

## **Instrumente der räumlichen Planung für ein Soziale Orte Konzept**

Im Rahmen des BMBF-Projekts  
„Das Soziale-Orte-Konzept“

Im Auftrag von  
Prof. Dr. Claudia Neu  
Georg-August-Universität Göttingen

Dessau-Roßlau 2019/2020

Bei der raumplanerischen Expertise geht es um die Untersuchung von Planungsinstrumenten und ihre Tauglichkeit für ein Soziale-Orte-Konzept. Wie kann die Produktion sozialen Zusammenhalts durch planerische Instrumente unterstützt werden? Der aktuelle Diskurs um eine neue Planungskultur, die viel stärker auf neue Aushandlungs- und Teilhabeformen zielt und den Prozesscharakter von Planung unterstützt, wird reflektiert und auf das Soziale Orte Konzept übertragen.

Welche neuen Planungsinstrumente sind erforderlich, wenn eine Dynamisierung von Fläche und Raum nicht nur eine Vervielfältigung von Akteuren hervorbringt, sondern auch den Aushandlungsbedarf und den Steuerungsbedarf erhöht? Wie lässt sich das zivilgesellschaftlich gestalten und organisieren? Die klassischen Pläne sind dafür zu träge, zu förmlich, zu funktionsorientiert, zu funktionstrennend angelegt – anstatt dessen sind „informelle Pläne“ und offene Planungsprozesse notwendig, die so viele Akteure einbeziehen wie nur möglich. Wie können bestehende Regeln und Strukturen dafür qualifiziert werden. Welche neuen Planungsinstrumente müssen gar geschaffen werden und wo bestehen Veränderungsbedarfe, die nicht zuletzt in den politischen Raum hinein zu adressieren sind.

### **Gliederung**

- 1. Ausgangspunkt und Herleitung** ..... S. 03-05
- 2. Motivation und Zielstellung** ..... S. 06-08
- 3. Handlungsfelder räumlicher Planung für die Entfaltung Sozialer Orte** ..... S. 09-28  
**Auswertung von Interviews mit Teilnehmern des Neulandgewinner-Programms**  
**„Zukunft erfinden vor Ort“**
- 4. Zusammenfassung der Ergebnisse:** ..... S. 29-37  
**Einen anderen Maßstab wagen. Steuerungsinstrumente räumlicher Planung für**  
**Prozessgestaltung und Kleinkörnigkeit**
- 5. Ausblick:** ..... S. 38-42  
**Soziale Orte brauchen Infrastruktur**  
**Soziale Orte brauchen institutionelle Flankierung**  
**Soziale Orte brauchen politische Weichenstellungen**
- 6. Transfer der Neulandgewinner-Erkenntnisse auf das Soziale-Orte-Konzept** S. 43-45

Kontakt:  
Heike Brückner  
Dipl.-Ing.für Landschaftsarchitektur  
Hamburger Str. 25  
**06846 Dessau-Roßlau**

Tel.: 0171 4224 932  
**Mail: [green-square@hotmail.de](mailto:green-square@hotmail.de)**

# 1. Ausgangspunkt und Herleitung

Ich bin Planerin. Planerin für Landschaften, Dörfer, städtische Räume ...

Als Planerin habe ich in meiner Ausbildung gelernt, von oben auf den Raum zu schauen und von oben die verschiedenen Aspekte räumlicher Entwicklung zu ordnen.

In meiner beruflichen Praxis war dieses Wissen schnell obsolet. In den Transformationen und Umbrüchen der Nachwendezeit wurden Stadt und Landschaft auf einen Raum reduziert, den man beliebig füllen kann: mit neuen Wohnanlagen, Müllverbrennungsanlagen, Einkaufszentren, Großkläranlagen, einem 1000-MW-SteinkohlegröÙkraftwerk mitten im Dessau-Wörlitzer Gartenreich ... Ökologische und soziale Fragen spielten dabei keine Rolle, planerisches Wissen und Expertise dazu wurden ignoriert. Parallel dazu fielen ganze Landstriche brach – und mit ihnen das Wissen und die Ressourcen der Menschen, die in ihnen gelebt und gearbeitet haben. Mit der Stilllegung von Industrieanlagen, Tagebauen und Landwirtschaftsflächen verlor die Landschaft ihren Sinn und ihre Funktion als Lebensgrundlage.

