



Kerstin Asher, Marcus Paul

# Bürger machen Stadt

Aus der Praxis kooperativer Stadtentwicklung



**Stadtmacher stehen paradigmatisch für die Veränderung und Neuaushandlung von Perspektiven in unseren Städten – baulich wie sozial und kulturell. Sie nutzen Bestandsgebäude um und führen alte Bausubstanz einem neuen Inhalt zu. Sie sind Träger vielfältiger Formate und in den Bereichen Kultur, Bildung, Arbeit, Gemeinwesen... aktiv. Sie bringen Menschen zusammen. Sie „zwingen“ die Stadtgesellschaft zum Diskurs auf Quartiers- und stadtweiter Ebene. Sie geben immer wieder Anlass für das Neuaushandeln des Kräfteverhältnisses zwischen Bürger- bzw. Zivilgesellschaft, öffentlicher Hand und Wirtschaft. Sie bieten „Mitmachventile“, eröffnen Selbstentfaltungsräume und kanalisieren Engagement.**

Stadtmacher sind querschnittsorientiert in fast allen Bereichen dessen tätig, was Stadt macht und ausmacht: unmittelbarer Bezug zum Quartier, Gemeinwohlorientierung, Zusammenleben, Wohnen und Arbeiten, Bildung, Kultur, Digitalisierung, Umgang mit Gentrifizierung, Integration, Flüchtlingshilfe... Diese Liste ließe sich fortsetzen. Bemerkenswert ist, dass Stadtmacher zunehmend an den Schnittstellen der sektoral aufgebauten Förder- und Verwaltungsstrukturen aktiv sind – und damit richtungsweisend für die zukünftige Ausgestaltung dieser sein sollten.

Wo sich Bürger gemeinsam engagieren und „Stadt machen“, lässt sich kaum planen und vorhersagen. Stadtmacher-Projekte entstehen überall. Die Projektakteure engagieren sich zunächst konkret vor Ort, in der Folge übernehmen sie oft auch Verantwortung anstelle der Öffentlichen Hand und zeigen alternative Wege für den Umgang mit den Herausforderungen in den Städten auf. Was aber treibt die Akteure an, sich derart für ihre Stadt zu engagieren? Stunden, Tage und Wochen ihrer Zeit in die Projekte zu stecken? Sich über 20 Jahre (Zweckbindungszeitraum der Städtebauförderung) mit einem Projekt zu „verheiraten“? Wie verändern sie die Kultur des Stadtmachens? Und sind diese Projekte nur „die Spitze des Eisbergs“, seltene „Leucht-“ oder gar „Elfenbeintürme“? Diesen Fragen gehen wir entlang ausgewählter Beispielprojekte aus unserer Praxis nach.

## Stadtmacher-Projekte entstehen überall

### B-Side, Münster

Der Stadthafen Münster und das Hansaviertel: Die Nordseite des Hafens wurde in den letzten zehn/fünfzehn Jahren als „Kreativkai“ relativ hochwertig für Gastronomie und Büros ent-

wickelt. Westlich anschließend haben sich größere Bürokomplexe niedergelassen. Das zwischen Kreativkai und Hauptbahnhof liegende Hansaviertel (noch ein weitgehend studentisch/alternativ geprägtes Wohnquartier) steht unter Gentrifizierungsdruck. Die Südseite des Hafens wird nun ebenfalls schrittweise umgenutzt. Dort, im ehemaligen Hill Speicher, hat eine bürgerschaftliche Initiative aus einer „Subkultur-Bewegung“ heraus die „B-Side“ gegründet. Ihr Ziel: den Hill Speicher als Quartierszentrum aufzubauen und zu betreiben, in dem sich bürgerschaftliches und soziales Engagement mit neuen Formen des Arbeitens verbindet und diese sich gegenseitig verstärken können. Ein dauerhafter Ort für Projekte, Kreative und Stadtkultur. Eine große Chance für die Stadt Münster, sich mit der sich verändernden Stadtgesellschaft, den sich verändernden Ansprüchen, insbesondere jüngerer Generationen an ihre Stadt, und der Zukunft der umliegenden Quartiere konstruktiv auseinanderzusetzen. Seit 2016 arbeiten Stadt, B-Side, Ruderverein Münster von 1882 e.V. und Wirtschaftsförderung Münster im Rahmen von „Initiative ergreifen“, einem Beratungsangebot der NRW-Städtebauförderung, partnerschaftlich zusammen. Im Herbst 2019 wurden auf Basis eines gemeinsam erarbeiteten Nutzungskonzepts für den ehemaligen Hill Speicher rund 4 Mio. Euro Städtebaufördermittel beantragt – und inzwischen bewilligt.

