



# Stadtentwicklung für die Bürgerstadt der Zukunft Bildungsgerechtigkeit, Betriebsstrategien und Bürgerengagement als beispielhafte Herausforderungen von Urban Governance und Stadtgesellschaft

Artikel von

**Dr. Konrad Hummel**

Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V., Berlin

## Die Instrumente der Stadtentwicklung auf dem Prüfstand

Wie gestalten wir die Orte, an denen die Vielfalt der Menschen und die Vielzahl gesellschaftlicher Herausforderungen unausweichlich aufeinander treffen und immer weitreichendere, aber doch kreative und eigenlogische<sup>1</sup>, jeweils besondere Lösungen erfordern: Wie entwickeln wir unsere Städte?

Die Zukunftsagenden selbst kennen wir hinreichend. Mit mehr Teilhabe, mit Talenten, Technologien und Toleranz<sup>2</sup> soll allen Herausforderungen begegnet werden, von Umweltverträglichkeit über Integrationstoleranz, Bildungschancen und Kreativwirtschaft bis zur Bearbeitung des demografischen Wandels. Wie aber setzen wir sie und mit wem in welchen Rollen um? Reichen Leitbilder, Masterpläne und integrierte Stadtplanung aus bzw. greifen deren Instrumente?

„Durch die zunehmende Heterogenität sozialer städtischer Lebenswelten und ihrer sozialräumlichen Verankerung wird die Stadtplanung vor die Aufgabe gestellt, neue Instrumente und innovativen Strategien der Intervention zu suchen“<sup>3</sup>, schreibt Frey, und Willke verstärkt den Zweifel, indem er neben der Heterogenität der Gesellschaft den Wandel der Leitprobleme der Gesellschaft feststellt: „Die Chance (...) ergibt sich möglicherweise daraus, dass das Leitproblem der Ordnungsbildung am Ende der Epoche der Industriegesellschaft weder Ohnmacht noch Armut ist, sondern Ignoranz. In einer nicht nur auf Macht und Geld, sondern auch auf Wissen gegründeten Ordnung verschieben sich die Prämissen der Ordnungsbildung auf den Umgang mit der Form des Wissens“<sup>4</sup>. Und dieses Wissen ist nicht mehr so verteilt, dass die einen wissen, was gut ist für die anderen, und wie es geht, dass Stadtentwicklung nicht mehr „Wissen in die Politik transportiert“, sondern dass sie Rahmenbedingungen herstellt, in denen alle am Wissen beteiligt sind.

Während die Sachthemen breit erörtert und die erweiterten Beteiligungsformen von Bürgerschaft und Unternehmen normativ eingeklagt werden, folgen wenig Erörterungen, wie solche Prozesse bewerkstelligt werden können und wie die Prozesse selbst der Neuvermessung von Gesellschaft und Staatsapparat gerecht werden, die Instrumente überhaupt zum Gegenstand passen.

In den letzten zwanzig Jahren fand ein tiefgreifender Umbau, Wandel und Rückbau der Versorgungs- und Obrigkeitsstaates statt. In den letzten zehn Jahren hat sich auch die Wirtschaft geändert und „gehäutet“ – im einen Falle entlarvt mit kurzatmigen hybriden Finanzstrategien, im anderen Falle mit einer Öffnung hin zu aktivem Unternehmensengagement. Verändert hat sich auch die Bürgergesellschaft selbst in ihrem Kern; nicht nur ständig dem sozialen Wandel ausgesetzt, sondern sich neu zusammenschließend in Lebensstil-, Beziehungs- und Milieugeflechten, weg von den alten Politik-, Religions- und ethnischen Mustern.

In der Folge ändert dies Parteien, Vereine, Unternehmens- sowie Quartierskulturen und kann nicht ohne Folgen für die lokale Demokratie bleiben. Es entstehen neue Handlungsräume, denen eine übergeordnete Handlungsinstanz fehlt, die auf Kooperation angewiesen sind und das Nebeneinander und die Eigenlogik der unterschiedlichen Welten, aus denen sie heraus denken und handeln, dialogisch aushandeln müssen.

Dieser Raum des „Urban Governance“<sup>5</sup> funktioniert dort, wo ein Gewährleistungsstaat die Chancen aller beteiligten Akteure sicherstellt und im Konfliktfall die Interessenunterschiede schlichtet (im „systemrelevanten Fall“ auch das Überleben der Kontrahenten sichert).

Der Raum ist gleichzeitig aber aus den Defiziten und Grenzen entstanden, den der Staatsapparat und damit auch seine Planungs- und Entwicklungsmethoden ständig hinterlassen<sup>6</sup>. Deshalb ist auch auf das Instrumentarium allein kein Verlass mehr, das die Zukunft unserer Städte entwickeln soll. Alle Formen des „Urban Governance“, der Kooperation, Aktivierung und Beteiligung aller in der Stadtgesellschaft, brauchen eine systematische Analyse und Bewertung, ob sie bei dem Mehr an Herausforderungen und Akteuren auch zu einem Mehr an Stadt führen, zu mehr Eigenverantwortung und Solidarität, zu Rechten und Pflichten, zum Zusammenhalt und zur Freiheit der Stadt.

Dieser Frage soll in der folgenden Analyse nachgegangen werden an Konzepten

- der Milieus und dialogischen Verfahren,
- des Unternehmensengagements und
- der Lernlandschaften gegen Bildungsungerechtigkeit.

Ziel ist es, eine Stadtentwicklung zurückzugewinnen, die ihre Stadtgesellschaft in den Mittelpunkt ihrer Bemühung rückt.

## **Ist Stadtentwicklung noch ein Motor für Zusammenhalt oder verstaatlichen wir die Stadt?**

Für die Weiterentwicklung, Fortführung oder Kursänderung der „Nationalen Stadtentwicklungspolitik“ (NSP<sup>7</sup>), zu deren wichtigsten Bausteinen die Leipzig-Charta und das Programm „Soziale Stadt“ gehören, ist es notwendig, Bilanz aus den letzten zehn Jahren ambitionierter Bundesprogramme zu ziehen.

Zu diesen gehören, neben der „Sozialen Stadt“ und die sie „umgebenden“ Politikbausteine von Bürgerschaftsnetzwerken (BBE, Bagfa-Freiwilligenagenturen, Civitas, Städtenetzwerke, Quartiersmanager), die familienpolitischen Programme (Freiwilligendienste aller Generationen, Seniorenbüros, Mehrgenerationenhäuser, Familienbündnisse), die gesundheitspolitischen Programmbausteine (Pflegestützpunkte), die bildungspolitischen Aufbrüche (IZBB-Ganztagsschulinvestitionen, Lernen vor Ort), die arbeitsmarktpolitischen Kompromisse (SGB II, ARGE für Beschäftigung, Lokale Ökonomie LOS), die Integrationsplattformen und Modellprogramme (Bundesamt für Integration). Bis auf die regionalen Arbeitsgemeinschaften sind alle diese Strukturen in anderen Fachressorts entstanden und getrennt gefördert worden.

Adressaten sind aber lokale Akteure, vor allem Kommunen.

Ebenso zählen zu den Interventionen der Fachpolitiken in die Stadtentwicklung die Durchdringung der Kommunen mit europagestützten Marktderegulierungen (Verkauf städtischer Dienstleistungen etc.), mit direkt-demokratischen Elementen (z.B. Bürgerbegehren über Landesgesetze) und mit auf Inklusion drängender Gesetzgebung (SGB VIII für Menschen mit Handicaps).

Die Fülle von Programmen dient aus Sicht der Bundespolitik sowohl der Stützung von Kommunen, die sich nicht mehr allein helfen können („Die Städte sind auf die Hilfe des Bundes angewiesen“, so die Argumentation von CDU und SPD Anfang 2009 zur Stadtteilsanierung<sup>8</sup>) als auch der beschleunigten Modernisierung der Stadtgesellschaften – um nicht zu sagen, der sektorenspezifischen (je Ministerium) Bedienung des Klientel.

Allen Maßnahmen gemeinsam ist, dass sie lokal angesetzt und prinzipiell vernetzt angewendet werden sollen.

Die Stadtentwicklung hat sich neben dem anderen Megathema, der Globalisierung der Wirtschaftsstandortpolitik, auf diese Art der „Verstaatlichung“ von Modernisierungsthemen und örtlichen Dezernaten längst eingestellt. Die soziale Stadtgesellschaftspolitik bewegt sich entlang den Förderungen von Bund und Europa (ESF). Die Vernetzung bleibt – unter dem hohen Titel integrierter Stadtentwicklung – den Ressorts überlassen.

Die Ausrichtung auf Bürgerengagement und Bürgerbeteiligung wirkt widersprüchlich, vergleichbar der Finanzmarktkrise: Auf Umbau und Aushöhlung staatlicher Leistungen folgt der Ausbau staatlicher Schutz- und Anreizsysteme, mit der Folge, dass sowohl kommunale Selbstverwaltung

wie auch Bürgerengagement selbst ausgehöhlt und instrumentalisiert wirken. Oder einfacher gesagt: Die Kommunen haben sich unter einen nationalen Schutzschirm begeben – vorläufig letzter Punkt das Konjunkturprogramm II – und haben damit die „politische Agenda“ aus der Hand gegeben. Auf eine tiefgreifende „Neuvermessung“ der sozialen Stadt (so der Verbandstagstitel des vhw Bundesverbandes für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. zur Stadtentwicklung 2009) verzichten sie auf diese Weise. Sie folgen dem finanziellen Druck, der sie im doppelten Sinne an den Staat kettet: Dieser akzeptiert Schuldenausweitungen eher, wenn diese sich als Eigenmittelanteile von staatsgestützten Investitionshilfen erweisen und der Staat kann fast antizyklisch fördern, weil die Gewerbesteuererinnahmeverluste zeitlich quasi „nach dem Bund“ mit wegbrechen. Genauso wirkt das Konjunkturprogramm, dem sich Kommunen weder inhaltlich noch finanziell entziehen können.

Wenigen Kommunen gelingt es, eigene Schwerpunktthemen zu formulieren, die über Bundesprogramme hinausgehen – so wie München in seiner erneuerbaren Energiepolitik, Mannheim mit der Bildungsgerechtigkeit, Nürnberg mit der solidarischen Gesellschaft und Frankfurt / Main mit der Vielfalt vor Integration.

Die Neuvermessung des Verhältnisses von Stadt, Wirtschaft und Bürgerschaft würde bedeuten, „Verstaatlichung“ der genannten Art zu verhindern und die Stadt als Souverän der eigenen stadtgesellschaftlichen Entwicklung zu betrachten und zu behandeln.

### **Sind die Städte kleine Gesellschaftslaboratorien?**

Viele Kommunen gehen davon aus, dass sie „Laboratorien der Gesellschaft“ sind, dass sie – je größer und bunter – die künftigen und globalen Gesellschaftsstrickmuster widerspiegeln. Die Auseinandersetzungen in Städten erscheinen als Vorboten der nationalen Agenda. Dort bilden sich Selbsthilfegruppen, neue Lebensstile (z.B. Gleichgeschlechtliche Ehe) und dort muss die Feinstaubrichtlinie und der Klimaschutz engmaschig umgesetzt werden. Gerne wird bezüglich der ethnokulturellen Vielfalt das Bild strapaziert, dass in einigen Stadtteilen „die Welt Zuhause ist“. Entsprechend handeln Kommunen gerne „governmental“, d.h. wie Stadtregerungen, entwickeln Kompromisse und Regelungen, wie wenn es um Außenpolitik ginge:

- Ausländerbeiräte in Direktwahl, die die Migranten „vertreten“
- lokale Agenden 21, die Klimaschutzziele „aushandeln“
- Arbeitsmarkt- und Wohlfahrtsverbandskonferenzen, die konzertierte Maßnahmen anmahnen
- Vereins-Dachverbände, die Ehrenamtsempfänge erwarten wie bei der Verleihung von nationalen Ehrenzeichen

- Schulentwicklungsprogramme, bei denen Kommunen überhaupt und gar nichts zu Rektorenauswahl, Lerninhalt oder Elternbeiratsarbeit beitragen können, dafür aber den Schulsozialarbeiter / die Schulsozialarbeiterin zahlen.

