedenen Gruppen. Die zunehmende Zahl an Sprachen, die in einem Viertel gesprochen werden, ist dabei nur ein Aspekt. Stadtplanung und Stadterneuerung stehen hier vor der schwierigen Aufgabe, mit einer fast unübersichtlich erscheinenden ethnischen, kulturellen, sprachlichen und religiösen Diversität angemessen umzugehen und die »Superdiversität« als Potenzial für die weitere Entwicklung eines Viertels zu nutzen. Meist sind solche Viertel auch noch von Armut geprägt, also sozioökonomisch segregiert, und weisen einen hohen Anteil an Kindern und Jugendlichen auf; sie sind also Armenviertel, Integrationsmaschine und Kinderstube in einem. Kindheit und Integration müssen daher mehr und mehr unter den Bedingungen räumlich erfahrbarer relativer Armut gelingen.

Die ethnisch segregierten und zunehmend diversen Viertel erfüllen nicht alle die gleichen Funktionen für die Gesamtstadt. Hervorzuheben sind zum Beispiel solche Quartiere, die als bevorzugte Ankunftsgebiete für Zuwanderungen gelten. Hier finden Migranten am leichtesten erste Wohn- und Arbeitsmöglichkeiten. Nach einem gelungenen sozialen Aufstieg wird das Viertel meist verlassen und anschließende finden neue Zuwanderergruppen

hier ihre erste Bleibe. Es sind also Viertel des ständigen Kommens und Gehens: Sie zeichnen sich durch eine längere Migrationsgeschichte, hohe Fluktuationsraten und migrationstypische Geschäfte bzw. Unternehmen aus, die zum Beispiel den internationalen Geldversand abwickeln und Arbeitsgelegenheiten auch für Unqualifizierte organisieren.

## TRANSNATIONALISIERUNG VON STADTVIERTELN

Nicht nur die ethnischen Zugehörigkeiten, Nationalitäten und Sprachen haben sich in den vergangenen Jahren zunehmend diversifiziert, sondern auch die Migrationsmuster selbst. Vorherrschend ist immer noch die Idee, dass Menschen einen Ort verlassen und an einem anderen bleiben. Das ist auch nicht falsch, allerdings sind neben diese klassische Ein- und Auswanderung weitere Formen von Migration getreten. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang die Arbeitsmigranten, die, nachdem sie einige Jahre oder Jahrzehnte in Deutschland gearbeitet haben, in ihre alte Heimat zurückkehren. Ähnlich bekannt sind die Diasporagruppen, die aus politischen oder Sicherheitsgründen für einige Zeit im Ausland – im Exil – leben, deren Perspektiven aber ansonsten strikt auf das jeweilige Herkunftsland ausgerichtet sind. Teile der kubanischen Community in US-amerikanischen Städten gehören beispielsweise zu einer solchen Gruppe.

Ein anderes, nicht ganz so bekanntes Phänomen ist die transnationale Migration. Auch wenn solche Migrantengruppen bislang zahlenmäßig noch klein sind, wächst ihre Bedeutung. Die damit verbundenen Auswirkungen sind in einigen Stadtvierteln bereits deutlich zu erkennen. Transnationale Migranten pendeln mehr oder minder regelmäßig zwischen mehreren Ländern, versenden Geld und Güter über Staatsgrenzen hinweg und verfügen über intensive und vielfältige individuelle Netzwerkkontakte in jedem dieser Länder. Sie leben in und zwischen mehreren Staaten – und damit auch in und zwischen mehreren Städten bzw. Stadtvierteln. Auf welche Weise sie sinnvoll in längerfristige Prozesse der Stadterneuerung oder stabile lokale Nachbarschaften eingebunden werden können, ist noch vollkommen offen. Denn wie weit

### BEISPIEL AUS DER PRAXIS: BÜRGERPLATTFORM KÖLN

Im Kölner Norden hat sich unter dem Label »Stark! im Kölner Norden« eine Bürgerplattform gegründet. Orientiert am Konzept des »community organizing« haben sich verschiedene zivilgesellschaftliche, ethnische und religiöse Gruppen, aber auch Einzelpersonen, zusammengefunden und organisieren Bürgerbeteiligung »von unten«. Die Bürgerplattform ist dabei weder ideologisch noch parteipolitisch gebunden und setzt sich für konkrete Veränderungen im besonders heterogenen Kölner Norden ein.

 Weitere Informationen: [WWW.STARK-KOELN.ORG](http://WWW.STARK-KOELN.ORG)

ihr Engagement bzw. ihr Mitspracherecht gehen kann, wenn sie nur zeitweilig vor Ort sind, wird vermutlich nur durch praktisches Erproben und begleitende Forschung herauszufinden sein. Gerade dieses Nebeneinander sehr unterschiedlicher Formen, Muster und Rhythmen von Migration ist eine jener urbanen Herausforderungen, die man tatsächlich als neu bezeichnen muss.

**»Soziale Mischung zu erhalten, das Miteinander zu fördern und den alltäglichen Austausch zu ermöglichen, ist in den immer stärker polarisierten Städten eine Daueraufgabe geworden.«**

### FAZIT: DREI FRAGEN – UND NOCH MEHR HERAUSFORDERUNGEN

Wenn wir wachsende Segregation, ansteigende Diversität und zunehmende Transnationalisierung als neue Normalität unserer Städte verstehen müssen, ergeben sich daraus wichtige Fragen für die Stadterneuerung:

Wie kann soziale Mischung in Stadtvierteln nicht nur erhalten, sondern aktiviert werden?

Wie gelingt es, dass die vielen Arten und Ebenen von Diversität nicht zu sozialen Fliehkräften werden, sondern ein Stadtviertel zusammenhalten?

Und wie lassen sich Teilhabe und nachbarschaftliches Miteinander organisieren, wenn die Migrationsmuster so unterschiedlich sind und zunehmend mehr Menschen zur gleichen Zeit mehrere Lebensmittelpunkte haben?

Diese kurze Aufzählung ist selbstverständlich nicht erschöpfend, aber es sollte klar werden, dass Stadtgesellschaften in Zukunft noch mehr Ideen und noch bessere Verfahren und Instrumente benötigen, um mit der wachsenden, oft widersprüchlichen Vielfalt unserer Stadtviertel umgehen zu können. Manche Viertel werden homogener, andere sehr viel heterogener – schon deshalb kann Stadterneuerung nicht überall nach dem gleichen Muster agieren.

## LITERATUR

Nast, J. & Blokland, T. (2013). Social Mix Revisited: Neighbourhood Institutions as Setting for Boundary Work and Social Capital. *Sociology*, 48(3), S. 482-499.

Vertovec, S. (2006). The emergence of super-diversity in Britain. Oxford: Centre on Migration, Policy and Society, University of Oxford.

### Weiterführende Literatur

#### ... zu Segregation

Friedrichs, J. & Triemer, S. (2009): Gespaltene Städte? Soziale und ethnische Segregation in deutschen Großstädten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Strohmeier, K. P. (2006): Segregation in den Städten. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.

#### ... zu Diversität

Staubach, R. (2013): Armutszuwanderung aus Südosteuropa: Ansatzpunkte zur Förderung von Diversität in »Ankunftsstadtteilen«. *Erkundungen in der Dortmunder Nordstadt*. *Forum Wohnen*, 5, S. 254-260.

Yildiz, E. (2011): Migration und Diversität als urbane Ressource. In H. Herrmann, C. Keller, R. Neef & R. Ruhne (Hrsg.), *Die Besonderheit des Städtischen – Entwicklungslinien der Stadt(soziologie)*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 125-143.

#### ... zu Ankunftsgebieten

Kurtenbach, S. (2015): Ankunftsgebiete – Segregation als Potenzial nutzen. In A. El-Mafaalani, S. Kurtenbach & K. P. Strohmeier (Hrsg.), *Auf die Adresse kommt es an. Segregierte Stadtteile als Problem- und Möglichkeitsräume begreifen*. Weinheim und Basel: Beltz Juventa Verlag, S. 306-328.

Saunders, D. (2011): *Arrival City*. München: Karl Blessing Verlag.

#### ... zu Transnationalisierung

Pries, L. (2008): Die Transnationalisierung der sozialen Welt. *Sozialräume jenseits von Nationalgesellschaften*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

Riedel, S. (2016): The Problems of Assessing Transnational Mobility: Identifying Latent Groups of Immigrants in Germany Using Factor Mixture Analysis. *Social Indicators Research*, 53(9), S. 1689-1699.

#### Weiterführende Onlineressourcen

[www.stadtundmigration.wordpress.com](http://www.stadtundmigration.wordpress.com)

[www.praktische-sozialwissenschaft.de](http://www.praktische-sozialwissenschaft.de)

**Autor: Sebastian Kurtenbach**, M. A. Sozialwissenschaft, ist Doktorand am Institut für Soziologie und Sozialpsychologie der Universität zu Köln, Mitarbeiter am Zentrum für interdisziplinäre Regionalforschung (ZEFIR) der Ruhr-Universität Bochum und Lehrbeauftragter an der FH Dortmund im Studiengang Soziale Arbeit. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der soziologischen Stadt- und Migrationsforschung.

# Mit Lust fürs Gemeinwohl

## Wie Initiativen Immobilien zum Wohl ihrer Nachbarschaft entwickeln

»Gemeinwohl gemeinsam gestalten« – ein Wahlspruch der Montag Stiftung Urbane Räume – ist mehr als nur eine schöne Vision. Er ist Konzept und Strategie für eine zukunftsorientierte Stadtentwicklung, die möglichst viele mitnimmt, das eigene direkte Lebensumfeld mitzugestalten. Es geht um Stadtplanung aus dem Quartier und um eine andere Planungskultur: mit Mut zum Risiko und mit Neugierde auf das kreative Potenzial jedes Einzelnen. Der Gedanke hat viel vom Urtraum der Polis, vom Kerngedanken einer Demokratie, die systematisch von unten nach oben organisiert ist. Doch die Realität sieht oft anders aus. Schon in größeren Kommunen werden häufig Entscheidungen der Bezirksvertretungen »kassiert« und »höheren Zielen« geopfert. Es herrscht – ob Kommune, Land, Bund, EU – viel Steuerungskultur von oben, gepaart mit Überregulierung und Normierungszwang. Ein Gefühl von Fremdbestimmtheit macht sich breit. Wie viel Spielraum für die Gestaltung des eigenen Lebensraums bleibt da noch?

### AUF GUTE NACHBARSCHAFT

Es gilt, solche Gestaltungsräume zurückzuerobern. Die alte Idee von Nachbarschaft neu zu denken. Vertrauen zu schaffen in die Machbarkeit alternativer Daseinsentwürfe auf der Basis eigener Kreativität. Dazu gehört, »Rendite« sozial zu begreifen und ein funktionierendes Miteinander als »Kapital« zu verstehen. In der Vorbereitung eines bundesweiten Konvents »Immobilien für viele« lud die Montag Stiftung Urbane Räume im Februar 2016 zu einem Beiratstreffen nach Berlin. Eingeladen waren Vertreter von Initiativen, Verbänden, Wirtschaft und öffentlicher Hand, um neue Wege zu finden, Stadtteile nachhaltiger zu entwickeln. Der Ort war zielbewusst gewählt. Man traf sich auf dem ExRotaprint-Gelände in Berlin-Wedding, einem Stadtteil mit großen sozialen Problemen. Hier hat es eine Initiative geschafft, gegen jede klassische Investorenlogik ein Modell vorzulegen, das mittlerweile als beispielhaft gilt. Ein entscheidender Schritt auf dem Weg zum Erfolg war dort das gemeinschaftliche Bekenntnis zu einem neuen Verständnis von »Profit«. In der Kombination aus Erbbaurechtsvertrag und Gründung einer gemeinnützigen GmbH wurde jeder finanzielle Gewinn für die Eigentümer konsequent ausgeschlossen. Der Profit besteht vor allem



Abb. 1: Beiratstreffen auf dem ExRotaprint-Gelände  
Foto: Thomas Puschmann © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

darin, dass hier mitten in Wedding unterschiedlichste Menschen zu günstigen Bedingungen weitgehend selbstbestimmt leben und arbeiten können und dabei ein hochlebendiges Zentrum für das Viertel entstanden ist.

Das Beispiel zeigt: Es lohnt sich, beim Denken die Richtung wechseln zu können. Sich zu öffnen für Lösungsmuster, die unkonventionell sind. Auch eine neue Kreativität zu entwickeln im Umgang mit gesetzlichen Vorgaben. Das geht nur gemeinsam, unter Hinzuziehung aller gesellschaftlichen Kräfte, gepaart mit der Bereitschaft, gegenseitige Vorurteile abzubauen. Der große Zuspruch aus vielen verschiedenen Gruppen zum Konvent zeigt, dass sich weitgehend alle auch zu diesem Ziel bekennen. Schon das Beiratstreffen im Februar machte Mut.

Caroline Rosenthal von der Initiative »Mietshäuser Syndikat GmbH«: »Die Idee, zu sagen, wir sind viele, oft kleine Akteure und eigentlich gibt es da andere, die andere Namen haben und andere Formen und in anderen Sparten sind, aber an bestimmten Punkten vielleicht das Gleiche wollen, das ist es, was uns hier zusammenbringt. Die Idee, dass man möglicherweise einfach seine Kräfte vereinigen muss, um Rahmenbedingungen zu verändern.« Auf Verwaltungsseite ist die Offenheit hierfür durchaus vorhanden. Stefan Raetz, Bürgermeister von Rheinbach und Vorsitzender des Ausschusses Städtebau, Bauwesen und Landesplanung des Städte- und Gemeindebundes Nordrhein-Westfalen hat seine Erfahrungen schon gemacht, »was Initiativen bewirken können, im Hinblick auf Wohnungsbau, Quartiere und Nachbarschaften. Es geht darum, dass wir von diesen positiven Beispielen lernen und aufzeigen, Mensch, so schlimm sind die doch gar nicht. Ganz im Gegenteil: Die haben nicht nur spinnerte Ideen,

wie man vielleicht vielerorts denkt, sondern die sind auch in der Lage, das, was sie sich vorstellen, umzusetzen, wenn man ihnen die Möglichkeiten gibt.« Eine Ansicht, die Benedikt Altrogge von der GLS Bank nur bestätigen kann: »Gerade Initiativen sind von der Gruppenbildung her und auch von der Grundausrichtung so stark, dass sie diverse Probleme überwinden können. Da haben wir genug Beispiele, die zeigen, dass das klappen kann und da ist es eher wichtig, die Leute in den anderen Banken mitzunehmen, mal Projekte zu besuchen, um sich einfach zu informieren, wie lange manche Projekte schon am Markt sind und welche Wirkung sie erzielt haben.«

Es geht um ein neues Vertrauen zwischen Bürgern und ihrer Verwaltung. Die Rückeroberung von Spielräumen für alle. Jürgen Aring vom vhw-Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. fordert im Interesse einer nachhaltigen Stadtteilentwicklung mehr Beweglichkeit in rechtlichen Rahmenbedingungen und hofft darauf, in Zukunft hier »vielleicht auch Öffnungsklauseln zu erwirken, die den Kommunen mehr Handlungsspielräume geben«. Das gilt auch und besonders bei den europäischen Fördermechanismen. Frank Baranowski, Oberbürgermeister

von Gelsenkirchen, mahnt hier »mehr Pragmatismus« an. »Meine Kollegen, Oberbürgermeister und Landräte der Region, waren jetzt vor kurzem in Brüssel, um genau das mal direkt zu artikulieren. Und ich fand es ganz spannend, dass Vertreter der Kommission, aber auch Vertreter der Verwaltung in Brüssel sagten: »Das ist für uns hochinteressant, dass wir mal direkt mit Kommunen sprechen, um auch mal zu sehen, wie kommt das eigentlich an, was wir hier machen.« Ich habe festgestellt, auch denen ist gar nicht klar, wie funktioniert das eigentlich, was die dort an Verordnungen auf den Weg bringen.«



Abb. 2-6: Ausschnitte aus dem Film »Immobilien für viele – Gemeinwohl gemeinsam gestalten« von Jörg Jung und Verena Maas, zu sehen sind Mitglieder des Konvent-Beirats, die am Ende des Artikels namentlich aufgeführt werden © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

## FREIRÄUME NUTZEN

Mit dem Programm »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung« geht die Montag Stiftung Urbane Räume beispielhaft voran und übernimmt auch als Akteur Verantwortung. Im Stadtteil Freimfelde in Halle an der Saale hat sie im Frühjahr 2016 ihr zweites Initialkapital-Projekt gestartet. Hier hatte es eine Künstlergruppe bereits vor einigen Jahren geschafft, in einem von massivem Leerstand geplagten Viertel in direkter Bahnhofsnähe mit einem Streetart-Festival den negativen, pessimistischen Blick positiv zu verändern. Ein wichtiges Ziel war es, »Leerstand als Potenzial aufzuzeigen«, wie Hendryk von Busse, einer der Initiatoren, sagt, »denn Leerstand bedeutet Freiraum«. 15.000 Menschen folgten dem Ruf zum »All-You-Can-Paint-Festival«, bei dem sowohl international bekannte Streetart-Künstler als auch Menschen aus dem Viertel große Wände bemalten und der Tristesse vor Ort den Kampf ansagten. In der Folge gründete sich eine »Freiraumgalerie«, in der künstlerische Projekte verfolgt werden und vier Künstler ein eigenes Stadtentwicklungsbüro betreiben. Sie sind Ansprechpartner für diverse Akteure aus dem Viertel und die Stadtverwaltung. Uwe Stäglin, Dezernent für Bauen und Planen in Halle freut sich über das Engagement der Künstler: »Das Verlockende ist, dass man nicht mit dem üblichen Instrumentenkasten fragt, was würde hier passen. Gemeinsam von unten heraus zu entwickeln, das ist erstmal eine Chance. Auch zu gucken, dass der Kreis der Akteure, der von außen kommt, unterstützt, aber nicht überwiegt. Die Zielsetzung ist, dass wir durch die Aufwertungsprozesse nicht den Schritt machen, den viele dieser innovativen Quartiere machen, nämlich durch die Innovation so attraktiv zu werden, dass die eigentlichen Motoren für die Entwicklung zum Schluss verdrängt werden.«

## WIE MAN SICH SELBST NEU ERFINDET: DAS BONNI IN GELSENKIRCHEN-HASSEL

»Wir haben entdeckt, was Menschen verschiedener Kulturen, Religionen, verschiedener Generationen und unterschiedlicher politischer Überzeugungen verbinden kann, ohne dass sie dabei ihre Traditionen und Prägungen

aufgeben: die alltäglichen Probleme der Menschen.« Rolf Heinrich, langjähriger Pfarrer an der evangelischen Lukaskirche in Gelsenkirchen-Hassel hat erkannt, dass es gerade in einem Stadtteil mit heterogener Bevölkerungsstruktur und großen sozialen Problemen darauf ankommt, möglichst flexibel auf die alltäglichen Herausforderungen reagieren zu können. Und er wagte einen nahezu revolutionären Schritt. Das Lukaskirchencentrum in Gelsenkirchen-Hassel war seit seiner Gründung 1961 ein Vorzeigeprojekt integrierter Stadtteilarbeit unter kirchlichem Dach. Von Anfang an war es eine Anlaufstelle – auch für Bewohner anderer Glaubensrichtungen. Mit der Errichtung des Dietrich-Bonhoeffer-Hauses, dem ersten Haus der offenen Tür (OT) in NRW, wurde ein Markstein in der Jugend- und Bildungsarbeit gesetzt. Doch 2006 sollten das Haus und eine Kindergartengruppe aus Kostengründen geschlossen werden. Rolf Heinrich und seine Mitstreiter standen vor der Frage, ob sie Opfer oder Akteure sein wollen. Sie entschieden sich für Letzteres und sagten: Jetzt erst recht! Aus der Kirche »für Andere« sollte eine Kirche »mit Anderen« werden. Das hieß, neue Trägerstrukturen mussten her, um die Schließung des Bonhoeffer-Hauses zu verhindern und die Lasten der sozialen Arbeit auf mehrere Schultern zu verteilen.

## Loslassen, um voranzukommen

Eine Bürgerstiftung wurde gegründet, die nach dem Motto »gemeinsam Verantwortung teilen« eine Verbindung zwischen Wirtschaft, Stadt, Kirche, Bürgern und verschiedenen Religionsgemeinschaften einschließlich der muslimischen und der neuapostolischen Gemeinde herstellt. Statt das alte Jugendzentrum zu schließen, sollten neue Gebäude her, um neue Einrichtungen aufnehmen zu können: neben den Räumen für die Jugendarbeit ein Beratungszentrum für soziale Fragen, vermietbare Veranstaltungsräume, ein komplett eingerichteter Theaterraum für Kulturveranstaltungen, eine Fahrradwerkstatt sowie im Zentrum eine gastronomische Einrichtung, die täglich allen Bürgern offen steht und gleichzeitig einen Cateringservice für die benachbarten Schulen und Kindergärten bereithält.

Eine sehr wichtige Voraussetzung für das Gelingen dieses Plans war die Bereitschaft der evangelischen Kirche, Grund und Boden sowie die Gebäude in die Hände einer

solchen Stiftung zu geben. Wie vereinigen sich Kirchenrecht und öffentliches Recht? Wer trägt die Risiken? Es stellten sich viele Fragen und es musste einiges an Überzeugungsarbeit geleistet werden. Ein zentraler Punkt war zum Beispiel, dass im Falle eines Scheiterns die Stadt Gelsenkirchen die Haftung übernimmt. »Man muss bereit sein, neue Wege zu gehen«, sagt Uli Kaminsky, Sozialarbeiter und Vorstandsmitglied in der Stiftung. »Querdenken, mutig sein, experimentieren. Auch mal auf die Nase fallen. Ein Schritt vor, zwei zurück und drei wieder nach vorne. So kann's gelingen. Es gibt kein Schema F. Man muss voneinander lernen.«

Es kommt darauf an, andere zu begeistern. Lust zu entwickeln für die Arbeit am Gemeinwohl. In Hassel war es schließlich der Anwalt der Landeskirche selbst, der die letzten Zweifel beseitigen konnte. Uli Kaminsky: »Der fand das so spannend, sich selber daran zu beteiligen, etwas Neues, das deutschlandweit nicht existiert, zu entwickeln, dass er sich da in positivem Sinne reingehängt hat. Es sind viele Leute infiziert worden von verschiedenster Seite, die dann dazu beigetragen haben, dass dieses Gesamtprojekt letztendlich auf den Weg gebracht worden ist und wir guten Mutes sind, auch für die weitere Zukunft.«

### Initiative ergreifen

Gut, dass am Anfang eines solchen Projekts niemand weiß, was auf einen zukommt. Man würde wohl erst gar nicht beginnen. »Es muss deutlich weniger Bürokratie geben«, fordert Frank Baranowski, Oberbürgermeister von Gelsenkirchen und in dieser Funktion Mitglied in der Stiftung »Leben in Hassel«. Das Büro des Oberbürgermeisters hat von Anfang an versucht zu helfen, bürokratische Hürden zu überwinden und Rahmenbedingungen zu schaffen, um das Gelingen des Projekts zu erleichtern. Zu Hilfe kam aber auch, dass es in NRW ein beispielgebendes Programm gibt, um städtebauliche Fördermittel zu bekommen. Das war ein entscheidender Faktor für die Initiative in Hassel, denn das zu erwartende Investitionsvolumen für die nötigen Neubauten lag zwischen 4 und 5 Mio. €.

Mit dem Landesprogramm »Initiative ergreifen. Bürger machen Stadt« will das nordrhein-westfälische Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr bessere Möglichkeiten für bürgerschaftlich getragene Projekte schaffen. »Wir versuchen über die Landesinitiative Zugang

zu den Fördertöpfen zu liefern«, sagt Joachim Boll, Manager des Landesprogramms. 80 % der Baukosten werden bei einer Förderung vom Land übernommen. Die verbleibenden 20 % teilen sich Kommune und Initiative. Bei einem Kostenvolumen von 4-5 Mio. € ist das immer noch eine halbe Million, die durch Eigenleistung aufgebracht werden muss. Mit 4.000 Stunden »Muskelhypothek«, wie Uli Kaminsky sagt, konnte man diesen Betrag noch reduzieren. »Muskelhypothek heißt richtig mit anpacken, Wände einreißen, streichen, Böden bearbeiten, pflastern, alles, was man irgendwie selbst bewältigen kann.« Der Nebeneffekt dabei: Schon am Anfang wächst die Gemeinschaft zusammen und identifiziert sich umso mehr mit ihrem neuen Stadtteilzentrum. Für die Zukunft der Nachbarschaftsarbeit ist das wichtig. Für Joachim Boll kommt es auf drei grundlegende Dinge an, um Chancen auf eine Förderung zu haben: »Es bedarf immer einer Truppe Menschen, die Verantwortung übernehmen wollen, die eine Idee im Kopf haben, die mit den Füßen scharren. Also die nicht nur theoretisieren wollen, sondern die wirklich Dinge umsetzen wollen. Das Zweite: Es braucht fast immer einen Ort, der eine Energie hat, der auch Menschen treibt. Das war hier so ein Ort, obwohl es ein Neubau ist, der erheblich umgebaut worden ist, aber hier sind einfach ganz viel Gedächtnis und Engagement über zwanzig, dreißig Jahre in der Kirchengemeinde in den Mauern sozusagen eingemauert. Und das ist ein Schatz, den kann man nicht erzeugen, der muss auch ein Stück weit da sein. Also ein Ort, der Energie bringt. Und das Dritte ist ein gutes Konzept. Das ist aber die Flachware, also das Konzept auf dem Papier, aber das braucht es auch. Und erst wenn diese drei Dinge zusammenkommen, kann auch wirklich ein Projekt daraus werden.«

Das ehemalige Dietrich-Bonhoeffer-Haus wurde ganz offiziell in »Bonni« umbenannt – so wie es umgangssprachlich von allen im Viertel seit Jahrzehnten genannt wird. Das schafft Identifikation und hält die Schwelle zum Betreten des Bonni bewusst niedrig. »Das Besondere ist, dass hier versucht worden ist, ganz viele Dinge, die real im Leben der Menschen hier in diesem Stadtteil eine Rolle spielen, auch unter ein Dach zu kriegen. Ich sage immer, Verwaltung und öffentliche Hand denkt immer sektoral und die Initiative denkt quer, über die Sektoren hinweg. Und das ist hier vorbildlich gelungen. Hier machen die



Abb. 7-11: Ausschnitte aus dem Film »Stadtteilzentrum Bonni Gelsenkirchen« von Jörg Jung und Verena Maas © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

Veranstaltungen im Kulturbereich, die machen Jugendarbeit, die machen Sozialberatung, gerade auch in einem schwierigen Stadtteil, sie machen ein Projekt, das Menschen Arbeit bietet, wie die Küche und die Gastronomie. Also da ist ganz viel und es wird sich in den nächsten Jahren noch weiter etwas daran docken, also das Projekt wird in Bewegung bleiben.« (Joachim Boll)

Wichtige wirtschaftliche Bausteine im Bonni sind die Küche, ein Integrationsbetrieb mit fünf Mitarbeitern, und eine als Unternehmersgesellschaft (UG) geführte Fahrradwerkstatt, die als Meisterbetrieb ebenfalls Ausbildungsplätze anbietet. Besonders erwähnenswert: Das ortsansässige Werk des BP-Konzerns, das in der Bürger-Stiftung vertreten ist, hat mit dieser Fahrradwerkstatt einen festen Vertrag zur Wartung der mehr als 1.000 Werksräder abgeschlossen. Das garantiert eine gewisse Stabilität für den Betrieb und regelmäßige Einkünfte für die Bewirtschaftung des Bonni.

Auch der Cateringservice der Küche sorgt für regelmäßige Einkünfte, die dem Gesamtprojekt zugutekommen. Hinzu kommen Mietverträge mit anderen Nutzern und die Bewirtschaftung der Veranstaltungsräume, zu denen auch ein kleines, mit Licht- und Tontechnik ausgestattetes Theater gehört, in dem man sich neben Theateraufführungen, Konzerten, Lesungen und Diskussionsveranstaltungen noch einiges Andere vorstellen kann. Schließlich sollen möglichst viele Nachbarn möglichst oft das Bonni besuchen kommen.

## **KULTUR TREIBT AN: SCHAUBÜHNE LINDENFELS IN LEIPZIG**

Wenn Orte eine Energie haben, die es für derartige Initiativen braucht, dann gilt das sicherlich für die Schaubühne Lindenfels im Leipziger Westen. Ein freies Theater, das als gemeinnützige Aktiengesellschaft ein anspruchsvolles Programm bestreitet, mit integriertem Kinobetrieb, und sich dabei sogar ein eigenes Ensemble leistet: Wie geht das?

Am Anfang waren es zwei Schauspieler, die vier Jahre nach der Wende ein heruntergekommenes Bauwerk wiederentdecken, das in seiner Architektur zwischen Historismus und Jugendstil einzuordnen ist. Es besitzt einen bezaubernden Tanzsaal, eine Orchesterbühne samt Akustikmuschel

und eine von gusseisernen Säulen im Renaissance-Stil getragene Empore. Die jugendstilartig geschwungenen Profile der Fenster und Portale lagen in der Zeit, in der das Gebäude als volkseigener Betrieb »Lichtspieltheater Lindenfels« geführte wurde, verschämt hinter Blendwänden verborgen. 1987 löste eine defekte Heizkesselanlage ein Feuer aus und versetzte das Gebäude, das als Tanzhaus gegründet wurde, aber danach bereits als Theater und sogar als Fabrik genutzt worden war, in einen Dornröschenschlaf.

Für René Reinhardt und Anka Baier ein Ort, der danach schrie, wieder zum Leben erweckt zu werden. Und 1993, im Vakuum nach der gerade untergegangenen DDR, gab es viel Freiraum für Fantasie und Ideen, wenn man nur bereit war anzupacken. Reinhardt und Baier faszinierten Freunde mit ihrer Idee, ein freies Theater mit eigenem Ensemble zu gründen. Schnell wurde ein Mietvertrag unterschrieben und zwei Jahre hart geschuftet, um das Haus spielfähig zu machen. Doch bald wurde klar, dass ihr Traum in der ursprünglichen Konzeption wirtschaftlich nicht tragfähig war. »Man muss sich breiter aufstellen als Veranstaltungshaus. Daran ist aber leider auch dann erstmal diese ursprüngliche Idee ein bisschen gescheitert. Das ursprüngliche Ensemble hat sich aufgelöst und wir haben jetzt vor drei Jahren, 2012, ein neues Schau-Ensemble ins Leben gerufen. Das heißt, es gab eine relativ lange Zeit, in der erstmal im Vordergrund stand, die Existenz dieses Hauses zu sichern und dafür Geschäfts- und Finanzierungsmodelle zu finden, dass die Immobilie gehalten werden kann und dass hier ein Betrieb läuft.« (Ulrike Melzig, Schaubühne Lindenfels)

Breiter aufstellen, aber ohne die Kernidee zu verraten, das war die Aufgabe. Um Geld in die Kassen zu spielen, wurde der Kinobetrieb im oberen kleinen Veranstaltungssaal wieder aufgenommen. Ein Programmokino, das als Diskursort in Leipzig gebraucht wurde und in dem Regisseure wie Volker Schlöndorff ihre Filme präsentierten. Außerdem wurde ein Gastspielprogramm aufgesetzt, das auch Konzerte und Lesungen umfasste: Viele Stars der Szene wie Fehlfarben, Nina Hagen, Ulla Meinecke, Wladimir Kaminer und Wiglaf Droste traten hier auf. Entstanden war ein interdisziplinäres Kulturhaus, das dem neuen Leipzig eine Identität gab.



Abb. 12-16: Ausschnitte aus dem Film »Schaubühne Lindenfels gAG Leipzig« von Jörg Jung und Verena Maas © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

Auch hier ist ein Restaurationsbetrieb wesentliches Element zur Verzahnung des Projekts mit dem Viertel. Café und Restaurant mit den wieder freigelegten Jugendstil-Elementen haben sich nicht nur schnell als Treffpunkt der Szene etabliert, sondern erhielten auch immer mehr Besucher aus der direkten Nachbarschaft in Plagwitz und Lindenau. »Was uns betrifft, ist das Café ein ganz zentraler Bestandteil des ganzen Projektes. Wir sind ja hier an einer relativ großen, belebten Straße und das Café, das früh öffnet und den ganzen Tag offen ist, ist das Portal nach außen. Wir sind eben dadurch nicht ein kleines, irgendwo verstecktes Büro, sondern es gibt immer diesen Ort, wo man reinkommen kann, wo man Leute trifft, wo man sich informieren kann, was läuft hier eigentlich im Theater oder im Kino.« (Ulrike Melzig) Lange Zeit wurden Café und Restaurant selbst betrieben, zwischenzeitlich als eigenständige GmbH. Im Oktober 2015 entschloss sich die Bühnenleitung, das Restaurant an einen professionellen Gastronomen zu verpachten. Ulrike Melzig: »Für uns ist das ertragreicher. Das hängt mit der Größe des Lokals zusammen. Es ist ja ein richtiges Restaurant und nicht nur irgendeine kleine Theaterbar, wo man ein bisschen Wein ausschenkt. Da macht es für uns Sinn, das in professionelle Hände zu geben und zu verpachten. Aber es ist natürlich wichtig, dass es eine sehr gute Kommunikation mit den Betreibern gibt, weil es für uns das Foyer ist. Der Raum hat ja zwei Funktionen. Er ist auch unser Theater- und Kino-Foyer, wo sich die Leute versammeln, bevor sie in die Vorstellungen gehen. Das muss sehr gut abgestimmt werden und funktioniert in unserem Fall gut.«

### Ein Kulturbetrieb als Aktiengesellschaft

Nach zehn Jahren erfolgreicher Arbeit kam die Katastrophe. Der Besitzer der Immobilie wurde insolvent und musste verkaufen. Die beste Idee war, selber zu kaufen, aber wie? Ganz einfach: Man macht es wie alle Kapitalisten. Man sucht sich Teilhaber und gründet eine Aktiengesellschaft. »Das Haus wurde 2005 für 200.000 € gekauft über einen Kredit und einen Vorschuss der Förderung der Stadt Leipzig. Das waren 120.000 € Kredit und 80.000 € Förderung von der Stadt. Es ist dann auch über den Aktienverkauf gelungen, diesen Kredit zurückzuzahlen. Heute ist das Haus im Besitz der gAG und unserer 1.400

Mitaktionäre und ist also unser Haus.« (Ulrike Melzig). Das kleine »g« verrät den Trick. Die Aktiengesellschaft ist gemeinnützig und dient der Förderung der Kultur. Der Gewinn für die Aktionäre ist nicht monetär. Der »Profit« ist Kultur. »Ausgeschüttet« werden Kulturveranstaltungen und die Möglichkeiten für zivilgesellschaftliche Begegnungen in Restaurant, Theater und Kino. Eine garantiert ertragreiche Rendite. »Bei uns kauft man Kunstaktien, die kosten 24 € das Stück und sind jeweils von einem Leipziger Künstler gestaltet. Das sind Kunstaktien, die man sammeln kann und die »Dividende« ist, die Unabhängigkeit für uns zu bewahren, einen Kulturort zu fördern, der ein gutes Programm in Leipzig macht.«

Die Schaubühne Lindenfels ist für das Gemeinwesen in Leipzig ein großer Gewinn. Und deshalb lassen Stadt und Land die Institution nicht allein und fördern sie zusätzlich im Rahmen der gesetzlichen Fördermechanismen. Das neue Schau-Ensemble etwa bewirbt sich wie alle Kulturschaffenden bei Produktionen um Förderprogramme aus den Kulturetats, während die in Zukunft vorgesehenen, mit ca. 400.000 € bezifferten Sanierungsmaßnahmen am Gebäude zu 85 % aus Mitteln der EU, des Freistaates Sachsen und der Stadt unterstützt werden. 62.000 € will die gAG Schaubühne Lindenfels selbst finanzieren. Da können also noch einige Aktien gekauft werden.

## INITIATIVEN SIND VERLÄSSLICHE PARTNER IN DER STADTTEILENTWICKLUNG

Solche Beispiele zeigen, dass es sich überall lohnt, auf das Engagement von Bürgern und Initiativen in der Stadtentwicklung zu setzen und dieses Engagement so gut es geht zu unterstützen. Ermutigend ist, dass sowohl bei Initiativen als auch in Verwaltung und Politik erkannt wird, dass Entwicklung nur gemeinsam geht und so sogar Spaß macht. Wenn man nur bereit ist, gegenseitig Vorurteile abzubauen und voneinander zu lernen.