## Stadtmacher bringen Stadtmacher-Projekte hervor – und umgekehrt

### BONNI – Leben in Hassel, Gelsenkirchen

Gelsenkirchen Hassel, ein Arbeiterstadtteil im Norden der Stadt, gewachsen durch den Bergbau und durch petrochemische Industrie. Mittendrin das „BONNI – Leben in Hassel“, ein



bürgerschaftlich getragenes Projekt, das im Rahmen von „Initiative ergreifen“ entwickelt und im Zeitraum 2013 bis 2015 mit Mitteln der Städtebauförderung NRW baulich realisiert wurde. Die Projektinitiatoren und die Kernverantwortlichen stammen ursprünglich aus der örtlichen Ev. Kirchengemeinde, dem Presbyterium und einem Jugendzentrum. Als Trägerin des Stadtteilzentrums wurde 2011 die Bürgerstiftung „Leben in Hassel“ gegründet. Das BONNI, vor allem aber die vielen professionellen und professionell-ehrenamtlichen Akteure, die in und für Hassel engagierten Bewohner, Vereine und Initiativen, sozialen Träger und Bildungsträger setzen heute ein dichtes inhaltliches Programm um: Kultur- und Stadtteilveranstaltungen, kulturelle Jugendarbeit, Beratungszentrum für soziale Träger, Fahrradwerkstatt in Kooperation mit Betrieben und Schulen, Stadtteiltreff und Gastronomie als sozialer Integrationsbetrieb – und vor allem das gemeinsame Lernen an deren Schnittstellen und potenziellen Synergien.

Das BONNI kann als Paradebeispiel dafür angeführt werden, wie Projekte Menschen zusammen- und neue Stadtmacher hervorbringen. Es zeigt, wie Akteurskonstellationen in der Stadtentwicklung agieren, in die nichtstaatliche und vor allem auch zivilgesellschaftliche Akteure eingebunden sind. Denn auf der Basis bürgerschaftlichen Engagements entwickelte sich das BONNI zum Modell einer neuartigen Partnerschaft zwischen Religionsgemeinschaften, lokalen Wirtschaftsunternehmen, Banken, Stadtgesellschaft und Politik. Das Kuratorium der Stiftung ist heute durch Vertreter vieler Konfessionen, wichtige Akteure aus der lokalen Wirtschaft und den Oberbürgermeister von Gelsenkirchen besetzt. Das BONNI zeigt auch, wie der grundsätzliche Gegensatz von sektoralem Denken der Verwaltungen und der öffentlichen Hand auf der einen und dem „queren“ Denken von Initiativen auf der anderen Seite durch Stadtmacher-Projekte neu definiert und in Teilen aufgelöst werden kann.

So ist in Gelsenkirchen-Hassel eine sozial-kulturelle Infrastruktur, ein Ort der Bildung und Begegnung entstanden. In diesem kleinen „Lernlabor für die Zukunft im Quartier“ wird Beispiel- und Modellhaftes ausprobiert – immer verknüpft mit der Leitidee: Engagement, Integration, Partizipation, interkulturelle Teilhabe und Offenheit für die Mehrheitsgesellschaft. Das BONNI ist der Ort, an dem im Stadtteil über die Zukunft des Stadtteils geredet und nach Lösungen für praktische Alltagsfragen gesucht wird. Stadtmachen auf lange Sicht.

