



Rolf Ludwig Schön

Leitbild sozialer Zusammenhalt (II)

Bürgerzentren in Stadtteilen und Wohnquartieren



Nach der Auseinandersetzung mit einer repräsentativen Rathausmitte und zentralen Foren z.B. für Kultur und Bildung¹ drängt sich die Frage auf, ob sich nicht in den verschiedenen Stadtteilen bis hin in die weiter entfernten Rand-Quartiere ebenfalls besondere Bürgerzentren befinden müssten. Nach allem was wir in diesen dramatischen Zeiten über Gesellschaft und Städtebau lernen, kann man darauf nur mit einem klaren Ja antworten. Neben den Stadtteilen mit ihren angestammten Wohnquartieren geraten die Vorstadt-Wohnsiedlungen bei der Integrationsdebatte wieder in den Fokus. Besonders zeigt sich das bei den Banlieues um Paris. Was nützt eine strahlende und stolze Mitte, wenn es in vielen Vororten aufgrund von krassen Integrationsdefiziten rumort oder gar brennt?

Der öffentliche Raum quer durch die Stadt ist nicht nur ein deutlicher Indikator für die Qualität von Gemeinschaft, er ist vor allem Instrument und Aktionsraum für Begegnung und Toleranz. Richtig gestaltet wirkt er stabilisierend, hilft Gesellschaft, wie wir sie uns wünschen, zu ermöglichen. Wir müssen ihn aber zusammen mit den angrenzenden Gebäuden und deren Nutzung denken. Der Raum allein vermag wenig. So wichtig ein großer und beeindruckender Mitte-Platz, ein mit Dialogen, Festen und Veranstaltungen bespieltes Rathausforum für Stadtbewusstsein und Integration aller Bevölkerungsgruppen auch sein mag, vor Ort, dort wo die Menschen wohnen und sich am längsten aufhalten, sind Außenraum-Gestaltung und ein intensives Miteinander besonders dringlich.

Diese Dringlichkeit erhöht sich angesichts der bevorstehenden Herausforderungen im Wohnungsbau. Wenn wir in kurzer Zeit deutlich mehr als 800.000 Wohnungen in den deutschen Ballungszentren bauen wollen, dann müssen wir nicht nur auf Fertigstellungszahlen und Bezahlbarkeit achten, sondern auch darauf, wie hier die Menschen zusammengefügt werden: ein additives Nebeneinander oder ein strukturiertes und komplexes Miteinander? Denn neben zahlreichen und preisgünstigen Wohnungen geht es um Wohnfolgeeinrichtungen, öffentliche Räume und deren soziales Klima. Es geht auch darum, wie viel Polizei, Sicherheitsdienste, Alarmanlagen, Monitore, Quartiersmanager und Sozialarbeiter dort für ein erträgliches Zusammenleben sorgen müssen. Oder kann das Quartier selbst mit funktionierenden Nachbarschaften und einfallreich gestalteten Zentren für ein friedliches Miteinander, für Sicherheit und eine stabilisierende Urbanität sorgen? Gegliedert nach Mitte, Stadtteil und Quartier sollte es verschiedenartige

Bürgerzentren geben. Im Hinblick auf die kommunalpolitische und soziale Ausrichtung solcher mit Einzelhandel, Gastronomie und Dienstleistern durchmischten Zentren ergibt sich eine Abstufung von großen, allgemeinen Themen im Stadtkern bis zu zwischenmenschlichen Belangen im Quartier. Im Zentrum geht es um die Gesamtstadt, im Wohnquartier um lokale Belange, wie u.a. Nachbarschaft. So unmittelbar kann das die Mitte nicht leisten.

Hieraus jedoch den Schluss zu ziehen, dass es bei Integration, Inklusion und bürgerschaftlichem Engagement nur auf die Wohnviertel bzw. Kieze ankommt, wäre falsch. Falsch wäre es auch, sich nur auf Problemviertel zu konzentrieren. Sicher wird man Schwerpunkte setzen müssen, aber es gilt, die ganze Stadt im Auge zu behalten, in allen Teilen und auf verschiedenen Ebenen Stadtbewusstsein und Zusammenhalt zu fördern. So wie wir die Nähe zu unseren Mitbürgern und Nachbarn, die direkte menschliche Begegnung, Solidarität und Verständnis brauchen, so auch die Nähe zum Staat in seinen verschiedenen Ausformungen. Sich mit der eigenen Stadt und deren konstitutionellen Spielregeln zu identifizieren, ist Grundvoraussetzung für ein funktionierendes Gemeinwesen. Wenn man die großen demokratischen Prozesse und „die da oben“ links liegen lässt, sich in den Kiez zurückzieht und ggf. nicht mehr zur Wahl geht, erodiert ein gesundes und zukunftsfähiges Gemeinwesen.