Die Lust und Kreativität derer, die vor Ort leben und arbeiten, sichert uns allen eine Vielfalt an gemeinschaftlichen Daseinsmodellen, die auf andere Orte ausstrahlen kann. Sie sind wahres Initialkapital für die Entwicklung unserer Städte.

## Beirat des Konvents »Immobilien für viele – Gemeinwohl gemeinsam gestalten«

**Partner:** Benedikt Altrogge (GLS-Bank) // Tobias Behrens (STATTBAU Hamburg) // Joachim Boll (startklar.projekt.kommunikation) // Oliver Brügge (Montag Stiftung Urbane Räume) // Frauke Burgdorff (Montag Stiftung Urbane Räume) // Marta Doehler-Behzadi (Internationale Bauausstellung IBA-Thüringen) // Dorothee Dubrau (Stadt Leipzig) // Roman Grabolle (Haus- und WagenRat) // Christian Huttenloher (Deutscher Verband für Städtebau, Wohnungswesen und Raumordnung) // Wolfgang Kiehle (Kiehle Beratung: Wohnen) // Martin Linne (Deutscher Städtetag|Stadt Krefeld) // Rolf Novy-Huy (Stiftung trias) // Stefan Raetz (Deutscher Städte- und Gemeindebund|Stadt Rheinbach) // Caroline Rosenthal (Mietshäuser Syndikat) // Andreas Roters (Netzwerk Bürgerbäder) // Birgit Schmidt (Wohnbund) // Peter Schmidt (WOGENO München) // Enrico Schönberg (Mietshäuser Syndikat) // Martin zur Nedden (Deutsches Institut für Urbanistik)

**Mitdenker:** Jürgen Aring (vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung) // Kerstin Asher (startklar.projekt.kommunikation) // Henry Beierlorzer (Urbane Nachbarschaft Samtweberei) // Torsten Bölting (InWIS Forschung & Beratung) // Marco Clausen (Prinzessinnengarten|Nomadisch Grün) // Constanze Cremer (STATTBAU Berlin) // Markus Eltges (Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung) // Anna Heilgemeir (Chair for Urban Design and Urbanization TU-Berlin) // Andrej Holm (Humboldt Universität zu Berlin) // Melanie Kloth (NRW.BANK) // Tristan Lannuzel (urbanista – Stadtentwicklung & Kommunikation) // Jochen Mauer (GAG Immobilien, Köln) // Brigitte Schultz (Stadtbauwelt) // Rolf Weilert (WEG-Damit)

# Unikat oder Modell?

## Fachgespräch zu Voraussetzungen, Möglichkeiten und Grenzen des Modells »Initialkapital«

Am 1. März 2016 lud die Montag Stiftung Urbane Räume zu einem interdisziplinären Fachgespräch in die Samtweberei in Krefeld. Experten aus Stadtteilerneuerung, Gemeinwesenarbeit, Wohnungswirtschaft und Immobilienfinanzierung diskutierten mit Vertretern der Stiftung und der Projektgesellschaft Urbane Nachbarschaft Samtweberei zu der Frage, inwieweit das Modell Initialkapital auf andere Stadtviertel und andere Partner übertragbar ist: Wo geht das Modell über etablierte Ansätze der sozialen Stadtteilerneuerung hinaus? Wie müssen die immobilienwirtschaftlichen Rahmenbedingungen aussehen? Welche Arten von öffentlicher Förderung sind hilfreich? Welche Kultur von Gemeinwesenarbeit lässt sich mit dem Modell sinnvoll verbinden? Wie kann »Aufwertung« zur Stabilisierung eines Viertels beitragen, ohne dass es zur Verdrängung ärmerer Bevölkerungsgruppen kommt?

Am Gespräch teilgenommen haben:

- Benedikt Altrogge (GLS Bank, Bochum)
  - Carola Scholz (Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf)
  - Doris Sibum (Futur A, Neunkirchen-Seelscheid)
  - Kirsten Wagner (Nordmetall-Stiftung, Hamburg)
  - Birgit Wend (S.T.E.R.N Gesellschaft für behutsame Stadterneuerung mbH, Gelsenkirchen)
  - David Wilde (Hattinger Wohnungsgenossenschaft hwg eG, Hattingen) sowie
  - Oliver Brügge und Frauke Burgdorff für die Montag Stiftung Urbane Räume und
  - Robert Ambrée und Henry Beierlorzer für die Urbane Nachbarschaft Samtweberei
- Yasemin Utku (sds\_utku, Dortmund), Dirk E. Haas (REFLEX architects\_urbanists, Essen) und Sandra Jasper (Urbane Nachbarschaft Samtweberei, Krefeld) haben das Gespräch dokumentiert.



Abb. 17: Zum Einstieg in das Fachgespräch stellten Stiftung und Projektgesellschaft das Krefelder Pilotvorhaben vor und führten die Teilnehmer durch die Samtweberei und das Samtweberviertel Foto: Marcel Rotzinger © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

*Nachdem wir nun bei dem kurzen Rundgang gesehen haben, wie es im Samtweberviertel aussieht und wie eng das Schöne und das Schwierige beieinanderliegen: Welche Merkmale, welche Probleme und welche Qualitäten muss ein Stadtviertel besitzen, damit ein Programm wie Initialkapital wirksam werden kann? Was muss das Viertel mitbringen?*

**Carola Scholz:** Es braucht natürlich eine oder mehrere Immobilien, mit denen man neue und nachhaltige Impulse setzen kann. Beim Spaziergang hatte ich den Eindruck: So richtig schlimm ist es hier nicht. Vielleicht liegt es daran, dass das Gebiet in der Vergangenheit bereits Sanierungsgebiet war und daher einiges ins Stadtbild investiert worden ist. Das sind gute Voraussetzungen für ein Modell, das vor allem auf Stabilisierung von Nachbarschaften setzt. Dort, wo der unmittelbare städtebauliche Sanierungsaufwand nicht so riesig ist, kann man mehr präventiv arbeiten, und dafür ist die bausteinartige Entwicklung der Samtweberei ein vorbildliches Beispiel.

**Kirsten Wagner:** Und es sollten bereits Initiativen vor Ort sein: Es ist fast egal, welcher Art sie sind und was sie im konkreten Fall tun. Mit ihnen lassen sich die Strukturen aufbauen, die es braucht, damit sich die Stiftung später wirklich guten Gewissens zurückziehen kann.

**David Wilde:** Aus unserer Arbeit in Hattingen weiß ich: Es müssen auch wirklich Quartiere sein, gefühlte Stadtviertel, und nicht nur statistische Bezirke der Verwaltung. Es ist gar nicht so entscheidend, ob dieses Viertel einen guten oder einen weniger guten Ruf hat, sondern es muss von der Bevölkerung im Alltag als Stadtviertel gelebt werden.

**Kirsten Wagner:** ... wenn ich es richtig verstanden habe, hat das Viertel hier in Krefeld noch nicht mal einen richtigen Namen ...

**Robert Ambrée:** ... bei der Bewohnerbefragung in 2013 haben wir 37 verschiedene Bezeichnungen für das Viertel bekommen ...

**Frauke Burgdorff:** Der Stadtteil heißt offiziell Südweststadt und er hat in der Innen- wie in der Außenwahrnehmung eher einen schlechten Ruf. Es gibt nicht das, was man ein positives Selbstbild nennen würde, kein »Wir sind ...«, auf das man hätte aufbauen können. Andererseits gibt es Nachbarschaften unterhalb der Quartiersebene, etwa den Bereich um Josefkirche und Josefschule, die sich auch selbstbewusst nach außen zeigen.

**Birgit Wend:** Zu einem Viertel, das man stabilisieren möchte, gehört idealerweise eine gewisse Stabilität der Bewohnerschaft dazu, damit sich Zugehörigkeit und Identifikation herausbilden können. Wenn ich an Quartiere denke

wie Gelsenkirchen-City, wo es viel Bewegung gibt und sehr viel Kommen und Gehen, da ist es schwierig, Stabilität herzustellen.

**Doris Sibum:** Ja, solche Viertel dürfen keine reinen Zwischenstationen sein, wenn sie Heimat werden sollen.

*Anknüpfend an die Beobachtung von Carola Scholz, dass es um die Samtweberei herum gar nicht so richtig schlimm aussieht: Ist das, was wir hier gesehen haben, ein durchschnittliches Stadtviertel, wie es genau so oder in ähnlicher Form auch in jeder anderen deutschen Großstadt zu finden ist?*

**Birgit Wend:** Mir scheint es ein bisschen gefährlich zu sein, zu sagen, dass es gar nicht mal schlimm aussieht. Wie wir gehört haben, war die Südweststadt schon mal Sanierungsgebiet ...

**Henry Beierlorzer:** ... von 1990 bis 2004 ...

**Birgit Wend:** ... das heißt, dass in baulichen Dingen vor nicht allzu langer Zeit einiges gemacht worden ist. Und trotzdem gibt es ja Probleme. Auch in Gelsenkirchen gibt es ein kleines Viertel, das sieht auf den ersten Blick richtig top aus, aber wenn man in die Hinterhöfe geht oder hinter die Fassaden schaut, wer da so lebt und vor allem wie – das ist dann ganz anders. Der Schein trügt eben manchmal.

**Kirsten Wagner:** Das kann ich aus Hamburg bestätigen. Die Quartiere, die dort als soziale Brennpunkte gelten, sind nicht unbedingt unattraktiv: Neullermöhe zum Beispiel, ein richtiges Reihenhausparadies, wenn man dort durchspaziert, merkt man von Konflikten zwischen russischstämmigen und afghanischen Bevölkerungsgruppen erstmal gar nichts. Oder von familiärer Verwahrlosung ... die vielen Kinderbuggys in den Gärten täuschen darüber hinweg, dass hier etwas nicht in Ordnung ist.

**Frauke Burgdorff:** Ich meine nicht, dass die Südweststadt ein durchschnittliches Viertel ist, aber es ist natürlich auch nicht so, dass sich hier zwei verfeindete Bevölkerungsgruppen gegenüberstehen. Man spürt die Lebendigkeit des Viertels, wenn man über die Straße geht, und diese im besten Sinne superbunte Lebendigkeit ist nicht ganz ohne Konflikte zu haben. Aber es ist ein Quartier, das auf der Kippe steht: Die Armut ist in manchen Straßen wirklich unübersehbar. Derartige Straßen wird man vielleicht im Duisburger Norden noch häufiger antreffen, aber in Köln oder Düsseldorf gibt es das so nicht. Das hat auch viel mit dem Immobilienmarkt zu tun. Ein Quartier mit dieser großartigen baulichen Substanz, in dieser Lage und mit dieser Buntheit, wäre in Köln längst durchsanziert und die Immobilienpreise wären komplett durch die Decke gegangen.

*Bevor die Entscheidung für Krefeld fiel, wurden auch andere Stadtviertel in NRW untersucht. Waren sie von der Substanz her vergleichbar?*

**Frauke Burgdorff:** In vielerlei Hinsicht schon. Wir haben uns zum Beispiel genauer mit einem Stadtviertel in Gelsenkirchen befasst, entlang der schon legendären Bochumer Straße in Ückendorf. Dort ist schon sehr viel versucht worden und es wird weiterhin sehr viel versucht werden. Ich gestehe, letztlich hat uns damals die Fantasie gefehlt, vielleicht auch der Mut, an so einem schwierigen Ort mit einem Pilotvorhaben zu starten. Zumal das Geld der Stiftung auch alleine gar nicht gereicht hätte, um etwas zu bewegen. Hier in Krefeld, das ist dann schon sehr besonders, haben wir diese eine große Immobilie, mit der man so viel machen und ausprobieren kann. Da frage ich mich andererseits: Was wäre passiert, wenn wir stattdessen 15 Häuser im Viertel gekauft hätten? Hätte das eine ähnliche Wirkung entfalten können?

**Kirsten Wagner:** Darf ich Ihnen da mit ihrer eigenen Publikation antworten? Sie haben im ersten Jahresbericht auf die hohe Symbolkraft historischer Gebäude verwiesen und das deckt sich vollständig mit meinen eigenen Erfahrungen. Egal ob in einer Millionenstadt wie Hamburg oder in kleinen Dörfern in Mecklenburg-Vorpommern, wo die vielen ehemaligen Konsum-Geschäfte leer stehen: Gebäude, die Geschichte haben und Geschichten erzählen, und bei denen man bedauert, dass dort kein Leben mehr stattfindet, sind einfach viel interessanter als x-beliebige Wohn- und Bürogebäude.

**Carola Scholz:** Vermutlich wäre die Ausstrahlung bei 15 einzelnen Gebäuden nicht ganz so groß. Das hat mit der Historie der Samtweberei zu tun, mit dem Denkmalwert, und mit der Möglichkeit, das Ganze in Bausteinen zu entwickeln.

**Henry Beierlorzer:** Es müsste nicht unbedingt auf eine große zentrale Immobilie hinauslaufen, wenn es gelänge, die dezentralen Maßnahmen zu einem gemeinsamen Projekt zusammenzuführen. Aber jede einzelne Projektentwicklung müsste auch eine eigene Geschichte erzählen, sodass die Vielfältigkeit und Reichhaltigkeit entsteht, die so ein Modell braucht. Würden wir hier in der Samtweberei nur Wohnen entwickeln, wäre das als Erzählung auch viel zu wenig, egal wie großartig die Immobilie ist.

**Oliver Brügge:** Das ist eine der Kernfragen, die wir im Hinblick auf das zweite Initialkapital-Projekt gerade diskutieren: Leuchtturm oder Kleinteiligkeit – was funktioniert besser bzw. wie kann auch Kleinteiligkeit funktionieren? Bremerhaven hatte sich mit dem Goethequartier als Stadtviertel beworben. Dort gibt es keine große

zentrale Immobilie, die ein Leuchtturm werden könnte, sondern mehrere Immobilien, die sich um einen Platz als Quartiersmitte gruppieren. Wir haben nach einer Idee gesucht, wie man dennoch eine Bündelung hinbekommt, eine Art räumliche und zeitliche Kristallisation, mit der wir sowohl Konzentration als auch Aufbruchstimmung erzeugen könnten.

**Frauke Burgdorff:** Vielleicht ist es gar nicht der Leuchtturm, sondern das Lagerfeuer, das wir brauchen. Leuchtturm ist ja mittlerweile nicht zu Unrecht ein korrupter Begriff. Auch ein Lagerfeuer hat diese Idee der gemeinsamen Mitte, um die sich alle sammeln und auf das alle draufschauen. Und alle holen das Holz herbei, damit das Lagerfeuer möglichst lange brennt und möglichst viele wärmt. Wenn man viele einzelne Projekte um eine große gemeinsame Erzählung, also das gemeinsame Lagerfeuer, sammelt, kann auch das gut funktionieren. Letztlich kommt es darauf an, dass es eine gute Erzählung ist, auf die sich alle beziehen und zu der alle etwas beitragen können. Im heutigen Städtebau haben wir anscheinend vergessen, den Menschen gute und glaubhafte Erzählungen anzubieten.

**Carola Scholz:** Das sehe ich genauso: Gute Erzählungen sind wichtig, damit das Projekt möglichst viel Ausstrahlungskraft entwickelt. Aber mir ist noch etwas anderes wichtig, unabhängig davon, ob wir es mit einer zentralen Immobilie oder einem Pool von verstreuten Gebäuden zu tun haben. Mischung ist das A und O. Solche Projekte sollten dazu beitragen, funktionale und soziale Mischung entweder zu erhalten oder dort, wo sie verloren gegangen ist, wieder herzustellen. Das schafft die Lebendigkeit, die wir uns von solchen Stadtvierteln wünschen, und mit einem Projekt wie hier, wo man Mischung bausteinartig entwickeln kann, ist das nahezu ideal.

**Frauke Burgdorff:** Dafür brauchen wir aber Zeit: Zeit zum Verstehen, zum Nachdenken, zum bausteinartigen Entwickeln. Und dabei hilft uns die Lösung mit dem Erbbau-recht sehr – und der damit verbundene Zeithorizont von 60 Jahren. Man kommt leichter aus dieser fürchterlichen Getriebenheit heraus, die für normale Immobilienentwicklung so charakteristisch ist. Wir sind freier, mit etwas zu starten, ohne sofort an das Ende denken zu müssen; freier, auch etwas ausprobieren zu können, von dem wir nicht genau wissen, ob es tatsächlich funktioniert.

**Henry Beierlorzer:** Das ist das Besondere: Einerseits in langen Linien denken zu können, andererseits aber auch sehr schnell, nach wenigen Monaten, etwas umzusetzen. Die Eröffnung des Pionierhauses zum Beispiel ...



Abb. 18: Fachgespräch Foto: Marcel Rotzinger © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

**Carola Scholz:** ... davon war unser Minister sehr beeindruckt! Diese Strategie, ein Gebäude einfach wieder in Betrieb zu nehmen, sollte man sehr viel häufiger anwenden. Es darf doch nicht sein, dass unsere Bauordnung solche vorbildhaften Projekte hemmt.

**Oliver Brügge:** Wir benötigen dieses Mehr an Zeit auch deshalb, weil wir in unterschiedlichen Kulturen zusammenarbeiten. Da gibt es die Initiativen, die meist ehrenamtlich arbeiten, dann kommt die Kommune an Bord, nicht zu vergessen wir als unabhängige Stiftung aus Bonn und wir machen das hauptberuflich – und alle haben unterschiedliche Ausgangspunkte, Arbeitsweisen und Geschwindigkeiten. Da braucht es Zeit, Arbeitsweisen und Geschwindigkeiten zu synchronisieren, Vertrauen aufzubauen, und gleichzeitig braucht es einen Punkt, an dem das miteinander Reden in gemeinsames Handeln umschlägt.

**Robert Ambrée:** Noch einmal zurück zur Frage zentral oder dezentral: Für das Pilotvorhaben hier war es wichtig, dass es diese einzelne große Immobilie ist, auch wenn sie in mehreren Bausteinen entwickelt wird. Auf solche Instrumente wie die Viertel-Stunden wären wir gar nicht gekommen, wenn wir in einzelnen Gebäuden über das Viertel verteilt gearbeitet hätten. Auch die Idee von der Nachbarschaft innerhalb der Samtweberei würde es vermutlich nicht geben. Das kann in Zukunft bei den nächsten Projekten wieder anders sein. Vielleicht kommen wir da auf neue Dinge, auf die man nur kommt, wenn man dezentral an verschiedenen Stellen Projekte umsetzt.

**Doris Sibum:** Es ist doch auch eine Frage der Sichtbarkeit. Die Samtweberei sieht man einfach sehr gut. Ob man zum Einkaufen geht, zum Sport, auf dem Weg zum Bahnhof ist oder unterwegs zur Hochschule, man kommt hier vorbei, sieht den Schriftzug an der Wand, sieht, was

im und um das Gebäude passiert, man sieht, wo Monika und Robert sitzen ... es ist eine unglaubliche Präsenz, die diese Gebäude hat. Das zu gewährleisten, wäre bei dezentralen Projekten, bei vielen kleinen Lagerfeuern, anders zu machen und sicher schwieriger.

*Dieses Bild vom Lagerfeuer lässt mich noch nicht los. Wir sind uns einig, dass wir in Krefeld eine sehr günstige Konstellation vorfinden: Es gibt diese eine große Schlüsselimmobilie, mit der man wunderbar die Logik und die verschiedenen Ziele des Modells Initialkapital deutlich machen kann. Wenn ich aber auf das Viertel schaue, mit der riesigen leer stehenden Immobilie mittendrin, die jetzt durch das Projekt wieder belebt und bewirtschaftet wird, und gleichzeitig den Leerstand in den angrenzenden Bereichen des Viertels sehe, muss ich mich da nicht fragen: Wie groß ist die Gefahr, dass ich für die Wiederbelebung dieses großen schwarzen Lochs zu viel Energie aus dem Rest des Viertels absauge? Muss ich das viele Holz, das ich für ein großes Lagerfeuer brauche, nicht aus den anderen Ecken des Viertels zusammentragen? Wir hatten vorhin bei der Besichtigung diesen Moment, als Robert Ambrée uns das provisorische Nachbarschaftswohnzimmer in einem vorher leer stehenden Ladenlokal gezeigt hat: Das Ladenlokal stand leer, weil die ehemaligen Mieter ins Pionierhaus umgezogen sind.*

**Henry Beierlorzer:** Es gibt zwei Ebenen, die man dabei sehen muss. Die erste Ebene ist der Immobilienmarkt. Den örtlichen Immobilienmarkt haben wir uns sehr genau angeschaut, und zwar mit dem Ziel, möglichst nicht in Konkurrenz zu treten zu dem, was bereits da ist. Wir haben das aus der Befürchtung heraus getan, dass wir da im Wettbewerb eventuell verlieren könnten. Wir mussten also etwas Eigenes, Neues entwickeln, etwas, das es hier im Viertel bislang nicht gibt: ein neues Profil, ein neues immobilienwirtschaftliches Produkt. Läden zum Beispiel, ob nun leerstehend oder in Betrieb, gibt es im Viertel

viele. Wir machen in der Samtweberei also keine Ladenlokale. Die andere Ebene in puncto Energieabsaugen hat uns viel mehr beschäftigt, nämlich die Frage, wie weit binden wir die Menschen an die Immobilie, Menschen mit ihren begrenzten Zeitbudgets, die sie zum Beispiel für gemeinschaftliche oder ehrenamtliche Arbeit aufbringen können. Anfangs hatten wir überlegt, eine Genossenschaft zu gründen, um die Samtweberei in Selbstverwaltung bewirtschaften zu lassen. Die Menschen, die in die Samtweberei einziehen möchten, haben uns aber klar gesagt: Das ist uns zu viel Arbeit, ihr seid gute Vermieter, macht ihr das doch weiter! Und wir haben uns gesagt, warum sollten wir sie dazu bringen, Nebenkostenabrechnungen zu machen, wozu sie keine Lust haben. Sie sollen lieber etwas Vernünftiges im Stadtteil machen, wozu sie auch Lust haben. Das hilft dem Viertel mehr. Die Immobilie soll nicht um sich selbst kreisen und sämtliche Selbsthilfepotenziale des Viertels absorbieren, damit hier möglichst alles in Selbstverwaltung passiert. Im Gegenteil: Wir fragen uns immer wieder, wo die Energie für Selbsthilfe und Selbstorganisation im Viertel besser aufgehoben ist.

**Frauke Burgdorff:** Dieses Entwickeln der immobilienwirtschaftlichen Produkte geht Schritt für Schritt, es ist ein Herantasten: Was können wir uns trauen, was nicht? Können wir nach dem Pionierhaus auch das Torgebäude mit kleinen Unternehmen füllen? Und wie bekommen wir das Gesamtpaket so skaliert, dass zumindest Teile auch in die Städtebauförderung passen? Wir stellen ja fest, nur mit Mitteln der Städtebauförderung geht es nicht, aber ganz darauf verzichten können wir auch nicht.

**Carola Scholz:** Es ist eben kein Leuchtturm im herkömmlichen Sinn, kein Akt der Überwältigung, sondern die schrittweise Erneuerung von altem Bestand, mittels kleinteiliger und gemischter Projektentwicklung und den dafür notwendigen Zeiträumen. Im Grunde genommen sehen wir hier die alte Grundidee der behutsamen Stadterneuerung wieder, die in den letzten Jahrzehnten etwas verloren gegangen ist. Aber sie ist dringend notwendig und sie muss wieder in die Köpfe!

*Das stimmt. Behutsame Stadterneuerung ist selten geworden. Stattdessen sieht man viel Stadterneuerung, die fast gar nicht funktioniert – oder man sieht die stürmische Variante, die zu massiven Aufwertungs- und Verdrängungsprozessen führt. Was mich zu der Frage bringt, die auch die Stiftung beschäftigt: Könnte Initialkapital auch ein Instrument gegen Gentrifizierung sein, also gegen die sprunghafte Aufwertung von Stadtvierteln und die Verdrängung alteingesessener Bevölkerung? Kann man sich das vorstellen und wenn ja, unter welchen Voraussetzungen?*

**Carola Scholz:** Ja! Es wäre gut, solche Projekte zum Beispiel in Frankfurt zu haben. Die wenigen Kreativen, die noch nicht nach Offenbach gegangen sind, wünschen sich händeringend Gebäude, die so zu entwickeln wären. Und in München macht die Stadt selbst ein Kreativquartier, um Vergleichbares zu haben.

**Birgit Wend:** Allerdings bräuchte man längerfristige Bremsen, was die Steigerung des Immobilienwertes angeht. Man müsste sicherstellen, dass die üblichen Marktmechanismen nicht greifen.

**Kirsten Wagner:** In manchen Fällen und unter bestimmten Voraussetzungen kann Gentrifizierung nützlich sein, um mehr soziale Mischung herzustellen. Zum Beispiel, wenn sie eine Querfinanzierung ermöglicht: Sie verkaufen das Penthaus oben für sehr gutes Geld, um damit in den unteren Etagen preisgünstige Ateliers für junge Künstler zu ermöglichen.

**Oliver Brügge:** Um in wachsenden Immobilienmärkten eine wirksame Bremse gegen Gentrifizierung sein zu können, sind wir als Akteur viel zu klein. Das schaffen wir nie und nimmer alleine. Wir können Nischen entwickeln, die vielleicht Vorbildcharakter bekommen, aber wichtiger sind das Zusammenspiel mit den Kommunen und das Handeln der Kommunen selbst. Sie können Instrumente wie Sanierungsrecht und Milieuschutzsatzung nutzen, auch wenn sie alle ihre Vor- und Nachteile haben. Leider verfügen die Kommunen selbst über immer weniger Grundeigentum.

**Frauke Burgdorff:** Wir haben im Samtweberviertel anfangs auch die Gefahren einer möglichen Gentrifizierung gesehen, vielleicht mit zu viel »Berlin« im Kopf. Mittlerweile sind wir etwas entspannter, aber ganz aus den Augen verlieren sollten wir es nicht. Das Viertel hat einfach tolle Qualitäten, die es für solche Prozesse anfällig macht. Am Anfang hatten wir deshalb auch den Traum, sukzessive einzelne Gebäude aufzukaufen, mit Erbbaurecht zu arbeiten und den erworbenen Bestand in eine Genossenschaft zu überführen, sodass wir irgendwann mal 5 % der Grundstücke im Viertel gesichert hätten, damit dort auch in den nächsten 99 Jahren Menschen mit knappen Geldbeutel hätten leben können. Aber dazu hätten wir weitere Partner und Geldgeber gebraucht, und die hatten wir hier nicht. Ich denke aber, dass wir solche Modelle in unseren Städten bald häufiger haben werden.

**Carola Scholz:** Beim Rundgang vorhin haben wir gesehen, wo die Stadt sonst noch über Eigentum verfügt. Da könnte sie genau in diesem Sinne agieren, zum Beispiel mit Erbbaurecht, und die Wohnstätte als kommunale Wohnungsgesellschaft könnte die Bewirtschaftung übernehmen und langfristig preisdämpfend wirken.

**Oliver Brügge:** Ich fürchte, auch die kommunalen Wohnungsgesellschaften sind in diesem Denken spekulativer Wertsteigerungen gefangen. Man bekommt das wahrscheinlich nur aus den Köpfen, wenn man Boden und Gebäude konsequent entkoppelt.

**Henry Beierlorzer:** Man muss die Gesamtsituation sehen, nicht nur den Immobilienmarkt in einem bestimmten Viertel. Ist Initialkapital eher ein Modell für die wachsenden und boomenden Städte, oder eher für die schrumpfenden und stagnierenden Räume? In Krefeld bewegen wir uns in einem stagnierenden Raum und nur deswegen haben wir überhaupt ein Grundstück bekommen. In Düsseldorf hätte uns kein Mensch so eine Immobilie gegeben, Private schon gar nicht. In Düsseldorf bräuchte man unser Modell auch gar nicht, um eine Entwicklung anzustoßen – wenn überhaupt, wäre es dort ein strategisches Instrument zur Preisdämpfung. Wahrscheinlich werden wir uns mit Initialkapital auf Dauer eher in stagnierenden und schrumpfenden Räumen bewegen.

**Birgit Wend:** Warum sollte man es nicht auch in anderen Regionen ausprobieren?

**Carola Scholz:** ... um Vielfalt und Mischung zu erhalten, die bei starken Aufwertungen ja oft verloren geht. Gentrifizierte Gebiete sind meist ziemlich monoton und es fehlen günstige Räume, um etwas Neues ohne allzu großes finanzielles Risiko auszuprobieren.

**Frauke Burgdorff:** Wenn ich in Städten wie Frankfurt unterwegs bin, habe ich häufig das Gefühl, dort wird Stadt eher benutzt als gelebt. Das ist hier anders. Zumindest empfinde ich es so, dass hier Kommunikation und Nähe leichter aufzubauen sind. Im Grunde genommen sind gentrifizierte Viertel die sozial schwachen Viertel, weil das Zusammenleben so unterentwickelt ist. Diese hartnäckige Vorurteil, Armut wäre das Gleiche wie soziale Schwäche, muss endlich korrigiert werden! Oft ist es ja genau anders herum. Wenn man das Zusammenleben in einem Viertel als einen Wert begreift, dann könnte mit »Aufwertung« auch ganz etwas anderes als immobilienwirtschaftliche Aufwertung gemeint sein.

*Ich würde gerne auf das Thema Immobilienfinanzierung und ihre Rahmenbedingungen zu sprechen kommen. Henry Beierlorzer hat gerade gesagt, dass man ein Grundstück wie die Samtweberei wohl nur in stagnierenden oder schrumpfenden Räumen so günstig bekäme und auf diese Weise entwickeln könne. In Düsseldorf wäre das kaum vorstellbar. Die Frage ist allerdings, ob es schrumpfende Räume künftig noch geben wird. Auch eine Stadt wie Duisburg, die vor einigen Jahren noch als Paradebeispiel für eine schrumpfende Stadt im Westen*

*galt, hat wieder Bevölkerungszuwächse. Das sind vielleicht nicht diejenigen Bevölkerungsgruppen, die sich die dortige Stadtentwicklung wünscht, aber der Bedarf an entsprechenden Wohnungen ist da. Daher die Frage: Gibt es schrumpfende Wohnungsmärkte auf längere Sicht überhaupt noch?*

**Benedikt Altrogge:** Zumindest in ländlichen Regionen wird es wohl weiterhin schrumpfende Wohnungsmärkte geben, nicht nur in Deutschland. Auch Nachbarländer wie die dicht besiedelten Niederlande sind davon betroffen. Für Städte ist das anders, die aktuellen Zuwanderungen nach Deutschland gehen ja meist in städtische Regionen. – Ich will aber noch einmal zurückkommen zu der Frage, was ein Modell wie Initialkapital leisten kann, gerade weil wir als GLS Bank in letzter Zeit viele Projekte begleiten, die einen gemeinwohlorientierten Ansatz verfolgen. Die Mischung aus Wohnen, Arbeiten und stadtteiloffenen Nutzungen ist sicherlich richtig. Wäre es nur ein Wohnprojekt, würde es im Viertel gar nicht wahrgenommen werden. Wenn man auf die Finanzierung guckt: Es braucht Investoren, die zumindest den Ankauf des Grundstücks schon am Anfang schnell hinbekommen. Wir sehen gerade in den Boomregionen, dass auch Investoren mit sozialen bzw. gemeinwohlorientierten Ansätzen eigentlich nur zum Zuge kommen, wenn sie über große Summen verfügen. Sonst funktioniert das nicht, weil auch die Kommunen meist an den Höchstbietenden verkaufen – falls sie überhaupt noch über Grundstücke verfügen. Mit ihrem geringen Grundbesitz können Kommunen am Immobilienmarkt leider nicht mehr viel ausrichten.

**Frauke Burgdorff:** Man könnte aber jetzt zumindest mal die Richtung ändern – sodass es vielleicht in 50 Jahren wieder besser möglich ist. – Ich habe noch eine Frage zu unserem Projekt hier in Krefeld. Die GLS Bank finanziert das Projekt mit, anders als andere Banken, die sich dazu nicht in der Lage sahen. Wie wichtig ist das immobilienwirtschaftliche Mantra von der »Lage! Lage! Lage!« wirklich, wenn es um die Immobilienfinanzierung geht? Gibt es auch für die GLS Bank Standorte, an denen sie keine noch so guten Projekte mitfinanzieren würde?

**Benedikt Altrogge:** Auch unsere Bank geht bei der Immobilienfinanzierung am Anfang sehr konventionell vor, das heißt, wir schauen uns die lokalen Immobilienmärkte darauf hin an, welche Erträge dort zu erzielen sind. Da gilt eine einfache Rechnung: Wenn die zu erwartenden Mieteinnahmen eher gering sind, muss entsprechend mehr Eigenkapital vorhanden sein. Da können auch wir nicht daran vorbei. Aber wir haben traditionell sehr viel mit Genossenschaften und Initiativen zu tun, sodass wir ganz gut einschätzen können, wann ein solches Projekt finanzierbar ist. Andere Institute haben diese Erfahrungen

womöglich nicht. Das mag erklären, warum eine örtliche Sparkasse vielleicht nicht in die Finanzierung einsteigt. Ich selbst habe noch mit keinem Projekt zu tun gehabt, bei dem ich hätte sagen müssen, in dieser Lage finanziere ich überhaupt nicht. Man muss sich die Situation anschauen, die Risiken einschätzen und beim Finanzierungsmodell darauf reagieren. Das klingt jetzt nicht besonders aufregend, aber so ist es.

**Oliver Brügge:** Beim zweiten Aufruf für das Initialkapital-Programm hatten wir 64 Einreichungen. Bei der Auswertung haben wir uns auch die Mietmärkte in den Vierteln angeschaut, um Rückschlüsse für unser Modell zu bekommen. Da waren Viertel dabei mit Durchschnittsmieten von unter 5 € pro Quadratmeter – Durchschnittsmieten wohlgemerkt. Und da wird es auch für unser Modell schwierig, weil wir ja auch Banken für die Finanzierung brauchen. Wenn die Bank uns in solchen Vierteln sagt, da kriegt sie keine Finanzierung gerechnet, weil die zu erzielenden Mieteinnahmen nicht genug hergeben, kommen auch wir nicht besonders weit.

**Benedikt Altrogge:** Wie gesagt, letztlich ist es eine Frage des Eigenkapitals, das eingesetzt werden kann. Das muss zu den Rahmenbedingungen passen. Es braucht bei jeder Finanzierung ein Stück Kapital, das kein Geld kostet. Wir haben das beim Rundgang kurz angesprochen: Die Stiftung kann das Geld, das sie in diese Immobilie investiert, drin lassen oder sie holt es über die Bewirtschaftung wieder heraus, um damit andere Projekte zu starten. Das wäre dann das Eigenkapital, das beim nächsten Projekt kein Geld kostet.

**Frauke Burgdorff:** Man braucht Geld, das mit keiner Zinserwartung verbunden ist. Diese 1 Mio. € der Stiftung in diesem Projekt, das ist gewissermaßen geschenktes Geld. Wenn man das herauswirtschaften könnte – wunderbar! Aber ich glaube, es braucht diesen Anteil geschenkten Geldes, damit das Delta bei der Projektfinanzierung ausgeglichen werden kann. Weil das Stiftungskapital ja erhalten bleiben muss, kann dieses geschenkte Geld eigentlich nur aus Überschüssen kommen. Das sind die Grenzen, die wir als Stiftungen haben. – Aber losgelöst von Stiftungen und Stiftungsrecht: Es gibt so viel flüssiges und überflüssiges Geld auf der Welt! Wie verkauft man ein Modell wie Initialkapital an Menschen mit viel überflüssigem Geld? Menschen, die das gar nicht als Anlage, sondern letztlich als das, was es ist, nämlich als Spende, verstehen? Als sehr nachhaltige Spende, weil sie etwas in Gang setzt: Die Spende ist zwar verbraucht, aber daraus wird vor Ort eine Rendite erwirtschaftet, die dann auch wieder vor Ort eingesetzt wird. Wir sprechen von Geldgebern, die nicht mehr anlegen müssen oder wollen, sondern mit ihrem Geld möglichst Gutes in Gang setzen möchten.