Zum ersten Mal machte ich die Erfahrung: Landschaft lässt sich nicht von außen oder von oben „beplanen“, um sie als Lebensraum für die Menschen zu entwickeln. Der Begriff einer „eigenständigen Regionalentwicklung“ begegnete mir. Eine eigenständige Regionalentwicklung, die an die lokalen Ressourcen anknüpft und Prozesse einer (Wieder)-Inkulturnahme vor Ort in Gang setzt. Aneignung durch Inkulturnahme in einem eher akupunkturhaften Sinn, das Initiieren von (Such-)Prozessen statt Präsentieren von Lösungen.

Im beruflichen Alltag hieß „Planen“ für mich dann vor allem aber erst einmal Allianzen zu knüpfen, um gegen die Zerstörung von Landschaft zu kämpfen, Widerstand zu organisieren, um Landschaft als Lebensraum zu erhalten. Schnell war klar, dass mit den klassischen Planungsinstrumenten wie Flächennutzungsplänen oder Landschaftsrahmenplänen dem Druck von „falschen“ Investitionen nicht zu begegnen war.

In dieser Zeit habe ich gelernt, den Innenblick einzunehmen, mich in die Rolle der unterschiedlich handelnden Akteure zu versetzen und aus dieser Perspektive heraus Planung als Prozessgestaltung zu verstehen. Für das Dessau-Wörlitzer Gartenreich gründeten wir ein „Forum“, das erstmals die bis dato gegeneinander agierende Kräfte von Denkmalschützern, Kommunalpolitikern und Unternehmern an einen Tisch brachte. Die wichtigste Feststellung stand am Anfang: Wir haben eigentlich genug Pläne (160 Einzelplanungen wurden damals analysiert!), wir brauchen nicht noch mehr davon, was wir brauchen sind **Strukturen, um Prozesse einer Umsetzung und einer Ermächtigung von Akteuren zu organisieren.**

Wir, das war ein interdisziplinär besetztes Planer-Team im Bereich Werkstatt am Bauhaus in Dessau, das sich in den gesellschaftlichen Umbrüchen der Wendezeit 1989/90 mit Gestaltungsfragen in Stadt und Region befasste und sich damit in der Tradition des Bauhauses als Reform- und Gestaltungsinstitution verstand. Mit dem Ende der DDR wurde eine historische Umbruchsituation ausgemacht, die nach Reformen verlangte und Reformen möglich machen sollte. Unter dem Begriff Industrielles Gartenreich wurden Projekte für einen nachhaltige und eigenständige Regionalentwicklung angestoßen, und zwar direkt vor der Tür des Bauhauses, in der Region zwischen Dessau, Bitterfeld und Wittenberg.

Der gigantischen Modernisierungswelle, die über die neuen Bundesländer im Zuge des politisch proklamierten „Aufschwung Ost“ hereinbrach, wurden alternative Entwicklungsansätze entgegengesetzt, die auf Behutsamkeit, Nachhaltigkeit, die Hebung regionale Potenziale zielten und einen Arbeitsbegriff verfolgten, bei dem Selbstverwirklichung, Kreativität, Schöpferium genauso wichtig waren wie Produktivität und Sicherung des Lebensunterhalts.

Ein wichtiger Aspekt in diesem Langzeitvorhaben war die Institutionenbildung, sprich die Institutionalisierung neuer räumlicher Akteure. Wer handelt welche Ziele und wie? Mit Planungswerkstätten, Chartas, einem Ufervertrag zur Sicherung von ehemaligen Bergbauflächen vor einer Privatisierung, (Regional)Foren, einem Wassereinzugsgebietsmeister oder zeitlich begrenzten Beiräten wurde ein ganzes Spektrum an „Aushandlungsgremien“ entwickelt und praktiziert.