Wir müssen also Kiez und Mitte zusammen denken – Es ist ein Ganzes, das Eine geht nicht ohne das Andere: Der selbstbewusste, kritische Stadtbürger und der besorgte Nachbar im Wohnviertel lassen sich nicht trennen. Hier sind aber nicht allein die Bürger gefordert, sondern mehr noch die politische Führung. Politik und Verwaltung müssen das vorausdenken (oder denken lassen) und für den Diskurs mit der Zivilgesellschaft fundierte Angebote unterbreiten. Wir müssen uns das

¹ Der vorhergehende Text „Leitbild sozialer Zusammenhalt (I) – Wie innerstädtische Plätze helfen können, Stadtbewusstsein und soziales Klima zu verbessern“ erschien in Ausgabe 6/2015 dieser Zeitschrift.



Abb. 1: Marienplatz München: Die „große“ Mitte im Zentrum steht für die Gesamtstadt und thematisiert von Zeit zu Zeit wichtige Themen, die alle Bürger angehen. (Foto: Nagy/Presseamt München)

nicht nur vorstellen können, sondern auch davon überzeugt sein, dass es für die Stadt und ihre Bewohner von hohem Nutzen ist. Ergebnisoffene Bürgerbefragungen (was wünscht sich die Mehrheit?) sind, wenn es um relevante, gesamtstädtische Sachverhalte geht, eher destruktiv. So findet man keine nachhaltig sinnvollen Lösungen. Das muss man sich gemeinsam mit einem profunden Hintergrundwissen erarbeiten. Stadtentwicklung ist kein Wunschkonzert.

Inklusion, Integration und Partizipation sind die großen Leitmotive, die unsere Städte zukünftig stabil halten werden – nicht nur im Kiez. Das sind kardinale Leitbilder, die anderen Zielsetzungen vorausgehen. Sozialer Frieden ist auch für die Wirtschaft ein wichtiger Standortvorteil. Gute Architektur und „smart city“ müssen uns helfen, das zu erreichen – aber auch sie müssen sich in die primären Leitbilder einordnen, dienen. Natürlich ist das alles eng mit gesicherten, wirtschaftlichen Grundlagen verflochten. Integration und Teilhabe stützen sich vorrangig auf Arbeitsplätze, Einkommen, Aufstiegschancen, Bildungs- und Wohnangebote. Da aber in unseren Köpfen Ökonomie, Erfolg und materieller Wohlstand dominieren, braucht es momentan mehr Fürsprecher für die „andere Seite“.

Die Mitte

Ohne behaupten zu wollen, ein Mitte-Forum vor dem Rathaus zu gestalten wäre leicht, lassen sich die Charakteristika jedoch besser und schneller erfassen als bei den Zentren im Stadtbezirk oder im Wohnviertel. Die Mitte steht für die gesamte Stadt, für die Begegnung der gewählten Stadtspitze mit allen Bürgern. Sie richtet sich an Arm und Reich, an Jung und Alt, an Migranten und Alteingesessene aus allen Wohnvierteln. Sie ist repräsentativ, ein Querschnitt der Stadt. Sie sollte in der

Lage sein, Zugehörigkeit zu erzeugen – Identifikation mit der Stadt, deren Geschichte, den Mitbürgern und den kommenden Herausforderungen. So wie es um Tradition und Vergangenheit geht, so auch um Zukunft. „Woher kommen wir, wer sind wir, wohin wollen wir?“ Die Mitte befasst sich mit den großen städtischen Themen, die alle angehen. Es handelt sich um einen herausgehobenen, beeindruckenden und festlichen Platz (mehr dazu im eingangs erwähnten Text – FWS 6/2015).