## Stadtmacher als Bereicherung für und ernst zu nehmende Partner in der Stadtentwicklung

### Gut! Branderhof, Aachen

Der Verein Gut! Branderhof e.V. und die Stadt Aachen setzen sich seit Jahren dafür ein, einen denkmalgeschützten Gutshof gemeinsam mit weiteren Vereinen und sozialen

Initiativen zu einem dauerhaften Nachbarschafts- und Begegnungsort für den Stadtteil Burtscheid umzubauen. Über diese „Vereins- und Engagiertenlandschaft“ ist das Projekt tief im Quartier verwurzelt. Die demografische Entwicklung, bzw. die immer älter werdende Bevölkerung, zählt zu den wesentlichen Herausforderungen in Burtscheid. Der Gut! Branderhof e.V. bietet deshalb auch generationenübergreifende und integrative Formate und Kurse für Jung und Alt an, um die Durchmischung und Begegnung der Bevölkerungsteile zu fördern. Bereits seit mehreren Jahren nutzt er das Hauptgebäude und den Hof provisorisch, um dort zahlreiche Veranstaltungen in einer rein ehrenamtlich organisierten Zwischennutzung zu erproben. Viele davon haben sich zu wichtigen „Aktionen“ im Stadtteil etabliert (u.a. Jugendtreff, außerschulischer Lernort, kleine Hofschule, Bike-Kitchen, PC-Café). Starke nachbarschaftliche Impulse für die Quartiersinfrastruktur werden außerdem durch die immer breiter werdende Engagement-Basis des Vereins mit über 350 Mitgliedern ausgelöst. Für die Umnutzung des Gutshofes wurden im Rahmen von „Initiative ergreifen“ auf der Basis eines gemeinsam erarbeiteten Nutzungskonzeptes 3 Mio. Euro Städtebaufördermittel eingeworben.

Über dieses „Kernprojekt“ hinaus wird die Stadt Aachen die den Gutshof umgebenden Flächen mit gemeinwohlorientiertem Wohnungsbau mit Modellcharakter (u.a. soziales, generationenübergreifendes und integratives Wohnen, Aufbau einer zukunftsfähigen Daseinsvorsorge, Bau-/Wohngruppen als Genossenschaften) entwickeln und in den Gesamtkontext der Quartiersentwicklung einbinden, um dem Ziel einer lebendigen Nachbarschaft bzw. „Quartiers-Gemeinschaft“ und damit verbunden dem demografischen Wandel auf innovative Weise gerecht zu werden.

Gerade weil diese Ausgangslage auch Spannungspotenzial bietet, ist die gute und vertrauensvolle offene und querschnittsorientierte Zusammenarbeit zwischen dem bürgerschaftlichen Projektträger und der Stadt Aachen besonders hervorzuheben. Beide Partner kooperieren wohlwollend und im Wissen um die Bedeutung des jeweils anderen für die Nachbarschaft und die Realisierung des Projektes. Die Kommunalpolitik unterstützt den Projektansatz. Die Stadtverwaltung hat sich von Anfang an auf einen interdisziplinären Ansatz eingelassen und entwickelt gemeinsam mit der Bürgerschaft ein innovatives und neues Konzept. Und die erfahrene, stabile und gut vernetzte Projektinitiative stellt einen erheblichen Mehrwert nicht nur für den Stadtteil, sondern auch für die konstruktive und kontinuierlich wachsende Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung dar. Stadtmacher stören nicht, sie sind eine Bereicherung für die und unbedingt ernst zu nehmende Partner in der Stadtentwicklung.



Abb. 1: Pläne schmieden für Gut! Branderhof (Foto: huckearchitektur)



Abb. 2: Modell Gut! Branderhof (Foto: huckearchitektur)

Konzerte, Lesungen, kleinere Ausstellungen für Künstler und Kulturschaffende.

Das Beispiel macht deutlich, wie ein offener Entwicklungsprozess mit einem Minimum an Vorfestlegungen dazu beitragen kann, Projekte breit in der Bürgerschaft zu verankern und mit großem Rückhalt aus dieser heraus weiter zu profilieren. Stadtmacher schaffen immer wieder Anlässe, bei denen ohne Erfolgsdruck Ideen entwickelt und ausprobiert werden können – idealerweise dort, wo sie sich später auch als Projekt konsolidieren lassen. Unter der Voraussetzung einer grundsätzlich offenen Arbeits- und Denkweise entstehen so resiliente, weil in der Bürgerschaft breit verankerte Projekte.