Überall aber werden entscheidende Fragen der Stadtentwicklung an anderer Stelle als in der Stadt gefällt.

Es wird formal gehandelt, Planungen werden angelegt, die Bevölkerung nach Baugesetzbuch beteiligt und im Stadtrat abgestimmt. Die Spielregeln der lokalen Politikklasse werden eingehalten, trotz sinkender Wahlbeteiligung. Die Bürgerschaft erlebt, wie die hoheitliche Kommunalpolitik und Verwaltung zerlegt wird – wie ein Legobaukasten. Die meisten Dienstleistungen verschwinden in städtischen Eigenbetrieben oder werden verkauft. Vorgaben Dritter müssen eingehalten werden, Arbeitsmarktoptionen und Gewerbesteuerressourcen folgen nicht einmal mehr der servicefreundlichsten Verwaltung, sondern globalen Finanz- und Standortoptionen und die Energie- und Verkehrsversorgung folgt Kartellbehörden oder Bundesämtern, die beispielsweise Bundesliegenschaften von Bahn bis Kasernen selten auf Augenhöhe mit den Kommunen verhandeln.

Die kommunale Begrenztheit von Regierungshandeln ist längst beim Bürger wahrgenommen worden. Und es erscheint auch reichlich unproduktiv, die stadtgesehlichen „Verwerfungen“ formalpolitisch abzuhandeln, weil es sich beim Verhältnis der Stadtbevölkerung, z.B. gegenüber der türkischen Migranten, nicht um einen außenpolitischen Verhandlungsgegenstand mit der türkischen Republik handelt, sondern um eine innerstädtische Aufgabenstellung erster Güte. Solche Migranten sind in der Situation, weder national dort noch hier verankert zu sein, aber fast alle lokal fest in der Kommune. Für sie und mit ihnen ist eine Lösung zu finden, die den Bürgerstatus identifiziert bzw. stärkt. Und dieser hat handfest damit zu tun, ob Wohnen, Arbeit, Leben, Schulerfolg am Ort und nicht im Niemandsland zwischen Deutschland und der Türkei gelingen.

Ähnliches gilt in vielen Fällen der Kommune z.B. im Umgang mit dem Vergaberecht. Kommunen haben Arbeitsmarktgeber, -dienstleister und Ausbilder so synergetisch und effizient wie möglich vor Ort einzusetzen, was nicht immer gleichbedeutend mit einer Vergabe von Fördermitteln ausschließlich nach ökonomischen Gesichtspunkten ist. Schließlich haben Kommunen auch in der Demografiefrage Lösungen zu finden, die nicht für eine aus der Bürgerschaft losgelösten Gruppe älterer Menschen stattfindet, sondern für Menschen, die sowohl Teil aller im Gemeinwesen sind als auch gleichzeitig Sonderbedarfe haben. Auch hier gilt, dass die Stadt kein Laboratorium von Weltgesellschaft ist (sozusagen die Summe autonomer Akteure), sondern alle Aspekte einer Weltgesellschaft mit z.T. gleichen und wechselnden, sich überschneidenden Gruppen der Stadt zu lösen hat.

Im Vordergrund steht in der realen Stadtgesellschaft nicht der Kompromiss friedlicher Koexistenz, stattdessen ist die Handlungsfähigkeit aller allein und miteinander vorrangig.

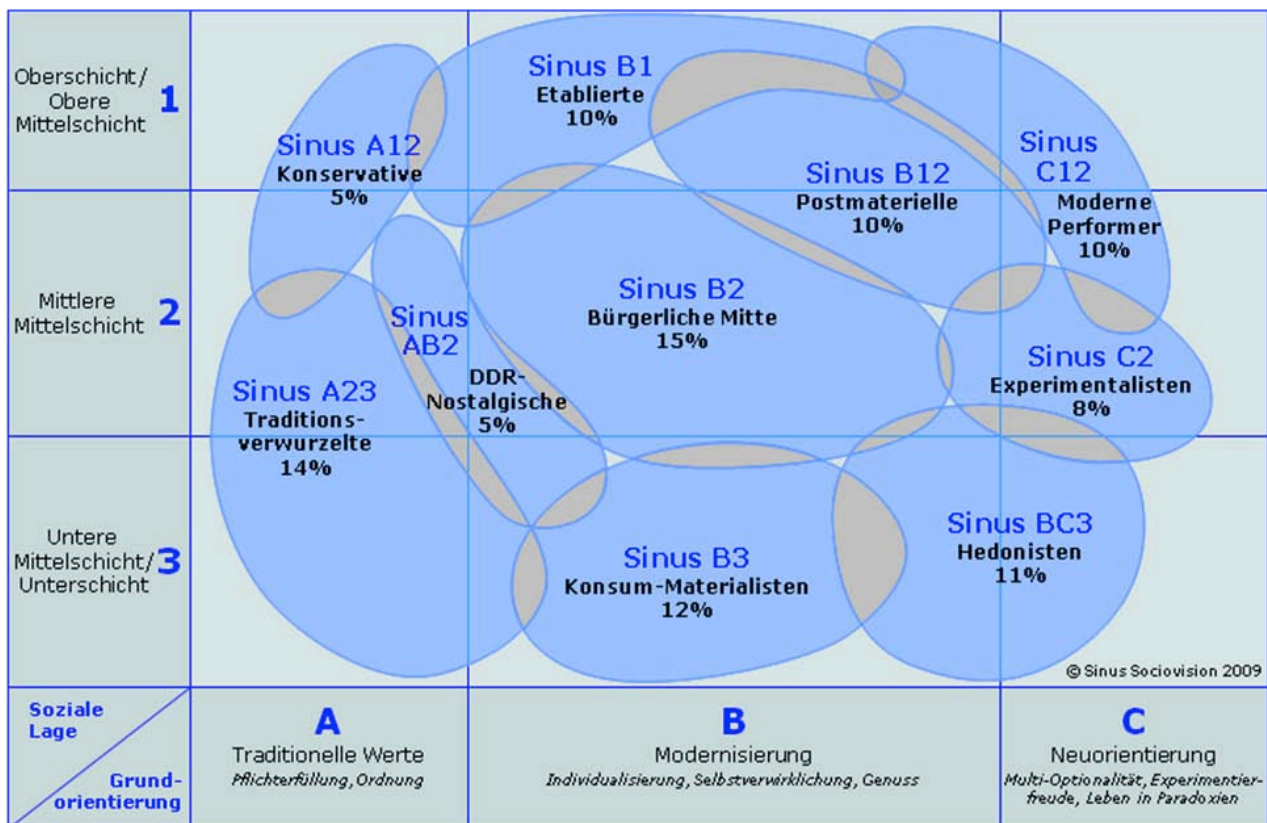
Die Stadt hat mit sozial und thematisch ständig überschneidenden Gruppen und Akteuren zu tun. Sie ist ein Laboratorium für Handlungsfähigkeit unter komplexen Lebensbedingungen, aber nicht ein Laboratorium für eine Staatengemeinschaft. Darüber hinaus bringt die Stadt eine nicht zu unterschätzende „Eigenlogik“ ein<sup>9</sup>, eine Art Selbstverständlichkeit des Handelns, das sich aus Mentalität, Historie und Unmittelbarkeit der Kontakte ergibt und teilweise in der Lage ist, die alten Bindungskräfte von Nationalismus/nationalen „Leitkulturen“ abzulösen. In Städten bilden sich „multiple Identitäten“.

### **Die Dynamik der Stadtgesellschaft als Milieuentwicklung**

Die Stadtgesellschaft hat sich schneller modernisiert, also in unterschiedliche Lebensstile und Milieus „hinein entwickelt“ und sich neu formiert und von alten Deutungsmustern nach Klassen, Ethnien und Loyalitäts- / Verbands- / Glaubenszugehörigkeiten entfernt. Die Unterschiede zwischen traditionellen und modernen Milieus (Postmodernen, Performern, Hedonisten etc.) haben zugenommen. Die Individualisierung als Zeichen wechselnder und begrenzter Zugehörigkeiten und Loyalitäten wächst. Einerseits werden damit Intoleranz und Fundamentalismus zurückgedrängt (selbst unter den Migrantenmilieus gelten nur 7 Prozent als vormodern religiös, archaisch ausgerichtet)<sup>10</sup>, andererseits ist damit der Prozess des Gemeinwohls schwieriger zu organisieren. Die Stadtgesellschaften verändern sich in ihrem Profil weg von gespaltenen Strukturen in ärmere und reichere Gruppen, die sich in vielerlei Formen des Arbeits-, Vereinslebens-, kommunaler Selbstverwaltungs- und kulturell ähnlich geprägten Wohnstrukturen locker miteinander verknüpfen. Die Entwicklung geht hin zu Profilen, die sich zwar weiter einkommensgespalten gegenüberstehen, deren verbindende Elemente jedoch in unterschiedliche Formen der Modernität auseinanderdriften (vgl. auch Hradil und Breckner<sup>11</sup>).

Postmoderne Selbständige verbindet in der Arbeitswelt nichts mehr mit klassischen Fließbandarbeitern. Virtuell kommunizierende „Performer“ verbindet nichts mehr mit dem Schrebergartenverein, und hedonistisch bewegte Appartementnutzer halten Wohnen für etwas anderes als Hausbesitzer. Die Lebensmilieus treiben auseinander, sie entzerren – im positiven Sinne – blinde Gruppenloyalitäten, sie hinterlassen aber – im negativen Sinne – starke soziokulturelle Chancenunterschiede.





Basis: TdWI 2009, 20.165 Fälle

Wer nicht über sozial-kommunikative Kompetenzen verfügt, bleibt im doppelten Sinne in seinem Milieu sitzen, sitzt in bestimmten Stadtquartieren fest. Das Merkmal ist dann nicht nur einkommensbezogen, sondern lebensstilbezogen und bedeutet meist, dass Werte, Leistungsnormen und Zeichen bzw. Symbole nicht mehr selbstverständlich verstanden werden außerhalb solcher Milieus. Armut wird so zur Falle für Milieus, in denen der Anschluss an die Lebensmoderne verloren und der Rückzug „kultiviert“ wird. Das folgenschwerste Beispiel deutscher Stadtentwicklung sind die Migrantenkinder der „3. Generation“, die am System deutscher Schulen und postmoderner Lebens- und Arbeitsformen scheitern und Armut perpetuieren.

Bei einigen dieser Gruppen, auch langjährigen deutschen Transferempfängern, ist unübersehbar, dass sich mit Geldmengen kein proaktives Verhalten bewirken lässt. In der Debatte um Kindergeld und Kinderbetreuung schlägt sich dies nieder. Wer am sozialen Ausgleich interessiert ist, plädiert für Dienstleistungen vor Geldleistungen. Wer einem normativen Menschenbild folgt, plädiert für Geldleistungen mit Wahlfreiheit.

Deutlich wird, dass die alten Politikinstrumente (Rechtslagen, Fördermittel, Beteiligungsverfahren) zwar eine Vorstellung von Fortschritt weiter treiben, aber die Probleme der sozialen Modernisierung unberücksichtigt lassen. Souveränität, Wahlfreiheit und Mündigkeit bei konsensueller Leistungsmotivation und kosmopolitischer Toleranz ist eine Art „homo urbanus“ – ein vernünftiger Stadtbürger, ähnlich illusionär wie der „homo oeconomicus“ der

Wirtschaftswissenschaftler. Stadtbürger sind aber nicht ausschließlich vernunftgesteuert, sondern emotional und mental eingebunden in ihre Lebenswelten.