Die Stadtbezirke

Ein Bürgerzentrum im Stadtteil bzw. Stadtbezirk steht in der Regel für mehrere Ortsteile und eine größere Anzahl von Wohnvierteln. Vielfach sind die Untergliederungen lediglich geografische und statistische Einheiten.² Die Schwierigkeit, den Bezirken und den hier angedachten Bürgerzentren ein eigenes Profil zu geben, liegt in ihrer oft mangelnden Identität. In der Wahrnehmung der Bewohner sind viele der Stadtteilgrenzen unklar und fließend. Das Gefühl der Zugehörigkeit ist von Viertel zu Viertel sehr verschieden.³ Der Trend in vielen Großstädten mit nüchternen Bürgerämtern o.Ä. sachlich zu verwalten, ist einer starken Zugehörigkeit ebenfalls abträglich. Man weiß nicht so recht, auf was man sich gemeinsam beziehen soll, was alle im Bezirk verbindet. Lokalpatriotismus bzw. Community Spirit lassen sich an diesen sachlichen Gebilden nur schwer festmachen.

² In Berlin haben etwa die zwölf Bezirke Bezirksämter je einen Bezirksbürgermeister, vier Stadträte und Bezirksverordnetenversammlungen. Die Einwohnerzahlen schwanken zwischen 230.000 und 380.000.

³ Die Bezirksreform in Berlin im Jahre 2000, bei der aus 23 mehr oder weniger gewachsenen Bezirken zwölf geformt wurden, hat die Beziehung zum eigenen Bezirk stark verwässert. Teilweise ohne die signifikanten Rathäuser entstanden große Einheiten, mit denen man sich nur schwer identifizieren kann.



Nun hat aber ein Stadtteil mit mehr als 100.000 Einwohnern sicherlich einige Besonderheiten wie Vereine, Jugendgruppen, Chöre, Musikkapellen, verschiedene Ethnien bzw. soziale und kulturelle Präferenzen, die sich hervorheben lassen. Ein Stadtteil, der nur ein schwaches Profil besitzt, sollte also bestimmte Eigenheiten stärker herausarbeiten. Das jeweilige Bürgerzentrum könnte sich dann zu einem Begegnungsort und zu einer Bühne für die örtlichen Akteure entwickeln. „Wir in unserem Bezirk“. Sowohl bei den Stadtteilen als auch bei den nachfolgenden Wohnvierteln ist es daher aufgrund vieler Verschiedenheiten kaum möglich, eine einheitliche Betrachtungsweise für die Gestaltung eines Bürgerzentrums vorzuschlagen. Das müssen Politik, Bürger und lokale Akteure von Fall zu Fall entscheiden.

Die einzelnen Wohnviertel

Kein Lebensraum prägt die Menschen so wie der Ort, an dem sie wohnen, wo sie tagtäglich die öffentlichen Räume nutzen und immer wieder die gleichen Menschen treffen. Aufgrund zunehmender Einkommens- und Bildungsunterschiede und der großen Zahl neu hinzuziehender Migranten müssen wir an einige Wohnviertel in Bezug auf Integration und soziales Klima heute jedoch höhere Anforderungen stellen. Je prekärer die Lage der Bewohner, desto weniger sind sie in der Lage, am vorherrschenden Lebensstandard zu partizipieren und an Freizeitangeboten und kulturellen Ereignissen in ihrer Stadt teilzunehmen. Haben sie zudem das Gefühl, dass das Gemeinwesen sie weniger einbezieht als andere, können sich Parallelgesellschaften mit anderen Normen und Spielregeln, hoher Kriminalität und in Problemvierteln schlimmstenfalls „No-Go-Areas“ entwickeln. Das alles darf man als bekannt voraussetzen.

Wenn es uns also nicht gelingt, die Menschen materiell und mental in Gesellschaft und Stadt einzubinden, wird der soziale Friede nicht nur in einigen Quartieren verloren gehen. Das wirkt auf die ganze Stadt. Angesichts eines erhöhten Sicherheitsbedürfnisses könnte z.B. die Nachfrage nach abgeschlossenen Gated Communities deutlich ansteigen. Damit löst sich der Grundkonsens des Gemeinwesens auf und öffentliche Räume geraten in den Bereich von Kampf- und Gefahrenzonen. Dazu passt dann Schillers Text „Das eben ist der Fluch der bösen Tat, dass sie, fortzeugend, immer Böses muss gebären“. Was man falsch begonnen hat, fällt einem immer wieder auf die Füße – und es breitet sich aus. Trotz der schlechten Erfahrungen, die wir in den letzten fünfzig Jahren mit einer großen Zahl von Stadtrand-Wohnsiedlungen gemacht haben, ist dieses Wissen bei den Städten und Wohnungsbaugesellschaften nur bedingt angekommen. Die derzeitige Dringlichkeit, viele preiswerte Wohnungen zu bauen, scheint auch in Zukunft monofunktionale Anlagen, die sich vorrangig an Sonneneinstrahlung, Grünräumen, Parkplätzen und den nötigsten Versorgungseinrichtungen orientieren, zu begünstigen.