In Viersen schlossen sich der Verein und die Stadt 2016 zusammen, um den damaligen Projektansatz gemeinsam im Rahmen von „Initiative ergreifen“ weiterzuentwickeln. Nicht zuletzt aus Anlass dieses Projekts erarbeitete die Stadt gemeinsam mit vielen Süchtelner Akteuren ein Integriertes Stadtentwicklungskonzept, in dem die Königsburg einen wesentlichen Baustein darstellt. Für das Projekt wurden Städtebaufördermittel bewilligt. Die bauliche Realisierung wird zurzeit intensiv vorbereitet. Zukünftig soll die Königsburg dauerhaft gesichert und öffentlich genutzt werden, sodass für die Süchtelner Bürger ein lebendiger öffentlicher, zentraler Ort in der Mitte ihres Stadtteils entsteht, der für kulturelle Veranstaltungen, Begegnungen im Stadtteil und als Plattform für Künstler, Initiativen und Vereine genutzt wird.

## Stadtmacher bauen keine Elfenbeintürme

### Königsburg, Viersen-Süchteln

Mitten im Zentrum des Viersener Stadtteils Süchteln liegt die Königsburg. Mit ca. 16.000 Einwohnern ist Süchteln ein dörflich geprägter Teil der Mittelstadt Viersen. Die Königsburg wurde direkt am Marktplatz zunächst als Tanz- und Konzertsaal [sic!] erbaut und danach als Kino genutzt. Nach einem längeren Leerstand gründete sich 2015 der Königsburg 2.0 e.V., um die Immobilie zu kaufen und wieder als Kino zu eröffnen. Heute zählt der Verein über 200 Mitglieder und versteht sich als Ermöglicher einer Vielzahl von Projektansätzen, die aus der Bürgerschaft heraus entstehen. Seit 2016 stellt er immer wieder ein beachtliches Kulturprogramm auf. Viele Bürger, die ursprünglich mit losen Ideen an den Verein herangetreten sind, bringen sich heute als verbindliche Mitstreiter mit eigenen Formaten ein. Dazu gehören eine Programmkinoreihe,

## Stadtmacher sind mittendrin

### freischwimmer, Krefeld

Die Krefelder freischwimmer [sic!] gehen unter anderem aus dem Kreis der „wieder zurückkehrenden“ Krefelder hervor, die – wie so oft – ihre Stadt verließen, um sich andernorts auszubilden, zu studieren oder den Einstieg in die Berufswelt zu suchen. Sie sehen Krefeld als „wiederentdeckte Heimat“, verbinden eine langfristige Perspektive mit ihrer Stadt und wollen diese verantwortlich mitgestalten – konkret das alte Stadtbad, für das seit den 1990er Jahren keine Folgenutzung gefunden wird. Das knapp 9.000 m<sup>2</sup> NF umfassende Gebäude-Ensemble liegt in unmittelbarer City-Lage. Die Wiederbelebung dieses Areals wäre ein wichtiger Impuls für die Krefelder Innenstadt und hat das Potenzial, für den Umgang mit Urbanität im 21. Jahrhundert beispielgebend zu sein. Erstens werden auf vergleichbare, heute vornehmlich monofunktional dem Einzel-



handel vorbehaltene Standorte absehbar verstärkt die Folgen des boomenden Online-Geschäfts zukommen. Damit einher geht die Frage, was – außer Konsum – unsere Innenstädte zukünftig ausmacht. Mit einer Mischung aus bürgerschaftlichen, gemeinwohlorientierten und unternehmerischen Nutzungen könnte das Stadtbad eine mögliche Antwort darauf sein. Zweitens wollen die freischwimmer und die Stadtspitze die Immobilien den Bürgern „zurückgeben“, sie der Allgemeinheit öffnen, öffentliche und zivilgesellschaftliche Nutzungen ermöglichen und das Gelände als urbanes Quartier neu erfinden. Zurzeit wird dafür ein Nutzungsmix aus kommunalen Infrastrukturen (Sport, Kita u.a.m.), bürgerschaftlich-zivilgesellschaftlichen Nutzungen (Kreative, Kultur, Stadtteilzentrum) und zu den beiden vorigen Elementen passende Projekte privater Investoren angedacht. Sämtliche Aspekte des Projekts von der Entwicklung erster Nutzungskonzepte bis hin zum Aushandeln der Verantwortungen im späteren Betrieb sollen auf Augenhöhe zwischen Stadt Krefeld und Krefelder Bürgern organisiert werden.