Die Moderne und Vielfalt der Stadt und der Stadtentwicklung schafft weder den ausschließlich rational-vernünftigen Stadtbürger, Produzenten und Konsumenten noch kann sie den moralisch guten solidarischen Mitmenschen und Nachbarn, den prinzipiell aktiv-engagierten Stadtbürger herstellen.

Konzepte, die dies simplifiziert haben, verursachen fatale Folgen. Die Kommunen haben zehn Jahre lang das Ideal der Dienstleistungskommune zum Leitbild ihres Handelns und ihrer Verwaltungsreform gemacht. Die Folgen waren einerseits, dass die Behörden kundenfreundlicher aufgestellt waren, und andererseits, dass sich Stadtbürger als Kunden verhalten haben. Und diese wechseln das Produkt, wenn es ihnen nicht mehr passt oder sie bessere Preis-Leistungs-Verhältnisse sehen. Bürger ziehen um oder ziehen sich zurück. Sogar Bürgerengagement wurde eine Zeit lang als individuelle Serviceleistung unterbeschäftigter Mitmenschen entwickelt. Der Aspekt der Teilhabe, Bindung, Identifikation und Gestaltung der Stadt wurde vernachlässigt. Wenn die Modernitätsentwicklung Stadt und Stadtentwicklung so aushöhlt, dass diese nur noch mit Servicediensten und Modernitätsinseln baulicher oder virtueller Art beschäftigt sind, sinkt die Bereitschaft Zeit, Geld und Kraft in das zu investieren, was Stadtgesellschaft zusammenhält bzw. was „Cohesion“, Freiheit innerhalb von Verantwortung, ausmacht.

### **Was hält praktisch städtische Gesellschaften zusammen?**

Eine englische Studie nennt nach Analyse von mehr als zehn Stadtentwicklungsbeispielen 25 konkrete Effekte, die sie zur „Cohesion“ zählt.

Unter einem Zwischentitel *authentischer Kommunikation* können stehen:

- Beziehungen aufleben lassen statt Direktkontakte umgehen
- reale Interaktion statt in Parallelwelten leben und diskutieren
- Respekt deutlich vor jeder Art von Fürsorge
- Schule als Integrationsort schützen, nützen, fordern statt allgemeine Wohn- und Quartiersdurchmischungen
- Gemeinsinn bilden vor individuelle Grundrechtsdebatten
- klare Sprache(n) nutzen statt normativer Leitsätze.

Unter dem Zwischentitel *wertgestützter Kommunikation* kann stehen:

- die Hauptbeteiligten direkt angehen statt indirekt Beteiligte
- Junge im Zweifel vor Alten ansprechen
- Neuankömmlinge im Quartier sofort und letztlich vor Alteingesessenen ansprechen





- Unauffällige ansprechen vor denen, die sowieso auffallen
- maßgeschneiderte Lösungen vor Pauschallösungen
- Neid direkt angehen vorrangig vor legalistischen Argumenten
- Fairness im Zweifel vor Gleichheit(sargumenten).

Unter dem Zwischentitel *handlungsorientierter Kommunikation* kann stehen:

- gemeinschaftsbildende Projekte statt Sonderprojekte
- teilnehmeroffen (heterogen) statt geschlossene (homogene) Projekte
- theaterpädagogische Projekte vor eindimensionalem Lernen
- alltagsorientiert vor allgemeiner Wertorientierung
- spezialisierte Dienstleistungen vor allgemeiner Dienstkorrektheit.

Unter dem 4. Zwischentitel *offen-demokratischer Verfahren* steht:

- transparent berichten statt vorsichtig
- Nichtbeteiligte einbeziehen, statt nur die Gleichen anzusprechen
- Vorurteile thematisieren, statt vermeiden
- unmittelbar arbeiten, statt zu langatmig / -fristig
- die Vielfalt in die Dienstleistungen bringen, statt Expertenvielfalt
- lokale strategische Partnerschaften bilden, statt Gremienarbeit allein
- immer mitevaluieren / auswerten, statt aussitzen und hoffen.

Diese 25 Trendaussagen stammen von einem Expertenkreis, der britische interkulturelle Stadtentwicklungsprojekte bewertet hat.<sup>12</sup> Die Aussagen erinnern in ihrer Simplizität an Verfahren expressiver, direkter Aktion, an Traditionen „proletarischer Stadtteilarbeit“, an Elemente von „Community Organization“<sup>13</sup>. Möglicherweise könnte man sie als „niedrigschwellige Methoden“ bezeichnen vergleichbar der soziokulturellen Animationsarbeit. Dahinter steckt aber der sehr grundsätzliche Kern, dass in einigen Fällen klare Prioritäten zu fällen sind. Mit sehr puristischen Grundrechtsaktionen oder gutgemeinten Sozialstaatsfürsorge-Transfers, mit therapeutischer Vorsicht oder mit Laissez-faire des Sich-Durchsetzen-Lassens hat dies nichts mehr gemeinsam. Im Gegenzug zur sehr mutig-offensiven Aktion wird erwartet von der Gegenseite, dass sie sich ebenfalls klar und schnell positioniert. Dies kann kein Gesamtmodell für staatliches Handeln sein, aber ohne solche Kompetenz nutzt staatliches Handeln nichts.

Die kritische Frage an die deutschen Kommunikationsmodelle wendet sich deshalb an das Verhältnis von Staat (Stadt) zu den intermediären Instanzen, die in der Regel Aufgaben dieser Art ausführen: Verbände, Initiativen, Quartiersmanager, Sozialarbeiter und auch milieu- und ethnoorientierte Selbsthilfegruppen. Ihr Beitrag zur Sprengung einengender Milieus, der

Verräumlichungen von Armut, von Ausgrenzung und Marginalität scheint nicht immer wirksam zu sein, sei es, weil die Instanzen sich zu sehr zur einen oder anderen Seite neigen, die Jonglage (wie es Spierts beschreibt<sup>14</sup>) und Balance nicht halten können.

Die einen verstehen sich als „Sprachrohr“, Vertretungsinstanz der Betroffenen, die anderen als „Ausführungsinstrument“, „Umsetzer“ von Programmen und Absichten von Staat und Politik. Zum milieu- und modernitätsgestützten Wandel der Stadtgesellschaft gehört jedoch auch die Veränderung der Zivilgesellschaft selbst, die Schwächung der Großinstitutionen und die Vervielfältigung der Interessensstrukturen. Gewerkschaften, Kirchen und Parteien bündeln und fokussieren nicht mehr in dem Maße wie bisher, und Vereine wie Sport- und Kulturvereine sind zu professionellen Dienstleistern in Aktiv- und Passivabteilungen aufgeteilt worden. Meinungs- und Bewusstseinsbildung erfolgt frei flottierend zwischen Chatroom, Kneipe, Arbeits- und Freizeitkollegen und geht über eigene Kommunikationsaktivität, Zeichen- und Symbolkompetenz, die – je weniger sprachlich vorhanden – sich auch in Aktionen entlädt (Vandalismus, Graffiti usw. als Botschaft) oder sektenhaften Kleingruppen.

Beteiligungsformen an der Stadtentwicklung müssen sich an dieser Herausforderung messen lassen. Vermutlich sind formalpolitische Beteiligungsformen in einigen prekär-modernen Milieus der Stadt minimal, in traditionell-prekären Milieus sinkend.

Zuerst diese Menschen schulen und bilden zu wollen oder nur Medien einzusetzen (elektronische Beteiligung) löst am Motivations- Kompetenz- und Vertrauensproblem nichts. Es benötigt neue Transmissionsriemen der Stadtpolitik und in der Stadtentwicklung, um weniger Menschen und Milieus abhängen zu lassen, um sie in den Willensbildungsprozess einzufügen. Dabei ist es wenig hilfreich, bei diesen Menschen zu fragen, wie sie es denn gerne hätten (weil „besser“ die kürzeste, ehrlichste aber folgenloseste Antwort wäre), sondern auszuloten, wo ihre Handlungspotenziale sind, wie ihre Agenden lauten und ihre Optionen für Bündnisse aussehen.

## **Dialogisches Vorgehen in der Stadtentwicklung**

Den Zusammenhalt in der Stadt zu sichern gelingt nur, wenn wir sowohl die Eigenlogik der Verwaltung wie der bürgergesellschaftlichen Submilieus und unternehmerisches Engagement füreinander öffnen.

Die Verwaltung wird, wenn sie programmatische und gesetzliche Vorgaben top-down herunter bricht, an den „real lebenden“ betroffenen Stadtbürgern vorbeiarbeiten, weil sie letztlich genau nicht so parteiisch, direkt, konfliktfreudig und selektiv vorgehen darf, wie es die zitierte Studie nahelegt.

Die Menschen der Submilieus werden ihren Aufbruch im System der Institutionen nicht wagen, wenn für sie das Risiko, Fremdheit und Vereinzelung größer sind als subkulturelle Nähe,

Zugehörigkeit und teilautonome Subsistenz – was der gescholtene Berliner Ex-Senator Sarrazin meint mit seiner Polemik, es ließe sich in Berlin-Neukölln gut leben im Hartz-IV-Milieu.

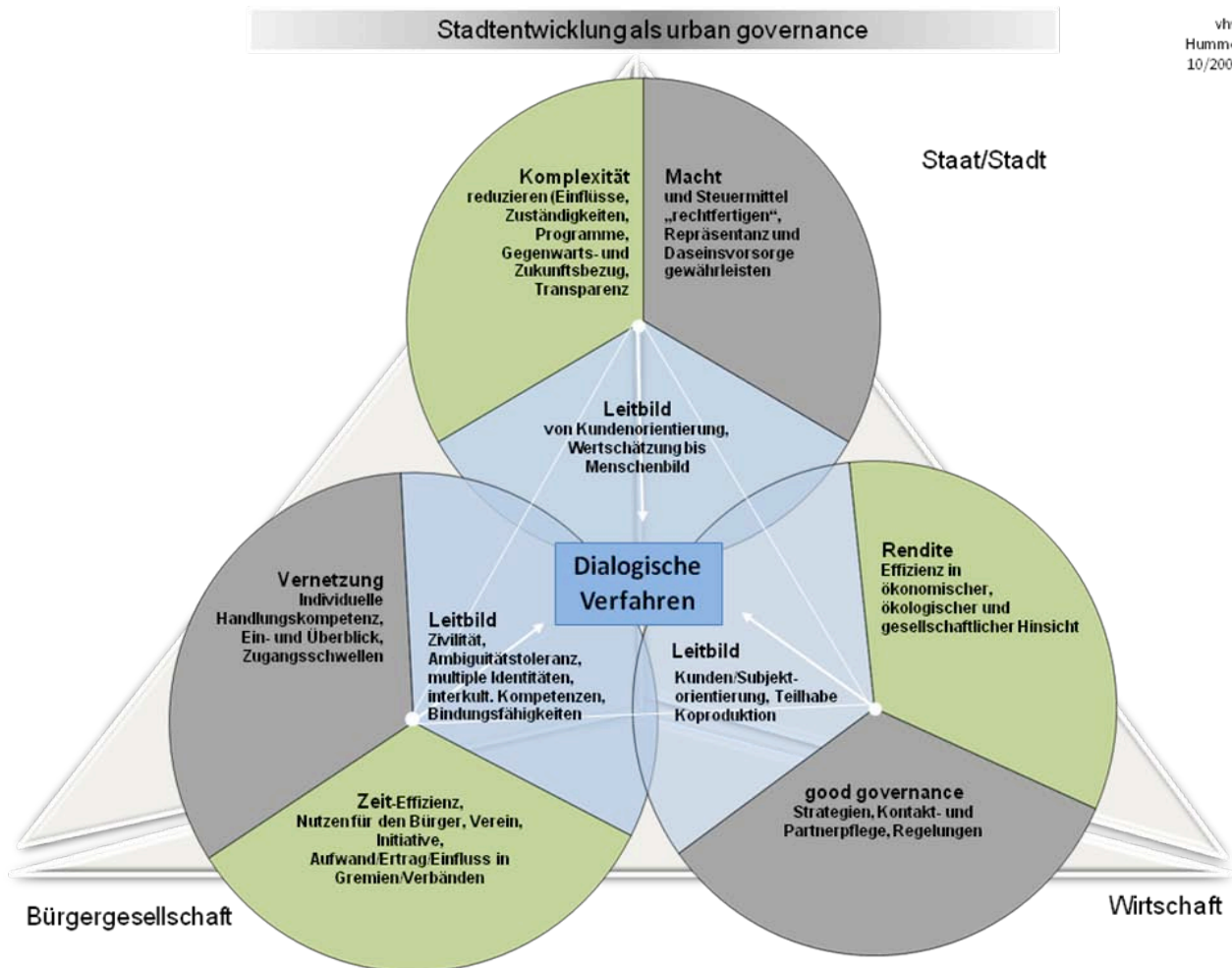
Es braucht zwischen Staatssystem und Bürgerschaft Zwischenhandlungsräume, die die eigenlogische Routine zugunsten von Probehandeln verändern. Eigenlogiken „weben sich in die für Lebenspraxis konstitutiven Gegenstände ein“, sie bezeichnen „Ensembles zusammenhängender Wissensbestände und Ausdruckformen“, also Sinnprovinzen, schreibt Martina Löw<sup>15</sup> und meint die Städte selbst.