## »Es braucht bei jeder Finanzierung ein Stück Kapital, das kein Geld kostet.« – Benedikt Altrogge

**Birgit Wend:** Wo gerade von Schenken die Rede ist, will ich auf das »Klushuizen«-Modell zu sprechen kommen, das in Holland praktiziert wird und von dem wir hoffen, es auch in Gelsenkirchen testen zu können. Das Modell ist so entstanden: In Vierteln, die ziemlich runter waren und in denen über lange Zeit und ohne viel Erfolg sehr viel Geld für die Bekämpfung von Leerstand, Kriminalität usw. ausgegeben wurde, hat sich die Stadt Rotterdam gefragt, ob sie dieses Geld nicht anders einsetzen kann. Sie hat mit diesem Geld dann heruntergekommene Häuser gekauft, eine Art minimale Grundinstandsetzung gemacht und anschließend diese Häuser an Selbstnutzer mit der Auflage abgegeben, dort selbst mit privatem Kapital zu investieren und eine Weile zu wohnen. Und das ist das, was diese Viertel nachhaltig verändert hat, nämlich neue Leute, die dort hingezogen sind und neue Nachbarschaften aufgebaut haben. Es ist kein Gemeinwesenansatz im herkömmlichen Sinn, aber die Viertel wurden stabilisiert. Ich sehe da durchaus Parallelen zum Ansatz der Montag Stiftungen ...

**Oliver Brügge:** ... über diese Idee von Selbstausbau denken wir zurzeit auch in Halle nach, über Mikrokredite für Leute, die solche Häuser nach und nach selbst renovieren, aber vielleicht bei der Bank kein Geld bekommen, weil die Sicherheiten fehlen. Was passiert aber in 30 Jahren? Wir haben ihnen das Geld gegeben, sie bauen ihre Häuser aus und haben sich eigenes Eigentum geschaffen, dem Stadtviertel geht es gut ... und dann brauchen sie die Häuser vielleicht nicht mehr und wollen sie für richtig gutes Geld weiterverkaufen. Dann sind wir wieder mitdrin in der Spekulation mit Immobilienwerten ...

**Henry Beierlorzer:** ... Erbbaurecht! ...

**Oliver Brügge:** ... genau! Deshalb müssen wir auch die langfristigen Spekulationserwartungen herausnehmen, zum Beispiel, indem wir Boden und Immobilie entkoppeln. Die Menschen sollen günstig wohnen können bis an ihr Lebensende, nur eines sollen sie nicht tun: in 30 Jahren zu Höchstpreisen wieder verkaufen.

**Benedikt Altrogge:** Spekulationserwartungen sind ja nur eines der Probleme. In Berlin gibt es Projekte mit teilweise extrem niedrigen Mieten, nur 3€ pro Quadratmeter. Diejenigen, die so günstig wohnen, haben natürlich wenig Interesse, das sich das ändert. Man hätte damals vom Grundsystem anders herangehen sollen, zum Beispiel mit einer Regelung, die sagt: Wir bleiben mit unseren Mieten

nur 10 bis 20 % unter den ortsüblichen Mieten und die Mehreinnahmen, die sich daraus – gegenüber den 3€ pro Quadratmeter – ergeben, nutzen wir, um einen Solidaritätsfonds aufzubauen und neue Projekte anzuschieben.

**Frauke Burgdorff:** Solche Modelle gibt es bereits, etwa das Mietshäuser Syndikat. Wir müssen aber einsehen, dass die Idee von der Immobilie als Grundsicherung für das eigene Leben, ob als Eigentum oder als vererbbares Recht, sehr tief eingeebnet ist in diese Gesellschaft. Damit müssen wir umgehen, wenn wir Menschen dazu bringen wollen, Energie und Kapital in solche Projekte zu investieren. – Noch ein Satz zum Kluishuizen-Modell: Wir als Stiftung können keine Einzelpersonen fördern und deshalb auch keine Häuser an Private verschenken. Das müsste dann schon die Kommune machen. Und warum sollte eine Kommune keine Schenkungen organisieren können, wenn sie auch Tilgungserlasse hinbekommt?

**Henry Beierlorzer:** Die Idee, Erbbaurecht und Selbstausbau zu kombinieren, beschäftigt uns nach wie vor. Aber man muss auch die Lage sehen. Krefeld und Gelsenkirchen sind nicht Rotterdam. Wer geht in diese Viertel und wer von denen kann 100.000 € und mehr in ein heruntergewirtschaftetes Haus investieren? Wo ist in Gelsenkirchen die Szene, die dafür infrage kommt? – Mich beschäftigt aber noch etwas anderes, gerade weil ich ursprünglich vom Städtebau herkomme und mir der Erhalt schöner Häuser ein Herzensanliegen ist: Soll man wirklich immer so viel Geld für den Erhalt eines zweifellos schönen Hauses einsetzen? Geht diese Immobilienfixierung der Stadterneuerung nicht zu weit? Wie weit soll man den städtebaulichen Mehraufwand treiben und wo ist der soziale Effekt? Wäre das Geld nicht woanders besser angelegt, und zwar besser zum Wohle des Viertels? Sicher, wir

investieren hier ja auch in heruntergekommene Gebäude, aber wir tun das mit dem Ziel, dass uns das Geld bringt, das wir in den Stadtteil investieren können. Wenn es das nicht tut, lassen wir das Gebäude erstmal liegen.

**David Wilde:** Die ganze Zeit, in der wir hier sprechen, habe ich immer wieder diese eine Grafik im Kopf, mit der die Stiftung ihr Modell Initialkapital erklärt. Im ersten Jahresbericht ist es ja auch enthalten: Es gibt einen Stadtteil, der steht auf der Kippe, man investiert in ein Schlüsselgebäude, das wird dann genutzt, wirft Überschüsse ab, die anschließend in den Stadtteil zurückfließen und alles wird gut. Total logisch und bestechend einfach – quasi ein Selbstläufer, bei dem man sich fragt, warum man nicht längst selbst darauf gekommen ist.

Mir wird aber jetzt klar: Das ist ganz schön tricky, weil man es mit unheimlich vielen Zielkonflikten zu tun hat, die oft schwer auszuloten sind. Beispiel: Das Projekt soll eine Rendite erwirtschaften, die in den Stadtteil zurückfließt, aber die darf nicht zu hoch sein, weil es ja bezahlbare Mieten sein sollen. Oder: Der Stadtteil soll aufgewertet werden, aber auch nicht zu viel, weil wir ja keine Gentrifizierung wollen, also müssen wir gleichzeitig bremsen und aufwerten. Und: Die Stiftung will sich irgendwann aus dem Projekt zurückziehen, aber die Bewohner sollen sich nicht mit Nebenkostenabrechnungen beschäftigen müssen. Es gibt also ganz viele Schieberegler, bei denen man herausfinden muss, wo ist jetzt genau der richtige Bereich. In unserer Genossenschaft ist es nicht anders: Wenn wir Mieterhöhungen verschicken, haben wir einerseits immer ein schlechtes Gewissen gegenüber unseren Mitgliedern, können die Mieterhöhung andererseits aber auch gut erklären, denn mit den Mehreinnahmen können wir Fenster erneuern, die Treppenhäuser streichen oder einen Spielplatz bauen. Wir müssen aber immer die richtige Stellung für diesen Schieberegler



Abb. 19: Gesprächsrunde Foto: Marcel Rotzinger © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

finden: Erhöhen wir um 5 %? Dann können wir nur die Treppenhäuser machen. Erhöhen wir um 10 %? Dann sind auch neue Fenster und ein Spielplatz drin. Und was wollen die Mitglieder? Es ist jedes Mal schwierig. Aber andererseits: Es klappt seit 117 Jahren!

**Frauke Burgdorff:** Genau das diskutieren wir gerade auch und zwar mit Blick auf die Zeit ab 2018. Wenn die Überschüsse in nur einer Hand bleiben, nämlich bei der Gesellschaft, die diese Immobilie bewirtschaftet, entsteht immer diese Konkurrenz um die Verwendung der Überschüsse: Streichen wir den Flur oder geben wir Geld an ein Stadtteilprojekt? Da müssen wir eine praktikable Lösung finden.

**Kirsten Wagner:** Ein weiterer Schieberegler ist das Maß an Verantwortung, das die Menschen bereit und in der Lage sind zu erbringen. Es muss gelingen, eine Struktur für Verantwortung und Engagement zu entwickeln, die auch dann trägt, wenn die Stiftung sich zurückzieht.

**Frauke Burgdorff:** Wie bekommt man diese unternehmerische Energie, mit der wir jetzt die Projektgesellschaft betreiben, verstetigt? Was ist, wenn alles fertig gebaut ist? Das ist etwas, das mich beschäftigt. Muss man es so machen wie die Rohrmeisterei in Schwerte, die immer dann zu bauen anfängt, wenn es in der Initiative lahmt oder knirscht? Alle X Jahre eine neue Immobilie im Viertel entwickeln, damit es nicht zu gemütlich und saturiert wird? Es geht vermutlich gar nicht ums Bauen an sich, sondern um die »Heureka!«-Momente, die das Bauen mit sich bringt.

*Themenwechsel! Nicht, weil das nicht wichtig oder interessant wäre, aber wir sollten wie angekündigt noch über Förderung sprechen: Welche Arten von Förderung sind bei solchen Projekten hilfreich, welche nicht? Wo passen Förderkriterien vielleicht gar nicht zu den Projektzielen?*

**Frauke Burgdorff:** Und: Welche Qualifikationen braucht es in den Projekten, um überhaupt Förderung akquirieren zu können?

**Oliver Brügge:** Und welchen Aufwand kostet das?

*Das heißt, Förderung ist nicht gerade niederschwellig. Eine kleine ehrenamtliche Initiative schafft das in den seltensten Fällen ...*

**Carola Scholz:** ... ich würde niemandem dazu raten, es sei denn die Kommune übernimmt das für die Initiative.

**Henry Beierlorzer:** Es gibt Unterschiede. Die Wohnbaufördermittel auf Kreditbasis sind wesentlich unkomplizierter als zum Beispiel die Städtebauförderung, vor

allem wenn auch noch EU-Mittel im Spiel sind. Vieles steht und fällt mit den Menschen in den Verwaltungen und ob sie die Initiativen gut beraten oder nicht. In schrumpfenden Verwaltungen gibt es immer weniger Leute, die damit gut vertraut sind ...

**Oliver Brügge:** ... oder sie haben keine Zeit, weil sie in Arbeit ersticken ...

**Henry Beierlorzer:** Ja. Wenn Verwaltungen keine Hilfe, sondern Hürde sind, wird es echt schwierig. Im Grunde ist es ein Thema für die Landesregierung: Wie organisieren wir ein Fördersystem, das auch diejenigen anspricht, die man für eine von Bürgern getragene Stadtteilentwicklung braucht – also die Initiativen?

**Frauke Burgdorff:** Einerseits haben wir Förderprogramme für Bestandsinvestitionen, die natürlich auch von kleinen Initiativen in Anspruch genommen werden können – egal, wie kompliziert das im Einzelfall ist. Andererseits gibt es die Wohnraumförderung. Die Standards, die sie fördert, sind aber nicht immer geeignet, das Optimum aus der Bewirtschaftung für einen Gemeinwesenüberschuss herauszuholen. Wie sehen Sie das, Herr Wilde? Sie arbeiten doch wahrscheinlich mit Wohnraumförderung.

**David Wilde:** Nein, eigentlich nicht mehr. Wir stellen uns in puncto Förderung immer die Frage: Reden wir über Zuschüsse oder reden wir über zinsgünstige Darlehen? Förderdarlehen sind für uns eher unattraktiv, wir kriegen derzeit auch freifinanziert ausreichend gute Konditionen. Der Bearbeitungsaufwand für die minimal besseren Konditionen bei Förderdarlehen ist oft zu hoch. Außerdem holt man sich Bindungen und Standards ins Haus, die man im Einzelfall gar nicht braucht und die das Bauen teurer machen. Anders ist es bei Förderprogrammen, die teilweise Zuschüsse enthalten, wie aktuell beim Programm für Flüchtlingswohnungen. Das nutzen wir gerne, um Flüchtlingen Wohnungen in unserem Bestand bereitstellen zu können. Was mir bei den vielen Förderprogrammen nicht so ganz einleuchtet: Warum müssen immer alle möglichen Standards und Ziele miteinander verbunden werden? Es ist ja nicht so, dass es keine Zielkonflikte zwischen »preiswert«, »barrierefrei«, »für Flüchtlinge«, »klimaangepasst« usw. gäbe.

**Henry Beierlorzer:** Wenn man sich unser Projekt unter dem Aspekt Finanzierung und Förderung anschaut, stellt man fest, da steckt Risikokapital drin. Wir gehen Risiken ein, zwar kontrolliert und nach bestem Wissen und Gewissen, aber wir probieren neue Wege aus und die können sich auch als falsch herausstellen. Hier wird also ein Experiment finanziert. Das ist der eigentliche Gegensatz zur öffentlichen Förderung, bei der strenge

Bonitätsprüfungen stattfinden und jedes Projekt hohe Sicherheiten mitbringen muss. Bei einer Zuschussförderung wie der Städtebauförderung will die zuständige Bezirksregierung ganz genau wissen, bis zum letzten Stein, was am Ende gebaut wird und zwar zwei bis drei Jahre, bevor überhaupt das erste Geld fließt. Das widerspricht ganz krass der Idee, mit Menschen im Viertel eine Immobilie schrittweise zu entwickeln.

**Kirsten Wagner:** Oft ist es sinnvoller, in Menschen und ihr Know-how zu investieren anstatt in technische Lösungen, nur weil sie womöglich förderfähig wären. Ihr Hausmeister, Herr Otto, hat ja offensichtlich ganz praktische Lösungen für bestimmte Probleme, die Andere eher durch aufwändige Um- und Einbauten aus der Welt schaffen würden.

**Frauke Burgdorff:** Ein schöner und wichtiger Gedanke! Und er bringt mich dazu, unser Gespräch in Richtung Gemeinwesenarbeit zu lenken. Bei der letzten Klausurtagung haben wir uns gefragt, wie wir die Menschen, die hier leben, stärker in die Gemeinwesenarbeit verwickeln, die aus den Überschüssen finanziert werden soll. Wir haben zwei Alternativen diskutiert: Von den avisierten 60.000 € Überschuss pro Jahr geben wir ca. 35.000 € für einen ausgebildeten Sozialarbeiter oder Quartiersmanager aus, der Rest geht in die Stadtteilprojekte. Oder: Wir finanzieren nur eine Art Coach, mit ca. 10.000 €, und machen darüber hinaus feste, auf zwei bis drei Jahre befristete Kleinverträge mit Menschen aus dem Viertel, die mit einem bestimmten Auftrag als soziale Gärtner im Viertel tätig sind. Das wären natürlich keine ausgebildeten Sozialarbeiter, sie bräuchten eine Art Anleitung oder Weiterbildung im sozialen Gärtnern – dafür der Coach. Vielleicht hat jemand von Ihnen Erfahrung mit einem solchen Modell. Das interessiert uns sehr.

»Ehrenamt ist gut und schön,  
aber ehrenamtliches Arbeiten  
muss man sich auch leisten  
können« – Robert Ambrée

**Birgit Wend:** In Gelsenkirchen gibt es die Nachbarschaftsstifter, sie beraten Menschen, gehen in Kitas und lesen vor, halten Sprechstunden usw. Sie machen das aber ehrenamtlich und werden dafür auch geschult. Das heißt, sie bekommen keine Löhne. Was sie bekommen, das sind Mobiltelefone, Computer und solche Dinge, die sie für diese Tätigkeit brauchen.

**Carola Scholz:** Das Projekt Stadtteilmütter in NRW ist ein guter Ansatz. Die Erfahrungen sind durchweg positiv.

**Doris Sibum:** Der Gedanke, die Arbeit auf möglichst viele Schultern zu verteilen und dabei vor allem an die Menschen im Viertel zu denken, ist natürlich gut. Ich frage mich aber: Wie kommen dann neue Impulse von außen ins Viertel? Wie stellt man überhaupt sicher, dass immer wieder Ideen und Impulse in so ein Projekt fließen? Die Stiftung ist ja schließlich auch von außen in das Viertel gekommen.

**Henry Beierlorzer:** Die Idee des sozialen Gärtnerns ist es aus der Erfahrung heraus entstanden, dass wir es im Viertel mit sehr unterschiedlichen Szenen zu tun haben, sehr verschiedenen Zielgruppen. Diese verschiedenen Welten wollen wir zusammenzubringen, damit die Vielfalt des Viertels auch für alle erlebbar ist. Wenn wir soziale Gärtner aus den verschiedenen Szenen haben, ist das viel leichter.

**David Wilde:** Mir kommt die Idee auf den ersten Blick etwas komisch vor. Sie brauchen ja Leute, die bereits hoch motiviert sind und diese hoch motivierten Menschen müssen Sie in der Regel nicht bezahlen, weil sie die Arbeit aus anderen Gründen tun. Vielleicht ist eine Wertschätzung, die über Budgetverantwortung funktioniert, sogar besser als die Entlohnung kleiner Jobs.

**Robert Ambrée:** Ehrenamt ist gut und schön, aber ehrenamtliches Arbeiten muss man sich auch leisten können. Wer ein gutes Gehalt hat oder eine gute Rente, dem fällt das sehr viel leichter als dem Vater und der Mutter einer sechsköpfigen Familie, die oft auch nur schlecht bezahlte Jobs haben – falls sie überhaupt welche haben. Wenn wir solche Bevölkerungsgruppen erreichen wollen, dann müssen wir das honorieren. 300 € pro Monat machen einen Unterschied in solchen Familien. 300 € pro Monat können auch ein wichtiger Beitrag zur Emanzipation sein.

**Frauke Burgdorff:** Da schließe ich mich an! Wir sind hier in einem Viertel, wo es um Armut und Existenzsicherung geht. Aber den Gedanken, die sozialen Gärtner nicht nur zu entlohnen, sondern ihnen auch ein Budget zu geben, über das sie entscheiden, nehmen wir gerne mit. Wichtig ist, dass allen von Beginn an klar ist: Es ist befristet. Die Tätigkeit als sozialer Gärtner ist eine Tätigkeit auf Zeit. Auch eine Auszeichnung auf Zeit. – Zum Abschluss des Gesprächs noch einmal die Frage, die uns heute immer wieder beschäftigt hat, nämlich die Frage nach der Übertragbarkeit dieses Modells, das wir zurzeit hier in Krefeld erproben: Was lässt sich auf andere Situationen und Aufgaben übertragen? Oder noch vorsichtiger gefragt: Was würden Sie gerne auf eine mögliche Übertragbarkeit hin geprüft sehen? Und was nehmen Sie bereits jetzt für Ihre eigene Praxis mit?

**Benedikt Altrogge:** Am Anfang braucht es vor allem Zeit, um ein Projekt sorgfältig planen zu können. Das geht sehr viel besser, wenn es einen Partner gibt, der ausreichend Kapital mitbringt, um in Ruhe planen zu können, und gleichzeitig bereits erste Bausteine realisieren kann.

**Kirsten Wagner:** Für mich ist dieses systematische Mitdenken der Immobilien interessant. Es war mir vor diesem Tag nicht so bewusst, in welcher Weise man Immobilienentwicklung für soziale Stadtentwicklung einsetzen kann. Da tun sich Fragen auf: Wer besitzt Immobilien? Wen kann ich dafür interessieren? Wie verbinde ich das mit einer sozialen Lobbyarbeit im Viertel? – In Bremerhaven sollten wir unbedingt etwas zusammen auf die Beine stellen! Sind nicht gerade wir Stiftungen dafür da, Neues auszuprobieren? Und bei Dingen, die nicht funktionieren, auch ehrlich zu sagen, da ist etwas schief gegangen und wir lernen daraus und berichten darüber, sodass niemand anderes die gleichen Fehler machen muss? Um es kurz zu machen: Den heutigen Besuch und das Gespräch sehe ich als wertvolle Fortbildung!

**Birgit Wend:** Die Frage nach der Übertragbarkeit stellt sich mir ja ganz konkret in Ückendorf: Welche Prinzipien könnten auch für das dortige Stadtumbaugebiet sinnvoll sein? Welche Formen von Initialkapital braucht es dort und wofür setzt man es am besten ein? Oder: Wie organisiere ich das Verhältnis von Eigentum und Nutzung? Da würde ich sehr gerne mit der Stiftung im Gespräch bleiben.

**Carola Scholz:** Wir sollten dieses Modell noch sehr viel stärker an die Kommunen herantragen, denn Situationen wie hier in Krefeld sind überhaupt nicht einzigartig. Sie gibt es in vielen Städten, zumindest in NRW. Man sieht es anhand der vielen Einreichungen zum neuen Projektanruf: Die Nachfrage ist groß und die Stiftung kann nicht überall tätig werden. Die Frage ist also: Wer kann das, was die Stiftung hier macht, in den vielen anderen Quartieren machen?

**David Wilde:** Ja, das Geschäftsmodell ist nach meiner Auffassung übertragbar, auch wenn es in anderen Vierteln etwas anders funktionieren wird. Daher ein Hinweis für künftige Projekte: Hier im Viertel ist die Eigentümerstruktur sehr dispers. Es gibt viele Einzeleigentümer, mit denen es erfahrungsgemäß schwieriger ist, sich auf eine Strategie und ein Konzept zu einigen. Das ist sowieso ganz typisch für diese Art von Quartieren, die ein bisschen auf der Kippe stehen. Anders sieht es aus, wenn man es mit einem Großigentümer, etwa einer kommunalen Wohnungsgesellschaft, zu tun hat. Der Start wäre einfacher, weil viele Immobilien in einer Hand sind. Wenn die Immobilien dann auch noch in einer Straße oder in

einem Block liegen – umso besser. So ein starker Partner kann außerdem Know-how, Kapital, Organisationskraft und Geschwindigkeit mitbringen.

**Oliver Brügge:** Mir ist vor allem bei der Diskussion um Finanzierung und Förderung wieder klar geworden: Wenn wir hier in Krefeld pro Jahr 60.000 € für die Gemeinwesenarbeit erwirtschaften, dann speist sich dieser Überschuss aus unterschiedlichen Quellen. Es steckt eben auch staatliches Geld drin (Förderung), und kommunales Geld (Verzicht auf den Erbbauzins). Für die Übertragbarkeit heißt das, wir müssen die Kommunen und mögliche Förderungen immer mitdenken, gerade wenn wir in Stadtvierteln arbeiten, in denen die gängige Immobilienbewirtschaftung kaum Gewinne abwirft – das jetzt nur mal zum Thema Finanzierung. Das eigentlich Spannende und Neue ist nach wie vor diese enge Verknüpfung von Immobilie und Gemeinwesen.

**Frauke Burgdorff:** Ja, das ist das Besondere: Wie kann eine andere Immobilienentwicklung aussehen? Und wie sieht in einem heterogenen Quartier die Gemeinwesenarbeit dazu aus, die sich um diese Immobilie organisieren lässt? Also eben nicht: hier die Investitionen in Steine, dort die Investitionen in Menschen, sondern beides zusammen. Das ist das, von dem wir uns wünschen, dass es übertragbar ist. Das Krefelder Projekt soll daher kein Unikat bleiben und wir als Stiftung wollen natürlich auch kein Unikat sein, wenn es um das Ausprobieren solcher Modelle geht.

*Unsere Zeit für heute ist um und die Züge warten auch in Krefeld nicht. Mir bleibt daher nur noch, Ihnen allen im Namen der Stiftung für dieses sehr konstruktive Gespräch zu danken, aus dem die Stiftung vieles mitnehmen wird für die weitere Arbeit am Programm Initialkapital. Unseren Gastgebern, der Urbanen Nachbarschaft Samtweberei, sei ebenfalls herzlich gedankt. Von der wunderbar optimistischen Atmosphäre, die der Ort, das Projekt und seine Macher immer wieder ausstrahlen, hat – wie könnte es anders sein – auch das heutige Gespräch kräftig profitiert.*



»Oft ist es sinnvoller, in Menschen und ihr Know-how zu investieren anstatt in technische Lösungen, nur weil sie womöglich förderfähig wären.« – *Kirsten Wagner*



»Das Spannende und Neue ist nach wie vor diese enge Verknüpfung von Immobilie und Gemeinwesen.« – *Oliver Brügge*



Abb. 20-25: Fotos: Marcel Rotzinger © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

# **B Initialkapital II – Auswahlverfahren und Ergebnisse**



# Auswertung des Projektaufrufs

## 1. AUFRUF, PRÜF- UND AUSWAHLVERFAHREN

Anders als bei der Auswahl des Pilotvorhabens im Krefelder Samtweberviertel, dem ein Suchprozess ausschließlich in NRW vorausgegangen war, entschied sich die Stiftung bei der Vorbereitung von »Initialkapital II« für einen bundesweiten Projektaufruf, um das Interesse möglichst vieler Kommunen und Initiativen im Bundesgebiet zu wecken und gleichzeitig eine große Bandbreite an Projektideen zu erhalten. Im April 2015 wurden zwei verschiedene Aufrufe – ein Aufruf richtete sich explizit an Kommunen und ein weiterer an zivilgesellschaftliche Initiativen – bundesweit verbreitet und mit einer begleitenden Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert. Interessierte Kommunen und Initiativen hatten daraufhin zwei Monate Zeit, ihre Bewerbungen zu erstellen und einzureichen.

**»Wir suchen einen Stadtteil mit besonderen ökonomischen und sozialen Herausforderungen und geeignete Immobilien vor Ort, um sie mit unseren Partnern in der Art zu entwickeln, dass die Menschen und die Gemeinschaft im Stadtteil davon langfristig profitieren.« – aus dem Projektaufruf**

Konkret gesucht wurde ein Stadtteil in einer Stadt mit mindestens 50.000 Einwohnern sowie nach einer Partnerschaft aus Kommune, Initiative(n) und / oder Wirtschaft, die gemeinsam mit der Stiftung im Stadtteil aktiv werden wollen. Die interessierten Akteure wurden gebeten, eine Projektskizze mit Aussagen zur Stadt, zum Quartier, zum Immobilienbezug, zu den geplanten Handlungsansätzen und zur Zusammenarbeit mit Partnern zu verfassen. Aus den Einreichungen sollte am Ende ein Projektvorschlag ausgewählt werden, der ein konsistentes und erfolgversprechendes Projekt in Zusammenspiel von Stadtteil, Idee und Partnern erkennen lässt. Zudem

mussten die Akteure bereit sein, sich auf eine mehrjährige aktive und verbindliche Zusammenarbeit mit der Stiftung einzulassen.

Zum Ende der Bewerbungsfrist im Juni 2015 lagen 64 Einreichungen aus 43 Städten aus dem gesamten Bundesgebiet vor. Das anschließende Prüf- und Auswahlverfahren fand in mehreren Stufen statt. Zur externen Unterstützung beauftragte die Stiftung das Stadtplanungsbüro plan zwei aus Hannover, das seine Erfahrungen bei der Auswahl von Fallbeispielen und Modellvorhaben aus großen Bewerberpools einspielen konnte und mit einem aus der Praxis der Stadtteil- und Projektentwicklung geschulten Blick die Einreichungen bewerten sollte.

Für das Prüf- und Auswahlverfahren wurden zunächst formale Kriterien angelegt, wie zum Beispiel die geforderte Mindestgröße der Stadt (50.000 EW) sowie die ebenfalls geforderte partnerschaftliche Einreichung des Projektvorschlags unter Beteiligung einer Kommune. Im zweiten Schritt wurden die Einreichungen qualitativ betrachtet. Die Quartierscharakteristik, die Projektidee, die Kooperation sowie die Immobilie wurden im Hinblick auf die Zielsetzungen des Projektaufrufs bewertet. Nach Abschluss dieses Schrittes verblieben zehn Projekteinreichungen auf der Shortlist des Auswahlverfahrens.

Alle zehn verbliebenen Stadtteile wurden anschließend bereist und besichtigt. Nach der Bereisung und einer anschließenden ersten Jury-Sitzung reduzierte sich die Anzahl auf fünf Projektvorschläge, für deren Bewertung folgende Kriterien entwickelt wurden:

- Ist ein sozialer und städtebaulicher Bedarf im Stadtteil gegeben?
- Wird das Engagement der Stiftung gebraucht?
- Kann mit den Immobilien und ihrer Bewirtschaftung die gewünschte Wirkung auf das Quartier im Sinne des Initialkapitals erreicht werden? Ist der immobilienwirtschaftliche Ansatz plausibel?
- Ist mit den beteiligten Partnern die Umsetzung der Projektidee denkbar? Wie ist die Qualität der bereits gelebten und zu erwartenden Kooperation einzuschätzen?

Nach Abschluss dieses Bewertungsschritts verblieben zwei Projektvorschläge im Auswahlverfahren. Beide

Quartiere wurden anschließend ein weiteres Mal näher untersucht und bewertet (durch Interviews, Begehungen und ganztägige Workshops mit den Kooperationspartnern vor Ort). Diese zweite Bereisung diente vor allem dazu, die Stadtteile und die Partner näher kennenzulernen, gegenseitige Erwartungen und offen gebliebene Fragen zu klären und die Projektideen mit den Akteuren ggf. weiterzuentwickeln. Für die zweite Jurysitzung (Oktober 2015) wurden die Ergebnisse und Erkenntnisse entlang der folgenden Aspekte aufbereitet:

- Stadtteil / Quartiersdynamik
- Ziele der Projektentwicklung
- Nutzungskonzept
- Immobilienwirtschaftlicher Ansatz
- Akteure / Zusammenarbeit / Kooperation
- Chancen und Risiken der Projektentwicklung
- Gesamtbewertung

Die hohe Qualität der beiden verbliebenen Projekteinreichungen aus Bremerhaven und Halle, aber auch ihre Unterschiedlichkeit hinsichtlich Ansatz und Ausgangssituation, erschwerten eine Entscheidung, bis hin zur Überlegung, ob die Stiftung sich nicht gleichzeitig in beiden Quartieren engagieren könne.

## Gegenüberstellung wichtiger Parameter Bremerhaven und Halle

	Bremerhaven-Goethequartier	Halle-Freiimfelde
<b>Stadthistorie</b>	(Hafen-) Arbeiterstadt	Bürgerstadt
<b>Entwicklungstendenz und Lage der Stadt</b>	Stagnierend, in Randlage	Tendenziell wachsend, Schwarmstadt neben Leipzig
<b>Quartiersentwicklung</b>	Langjähriges Soziale-Stadt-Quartier	Hinweise für die Entstehung eines Kreativquartiers
<b>Image</b>	Verfestigtes Image	Imagewandel und Markenbildung
<b>Immobilienmarkt</b>	Stagnierend, hoher Leerstand	In Teilbereichen steigende Mieten bei nach wie vor hohem Leerstand
<b>Projektansatz</b>	Top-down	Bottom-up

Die ausführliche Diskussion und Abwägung aller Kriterien und Merkmale führte zu einer Vorentscheidung für den Stadtteil Freiimfelde in Halle. Der dortige Projektansatz unterscheidet sich deutlich vom Pilotvorhaben in Krefeld – das lässt neue Erkenntnisse und Erfahrungen für das Programm Initialkapital erhoffen.

Der in Freiimfelde mittels Streetart initiierte Imagewandel und das selbstorganisierte bürgerschaftliche Engagement im Stadtteil stehen für eine neue Art der Stadtentwicklung »von unten«. Die Einreichung des Projektvorschlags ist daher durch eine Initiative erfolgt. Die bürgerschaftlichen Akteure wären bei der Projektentwicklung von Beginn an dabei und würden sich aktiv in einer Projektgesellschaft engagieren – das ist auch für die Stiftung neu. Zudem ist der Zeitpunkt für ein Engagement in Halle günstig: Die Protagonisten der Freiraumgalerie sind von der Stadt Halle beauftragt, ein partizipatives Quartierskonzept zu entwickeln. Auch lassen es die allgemeinen Rahmenbedingungen erwarten, dass eine positive und nachhaltige Entwicklung des Stadtteils realistisch ist. Halle ist eine Universitätsstadt mit mehr als 20.000 Studierenden, einer renommierten Kunsthochschule und einer kreativen Szene. Im Stadtteil Freiimfelde lässt sich eine Dynamik bereits erkennen: Der Immobilienmarkt bewegt sich und es finden private Investitionen in einzelne Gebäude statt, auch wenn die Leerstandsquote im Viertel noch bei 30% liegt. Nach der Entwicklung eines realisierungsfähigen immobilienwirtschaftlichen Ansatzes und intensiven Gesprächen mit der Verwaltungsspitze der Stadt Halle über ihren Beitrag zur Quartiersentwicklung hat sich die Stiftung im Januar 2016 entschlossen, das zweite Vorhaben des Programms Initialkapital in Halle-Freiimfelde umzusetzen.

## 2. ÜBERBLICK ZU DEN PROJEKTEINREICHUNGEN

Die große Anzahl der Einreichungen ist angesichts des nur zweimonatigen Bewerbungsraumes eine positive Überraschung. Aus 43 Städten kamen insgesamt 64 Projekteinreichungen. Vertreten sind nahezu alle Bundesländer, wobei ein deutlicher Schwerpunkt auf NRW liegt: Dort ist nicht nur die Stiftung beheimatet, sondern mit ihrem Pilotvorhaben im Krefelder Samtweberviertel auch überdurchschnittlich gut bekannt. Auffällig ist der hohe Anteil an Einreichungen aus Großstädten: Alleine aus Berlin wurden fünf Projektvorschläge eingebracht, aus Städten wie Duisburg und Essen kamen jeweils vier Einreichungen, Dresden und Wuppertal waren mit jeweils drei Vorschlägen vertreten. Aus Mittelstädten sind insgesamt 16 Einreichungen eingegangen. Im Gesamtbild liefern die eingereichten Vorschläge einen guten Überblick zu den aktuellen Problemstellungen und Entwicklungstrends in benachteiligten Stadtvierteln großer Städte. Sie zeigen darüber hinaus, mit welchen Ansätzen Kommunen und zivilgesellschaftliche Initiativen solche Viertel weiterentwickeln möchten.

## DIE STADTTEILE – WO WIRD INITIALKAPITAL GEBRAUCHT?

Gesucht waren Stadtteile, die im Vergleich zu anderen Quartieren einer Stadt als benachteiligt gelten und daher Unterstützung benötigen: Stadtteile mit größeren sozialen und ökonomischen Problemen sowie instabilen Wohnungs- und Immobilienmärkten, aber auch der Möglichkeit, sie durch kluge Investitionen und mehr zivilgesellschaftliches Engagement wieder für alle Bevölkerungsgruppen lebenswerter zu machen. Fast die Hälfte aller Einreichungen betreffen funktionsgemischte Quartiere mit einem heterogenen städtebaulichen Bestand unterschiedlichen Alters, teilweise gemischt mit ehemaligen Industrie-, Gewerbe- bzw. Kasernenarealen. Gründerzeit-Viertel bzw. Quartiere mit einem hohen Anteil an Gründerzeitarchitektur sind ebenfalls häufig vertreten. Zumeist handelt es sich um Bereiche im Inneren der Stadt mit ausgeprägter Funktionsmischung (z. B. Wohnen, Handel, Dienstleistung, Gastronomie, Kultur, soziale Infrastruktur) und entsprechend vielfältigen Anknüpfungspunkten für ein Programm wie Initialkapital. Nur 14 Projektvorschläge beziehen sich auf eher monofunktionale Großwohnsiedlungen bzw. Siedlungen mit vorwiegend Ein- und Zweifamilienhäusern. Sie liegen zumeist in Stadtrandgebieten.

Sehr viele dieser Stadtteile befinden sich bereits jetzt in unterschiedlichen Förderprogrammen. In den meisten Fällen handelt es sich um die Städtebauförderung und hier in erster Linie das Programm Soziale Stadt. Nur 21 der 64 Projekteinreichungen kommen aus Stadtteilen ohne jede Förderung. Schwerpunkte und Auswahlkriterien der Städtebauförderung finden sich daher auch in vielen Projekteinreichungen wieder (städtebauliche Defizite, Brachen- und Leerstandsproblematik, fehlende Quartiersidentität, soziale Herausforderungen wie Arbeitslosigkeit, Armut etc.). Noch eher selten wird in den Einreichungen von Stiftungen berichtet, die sich in solchen Vierteln engagieren. Wenn sie es tun, dann in erster Linie durch die Unterstützung bürgerschaftlicher Initiativen beim Kauf von Grundstücken oder der Finanzierung von Machbarkeitsstudien.