Abb. 3: freischwimmer in Krefeld (Foto: Katrin Mevißen)

## Stadtmacher verändern die Kultur des Stadtmachens

### raum 13, Köln

Es geht noch eine Nummer größer. Immer öfter stehen auch großflächige, verwahrloste Fabrikhallen und leerstehende Industrieflächen im Fokus von Stadtmachern. Für deren Umnutzung zu gemeinsam bespielten Orten werden viele Pläne geschmiedet: vom genossenschaftlichen Wohn- und Bürohaus mit niedrigen Mieten bis hin zur Entwicklung eines neuen Stadtviertels mit einem gemeinwohlorientierten Nutzungsmix aus Wohnen, sozialen, kulturellen und gewerblichen Nutzungen ist alles denkbar. Die Projektakteure verstehen ihre Projekte als Prototypen oder Inkubationsräume für gesellschaftlichen Wandel, in denen die eigenen Vorstellungen über Organisations-, Arbeits-, Entscheidungsfindungs-, Kooperations- und Problemlösungsprozesse ausprobiert werden sollen. Sie wollen Stadt „neu machen“, Alternativen verwirklichen und Missstände beheben. Solche ganzheitlichen Entwicklungsansätze

brauchen viel Mut von Bürgern, Initiativen, ein breites Bündnis aus der Politik und der Verwaltung und einen neuen Umgang mit Investoren.

Für eine solche „neue Stadtentwicklung“, bei der die Menschen im Vordergrund stehen, setzt sich die Kölner Künstlerinitiative „raum 13“ seit Jahren ein. Gemeinsam mit anderen „prominenten Unterstützern“ will sie auf dem ehemaligen Industriereal „Otto & Langen-Quartier“ im Mülheimer Süden ein neues Stadtviertel entwickeln. In einem sanften und partizipativen Prozess soll über zehn Jahre „Reallabor“ schrittweise aus dem Bestand heraus ein ganz anderes „Stück Köln“ entstehen. Ein Stadtteil, der von Künstlern und Kulturschaffenden erobert wird. Der für Ideen des städtischen gemeinschaftlichen Wohnens Raum lässt. In dem sich junge kreative und kreativwirtschaftliche Initiativen aus den Kölner Hochschulen tummeln. Der auch ein „gemeinwohlorientiertes Labor“ für eine neue hybride Kultur des Zusammenlebens der so unterschiedlichen Kulturen im rechtsrheinischen Köln ist. Es geht um nicht weniger als die Frage, wie „die Gesellschaft“ in Zukunft leben will.

Das heißt aber auch, dass Umnutzungsoptionen immer nur für Teilräume erarbeitet werden können. Wo immer es geht, muss erst getestet und dann räumlich, wirtschaftlich und vertraglich flexibel umgesetzt werden. Dieser Prozess kann nur mit vielen Partnern gelingen. Zentral ist dafür zunächst die Gründung einer Projektentwicklungsgesellschaft, in die weitere Akteure insbesondere aus der Zivilgesellschaft eingeworben werden. Dann können unter Umständen auch Partner auf Landesebene, wie etwa das Landesprogramm „Initiative ergreifen“, weitere Ministerien des Landes (Städtebau, Wohnungsbau, Kultur, Wissenschaft/Bildung, Wirtschaft) und die Stadt Köln zielführend und für Teilverantwortungen eingebunden werden.



Abb. 4: Der Tisch steht bereit – raum 13 in Köln (Foto: startklar)

Das gesamte Vorhaben muss zudem im Kontext der aktuellen rechtsrheinischen Entwicklungsdynamik Kölns betrachtet werden. Die Stadtteile Kalk, Deutz und Mülheim, der Messestandort und die Konversionen altindustrieller Großstandort



te, vor allem entlang des Rheins, stehen im Fokus. Insbesondere die Entwicklungen der Konversionsflächen werden von einer hochdynamischen Immobilienentwicklung privater Investorengruppen angetrieben, die dort hochpreisigen Wohn- und Büroraum realisieren wollen. Dies ist auch für das „Otto & Langen-Quartier“ zu erwarten. Die weitgehend gemeinwohlorientierte inhaltliche Konzeption und die städtebauliche Entwicklungsidee müssten deshalb von Stadt und Projektconsortium zu einem Rahmen verarbeitet werden, der einen Grundstückspreis rechtfertigt, der eine gemeinwohlorientierte Entwicklung überhaupt erst möglich macht. Bei „raum 13“ geht es also auch um einen der zurzeit brennendsten Gesellschaftskonflikte: Gemeinwohl oder Investorenlogik?