Wir gehen einen Schritt weiter und meinen die Akteure in der Stadtgesellschaft. Sie folgen als Staatsapparate, Vereinsbürger und Unternehmensbetriebe ihren Logiken und haben diese bisher in bilateralen Aktionen „ausgespielt“. Den Unternehmen ging es um ihre Rendite und ihr unternehmerisches Umfeld (z.B. Kauf-, Kunden- und Standortklima), den Verwaltungen um Macht und Legitimitätsbegründungen sowie die Bewältigung (Komplexitätsreduktion) von tausenderlei Ansprüchen in der Stadtgesellschaft. Im bilateralen Verhältnis mokierten sich Unternehmer, dass diese Haltung bürokratisch sei (Abwägung aller Interessen), und die Stadtverwaltungen äußerten sich abfällig darüber, dass sich Unternehmen selektiv nur für ihre Interessen engagierten. Ähnliches gilt im bilateralen Verhältnis Unternehmen - Bürger oder Bürger zur Verwaltung. Den Bürgern ist die Kosten-Nutzen-Rechnung ihres Zeit- / Prestigeeinsatzes von größter Wichtigkeit (deshalb schnelle Bürgerämter, Informationen usw.) und ihr Bestreben, zu Netzwerken von Kontakten, Beziehungen, Wissenszugängen zu kommen, von wo aus sie ihre Balance halten können als Vereinsmitglieder, Nachbarn, unabhängige Bürger und Kunden.

Allen drei Akteursgruppen gemeinsam ist der Überbau von wertgestützten Leitbildern.

Den Unternehmen schwebt der eigenverantwortliche Bürger und Konsument vor, der Verwaltung der verantwortungsbewusste zivilcouragierte Stadtbürger und der Bürgerschaft die solidarische, engagierte und vielkulturelle Gemeinschaft.

Analog zu Löws Bild von der Stadtentwicklung, als der bekannten Summe guter Zielsetzungen mit der entscheidenden Frage, wie man davon das richtige Menü koche, gilt in den drei Sektoren der Stadtgesellschaft die Frage, wie sich aus solchen unterschiedlichen Eigenlogiken gemeinwohlfördernde Strategien „kochen lassen“. Es ist die Kunst des Kochens, also der dialogischen Fähigkeiten, Kompetenzen und Spielregeln, je Aufgabe und Situation, zwischen den drei Sektoren zu finden<sup>16</sup>.



Die Skizze soll dies verdeutlichen. Sie zeigt die Eigenlogik in den drei Sektoren und die Schnittmengen. Die Zukunft der Stadtentwicklung wird sich darauf konzentrieren müssen.

Das Problembewusstsein für solches Vorgehen ist völlig verschieden ausgeprägt. Wo Stadtverwaltungen sich ökonomisch-zeitgemäß aufgesplittet haben, z.B. in Betriebe städtischer Daseinsversorgung wird das dialogische Verhältnis überlagert von Kundenbeziehungen auf der Achse Bürger - Unternehmen. Gleichzeitig aber sind die Bürger oft Mitsouveräne, als Wahlbürger letztlich Teilhaber gegenüber dem Staatsapparat, der im Aufsichtsrat den Unternehmen vorsitzt. Die Unternehmen sind nicht nur autonome „Player“, sondern oft auch Akteure für ihre Kunden, Gewerbesteuerzahler, Mieter und Stadtnutzer.

Wo Kindergärten von Wohlfahrtsverbänden betrieben werden, sind die Beziehungen Bürger zu Unternehmen überlagert davon, dass in vielen Fällen die Bürger Mitglied (Teilhaber) dieser Verbände oder Kirchen sind und die Betreiber vom Staatsapparat und seinen Zuschüssen abhängig und trotzdem auf Abgrenzung zu ihm und Mitbewerbern bedacht sind.

Dialogische Kompetenz ist im hohen Maße die Fähigkeit mit der eigenen Rollenvielfalt klar selbstkritisch und transparent umzugehen. Dies gilt für öffentlich verantwortete Stadtentwicklung in besonderem Maß.

## **Unternehmenslogik in der Entwicklung kommunaler Wohnungsmärkte**

Die Wohnungswirtschaft in den deutschen Städten ist nicht nur ein Beispiel für betriebliche Akteure in der „Urban Governance“, sondern auch ein Beispiel, wie sehr der volkswirtschaftliche Aspekt dieser Branche unterschätzt wurde – oder reduziert auf seine Kapital- oder Wohnversorgungsfunktion.

Die Wohnungswirtschaft (im weiteren Sinne Immobilienwirtschaft) war in Deutschland mit ihrem hohen Mieteranteil seit jeher ein gewichtiger Teil der Volkswirtschaft, des Arbeitsmarktes und vor allem für die Zukunftsaufgaben des gesellschaftlichen Zusammenhalts in sozialer, ökologischer und integrativer Dimension. 22 Prozent aller Unternehmen der Volkswirtschaft, 10 Prozent aller Erwerbstätigen und 8 Prozent aller Umsätze werden dort getätigt (so die Studie zu den Immobilienmärkten von Mitte 2009).

Die Immobilienwirtschaft im engeren Sinne hat 250.000 Unternehmen und 380.000 Erwerbstätige bei einem Umsatz von 127 Milliarden Euro. Während die Bauwirtschaft abnimmt, steigt die Immobilienwirtschaft ständig, und vor allem besichert sie über die Hälfte aller Kredite bei einem Gesamtvolumen von 1,3 Billionen Euro. Wohnungsbestände und Wohnflächen nehmen zu, und das Verhältnis Mieten und Eigentum ist mit ca. 54 zu 46 im Westen Deutschlands und 67 zu 33 im Osten weiterhin spezifisch „deutsch“ und damit aber höchst relevant in der derzeitigen Finanzwirtschaftskrise. Ebenso stabilisierend wirkt ihre dezentrale Unternehmensgröße, ihre Bedeutung für Zulieferer, für die ökologische Handlungsfähigkeit beim Klimaschutz und bei der Altersversorgung und hat diese Branche zumindest an der Börsen- und US-amerikanischen Finanz- und Immobilienkrise vorbeischrappen lassen.

Die Wertschöpfung macht das politische Dilemma deutlich. Eine Zeitlang waren die Immobilienwerte Gegenstand kommunaler Sanierungs- und Spekulationsabsichten durch Verkauf und Vermietung.

Mit den Veränderungen des Verhältnisses Staat, Wirtschaft und Bürgerschaft verschieben sich auch die Koordinaten für die Wohnungswirtschaft. Sie „dient“ nicht mehr nur der staatlichen Politik in den Zeiten des Wiederaufbaus, sondern tritt sowohl dem Mieter als auch der Bürgerschaft als Gesamtheit von Nachbarn, Mitanbietern und gesellschaftlich Betroffenen (z.B. von Siedlungs-Verkehr- Quartiers- oder Klimafolgen) gegenüber als eigenständiger Akteur, nicht mehr gemeinnützig, aber nichtsdestoweniger gemeinwohlverpflichtet. Insbesondere der Umbau des Sozialstaats hat Lücken aufgetan, in die zum Teil Wohnungsunternehmen hineingehen bzw. die

sie auf ihre Art mit anderen Mitteln angehen. Andererseits hat der Staat mit Sanierungs- und Energieprogrammen Anreizsysteme geschaffen, im Rahmen derer Unternehmen mehr oder minder aktiv werden müssen, wenn sie marktgerecht überleben wollen. Unter diesen veränderten Rahmenbedingungen muss die Wohnungswirtschaft eine eigene Position herausarbeiten zum Gemeinwohl bzw. zu ihrem Platz und ihrem Engagement im gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang. Dies wird ihr durch ihre Nähe zum öffentlichen oder kommunalen Gesellschafter nicht abgenommen, zumal dieser selbst „im Umbau“ begriffen ist.

Zwei entscheidende Faktoren sind die Größe des Unternehmens und das Maß an Professionalität, unter dem dieses Thema bearbeitet wird. Die „klassisch“ großen Unternehmen der Branche reagieren auch ortsbezogen. So ist in Hamburg, Berlin und dem Ruhrgebiet ein ausgewiesenes Profil vorhanden. Die „SAGA Hamburg“ verfügt über eine Nachbarschaftsstiftung und eine Fachabteilung, die „degewo Berlin“ weist Good Governance im Geschäftsbericht aus, die „GSW Berlin“ druckt eine umfangreiche Broschüre „Wir lieben Berlin – unser Engagement für diese Stadt“, Unternehmen wie die „Gewobag Berlin“ geben Mietermagazine heraus, in denen sie Bürgerengagement ihrerseits belohnen und verstärken, die „THS Gelsenkirchen“ hat sich von der Deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen (DQS) ihre „Responsibility“ schriftlich bestätigen lassen. Konzeptionell ist ein Verbund im Südwesten der Republik aktiv. Dort erfolgt zwischen dem kommunalen Wohnungsunternehmen „GWG München“, dem „Bauverein AG Darmstadt“ und der „GBG Mannheim“ eine Zusammenarbeit in den EU-Raum hinein (Arbeitsgruppe [www.eurhonet.eu](http://www.eurhonet.eu)). Dort sind soziale Fachkräfte in den Unternehmen beschäftigt, die ihrerseits weitgehend unter dem Titel Sozialmanagement arbeiten. Sie versammeln dort alle Initiativen, die sowohl nahe am Mieter als auch am Trend des künftigen Wohnungsbedarfs arbeiten (z.B. altengerechte Projekte / demografischer Wandel).