Mehr als die Hälfte sind »junge Stadtviertel«, das heißt, der Altersdurchschnitt des Stadtteils liegt unterhalb des gesamtstädtischen Durchschnitts. Einen hohen Anteil an Bevölkerung mit Migrationshintergrund hat etwa die Hälfte der Stadtteile, fünf von ihnen verzeichnen hohe Zuzugsraten aus Südosteuropa. Zum Zeitpunkt des Projektaufrufs waren allerdings die in 2015 stark angestiegenen Zahlen von Asylsuchenden nur vereinzelt bereits Thema in den Projektbeschreibungen. Die jungen und gleichzeitig migrantisch geprägten Stadtviertel aus dem Pool der Einreichungen konzentrieren sich erwartungsgemäß in den alten Bundesländern (einschließlich

West-Berlin); junge Stadtviertel mit vorwiegend deutscher Bevölkerung finden sich eher unter den Einreichungen aus dem östlichen Teil Deutschlands. Altersstruktur und Herkunft der Quartiersbevölkerung alleine begründen zunächst noch keine soziale Benachteiligung. Wenn weitere Merkmale hinzukommen, etwa hohe Arbeitslosen- oder SGB-II-Quoten, dann führt dies in vielen Fällen zu räumlicher Konzentration von Armut und Benachteiligung. Das gilt für mindestens zwölf Stadtviertel aus dem Pool der Projekteinreichungen.

In den Bewerbungen sind demnach eine Reihe von Stadtvierteln vertreten, in denen sich Armut und städtebauliche Missstände konzentrieren und in denen Kommunen teilweise seit vielen Jahren bemüht sind, die Lebenssituation der Bevölkerung zu verbessern oder zumindest ein weiteres Abrutschen des Stadtteils zu verhindern. Die Immobilienmärkte in diesen Vierteln sind wenig dynamisch und die durchschnittlichen Mieten sind in aller Regel deutlich geringer als in der Gesamtstadt. Eine Häufung einkommensschwacher Haushalte ist die kaum überraschende Konsequenz solcher Rahmenbedingungen.

Dass sozialräumliche Segregation nicht immer entlang von Stadtteilgrenzen verläuft, zeigt sich in 15 Quartieren, in denen innerhalb des Stadtteils sehr unterschiedliche soziale Milieus existieren. Dies sind einerseits gute Voraussetzungen für ein lebendiges, durchmischtes Stadtviertel. Es kann andererseits auch zu Schwierigkeiten führen, wenn sich Konflikte zwischen den verschiedenen sozialen Milieus ergeben oder wenn im Zuge von Aufwertungsprozessen Bereiche für statushöhere Milieus entstehen, die sich sukzessive ausdehnen und andere Bevölkerungsgruppen verdrängen.

In 26 Projektvorschlägen wird explizit auf ein bereits entwickeltes kreativwirtschaftliches Milieu vor Ort bzw. auf die geplante oder bereits realisierte Umnutzung von Konversionsflächen hingewiesen. Meist handelt es sich um privatwirtschaftliche Entwicklungsprojekte, die auf eine Kombination von Arbeiten und Wohnen ausgerichtet sind. In diesen Stadtvierteln ist bereits eine Entwicklungsdynamik erkennbar, die nicht allein von den Investitionen der öffentlichen Hand getragen wird. Bei den Bewerberstadtteilen sind im Hinblick auf die Kreativwirtschaft zwei Strategien erkennbar: Entweder entwickeln sich kreativwirtschaftliche Milieus durch die Initiative von Menschen, die bereits im Bereich Kunst und Kreativwirtschaft tätig sind und etwa durch Zwischennutzungen in leerstehenden Gebäuden eine Dynamik vor Ort entfachen (»bottom-up«) oder die Kommunen versuchen – teilweise mit öffentlicher Förderung – in benachteiligten Quartieren Kreativwirtschaft als neuen Wirtschaftszweig zu implementieren, den Immobilienmarkt zu beleben und das Image des Viertels zu verbessern (»top-down«). Teilweise existieren öffentlich geförderte

»Kreativquartiere« inmitten von benachteiligten und von Armut gekennzeichneten Stadtteilen (z. B. Mannheim-Jungbusch, Essen-Nördliche Innenstadt).

Explizit benannt wurden Gentrifizierung und Verdrängung in fünf Fällen. Das sind jene Stadtteile, in denen bereits investiert wird und in denen es weniger darum geht, den Immobilienmarkt anzukurbeln, sondern die begonnenen Aufwertungsprozesse so zu gestalten, dass die im Viertel beheimatete Bevölkerung davon profitiert und nicht verdrängt wird.

In der Gesamtschau aller 64 Einreichungen zeigt sich daher ein heterogenes Bild: Nicht alle Stadtteile lassen sich nur als benachteiligt charakterisieren. Die Bandbreite reicht von extrem benachteiligten Vierteln mit langjährigen und verfestigten Problemlagen über Quartiere, die sich aufgrund von größeren öffentlichen oder privaten Entwicklungsprojekten im Umbruch befinden, bis hin zu unauffälligen Stadtteilen, in denen sich die Mietniveaus auf oder gar über den Niveaus der jeweiligen Gesamtstadt bewegen. In vielen Fällen lässt sich anhand der Projektvorschläge sozialer und städtebaulicher Handlungsbedarf erkennen, der ein Stiftungsengagement im Rahmen des Programms Initialkapital rechtfertigen würde. Schwieriger zu bewerten sind Stadtteile, die sich bereits in Aufwertungsprozessen befinden, obwohl sie noch als arm gelten, oder die schon jetzt über sehr unterschiedliche sozialräumliche Teilbereiche verfügen. Ein mögliches Stiftungsengagement könnte in diesen Vierteln vor allem darauf zielen, für mehr soziale Verträglichkeit und Gerechtigkeit in diesen Prozessen Sorge zu tragen und die örtliche Bevölkerung stärker in die Prozesse einzubinden.

## DIE PROJEKTE – WOFÜR SOLL INITIALKAPITAL EINGESETZT WERDEN?

Die eingereichten Projektvorschläge lassen sich hinsichtlich ihrer Zielrichtungen, der inhaltlichen bzw. thematischen Schwerpunkte sowie der immobilienbezogenen Ansätze systematisieren.

### Zielrichtungen

Je nach Ausgangssituation im betreffenden Stadtviertel werden unterschiedliche Zielrichtungen formuliert:

- Im Kontext von Aufwertungsprozessen, die in einem Viertel stattfinden, soll mit den Projektvorschlägen eine Verdrängung bzw. Gentrifizierung verhindert und die weitere Stadtteilentwicklung gemeinsam und sozialverträglich mit der örtlichen Bevölkerung gestaltet werden.
- In benachteiligten Stadtteilen oder in Stadtteilen mit einzelnen Problemlagen sollen mit den Projektideen die konkrete Lebenssituation und die Perspektiven der Bevölkerung verbessert werden. Dabei werden Ziele verfolgt, die sich auch in der traditionellen sozialen Stadterneuerung wiederfinden. Großer Wert wird zum Beispiel auf Sicherung und Ausbau sozialer Infrastruktur gelegt. Die Versorgung mit solidem und bezahlbarem Wohnraum ist ebenfalls ein immer wiederkehrendes Ziel.
- Mit einigen Projektideen soll eine bewusste Abkehr von den traditionellen Strategien der Stadtentwicklung forciert werden. Sie knüpfen an allgemeine Ideen zur gesellschaftlichen Transformation an, etwa mit neuen gemeinsamen Formen des Zusammenlebens, des Wirtschaftens oder der Energieversorgung.

### Themen

Die thematischen Ausrichtungen und inhaltlichen Schwerpunkte der 64 Einreichungen sind breit gefächert:

- Stadtteilzentrum / Angebote sozialer Unterstützung: z. B. Angebote für Begegnung, Betreuung, Beratung, Freizeit, Gesundheit, Pflege (für unterschiedliche Zielgruppen)
- Soziokulturelles Zentrum / Raum für Initiativen und Projekte: z. B. Treffpunkt, Soziokultur, Raum für Selbstorganisation und Ehrenamt, Bildung, Sport, Kunst und Kultur, Veranstaltungen
- Wohnen: z. B. soziale Wohnangebote (bezahlbar, barrierefrei, generationenübergreifend, familiengerecht, für Flüchtlinge, Notunterkunft, gemeinschaftliche Wohnprojekte) oder höherpreisige Wohnangebote / Eigentumswohnungen (z. B. für die Generierung von Überschüssen bzw. für Gewinnung von einkommensstärkeren Haushalten)
- Arbeits- und Beschäftigungsförderung: z. B. Räume für Start-ups / Gründer im Kultur- und Kreativbereich, Arbeitsvermittlung, Berufsberatung, Qualifizierung
- Gesundheit und Bewegung: z. B. Pflege, medizinische Versorgung, Sport
- Kunst und Kultur: z. B. Ateliers, Ausstellungen, kulturelle Bildung
- Gastronomie und Hotellerie: z. B. Hotel, Café, Veranstaltungsräume / Veranstaltungszentrum
- Nahversorgung: z. B. Grundversorgung, lokale Wirtschaft
- Nachhaltigkeit / städtische Landwirtschaft: z. B. Urban Farming, Aquaponik, Urban Gardening
- Freiraum: z. B. Wohnumfeld, Mobilität

Diese thematischen Ausrichtungen werden in den Projekten entweder als alleinige Schwerpunkte oder in Kombination mit weiteren Themen verfolgt – bis hin zu komplexen Konzepten einer umfassenden Quartiersentwicklung. Sie lassen sich zu vier Clustern zusammenfassen (in Klammern: Anzahl der Projekte, die diesem Cluster zugeordnet werden können).

#### **Unterstützung / Hilfe im traditionellen Sinne sozialer Stadterneuerung (32):**

Genannt werden vor allem unterschiedliche Formen von Gemeinwesenarbeit, der Aufbau eines Stadtteilzentrums, Arbeits- und Beschäftigungsförderung, die Schaffung von bezahlbarem Wohnraum und die Sicherstellung der Nahversorgung. Die Hälfte der Einreichungen bewegt sich mit ihren Ideenskizzen in diesem großen Feld von Unterstützungsangeboten. Dies hat zum einen mit der Bedarfssituation im Stadtteil und zum anderen mit der Tradition der Gemeinwesenarbeit und den nunmehr 30 Jahren Erfahrung mit dem Städtebauförderprogramm Soziale Stadt zu tun. Gerade aus den Städten, deren Quartiere sich in Städtebauförderprogrammen befinden, werden häufig Projekte vorgeschlagen, die sich in dieser Logik bewegen.

#### **Kombination von soziokulturellen, gewerblichen und Wohnnutzungen (10):**

Der Ansatz, Wohnraum für unterschiedliche Bevölkerungsgruppen zu schaffen, Räume für Gewerbe und Dienstleistungen anzubieten und dabei auch den gemeinschaftlichen Aspekt zu berücksichtigen, wird nicht nur von kommunalen Akteuren und privaten Investoren verfolgt, sondern auch von zivilgesellschaftlichen Initiativen. Er kommt sowohl bei Erneuerungen im Bestand auch als bei größeren, komplexeren Neubauvorhaben auf Konversionsflächen zur Anwendung. Stärker noch als die Projektvorschläge, die sich an traditionellen Formen sozialer Stadterneuerung orientieren, zielen diese Projekte auf die Schaffung bzw. Weiterentwicklung funktional und sozial gemischter Quartiere, um bereits im Nahbereich ein hohes Maß an Lebensqualität bieten zu können.

#### **Projekte mit Schwerpunkten im Bereich Kunst und Kultur und dem Aufbau von Kultur- und Kreativquartieren (16):**

Das Cluster umfasst Projektideen, die Kunst, Kultur- und Kreativwirtschaft zur Erneuerung bzw. Weiterentwicklung von Quartieren einsetzen möchten. In manchen Fällen geschieht dies auf Initiative von Künstlern und Kreativen in teilweise noch informellen Ansätzen, in anderen Fällen sind es privatwirtschaftlich konzipierte, überwiegend gewerblich orientierte Kreativzentren. Auch Kombinationen aus künstlerischen und gewerblich konzipierten Ansätzen werden genannt: Mit dem Einsatz von Fördermitteln und dem »Zugpferd« Kunst und Kultur sollen Arbeitsplätze

in neuen Branchen geschaffen, Existenzgründungen erleichtert und dem Stadtteil zu einem anderen – besseren – Image verholfen werden.

#### **Neue solidarische / nachhaltige Formen des Wirtschaftens und lokale Ökonomien (inkl. Gastronomie und Hotellerie) (6):**

Diese Projektvorschläge konzentrieren sich auf die Ökonomie des Stadtteils. Dabei sollen nicht nur Arbeitsplätze geschaffen und die Angebotsvielfalt im Stadtteil verbessert werden. Mehrere Projekte wollen in bewusster Abwendung vom gängigen kapitalistischen Wirtschaftsmodell alternative und solidarische Formen des Wirtschaftens erproben, teilweise mit einer eigenen Währung.

In diesen beiden letztgenannten Projektclustern »Kultur« und »Ökonomie« finden sich mindestens sechs Projektvorschläge, die explizit auf andere Formen des Zusammenlebens und Arbeitens zielen. Genannt werden dabei u. a. solidarische Ökonomien, Kreislaufwirtschaft und verschiedene Ansätze städtischer Landwirtschaft. Selbermachen und Selbstverantwortung sind wichtige Motive; die Projekte wollen zu einer nachhaltigen und solidarischen Entwicklung der Stadt bzw. der Gesellschaft beitragen.

Die experimentellen Ansätze sind noch eher abstrakt formuliert, sodass sie auch im Hinblick auf den im Projektaufruf geforderten immobilienwirtschaftlichen Part wenig konkret werden. Dies schmälert jedoch nicht ihr Potenzial, denn sie formulieren gesellschaftliche Anliegen und Lösungen, die auch für das Programm Initialkapital von Bedeutung sind.

#### **Immobilien**

Die Projektvorschläge benennen Immobilien oder Areale, die für das jeweilige Projekt genutzt werden sollten. Die Spannweite ist erwartungsgemäß groß; einen Schwerpunkt bilden leerstehende bzw. untergenutzte Liegenschaften:

- Industriebranchen: Brauerei, Möbelfabrik, Waffenfabrik, Zeche
- Gewerbeflächen: z. B. Ladengeschäfte, Bürogebäude oder gerade errichtete Gewerbeflächen in Kultur- und Kreativquartieren
- Ehemals militärisch genutzte Flächen / Kasernengelände
- (Leerstehende) Wohngebäude
- Ehemalige Infrastruktureinrichtungen: Bahnhof, Schule, Gemeindehaus, Gaswerk, Umspannwerk, Feuerwehrhaus, Freibad, Wasserturm, Bunker, Parkhaus
- Freiflächen / Brachflächen

Entsprechend vielfältig sind die Eigentums- und Besitzverhältnisse zum Zeitpunkt des Projektaufrufs (Kommune, kommunale Eigenbetriebe, Kirche, Deutsche Bahn, Bundesanstalt für Immobilienaufgaben, Privateigentum). Es finden sich auch alle Varianten zwischen Umnutzung, Abriss und Neubau in den Projektvorschlägen; bei mehreren Vorhaben ist eine Kombination aus Abriss, Umnutzung und Neubau vorgesehen.

Ein Herzstück des Programms Initialkapital ist die Erzielung von Überschüssen aus der Bewirtschaftung der Immobilien, die anschließend wieder in das Stadtviertel zurückfließen sollen. Bei den eingereichten Projektvorschlägen lassen sich diesbezüglich zwei Grobvarianten identifizieren. Die erste Variante zielt auf eine Erwirtschaftung von Überschüssen, die für die Gemeinwesenarbeit des Viertels verausgabt werden. In der zweiten Variante sollen die erwirtschafteten Überschüsse als Zuschüsse für Existenzgründungen, alternative Wirtschaftsformen oder bezahlbaren Wohnraum im Stadtteil verwendet werden. Möglichkeiten, solche Überschüsse zu erwirtschaften, sehen die Projektvorschläge vor allem in den Bereichen Gastronomie, Beherbergung (Hostel), Einzelhandel (Ladenlokale), Gewerbe, Wohnen (mittleres Preissegment, Eigentumswohnungen), Kulturveranstaltungen und die zeitweise Vermietung von Räumlichkeiten, die für unterschiedliche Nutzergruppen und Aktivitäten geeignet sind.

### DIE AKTEURE – WER SUCHT NACH INITIALKAPITAL?

Mit dem Projektaufwurf waren interessierte Bewerber aufgefordert, möglichst mit mehreren Akteuren zusammenzuarbeiten und einen gemeinsamen Projektvorschlag einzureichen (»zwei oder mehr Partner aus Kommune, Zivilgesellschaft und Wirtschaft ...«). 21 Projektvorschläge wurden gemeinsam von einer Kommune in Zusammenarbeit mit einer Initiative und/oder einem örtlichen Wirtschaftsunternehmen eingereicht, 30 Einreichungen kamen zumindest von zwei oder mehr Partnern, 34 Bewerbungen wurden nur von einem Akteur eingereicht. Erfreulich ist das große Engagement von Initiativen, bürgerschaftlichen Vereinen und Einzelpersonen: Sie waren an der Erstellung von 47 Ideenskizzen beteiligt – häufiger als zum Beispiel Kommunen, die als aktiver Partner an 27 Einreichungen mitgearbeitet haben. Überraschend ist das nicht, denn Initiativen sind eher auf der Suche nach Geld und Unterstützung für die Umsetzung ihrer Ideen, zumal sie weit weniger auf Förderprogramme zurückgreifen können als Kommunen. Projekteinreichungen von Kommunen als federführende Partner betreffen hingegen häufig jene Stadtteile, in denen sie bereits mit Förderprogrammen agieren und die sie daher sehr gut kennen.

Neben Kommunen und Initiativen waren Wirtschaftsunternehmen, städtische Wohnungsunternehmen, Stiftungen und soziale Einrichtungen Kooperationspartner bei den gemeinsamen Einreichungen. Gerade dort, wo zahlreiche Kooperationspartner in den Bewerbungen aufgeführt werden (teilweise mehr als 10 Kooperationspartner eines Projektvorschlags), spricht vieles für das Vorhandensein einer dichten und lebendigen Akteurslandschaft.

#### ÜBERSICHT:

##### *Kommune und kommunale Einrichtungen:*

Stadtverwaltung, städtisches Wohnungsunternehmen, Wirtschaftsförderung, JobCenter, Stadtwerke, Verkehrsbetriebe

##### *Wirtschaft:*

private Immobilienentwickler, Immobilieneigentümer, Unternehmer und Dienstleister, Genossenschaft, Bank

##### *Initiativen und Zivilgesellschaft:*

bürgerschaftlicher Verein, Stiftung, Kunst- und Kulturverein, Kirchengemeinde, Mietshäuser Syndikat, Einzelpersonen (Bewohner, Künstler)

##### *Soziale Einrichtung:*

sozialer Träger, Bildungseinrichtung, Quartiersmanagement, Kulturelle Einrichtung

### 3. ZUSAMMENFASSUNG – WAS ZEIGEN UNS DIE EINGEREICHTEN PROJEKTVORSCHLÄGE?

Die Sichtung und Auswertung der 64 Einreichungen hat deutlich werden lassen, wie differenziert das bereits vorhandene Problembewusstsein in den betreffenden Stadtvierteln ist und wie viele gute Ansätze und Ideen daraus entstehen können. Nach dem Projektaufwurf der Stiftung wurden in sehr kurzer Zeit mögliche Partner gesucht und gefunden, Immobilien ausgewählt, Ideenskizzen formuliert und Ansätze entwickelt, auf welche Weise die Stadtteilrenditen erwirtschaftet werden könnten. Die Erfahrungen dieses Projektaufrufs zeigen aber auch, wie komplex und anspruchsvoll insbesondere die Generierung von Stadtteilrenditen mit einer oder mehreren Immobilien in einer akteursübergreifenden Zusammenarbeit ist. Es müssen sehr viele Voraussetzungen stimmen, damit aus einer ersten Idee auch ein realisierbares Projekt werden kann. Für Initiativen kann das am Anfang eine Überforderung darstellen, zumal dieser Ansatz in der Stadtteilerneuerung hierzulande noch sehr neu ist. Dies ist eine wichtige Erkenntnis aus diesem Auswahlverfahren.

Den Projektaufwurf haben nicht nur Akteure aus benachteiligten Stadtvierteln genutzt, um Projektvorschläge

einzureichen. Bewerbungen kamen auch aus solchen Quartieren, die sich in Aufwertungsprozessen befinden, denn auch dort gibt es Benachteiligungen für bestimmte Bevölkerungsgruppen, die sich bei einer Gentrifizierung von Stadtvierteln weiter verstärken kann. Wesentliches Ziel der Projektvorschläge aus solchen Vierteln ist es, die Aufwertungsprozesse sozialer und gerechter zu gestalten, damit die gesamte Stadtteilbevölkerung davon profitiert und niemand ausgeschlossen ist. Inwieweit das Modell Initialkapital dafür geeignet sein kann, zum Beispiel preiswerten Wohnraum in Aufwertungsgebieten zu erhalten bzw. zu schaffen, müsste allerdings überhaupt erst erprobt werden.

Bemerkenswert ist die hohe Bedeutung, die so genannte Kultur- oder Kreativquartiere als mögliche Motoren oder Impulsgeber für die Belebung von Stadtvierteln einnehmen. Ob »bottom up« oder »top down« – beide Ansätze sind gut und richtig, allerdings gelingt es Initiativen, die großen Wert auf Offenheit, Experiment und Autonomie legen, häufig noch nicht, ihre Ideen bis zur Projektreife zu entwickeln. Sie operieren mit Ideen solidarischen und gemeinwohlorientierten Wirtschaftens, verknüpfen Kunst zum Beispiel mit Kinder- und Jugendbildung, nutzen neue Formen der Teilhabe und verbinden künstlerisches Schaffen mit aktiver Stadtteilentwicklung, aber die Verbindung zur immobilienwirtschaftlichen Seite ist in diesen Projektvorschlägen meist noch schwach ausgeprägt. Es kann jedoch sehr lohnenswert sein, Initiativen gerade dabei stärker zu unterstützen, zumal sich viele ihrer Zielsetzungen mit denen des Programms Initialkapital deckt.

Solche Projektvorschläge können jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Hälfte aller Projekteinreichungen nach wie vor in der Tradition bereits bekannter Ansätze und Instrumente sozialer Stadterneuerung steht. Dafür gibt es insbesondere in den stark benachteiligten Stadtquartieren gute Gründe, weil dort soziale Unterstützungsleistungen und die Erhaltung sozialer Infrastruktur weiterhin notwendig sind. Klassische Gemeinwesenarbeit und das gesamte Repertoire des Programms Soziale Stadt sind dort fest verankert.

Die hohe Anzahl an Bewerbungen spricht dafür, dass sehr viel zivilgesellschaftliches Potenzial für Fragen der Stadtteilentwicklung vorhanden ist. Sie zeigt zudem, dass

das Modell Initialkapital viele Initiativen bewegen kann, eigene Ideen für den eigenen Stadtteil zu entwickeln. Die teilweise geringe Ausarbeitungstiefe der Einreichungen von Initiativen signalisiert aber auch, dass die komplexen Anforderungen des Modells sich nicht allen Interessierten sofort erschließen.

Es wurden viele Projektvorschläge eingereicht, die nicht in der Zusammenarbeit mehrerer Partner entstanden sind – obwohl dies von der Stiftung ausdrücklich so gewünscht war. Die hohe Zahl dieser Einzeleinreichungen verweist auf fehlende Kooperationserfahrungen zwischen Kommunen und zivilgesellschaftlichen Initiativen. Womöglich war schlicht die Laufzeit des Projektaufrufs zu knapp bemessen, um solche neuen Kooperationen aufbauen zu können.

Das Stiftungsprogramm Initialkapital ist vielschichtig und anspruchsvoll. Im Falle weiterer Projektaufrufe kann es hilfreich sein, interessierte Initiativen und Kommunen bereits während der Antragstellung zu unterstützen und zu diesem Zweck mehrstufige Bewerbungs- und Auswahlverfahren vorzusehen. In begleitenden Workshops könnten etwa Beratungsleistungen für die immobilienwirtschaftlichen Aspekte eines Projektvorschlags angeboten werden. Auch die Abstimmung zwischen Initiativen, Wirtschaft und Kommunen benötigt mehr Zeit. Auf diese Weise verlängert sich zwar das Auswahlverfahren; im Gegenzug gewinnen jedoch die Projektvorschläge an Substanz und Realisierbarkeit.

Autoren: Klaus Habermann-Nieße und Simone Müller, plan zwei

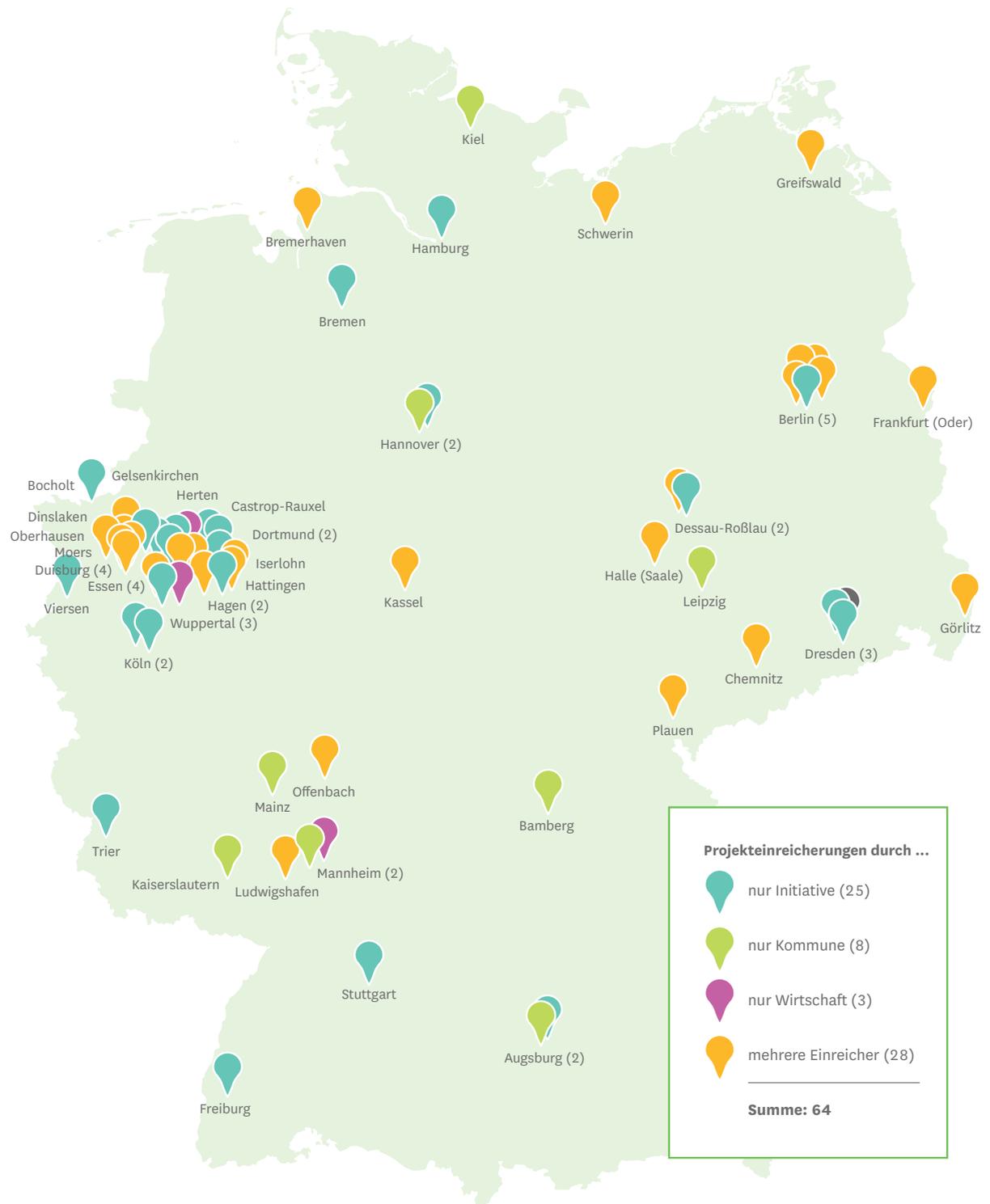


Abb. 26: Räumliche Verteilung der Projektvorschläge © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

## ÜBERSICHT DER PROJEKTVORSCHLÄGE

Nr.	Stadt/Stadtviertel bzw. Nachbarschaft	Projekttitel	Vorschlag durch	Immobilie/n	Inhaltliches Profil
1	Augsburg/Lechhausen	Neues Leben für den Grünen Kranz	Kommune, Stiftung	Neubauvorhaben (nach Abriss)	Quartierszentrum mit Soziokultur, Gewerbe, Wohnen
2	Augsburg/Thelott- und Rosenauviertel	mittendrin	Initiative	Erwerb und Umnutzung eines Gebäudes	Quartierszentrum mit sozialen Einrichtungen
3	Bamberg/Bamberger Osten	Lagarde-Kaserne	Kommune	Umnutzung eines Kasernenareals	Kultur- und Kreativquartier mit gemeinwohlorientierten Aspekten
4	Berlin/Kreuzberg	Community-Forum für die südliche Friedrichsstadt	Initiative, Wirtschaft, Kommune	Teilbereich eines Neubauvorhabens	Räume für soziokulturelle Projekte
5	Berlin/Marzahn, Hellersdorf	Kastanienboulevard	Initiative	Erwerb und Umnutzung eines Gebäudes	Reaktivierung einer leerstehenden Kaufhalle für soziale, kulturelle und gewerbliche Zwecke
6	Berlin/Neukölln	VOLLGUT	Initiative, Wirtschaft, Stiftung	Umnutzung eines Brauereigeländes	Experimentelle Quartiersentwicklung mit Schwerpunkt Kunst und Kultur
7	Berlin/Tiergarten-Süd	Grüne Bibliothek	Initiative, Kommune	Teilbereich eines öffentlichen Gebäudes	Nachbarschaftstreffpunkt
8	Berlin/Wedding (Brunnenviertel)	ps wedding	Initiative, Wirtschaft	Umnutzung und Erweiterung eines Schulgebäudes	Soziokultur, Kita und preisgünstiges Wohnen
9	Bocholt/Suderwick	Dinxperwick	Initiative	-	Grenzüberschreitendes Stadtteilzentrum (D/NL) mit sozialer Schwerpunktsetzung
10	Bremen/Blockdiek	Jugend- und Sportzentrum	Initiative	Umnutzung einer Sportgaststätte und weiterer Immobilien	Zentrum für Sport und Bewegungsangebote für verschiedene Generationen
11	Bremerhaven/Goethequartier	Leher Pausenhof	Kommune, Wirtschaft, Initiative, soziale Einrichtung	Erwerb und Umbau mehrerer Gebäude	Soziokultur, Gewerbe und Wohnen
12	Castrop-Rauxel/Dingen	Bei- und Füreinander Leben	Initiative	Neubauvorhaben	Wohnen und Nachbarschaftszentrum mit Schwerpunkt Gesundheit und Pflege
13	Chemnitz/Sonnenberg	-	Initiative, Wirtschaft, soziale Einrichtung	-	Experimentelle Quartiersentwicklung mit Schwerpunkt Kunst und Kultur
14	Dessau-Roßlau/Am Leipziger Tor	Urbane Farm Dessau	Kommune, Wirtschaft, Stiftung	Leerstehende Gebäude	Alternative Wirtschaftsformen, Gemeinschaftsräume und bezahlbares Wohnen
15	Dessau-Roßlau/Theater- und Johannisviertel	VorOrt-Haus	Initiative	Umnutzung eines leerstehenden Gebäudes	Zentrum für Start-ups aus dem Bereich Kultur-/Kreativwirtschaft
16	Dinslaken/Lohberg	Parkwerk	Kommune, Initiative, Wirtschaft	Umnutzung eines Wasserturms	Soziokultur, Integration und Wirtschaft

Abb. 27: Tabellarische Übersicht © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

Nr.	Stadt/Stadtviertel bzw. Nachbarschaft	Projekttitel	Vorschlag durch	Immobilie/n	Inhaltliches Profil
17	Dortmund/ Borsigplatz	STADT DER CHAN- CEN / WOLKENKU- KUCKSHEIM	Initiative	Umnutzung und gemein- schaftlicher Umbau von Gebäuden	Gastronomie, Hostel, Wohnen / alternative Währung
18	Dortmund/ Unionviertel	-	mehrere Initiativen	Erwerb und Umnutzung ei- nes Industrieareals	Gewerbe, Soziokultur und Wohnen
19	Dresden/ Am Koitschgraben	Haus der Begegnung	Initiative	Umbau eines Handelsgebäu- des (Konsum)	Nachbarschaftszen- trum mit sozialen Einrichtungen
20	Dresden/ Pieschen	Zentralwerk	Initiative	Umbau einer Waffenfabrik	Kultur- und Kreativ- quartier mit Wohnen
21	Dresden/ Scheunenhofviertel	Lößnitzstraße 14		Erwerb und Umbau eines Gaswerks (wird bereits zwischen genutzt)	Kultur- und Kreativquartier
22	Duisburg/ Altstadt-Süd	früher Möbel, heu- te Kunst, Kultur & Kommunikation	Wirtschaft, Initiative	Erwerb und Umbau eines Möbelhauses	Kultur- und Kreativquartier / Begegnungsort
23	Duisburg/ Hochfeld	MarktOrt	Kommune, Initiative	Umbau / Erweiterung eines Hochbunkers	Wohnen, Gewerbe mit gemeinwohlorientier- ten Aspekten
24	Duisburg / Marxloh	Runder Tisch	mehrere Initiativen, Kommu- ne, Wirtschaft	Umbau mehrerer Gebäude im Kircheneigentum	Zentrum für Inklusion / teilweise Gewerbe
25	Duisburg/ Marxloh	InKa für Marxloh	Kommune, Initiative, Wirtschaft	Erwerb und Umbau von zwei Gebäuden	Räume für soziale Ein- richtungen und Aufga- ben / Wohnen
26	Essen/ Nordviertel, Altenessen-Süd	Plan W	Initiative	Erwerb und Umbau eines Ledigenheims	Soziales Wohnprojekt mit Angeboten für Nachbarschaft
27	Essen/ Nördliche Innenstadt	Internationales Be- gegnungszentrum (Leben, Wohnen und Arbeiten und einem Dach)	Kommune, Wirtschaft, soziale Einrichtung	Erwerb und Umnutzung mehrerer Immobilien	Soziokulturelles Zen- trum mit Räumen für Initiativen
28	Essen/ Katernberg	Kinder- und Fami- lienförderzentrum PLUS	Kommune, Initiative	Grundstückserwerb und Neubauvorhaben	Nachbarschaftszen- trum mit sozialen Einrichtungen
29	Essen/ Kray	Gemeinsam für Kray	Initiative	Erwerb und Umbau mehrerer Gebäude	Soziale Einrichtungen, Kultur und Wohnen
30	Frankfurt (Oder)/ Lebuser Vorstadt	Gerstenberger Höfe - Verbünden, Gestalten, Entwickeln	Kommune, Initiative, Wirtschaft	Umbau einer Möbelfabrik	Soziokulturelles Zent- rum mit Gewerbe
31	Freiburg/ Haid	-	Initiative	Umnutzung eines Umspannwerks	Gewerbe, Soziokultur und Wohnen
32	Gelsenkirchen/ Rotthausen	MetropolenGarten	Initiative	Umnutzung eines brach- gefallenen Gartenareals (Zeche)	Urbane Landwirtschaft (Kreislaufwirtschaft)