Die Erfahrungen aus dieser Zeit, in der wir mit Aktionen und offenen Briefen, mit Foren und Planungswerkstätten, mit Kunst- und Kulturprojekten auf „Raumgestaltung“ im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung Einfluss genommen haben, nutzten wir, um diese in der Folgezeit als „neue Planungsinstrumente“ für eine postfossile Raumentwicklung im Rahmen der Internationalen Bauausstellung (IBA) Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010 weiter zu qualifizieren, dem zweiten großen Langzeitprojekt der Stiftung Bauhaus Dessau (2002-2010).

Wie geht eine Planung ohne Wachstum? Welcher Instrumente und Methoden muss sie sich bedienen, wenn Investitionen ausbleiben? Welche räumlichen Implikationen hat sind damit verbunden? Und schließlich: Können mit den neu gewonnenen Freiräumen die schrumpfenden Klein- und Mittelstädte eine Vorreiterrolle hin zu einer nachhaltigen und postfossilen Stadt- und Gemeindeentwicklung einnehmen?

Eine der Kernfragen, die sich durch viele der IBA-Vorhaben zog, war, wie neue räumliche Akteure für eine nachhaltige Raumentwicklung gewonnen werden können. Als ein Beispiel dafür steht das Projekt der Bürger-Claims „400 qm Dessau“ in der Umbaustadt Dessau.

Mit diesem Projekt haben wir unter dem Motto „Claiming“ zeigen können, dass eine bürgerschaftliche Aneignung von Raum auch in einem größeren Maßstab möglich ist, wenn sie durch eine prozessgestaltende Planung Unterstützung erfährt und Möglichkeiten zur Entfaltung findet.

Die Bürger-Claims waren ursprünglich als temporäre Nutzungen angelegt, um ihre Machbarkeit und Relevanz zu erproben. Das ist erstaunlich erfolgreich gelaufen. Inzwischen haben sich einige von ihnen sogar als dauerhaftes Gartenprojekt, Bildungsort oder Freizeitareal etabliert, manche habe sich erweitert.

In Fortentwicklung der Bürger-Claims entstand mein aktuelles Projekt, die **Urbane Farm Dessau**. Das Projekt wurde am Bauhaus Dessau initiiert und entwickelt sich nach einer Aufbauphase nun in eigener Trägerschaft weiter. Ein Ziel ist, die Nutzbarmachung von ungenutzten Potenzialen - Flächen, Akteuren, Wissen und Können der Bürger - in einem Quartiershof zu institutionalisieren. Konkret geht es darum, auf städtischen Freiflächen Strategien von Nah- und Selbstversorgung mit erneuerbaren Energien, Wasser, Lebensmitteln zu erproben und den **Quartiershof** als nötige Infrastruktur dafür zu qualifizieren.

Andere Vorhaben, die sich im gleichen Sinne verstehen, konnte ich im Rahmen des Neulandgewinner-Programms der Robert Bosch Stiftung kennenlernen. Das Programm unterstützt Menschen, die sich aus ganz eigenem Antrieb heraus für eine „aktive (Mit)gestaltung von Veränderungen und die Übernahme von Verantwortung“<sup>1</sup> in ländlichen und peripheren Räumen einsetzen. Es sind Leute, die Transformationsgestaltung vor Ort in die Hand nehmen, und zwar mit ihren eigenen Netzwerken, ihren eigenen Ressourcen, mit ihrer ganz eigenen Motivation. „Wenn es uns nicht gäbe, würde es das Thema erneuerbare Energien auf der Insel nicht geben“, formulierte z.B. Frank Haney von den Inselwerken Usedom. Dieser Satz steht stellvertretend für viele andere Themen und Räume, die von Neulandgewinnern aktiv bearbeitet, in den Fokus genommen, behandelt, auf neuartige Weise angegangen werden.

