

## Vorwort

### Digitale Transformation zum Jubiläumsjahr

Im Jahr 2021 begeht der Verband seinen 75. Geburtstag – ein Grund zum Feiern! Leider ist dafür gerade in diesem Jahr wenig Zeit, denn im durch die Pandemie beschleunigten Strukturwandel ist mehr Startup-Mentalität als ausgiebiges Amüsement angesagt. Im vhw-Team 2020/2021 ist vor allem kreative und mutige Innovation gefragt.

Gleichwohl sind wir stolz auf unsere Geschichte, die in der Not der unmittelbaren Nachkriegszeit begann. Diesen Anfangsimpuls hat der vhw gemeinsam mit vielen Institutionen und Organisationen, die während dieser Zeit gegründet wurden. Bundesländer, Parteien, Zeitungen, Radiosender, Forschungs- und Kultureinrichtungen gehören dazu und erinnern sich derzeit an ihre Anfänge 1946 mit den schwierigen Nachkriegsbedingungen und natürlich auch an die Entwicklung durch die Jahrzehnte im Wandel von Gesellschaft, Wirtschaft und Politik.

Die Historie zeigt den vhw mit zwei ganz unterschiedlichen Ausrichtungen. Zunächst war er ab 1946 der engagierte Verband zur Überwindung der Wohnungsnot und der Stärkung des Wohneigentums. Dann, ab Mitte der späten 1990er Jahre, erfolgte die schrittweise Transformation zum Idealverband, der sich in den Handlungsfeldern Wohnen und Stadtentwicklung für die Leistungsfähigkeit der Kommunen, eine vielfältige Bürgergesellschaft und die Stärkung der lokalen Demokratie einsetzt. Die Jahre der Findung und Neuorientierung mündeten in eine neue Satzung von 2010. Seither ist die neue Struktur mit den zwei starken Säulen Fortbildung und Forschung immer selbstverständlicher geworden.

Vor zehn Jahren, im Jahr 2011, nahmen erstmals über 40.000 Teilnehmer an den Fortbildungsveranstaltungen des vhw teil, fünf Jahre später waren es schon

über 50.000. Alles war auf einem kontinuierlich stabilen und erfolgreichen Weg, der auch eine Grundlage für den Ausbau und das Reifen der vhw Forschung legte. Dann kam das Covid-19-Virus in die Welt und Mitte März 2020 der erste Lockdown, der von einem Tag zum anderen zur Absage aller Präsenz-Veranstaltungen führte. Mittlerweile sind drei Corona-Wellen über das Land gegangen, in denen Restriktionen den Alltag bestimmten. Ungeachtet mancher Modifikationen ist eines geblieben: Fortbildungs-Präsenzveranstaltungen waren und sind entweder unmöglich oder nur mit starken Einschränkungen durchführbar. Mehr noch: Die Fortbildungsinteressierten verändern ihre Prioritäten.

Der vhw hat darauf äußerst agil agiert und seit dem Frühjahr 2020 sein Webinar-Geschäft aufgebaut. Was zunächst von vielen als Not- und Übergangslösung eingestuft wurde, hat sich mittlerweile etabliert. Die technischen Möglichkeiten gewähren einen reibungslosen Ablauf, und die Kundinnen und Kunden schätzen aus vielfältigen Gründen das neue Format. Deswegen dürfte viel Realismus in der zuweilen zu hörenden Formel stecken: „Webinare sind die neue Normalität, Präsenzveranstaltungen die ergänzende Ausnahme.“ Webinare, so ist die Einsicht des Jahres 2021, sind aus dem Fortbildungsgeschäft nicht mehr wegzudenken.

Immer deutlicher wird: Wir machen gerade einen fundamentalen Strukturwandel durch, der tiefgreifende Anpassungen und Innovationen erfordert. Die Wirtschaftsgeschichte ist voll von Produkt- und Prozess- und Anwendungsinnovationen, die Märkte fundamental erschüttern und neue Geschäftsmodelle nach vorn bringen. Nicht nur Startups basieren auf der Kraft der „kreativen Zerstörung“, die – wie vom Ökonom Joseph Schumpeter bereits Anfang der 1940er Jahre formuliert – neue Möglichkeiten schafft. Als etablierte Institution muss man ein Stück weit wieder zum Startup werden, um die neuen Möglichkeiten zu nutzen und sich auf sie einzustellen. Zügig, sehr zügig – denn Zögern kann fatale Folgen haben. Folglich hat der vhw

---

seit dem Beginn der Corona-Pandemie sehr flexibel und agil gehandelt, zunächst im Sinne eines Krisenmanagements, dann mehr und mehr in der Etablierung neuer zukunftsfähiger Strukturen.