Einige Unternehmen haben Tochtergesellschaften ausgegründet, die ihrerseits entweder Dienstleistungsverträge erarbeitet haben, z.B. mit Pflegedienstleistern oder zur Betreuung von Schulliegenschaften etc. In Verbindung zu diesen Gesprächskreisen, zum Teil unterstützt vom „südwestdeutschen vbw“ haben die „Wohnstätten Sindelfingen“, die „wbg Nürnberg“, die „LEG Baden-Württemberg“, die „gvv Singen“, die „SWSG Stuttgart“, „GRWS Rosenheim“, die „Wohnbau Lörrach“, die „Wohnbau mbH Weil am Rhein“ und die „Joseph-Stiftung Bamberg“ eine gemeinsame Dokumentation zum „Sozialen Management“ erstellt, dort definiert als die Steuerung von Handlungsinterventionen zur Verhinderung sozialer Probleme im Kontext eines Unternehmens.

Kleinere Unternehmen beziehen sich sehr viel stärker auf ihre kommunalen Gesellschafter (Grevenbroich, Geldern u.a., die in einer vhw-Umfrage geantwortet haben), um für diese soziale



Probleme zumindest „mit- oder wegzuorganisieren“. In deren Kontext umschreibt Stadttrendite einen Teil des Problems. Nicht so bei genossenschaftlichen oder kirchlichen Betrieben. Sie geben sich ein ausgeprägtes Wertprofil. Genannt werden soll das evangelische „Hilfswerk Berlin“ oder die katholische „Joseph-Stiftung Bamberg“. Sie spricht explizit von der gesellschaftlichen Rendite bestehend aus ökonomischer Leistung, sozialer Leistung und ökologischer Leistung. Sie ist der Nachhaltigkeit und sogar Entwicklungsländerprojekten verpflichtet.

Neuere Entwicklungen erfolgen bei Unternehmen wie der „Magdeburger Wohnungsgenossenschaft MWG“, die sich von vornherein auf Kooperationsprojekte einlassen wie den „Engagementlotsen“ mit der Freiwilligenagentur für Mieter ihrer Siedlungen und alle Bürger/innen. Andere Unternehmen definieren in den neuen Bundesländern ihr Engagement umgekehrt so, dass sie sich aus eigenen Aktionen ganz heraushalten aber „ihrer Stadt den Rücken freihalten“ durch solide Wohnungs- und Wohnumfeldpolitik mit sofortigen Rückmeldungen an Stadtverwaltung, Polizei, Verbände.

All diesen Aktivitäten bringen die Wohnungsunternehmen als gestaltende Akteure der Stadtentwicklung ins Spiel, meist aber ohne erkennbare Strategie, auf welche Stadtgesellschaft dies abzielt.

### **Dialogische Kompetenz der Wohnungsunternehmen**

Unternehmen gehen mit ihrem Engagement allzu oft „nur“ in die Lücken, die andere hinterlassen oder bedienen sich Methoden, die anderswo leergelaufen sind. Unternehmensengagement muss sich selbst neuer Methoden, zeitgemäßer Sozial-, Generationen- oder Klimapolitik bedienen und damit das Gesicht der Immobilienunternehmen selbst verändern. Wenn Wohnungsunternehmen „alte“ Sozialstaatsbetreuungsformen einfach auf- und übernehmen, „traditionelle“ Spielplatzplanungen übernehmen, Seniorenratgeber bisheriger Art drucken und bisherige Migrantenbetreuungsangebote unter ihre Regie stellen, dürfen sie sich nicht wundern, wenn sie genauso leerlaufen oder scheitern wie es der Sozialstaat getan hat. In einer veränderten Mieter-, Kunden- und Bürgerwelt ist ein eindimensionales Betreuungs- und Fürsorgeangebot im besten Fall ein Nischenangebot, aber kein Konzept wie etwa des Forderns und Förderns, des Arbeitens *mit* und nicht *für* den Klienten.

Nicht umsonst loten Unternehmen mit Milieuuntersuchungen aus, zu welchem Lebensstil welches Wohnumfeld, welcher Engagement- und Verhaltenstyp gehört. Gegen diese Trends arbeiten zu wollen, scheitert spätestens seit den gestiegenen Mobilitäts- und Umzugsmöglichkeiten der Mieter und den Leerständen von Unternehmen. Mit den Trends zu arbeiten, bedeutet mehr über Milieus wissen zu müssen statt Klischees zu strapazieren, etwa von „ethnischen Parallelgesellschaften“,

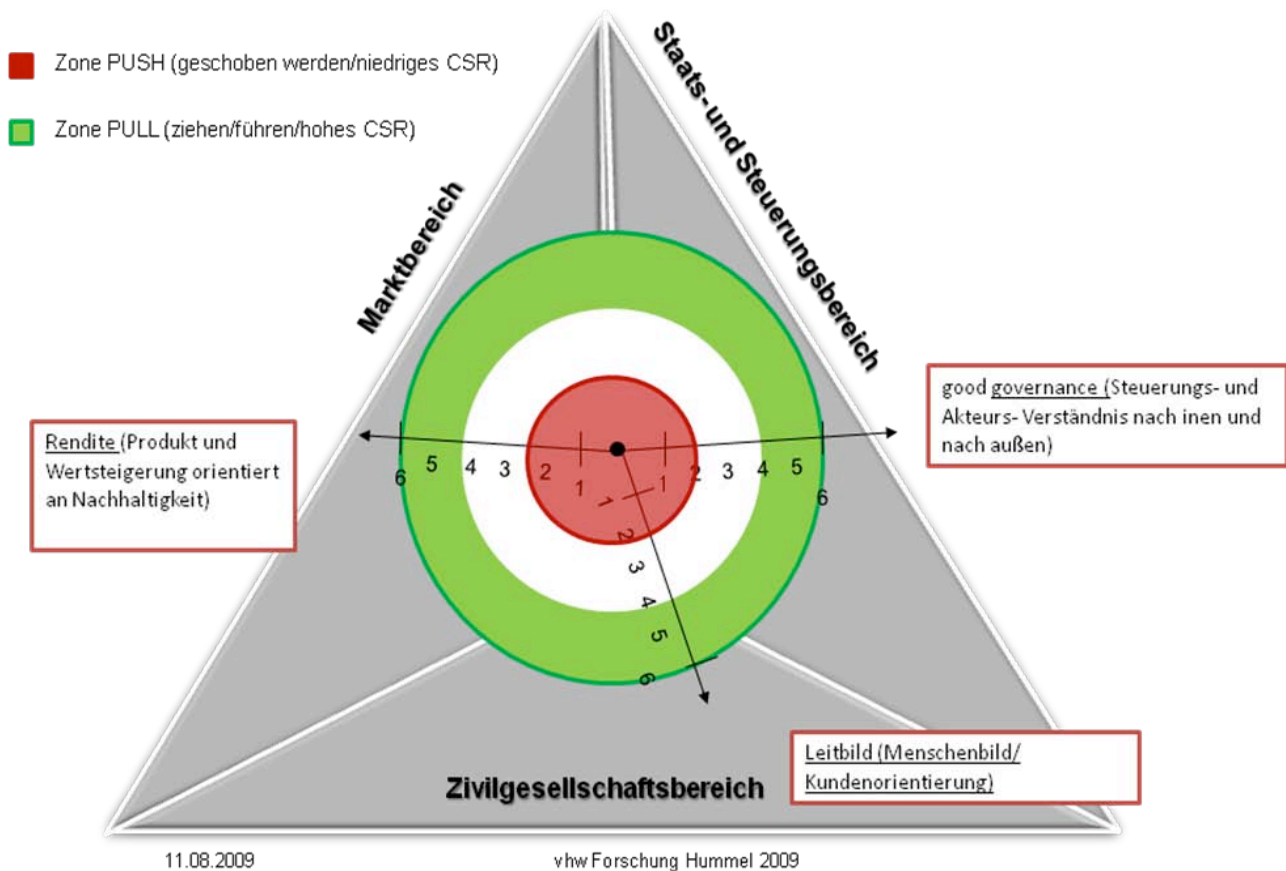
„Klassengettos“ der Einkommensabbildungen im Wohnquartier oder „Generationenbunkern“ hochbetagter oder ausschließlich jung-hedonistischer Wohnblöcke. Einen Mittelweg zwischen kundenorientierter Bedürfnisbefriedigung und sozialstaatlicher Zumutung, zwischen Betreuung und Befähigung ist unentrinnbar zur Aufgabenstellung der Unternehmen geworden. Und wenn ein Unternehmen dies nicht selbst leisten will, muss es die richtigen Anforderungen an die Dienstleistungspartner stellen bzw. in Zielvereinbarungen formulieren können.

Wer weniger Häuser bauen kann, aber die Gesellschaft mit umbauen will, wird von diesem „neuen“ Handwerk mehr verstehen müssen. Dies gilt für soziale Fragen und für die Umsetzung ökologischer oder ökonomischer Fragen, die heute im Sinne der Nachhaltigkeit mehr umfassen als nur Umwelt und Kundenorientierung. „Engagierte Unternehmen“ sind mehr als Dienstleister oder Produzenten, sie lassen sich auf ihre Rolle ein zwischen Staat, Markt und dem Kunden als politischem Souverän, sie positionieren sich in diesen drei Sektoren und nehmen damit wahr, dass z.B. aus Sponsoring, Stadttrendite und aktiver Citizenship nur dann etwas Nachhaltiges wird im Markt und im Betrieb selbst, wenn diese Maßnahmen zueinander passen, stimmig sind, von einer durchgehenden Haltung (z.B. Zutrauen statt Fürsorge) geprägt sind und dadurch Glaubwürdigkeit erzielen.

Wenn sozusagen die Zone des einfachen Sponsorships verlassen wird und es zu anspruchsvollen Kooperationen – letztlich im Verhältnis zum Gesellschafter wie zum Kunden – kommt, ist ein Maß an Unternehmensengagement erreicht (eine CSR-Premiumqualität), die als Betriebsstrategie Folgen zeitigen wird.

In der Systematik einer unternehmerischen Strategie wird dadurch eine höhere Qualitätsstufe erreicht, eine Zone des „Ziehens“ (Pull), wie es das Umweltministerium für global-verantwortungsbewusste Umweltbetriebe konstatiert.

### 3 Dimensionen von CSR im trisektoralen Raum



Zu sehr sind die Wohnungsunternehmen noch in ihrer „subsidiären Sozialstaatsrolle“: der fortwährenden Stabilisierung und Abwehr von Verwahrlosung, der Hilfsintegration und dem „freundlichen Schein“ für die, deren Arbeitsmarktschicksal besiegelt erscheint. Elemente der Selbsthilfe sind schwach ausgeprägt, und Elemente der Befähigung, Stärkung und Herausforderung selten gewünscht, weil sie in der Regel Einmischung bedeuten. Einmischung nicht zuletzt bei anderen Akteuren, seien es Energie- und Stadtwerke, Schulämter und Dezernate, eine Einmischung, die den Unternehmen nicht mehr der Übervater Staat / Kommune „abnimmt“. Diese Einmischung erscheint noch legitim, wenn es unmittelbar um die jetzigen Mieter und deren Lebensweltinteressen geht. Entsprechend investiert ein Unternehmen für den jetzigen Kinderspielplatz im Quartier. Wenn darüber hinaus ein Unternehmen sich einmischt in die Qualität örtlicher Schulen und Bildungslandschaften aus völlig berechtigter Sorge, dass dies zu einem zentralen Standortfaktor jeder Zukunftsentwicklung von Stadtteilen werden wird, stellen sich neue Legitimationsfragen. Besonders Legitimationsbedarf unterliegt ein Unternehmen, wenn es sich für künftige Generationen, andere Mitbürger oder das „Wohl der Menschheit“ engagiert, nicht nur, weil es im Sinne bisheriger Zuständigkeiten in keiner Weise beauftragt ist. Diese Legitimation wird den Unternehmen im Zweifel schnell abgesprochen oder infrage gestellt, möglicherweise vom Gesellschafter selbst, der an öffentlichen Konflikten kein Interesse hat. Ein Unternehmen, das sich

auf den Weg macht für Gemeinwohlarbeit muss sich sowohl in der Bürgerschaft so gut als möglich legitimieren als auch transparent arbeiten und methodisch sauber vorgehen.