Nr.	Stadt/Stadtviertel bzw. Nachbarschaft	Projekttitel	Vorschlag durch	Immobilie/n	Inhaltliches Profil
33	Görlitz/ Innenstadt-West	habiTAT!	Kommune, Initiative, Wirtschaft	Umbau eines Speichergebäudes	Gastronomie/ Beherbergung (benachbart: Gewerbe, Soziokultur)
34	Greifswald/ Steinbeckervorstadt	Gesellschafts- haus Greifswald	Kommune, Initiative	Umbau eines denkmal- geschützten Veran- staltungsgebäudes	Kultur- und Bildungszentrum, Wohnen, solidarisches Wirtschaften
35	Hagen/ Hohenlimburg	-	Initiative, Wirtschaft	Umnutzung eines Gebäudes	Zentrum für Natur, Kultur und Kommuni- kation (tlw. Tourismus)
36	Hagen/ Wehringhausen	IMPULS	Initiative	Erwerb und Umnutzung ei- nes Gebäudes	Kultur- und Kreativquartier mit gemein- wohlorientierten Aspekten
37	Halle/ Freiimfelde	Freiraumgalerie	Initiative, Wirtschaft, soziale Einrichtungen	Umnutzung leerstehender Gebäude und Brachflächen	Experimentelle Quartiersentwicklung mit Schwerpunkt Kunst und Kultur
38	Hamburg/ Südliche Neustadt	Ledigenheim	Initiative	Erwerb und Umnutzung eines denkmalgeschützten Gebäudes	Kultur, Energieversorgung, soziale Einrichtungen
39	Hannover/ Mühlenberg	-	Kommune	Erwerb und Umnutzung eines Postgebäudes mit Ladenzeile	Soziokultur, Bildung bzw. Ausbildung
40	Hannover/ verschiedene Quartiere	Platzprojekt	Initiative	Erwerb einer Brachfläche und Nutzung mit Containern	Raum für Start-ups im Bereich Kultur- und Kreativwirtschaft/Überschüsse für dezentrale Platzprojekte
41	Hattingen/ Welper	Quartiershaus Welper Kompakt	Kommune, soziale Einrich- tung, Wirtschaft	Umbau eines denkmalge- schützten Gebäudes	Soziokulturelles Zentrum mit Räumen für Initiativen
42	Herten/ Herten-Süd	Kreativzentrum für Rhythmus und Bewegung im Vest	Wirtschaft	Erwerb und Entwicklung eines Gebäudes	Kultur- und Kreativquartier
43	Iserlohn/ Am Zeughaus, Südengraben, Mühlentor	-	Wirtschaft, Kommune, Initiative	Umnutzung leerstehender Gebäude	Quartierszentrum, Räume für soziale Einrichtungen und Aufgaben
44	Kaiserslautern/ Im Grübentälchen	-	Kommune	Neubauvorhaben auf Brachflächen (nach Abriss)	Sozialer Wohnungsbau kombiniert mit Quartierszentrum
45	Kassel/ Unterneustadt	Vor der Pulver- mühle – Ent- wicklung der Mitte	Kommune, Wirtschaft	Erwerb von Grundstücken und Neubebauung (Bestand: Hochbunker)	Wohnungsbau kombiniert mit Quartiers- zentrum (Bunker)
46	Kiel/ Gaarden	Parkhaus »Schulstraße«	Kommune	Erwerb und Teilumbau eines Parkhauses	Raum für Start-ups im Bereich Kultur- und Kreativwirtschaft/Überschüsse für Gemeinwesenarbeit
47	Köln/ Mülheim	SSM, Kulturbun- ker & Bürger- Haus MÜTZE	mehrere Initiativen	Sanierung/Umbau von drei Gebäuden	Gemeinwesenarbeit und Beschäftigungs- förderung (Weiterentwicklung)
48	Köln/Nippes (Clouth-Gelände)	CAP Cologne	Initiative	Erwerb und Umbau eines Gebäudes	Räume für Kunst und Bildung, Ateliers

Nr.	Stadt / Stadtviertel bzw. Nachbarschaft	Projekttitel	Vorschlag durch	Immobilie/n	Inhaltliches Profil
49	Leipzig/ Anger-Crottendorf	Ostwache	Kommune	Umnutzung einer Feuerwache	Soziokultur, Gewerbe und Wohnen
50	Ludwigshafen/ Oggersheim-West	Nachbar- schaftszentrum Comenius	Initiative, soziale Einrichtung	Umbau eines Gemeindezentrums	Nachbarschaftszentrum mit sozialen Einrichtungen
51	Mainz/ Neustadt	Kommissbrot- bäckerei	Kommune	Erwerb und Umnutzung eines Bäckereiareals	Kultur- und Kreativquartier
52	Mannheim/ Franklin-Kaserne	FRANKLIN	Wirtschaft	Umnutzung eines Kasernenareals	Neue Quartiersentwicklung (Wohnen, Gewerbe, Kultur etc.)
53	Mannheim/ Jungbusch	Arrival City	Kommune	Umnutzung eines Gebäudes	Zentrum für Arbeitsvermittlung und -beratung (Zugewanderte)
54	Moers/ Meerbeck	Hot Spot Saluto	Soziale Einrich- tung, Initiative, Wirtschaft	Umnutzung einer Schule	Zentrum für Gesundheit und Bewegung mit gemeinwohlorientierten Aspekten
55	Oberhausen/ Sterkrade	Literaturhaus Zeche	Initiative	Umnutzung eines Zechengeländes	Kultur (Literatur), Wohnen und Arbeiten
56	Offenbach/ Senefelder Quartier	Senefelder Quartier und Hauptbahnhof	Kommune, Wirtschaft	Umnutzung eines Bahnhofsgebäudes	Soziokulturelles Zentrum
57	Plauen/ Elsteraue	Hempelsche Fabrik	Kommune, Wirt- schaft, Initiative, soziale Einrichtung	Umnutzung eines Industriearials	Wohnen, Kultur, Kreativwirtschaft mit gemeinwohlorientierten Aspekten
58	Schwerin/ MueBer Holz	D'Halle	Kommune, Initiative	Umnutzung einer Kaufhalle und anderer Gebäude	Sport/Bewegung, Soziokultur, Wohnen und Gewerbe
59	Stuttgart/ Stuttgart-Süd, Degerloch	Garnisonsschüt- zenhaus	Initiative	Umnutzung eines Schützenhauses	Gastronomie, Beherbergung, Veranstaltungen
60	Trier/Trier-West	Katalysator	Initiative	Umnutzung eines Kasernenareals	Wohnen, Gewerbe, Soziokultur mit gemeinwohlorientierten Aspekten
61	Viersen/Boisheim	DORV-Zentrum Boisheim	Initiative	Umnutzung eines Feuerwehr- gerätehauses/Tausch von Einfamilienhäusern gegen altengerechte Wohnungen	Nahversorgung, altengerechte Wohnformen
62	Wuppertal/Mirke	Utopiastadt	Initiative	Umnutzung eines Bahnhofsareals	Kultur- und Kreativquartier mit gemein- wohlorientierten Aspekten
63	Wuppertal/Mirke, Elberfeld-Nord	Pro Mirke	Initiative, Kommu- ne, Wirtschaft, so- ziale Einrichtung	Umnutzung eines Freibads	Bürger- und Bewegungspark (Schwer- punkt Gesundheit, Mobilität)
64	Wuppertal/Ober- barmen-Wichling- hausen	Krübusch-Höfe	Wirtschaft	Umnutzung von Industriegebäuden	Gastronomie, Beherbergung, Veranstaltungen

# Porträt: Goethequartier in Bremerhaven

## STECKBRIEF

<b>Stadt</b>	<b>Bremerhaven</b>
Einwohner	115.000
<b>Quartier</b>	Goethequartier
Einwohner	7.600
<b>Quartierstyp</b>	Gründerzeit
<b>Lage</b>	Innenstadtrand
<b>Projektidee</b>	Stadtteilhaus als Kristallisationspunkt der Stadtteilentwicklung
<b>Partner</b>	Stadt, STÄWOG, Bürgerverein etc.

## PROJEKTIDEE

Mit einem Stadtteilhaus als Keimzelle soll die Stadtteilentwicklung eine neue Richtung bekommen – das ist die Idee für das Initialkapital in Bremerhaven. Das Goethequartier hat als buntes gründerzeitliches Innenstadtkquartier viele Qualitäten aufzuweisen. Trotz vielfältiger Aktivitäten bestimmen der hohe soziale Problemdruck und der hartnäckig »schlechte Ruf« bislang die Entwicklungsperspektiven des Quartiers.

## KONTEXT – STADT UND STADTTEIL

Das Goethequartier liegt im Bremerhavener Stadtteil Lehe. Die Rahmenbedingungen der Stadtentwicklung sind nicht einfach: Bremerhaven hat stark mit den Problemen des Strukturwandels zu kämpfen. Bedingt durch die Wertfenkrise, den Abzug der amerikanischen Streitkräfte 1993 und den demografischen Wandel ist die Einwohnerzahl seit den 1990er Jahren stark zurückgegangen. Erst seit 2012 ist ein leichter Aufwärtstrend durch Zuzüge aus dem Umland und durch Fernwanderungen zu verzeichnen. Aktuell zählt die Stadt etwa 115.000 Einwohner.

Zwar hat die Stadt mit der Erweiterung des Containerhafens ihre Position als bedeutender Containerumschlagplatz gestärkt und auch in den Branchen Offshore-Windenergie und Tourismus sind neue Arbeitsplätze entstanden, dennoch liegt die Arbeitslosenzahl in Bremerhaven nach wie

vor deutlich über dem Bundesdurchschnitt. Die Anzahl der Personen, die laufende Hilfe zum Lebensunterhalt benötigen, steigt seit Jahren kontinuierlich.

Das Goethequartier ist mit seiner charakteristischen Blockrandbebauung das einzige, noch geschlossen erhaltene Gründerzeitviertel Bremerhavens. Mit rund 7.600 Einwohnern zählt es zu den am dichtesten besiedelten Gebieten der Stadt. Trotz seiner Lagequalitäten mit der Nähe zum Hafen, zur Weser, zur Geeste und zum Zentrum gehört es zu den am stärksten benachteiligten Quartieren. Die Konzentration von Sozialhilfeempfängern ist eine der höchsten im Stadtgebiet. Der Wohnungsleerstand ist hoch und die Mieten stagnieren seit Jahren auf niedrigem Niveau. Aufgrund seiner städtebaulichen und sozialen Problemlagen steht das Goethequartier seit langem im Fokus von Stadterneuerung und Stadtteilarbeit. In den 1990er Jahren war es Sanierungsgebiet, ab dem Jahr 2000 dann im EU-Programm URBAN II und seit 2007 ist es im Programm Stadtumbau West. Im Rahmen der verschiedenen Programme wurden viele Maßnahmen ergriffen und Projekte umgesetzt: so zum Beispiel die Umnutzung der ehemaligen Theodor-Storm-Schule zu einem Zentrum für Familie, Arbeit und Kultur (»Theo«) oder die Schaffung eines zentralen öffentlichen Freiraums – dem Leher Pausenhof – durch den Abriss der ehemaligen Deichschule.

Auch im derzeit größten Handlungsfeld, dem Umgang mit verwahrlosten Immobilien, die das Image des Viertels schädigen und Investitionen in der direkten Nachbarschaft verhindern, ist die Stadt gemeinsam mit der Städtischen Wohnungsgesellschaft Bremerhaven aktiv. Sie haben »Moderatoren« zur Ansprache der Eigentümer eingesetzt und sich mit dem Vorkaufsortsgesetz das Vorkaufsrecht für 16 verwahrloste Immobilien gesichert, um weitere Immobilienspekulationen zu unterbinden und nachhaltige Projekte zu entwickeln. Über neue Wohnangebote und -formen sollen Studierende, Kreative und junge Familien für das Quartier gewonnen werden.

Es gibt also wichtige positive Entwicklungsimpulse im Goethequartier und darüber hinaus ein hohes bürgerschaftliches Engagement, das sich u. a. in einer aktiven Stadtteilkonferenz, einer Eigentümerstandortgemeinschaft, dem Bürgerverein Lehe und weiteren Bürgerinitiativen manifestiert.



Abb. 28: Leher Pausenhof © Montag Stiftung Urbane Räume gAG



Abb. 29: Bremerhavener Straße © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

## PROJEKTIDEE / IMMOBILIE – PLÄNE UND ZIELE

Am Leher Pausenhof sollen in zwei zum Verkauf stehenden Immobilien mit etwa 1.000 m<sup>2</sup> Nutzfläche ein Stadtteilhaus aufgebaut und Räume für die Nachbarschaft geschaffen werden – Räume für Begegnung, Stadtteilkultur, Beratungs- und Unterstützungsangebote, aber auch für selbstorganisierte Nutzungen. Die Ideen für das Raumangebot reichen vom Café über Werkstätten, Seminarräume bis hin zu einem Hostel. Ziel ist es, mit dem Stadtteil- oder Kreativhaus einen neuen Kristallisationspunkt für das Stadtteilleben zu schaffen. Es sollen neue Bewohnergruppen gewonnen und damit die soziale Durchmischung gefördert werden. Die sozialen Beratungs- und Serviceangebote sollen dazu beitragen, die Teilhabechancen der heutigen Quartiersbevölkerung zu verbessern.

Im Rahmen eines Workshops mit der Stiftung entwickelten die Projekteinreicher für ihre Idee eine weitergehende Perspektive: Vorgesehen ist nun, weitere Immobilien verkaufsbereiter Eigentümer rund um den Leher Pausenhof in ein räumliches Verbundprojekt einzubeziehen, um so die verschiedenen Nutzungswünsche räumlich zu entzerren und zusätzlich Raum für neue, innovative Wohnangebote wie zum Beispiel in Form eines Selbstausbau-Hauses zu schaffen. Der ursprüngliche Flächenansatz des Projekts wurde von ca. 1.000 m<sup>2</sup> auf 3.000-4.000 m<sup>2</sup> erweitert.

Ehrenamtliche und hauptamtliche Kräfte und Ressourcen sollen gebündelt werden, um mit diesem Projekt eine »Keimzelle« zu schaffen, die auf Dauer positiv ins Quartier ausstrahlt. Die finanzielle und organisatorisch-inhaltliche Unterstützung der Stiftung und ihr Blick »von außen« sollen dazu beitragen, dem Projekt die nötige Impulswirkung und Reichweite zu geben.

Mit möglichen Überschüssen aus der Immobilienbewirtschaftung sollen Kursangebote für Kinder und Jugendliche, Nachbarschaftsfeste u. ä. anteilig gefördert werden. Unter den schwierigen Bedingungen des örtlichen Immobilienmarktes ein auf lange Sicht selbstständig wirtschaftlich tragfähiges Projekt zu entwickeln, bleibt allerdings die große Herausforderung.



Abb. 30: Potenzielles Stadtteilhaus am Leher Pausenhof © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

### »Voneinander lernen – füreinander da sein!«

#### – Der Bürgerverein Lehe

Im Bürgerverein Lehe engagieren sich viele Ehrenamtliche bereits seit einigen Jahren für den Stadtteil Lehe und das Goethequartier. Durch verschiedene Aktivitäten wie zum Beispiel Stadtteilfeste und Kinderspielangebote wollen sie dazu beitragen, die Lebensqualität und den Wohnwert des Stadtteils zu erhöhen. Ein zentrales Projekt ist der »Leher Pausenhof«. Unter dem Motto »Voneinander lernen – füreinander da sein!«, arbeiten seit 2011 viele Freiwillige auf dem neu entstandenen Stadtteilplatz. Sie bieten dort eine Ferienprogramm und jeden Tag in der Woche nachmittags Aktionen vor allem für Kinder und Jugendliche.



Abb. 31: Kinder aus dem Quartier nehmen den Lehe-Song als Stadtteil-Song auf Foto: Navigo (Olaf Müller-Hanssen)

## AKTEURE – MACHER, PARTNER UND UNTERSTÜTZER

Die Ideenskizze wurde gemeinsam von einem breiten Spektrum an Kooperationspartnern entwickelt, die bereits auf eine langjährige Erfahrung in der Zusammenarbeit zurückblicken. Die Initiative für das Projekt kam von Seiten des Stadtplanungsamtes, das sich schon lange im Stadtteil engagiert und für eine soziale Stadtteilentwicklung einsetzt. Als starker und aktiver Partner steht ihr die Städtische Wohnbaugesellschaft (STÄWOG) zur Seite, die bereits mit gutem Erfolg verschiedene Immobilien im Quartier saniert hat, künftig weitere Wohnprojekte zum Beispiel für studentisches Wohnen plant und auch bereit wäre, die Trägerschaft für das Stadtteilhaus zu übernehmen. Die Volkshochschule (VHS) würde die neuen Räumlichkeiten mitnutzen und sich so im Rahmen der Organisation des Betriebes beteiligen. Auch das Kulturbüro stünde als weiterer erfahrener Partner zur Verfügung. Der Bürgerverein Lehe, der bereits den Leher Pausenhof mit ehrenamtlich organisierten Angeboten für Kinder und Jugendliche betreibt, möchte gerne Räumlichkeiten in der Nähe des Pausenhofes schaffen und dafür nutzen, weitere Begegnungsmöglichkeiten und Kinderangebote anzubieten.

Die Vertreter der Stadtteilkonferenz engagieren sich ebenfalls für das Projekt; mit der Quartiersmeisterei Lehe ist zudem ein weiterer, im Quartier gut vernetzter Akteur im Boot. Darüber hinaus soll eine systematische Zusammenarbeit mit den Bremerhavener Wohnungsbaugesellschaften aufgebaut werden.

Zwar hat die Stiftung mittlerweile entschieden, sich mit dem Programm Initialkapital nicht in Bremerhaven, sondern in Halle zu engagieren, doch die Dynamik der Auslobung und des gemeinsamen Ideenworkshops im Goethequartier wirken bis heute nach. Die Kommune plant, einen städtebaulichen Rahmenplan für den Stadtteil Lehe zu erarbeiten und ist mit ersten privaten Investoren im Gespräch, um die Initialkapital-Ansätze weiter zu verfolgen. Mit der Auszeichnung des Lehe-Treffs, einer Freizeitstätte für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene vor Ort, als eines der nationalen Infrastrukturprojekte des Zukunftsinvestitionsprogramms »Sanierung kommunaler Einrichtungen in den Bereichen Sport, Jugend und Kultur« konnte sie außerdem die weitere Entwicklung dieses wichtigen Bausteins im Quartier sichern.

Autoren: Klaus Habermann-Nieße und Kirsten Klehn, plan zwei

# Porträt: Freimfelde in Halle

STECKBRIEF	
Stadt:	Halle
Einwohner	231.000
Quartier	Freimfelde
Einwohner	2.700
Quartierstyp	Gründerzeit
Lage	Innere Stadt, durch Bahnhof und Gleisanlagen von der Innenstadt getrennt
Projektidee	Umnutzung von Leerstand für künstlerisch und sozial orientierte Quartiersentwicklung mit Bewohnern
Partner	Freiraumgalerie e. V., Freimfelde e. V., Bürgertreff, Comeniuschule, Christus Gemeinde, Kulturkollektiv e. V., Quartiersmanagement

## PROJEKTIDEE

(Frei-)Räume für Stadtteilleben, Kunst und Kultur ermöglichen, funktionale Defizite beheben, bezahlbaren Wohnraum schaffen – die mit einem Kunstprojekt erzeugte Aufbruchstimmung in dem sozial benachteiligten und stadträumlich abgehängten Quartier Freimfelde soll genutzt werden, um die beginnende positive Quartiersentwicklung zu stabilisieren. Nun soll es darum gehen, den Stadtteil gemeinsam mit den Bewohnern zu entwickeln, ohne Gentrifizierungsprozesse anzustoßen. Die gemeinschaftliche Nutzung leerstehender Immobilien im Verbund mit einer zentralen Freifläche soll zum Herzstück einer Stadtteilentwicklung »von unten« werden.

## KONTEXT – STADT UND STADTTEIL

Im Fokus der Projektidee steht das am östlichen Innenstadtrand der Stadt Halle gelegene Gründerzeitquartier Freimfelde. Nachdem die Stadt Halle seit den 1990er Jahren etwa 80.000 Einwohner – fast ein Drittel ihrer Bevölkerung - verloren hatte, stabilisiert sich die Einwohnerentwicklung jetzt wieder. Insbesondere die Innenstadt Halles verzeichnet inzwischen Einwohnerzuwächse.

Freimfelde war von dem Bevölkerungsverlust nach der Wende besonders betroffen. Zeitweise standen dort etwa 60 % der Gebäude leer. Seit 2012 befindet sich das Quartier in einem Wandel – in Gang gesetzt durch das Projekt »Freiraumgalerie«. Über drei Jahre veranstalteten die Projektinitiatoren jährlich ein Streetart-Festival. Mit großflächigen Wandbildern inszenierten Künstler aus aller Welt und Bewohner aus dem Stadtteil den Leerstand als Leinwand. Sie lenkten die Aufmerksamkeit auf dieses jenseits der Bahngleise gelegene, ehemalige Arbeiterviertel.

Inzwischen leben in Freimfelde etwa 2.700 Menschen. Mit einzelnen bereits sanierten Immobilien, Kunstateliers und ersten Kreativ-Start-ups ist eine Aufbruchstimmung spürbar. Eine Brachfläche mitten im Stadtteil wurde inzwischen vom Schutt geräumt, in Hochbeeten wird gegärtnert, es finden Freizeit- und Kunstprojekte für Kinder und Musikveranstaltungen statt. Freimfelde entwickelt sich zum Experimentierfeld für alternative Lebens- und Wohnformen mit einem hohen Maß an zivilgesellschaftlichem Engagement. Die Leerstandsquote ist deutlich gesunken (auf etwa 30 %), aber sie ist immer noch hoch. Auch die sozialen Probleme sind längst nicht gelöst. Freimfelde ist noch immer das Viertel mit der höchsten Kinderarmut in Halle. Es fehlen Einkaufsmöglichkeiten und Angebote sozialer Infrastruktur ebenso wie Grün- und Erholungsflächen und Orte für das Stadtteilleben.

Die Herausforderung der weiteren Stadtteilentwicklung wird es sein, die infrastrukturellen und städtebaulichen Defizite abzubauen, die Basis für ein tolerantes und wertschätzendes Miteinander zwischen alten und neuen Stadtteilbewohnern bzw. zwischen den verschiedenen Milieus und Altersgruppen zu legen und eine gute Balance zu finden zwischen der Aufwertung des Quartiers und dem Erhalt der vorhandenen Nischen für Kreativität und alternatives Leben. Die Stadt Halle setzt dabei auf den mit der Freiraumgalerie begonnenen Bottom-up-Prozess und hat die Projektakteure mit der partizipativen Erarbeitung eines Stadtteilentwicklungskonzeptes beauftragt.

## PROJEKTIDEE / IMMOBILIE – PLÄNE UND ZIELE

Wesentliches Ziel des Projektes ist es, die positiven Entwicklungsimpulse, die durch die kreative Szene im Stadtteil gesetzt wurden, zu verstetigen. Dafür soll zum einen das bestehende Raumangebot für Kreativ- und Kulturwirtschaft gesichert und erweitert werden. Zum anderen sollen neue Begegnungsräume, soziale Angebote und Ladenlokale zum Beispiel für einen Bäcker oder ein Café geschaffen werden, um die Lebensqualität und das Miteinander im Stadtteil zu verbessern. Die von einer Bewohnerinitiative bereits temporär angeeignete Brachfläche soll für stadtteilbezogene Freiraumnutzungen in Form von Nachbarschaftsgärten, Kinderspielflächen u. Ä. langfristig verfügbar gemacht werden.

Zur Umsetzung der Projektidee stehen unterschiedliche Immobilien und Flächen zur Verfügung. Im Zentrum der eingereichten Projektidee steht der »BLOKK 16«. Die ehemalige Gewerbeimmobilie wird bereits heute genutzt – unter anderem sind hier 48 Wohnungen für Studierende sowie Ateliers für Künstler und Kreative untergebracht. Trotzdem steht das sehr große Gebäude immer noch fast zur Hälfte leer und bietet viel Raum für die zahlreichen Nutzungsideen, die bislang angedacht werden: Nachbarschaftscafé, Hostel, weitere Atelierflächen für Künstler

sowie Tagungs- und Seminarräume. Eine kulturpädagogische Einrichtung, die einen Anlaufpunkt vor allem für Kinder und Jugendliche bietet, befindet sich bereits im Aufbau. Die Projektinitiatoren arbeiten schon heute gut und erfolgreich mit dem vor Ort lebenden Eigentümer der Immobilie zusammen.

Weitere potenzielle Projektimmobilien sind ein leerstehendes Wohngebäude (Landsberger Straße 56) und das Produktionsgebäude einer ehemaligen Seifenfabrik (Landsberger Straße 2). Sämtliche Gebäude befinden sich im Besitz kooperations- bzw. verkaufsbereiter privater Eigentümer.

Die in Nachbarschaft zum BLOKK 16 gelegene Brachfläche, die für stadtteilbezogene Freiraumnutzungen hergerichtet werden soll, gehört zu den zentralen Projektbausteinen. Eine Bewohnerinitiative trifft sich regelmäßig, um Aktivitäten auf der Fläche zu organisieren und die Zukunft des »Gemeinschaftsparks« zu planen. Allerdings ist diese Fläche ebenfalls in Privatbesitz. Die Verhandlungen mit dem Verwalter über die Konditionen einer Nutzung gestalten sich zurzeit noch schwierig.

Im Zusammenspiel aus Freiflächen- und Immobilienentwicklung sollen vorhandene Potenziale aufgegriffen und selbsttragende Strukturen geschaffen werden, die eine Plattform für die weitere Bottom-up-Entwicklung des Stadtteils bieten. Ein Ziel der stadtteilbezogenen

### Freiraumgalerie e.V.: 1 Stadtviertel, 3 Jahre, 72 Wandbilder

Seit 2012 ist die Freiraumgalerie, ein Verein aus Studierenden und jungen Kreativen, in Freimfelde künstlerisch, kulturell und stadtentwicklerisch aktiv. Mit ihren All-You-Can-Paint-Festivals wagte die Freiraumgalerie das Experiment, die Probleme vor Ort als Potenziale wahrzunehmen und den Leerstand kreativ zu nutzen. Durch großflächige Wandgestaltungen wurde Freimfelde zur einzigartigen Kulisse, seine Gebäude zur städtischen Leinwand. Neben lokalen und internationalen Künstlern wurden auch die Bewohner des Viertels, insbesondere Kinder und Jugendliche, in den gestalterischen Prozess einbezogen.



Abb. 32: Straßenzug mit Wandbildern © Montag Stiftung Urbane Räume gAG



Abb. 33: Kaffeeösterei Foto: Danilo Halle

Immobilienbewirtschaftung wäre es, über Einnahmen aus der Raumvermietung nachbarschaftliche Projekte und Bürgerbeteiligung zu unterstützen. Darüber hinaus sollen Wohn- und Arbeitsräume zu günstigen Mieten gesichert werden. Auch wenn die Freiraumgalerie als zivilgesellschaftlicher Partner bereit ist, in einer Projektgesellschaft Verantwortung zu übernehmen, wäre eine Projektentwicklung ohne die organisatorische Unterstützung und die investiven Ressourcen der Stiftung nicht denkbar – insbesondere weil zur Unterstützung der Stadtteilentwicklung bislang keine öffentliche Förderung in Aussicht ist.

### AKTEURE – MACHER, PARTNER UND UNTERSTÜTZER

Die Ideenskizze für das Projekt in Freimfelde wurde vom Verein Freiraumgalerie in Zusammenarbeit mit anderen Aktiven im Stadtteil entwickelt. Die Akteure der Freiraumgalerie sehen ihre Rolle in der Projektkoordination und Moderation während der Planungs- und Entwicklungsphase und sind bereit, als Projektträger Verantwortung in der anschließenden Nutzungsphase zu übernehmen. Die im Stadtteil Aktiven sind gut vernetzt und kooperationsbereit. Einzelne wollen sich aktiv in das Projekt einbringen, wie die Bewohnerinitiative Freimfelde e. V., die sich für die zentrale Brachfläche engagiert. Andere Akteure wie die lokale Kirchengemeinde oder der Quartiersmanager sind eher ideelle Unterstützer, weil sie die mit dem Projekt verfolgten Ziele der Stadtteilentwicklung teilen. Auch die Stadt Halle unterstützt die Projektidee. Sie bietet der

Initiative vor allem fachliche Beratung und Unterstützung an, sieht allerdings wenig Spielräume für eine investive Förderung des Projektes.

Autoren: Klaus Habermann-Nieße und Kirsten Klehn, plan zwei



Abb. 34: Brache © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

# Nicht ausgewählt – wie geht es weiter?

»Bei einem Ideenwettbewerb gehören zu 64 Einreichungen eben auch 63 Absagen. Mit denen muss man wertschätzend umgehen.«

– *Team Initialkapital*

Bei einem neuartigen Ideenaufwurf liegt es in der Natur der Sache, dass sich die Aufmerksamkeit, die er erzeugt, zunächst auf die Ausloberin richtet. Sie präsentiert sich, ihr Anliegen, ihre Ideen. Sie bringt sich ins Gespräch und investiert dafür nicht gerade wenige Ressourcen. Im Verlauf des anschließenden Auswahlverfahrens rücken dann die Bewerber mit ihren Projektvorschlägen in den Vordergrund – zunächst die Shortlist mit den zehn Einreichungen aus der engeren Wahl, schließlich der Gewinner, der oft als Sieger wahrgenommen wird, obwohl gar kein Wettkampf, sondern ein Auswahlverfahren stattgefunden hat.

Mit dem Ideenaufwurf »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung« wollten wir einen neuen Standort und neue Partner aus Stadtverwaltung, örtlichen Wohnungsgesellschaften, großen und kleinen Unternehmen, Vereinen, organisierten Nachbarschaften und Quartiersbewohnern für das zweite Projekt im Programm Initialkapital finden. 64 Projektvorschläge wurden eingereicht – auf den ersten Blick eine beeindruckend hohe Zahl, denn statistisch betrachtet heißt das: In rund jeder dritten Stadt mit über 50.000 Einwohnern – an Städte dieser Mindestgröße war der Aufruf gerichtet – gibt es Akteure, die sich kooperativ in einem und für einen Stadtteil engagieren wollen und dabei die Unterstützung der Stiftung wünschen. Sie bedeutet auch: 64 engagierte Wettbewerbsteams haben sich mit großem Engagement und Herzblut an dem Aufruf beteiligt. Sie haben ihre Ideen formuliert und mit anderen geteilt. Sie sind Risiken eingegangen, weil ihre Ideen plötzlich offen und streitbar im Raum standen. Nicht selten haben sie große Erwartungen an einen möglichen Gewinn geknüpft. Tatsächlich hat uns die Qualität der Einreichungen genauso begeistert wie die Fülle. Jedes einzelne der eingereichten Projekte wäre es wert gewesen, weiter verfolgt zu werden. Und hinter jedem einzelnen Projekt stehen Menschen, denen gegenüber wir als Ausloberin verantwortlich sind. Neben dem klaren Benennen der Auswahlkriterien, einer wertschätzenden Kommunikation während des gesamten

Verfahrens und vielen persönlichen Telefonaten anstelle postalisch zugestellter, standardisierter Absagen heißt das vor allem, einen Ideenaufwurf so zu gestalten, dass die Einreicher auch dann vom Aufruf profitieren können, wenn sie nicht zu den ausgewählten Gewinnern zählen.

Was bewirkte unser Ideenaufwurf bei den Projekten, die nicht ausgewählt wurden? Wie nutzten sie die zusätzliche Aufmerksamkeit, die der Aufruf mit sich brachte? Und wie haben sich die Ideen in der Zwischenzeit entwickelt? Dazu haben wir stichprobenartig mit Einreichern aus Berlin, Görlitz und Oberhausen gesprochen.

Quartiersentwicklung verstehen wir in der Stiftung als Gemeinschaftsaufgabe, bei der sich Partner aus Zivilgesellschaft, Öffentlicher Hand und Wirtschaft im Rahmen ihrer jeweiligen Möglichkeiten einbringen und auf Augenhöhe begegnen. Mit unserem Ideenaufwurf wollten wir zu genau solchen Partnerschaften ermutigen.

Für die Kommunikation bedeutete das, den Aufruf gleichzeitig über unterschiedliche Kanäle zu verbreiten und so Informationsungleichgewichte zu vermeiden. Sämtliche 184 Oberbürgermeister in den Städten mit mehr als 50.000 Einwohnern erhielten die Auslobungsunterlagen per Post. Darüber hinaus verbreiteten rund 1.400 Multiplikatoren aus unterschiedlichsten Institutionen den Aufruf in ihren jeweiligen Netzwerken. Über 200 Initiativen, mit denen wir in unserem Programm Neue Nachbarschaft in Kontakt stehen, informierten wir direkt. Dies hat gut funktioniert und in einigen Fällen öffneten sich tatsächlich neue Türen.

Zum Beispiel für das Berliner Bürgerprojekt »Guten Morgen, Du Schöne«, für das der Künstler Maurice de Martin und die Regisseurin Janina Janke den Grundstein legten: Die Initiative wollte eine 2.000 m<sup>2</sup> große alte Kaufhalle im Bezirk Marzahn-Hellersdorf wiederbeleben und zum Stadtteiltreff mit Nahversorgungsangeboten umbauen. Zu den vielen Unterstützern zählte auch die Bezirksstadträtin für Jugend und Familie, Weiterbildung und Kultur, Juliane Witt. »Durch die Ausschreibung bzw.

das gemeinsame Thema sind wir uns dann nahe gerückt. Der Austausch auf Augenhöhe hat hier wirklich von Beginn an funktioniert. Hilfreich war, dass sie die notwendigen Telefonate geführt und viel vorbereitet hat. Sie war vor allem deshalb sehr hilfreich, weil sie als alteingesessene Marzahnerin eine andere Legitimation hatte als ich als Künstler von Außen«, beschreibt de Martin die Zusammenarbeit.

### »Marzahn und ich verstehen uns gut.« – *Maurice de Martin, Berlin*

Bedauerlicherweise konnte die Initiative keinen Zugriff auf die alte Kaufhalle erreichen. Der Eigentümer lässt sich bislang nicht auf einen Verkauf des Gebäudes ein. »Trotzdem hat das Bürgerprojekt etwas bewegt«, ist sich de Martin sicher, »zwischen den Hellersdorfern und den Marzahnern herrscht eine nicht immer harmonische Grundstimmung von gegenseitiger Konkurrenz. Über das Projekt sind die sich jetzt viel näher zusammengesprochen.«

### »Nachdem wir uns für eine Bewerbung entschieden haben, hat sich unglaubliches Potenzial gezeigt.« – *Hartmut Kowsky-Kawelke, Oberhausen*

Auch in Oberhausen-Sterkrade fand die dortige Initiative Literaturhaus Oberhausen über den Projektauftrag neue Mitstreiter. Hinter der Initiative stehen Hartmut Kowsky-Kawelke und rund ein Dutzend Bürger. Gemeinsam wollen sie rund 6.000 Büchern ein neues Zuhause geben. Zum Beispiel in einem alten Schachtgebäude auf dem Gelände der Zeche Sterkrade: Platz genug für eine Bibliothek mit Gastronomie, Veranstaltungsräume, einen Biergarten usw. Gleichzeitig erhofft sich die Initiative, mit dem Projekt zur Wiederbelebung des 1991 stillgelegten Zechengeländes beitragen zu können. Mit ihrer Idee steht sie seit Anfang 2015 in Kontakt zur Stiftung

Industriedenkmalpflege, der Eigentümerin des Gebäudes. In den Projektauftrag »Initialkapital« setzen Kowsky-Kawelke und seine Mitstreiter große Hoffnungen. »Mit dem Gewinn hätte man natürlich ganz anders weitermachen können«, erzählt er heute. »Die Absage hat uns aber nicht zurückgeworfen, sondern auf vielen Ebenen befördert. Weil unsere Initiative sehr jung ist, hatten wir zunächst Zweifel.« Nachdem aber die anfänglichen Unsicherheiten überwunden waren, formulierte die Initiative ihre Projektidee weiter aus, um sie im nächsten Schritt mit potenziellen Partnern zu diskutieren – erfolgreich, wie sich schnell zeigte: »Mehrere Unternehmer und Politiker waren sofort dabei, zum Beispiel die STIG (Sterkrader Interessensgemeinschaft). Das wurde angestoßen durch den Aufruf.« Heute arbeiten Kowsky-Kawelke und seine Mitstreiter mit neuem Selbstbewusstsein an der Gründung einer Genossenschaft, um das nötige Geld für ihre Idee einzusammeln. Die ersten Mitglieder haben sie schon gewonnen.