Den vorläufigen Erfolg der zurückliegenden, extrem dynamischen Phase stellt dieser Tätigkeitsbericht 2020/2021 dar. Natürlich gehört dazu eine ausführliche Darstellung der vhw Fortbildung (Kap. 8) mit dem pandemiebedingten Einbruch und dem systematischen Neuaufbau. Beeindruckend sind sowohl das Tempo der Ausweitung der neuen Formate als auch die Beibehaltung der Breite des thematischen Angebots. Die vhw Forschung (Kap. 2 bis 5) hat im Corona-Jahr viele angeschobene Projekte aus den Vorjahren ins Ziel gebracht und die Ergebnisse publiziert. Gleichzeitig wurden Aktivitäten der Eigenforschung verstärkt und auch Drittmittelprojekte angegangen. Die umfangreichen Arbeiten des vhw, die ihren Niederschlag in der Verbandszeitschrift FWS, den vielfältigen Publikationen sowie Vorträgen von vhw-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern finden, sind im Kapitel Transfer- und Öffentlichkeitsarbeit dargestellt (Kap. 7).

### **Digitalisierung als breite Herausforderung**

**D**as von der Gesellschaft für Deutsche Sprache jährlich gekürte Wort des Jahres lautete 2020 „Corona-Pandemie“. Verständlich, denn die Pandemie war das Ereignis schlechthin. Wenn man jedoch mit dem Abstand von einigen Jahren auf die Pandemiejahre schauen wird, dann wird vermutlich eine weitere Veränderung ebenso sehr betont werden: Die Digitalisierung der Kommunikation. Wer kannte im Frühjahr 2020 schon Zoom, Teams, Webex oder wonder.me? Wer hatte vorher bereits regelmäßig damit gearbeitet? Obwohl seit langem über digitale Kommunikation und verteilte Gruppenarbeit gesprochen wird, sperrte sich die Arbeitswelt gegen die Neuerung. Als jedoch im Lockdown die Präsenzkontakte minimiert wurden, entwickelte sich die digitale Kommunikation mit Hilfe der passenden Software zum Rettungsanker. Nicht

nur im Büro, sondern oft genug auch privat. Natürlich gab es zunächst auch technische Holprigkeiten, mangelnde Erfahrung und auch grundlegende Skepsis. Das ist vorbei: Für sehr viele ist eine neue Alltags- und Arbeitsroutine entstanden, die nicht mehr wegzudenken ist. Es gehört einfach zu den besonderen Begabungen des Menschen, sich auf neue Situationen rasch einzustellen und sie nach kurzer Zeit für selbstverständlich zu halten.

Der digitale Kommunikationsschub lenkt unseren Blick auch wieder stärker auf die kontinuierliche Digitalisierung in Wirtschaft und Gesellschaft, die auch der vhw seit einigen Jahren mit seinem Forschungscluster „Digitalisierung“ im Blick hat. Es zeigt sich, dass sich digitale und analoge Strukturen mehr und mehr durchdringen. Es scheint immer weniger sinnvoll, digitale und analoge Welt als Gegensätze zu sehen, sondern vielmehr an ein Verschmelzen und Durchdringen zu denken (die Fachwelt spricht von einem „immersiven Zusammenwirken“ oder von „Hybridität“). Corona wirkte hier als Katalysator und machte die Städte einmal mehr zu wichtigen Experimentalräumen, in denen in digital-analogen Öffentlichkeiten der lokale Alltag in all seinen Facetten von Stadtentwicklung neu austariert wird.

Beispielhaft dafür steht der Begriff „Smart City“, der immer umfassender verstanden wird und damit längst auch das Ineinanderfließen von digitaler und analoger Lebenswelt abbildet. So ist unter „Smart City“ heute mehr zu verstehen als datenbasierte Vernetzung zur Effizienzsteigerung und auch mehr als ein umkämpfter Markt, der durch die Aktivitäten von zahlreichen Anbietern aufgebaut wird. Längst geht es nicht nur um technische Neuerungen und viel Geld, sondern auch um die Deutungsmacht für die Stadtentwicklung der Zukunft. Die Digitalisierung geht Hand in Hand mit dem gesellschaftlichen Wandel. Das Labor und die Bühne für diese Prozesse bieten die Städte mit ihren komplexen Infrastrukturen, kreativen Akteuren und experimentell genutzten Sozialräumen.

## Vorwort

In den Kommunen steht Digitalisierung ganz oben auf der Tagesordnung, wie das OB-Barometer des Deutschen Instituts für Urbanistik immer wieder zeigt. Digitalisierung wird als eine Chance gesehen, besseren Service zu bieten, schwergängige Verwaltungsstrukturen und die Interaktion mit Bürgerinnen und Bürgern geschmeidiger zu gestalten und Prozesse effizient und kostengünstig zu organisieren. Gleichzeitig bestehen Hoffnungen auf breitere Partizipation durch Digitalisierung oder auf eine gut zugängliche Stadtverwaltung durch Plattformen, Social Media oder digitalisierte Ämter.