Unternehmensengagement ist die Bereitschaft an gemeinwohl- und zukunftsorientierter Stadtentwicklung aktiv und nachhaltig über das unmittelbare Produktmarketing hinaus mitzuwirken. Unternehmensengagement der Wohnungswirtschaft ist die Bereitschaft an den Strukturen mitzuarbeiten, die den Mietern der Wohnungen und ihrem sozialen Umfeld ermöglichen, mehr als bisher in größtmöglicher gesellschaftlicher und ökologisch verantworteter Selbstständigkeit zu leben und dafür das Zusammenwirken der beteiligten Dienstleistungspartner und Institutionen gemeinsam effektiver zu beeinflussen und die Rendite des Wohnungsproduktes stärker am „gelingenden Lebensentwurf“ des Mieters zu auszurichten.

Mit einer solchen Definition wird ausdrücklich beinhaltet, dass das Wohnungsprodukt und Unternehmensgeschäft renditefähig sein muss gerade auch wegen eines starken Unternehmensengagements. Letztlich geht es um den realen und künftigen Mieter und seine Wohnung als Bestandteil seines Lebensentwurfes. Die Unterstützung des Unternehmens zielt weniger auf ein abstraktes (oder wie bei religiösen Betrieben theologisch-normatives) Gemeinwohl sondern auf ein Handlungsfeld, das sich dem Mieter öffnet und erschließt bzw. zu dem der Mieter befähigt wird mitzuwirken und zu gestalten. Ein Unternehmen kann Klimaausgleichszahlungen leisten oder interessante Kindergärten „als solche“ subventionieren – nachhaltig wird die Investition, wenn Mieter und Wohnung ihr Optimales beitragen zum Klimaschutz oder wenn die Kindereinrichtungen, auf die die Mieter angewiesen sind, rundherum optimiert werden. In der Regel wird dies bedeuten, dass die Unternehmen Partner brauchen, weil nur ganz große in der Lage sind, solches selbst zu leisten. Im Umgang mit den Dienstleistungspartnern müssen diese Ziele und Werte vermittelbar sein.

Mithin erschließt sich Unternehmensengagement aus der nachhaltigen Renditeorientierung, Good Governance mit den Partnern und einem klaren Leitbild den Mietern (Kunden / Bürgern) gegenüber. Dialogfähigkeit entstünde durch die Kombination dieser drei Bemühungen.

## Der Wandel der Gerechtigkeitsfrage in der Stadtentwicklung hin zur Bildung

Kein Zusammenhalt einer Stadt lässt sich bestellen ohne „gefühlte Gerechtigkeit“, ohne Ausgleichssysteme von Ressourcen- und Chancenungleichheit oder positiv formuliert: „Eine sozial gerechte Stadt ist eine Stadt, in der allen Bürgern / Bürgerinnen gesellschaftliche Teilhabe ermöglicht und Solidarität erfahrbar wird“<sup>17</sup>.

Während dies für die Stadtentwicklung der Vergangenheit „die As“ (Alte, Arme, Alleinerziehende) waren, sind es inzwischen bestimmte Gruppen in Stadtquartieren geworden (Verräumlichung der Armut) und vor allem die Anschlussstrukturen von Bildungschancen. Lernen, Bildung und Wissen (Wissensgesellschaft) sind in einer nachindustriellen Gesellschaft mit dem demokratischen Anspruch auf Klassendurchlässigkeit die zentralen Achsen der Gerechtigkeitsdebatte geworden. Es gibt keine Wohlstands- und Demokratisierung, gerade auch vor Ort, ohne bessere Bildung<sup>18</sup>, sowohl quantitativ (demografischer Wandel) als auch qualitativ (Integration, Segregation). Vereinfacht gesagt hat der Managersohn 3,5-mal mehr Chancen auf ein Abitur als das Arbeiterkind.<sup>19</sup>

Bildungschancen haben sich in den Städten als „Abstimmungen mit den Füßen“ herausgestellt. Konservative und etablierte Milieus haben im Zuge der Bildungsexpansion der letzten Jahrzehnte ihren Ausbildungsstatus erheblich ausgebaut und damit sich, aber auch neue Milieus „in die Moderne“ gebracht: postmaterielle und Performermilieus. In der bürgerlichen Mitte gelang einigen der Aufstieg über Bildung in experimentalistische Milieus. Die fünf ausgewiesenen Milieus liegen mit 20 bis 70 Punkten über dem Durchschnittsindex von 100 während fünf andere Milieus, von den Traditionsverwurzelten bis zu den Hedonisten, 20 bis 70 Punkte darunter liegen.<sup>20</sup>

Soweit bestätigen diese Zahlen nur dramatisch, was die PISA-Studien für Deutschland aufgedeckt haben. Die reale Bildungspolitik hat die soziale Segregation – zumindest inzwischen – massiv verstärkt. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass mit den Migranten dieser „Gap“ allein nicht erklärt werden kann. Bei diesen sind zwar 46 Prozent statt 32 Prozent der einheimischen Bevölkerung Träger einfacher Bildungsmaßnahmen, die Dynamik der Gesamtgesellschaft aber wiederholt sich. Innerhalb der Migrantenmilieus bildet sich nämlich der gleiche Effekt ab. Die dortigen „statusorientierten“, kosmopolitischen und multikulturellen Performer liegen ebenfalls 30 bis 60 Punkte darüber und fünf andere Milieugruppen darunter.

Wie sehr sich diese Strukturen verfestigt haben, zeigen auch Werteinstellungen, die die Städte bei den Elterngenerationen bräuchten, um Antreiber, Vorbild und Ermöglicher ihrer Kinder zu sein. Nur 4 der 10 Milieus weisen Bildung als überdurchschnittlichen „Weitergabewunsch“ aus (vorneweg die Postmodernen) und Bildung rangiert hinter Gesundheit, finanzieller Sicherheit und Frieden auf Platz 4 vor der sauberen Umwelt.<sup>21</sup>

Wie folgenschwer die Unterschätzung von Bildung ist, gerade auch für das „zivile Zusammenleben“ in den Städten, erweist eine vergleichende Analyse von Schulabsolventen. Wer

in Deutschland die Schule besucht hat, weist wesentlich mehr Antifundamentalismus, Leistungsethos und Vielfaltsbereitschaft aus als diejenigen, die im Ausland die Schule besucht haben. Das Bildungsleben sozialisiert – vom öffentlichen Raum, über Kita, Schule bis zum Schulumfeld. Und es zeitigt Wirkung.

Neben der schlechten Botschaft der Segregation ist dies die gute Botschaft: Das Schulsystem wirkt, solange es noch sozialräumlich ist, „zivilisierend“, erleichtert also den Umgang mit der Moderne. So unzufrieden wir mit „Schule“ sein mögen, ihr Besuch hierzulande ist allemal wirksamer als Besuch und „Umsiedlung“ an Schulorten einiger anderer Länder. Städte sind auf solche Haltungen angewiesen. Sie erst ermöglichen städtische Toleranz, Urbanität, Entfaltung von Lebensweisen, Frauenrechte(!) oder kreative Hebung der Vielfalt, was Wirtschaft mit ihren Apellen an Diversivitätsmanagement einklagt. Vermutlich sind weder „geschlossene“ Betriebe noch Schulen allein das Mittel zu diesem Zweck, sondern Erfahrungsräume, in denen Schulen und Betriebe Orte unter vielen und sozial-heterogene Gruppenzusammensetzungen einige unter vielen sind.

Die lange Zeit, die Deutschland im Unterschied zu vielen Industrieländern (USA, Schweden, Frankreich etc.) mit der Ganztagesentwicklung gewartet hat, beinhaltet Folgen, die bei jeder Reform mit zu bedenken sind. Nicht die Schul- und Bildungsentwicklung treibt die Modernisierung voran, sondern die Schule in Deutschland wird von der Modernisierung „getrieben“. Die veränderte Frauenerwerbsquote drückt nun in Deutschland in rasantem Tempo auf die Erwartung, Familie / Kinder und Beruf unter einen Hut zu bekommen, d.h. Kinder länger als bisher außerhalb der Familie versorgt zu wissen. Ausfallende Unterrichtsstunden werden verärgert der Landesbildungspolitik angekreidet und bringen Zeithaushalte moderner Familien durcheinander. Spuren der Familienveränderung (Alleinerziehende, Patchworkfamilien, interkulturelle Mischehen mit unterschiedlichen „Mutter-“sprachen etc.) verändern alles, worauf sich „Schule“ „verlassen“ hat – von den Hausaufgabenkontrollen bis zum Ernährungsverhalten. Veränderte und geringere Vereinsmitgliedschaften ändern Sport- und musikalisches Verhalten.

Noch deutlicher wird dies im Kindergarten und Hortbereich, der freiwillig ist. Heute schon liegt das Durchschnittsalter der Migrantenmütter, die Kinder bekommen um fast ein Jahrzehnt niedriger als das der „einheimischen“ Mütter, mit Folgen für jede Art von Erziehungs- und Bildungsstrategien. Je unklarer Familienleitbilder und Politik, umso schwerer tut sich eine Bildungspolitik, die stillschweigend auf alten Familienleitbildern aufbaut.

Volkswirtschaftlich hat dies eine weitere Komponente: „Nicht einmal ein Drittel der Humankapitalbildung entfällt auf Schulen und Hochschulen; zwei Drittel werden außerhalb der formal-institutionalisierten Bildung investiert“ – und das heißt vorrangig Eltern und Familien, vermeintlich „private Budgets“.<sup>22</sup> In den Symptomen ist es klar: Eine Bildungsreform braucht Eltern (jetzige und künftige) als Koproduzenten, nicht als Klienten. Aber je aufgeklärter, postmoderner,



leistungsfähiger Eltern sind, desto mehr entfernen sie sich vom Regelschulsystem.

Wohnungsgesellschaften bieten neuerdings ihren Jungfamilienmietern Kindergartengutscheine an ... Soll ein Bildungsaufbruch gelingen, muss er nicht nur vor der Schule ansetzen, sondern in der Elternschaft. Die Rolle, in der Bürgerinnen und Bürger zu Koproduzenten von „Human- und Sozialkapital“ werden, bedeutet mit ihnen zu ringen, was gutes Lernen ist und wie dieses vielen zur Verfügung stehen kann. Auch hier ist statt des Dienstleistungsstaats die Bürgergesellschaft, in ihrer Aufgabe alle „Koproduzenten“ zusammenzubekommen, angesprochen. Sie muss nicht nur über genügend Lehrer oder renovierte Schultoiletten berichten, sondern mit wem, wo, wer, wie viel leicht zugänglich gelernt werden kann. Und Familien brauchen „komplementäre“ Unterstützung: Ihre Probleme in Sprache, musischer Kreativität oder mangelnder Gesundheitspflege müssen nicht vererbt werden. Dafür müssen sich die Lernpartner kennen.

Angesprochen wird damit allerdings ein Thema, das geradezu klassisch governmental verwaltet wird (Staatsaufgabe) und sich Governance-Prozessen prinzipiell verschließt.