### »Ich fand es super, dass wir so zusammen gezwungen waren, diese ganzen Ideen, oder die Vision hinter dem Gelände, mal aufs Papier zu bringen. Das hätte früher oder später sowieso passieren müssen, aber sowas verschiebt man halt gerne, wenn man nicht dazu >motiviert< wird.«

– *Margarete Kozaczka, Görlitz*

Mit ihrem Verein Second Attempt e. V. sind Margarete Kozaczka, Christian Thomas und Enrico Merker in der Görlitzer Innenstadt-West aktiv. Ausgehend von der so genannten »Energiefabrik« engagieren sie sich für die Einrichtung eines Zentrums für Jugend- und Soziokultur. Gemeinsam mit der Stadt Görlitz entwickelten sie ein Konzept, um das benachteiligte Quartier mit neuen Impulsen zu beleben. Auch sie erfuhren über verschiedene

Kanäle von der Auslobung: »Ich glaub', das kam in einem Verteiler rum, per E-Mail. Und dann kam noch mal eine Anfrage direkt aus der Stadtverwaltung heraus, vom Stadtplanungsamt. Und die haben gefragt, ob wir nicht gemeinsam ein Konzept entwickeln möchten.« Für die Einreicher war dieses Signal aus der Stadtverwaltung ein wichtiger Anlass, die vielen bestehenden Ideen zu sortieren und für Dritte nachvollziehbar auszuformulieren. »Wir waren so eine Art ›Blackbox‹ für die Stadtverwaltung. Und wir sind immer sehr schnell, was das angeht, Ideen zu finden und loszustarten, wenn wir quasi das Konzept entwickelt haben dafür. Und wir vergessen da ab und an mal, die Stadtverwaltung mit einzubeziehen.« Die selbstkritische Einschätzung zeigt, wie unterschiedlich die Kulturen und Arbeitsweisen der jeweiligen Akteure vor Ort sind. Wo sich daraus andernorts häufig verhärtete Fronten bilden, die eine partnerschaftliche, gemeinwohlorientierte Stadtteilentwicklung behindern, bot der Ideenaufwurf »Initialkapital« hier einen willkommenen Anlass, sich über diese kulturellen Unterschiede hinweg anzunähern. Wegen ähnlicher Interessen für den Stadtteil fanden sie schnell zueinander. »Das war schon ein positiver Schubs und für uns Verwaltungsmitarbeiter war das sehr erfrischend, mal wieder mit Leuten zusammenzukommen, die anders denken. Zu spüren, was da für ein Potenzial dahinter steckt. Und wir hatten die Hoffnung mit dem Programm Initialkapital, dass dadurch dem Prozess noch ein Impuls gegeben werden kann«, erinnert sich Wieland

Menzel aus der Görlitzer Verwaltung. Für ihn steht fest, dass der Kontakt früher oder später auch von alleine entstanden wäre. »Aber dieses Sich-vertraut-Machen mit dem Konzept, wirklich einmal mit Leuten zusammensitzen, um wirklich darüber nachzudenken, wie kann man etwas miteinander verbinden, das war eigentlich neu«, fährt er fort. Und so verfolgen die Görlitzer ihre Idee trotz der Absage der Stiftung weiter. Der Second Attempt e. V. arbeitet mittlerweile eng mit der Stadtverwaltung zusammen, um seine Vorstellungen mit einer entsprechenden Baugenehmigung absichern zu lassen.

## EIN DANK ZUM SCHLUSS

Sicherlich sind diese drei Beispiele willkürlich gewählt und nicht generell übertragbar. Dennoch lassen sie erahnen, welche teilweise sehr unterschiedlichen Impulse durch den Ideenaufwurf »Initialkapital« gesetzt wurden, auch dort, wo sich die Stiftung nicht engagieren wird. Erzählen lassen sich solche Geschichten aber nur, weil hinter jeder der 64 Einreichungen Menschen stehen, die sich mit viel Wissen, Engagement und Zeit für ihre Stadtteile einsetzen. Ihnen gebührt unsere Anerkennung und unser Dank!

Autor: Marcus Paul, Team Initialkapital der Montag Stiftung Urbane Räume



Abb. 35: Plakate zum Suchprozess im Workshop © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

# **C Initialkapital I – Zwischenbilanz und Ausblick**



# Pilotprojekt: Urbane Nachbarschaft Samtweberei in Krefeld

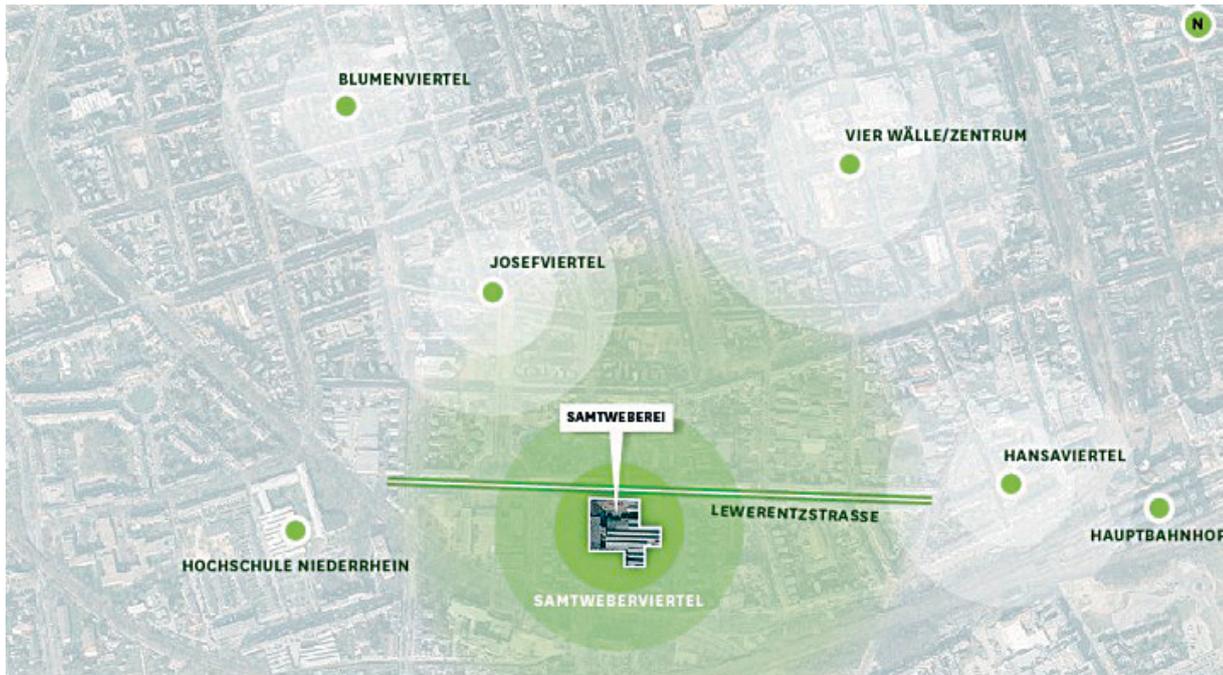


Abb. 36: Lage der Samtweberei in der Krefelder Südweststadt Grafik: HauptwegNebenwege (Kartengrundlage Stadt Krefeld, der Oberbürgermeister, Vermessungs- und Katasterwesen, 2014) © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

In der Krefelder Südweststadt läuft seit Ende 2013 das Pilotprojekt im Programm Initialkapital. Vorausgegangen war eine Bewohnerbefragung (»Wie lebt es sich in der Südweststadt?«), um die Herausforderungen im Stadtteil sowie die Wünsche und Interessen der dort lebenden Menschen zu ermitteln. Einerseits sind Armut, Bildungsdefizite, Leerstände und schwierige Lebensverhältnisse Kennzeichen dieses Stadtviertels, in dem rund 6.800 Menschen leben; andererseits sind eine Vielzahl an Initiativen, Vereine und Institutionen mit zahlreichen Projekten für ein lebendiges Stadteileben aktiv. Es ist ein Viertel »auf der Kippe« und mit dem brachgefallenen Standort einer ehemaligen Textilfabrik, der Samtweberei an der Lewerentzstraße, passt die Krefelder Südweststadt genau in das Profil des Programms Initialkapital. Dazu kam das besondere Engagement der Kommune, hier ein neues und innovatives Stadterneuerungsprojekt starten zu wollen, sodass die Stiftung sich schließlich zur Durchführung ihres Pilotprojekts im so genannten Samtweberviertel entschied. Die Stadt und die Stiftung erarbeiteten gemeinsam und mit Unterstützung

der Krefelder Wohnstätte ein Handlungsprogramm und definierten Ziele, die ebenso soziokulturelle Aspekte wie konkrete bauliche Maßnahmen umfassen.

Zunächst war die Entwicklung einer klar gegliederten Programmstruktur wichtig, um erste Projekte und Aktivitäten anzuschieben. Hierfür wurden drei gleichwertige Säulen als Grundstruktur definiert:

- Die Verbesserung des Zusammenlebens im Samtweberviertel und des Erscheinungsbildes des Viertels durch eine Stärkung des Gemeinwesens;
- die Etablierung einer nutzungsgemischten Nachbarschaft Samtweberei, um soziale Effekte für den Stadtteil zu generieren – durch Projekte im Viertel und Aktivitäten in der Samtweberei;
- die Erzielung von dauerhaften Erträgen aus der Immobilienbewirtschaftung, um Projekte und Aktivitäten im Viertel zu unterstützen.

Diese Dreiteilung im Projektaufbau ist inzwischen überholt. Es hat sich in der täglichen Arbeit gezeigt, dass das Verschneiden der drei Programmsäulen wesentlich zielführender ist. Dennoch war es wichtig, am Anfang einen »großen Plan« für die Ausgestaltung des Programms und die Entwicklung der Immobilie zu formulieren – auch für die eigene Orientierung im Projektteam. Inzwischen ist daraus vor allem eine Planung und Umsetzung in kleinen Schritten geworden, die genügend Möglichkeiten zur Anpassung lassen und das Nachjustieren in einzelnen Projektbausteinen ermöglichen.

Nachdem im Frühjahr 2014 die gemeinnützige Projektgesellschaft Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH (UNS) gegründet war, erfolgte die Übertragung des rund 6.700 m<sup>2</sup> großen Grundstücks mit den Bauten im Erbbaurecht an die UNS. Die ehemalige Samtweberei ist mit rund 4.500 m<sup>2</sup> Nutzfläche einer der größten Gebäudekomplexe in der Krefelder Südweststadt. Die Bauten werden mit einem gemischten

Nutzungskonzept in mehreren Abschnitten entwickelt. Der erste Baustein war die Inbetriebnahme des Pionierhauses im Herbst 2014, mit dem gleichzeitig die Samtweberei wieder eröffnet wurde. Hier arbeiten seither rund 60 Menschen in unterschiedlichen Büros, Ateliers und Werkstätten. Die Obergeschosse des angrenzenden Torhauses wurden 2015 zu Büroflächen ausgebaut und inzwischen sind hier rund 30 Arbeitsplätze entstanden. Im Erdgeschoss des Torhauses soll zukünftig das Nachbarschaftswohnzimmer entstehen. Seit Ende 2015 im Bau sind 37 Mietwohnungen unterschiedlicher Größe, die im denkmalgeschützten Teil der Samtweberei entstehen. Die Fertigstellung dieses Bereichs ist für Anfang 2017 vorgesehen. Der vierte und letzte Baustein der Realisierung ist die Shedhalle im Inneren des Lewerentzblocks. Hier wird ab 2016 neben den notwendigen Stellplätzen für die Bewohner und Nutzer der Samtweberei ein großzügiger Freiraum für die Gemeinschaft entstehen.

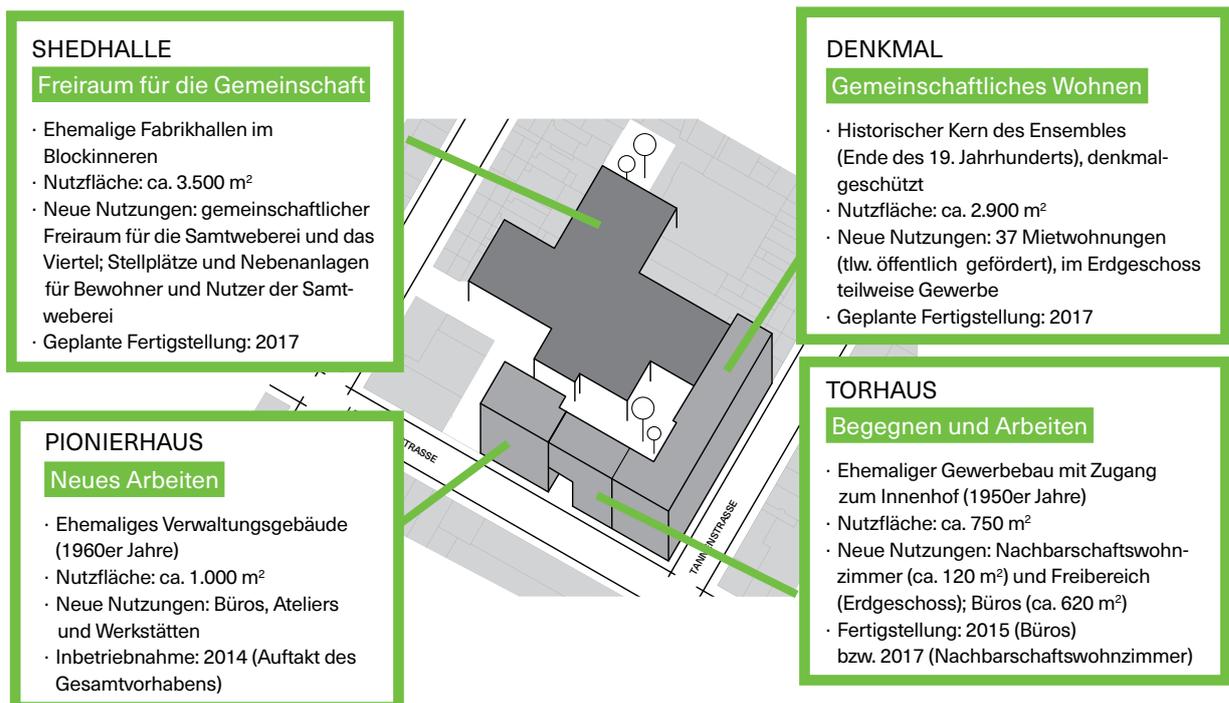


Abb. 37: Gebäudekomplex © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

Das Investitionsvolumen für die bauliche Entwicklung beträgt insgesamt rund 7,5 Mio. €. Darüber hinaus stellt die Montag Stiftung Urbane Räume der UNS über fünf Jahre jährlich 200.000 € für das Projektmanagement vor Ort zur Verfügung. Ein ganz bedeutender Faktor bei der Gesamtfinanzierung ist eine Vereinbarung mit der Stadt Krefeld: Solange das Projekt gemeinnützig tätig ist, wird die Erbbaupacht ausgesetzt und das Areal somit kostenfrei zur Verfügung gestellt. Die Verknüpfung von Immobilienentwicklung bzw. -bewirtschaftung mit der gemeinwesenbezogenen Arbeit ist ein Grundprinzip des Programms Initialkapital: Mit der Immobilie sollen nach Fertigstellung der Baumaßnahme jährlich rund 60.000 € Überschüsse aus der Vermietung der Büros, Ateliers und Wohnungen für das Gemeinwesen im Viertel erzielt werden. Zudem werden in der Samtweberei Räume für nachbarschaftliche Aktivitäten geschaffen und die Nutzer und Bewohner der Samtweberei erbringen jährlich rund 2.500 gemeinnützige »Viertel-Stunden« für die Krefelder Südweststadt.

### »VIERTEL-STUNDEN« – SCHON FAST 1.200 STUNDEN FÜR DAS VIERTEL

Das Prinzip der »Viertel-Stunden« ist einfach: Je nach Größe der angemieteten Räumlichkeiten verpflichten sich die Mieter zur Erbringung von Stunden für das Viertel. Die Erstbezieher der Immobilie, die Pioniere, zahlen für ihre selbst ausgebauten Räume nur eine geringe Miete und leisten je angemieteten Quadratmeter eine Stunde pro Jahr gemeinnützige Arbeit im und für das Viertel. Bei den Mietern im Torhaus ist der Satz bei 0,5 Stunde je Quadratmeter pro Jahr festgesetzt, da hier die Mieten höher liegen. Für die künftigen Mieter der Wohnungen wird der Schlüssel der zu erbringenden Viertel-Stunden und die Organisation noch einmal anders sein; dazu soll ein eigener Verein gegründet werden. So reicht die Verknüpfung von Immobilienentwicklung und Gemeinwesenarbeit für das Stadtviertel bis in die Mietverträge hinein. Nach gut eineinhalb Jahren Betrieb in der Samtweberei ist aus den



Abb. 38: Baumbeste bepflanzen Foto: Siti Jubaedah-Gräfe © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH



Abb. 39: Printmaterialien Foto: Marcel Rotzinger © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

Viertel-Stunden schon eine Vielzahl an Projekten entstanden, die von einer Stadtteilzeitung über Bastelkurse bis hin zu Beratungsleistungen reichen. Es wurden Projekte entwickelt, die Menschen und das Leben im Viertel vorstellen, zur interkulturellen Begegnung beitragen, die Teilhabe an der Gemeinschaft ermöglichen oder Wissen über die kulturellen Hintergründe der hier lebenden Menschen vermitteln.

Da im Pionierhaus überwiegend Menschen in kreativen Berufen ansässig sind, kommt dem Viertel von hier aus vor allem Medienkompetenz in Film, Text und Gestaltung zugute. Es entstanden bereits Plakate, Logos und mehrere Kurzfilme zum lebendigen Miteinander im Viertel. Einige Mieter haben aber auch mit ganz anderen Ideen und Fähigkeiten zum Stadtteileben beigetragen: Im »Café International Kreativ« treffen sich Menschen unterschiedlicher Kulturen; in einer Handarbeitsgruppe mit einer Künstlerin wird gestrickt und gebastelt; Landschaftsarchitekten unterstützen Bewohnerinitiativen bei

der Straßenbeetgestaltung. Bis Ende 2015 sind so schon fast 1.200 Stunden für das Viertel zusammengekommen – Stunden, die zu einem lebendigen Gemeinwesen im Samtweberviertel beitragen.



Abb. 40: »Der Samtweber« – die Zeitung aus dem Stadtviertel Foto: Janine Lück © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH



Abb. 41-42: Großer Viertelsratschlag Fotos: Marcel Rotzinger © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

## DAS VIERTEL BERÄT UND ENTSCHEIDET MIT

Wenn es um Aktivitäten, Projekte und Themen für die weitere Ausgestaltung eines vielfältigen Gemeinwesens geht, ist immer auch das Votum der Menschen im Stadtteil gefragt. Einmal im Jahr startet die UNS einen offenen Projektauftrag für kleinere, gemeinnützige Projekte, der an alle Menschen im Stadtteil gerichtet ist. Für die Umsetzung der Ideen stellt sie jährlich einen Projektfonds in Höhe von 5.000 € zur Verfügung. Die Ideen werden in regelmäßig stattfindenden Projektstammtischen beraten und diskutiert. Alle Projektideen, egal ob sie von den Nutzern der Samtweberei im Rahmen der Viertelstunden entwickelt wurden oder von Einrichtungen oder Bewohnern aus dem Stadtteil an die UNS herangetragen werden, müssen vor ihrer Umsetzung vom Viertelsrat bestätigt werden. Eine Grundbedingung für die mögliche Umsetzung der eingebrachten Projektideen ist es, dass sie die Bedürfnisse der Menschen im Viertel ansprechen und zum Gemeinwesen beitragen. Entstanden ist der Viertelsrat aus der »Spielregelgruppe«, die zu Beginn des Pilotprojektes gegründet wurde, um Regeln für die Vergabe von Mitteln aus dem Projektfonds zu definieren. Inzwischen haben sich elf Personen im Viertelsrat zusammengefunden, die nicht nur über den Projektfonds entscheiden, sondern auch den Einsatz der Viertelstunden im Blick haben und selbst mögliche Projektthemen einbringen. Zukünftig wird es auch darum gehen, über

die Verwendung der erwirtschafteten Überschüsse der Samtweberei zu entscheiden. Im Viertelsrat engagieren sich Menschen, die Interesse an einer lebendigen und vielfältigen Nachbarschaft im Samtweberviertel haben; eine genaue Mitgliederzahl ist nicht festgesetzt.

Neben dem inzwischen fest etablierten Viertelsrat, der sich regelmäßig trifft, findet einmal im Jahr auch der »Große Viertelsratschlag« statt. Im Februar 2015 kamen rund 70 Menschen aus dem Stadtteil zusammen, um gemeinsam möglichst konkret über die Frage zu beraten, welchen Beitrag die UNS mit den jährlich zu erzielenden Überschüssen künftig für das Gemeinwesen im Stadtteil leisten soll. Die UNS hatte für die Diskussion drei Arbeitsgruppen vorbereitet: »Unterstützung und gegenseitige Hilfe«, »Nachbarschaft und Zusammenleben« sowie »Politik und Teilhabe«. Wesentliche Empfehlungen für die Arbeit der UNS zielten auf die Handlungsfelder »Sprache und Sprachförderung« sowie »Angebote für Jugendliche«. Aber der Viertelsratschlag gab auch wichtige strukturelle Hinweise, die sich auf die Ansprache der Bewohner beziehen: »Weniger Projekte, mehr Alltagswirklichkeit« war einer dieser Hinweise. Auch die Idee, eine Art »Bürgertreff« als politische Interessensvertretung des Stadtteils zu initiieren, wurde vorgebracht. Neben der Beratung von möglichen Maßnahmen und Aktivitäten dient der Viertelsratschlag dazu, Menschen aus dem Viertel miteinander ins Gespräch zu bringen und den nachbarschaftlichen Austausch in einem »offenen Raum« zu ermöglichen.

## EIN NACHBARSCHAFTSWOHNZIMMER FÜR DAS VIERTEL: DIE ECKE

Im Nutzungskonzept der Samtweberei wurde im Zuge der Fortentwicklung des Handlungsprogramms auch ein dauerhafter Ort zur Begegnung für die Nachbarschaft und das Stadtviertel vorgesehen. Nachdem die Entwicklung eines solchen Nachbarschaftswohnzimmers in der Samtweberei erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen wird, ist mit einem leerstehenden Ladenlokal an der Ecke Südstraße / Tannenstraße kurzfristig eine gute Alternative gefunden worden. Die Bürgerinitiative »Rund um St. Josef« und die UNS haben diesen Raum gemeinsam angemietet und im Dezember 2015 wurde dort das Nachbarschaftswohnzimmer »ECKE« eröffnet. Innerhalb kurzer Zeit ist die ECKE ein neuer Treffpunkt im Viertel und ein Ort für Aktivitäten unterschiedlicher Gruppen und Initiativen geworden. Schul-AGs, Projektstammtische und gesellschaftliche Organisationen nutzen die ECKE als Begegnungs- und Veranstaltungsraum. Tagsüber finden Sprachkurse, Sozialberatungen, Kurse der Kinder- und Jugendarbeit etc. statt, abends wird der Raum meist von ehrenamtlichen Initiativen genutzt. Für den Stadtteil ist die »ECKE« zu einer runden Sache geworden, aber ob das Nachbarschaftswohnzimmer auf Dauer an diesem Standort verbleibt oder doch irgendwann in die Samtweberei umzieht, ist noch ungewiss. Beide Standorte werden vermutlich nur betrieben werden können, wenn dafür dauerhaft Fördergelder zur Verfügung gestellt werden können.



Abb. 43: Die ECKE Foto: Nicolas Beucker © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH



Abb. 44-45: Die ECKE mit Wasiliki Kragiopoulou © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

## GEMEINSCHAFTLICHES WOHNEN IM DENKMAL

Schon bevor die Stiftung mit ihrem Programm Initialkapital in Krefeld tätig wurde, gab es Überlegungen, Teile der ehemaligen Samtweberei für Wohnnutzungen umzubauen. Im Zuge der Projektentwicklung hat sich jedoch gezeigt, dass die ursprünglichen Überlegungen am Markt vorbeigehen und so wurde in mehreren Planungswerkstätten mit einem interessierten Kreis potenzieller Mieter im Zeitraum zwischen September 2014 und Juni 2015 offen über die Entwicklung und Ausgestaltung des Wohnprojektes in der Samtweberei diskutiert. Die Planung zu den Wohnungen orientiert sich einerseits am denkmalgeschützten Bestand; andererseits war es von Beginn an ein Ziel, einen breiten Mix an großen und kleinen, freifinanzierten und öffentlich geförderten Wohnungen zu schaffen. Die Mischung für unterschiedliche Haushaltsgrößen, Altersgruppen und Lebensformen ist ein wesentliches Merkmal des Konzepts und je nach Erfordernis wird ein Teil der Wohnungen perspektivisch auch als Büro oder Atelier genutzt werden können. Das Angebot reicht von kleinen Appartements bis hin zu 5-Raum-Wohnungen. Es entstehen 37 Einheiten, davon wird rund ein Drittel mit öffentlichen Mitteln gefördert. Sämtliche Wohnungen sind barrierearm von der Straßenseite und von der Hofseite erschlossen, zum Teil mit einer vorgelagerten Galerie zum Innenhof, von der die Wohnungen dann unabhängig zugänglich sind. Sämtliche Wohnungen werden mit einem offenen Freisitz verknüpft, entweder mit individuellen Balkonen, entlang der Galerien oder gemeinschaftlich zu nutzenden Terrassen. Neben den 37 Wohneinheiten sind verschiedene Gemeinschaftseinrichtungen wie eine Waschküche oder ein Hobbykeller vorgesehen; dazu kommt das Nachbarschaftswohnzimmer im Torhaus. Für Anfang 2017 ist der Erstbezug geplant. Zwei Drittel der Mieter stehen fest, für das verbleibende Drittel liegen bereits zahlreiche Interessenbekundungen vor. Entgegen der ursprünglichen Absicht, hier ein selbstverwaltetes Wohnprojekt entstehen zu lassen, wird es nun eine Wohngruppe sein, die sich mit ihren Viertel-Stunden im Stadtviertel engagieren wird. Die künftigen Mieter haben deutlich gemacht, dass sie ihre Energie lieber in das Gemeinwesen investieren als in



Abb. 46: Innenansicht Denkmal Foto: Sebastian Maaß © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

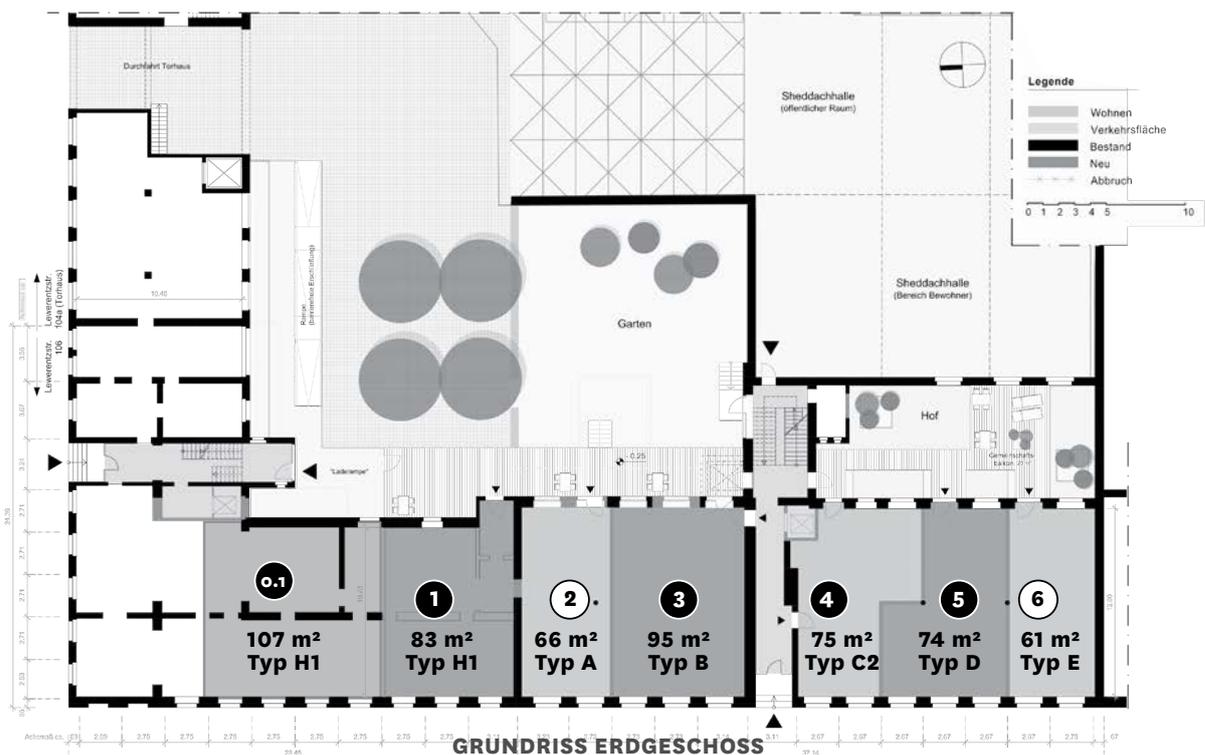


Abb. 47: Die Menschen der Wohngruppe Foto: Richard Grüll

Managementaufgaben, die auch künftig von der UNS erfüllt werden sollen. Für die Koordination der Viertel-Stunden ist ein Verein oder Mieterrat in Gründung. Die UNS fungiert demnach auch bei diesem Projektbaustein als Entwicklerin, Bauherrin und Vermieterin der Immobilie.

Ebenso vielfältig wie die Nutzungen in den Gebäuden werden die Freiräume im Innenbereich des Areals sein. Sie bilden künftig einen Mix aus privaten, halböffentlichen und öffentlichen Bereichen. Mit der Realisierung der Wohnungen entstehen neue Außenbezüge auf dem Gelände der ehemaligen Samtweberei. Dem Wohntrakt werden private Freibereiche sowie ein gemeinschaftlich zu nutzender Garten zugeordnet. Die Nutzung und Ausgestaltung dieses Gartenbereichs wird ein

Gemeinschaftsprojekt der neuen Wohngruppe. Vor sämtlichen Bauten der Samtweberei befinden sich im Innenhof künftig halböffentliche Bereiche, die der Erschließung und dem gebäudenahen Aufenthalt dienen. Der öffentliche und für die Stadtteilbewohner nutzbare Teil des Innenbereichs mit der Shedhalle wird vom Hauptzugang im Torhaus erschlossen; an dieser Passage liegt auch das zukünftige Nachbarschaftswohnzimmer.



← Lewerenzstraße 106 | Tannenstraße 79 →

- 1** Nummer der Wohnung  
schwarzer Kreis = mit WBS
- 1** Nummer der Wohnung  
weißer Kreis = freifinanziert

Abb. 48: Grundriss der Alten Samtweberei Zeichnung: Architekturbüro Dipl.-Ing. Heinrich Böll © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH



Abb. 49: Nachbarschaftsfest in der Shedhalle Foto: Richard Grill © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

## DIE SHEDHALLE – EIN NEUER FREIRAUM FÜR DIE GEMEINSCHAFT

Nachdem Ende 2014 zwar die Förderzusage des Landes NRW für den Umbau der Shedhalle vorlag aber die Stadt Krefeld erst im Herbst 2015 über einen gesicherten Haushalt verfügte, konnten die Planungen zum Umbau des über 3.000 m<sup>2</sup> großen Raums unter den prägnanten Shed-Dächern erst ab November 2015 konkret werden. Bereits im Vorfeld waren Workshops mit Experten aus Architektur und Planung durchgeführt worden, um die grundsätzlichen Entwicklungsoptionen auszuloten, und seit Ende 2015 steht die bewohnerorientierte und gemeinschaftliche Planung im Vordergrund. Hierfür wurde eigens das »Shedhallenspiel« entwickelt, das bereits an mehreren Spieleabenden in der ECKE für große Begeisterung gesorgt hat. Es ist eine Art Planspiel, in dem die Mitspieler unterschiedliche Rollen übernehmen: Es gibt Vertreter der Wohngruppe, der Pioniere und der Stadtteilbewohner sowie speziell der Gruppe der Kinder und Jugendlichen, die ihre jeweils spezifischen Interessen und Sichtweisen zur Gestaltung der Shedhalle einbringen können. Um Ihre Ideen im Rahmen des Spiels realisieren zu können, bekommen die Spieler ein Budget: 10.000 »Samtwebertaler«. Damit können Sitzbänke bezahlt werden oder Spielgeräte, eine Skaterbahn oder etwas anderes Sinnvolles für die Ausstattung der Halle. Und wie im richtigen Leben müssen dabei auch

Rahmenbedingungen beachtet werden: zum Beispiel, dass eine bestimmte Fläche für PKW-Stellplätze eingeplant wird, dass Dachöffnungen vorgesehen werden und dass die Wohngruppe ein Interesse an geschützteren halböffentlichen Aufenthaltsbereichen nahe der Wohnungen hat. Alles Andere ist verhandelbar. Ziel des Spielens ist es, eine gemeinsame Lösung zu entwickeln. Anfang Januar 2016 fanden weitere Spielabende statt, deren Ergebnisse zu einer abgestimmten und finanzierbaren Planung führen, sodass im Laufe des Jahres 2016 mit dem Ausbau der Shedhalle begonnen werden kann. Bereits im Herbst 2015 wurde ein großes Nachbarschaftsfest gefeiert, für das der Hof und die Halle geöffnet wurden und auf diese Weise ein Vorgesmack auf die künftigen Nutzungsmöglichkeiten gegeben werden konnte.



Abb. 50: Planspiel © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

### »ORT DES FORTSCHRITTS«

Die vielen Aktivitäten sowie die großen und kleinen Erfolge in der Umsetzung des Pilotprojekts sprechen sich herum – sowohl im Viertel und in der Stadt als auch weit darüber hinaus. Anfang des Jahres 2016 wurde das Samtweberviertel als ein »Ort des Fortschritts 2015« vom Land NRW geehrt und ist damit nun einer von bislang 38 Titelträgern. Bei seinem Besuch anlässlich der Titelverleihung schwärmte der zuständige Minister für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr, Michael Groschek: »Die Alte Samtweberei ist momentan mein Lieblingsprojekt. Hier wird Mehrwert geschaffen, Arbeit gestiftet und Geld sinnvoll reinvestiert. Projekte wie dieses sollten zu Pilgerstätten für alle Gutmeinenden werden.«

Für das Jahr 2016 stehen umfangreiche Baumaßnahmen auf dem Gelände der ehemaligen Samtweberei an. Es ist das erklärte Ziel, in 2017 sämtliche Baumaßnahmen weitestgehend abschließen zu können. Daneben werden die Organisation der Gemeinwesenarbeit oder die künftigen Aufgaben des Viertelsrats wesentliche Themen der nächsten Phase im Pilotprojekt Urbane Nachbarschaft Samtweberei sein.