Als Teilnehmerin in diesem Programm konnte ich seine Besonderheiten aus einer Innensicht heraus kennenlernen. Das Programm zielt darauf, Akteure, neben einer unkomplizierten Förderung, vor allem auch durch Wissenstransfer, Vernetzung und kollektive Beratung zu unterstützen.

In einem Neulandgewinner-Denklabor mit dem Titel „Vom Partizipateur zum Akteur“ habe ich Protagonisten zu ihren Erfahrungen mit „Planung und Planungsinstrumenten“ befragt. Für die raumplanerische Expertise zum Soziale-Orte-Konzept habe ich mir diese Interviews erneut vorgenommen und mit Blick auf Empfehlungen für das Soziale-Orte-Konzept ausgewertet und reflektiert. Die Ergebnisse aus den Interviews sind als eigenständiger Part von Seite 10 bis 28 eingefügt.

---

<sup>1</sup> Kiener, G.: Handbuch Neulandgewinner, Einführung, o.O. 2015, S. 3

## 2. Soziale Orte des 21. Jahrhunderts

### Motivation und Zielstellung

Das Netzwerk der Neulandgewinner ist eines von vielen Netzwerken und Bewegungen, die sich auf den Weg gemacht haben, um Auswege aus den gegenwärtigen Krisen zu finden. Es sind Initiativen aus der Transition-Town- und Degrowth-Bewegung, dem Netzwerk der Ökodörfer und Permakulturaktivisten. Leute, die Bürgerenergiegenossenschaften gegründet haben oder in Kooperativen für Solidarische Landwirtschaft tätig sind.

Ihnen ist gemeinsam, dass sie sich den Zukunftsfragen aktiv und kreativ stellen und dabei von ökologischen und sozialen Anforderungen leiten lassen. Sie eint das Ziel, in ihrem direkten Umfeld nach alternativen Lebens- und Wirtschaftsformen zu suchen, um eine stärker nachhaltig und gemeinwohlorientierte Entwicklung zu befördern – und das in Stadt und Land gleichermaßen.

Es sind keine rein altruistisch motivierten oder auf bloße Selbstverwirklichung ausgerichteten Projekte. Es sind Akteure, die Gesellschaft selber machen wollen und zwar eine andere, als wir sie jetzt haben und vorfinden.

Sie schaffen dafür ihre eigenen Strukturen der Bildung und Wissensvermittlung, der Vernetzung und praktischen Hilfe. Mit Akademien, Handouts, Toolboxes und Regionalen Beratungsstellen vernetzen sie sich. Sie sind wirtschaftlich aktiv und werden immer mehr.

Sie stoßen in Lücken, die die Gesellschaft reißt, sei es bei der Versorgung mit gesunden Nahrungsmitteln, beim Schutz von Ressourcen, dem Umgang mit dem kulturellen Erbe und der Schaffung von Räumen für Kunst und Kultur, bei der Sicherung sinnstiftender Arbeitsplätze und der Erfindung von Zukunftsberufen, beim Klimaschutz, bei der Integration von Flüchtlingen, im Kampf gegen Rechts ...

Dabei sind sie keine „Lückenfüller“.