### **Lernen und Bildung aus der Sicht der Stadtentwicklung**

Das Schulwissen stellt möglicherweise den kleineren Teil des Problems dar. Das notwendige Lernwissen umfasst soziales Wissen im Umgang mit Vielfalt in eigenen unbekanntem familiären Gesellungsformen (Patchworkfamilien, Singlehaushalte, Generationserfahrungen etc.), mit einer unüberschaubar vielfältig gewordenen ethnisch-vielkulturellen „Nachbarschaft“ mit unterschiedlichen, nicht mehr auf die „Großstadt“ beschränkten, höchst divergenten, aber öffentlichen Lebensformen und Sprachen, neuen mobile-visuellen Kommunikationstechniken und technisch-instrumentellem Wissen im Umgang mit Automaten-, Verkehrsmittel- oder Abfallentsorgungsoptionen.

Bildung und Lernen umfassen gestiegene Verbraucher- und Gesundheitskompetenz in der Selbststeuerung des Alltags bei ungeordneter Warenfülle und einer nicht mehr vereinsgeprägten Veranstaltungsvielfalt. Sie umfassen Entscheidungssicherheit bei Wahlтарifen von den begleitenden Versicherungen bis hin zu den Nutzungsstrukturen von Verkehrs-, Kommunikations-, Energie- oder Wohnmitteln. Zu diesen Optionen gehören Kindergarten- oder Schulwegsentscheidungen für die eigenen Kinder, aber auch die Wohn- und Pfl egentscheidungen für Angehörige. Viele dieser Optionen sind im Laufe der letzten zehn Jahre durch neue Versicherungen (Pflege / Riester) oder die Brechung von Monopolen (Post / Energie etc.) entstanden. In gleichem Maße stieg die Notwendigkeit, sich entscheiden zu können, durch Lernen, Wissen und Überblick.

Vor allem gehört ein veränderter Arbeitsmarkt dazu, der ständige Optionen eröffnet und oft Umschulung und Fortbildung erzwingt. Computerprogramme werden gelernt und Kurse belegt. Die traditionelle städtische Erwachsenenbildungswelt (Typ Volkshochschule) wird ergänzt, überholt und konkurrenziert durch einen ganzen Weiterbildungssektor, der zum Teil am öffentlichen Tropf bundespolitischer Arbeitsmarktmaßnahmen hängt. Die Ansiedlung und Ausweitung dieses Sektor ist zum kommunalen Standortfaktor geworden und Teil der Konversionspolitik von Industriebauten aus der Produktionszeit hinüber in die Dienstleistungszeit (Wissensparks).

Rund um Universitäten entstehen ganze Landschaften von gewünschten und weniger gewünschten Gründerinitiativen, für die ständige Wissenszuführungen mit der technischen Infrastruktur unterbrechungsfreier elektrischer Leitungen Bestandteil der Stadtentwicklung geworden sind.

Die Landespolitik ringt mit Kommunen um die Folgekosten: Hochschulen, An-Institute, Forschungslabors, wissensorientierte Museumslandschaften werden zum Verhandlungsgegenstand zwischen Ländern und Kommunen über Ansiedlungs- und Folgekosten. Kommunen müssen Risiken über Dienstleistungszweige abwägen, die sie in jetzigen Märkten noch gar nicht kennen. Gleichzeitig erheben die Partner der Kommunalpolitik auf der wirtschaftlichen Ebene, die Handwerks- und Industriekammern, Ansprüche an die Kommunen, die Kindergärten und Schulen besser technisch auszustatten, um qualifizierten Nachwuchs zu sichern. Auch das geht längst an föderal-landespolitischer Zuständigkeit vorbei als direkter Handlungsdruck auf die Kommunen. Darüber hinaus sollen Kommunen Wege freimachen für Privatschulen, Kindergärten, Betriebsheime etc.

Die Anordnung und Lage von Bildungseinrichtungen in den Städten ist noch geprägt vom Aufklärungs- und Statusdenken der Gründerjahre. Das dort vermittelte Wissen verlieh ihren Trägern Autorität und wies ihnen Plätze in der Stadtgesellschaft zu: Grundschulen am Wohnort und Gymnasien zentral (in Größe, Art sowie Aufmachung) und einbezogen in die Verkehrspolitik der Stadt. Im Laufe der Zeit haben die Kommunen versucht, die Verbindungslinien zwischen Grundschuleinrichtungen und Grünanlagen, verkehrsberuhigten Zonen etc. und den Funktionseinrichtungen weiterführender Schulen und dem Vereinswesen (Turnhallegebrauch etc.) zu verbessern. Diese Entwicklung hat das Image geprägt vom „Hausmeister“ als wahren Herrscher öffentlicher Schulgebäude, die in der Regel in Ferien und an Wochenenden leer stehen. Kommunen und ihre Ordnungsdienste wurden in den Dienst schulischer Sicherheitsplanungen genommen (Sorge vor unkontrolliertem Eindringen).

Lange Zeit haben die Städte in ihrer begleitenden Infrastrukturpolitik nur nachfrageorientiert reagiert. Das bedeutete, dass dort mehr Kitas, Horte etc. bis hin zu Jugendhilfeeinrichtungen entstanden sind, wo sie nachgefragt wurden und nicht unbedingt dort, wo sie notwendig gewesen wären. Wo Migranteltern keine Kinder in Kitas schickten, war der Erwartungsdruck kleiner, was

sich erst in den letzten Jahren im Zuge der Kindererziehungsdebatte langsam änderte. Weil Jugendhilfeeinrichtungen ebenfalls so platziert waren, diese aber ihre Jugendlichen in die nächstgelegene Schule sendeten, verstärkte sich in Problemquartieren der Druck auf segregative Schulklassen. Wo Kinderzahlen sinken, erwägen Schulbehörden die Schulen zu schließen oder zusammenzulegen, jeweils in isolierter Betrachtung demografischer Stadtteildaten. Gleichzeitig aber ändern sich Schulprofile und werden an anderen Stellen Mensen an Schulen angebaut, ohne zu prüfen wie die Dienstleistungsstruktur im Stadtteil ist. Kommunen ihrerseits haben weder auf Rektorenauswahl noch auf Bildungsprojekte direkt Einfluss. Das führt zu dem Ergebnis, dass örtliche Vernetzungsgespräche etwa zwischen allgemeinen Sozialdiensten und Lehrerkollegien zur Jugendhilfe und zum Kindeswohl von höchst umständlichen Dienstwegen abhängig sind. Kommunen reagieren darauf in alten Zuständigkeitsrastern: Sie klären, wem die Wirtschaftsförderung, die Volkshochschule, die Kindergärten zugeordnet werden und halten es für einen Fortschritt, den Bildungsdezernaten, die ohnehin kaum Einfluss auf Schulämter haben, die Kitas zuzuordnen – dies als symbolische Nachricht, Kindern komme dadurch statt Betreuung mehr Bildung zu. Schulsozialarbeit wandert möglicherweise zum Sozialdezernat, um anzudeuten, wo Lernen aufhört und anfängt ... usw. Die Summe an Wissens- und Bildungsmaßnahmen und Zuständigkeiten ist unabhängig von Schulpolitik und rund um Schule herum zu einer schnell wachsenden „Marke“ geworden, deren Zuordnung der einer „heißen Kartoffel“ ähnelt – man kann sich daran die Finger verbrennen.

Eine konsequent von Stadtentwicklung und trisektoraler Bürgergesellschaft erfolgende Annäherung betont den Beitrag oder den Anteil, den jeder Sektor an der „Schule“ als Herzstück von Lerninstitutionen hat. Die Absicht ist nicht, die Institution in den Mittelpunkt zu stellen, sondern – fast im Gegenteil – die Interessen und Regelungsverfahren aller Beteiligten miteinander zu verbessern, um das „Resultat“ der Institutionen in ihrer Mitte zu optimieren (vgl. Schaubild). In diesem Dreieck hängt alles von der Wechselwirkung der Institutionen und Akteure ab und die Institutionen stehen stellvertretend für die Menschen, denen das Lernen gilt. Schule ist eben letztlich auch nur so gut, wie der Nutzen in Wirtschaft, Staat und Bürgerschaft sichtbar wird.

## Lernlandschaften als zivilgesellschaftliches Handlungsfeld

Akteursgruppen aus 3 Sektoren konstituieren die „Landschaft“

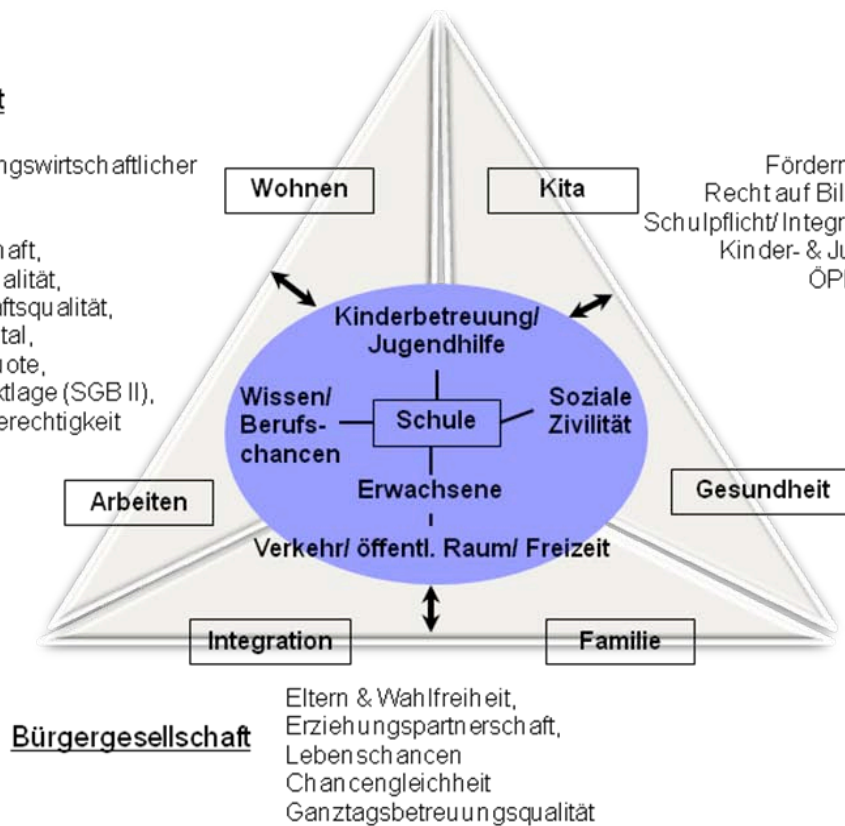
### Wirtschaft

aus wohnungswirtschaftlicher Sicht

Nachbarschaft,  
 Quartiersqualität,  
 Liegenschaftsqualität,  
 Humankapital,  
 Fachkraftquote,  
 Arbeitsmarktlage (SGB II),  
 Leistungsgerechtigkeit

### Staat

Fördernde Zuständigkeitsvielfalt  
 Recht auf Bildung/ Chancengleichheit  
 Schulpflicht/ Integrations-Ordnungsfunktion  
 Kinder- & Jugendhilfegesetz (KJHG)  
 ÖPNV, Grün-, Sportplanung



vhw Forschung Hummel 2009

Wer Stadtentwicklung durch Bildung / Lernen gleichzeitig voranbringen will und zudem der Bildung bzw. ihren Lerninstitutionen durch Stadtentwicklung helfen will, der muss Verfahren finden, dass Schule und Kindergarten (etc.) aus der Defensive herauskommen, in der sie nur noch (z.B. durch *Schul*-Sozialarbeiter) auf stadtesellschaftliche Entwicklung reagieren. Sie experimentieren mit Gestaltung, Einwirkung, Teilhabe und Öffnung an den relevanten Stellen (nicht Projekte um der Projekte willen). Das können sie nur, wenn alle Akteure um sie herum sich selbst mehr um das Lernen (Lernkultur) kümmern als um ihre Interessen (etwa der mobilen und immobilen Wirtschaft) und um ihre Standards, Bürokratismen und Ressourcen (Staat). Berufe / Professionen haben sich neu zu sortieren, nicht um institutionelle Macht (Schulhierarchien, Ausbildungsstandards z.B. Kindererzieher vs. Sozialarbeiter usw.), sondern um biografische Lernziele für Jugendliche und gleichzeitig mit ihren Familien. An dieser Stelle berühren sich bildungs- und sozialpolitische Entwicklungsstrategien, die allemal die volle Unterstützung der Stadtplanung benötigen.