Abb. 5: Raum für Gestaltung – raum 13 in Köln (Foto: startklar)

Projekte, wie „raum 13“, schwimmen gegen den Strom der Profitmaximierung, wollen der Segregation der Stadtgesellschaft entgegenwirken und die Lebensqualität eines ganzen Viertels neu denken. Ohne persönlichen monetären Profit zu beabsichtigen investieren sie unzählige Stunden ehrenamtlicher Arbeit und bares Geld in angeblich nicht mehr tragbare städtische Infrastrukturen, kulturelle und soziale Angebote oder als Schrottimmoblie abgestempelte Architekturen. Dass die Macher solcher Projekte keinen Gewinn abschöpfen und ihre Immobilien gezielt dem Spekulationskreislauf entziehen wollen, heißt aber nicht, dass sie unwirtschaftlich handeln. Sie müssen trotz allem Idealismus hart rechnen – sowohl für die Finanzierung notwendiger Investitionen als auch für den laufenden Betrieb.

## Bürger machen Stadt ... nicht alleine

Die hier beschriebenen Projekte und viele weitere machen deutlich, wie stark sich die Kultur des Stadtmachens verändert und welche richtungsweisende Rolle Stadtmacher darin haben. Lange galt die Wirtschaft als progressiver Akteur und Trendsetter in der Stadtentwicklung. Dem steht die Bürgerschaft heute in nichts nach! Und auch die Kommunen sind mehr denn je als starker Partner gefragt. Es müssen neue Bündnisse und verlässliche Strukturen zwischen öffentlichen, zivilgesellschaftlichen und unternehmerischen Partnern „geschmiedet“ werden, damit sie ihre jeweiligen Stärken gemeinsam für eine gemeinwohlorientierte Stadt- und Immobilienentwicklung nutzen und „Stadt neu machen“ können.

Die vorgenannten Beispiele stehen stellvertretend für viele weitere und es ist naheliegend, dass sich die Bürgerschaft zukünftig verstärkt in die Entwicklung unserer Städte einbringen und Verantwortung übernehmen wird. Der Erfolg oder Misserfolg hängt aber insbesondere von den lokalen Gegebenheiten ab. Schafft es eine gute Idee, viele anzustecken und zum gemein-

samen Tun und Streben zusammenschweißen? Finden die Kommunalverwaltung, die Lokalpolitik, die Bürgerschaft und die Akteure der lokalen Ökonomie zusammen? Und schließlich: Schaffen die Stadtmacher in den Verwaltungen, Rathäusern, Bezirksregierungen und Ministerien Rahmenbedingungen für erfolgreiche Projekte und sind sie bereit, Bürgerschaft auf Augenhöhe zu begegnen?

Kerstin Asher, Geografin mit den Schwerpunkten Stadtentwicklung und Wirtschaft, seit Mitte 2018 Geschäftsführende Gesellschafterin der startklar a+b GmbH, Köln

Marcus Paul, seit 2016 als Projektmanager u.a. im Management „Initiative ergreifen“, startklar a+b GmbH, Köln

Startklar ist ein interdisziplinäres Team von Experten für gemeinwohlorientierte, bürgerschaftliche Projekte in Stadtentwicklung und Kultur, das die Projekte von der Idee über die Realisierung bis weit in den Betrieb hinein begleitet. Bei der Projektgestaltung und der strategischen Projektentwicklung liegt der Fokus regelmäßig auf neuen Partnerschaften zwischen Bürgergesellschaft und Kommunen. Seit nunmehr 15 Jahren beraten, stärken und qualifizieren wir Stadtmacher unter anderem als „Management Initiative ergreifen“ im Auftrag des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes NRW und als „Programmbüro Dritte Orte“ im Auftrag des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur des Landes NRW. Dazu gehören bürgerschaftliche Projektträger, Mitarbeiter der Kommunalverwaltungen, Wirtschaftsakteure und teilweise auch die Kommunalpolitik.