Abb. 2: Bürgerzentren dienen u.a. der Selbstdarstellung lokaler Vereine, Jugendgruppen und verschiedener Ethnien im Quartier (Foto: Stadt Bad Mergentheim)

Durchmischung, Vielfalt, Urbanität

Neben vielen berechtigten Forderungen der Wohnungswirtschaft (Ausweisung von preiswertem Bauland, Beschleunigung von Bauleitplanung und Genehmigungsverfahren, Regulierung, Aussetzung der ab 2016 gültigen novellierten EnEV, Überarbeitung der Baunutzungsverordnung u.w.m.) taucht das Wort „Nutzungsmixdiktat“ auf und zielt auf ein Grundmerkmal gesunder Urbanität: Durchmischung, Diversität und Vielfalt. Nicht nur die Wohnungswirtschaft will bis ins Erdgeschoss das Gleiche anbieten, nämlich Wohnungen. Andere konzentrieren sich auf Büros oder Einzelhandel – und etwas separiert gibt es Gewerbegebiete. Im Gegensatz zu innerstädtischen Bestandslagen in geschlossener Bauweise tun sich Neubauviertel mit einer guten Durchmischung schwer. Hier werden die Städte im Sinne einer verbesserten Urbanität nicht um präzise Vorgaben herumkommen. Nutzungen „ordentlich“ zu sortieren mag ja für Bauherren und Betreiber viele Vorteile haben, für Stadt und Bewohner ist es jedoch im Hinblick auf Angebotsfülle und Aufenthaltsqualität von Nachteil.

Unter dem spärlichen Nutzungsmix leidet die Farbigeit und Qualität des öffentlichen Raums, der ja von den umgebenden Erdgeschossen maßgeblich geprägt wird. Was in innerstädtischen Gründerzeit-Vierteln noch selbstverständlich ist, ja deren heutige Beliebtheit und Atmosphäre ausmacht, wird von Wohnungswirtschaft, Investoren und Stadtverwaltungen nur unwillig oder gar nicht umgesetzt. Die sogenannte „Berliner Mischung“ (in München auch „Münchner Mischung“), wo Einzelhandel, Gastronomie, Büros und stadtverträgliches Gewerbe sich mit stark nachgefragten Stadtwohnungen in einer Anlage (Blockrandbebauung mit Innenhöfen und Rückgebäuden) mischen, ist allenfalls beim Füllen innerstädtischer Baulücken noch von Interesse. Das alte Stadtmuster einfach neu weiter zu stricken, scheint nicht möglich oder zumindest äußerst unbequem. Man möchte im eigenen Marktsegment



bleiben, sich mit gleichartigen Verträgen an eine Zielgruppe wenden und sich in gemischt genutzten Objekten nicht gleichzeitig mit Normen und Bestimmungen für Wohnen, Einzelhandel, Gastronomie und Büros befassen.



Abb. 3: Marktplatz Bad Mergentheim: Stadtteil- und Quartierszentren richten sich wie in Kleinstädten an lokale Zielgruppen und überschaubare Viertel (Foto: Stadt Bad Mergentheim)

Das Wissen, dass gemischt genutzte öffentliche Räume sicherer und sauberer als monofunktionale und mäßig frequentierte Zwischenbereiche sind, bleibt ungenutzt. Ladenbesitzer, Gastronomen, Dienstleister, aber auch deren Kunden haben „ein Auge“ auf „ihr“ Umfeld und setzen sich aktiv dafür ein, dass es nicht verwaht. Das hat was von Selbstregulierung. Und diese Art von Urbanität ist kein Glücksfall – sie ist machbar. Städte, die die Qualität ihrer öffentlichen Räume verbessern wollen, müssen also bei der „Unlust an Mischung“ ansetzen. An den sensiblen Orten muss die Freiheit von Investoren, Projektentwicklern und Bauherren zugunsten vitaler und sicherer Räume eingeschränkt werden. Wer von optimal erschlossenen, gut durchmischten und stark besuchten Plätzen wirtschaftlich profitieren will, muss der Urbanität des Gemeinwesens entgegenkommen.