## **Stadtentwicklung zwischen abstrakter Idee, Kompromissen ohne Ende oder Befähigung der Akteure**

Die Entwicklung der Städte ist, wie dargestellt, derzeit mit der Bundespolitik und der Art ihrer politischen „Reformagenda“ verknüpft. Der Stand der Stadtentwicklung reicht von „isolierten“ Konzepten über „integrierte“ bis zu zivilgesellschaftlichen Konzepten. Als isoliert können die bezeichnet werden, die mit Alleinstellungsmerkmalen ihrer Stadt, besonderen Stadtprofilen und abstrakten Ideen aufwarten und verkennen, dass ihre Stadtgesellschaften tatsächlich in ihrer Diversität doch letztlich vergleichbar ähnliche Entwicklungen haben.

Integrierte Stadtentwicklungsprozesse haben oft unendliche Kompromisse, Entscheidungsbedarfe und permanente Organisationsentwicklungen, um der Komplexität Herr zu werden. Solche Prozesse wirken oft formal. Obwohl sie den Verwaltungen viel Kraft abverlangen, gehen sie an der Bürgerschaft zunehmend vorbei.

Die Umsetzung der Reformagenden des Bundes ergibt eine lange Liste: Kompromisse bei Hartz IV und den Arbeitsgemeinschaften für Beschäftigung, Kompromisse mit Kassen und Ländern bei Pflegestützpunkten, Kompromisse bei Stadterneuerungsprogrammen und nun bei Bildungslandschaften.

Im Zweifel zieht sich Verwaltung auf Regelungen der Zuständigkeiten, Finanzierung und Ausführung von Dienstleistungen zurück. Die Reformen bleiben hängen zwischen bundeszentraler Arbeitsmarktzuständigkeit und lokalen Arbeitsmarktmaßnahmen, zwischen bundeszentraler Pflegezuständigkeit und lokalen Pflegenetzwerken, zwischen bundeszentraler Klimapolitik und lokalen Klimamaßnahmen, zwischen bundeszentraler Rentenzuständigkeit und lokalen Mehrgenerationenhäusern, zwischen bundeszentraler Städteförderung und lokalem Quartiersmanagement. Statt zwischen bundeszentralen Ziel- und Mittelvorgaben und lokalen bürgerschafts- und wirtschaftsbeteiligten Querschnittsmaßnahmen kluge Innovationsregeln zu vereinbaren, wird der „Schwarze Peter“ Folgenzuständigkeit und die Mengenfrage (mehr Mittel) hin und her geschoben. Letztlich wird eine abstrakte Qualität gemessen und Teilhabe formalisiert, also ihrer lernkulturellen Prozessqualität beraubt. Die klassische Stadtplanung konnte sich aus diesem Teufelskreis nicht befreien und treibt im Zweifel jedes neue Thema nach dem gleichen Prinzip „neu durchs Dorf“. Selten entstehen so neue Lernkulturen. Gegenseitige Forderungen werden abgearbeitet, kein Masterplan für alle geschrieben.

Mit der Delegation von Reformspielräumen an Rektoren, die nach altem Beamtenrecht besetzt werden; mit mehr Elternabenden, in denen das gleiche getan wird; mit mehr Grünflächen um Schulen herum, die das Grünordnungsamt allein bewirtschaftet; mit mehr Kindergärten, die nur bestimmte Milieus nutzen, lassen sich keine innovativen Lernkulturen schaffen. Nicht die Zuständigkeiten zwischen Bund und Ländern entscheiden über die Reformfähigkeit, sondern die kommunalen Kompetenzen bedürfen einer bisher ungeahnten Fähigkeit zur Komplexität bzw.

Komplexitätsreduktion und Verknüpfung weit vorauseilender Faktoren, um Lernlandschaften erfolgreich zu machen.

Der zivilgesellschaftliche Stadtentwicklungsansatz wird oft zu additiv verstanden, ohne die Spielregeln bisheriger Koordinierungsarbeit in ziel- und ergebnisorientierte Projektarbeit zu ändern. Ein Mehr an Planungsmethoden, Gremien und Bürgerbefragungen geben noch keine bessere Partizipation. „Die klassische Top-down-Planungsrolle einer hierarchischen Steuerung wird durch eine kooperativ-koordinierende Verhandlungsrolle ergänzt. Die Strategien der Partizipation bestehen

- in einer Beteiligung der Verwaltung in enger Kooperation ihrer unterschiedlichen Ressorts im Sinne einer ressortübergreifenden Steuerung von Planungsaufgaben,
- der Einbindung / Zulassung privatwirtschaftlicher Akteur/innen im Sinne von Public-Private-Partnership und
- der Beteiligung von Akteur/innen der Zivilgesellschaft mit dem Ziel, die Bürger/innen als aktive Mitgestalter/innen zukunftsweisender und nachhaltiger Entwicklungsmöglichkeiten zu gewinnen“<sup>23</sup>,

schreibt Frey, und es bedeutet, dass dialogische Strukturen nicht „unten“ beim Bürger laufen, sondern für jede Handlungsebene gelten, auch zwischen Experten und zwischen Bund, Ländern sowie Gemeinden.

Es sind also mehr Akteure zu beteiligen als früher, es ist mehr „Wissen“ zu verbreiten und zu ermöglichen und eben nicht nur irgendwohin zu transportieren.

Kulturen des Lernens in der Stadtentwicklung entstehen durch Verknüpfung individueller Verantwortlichkeiten, „Haltungen“ und Kompetenzen (Leadership) mit strategischen Verfahrensspielregeln der Informationsoffenheit und Arbeitsteilung. Standards sind zu formulieren, wenn es um die Stärkung nachgeordneter Handlungsebenen geht.

Handlungsspielräume der „Urban Governance“ brauchen klare Freiräume neben der abzusteckenden, governmental notwendigen Klärungsarbeit. Der Prozess der Stadtentwicklung selbst braucht die Mitverantwortung aus Bürgerschaft, Unternehmen und Kommunalpolitik, wenn die Stadt ihren urbanen Kern und ihre Freiheit zum Bürgerengagement entwickeln will.

Sie auf je unterschiedlichem Niveau anzustiften und miteinander dialogfähig zu machen, gehört zu den Kernaufgaben der Stadtentwicklung für die Bürgerstadt der Zukunft.



## Anmerkungen

---

- <sup>1</sup> Vgl. Helmuth Berking / Martina Löw (Hrsg.): Die Eigenlogik der Städte. Neue Wege für die Stadtforschung. Campus Verlag. Frankfurt / Main 2008
- <sup>2</sup> Vgl. Richard Florida: Cities and the creative class. Routledge Chapman & Hall. New York 2005
- <sup>3</sup> Oliver Frey: Die amalgame Stadt. Orte. Netze. Milieus. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2009, S. 75
- <sup>4</sup> Helmut Wilke: Welche Expertise braucht die Politik? In: Alexander Bogner / Helge Torgersen (Hrsg.): Wozu Experten? Ambivalenzen der Beziehung von Wissenschaft und Politik. Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden 2005, S. 45-66; Zit. S. 52; elektronisch unter: [www.unibielefeld.de/soz/globalgov/.../Willke\\_Welche\\_Expertise.pdf](http://www.unibielefeld.de/soz/globalgov/.../Willke_Welche_Expertise.pdf), Stand: 20.10.2009
- <sup>5</sup> Vgl. Nicole Zeuner: Soziale Stadtentwicklung durch Urban Governance. In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Frankfurter Hefte, Schwerpunkt: Metropolen, Heft 10/2009. Dietz Verlag. Bonn 2009
- <sup>6</sup> Eva-Maria Klemenz / Matthias Ripp: Urban Governance; elektronisch unter: [http://www.stadt.bamberg.de/media/custom/332\\_4176\\_1.PDF?La=1&object=medl332.4176.1](http://www.stadt.bamberg.de/media/custom/332_4176_1.PDF?La=1&object=medl332.4176.1), Stand 21.10.2009
- <sup>7</sup> Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.): Raumforschung und Raumordnung. Schwerpunktthema: Nationale Stadtpolitiken im Rahmen der Europäischen Integration, Heft 2/2008, Carl Heymanns Verlag. Köln 2008
- <sup>8</sup> Ronald Profalla: Der Einsatz der Bürger ist durch nicht zu ersetzen. Stellungnahme der CDU. In: Forum Wohnen und Stadtentwicklung Heft 3/09. vhw e.V. Berlin 2009, S. 118
- <sup>9</sup> Vgl. Martina Löw: Soziologie der Städte. Suhrkamp Verlag. Frankfurt / Main 2008
- <sup>10</sup> Vgl. Sebastian Beck: Migrant-Milieus. Ein Kompass für die Stadtgesellschaft. vhw-Schriftenreihe 1. vhw e.V. Berlin 2009
- <sup>11</sup> Ingrid Breckner: (Un-)Wissen im Handeln urbaner Milieus. In: Ulf Matthiesen / Herhard Mahnken (Hrsg.): Das Wissen der Städte. Neue stadtregionale Entwicklungsdynamiken im Kontext von Wissen, Milieus und Governance. Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden 2009, S. 71-81; Stefan Hradil; unveröffentlichtes Manuskript. vhw e.V. 2009
- <sup>12</sup> Department for Communities and Local Government: What works in community cohesion? London 2007; deutsche Kurzfassung: Konrad Hummel: Erfolgskriterien für den Zusammenhalt unserer Städte. In: Forum Wohnen und Stadtentwicklung, Heft 2/09. vhw e.V. Berlin 2009, S. 130-134
- <sup>13</sup> Vgl. Susanne Sander: Community Organizing und Bürgerplattformen. In: Forum Wohnen und Stadtentwicklung, Heft 3/08, vhw e.V. Berlin 2008, S. 158f.
- <sup>14</sup> Vgl. Marcel Spierts: Balancieren und Stimulieren. Methodisches Handeln in der soziokulturellen Arbeit. interact Verlag für Soziales und Kulturelles. Luzern 1998
- <sup>15</sup> Vgl. Martina Löw, 2008, S. 77
- <sup>16</sup> Vgl. ebenda, S. 234
- <sup>17</sup> Vgl. Reiner Pröbß / Martina Haag: „Die soziale Stadt“ – nur ein verheißungsvoller Programmtitel oder mehr? Diskussionspapier. Nürnberg 2009
- <sup>18</sup> Vgl. Ernst-Wilhelm Luthe: Kommunale Bildungslandschaften. Rechtliche und organisatorische Grundlagen. Schmidt Verlag. Berlin 2008

---

<sup>19</sup> Vgl. Wilfried Bos; Deutsches Schulsystem. Wer das Gymnasium abschaffen will, wird abgewählt. Interview vom 17.12.2008, Spiegel Online; elektronisch unter:

<http://www.spiegel.de/schulspiegel/wissen/0,1518,596734,00.html>, Stand 21.10.2009

<sup>20</sup> Vgl. Sebastian Beck: Milieu und Bildung. In: Urbane Landschaften. Tagungsband. vhw e.V. Berlin 2009, S. 68-73

<sup>21</sup> Vgl. ebenda

<sup>22</sup> Vgl. Birger P. Priddat: Gemeinwohlmodernisierung. Social capital, Moral, Governance. Metropolis-Verlag. Marburg 2006, S. 180

<sup>23</sup> Oliver Frey, 2009, S. 80