Abb. 51-53: Preisverleihung »Ort des Fortschritts« Fotos: Sebastian Maaß © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

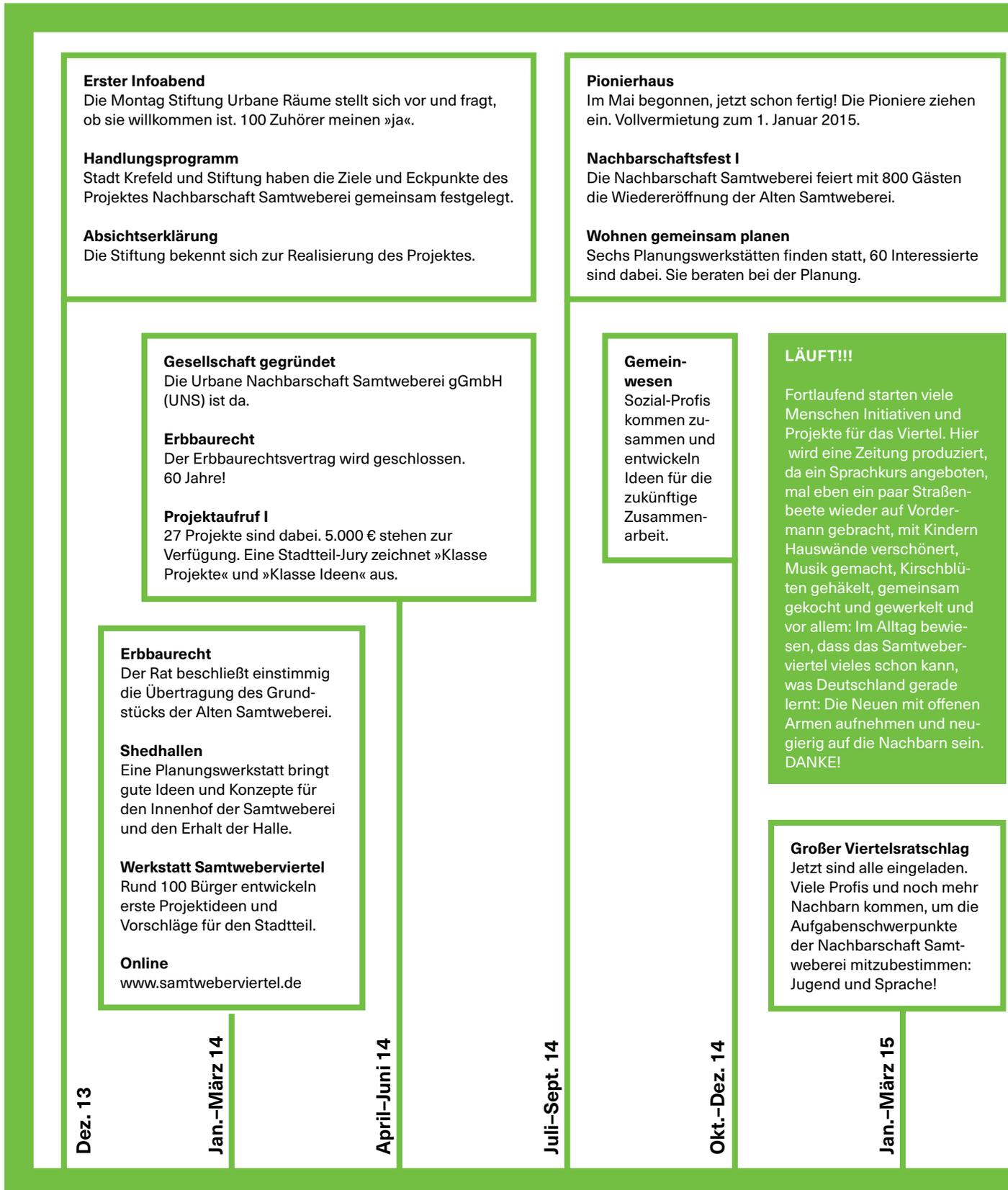


Abb. 54: Das Logbuch der Nachbarschaft Samtweberei © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

# LOGBAUWICH

## Die ECKE

Die Bürgerinitiative Rund um St. Josef und die UNS mieten gemeinsam ein leeres Ladenlokal: Die ECKE. Hier werden Sprachen gelernt, Kekse gebacken und Debatten geführt. Ein offenes Haus für alle!

## Nachbarschaftsfest II

Der Hof und die große Halle werden für alle geöffnet und bieten einen Vorgeschmack auf die möglichen zukünftigen Nutzungen.

## Kirschblütenfest

Alles rosa! Der Bürgerverein Bahnbezirk nimmt eine alte Tradition wieder auf und bringt viele hundert Menschen aller Kulturen zusammen.

## Weiter bauen und planen

Das Torhaus wird umgebaut. Die ersten Nachbarn im Wohnprojekt bekennen sich zum Projekt.

## Projektaufruf II

21 Projekte folgen dem zweiten Projektaufruf und werden von einer Stadtteil-Jury und diesmal auch einer Jugend-Jury ausgezeichnet.

April–Juni 15

Juli–Sept. 15

## Torhaus

Das Torhaus ist innen wieder schön und die ersten Mieter ziehen in die Büroräume.

## Shedhalle

Die Förderung steht. Stadt und Land vereinbaren sich, damit das Viertel bald unter dem Dach der Shedhalle Platz nehmen kann.

## Sprache

Ein besonderes Sprachförderangebot für neu zugewanderte Kinder von der Josefschule startet und wird von der UNS gefördert.

## Wohnen im Denkmal

Die zukünftigen Mieter unterzeichnen ihre Reservierungsvereinbarungen, 20 der insgesamt 37 Wohneinheiten sind Ende 2015 vergeben. Finanzierung und Planung für den Umbau stehen; die Umsetzung erfolgt im »Baujahr« 2016.

## Viertelsrat

Engagierte Menschen aus dem Viertel und seinen Einrichtungen haben ein Jahr kräftig gearbeitet und beraten jetzt die UNS dabei, wo es lang gehen soll in Sachen Gemeinwesen.

## Viertel-Stunden

Die Pioniere haben über das ganze Jahr tolle Beiträge für das Viertel geleistet, geschrieben, layoutet, gebuddelt, geholfen: 1.000 Stunden!

Okt.–Dez. 15

Jan.–März 16

## Großbaustelle

Viel los in den alten Gemäuern: Umbauen wird leider manchmal auch staubig und laut. Danach wird's schön!

## Projektaufruf

Ab diesem Jahr können Ideen und Projekte ganzjährig eingereicht werden.

## Frischer Wind

Die ECKE bekommt eine Koordinatorin.

## Auszeichnung

Der Minister zeichnet das Projekt als »Ort des Fortschritts 2015« aus.

## Viertelsratschlag

Dieses Mal ist es noch voller, bunter und gemeinschaftlicher im Südbahnhof.

## Kirschblütenfest

Auch das 2. Frühjahrsfest des Bürgervereins Bahnbezirk ist ein voller Erfolg.

## Nachbarschaftswohnzimmer

Ein Stammtisch sammelt die Ideen und Wünsche für den zukünftigen Begegnungsort in der Alten Samtweberei.

April 16

## BAUFINALE

**Ende Juni 2017 soll der Bau fertig sein. Dann steht der Rahmen für die öffentliche Shedhalle und das finanzielle Fundament für das Gemeinwesen ist gelegt. Weiter geht's, denn alle werden zum Mitgestalten eingeladen!**

# Etappen und Dynamiken

Interview mit Robert Ambrée und Henry Beierlorzer



Abb. 55: Robert Ambrée und Henry Beierlorzer © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

*Nun sind seit dem Beschluss des Krefelder Stadtrates zur Unterstützung des Projektes Urbane Nachbarschaft Samtweberei und der Übertragung des Grundstücks fast zwei Jahre vergangen. Zwei Jahre, in denen eine Menge passiert ist: viele Ideen wurden geschmiedet, einige wieder verworfen und andere umgesetzt; erste Gebäudeabschnitte der Samtweberei wurden bezogen und zahlreiche Aktivitäten im Stadtteil realisiert. Was waren die »Schlüsselprojekte« für die Verankerung der Samtweberei im Stadtteil?*

**Henry Beierlorzer:** Aus baulicher Sicht ist das Schlüsselprojekt der Samtweberei ohne Zweifel das Pionierhaus. Es hat nicht umsonst diesen Namen, denn von dort erschließen wir das gesamte Areal mit einem besonderen Nutzungskonzept. Der erste Baustein, das Pionierhaus, ist ein Haus für kooperatives Arbeiten und mit seinen günstigen Mieten ist es attraktiv für junge Unternehmen. Schon im September 2014 – also drei Monate, nachdem wir die Immobilie übernommen hatten – haben wir es eingeweiht und auf einen Schlag sind rund 60 Menschen in die Samtweberei gezogen. Das war ein Impuls ganz besonderer Art und ein Signal für den Stadtteil, denn von den Mietern werden im Rahmen ihrer »Halben Miete« auch Beiträge für das Viertel erbracht. Damit war die Samtweberei eröffnet – wir selbst haben unsere Büros auch hier.

**Robert Ambrée:** Ja, auf der baulichen Seite ist es das Pionierhaus. Im und für den Stadtteil war es der erste Projektaufruf, den wir parallel zu diesem Umbau gestartet hatten. Ohne große Formalien konnten nachbarschaftliche Projektideen eingereicht werden und im besten Fall wurde die Umsetzung dann von uns unterstützt. Wir haben den Projektaufruf jetzt zweimal durchgeführt und darüber fast 50 Ideen generiert, die zwar nicht alle aus dem Stadtteil sind, aber immer einen engen Bezug zum Stadtteil haben. Es ist ein wichtiges Zeichen, dass man mit uns, mit der UNS, etwas auf die Beine stellen kann. Etwa ein Drittel dieser Projekte sind inzwischen gelaufen, laufen noch oder haben auch schon eine gewisse Kontinuität, beispielsweise die kostenlose Stadtteilzeitung, der internationale Treff »Café International kreativ« oder das »Kirschblütenfest« des Bürgervereins Bahnbezirk, das – und das kann man selbstbewusst so sagen – zustande gekommen ist, weil wir ein verlässlicher Partner für den Bürgerverein sind.

*Welche Rolle spielt die Immobilie bei den Stadtteilprojekten, also die Entwicklung der Immobilie selbst? Wären alle diese Projekte auch denkbar ohne den Gebäudekomplex?*

**Robert Ambrée:** Es wäre sicher so einiges denkbar, es gibt ja genügend andere Quartiersprojekte ohne

Immobilienentwicklung. Ich glaube jedoch, die Mieter aus dem Pionierhaus und auch die künftigen Wohnmieter, die sich bewusst für die Samtweberei entscheiden, möchten auch Leistungen und Kompetenzen in den Stadtteil einbringen. Diese Menschen sind in der Regel über die Immobilie auf die Idee des Projektes angesprochen. Wir haben die Leute gewonnen über Besichtigungen der »Ruine« Samtweberei, des Denkmals, der Shedhalle, des Pionierhauses; das sind Leute, die mittlerweile auch den Stadtteil mitdenken und sich für das Viertel engagieren.

*Der Umbau der Samtweberei-Gebäude weist mit dem geplanten Nutzungsmix, den vielen Beteiligten, der großen Offenheit und der abschnittswisen Realisierung ein hohes Maß an Komplexität auf. Von einem Generalunternehmer ist ein solches Projekt vermutlich nicht zu realisieren. Welche Anforderungen an die Projektsteuerung verbinden sich mit einem Projekt dieser Art?*

**Henry Beierlorzer:** Von Anfang an haben wir diesen Standort als ein Stück Stadt begriffen, in dem verschiedene Häuser sowie unterschiedliche Nutzungen und Nutzer eine Rolle spielen. Damit war klar, diese Entwicklung ist nicht eine in sich geschlossene Maßnahme, sondern es gibt verschiedene Bausteine. Das lässt sich städtebaulich begründen, weil es Vielfalt und Mischung ermöglicht; man kann es aber auch immobilienwirtschaftlich begründen, weil es hilft, auf unterschiedliche Märkte, Nachfragen und Zielgruppen zu reagieren. In der Steuerung und Abwicklung ermöglicht es unterschiedliche Geschwindigkeiten für die Entwicklung der verschiedenen Bausteine. Wir haben hier das große Glück, dass wir die Immobilien vor Ort von der strategischen Projektentwicklung über die Planung und das Bauen bis hin zur Vermietung und Bewirtschaftung integriert entlang der Leitziele unseres Stadtteilprojektes organisieren können. So kann das Arbeiten an der Immobilie und ihrer Nutzungskonzepte parallel zum Kennenlernen von Menschen verlaufen. Wir können Bedarfe aufspüren und erkennen Grenzen dessen, was in so einem Stadtteil geht oder vielleicht gerade nicht hierher gehört. Das sind Möglichkeiten, die in klassischen linearen Steuerungs- und Planungsmodellen oft nicht vorkommen.

*Welchen Anteil hat der offene Planungsprozess daran, Fehler zu vermeiden und das Nutzungsprogramm der Samtweberei zu verbessern? Gab es möglicherweise auch Stellen, an denen der offene Planungsprozess Schwierigkeiten bei der Immobilienentwicklung verursacht hat?*

**Henry Beierlorzer:** Wir müssen zunächst mal den Ausgangspunkt sehen: Diese Immobilie stand sieben Jahre lang leer, weil sich die klassischen Projektentwickler nicht daran getraut haben. Die Aussage war: »Das Ding lässt

sich nicht entwickeln« – weil sie es als Großstruktur – nur Wohnen oder nur Dienstleistung oder Handel – gedacht haben und der örtliche Immobilienmarkt dieses nicht zu tragen schien. Erst das Auflösen des Gesamtkomplexes in die unterschiedlichen Bausteine hat das Projekt in Bewegung gebracht.

Derzeit stehen wir vor der Aufgabe, die verschiedenen Bausteine so zusammenzuführen, dass sie Mitte 2017 tatsächlich gemeinsam realisiert sind. Gerade die eher unkonventionellen Nutzungsbausteine, in denen erst auch Nutzungsideen im Dialog mit den Menschen im Viertel reifen mussten, sind permanent in Bewegung. Das gilt zum Beispiel für das Nachbarschaftswohnzimmer, bei dem die ursprünglich angedachte Kooperation mit der Lebenshilfe doch nicht zustande kam. Oder es gibt die Shedhalle als zukünftigen öffentlichen Freiraum für das Viertel, die zunächst nicht weitergeplant werden konnte, weil wir erst im Herbst 2015 das Finanzierungs-Go von der Stadt Krefeld für die öffentlichen Mittel erhalten haben. Wir haben uns trotzdem die Zeit genommen, mit den Menschen im Viertel die zukünftigen Nutzungen über ein »Shedhallenspiel« gemeinsam zu entwickeln. Auch beim »Krefelder Haus« mussten wir feststellen, dass die Baustruktur normale Modernisierungs- und Vermietungsmodelle nicht trägt. Auch hier braucht es Reifezeit, vielleicht auch die passende Gelegenheit oder den richtigen Partner für neue Lösungen. Aber zwischen Grundstücksübergang Mitte 2014 und der Fertigstellung des Projektes Mitte 2017 werden am Ende wohl drei Jahre liegen – das ist nicht gerade eine zögerliche Bauentwicklung für eine Investition von rund 7,5 Mio. €.

*Bis zu welchem Punkt ist eine Nutzungsoffenheit im Prozess möglich? Wie oft lässt sich nachjustieren und an welcher Stelle muss entschieden werden?*

**Robert Ambrée:** Es gab mal die Aussage eines Pioniers, der zu uns sagte: »Bei euch hat man das Gefühl, dass ihr ein Ziel habt und auch wisst wohin ihr wollt; aber trotzdem alles so offen lasst, damit die Leute gemäß ihrer Energie und ihrer Dynamik selbst agieren können.« Diese Offenheit ist ein Grundprinzip im gesamten Projekt, die muss einfach da sein, weil man einem so heterogenen Stadtteil sonst nicht gerecht wird. Ein Beispiel ist die ECKE, das Nachbarschaftswohnzimmer, das im Herbst 2015 in einem leerstehenden Ecklokal gestartet wurde und gemeinsam mit der Bürgerinitiative Rund um St. Josef betrieben wird. Dieser Ort ist eigentlich als Übergangslösung bis zur Fertigstellung des Wohnzimmers in der Samtweberei gedacht. Doch die ECKE läuft so gut, samt Koordinatorin, dass wir auch überlegen, ob und wie wir sie – zusätzlich zum Wohnzimmer in der Samtweberei – längerfristig halten können. Das erfordert Offenheit und Querdenken, was den möglichen parallelen Betrieb beider Räumlichkeiten angeht.

**Henry Beierlorzer:** Ja, fairerweise muss man aber auch sagen, diese Offenheit müssen wir irgendwann mal auflösen und es müssen Entscheidungen getroffen werden. Am Ende hat es auch etwas mit Kosten und Finanzierung zu tun. Wir werden uns nicht die Anmietung der ECKE und gleichzeitig den Betrieb des Nachbarschaftswohnzimmers in der Samtweberei leisten können. Das geht aufs Quartiers-Budget und da müssen wir uns entscheiden. Aber vielleicht bleibt die ECKE wie sie ist und für das Nachbarschaftswohnzimmer gibt es Ideen für einen kostendeckenden Betrieb, der trotzdem dem Viertel nützt?

Zunächst hatten wir ja über ein Nachbarschaftscafé nachgedacht, das wir im Entwicklungsprozess mit einem Partner geplant haben und der Idee, dass da ein integrativer Betrieb entsteht. Es hat sich relativ früh herausgestellt, dass der Partner längere Zeit für den Planungs- und Entscheidungsprozess braucht als wir für unseren Bauablauf. Daraufhin haben wir den Bauantrag für das Wohnprojekt vom Café entkoppelt und gaben dem Projekt ein halbes Jahr mehr Zeit für die Entwicklung, Finanzierung und Organisation. So steuern wir die Dinge parallel in unterschiedlichen Geschwindigkeiten. Als sich abzeichnete, dass das Projekt nicht trägt und der Partner sich zurückzieht, haben wir einen Plan B entwickelt – von dem wir mittlerweile meinen, dass er eigentlich der bessere Plan A ist, was die Räume angeht und die Größenordnung des Nachbarschaftswohnzimmers. Man kann also auch umgekehrt sagen, der offene Planungsprozess hat überhaupt ermöglicht, auch mal ein innovatives Konzept weiter zu denken. Und das wird auch weiterhin so sein. Wir wissen aber immer noch nicht, ob es am Ende ein Nachbarschaftswohnzimmer wie die ECKE wird und das werden wir auch Ende 2016 noch nicht wissen. Also planen wir jetzt einen nutzungsoffenen Raum, der das Zeug hat, später in eine bestimmte Richtung weiter ausgebaut werden zu können.

*Wie ist der Prozess bei dem Wohnprojekt gelaufen? Es werden 37 Wohneinheiten in einem vielfältigen Mix entstehen – war das von Beginn an klar?*

**Henry Beierlorzer:** Für das Wohnprojekt haben wir mit den zukünftigen Bewohnern einen intensiven Beteiligungsprozess geführt und sehr viele Varianten diskutiert. Wenn man sich die ursprüngliche Machbarkeitsstudie anschaut, dann waren da wunderschöne riesige Lofts gezeichnet. Aber der Markt und die Menschen haben uns gesagt, das kann hier keiner bezahlen. In unserem Beteiligungsprozess haben wir auch neue Lösungen entwickelt, zum Beispiel die großen Gemeinschaftsterrassen statt individueller, kleiner Balkone. Und wir haben auch eine Menge gelernt; bezogen auf den nachgefragten Mix von kleinen und großen Wohnangeboten für unterschiedliche Haushaltstypen und die Nachfragergruppen. Bei den

Interessierten eines Wohnprojektes, die schon im Herbst 2015 verbindlich eine Wohnung reserviert haben, waren relativ viele »Ü55« und 1- oder 2-Personen-Haushalte, die für sich das gemeinschaftliche Wohnen als eine Wohnform im dritten Lebensabschnitt begreifen. Die haben einen Zugang zum Thema »Gemeinschaftlich Wohnen« und planen langfristig ihr Wohnmodell. Anfangs gab es nur wenige jüngere Familien mit Kindern, aber das ändert sich gerade. Bewusst haben wir dieses Wohnprojekt in sich differenziert, mit einem Angebot an geförderten und freifinanzierten Wohnungen. Der Großteil der geförderten Wohnungen ist geeignet für Familienhaushalte und es melden sich jetzt zunehmend junge Familien mit Sozialwohnberechtigungsschein, vielfach international und im Viertel aufgewachsen. Die finden den Standort cool und machen ebenfalls Vorschläge, was sie alles als Viertel-Stunden beitragen können. Denn auch bei den zukünftigen Bewohnern ist die Idee der Viertel-Stunden verankert. Nicht verpflichtend, weil das Wohnmietrecht dieses nicht zulässt. Aber freiwillig, möglicherweise organisiert über einen Bewohnerverein.

*Ähnlich komplex wie die Gebäudeentwicklung ist der Finanzierungsmix für die Umsetzung der Gesamtmaßnahme angelegt. Wie sieht diese Konstruktion aus?*

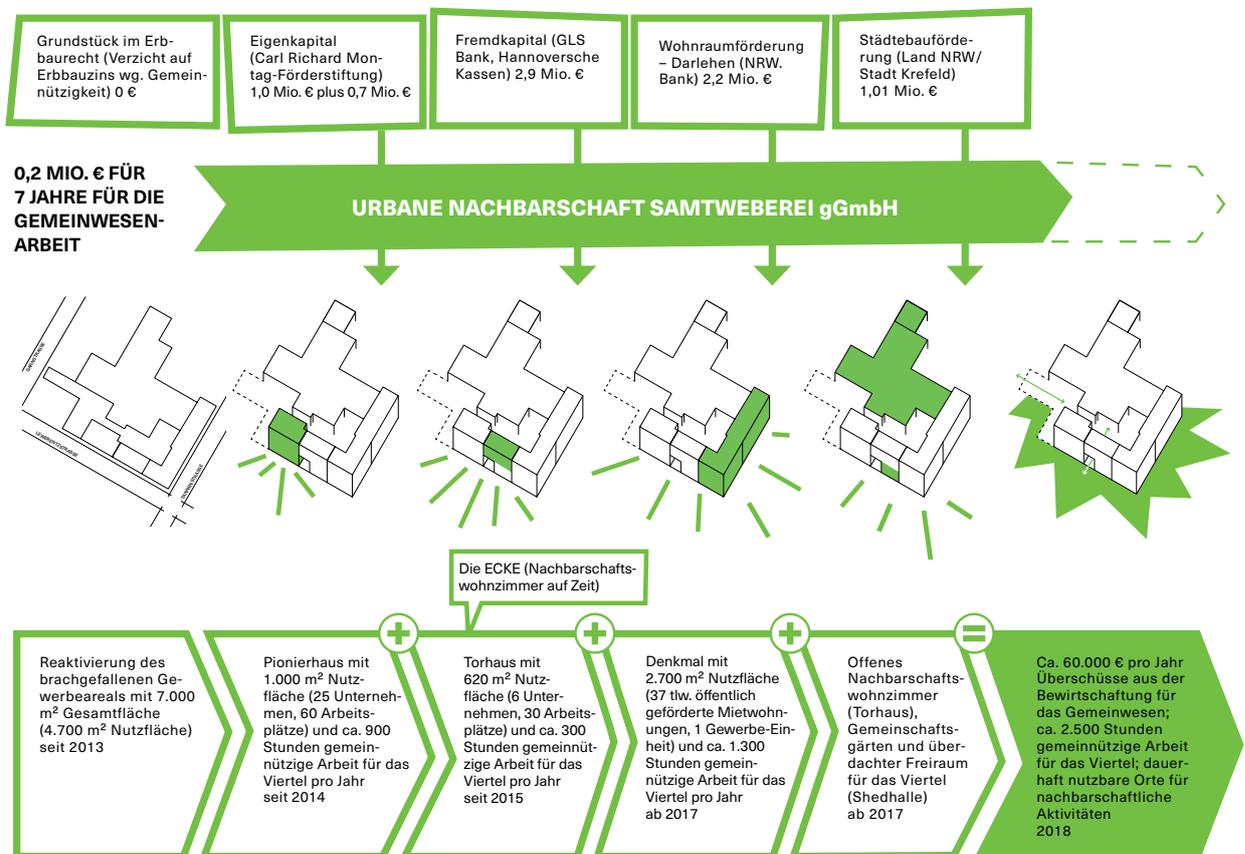
**Henry Beierlorzer:** Die Finanzierungsstruktur ist zunächst nicht ungewöhnlich, aber jeder Projektbaustein arbeitet mit differenzierten Finanzierungswegen. Wir haben eine gemischte Finanzierung mit Eigenkapital, normalen Darlehen für die freifinanzierten Wohnungen, Förderdarlehen des Landes für die 13 preisgebundenen Wohnungen und Städtebauförderungszuschüssen für die Shedhalle. Entscheidend ist: Es muss immer erst einmal Eigenkapital vorhanden sein und man braucht es real auf dem Konto, um Vorleistungen erbringen zu können und nicht nur planerische Versprechen abzugeben. Im Viertel war wichtig, dass wir mit dem Eigenkapital sehr schnell erste Teilmaßnahmen realisieren konnten, die Vertrauen geschaffen haben, dass wir es ernst meinen. Wir hatten vom Gesellschafter – der Carl Richard Montag Förderstiftung – 1 Mio. € Eigenkapital und haben dieses bis Ende 2015 in die freifinanzierten Teile – Pionierhaus und Torgebäude – investiert. Zum Glück ist das Eigenkapital durch die Erbbaurechtslösung mit der Stadt auch nicht im Grundstück gebunden, sondern konnte gleich in die Gebäude gesteckt werden. Die sind jetzt unser Vermögen, das wir bei der Finanzierung mit den Darlehen gebenden Banken als Eigenkapital gegenrechnen können. Neben diesem Eigenkapital haben wir zusätzlich vom Gesellschafter einen Darlehensrahmen erhalten, der das Eigenkapital ergänzt. Über den Daumen gerechnet ist die Immobilie so als Ganzes mit rund 25 % Eigenanteil finanziert und das hilft uns auch bei den externen Darlehensgebern. Den Stellenwert

des realen Eigenkapitals haben wir bei den Verhandlungen mit den Banken deutlich gespürt, die so ein ungewöhnliches Projekt nicht per se finanzieren. Wir haben in unseren Finanzierungsgesprächen gelernt, auch mit den örtlichen Banken, dass nicht alles an allen Standorten möglich ist. Das darf zwar offiziell nicht sein, es ist aber faktisch so. Bestimmte Quartiere stehen gewissermaßen auf dem Index und da werden keine Immobilien finanziert oder nur mit sehr deutlichen Zins- bzw. Risikoaufschlägen. Und diese Aufschläge werden immer höher, je schwieriger die Eigenkapitalsituation und je wackeliger der Träger wirkt – oder je ungewöhnlicher das Projekt scheint. Wir haben hier alle Kriterien erfüllt: schwieriger Stadtteil, ungewöhnliches Projekt, neuer Träger, frisch gegründete gemeinnützige GmbH. Ja, mit einer Stiftung im Rücken und einer gewissen Professionalität im Auftreten und der Darstellung unserer Finanzierungskonzepte

konnten wir das bereinigen, aber am Ende sind wir nicht bei den örtlichen Banken gelandet, sondern bei Banken, die Erfahrung haben mit so einer Art von Projekten, wie zum Beispiel die GLS Bank.

Gerade für die Realisierung der nicht- oder wenig rentierlichen Bausteine sind die öffentlichen Fördermittel natürlich zentral. Dabei nutzen wir die normalen Angebote der Wohnraumförderung für unsere 13 preisgebundenen Wohnungen. Dass wir auch das Nachbarschaftswohnzimmer mit Förderdarlehen der Wohnraumförderung finanzieren können, ist da schon eher das Ergebnis kreativer Interpretation der Förderrichtlinien durch das Ministerium. Für das Teilprojekt der Shedhalle als öffentlicher Freiraum gibt es eine Finanzierung, mit der die Kosten zu 100 % öffentlich finanziert werden: 20 % von der Stadt Krefeld und 80 % Städtebauförderung des Landes NRW.

## INVESTITIONEN IN DEN STANDORT SAMTWEBEREI



## ERTRÄGE FÜR DAS VIERTEL

Abb. 56: Standortinvestitionen und Erträge für das Viertel © Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

*Was sollten andere Initiativen – gerade mit Blick auf Finanzierungs- und Steuerungsfragen – beherzigen, die über ein ähnlich komplexes Projekt nachdenken?*

**Henry Beierlorzer:** Ich glaube, dass ein gutes Initiativenprojekt auch eine gewisse Naivität braucht, um aus der Sache heraus erstmal in die Entwicklung einzusteigen. Aber der Zugriff auf ein Grundstück, für das man dann schon Kapital braucht und die Sicherung von Ressourcen, um in eine seriöse Planung zu gehen, sind entscheidend. Wir arbeiten immer noch mit den Zahlen, die wir sehr früh definiert haben, obwohl die Pläne heute anders aussehen. Aber die Pläne mussten sich innerhalb des Budgetrahmens verändern, sodass es das Machbare nicht sprengt. Dieses Planen in Bausteinen mit einer offenen Entwicklungsoption, das ist auch ein entscheidender Punkt. Die Bausteine müssen für sich eigenständig handhabbar sein und nicht zu komplex miteinander verwoben, sonst tritt man permanent auf der Stelle. Es sind möglicherweise die kleinen Bausteine, mit denen ein Projekt anfängt, aber es braucht auch einen integrierten Plan für das große Ganze.

**Robert Ambrée:** Dazu kommt das Zulassen von Beteiligung; auch in der Zusammenarbeit mit städtischen Behörden oder Ämtern. Dann sind die Schnittstellen zwischen Verwaltung und Investor besser handhabbar, auch wenn es mal zu Problemen kommt. In unserem Fall ist es ein ziemlich großes Projekt, das davon lebt, dass eine solvente Stiftung dahinter steckt. Wenn man das jetzt überträgt auf kleinere Initiativen, dann geht es ja auch oft um kleinere Immobilien.

*Um die Bewohnerschaft des Viertels bestmöglich einzubinden und mehr Eigenverantwortung in der Nachbarschaft zu unterstützen, sind die Teilhabe-Strukturen in den ersten beiden Jahren mehrfach geändert bzw. angepasst worden. Welche Auswirkungen hat das auf das Projektmanagement, sowohl hinsichtlich der Immobilienentwicklung als auch der stadtteilbezogenen Gemeinwesenarbeit?*

**Robert Ambrée:** Was man beim Bauen mit einem Zeitplan ganz gut hinbekommen kann, ist in Bezug auf Teilhabe der Bewohner nicht so leicht zu realisieren. Es gibt zwar grundsätzliche Ziele, die auch im Handlungsprogramm festgeschrieben sind, aber es müssten kleine Ziele für kürzere Zeiträume definiert werden, die ein Abtasten oder ein Vorwärtsgen ermöglichen. Man merkt auch in den zwei Jahren hier vor Ort, dass wir nach und nach mehr Personen an das Projekt binden, die in irgendeiner Form Teilhabe erfahren und die natürlich auch unterschiedlich viel Begleitung brauchen. Wir sind ein kleines Team in der UNS in der Gemeinwesenarbeit und natürlich spielen sich auch Routinen ein. Gleichzeitig besteht aber die Gefahr,

dass man nur die Leute erreicht, die auch ein Stück auf uns zu kommen. Wir werden nie alle im Stadtteil erreichen, und ja, jeder hat auch das Recht, nicht teilzuhaben. Dennoch: Zentral finde ich unsere Offenheit und dieses Herantasten an gewisse Themen. So lassen sich relativ schnell Dinge anpassen, ohne nach Schema F zu handeln. Wir haben im Team und im Pionierhaus Kommunikationsfachleute, die eine große Hilfe sind, wenn es darum geht, an Menschen heranzutreten. Ich nenne mal ein konkretes Beispiel für unterschiedliche Erfahrungen, die wir hier mit Teilhabe-Strukturen gemacht haben: Im ersten Projektauftrag 2014 haben wir weit über 20 Einreichungen gehabt, davon waren viele von Leuten außerhalb des Stadtteils, die aber irgendeinen Bezug zum Viertel haben. Viele kamen von Studenten der benachbarten Hochschule im Fachbereich Design, die sich im Studium an so einem Projektauftrag beteiligen wollten, um vielleicht ein paar 100 € für eine Gestaltungsmaßnahme im öffentlichen Raum zu gewinnen. Im zweiten Jahr haben wir gezielt versucht, beispielsweise Kinder und Jugendliche als aktive Gruppe zu gewinnen und deshalb den zweiten Aufruf über Projektscouts gestaltet. Wir haben drei Personen in den Stadtteil geschickt, aus der türkischen und kurdischen Community. Von denen kam die Rückmeldung, dass »Projekte« einfach nicht auf die Lebenswirklichkeit der Jugendlichen treffen. Es gab zwar eine Menge Ideen, aber schon der Begriff Projekt ist wahrscheinlich für viele ein No-Go, da schaltet man ab. Für uns also wieder ein Anlass, um über neue Formen von Teilhabe-Möglichkeiten nachzudenken. Die bewusste Entscheidung, bei der Wahl eines Koordinators für die ECKE auf eine Frau zu setzen, die im Stadtteil verwurzelt und vernetzt ist, gegenüber studierten Mitbewerbern aus der Sozialen Arbeit oder der Kulturpädagogik von außerhalb Krefelds, ist auch ein gutes Beispiel für das Anpassen der Teilhabe-Strukturen auf die Bedürfnisse vor Ort.

**Henry Beierlorzer:** Aus der Immobiliensicht sind wir mit einem sehr offenen Konzept gestartet und wollten viel von den Entscheidungsprozessen zum Beispiel an eine Genossenschaft abgeben. Wir haben aber festgestellt, dass die Gruppe das gar nicht wollte. Die Aufgabe im Management liegt also auch darin, in den Diskurs zu gehen, mit den Menschen Optionen auszuloten und Stimmungen aufzufangen. Schließlich haben wir unterschiedliche Selbstverwaltungsmodelle vorgeschlagen und alle hatten Angst davor. Wir haben das dann positiv für uns interpretiert und unterstützen nun, dass die Menschen ihre Energien nicht in das Erstellen von Nebenkostenabrechnungen, sondern eher in die Nachbarschaft und in das Gemeinwesen einbringen.

*Gab es im Samtweberviertel auch Projekte bzw. bereits weit gedachte Projektideen, die stecken geblieben sind und wenn ja, warum?*

**Robert Ambrée:** Es kann verschiedene Gründe geben, warum das ein oder andere Projekt nicht läuft oder die Entwicklung stockt. Das trifft auch auf Projekte zu, die man selbst vielleicht gut findet und die man eigentlich pushen möchte. Aber auch da muss man irgendwann eine Entscheidung treffen, denn eine zu starke Einmischung von unserer Seite ist nicht unser Ziel. Wir haben in den letzten zwei Jahren einige Projekte und Erfahrungen gemacht; beispielsweise zum Thema Geschichte, da merken wir, es gibt ein paar interessierte Leute im Viertel und wir haben einen Geschichtskreis ins Leben gerufen, auch weil wir selbst kaum etwas über die Geschichte der Samtweberei und des Samtweberviertels wussten. Mit dem Geschichtskreis haben wir im letzten Frühjahr drei Führungen durch den Stadtteil gemacht und haben im Herbst noch mal versucht, einen nächsten Schritt zu machen. Aber da kam nicht viel zurück. Wenn die ehrenamtliche Energie – vielleicht nur im Moment – fehlt, dann ist es auch völlig in Ordnung, dass Projekte im Sande verlaufen. Wenn wir als UNS ein Thema aber so wichtig finden, dann müssen wir eben einen professionellen Auftrag erteilen.

**Henry Beierlorzer:** Es gibt in diesem Viertel so viel an strukturellen Problemen, an denen gearbeitet werden könnte. Themen wie lokale Ökonomie, Umgang mit Armut oder soziale Arbeit wären wichtig oder eine systematische Herangehensweise an das Thema Leerstände oder die Sanierung von diesen Krefelder Häusern. Dazu gibt es immer auch einzelne Projektideen. Aber wir müssen auch aufpassen, dass wir uns nicht selbst überschätzen und uns übernehmen.

*Es scheint wichtig, den Menschen in irgendeiner Form eine Art Verantwortung für ihr Viertel nahe zu legen oder mit zu geben. Mit welchen Mitteln wird über eine Verstetigung der Teilhabe- oder auch Managementstrukturen nachgedacht? Es sind ja jetzt nur noch zwei Jahre, wie geht es dann weiter?*

**Robert Ambrée:** Ich setze auf Vertrauen und mittlerweile ist es so, dass die Menschen aus dem Stadtteil und natürlich aus der Samtweberei ein Vertrauen zu uns haben. Sie haben die Gewissheit, dass das Projekt insgesamt in guten Händen ist, was aber natürlich die Frage der Verstetigung nicht leichter macht. Wir haben beispielsweise den Viertelsrat, ein Gremium, das über unsere Maßnahmen im Stadtteil entscheidet. Dort wurde im letzten Jahr wirklich viel ehrenamtliche Arbeit geleistet und dies wird auch das Gremium sein, das zukünftig über das Stadtteil-Budget von ca. 60.000 € entscheiden wird. Dabei

muss man sich fragen: Kann man das zwölf Ehrenamtlern eigentlich aufbürden? Solche Fragen treiben uns momentan um und sie sind natürlich auch wichtig im Zusammenhang mit einem Verstetigungsprozess.

**Henry Beierlorzer:** Die Fragen der Verstetigung des Projektes einschließlich seiner Dynamik und die Fragen, wie viel professionelle Struktur die UNS noch im Projekt belassen muss und welche Aufgaben und Verantwortungen in welchen Zeiträumen an wen abgegeben werden können, sind das wirklich dicke Brett, das wir jetzt in der zweiten Halbzeit der Projektentwicklung bohren müssen. Darüber sollten wir uns im nächsten Jahr mal ausführlicher unterhalten.