Hier eine gestaltende Rolle einzunehmen und nicht den Anschluss zu verpassen, ist der Wunsch vieler Kommunen. Gleichzeitig werden jedoch Bedrohungen und Überforderungen wahrgenommen, wenn globale, kapitalstarke High-Tech-Konzerne und agile Start-ups auf einem hochspezialisierten technologischen Feld mit einem enormen Innovationstempo auf ressourcenschwache Kommunen treffen, die in ihrer Verwaltungslogik arbeiten (müssen) und komplexe stadtesellschaftliche und -politische Ziele auf einer demokratischen Basis erreichen wollen.

### Lösungen aushandeln – Leitplanken setzen

**E**s stellt sich die Frage, ob und wie diese Interessen, Chancen und Risiken sich im Rahmen unseres politisch-demokratischen Systems aushandeln lassen, ohne den Digitalisierungsprozess auszubremsen. Trotz aller unternehmerischer Energien, deren Wert unbestritten ist, sind wir gut beraten, technologische Möglichkeiten verantwortungsvoll und kooperativ zu entwickeln. Die Frage sollte nicht allein sein: Wie könnte man Technologien Gewinn bringend einsetzen? Sondern auch: Was benötigen wir für eine soziale und nachhaltige Stadtentwicklung und wo können uns neue Technologien dabei unterstützen?

Lösungen müssen ausgehandelt und Leitplanken gesetzt werden. Als Orientierungsrahmen eignen sich die zentralen Diskurse der Stadtentwicklungspolitik,

die durch das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat und das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung unter Einbeziehung aller Stakeholder begleitet werden (z. B. Smart City-Charta, Memorandum Urbane Resilienz, Neue Leipzig-Charta der EU). In einer sozialen, gerechten und produktiven Stadtentwicklung – inklusive einer intelligenten Digitalisierung – liegt demnach die Zukunft.

Besonders interessant erscheint uns die „Neue Leipzig-Charta“ mit ihrem Untertitel „Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl“. Sie wurde Ende 2020 durch die in Europa für Stadtentwicklung zuständigen Ministerinnen und Minister als gemeinsamer Orientierungsrahmen für die europäische Stadtentwicklungspolitik verabschiedet. Die neue Charta, die in einem mehr als zwei Jahre langen Dialogprozess entwickelt wurde, knüpft an die „Leipzig-Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt“ an, die 2007 ebenfalls im Rahmen der deutschen EU-Ratspräsidentschaft erarbeitet wurde.

Mit dem Update werden grundlegende Dimensionen der alten Charta fortgeführt und weitere Schwerpunkte neu gesetzt, die in der vergangenen Dekade an Relevanz zugenommen haben. Dazu zählen Themen wie der Klimawandel, Umweltgerechtigkeit oder der soziale Zusammenhalt. Als strategischer Rahmen hebt sie fünf handlungsbestimmende Grundprinzipien hervor: Künftige Stadtentwicklung sollte sich in Europa demnach stärker am Gemeinwohl orientieren, mit integrierten Ansätzen arbeiten, konsequent Beteiligung und Koproduktion einbringen sowie einen Mehrebenen-Ansatz und einen ortsbezogenen Ansatz verfolgen. Diese Prinzipien werden auf eine nachhaltige Stadtentwicklung („gerecht“, „grün“, „produktiv“) projiziert und an Quartier, Kommune oder weiteren funktional zusammenhängenden Räumen orientiert. Als zentrale Handlungsfelder werden die Bodenpolitik und die digitale Transformation besonders herausgestellt. Noch stärker als das Vorgängerdokument verweist die Neue Leipzig-Charta auf eine zukünftige

---

Transformation, auf deren Basis die Städte anpassungsfähiger und robuster werden können.

Die Lektüre der Neuen Leipzig-Charta zeigt, wie richtig der vhw sich schon seit Jahren aufstellt und sich sowohl in seiner Fortbildung als auch in der Forschung mit den aktuellen Bedarfen und Diskursen der nationalen und internationalen Stadtentwicklung befasst.

### **75 Jahre vhw – Blick zurück, Blick nach vorn**

**Z**um Schluss sei der Blick noch einmal auf das Jubiläumsjahr des vhw gerichtet. Bei allen Anforderungen, die durch Pandemie, Digitalisierung und Strukturwandel an uns gestellt werden, muss trotzdem etwas Zeit zum Innehalten und Zurückblicken bleiben. Aus dem Wissen um die Anfänge in schwieriger Zeit und erfolgreiche Veränderungen erwachsen auch Mut und Kraft für die Gegenwart.

So haben wir neben allen Tagesherausforderungen eine kleine Festschrift „2021 – 75 Jahre vhw“ erarbeitet, die interessante Einblicke in die Historie des Verbandes gibt und viele vhw-ler und vhw-Begleiterinnen und -Begleiter zu Wort kommen lässt. Im Oktober zum Verbandstag 2021 soll die Broschüre erscheinen.

Wir wünschen viel Freude beim Stöbern und Lesen.



Dr. Peter Kurz  
Verbandsratsvorsitzender



Prof. Dr. Jürgen Aring  
Vorstand