Das setzt aber voraus, dass die Städte dies mit einer klugen Liegenschaftspolitik ggf. aktiv unterstützen – und eine Vorstellung haben, wie lebendige, öffentliche Räume, die das Zusammenleben stützen, überhaupt beschaffen sein müssen. Anspruchsvolle Architektur mit Wettbewerben auf den Weg bringen und nach Fertigstellung bei der Nutzung Angebot und Nachfrage regieren lassen, auf die große „unsichtbare Hand“ zu hoffen (die das angeblich von selbst reguliert), ist für kraftvolle Bürgerzentren geradezu vernichtend. Nachdem sich die Beteiligten alle gegenseitig für die tolle Architektur gelobt haben, lässt man Stadt und Bürger mit dem letztlich kläglichen Ergebnis allein. Geht alles in den Premium-Lagen vom Grundstück bis zu den Mieten zudem über Höchstpreise, dann landen wir wieder bei dem eben zitierten Ausspruch von Friedrich Schiller. Die kommerzielle Stadt setzt sich an allen entscheidenden öffentlichen Räumen vor das sozial orientierte

Gemeinwesen. Und das hat Folgen – weil es die zunehmende Zahl von Geringverdienern letztlich ausgrenzt und das Bild einer Stadt festigt, an der man nur als kaufender Konsument angemessen teilhaben kann. Es geht hier ausdrücklich nicht darum, gehobene Einkaufslagen, Shopping-Malls, Edelrestaurants und teures Wohnen zu verurteilen oder gar verbieten zu wollen. Aber auch in guten Lagen muss es sozial orientierte Einrichtungen für alle Stadtbewohner geben.



Abb. 4: Die Perfektion und Faszination der eingehausten, glänzenden „Einkaufsstraßen“ mit quartiersfernen Markenfirmen bremst lokale Strukturen und Initiativen aus

Das Primat des Gemeinwesens

Die obersten Leitbilder für ein Quartierszentrum sind die allgemeinen Anliegen des Quartiers, das Miteinander von Bewohnern und wichtigen lokalen Akteuren. Ein herausgehobener Begegnungsraum kann dafür deutliche Zeichen setzen. Die erforderlichen Einrichtungen und Funktionen lassen sich um einen gemischt genutzten öffentlichen Platz versammeln. Was das Rathaus in der Stadtmitte und ggf. in den Bezirken, das könnte als tonangebendes Gebäude im Quartier ein multifunktionales Bürgerhaus (Quartiershaus o.Ä.) bzw. eine um mehrere Aufgaben erweiterte Bibliothek sein. Neben Lese-raum, Buch- und Medienausleihe werden in einem solchen multiplen Kultur- und Veranstaltungszentrum Weiterbildungskurse, Jobbörse, Schulungen, Vereinsräume, ja sogar Repair-Cafés, Nähstuben, Vereins- und Hobbyräume vorgehalten.⁴

Fatal wäre es – wie vielfach geschehen – eine große Shopping-Mall im Kern des Viertels zu platzieren. Gut geplant und erfolgreich betrieben, wird sie sofort zum beherrschenden Begegnungsort, zur De-facto-Mitte, zieht Vielfalt aus den restlichen Quartiersräumen ab und setzt so letztlich die völlig falschen Zeichen. Global agierende Mode-, Kosmetik- und Gastronomieketten greifen einen Großteil der lokalen Kaufkraft ab und lenken diese in internationale, schwer zu

⁴ Englische Idea Stores in London oder die neue Bibliothek Dokk1 im dänischen Aarhus zeigen in diese Richtung: „A new civic square – to meet, create, learn, work and shop“ – ebenso Activity oder Community Hubs „connect, share, learn“, wo es darum geht, die Leute zusammenzubringen, sie aktiv werden zu lassen.



kontrollierende Finanzströme. Das Quartier wird durch solche professionell von außen gelenkten, unpersönlichen Hochleistungsversorger geradezu entmündigt, fremdbestimmt (hier kann keiner mitmachen, sich einbringen und kreativ werden). Öffentliche Einrichtungen laufen dann nur noch unter „ferner liefern“ irgendwo im Abseits mit. Am Ende muss man als Besucher fragen, wo sich eigentlich Bürgerhaus bzw. Bibliothek befinden. Die gut besuchte Mall hingegen erkennt man sofort.⁵