*Welche Rolle spielt das zu erwartende Projektbudget von ca. 60.000 € pro Jahr? Wie wichtig ist diese Zahl im Hinblick darauf, welche Aktivitäten aus dem Stadtteil angeleiert oder aufgenommen werden, heute und in Zukunft?*

**Robert Ambrée:** Ja, das ist natürlich wichtig und unterscheidet uns auch von einem Programm wie Soziale Stadt, wo mit einer Förderkulisse in einem bestimmten Zeitraum mehr oder weniger alle »großen« Themen angegangen werden. Wir sind in den Stadtteil gegangen und haben gefragt, was sind die drängenden Themen, die wir angehen können. Dazu kommt der Große Viertelsratschlag, der letztes Jahr das erste Mal getagt hat. Von dort kam die Anregung: Kümmert euch um das Feld Jugendliche und um das Feld Sprache, was natürlich mit Integration ganz eng verknüpft ist. Es ist klar, dass wir an diesen Schwerpunkten mit einer gewissen Kontinuität über mehrere Jahre arbeiten müssen. Und da können wir auch mit kleinen Budgets und Nachbarschaftsprojekten einen wichtigen Beitrag leisten.

**Henry Beierlorzer:** Die meisten Projekte sind eher niederschwellig und die Menschen sind es auch gewohnt, mit kleineren Beträgen und eigenem Einsatz etwas zu machen. Daher sind die zu erwartenden 60.000 € im Jahr relativ viel Geld und es stellt sich die Frage: Was können wir damit machen? Wir könnten eine halbe bis dreiviertel Stelle eines Kümmerers realisieren und wir werden das Nachbarschaftswohnzimmer oder die ECKE sicherstellen können. Zudem soll es dann noch mal freie Sachmittel für die Stadtteilprojekte geben.

**Robert Ambrée:** Perspektivisch könnte sich der Viertelsrat dahin entwickeln, dass er zumindest in Teilen auch so eine Art Vertreterfunktion übernimmt, also ein Gremium mit Vertretern der wichtigen Einrichtungen im Stadtteil wird. Im Viertelsrat sind von den momentan elf Mitgliedern drei, die explizit auch ihre Einrichtung vertreten. Wenn man in diese Richtung denkt, könnte in der Schnittstelle mit einem Kümmerer eine sinnvolle Projektentwicklung möglich sein.

*Was werden jetzt erstmal die nächsten Schritte sein?  
Was steht 2016 noch an?*

**Henry Beierlorzer:** Bezogen auf die Immobilie ist alles klar: 2016 ist ein Baujahr und vieles von dem, was wir versprochen und geplant haben, muss jetzt physisch entstehen. Das Wohnprojekt wird spätestens im April 2017 bezogen. Daneben haben wir noch zwei Entwicklungsaufgaben, erstens das Betriebs- und Trägerkonzept für das Nachbarschaftswohnzimmer, zweitens das Nutzungskonzept und die Aneignung der Shedhalle. Die müssen wir nicht nur planen, wir müssen sie auch bauen und gleichzeitig zum Leben bringen. Da gilt es, einen offenen Entwicklungsprozess mit den Menschen im Viertel auf der einen Seite und einen harten Infrastrukturbauprozess auf der anderen Seite gleichzeitig zu organisieren.

**Robert Ambrée:** Im Stadtteil ist ein Ziel, noch stärker im Alltag der Menschen anzukommen. Über die Projektaufrufe und über die Mieter mit ihren Viertel-Stunden und über die Kontakte zu anderen Einrichtungen. Insbesondere die ECKE kann ein wichtiger Kristallisationspunkt dafür werden.

Und natürlich gemeinsam Feste feiern wie das Kirschblütenfest im April, aber das ist ja schon so normal, dass wir es schon gar nicht mehr nennen. Wir hatten bei unseren Festen bisher immer so ein Glück mit dem Wetter. Das wäre natürlich auch ein Wunsch für die Zukunft, dass das immer so bleibt.

*Herzlichen Dank für das Gespräch.*

**Robert Ambrée** war schon am Aufbau des Projektes in der Krefelder Südweststadt beteiligt und ist hauptsächlich verantwortlich für die Koordination der Beiträge der Nachbarschaft Samtweberei für das Gemeinwesen. Als Projektleiter kümmert er sich um Kooperationen im Stadtteil, begleitet Projekte und Projektmacher und arbeitet an den Themen, die aus dem Stadtteil kommen.

**Henry Beierlorzer** hat gemeinsam mit Frauke Burgdorff die Geschäftsführung der Projektgesellschaft Urbane Nachbarschaft Samtweberei (UNS) inne und ist für die Entwicklung des Grundstücks und der Immobilien der Alten Samtweberei verantwortlich. Das Spektrum seiner Aufgaben reicht von der Projektentwicklung über die Finanzierung und die Bauherrenrolle bis hin zur Bewirtschaftung und Vermietung.

# Gemeinschaft in Bewegung

Sollten Menschen aktiviert werden? Gibt es sozial schwache Quartiere? Kann jeder Selbstorganisation lernen? Diese Fragen muss die Praxis drei Mal mit Nein beantworten. Denn Menschen sind keine Objekte, die man aktivieren kann, sie müssen sich selbst auf den Weg machen. Soziales Unvermögen gibt es sowohl in reichen als auch in armen Quartieren und zivilgesellschaftliche Selbstorganisation ist in der Regel erst dann möglich, wenn ein bisschen ökonomische Luft zum Atmen übrig ist. Daraus könnte man die Schlussfolgerung ziehen, Investitionen in das Gemeinwesen seien zwar moralisch richtig, aber in der Regel folgenlos. Was können bessere Kommunikation und ein offenes Miteinander am Ende schon an den konkreten Lebenslagen der Menschen verbessern?

Eine ganze Menge, wie wir in der Krefelder Südweststadt sehen – auch weil wir dort gelernt haben, die Annahme, dass es den Menschen schlecht gehe und dass wir dies ändern könnten, ad acta zu legen. Denn nach zwei Jahren Arbeit mit den Menschen wissen wir, dass es viel Gutes gibt, das wir stärken und ergänzen können; und dass wir gut daran tun, uns als Partner für die bestehenden Institutionen – Schulen, Kitas, Caritas, Bürgerinitiative Rund um St. Josef, Bürgerverein Bahnbezirk, Emmaus Gemeinde und viele andere Vereine – einzureihen. Diese vorhandenen Institutionen mit ihren hervorragenden Aktivitäten hatten bisher einen wichtigen Schwachpunkt: Ihr sozialräumlicher Bezug war nicht stark ausgeprägt; sie arbeiteten eher zielgruppenspezifisch (für die Alten, die Jungen, die Armen usw.) oder thematisch (Bildung, Sport, Familie etc.). Weil sie sich auf Themen und Zielgruppen konzentrieren und die Wirkung und Effektivität ihrer Arbeit meist auch daran gemessen wird, haben sie kaum freie Ressourcen für eine weitere aktive Vernetzungs- und Stadtteilarbeit. Diese Ressourcen sind aber notwendig, um Beziehungen zwischen den Menschen zu schaffen. Diese Beziehungen sorgen maßgeblich für ein Grundrauschen aus menschlicher Nähe und Bindungen, das letztlich die Basis ist für die Zufriedenheit und Geborgenheit der Einzelnen in der Stadtteilgemeinschaft – und für die Identifikation mit der Gemeinschaft.

Die Mittel, die wir mit der Alten Samtweberei erwirtschaften, die Viertel-Stunden der Nutzer der Samtweberei, das Engagement der Menschen aus dem Viertel

für das Viertel sowie die zukünftigen Möglichkeiten der Shedhalle als offener Freiraum für den Stadtteil – das alles wird dazu beitragen, die Bindungen zwischen den Menschen im Viertel stärker und zahlreicher werden zu lassen. Dazu gehören Beiträge, auf die die Menschen im Viertel selbst Lust haben, aber auch solche, die vorhandene Defizite ausgleichen oder Lücken im sozialen Netz schließen sollen. Die Beiträge »mit Lust« sind in der Regel Projekte, Initiativen und Ereignisse, die mit dem Projektfonds unterstützt werden können. Die Beiträge, die auf Defizite reagieren, werden eher aus strukturellen Mitteln oder zusätzlichen Förderbudgets gemeinsam mit Profis und Laien konzipiert: Das können zum Beispiel Weiterbildungsangebote für Kinder und Erwachsene, Hilfen bei Behördengängen oder interkulturelle Mediationen sein.

Die Urbane Nachbarschaft Samtweberei (UNS) ist jetzt schon anerkannt als Unterstützer, Plattform und Mittler des Viertels. Diese Rollen kann sie in den kommenden 58 Jahren – so lange läuft der Erbbaurechtsvertrag noch – immer wieder den jeweiligen Bedürfnissen anpassen. Das heißt, sie kann vorsichtig, ungehetzt und gemeinsam mit den Menschen im Stadtteil justiert werden.

Dabei hatte die Initiatorin der UNS – die Montag Stiftung Urbane Räume – ursprünglich das Ziel, diese irgendwann einmal überflüssig zu machen. Wir mussten aber erkennen, dass die Verselbstständigung im Sinne einer freundlichen Übernahme durch den Stadtteil nun nicht so schnell kommt wie gedacht. Die Rückmeldung, die wir dazu bekommen lautet: »Ihr macht das doch gut. Warum sollen wir unsere ehrenamtliche Energie in die Steuerung und Verwaltung der Gemeinwesenarbeit investieren?« Glücklicherweise ist die UNS ja genau so angelegt, dass auch dieses Verhältnis gestaltet werden kann: eine engagierte Bewohnerschaft hier, die sich als ideeller Auftraggeber der Gemeinwesenmittel versteht, und eine professionelle Geschäftsstelle dort, die nicht nur verwaltet, sondern auch immer wieder Vorschläge für die Weiterentwicklung macht. Und wer weiß, vielleicht gibt es in einigen Jahren womöglich doch eine Gruppe von Menschen, die Lust auf mehr Verantwortung hat. Bis wir dort hin kommen, gilt es diesen Weg von der Information über die Konsultation hin zur Selbstorganisation so zu stärken, dass daraus Selbstverantwortung erwachsen kann.



Abb. 57: Ablauforganisation © Montag Stiftung Urbane Räume gAG

## INFORMIEREN

Mit der ersten Informationsveranstaltung im Dezember 2013 haben wir uns beim Viertel »beworben« und explizit gefragt, ob wir willkommen sind. So früh wie möglich haben wir über unsere Anliegen informiert und dabei unsere Ziele immer offen gelegt, ob bei öffentlichen Veranstaltungen, über unsere Homepage, mit dem »Logbuch« am Torgebäude, bei den vielen Gesprächen im Stadtteil oder in den politischen Hintergrundgesprächen. Wir suchen und nutzen – nicht nur am Anfang, sondern beständig – unterschiedliche Kanäle und Zugänge, um über die Nachbarschaft Samtweberei zu informieren, möglichst viele zu erreichen und dadurch auch immer wieder neue Menschen in das Projekt zu verwickeln.

Nicht alle Informations- und Kommunikationsmaßnahmen sind effektiv oder von Erfolg gekrönt; dessen sind wir uns bewusst. Um einen so heterogenen Stadtteil wirklich kennenzulernen und gegenseitiges Vertrauen mit den Bewohnern aufzubauen, muss man von Beginn an in der Strategie berücksichtigen, das auch das »trial and error« dazugehört. So wurden beispielsweise für den zweiten Projektaufruf Projektscouts aus dem Viertel eingesetzt, die neue Projektideen und neue Projektmacher

aufspüren sollten. Jugendliche waren ausdrücklich eine Zielgruppe dieses Scoutings. Es stellte sich heraus, dass sie nicht bzw. kaum über das Format »Projektaufruf« zu erreichen waren. Ein Misserfolg? Nein; eher die Erkenntnis, dass man nicht immer zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen kann. Ganz nebenbei konnten die Projektscouts enger an die »Nachbarschaft Samtweberei« gebunden werden, heute sind sie zum Teil wichtige Multiplikatoren im Viertel.

## KONSULTIEREN

Informieren ist vor allem in der ersten Phase noch eine Einbahnstraße. Wir sind aber auf das Wissen der Bewohner angewiesen, um nicht an ihren Bedürfnissen vorbeizuplanen. Mehr noch: Wir sind aufgefordert, den Rat der Bewohner nicht nur ernst zu nehmen, sondern konkret umzusetzen bzw. danach zu handeln. Das passiert einerseits bei den monatlichen Stammtischen, andererseits – auf größerer Bühne – beim jährlichen »Großen Viertelsratschlag«, der erstmals Anfang 2015 stattfand. Diese öffentliche Versammlung bietet allen Menschen im Viertel die Möglichkeit, den weiteren Werdegang der

Nachbarschaft Samtweberei aktiv mitzubestimmen, indem inhaltliche Betätigungsfelder verbindlich festgesetzt bzw. bei Bedarf angepasst werden.

Der Viertelsratschlag wird sich in den kommenden Jahren noch stärker im Stadtteil verankern; wohl wissend, dass diese Form von Veranstaltungen nicht alle Belange und Bedürfnisse aufnimmt und abbildet. Deshalb müssen wir konsequent darauf achten, viele Zugänge zu ermöglichen und das wertvolle Wissen in den Nischen des Viertels zu kennen und zu nutzen. Die bürgerliche Mitte hat eine andere Perspektive auf den Stadtteil als jüngst Zugewanderte, Jugendliche oder Obdachlose. Mit dem Nachbarschaftswohnzimmer ECKE wurde mittlerweile ein ständiger Ort der Konsultation und Selbstorganisation geschaffen. Zur Betreuung dieses Ortes wurde eine Person aus dem Stadtviertel eingestellt, die alternative Zugänge ermöglichen und jenes Wissen aus den Nischen hervorholen kann.

## SELBST ORGANISIEREN

Von Anfang an haben wir Menschen dazu ermutigt, eigene Projekte auf die Beine zu stellen. Dazu stellen wir jedes Jahr einen kleinen Verfügungsfonds von 5.000 € zur Verfügung und haben – mit einer »Spielregelgruppe« interessierter Stadtteilbewohner und -akteure – einige wenige Rahmenbedingungen für das Mitmachen festgelegt. Ansonsten lassen wir die Projekte laufen und ihre Macher haben die Gewissheit, dass wir etwaige Risiken bei der Projektdurchführung abfedern können (z. B. beim jährlichen Kirchblütenfest oder der neuen Stadtteilzeitung »Die Samtweber«) und dass nicht realisierte Projekte keine gescheiterten Projekte sind, sondern auch wichtige Impulse geben. Auf der anderen Seite unterstützen wir die Projekte, wenn sie sich professionalisieren möchten und aus Selbstorganisation Selbstverwaltung wird.

Der Umgang mit den unterschiedlichen Projektgeschwindigkeiten ist nicht immer leicht: Wie oft hakt man nach, um ein Projekt am Leben zu halten? Wie viel Beratung verträgt ein Projekt, ohne dass die Ursprungsidee verwischt? Ist es sinnvoll, ähnliche Projekte für eine – vermutete – bessere Wirkung zusammenzuführen? All diese Fragen müssen stets unter der Prämisse beantwortet werden, dass Selbstorganisation nur gelingt und auch nur Spaß macht, wenn die Menschen hinter den Projekten mit ihrem (meist ehrenamtlichen) Maß an Energie, Tatkraft und Ausdauer handeln dürfen.

Nebenbei: Aus der Spielregelgruppe hat sich mittlerweile der Viertelsrat gebildet. Er ist das zentrale Gremium der Nachbarschaft Samtweberei, das in Zukunft über die konkrete Vergabe des Stadtteilbudgets und der

Viertel-Stunden entscheidet. Schritt für Schritt und im Einvernehmen der Mitglieder wird so aus einer anfangs losen Arbeitsgruppe ein weitgehend selbst organisiertes, offenes Gremium mit Entscheidungsgewalt.

## SELBST VERANTWORTEN

Informieren, konsultieren, selbst organisieren – diese Prozesse laufen parallel, mit unterschiedlicher Intensität zu unterschiedlichen Zeiten oder Anlässen. Das Projekt in die Selbstverantwortung bzw. in die Hände des Viertels zu übergeben, wenn sich die Stiftung in einigen Jahren zurückzieht, geht indes nur, wenn es Menschen mit unternehmerischer Energie gibt, die keine Angst davor haben, ins Risiko zu gehen. Das ist ein hoher Anspruch, vielleicht zu hoch, wenn man nur den Zeithorizont des Stiftungsengagements vor Ort – fünf bis sieben Jahre – als Anhaltspunkt nehmen würde. Legt man aber die Laufzeit des Erbbaurechtsvertrags mit der Stadt Krefeld – insgesamt 60 Jahre – als zeitlichen Horizont an, ist dieses Ziel um einiges realistischer.

Wir sollten daher regelmäßig Versuche starten, Selbstverantwortung zu fordern und zu fördern, auch um das Projekt als Ganzes immer wieder zu beleben und aufzufrischen. Denn das Hauptziel bleibt ein funktionierendes und lebendiges Gemeinwesen im Samtweberviertel, zu dem die Nachbarschaft Samtweberei einen wesentlichen Beitrag leisten soll – ohne verkrustete Strukturen und ohne allzu bequeme Pfade!

## FAZIT

Die bisherigen Erfahrungen in Krefeld zeigen uns, wie wichtig die sozialräumlich orientierte Gemeinwesenarbeit ist. In einer immer heterogener werdenden Gesellschaft – Lebensstile, Familien- und Arbeitsmodelle, Herkünfte usw. – geht es nicht ohne dieses wichtige Bindeglied. Neben die bekannten Methoden und Akteure der gemeinwesenbezogenen Arbeit treten neue Formen und Agenten. Mit anderen Worten: Die Gesellschaft wird bunter – und die Gemeinwesenarbeit wird bunter. Das bedeutet aber auch: Es führt kein Weg vorbei an einem wirklich integrierten und vernetzenden Handeln in einem gemeinsamen Sozialraum – mit so viel Selbstverantwortung wie möglich und nötig.

Autoren: Frauke Burgdorff, Robert Ambrée

# »Bin ich schön?«

## Auf dem Weg zur ersten Evaluierung

Die Nachbarschaft Samtweberei war von Anfang an ein »geliebtes« Projekt: vor Ort, in den Fachmedien, nicht zuletzt in der Stiftung selbst. Die Zugewandtheit und Neugier, die das Vorhaben umgeben, haben eine im besten Sinne selbst verstärkende Wirkung: Sie verleihen ihm Flügel und sorgen dafür, dass alle hoch motiviert bei der Sache sind. Was könnte einer Stadt und einem Stadtteil auch Besseres passieren als dass ein großzügiger, kompetenter Spender auftaucht, der einen Jahrzehnte alten Investitionsstau beseitigt und die Menschen im Stadtteil erfolgreich zur Mitgestaltung einlädt? Nichts, könnte man meinen und damit das Kapitel Wirkungsforschung und Evaluation so lange schließen, bis Ikarus zu nahe an die Sonne geflogen ist und sich die Flügel verbrannt hat. Um dem vorzubeugen und herauszufinden, wo sich ob des vielen Lobes vielleicht blinde Flecken entwickelt haben, hat die Montag Stiftung Urbane Räume beschlossen, die UNS und das Umfeld der UNS zu evaluieren.

Die Evaluation soll eine begleitende Unterstützung der Praxis vor Ort leisten und nicht die Beurteilung des Handelns in den Vordergrund stellen. Dementsprechend wurden folgende Ziele für die Evaluation festgelegt:

- die zu Beginn des Vorhabens festgelegten Ziele daraufhin überprüfen, ob sie mit den Bedürfnissen des Stadtteils korrespondieren und ob sie konkret mit Maßnahmen hinterlegt sind und damit erreicht werden können;
- die Wirkung der Maßnahmen auf die Umsetzung der Ziele einschätzen helfen und Hinweise darauf geben, wie diese Wirkung eventuell erhöht werden kann;
- die Übertragbarkeit des Pilotvorhabens im Programm Initialkapital untersuchen und die »Lessons Learned« Dritten zugänglich machen.

Anhand dieser Anforderungen wurde ein Team mit Erfahrungen in der Evaluation, der Marktforschung, der Stadtteilarbeit und der Moderation ausgewählt. Es hat seit Januar 2016 den Auftrag, die Arbeit der UNS zu begleiten, zu reflektieren und mit Hinweisen und Anregungen zu unterstützen.

Zunächst werden die Ziele der UNS noch einmal überprüft: Lassen sich mit den 2013 festgelegten Zielen die Bedürfnisse des Stadtteils beantworten und werden

sie auch in der täglichen Arbeit verfolgt? Dazu hat das Evaluationsteam die alten und neuen Dokumente und Aussagen der UNS nach Zielen und Maßnahmen durchforstet und die Beteiligten selbst bewerten lassen, welche Ziele Priorität haben und welche Maßnahmen welche Ziele stützen. So viel kann bereits aus der laufenden Evaluierung berichtet werden: Nicht alle der einst formulierten Ziele stehen auch heute noch auf der Maßnahmen-Agenda. Das heißt, die Projektbeteiligten können einen Teil der Ziele heute wahrscheinlich präziser formulieren und möglicherweise auch streichen.

Eine Veränderung der Ziele muss nach dem Abschluss der Evaluation zunächst natürlich erst mit allen Beteiligten beraten werden, denn schließlich haben sie auf Basis der Ziele im Handlungsprogramm ihre Unterstützung für das Vorhaben zugesagt. Trotz der eventuell notwendigen Nachsteuerung ist dies ganz zentral, damit die UNS nicht in einigen Jahren an Zielen gemessen wird, die dem Stadtteil nicht dienen oder die sie mit ihren Ressourcen nicht erfüllen kann.

Anschließend wird die Nachbarschaft in der Samtweberei in den Fokus genommen. Wie zahlen die entwickelten Verfahren und Instrumente, wie zum Beispiel die Moderation der Wohngruppe oder die Viertel-Stunden der Pioniere, auf die Ziele ein? Haben sie die erwarteten Effekte auf die Qualität des jeweiligen Projektbausteins und auf das Stadtviertel? Sind die Prozesse transparent und ist das Verhältnis von eingesetzten Methoden zum jeweiligen Zweck auch für die Mieter in der Nachbarschaft Samtweberei nachvollziehbar und effektiv? Aber auch: Ist die Kultur des Miteinanders zwischen den Nutzern sowie zwischen der UNS und den Nutzern angemessen? Diese und weitere Fragen werden teilweise anonymisiert und zum Teil in teilnehmender Beobachtung behandelt. Schon heute zeigt sich, dass sich nach zwei Jahren gemeinsamer Arbeit bei allem großen Lob auch ein wenig Staub auf der schönen Sonne angelagert hat und die UNS aufmerksam bleiben muss, um auch Anregungen und Kritik den notwendigen Raum zu geben.

Das Viertel selbst soll – nach der ersten Bewohnerbefragung in 2013 – ebenfalls wieder befragt werden. Wie geht es den Menschen im Samtweberviertel auch unabhängig von der Arbeit der UNS? Hat sich im Vergleich zu 2013 etwas verändert? Dazu werden Menschen im

Stadtteil auf Basis eines repräsentativen Samples im Rahmen von Leitfadeninterviews befragt. Dabei wird u. a. untersucht, ob die Nachbarschaft Samtweberei überhaupt bekannt ist, welche Erwartungen die Menschen im Viertel an sie knüpfen und wo sie eventuell Unverständliches oder Intransparentes in der Arbeit der UNS wahrnehmen. Einen besonders intensiven Blick widmet die Evaluation den Einzelhändlern und Gastronomen im Viertel, denn sie sind traditionsgemäß wichtige Multiplikatoren für die Themen, die den Stadtteil berühren.

Und schließlich werden die bereits Aktiven und die sozialen Institutionen im Viertel darauf hin befragt, wie sie die Arbeit der UNS bezogen auf die Kultur des Miteinanders und auf die Ergebnisse beurteilen, wo sie eventuell – auch jenseits der UNS – Möglichkeiten zur Verbesserung in der sozialraumbezogenen Gemeinwesenarbeit sehen und wie die Mitwirkungs- und Entscheidungsprozesse optimiert werden könnten.

Im Sommer 2016 wird die Evaluation abgeschlossen sein. Die Ergebnisse werden allen Interessierten zugänglich gemacht und selbstverständlich in den weiteren Vorhaben des Programms Initialkapital genutzt werden. Die UNS und die Stadt Krefeld werden erfahren, ob sie die Ziele erreichen können, die sie sich gesteckt haben, und ob sie mit Blick auf die jeweiligen Zielgruppen die Wirkung erzeugen, die sie sich erhoffen. Sollte das nicht der Fall sein, wird die Evaluation bereits erste Hinweise auf mögliche Verbesserungen geben. Hinsichtlich der Indikatoren und Fragestellungen wird die Evaluation hoffentlich eine gute Grundlage liefern, wenn sich die UNS in den kommenden Jahren wieder einmal die Frage stellt, ob sie noch »schön genug« ist für das Viertel oder ob es Zeit wäre, sich zu verändern. Schließlich muss auch die UNS lebendig bleiben, wenn sie zu einem lebendigen Gemeinwesen im Samtweberviertel beitragen will.

Autorin: Frauke Burgdorff

*Die Evaluation wird durchgeführt von Doris Sibum (Futur A) in Zusammenarbeit mit Martina Wegge (Institut für Modernisierung von Wirtschafts- und Beschäftigungsstrukturen) und Georg Fischer (DenkStelle).*

# Ausblick

2015 war ein spannendes Jahr für das Programm »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung«. Beim Pilotprojekt in Krefeld wurden wichtige Meilensteine erreicht; der bundesweite Projektauftrag hat neben dem neuen Initialkapital-Projekt in Halle-Freiimfelde viel zur Verbreitung und Weiterentwicklung des Programms beigetragen.

In der ehemaligen Samtweberei in Krefeld stehen für 2016 noch umfangreiche Baumaßnahmen an, die bis 2017 weitestgehend abgeschlossen sein sollten. Parallel werden die Gemeinwesenarbeit, die weitere Profilierung des Viertelsrates und die schrittweise Übertragung der Verantwortung an die Nachbarschaft und das Quartier wesentliche Themen und Aufgaben sein.

In Halle-Freiimfelde ist mit der Sicherung der »Brache« ein erster, wichtiger Grundstein gelegt. Wie die mehr als 6.000 m<sup>2</sup> große Fläche im Interesse des Gemeinwohls zu entwickeln ist, werden Stiftung und Stadtteil in 2016 gemeinsam erarbeiten. Idealerweise entstehen auf dem Areal noch in diesem Jahr erste bürgerschaftlich getragene Projekte und Zwischennutzungen. Im Herbst dieses Jahres wird sich zeigen, ob aus dem europäischen Förderprogramm »Urban Innovative Actions« Fördermittel für die Quartiersentwicklung nach Freiimfelde fließen werden. Parallel dazu wird beraten und entschieden, mit welchem Immobilienansatz (Investitionen in den Bestand oder in Neubau) das Programm umgesetzt werden soll. Für die Kooperation mit der Stadt Halle wird ein entsprechender Beschluss des Stadtrats vorbereitet. 2017 sollten bereits erste Maßnahmen des bürgerschaftlichen Quartierskonzeptes umgesetzt und Bürger erste Teilflächen der »Brache« zur dauerhaften Nutzung und Bewirtschaftung übernommen haben.

Bei 64 Einreichungen zum bundesweiten Projektauftrag war die Qual der Wahl entsprechend groß. Das hat uns gezeigt, dass wir mit dem Programm einen Nerv getroffen haben und das Interesse an gemeinwohlorientierter Immobilien- und Stadtteilentwicklung weit verbreitet ist. Dieses große Potenzial bestärkt uns in der Idee, das Programm »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung« künftig noch intensiver weiter zu verfolgen. Wir gehen ab 2017 auf die Suche nach den nächsten Vorhaben und hoffen, bis zu zwei Projekte pro Jahr starten und gemeinsam mit anderen Partnern umsetzen zu können.

# Dank

Das Programm »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung« hat viele Ideengeber, Förderer und Unterstützer, denen unser Dank gebührt. Allen voran gilt er unserem Stifter Carl Richard Montag und der gleichnamigen Förderstiftung mit Helmut Krayer, Wolfgang Mohr, Manfred Schuch, dem Kuratorium und den Teams aus unserer Verwaltung und Denkwerkstatt. Wir danken außerdem den vielen Menschen, die uns bei der Programmentwicklung und Projektumsetzung mit konstruktiver Kritik, Inspirationen und Tatkraft zur Seite standen und stehen:

Joachim Barloschky, Joachim Boll, Ulrich Borsdorf, Barbara Buser, Egbert Dransfeld, Matthias Drilling, Bernhard Fallner, Stefan Gärtner, Rolf Heyer, Wolfgang Kiehle, Rolf Meyer, Rolf Novy-Huy, Klaus Overmeyer, Guido Spars, Mustafa Tazeoglu, Hermann Ulrich, Michael von der Mühlen und dem Team KALKschmiede\* für viele Inspirationen und die konstruktive Kritik während der Programmentwicklung.

Allen, die sich 2015 am Projektaufruf »Initialkapital II« beteiligt haben, für ihre Konzepte, Ideen und ihr Herzblut. Klaus Habermann-Nieße, Kirsten Klehn und Simone Müller für ihre kompetente Unterstützung beim Suchprozess und der verantwortungsvollen Aufgabe, aus 64 Einreichungen ein einziges Projekt auszuwählen.

Die finale Entscheidung zwischen Bremerhaven-Goethequartier und Halle-Freimfelde ist uns nicht leicht gefallen. Wir möchten daher noch einmal allen Beteiligten aus diesen beiden Stadtteilen ausdrücklich dafür danken, dass sie gemeinsam mit uns ihre Ideen und Konzepte in Workshops, Begehungen und Gesprächen beständig weiterentwickelt haben.

**Bremerhaven** Hauke Blumhoff, Birgit Börresen, Norbert Friedrich, Helene Halaris, Brigitte Hawelka, Jochen Hertrampf, Ivanka Ivanova, Carolin Kountchev, Sandra Levknecht, Hartmut Ringleff, Beate Porombka, Renate Prasse, Moritz Schmeckies, dem Team der Stadt Bremerhaven und den zahlreichen Initiativen aus dem Goethequartier für ihren Einsatz für ihren Stadtteil und einen bereichernden Workshop. Sieghard Lücke für seine Offenheit und sein immobilienwirtschaftliches Know-how.

**Halle** Drago Bock, Stephen Fliegner, Lars Loebner, Uwe Stäglin, Bernd Wiegand und dem Team der Stadt Halle für die kompetente Zusammenarbeit. Hendryk von Busse, Danilo Halle, Ilka Müller, Ina Treihse, dem Team der Freiraumgalerie Christiane Lütgert und René Müller für ihre Kontakte, Motivation und unermüdliche Tatkraft vor Ort. Martina Gapp und Marie Neumüllers für die Unterstützung bei der EU-Antrags-Stellung. Gernot Lindemann für sein Know-how bei der Immobilienbewertung. Tore Dobberstein, Andreas Haase und ihrem Team, Christian Hampe, Dorothea Tiedke, Jan-Willem Wesselink für ihre Kreativität und die Unterstützung bei der Konzeptentwicklung. Klaus Althoff, Anna Böhnke, Verena-Isabell Lehr, dem Freimfelde e. V., Ines Falk, Thomas Makrinus, Pfarrer Martin Müller und Esther Offergeld für ihre Netzwerke in dem Stadtteil und der Stadt. Hamit Gökser für den Bagger, Matthias Dargies und seinem Sohn für das Baggerfahren. Miguel Alfinete, seinem Team, dem Eigenbaukombinat, vor allem aber dem gesamten Stadtteil für unglaubliche Leistungen beim Frühjahrsputz und das herzliche Willkommen in Freimfelde.

Mit der laufenden Umsetzung des Pilotprojekts in **Krefeld** wächst auch dort beständig die Zahl derer, denen wir gerne unseren Dank aussprechen möchten: Robert Ambrée, Baupiloten, Henry Beierlorzer, Nicolas Beucker, Dieter Blase, Birgit Causin, Peter Davids, Ingrid Dreißgacker, Katja Fischer, Wasiliki Kragiopoulou, Norbert Hudde, Martin Linne, Johannes Lomer, Katrin Mevißen, Sabine Nakelski, Kay Noell, Tordis Oberg, Michael Otto, Achim Pfeiffer, Birgit Pohlmann, Frank Stärke, Stefan Strauß, Rita Tölle, Ursula Werner, Monika Zurnatzis sowie allen anderen Menschen, Initiativen, Vereinen, Verbänden und Institutionen vor Ort, die sich mit sehr viel Engagement, Know-how und Offenherzigkeit für ein lebendiges und lebenswertes Samtweberviertel einsetzen.

# Impressum

## Herausgeber

Montag Stiftung Urbane Räume gAG  
 Oliver Brügge, Frauke Burgdorff  
 Adenauerallee 127  
 53113 Bonn  
 Tel.: 0228 26 716 470  
 urbaneraeume@montag-stiftungen.de  
 www.montag-stiftungen.de/mur

## Externe Textbeiträge

Klaus Habermann-Nieße, Kirsten Klehn und  
 Simone Müller (plan zwei)  
 Jörg Jung  
 Sebastian Kurtenbach

## Texterstellung und Redaktion

Dirk E. Haas (REFLEX architects\_urbanists)  
 Yasemin Utku (sds\_utku)

## Korrektorat

Tanja Jentsch (7 Silben)

## Layout und Grafik

Sandra Scholten (Montag Stiftung Urbane Räume gAG)

## Druck

Buersche Druck und Medien GmbH, Bottrop

## Bildnachweis

Architekturbüro Heinrich Böll: Abb. 48  
 Nicolas Beucker: Abb. 43  
 Richard Grüll: Abb. 47, 49  
 Danilo Halle: Titel, Abb. 33  
 Siti Jubaedah-Gräfe: Abb. 38  
 Jörg Jung / Verena Maas: Abb. 2-16  
 Janine Lück: Abb. 40  
 HauptwegNebenwege: Abb. 36  
 Sebastian Maaß: Abb. 46, 51-53  
 Montag Stiftung Urbane Räume: Abb. 26-30, 32, 34-35, 57  
 Navigo (Olaf Müller-Hanssen): Abb. 31  
 Thomas Puschmann: Abb. 1  
 Marcel Rotzinger: Abb. 17-25, 39, 41-42  
 Urbane Nachbarschaft Samtweberei: Abb. 37, 44-45, 50, 54-56

## Hinweis

Zum Zwecke der besseren Lesbarkeit wird auf geschlechtsspezifische Formulierungen verzichtet. Selbstverständlich beziehen sich alle gewählten personenbezogenen Bezeichnungen auf alle Geschlechter.



Bonn, Juli 2016

Diese Lizenz erlaubt Ihnen, dieses Werk zu verbreiten, zu bearbeiten, zu verbessern und darauf aufzubauen, auch kommerziell, solange die Urheber des Originals, also die Herausgeber, genannt werden und die auf deren Werk/Inhalt basierenden neuen Werke unter denselben Bedingungen veröffentlicht werden (Creative Commons Lizenzmodell ATTRIBUTION SHARE ALIKE). Ausdrücklich nicht unter dieses Lizenzmodell fallen alle unter »Bildnachweis« angegebenen Abbildungen.

[www.montag-stiftungen.de](http://www.montag-stiftungen.de)



2015 war ein spannendes Jahr für das Programm »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung«. Im Krefelder Pilotprojekt Urbane Nachbarschaft Samtweberei wurden wichtige Meilensteine erreicht. Aus dem bundesweiten Projektaufruf ist ein neues Projekt in Halle-Freimfelde hervorgegangen und das Programm selbst wurde weiterentwickelt: Ab 2017 werden wir auf die Suche nach den nächsten Vorhaben gehen, um jährlich bis zu zwei weitere Projekte starten zu können.

Unsere Erfahrungen und Fragestellungen aus dem Programm »Initialkapital« sind in der vorliegenden Publikation aufbereitet. Sie soll vor allem jenen Kommunen, Unternehmen, Verbänden und zivilgesellschaftlichen Initiativen, die mehr Verantwortung für eine stärker am Gemeinwohl orientierte Stadtteilentwicklung übernehmen wollen, als Hilfestellung, Inspiration und Ermutigung dienen.

**Montag Stiftung Urbane Räume  
Gemeinnützige Aktiengesellschaft**

**Adenauerallee 127  
53113 Bonn**

**Telefon: +49 (0) 228 2 67 16-470  
urbaneraeume@montag-stiftungen.de  
www.montag-stiftungen.de/mur**