Gerade Problemviertel mit monotonem Erscheinungsbild und hoher Arbeitslosigkeit müssten ein Interesse daran haben, Handel, Gastronomie und quartiersverträgliches Handwerk anders zu organisieren. Viele inhabergeführte Unternehmen könnten neben einigen bekannten Lebensmitteldiscountern voll vor Ort „eingebettet“ sein. Dies allein wäre schon ein Bekenntnis zum Viertel. Wichtige Akteure kommen aus dem Quartier. Die Idee, viele Bewohner in den lokalen Wirtschaftskreislauf zu integrieren, lässt sich über eingestreute Handwerks- und Reparaturbetriebe noch ausbauen. Warum sollte es daneben nicht möglich sein, ein Teil des frischen Gemüses mit Urban Gardening oder Farming selbst zu produzieren? Es gilt randstädtische Quartiere zu „ertüchtigen“, sie in einen selbständigen Mikrokosmos zu verwandeln, wie das in innerstädtischen Kiezen meistens der Fall ist. Der populäre, als Wohnort nachgefragte Kiez verfügt in der Regel über eine reichhaltige und vielfarbige Urbanität, über eine Fülle persönlicher Beziehungen, die auch für neue Wohnquartiere Maßstab sein sollten.



Abb. 5: Inhabergeführte Marktstände verbinden Stadt und Region und fördern persönliche Beziehungen (Foto: Stadt Bad Mergentheim)

⁵ Natürlich lässt sich trefflich darüber streiten, ob das Eastgate Berlin-Marzahn oder die Gropius Passagen das südliche Berlin-Neukölln enorm aufwerten und die große Welt zu den Leuten an den Stadtrand bringt.

Es ließe sich hier noch viel über Inklusion, Integration und Partizipation anmerken, über Shared Economy (Carsharing), Sport (Fußball!), Musikgruppen, gemeinsames Singen, Tanzen, Theaterspielen, über Jugendarbeit, Seniorenrunden, Elterntreffen, Urban Gardening, Repairshops, Nachbarschaftshilfe und Sprachkurse für Migranten. Wer – wie bei dem vorangegangenen Beitrag in Heft 6/15, über die Rathausmitte – städtische Liegenschaftspolitik und stadt-eigene Entwicklungs- und Betreiber-gesellschaften nicht in die Zielsetzung „soziale Stadt, sozialer Zusammenhalt“ einbezieht, dürfte jedoch Schwierigkeiten haben, sich vorzustellen, wie solche Bürgerzentren entstehen können. Nur mit diesen wichtigen Instrumenten lässt sich das plausibel zu Ende denken.⁶

Gefördertes und zeitlich begrenztes Quartiersmanagement (Slogan: „Wir kommen, um zu gehen“) wird versuchen, Strukturen zu etablieren, die das Viertel ertüchtigen, selbst weiterzumachen. „Hilfe zur Selbsthilfe“ – auch „fördern und fordern“ – zeigt in diese Richtung. Natürlich kann sich ein Teil einer Stadt nicht zu einem selbstregulierenden, autonomen Mikrokosmos entwickeln, aber der Gedanke daran ist schon eine Handlungsanleitung und erzeugt frische Ideen und neue Initiativen. Der vor uns liegende „Integrationsmarathon“ braucht also im Quartier statt eines „Zweiklang Wohnen und Betreuen“ (Zitat der Wohnungswirtschaft) einen Dreiklang aus Wohnen, Wohnumfeld und Betreuen. Denn entscheidend ist: Welche Welt, mit welchen Perspektiven und Hoffnungen, öffnet sich, wenn die Bewohner vor ihre Haustür treten?

Fünfzig Jahre nach Alexander Mitscherlich und Jane Jacobs müssten wir eigentlich mit den seither gemachten Erfahrungen über genügend Einsichten verfügen, um neu und besser agieren zu können. Oder wollen wir mit Forschen, Analysieren und Diskutieren weiterhin Zeit gewinnen, um das Vertraute und „Bewährte“ unter mittlerweile völlig veränderten Bedingungen noch ein Weilchen fortsetzen zu können?

Rolf Ludwig Schön, SRL
 Fachjournalist, Autor und Berater, langjähriger Leiter des Bauzentrum München, Mitinitiator der Fachmesse ExpoReal, München

⁶ Als drittes „Zusatz-Werkzeug“, das in einem dritten Text erörtert werden wird, kommt das gezielte Inszenieren von Leitbildern und gemeinsamen Werten hinzu. Was für Gemeinwesen und Zusammenhalt wichtig ist, das muss auch klar und deutlich herausgestellt bzw. in Szene gesetzt werden.