Sie beschreiten mit ihren Aktivitäten neue Wege. Neue Wege, indem sie Alternativen suchen zum bestehenden Wirtschaftssystem des permanenten Wachstums, zu einem Wirtschaftssystem, das exkludiert, das nicht nachhaltig ist, das immer Gewinner und Verlierer produziert, auch im Raum. Trotz guter Grundversorgung und guter wirtschaftlicher Lage hat „sich die sozioökonomische Ungleichheit in Deutschland in den vergangenen Jahren verfestigt“, heißt es in der Studie „Ungleiches Deutschland“ der Friedrich-Ebert-Stiftung von 2019. „Weder das starke Wirtschaftswachstum noch die Tatsache, dass zuletzt mehr Menschen in Deutschland Beschäftigung finden, haben dazu beigetragen, die deutlichen Gräben zwischen reichen und ärmeren Regionen in Deutschland abzubauen. Vielmehr haben sich die Abstände zwischen den dynamischen und den benachteiligten Regionen verfestigt.“<sup>2</sup>

Dem wollen sie etwas entgegensetzen. Es sind Akteure und Projekte, die nicht länger warten wollen, dass jemand von „oben“ das Ruder herumreißt, um die gesellschaftliche Herausforderungen wie den Klimawandel, die Energie- und Ernährungsfrage, den sozialen Zusammenhalt oder räumliche wie gesellschaftliche Ungleichheiten in Angriff zu nehmen, sondern die selbst aktiv werden, mit ihren eigenen Ressourcen, ihrem eigenen Freundeskreis, ihren eigenen Bündnissen und zwar ganz konkret und vor Ort.

---

<sup>2</sup> Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Ungleiches Deutschland. Sozioökonomische Disparitätenbericht 2019, Bonn 2019, S.3

## **Neue Raumbilder**

Was dabei entsteht, ist eine andere Organisation von Raum. Anstelle der vertikal und hierarchisch organisierten (Versorgungs)Strukturen, die zu immer mehr Zentralisation führen (bei Schulen, dem ÖPNV, medizinischer Versorgung ...), entstehen auf diese Art horizontale Strukturen, die dezentral organisiert sind, kleinkörnig sind, die sich auch mal überlappen können. Es entstehen Interdependenzen zwischen Infrastrukturen bei schulischer und medizinischer Versorgung, in der Berufsbildung, bei kulturellen Angeboten, bei der Energie- und Nahrungsmittelproduktion. Damit geben sie dem Raum die notwendige Flexibilität und auch Stabilität, um auf die Dynamik von Entwicklungen reagieren zu können.

Sie agieren in einem Masstab, der an ihre Lebenswelt anschließt. Dabei sind sie längst keine Nischen-Projekte mehr. Sie vernetzen sich und unterstützen sich gegenseitig. Sie werden mehr und werden zu einer Bewegung.

Sie schaffen dabei Orte – Soziale Orte – die immer mehr sind, als „nur“ Schule, Werkstatt, Ökobauernhof, Dorfladen, Bürgerbus ... zu sein. Sie sind immer auch Orte der Gemeinschaftsbildung und des gemeinsamen Lernens und Vergewisserns über aktuelle Bedingungen und künftige Ziele. Sie praktizieren Formen des Aushandelns und der Teilhabe sowohl wirtschaftlich wie auch sozial und ideell. Sie stellen Sichtbarkeit her, und sie übernehmen Verantwortung für den Raum.

Es sind entstehende „Soziale Orte“, die viel mehr leisten wollen (und können), als „sozialer Kitt“ zu sein. In der Verknüpfung von wirtschaftlicher Tätigkeit mit Bildung und sozialer Arbeit gewinnen sie auch wirtschaftliche Relevanz für eine Ökonomie, die sich an den Kriterien von Nachhaltigkeit, Chancengleichheit und einem Arbeitsbegriff orientiert, der Muse, Eigenarbeit, Selbstverwirklichung und soziale Teilhabe einbezieht.

Sie sind mehrfach kodiert, haben einen mehrfachen Nutzen, sind also nie bloß sozial oder bloß ökologisch oder wirtschaftlich. Unsere Urbane Farm in Dessau ist dafür ein gutes Beispiel: Wir kultivieren Brachen, die keiner haben will, weil sie im klassischen Sinn nicht verwertbar sind, wir machen sie produktiv für eine Ökonomie, die dem Kreislaufgedanken folgt. Wir schaffen Aufenthaltsqualität für die Nachbarschaft und stiften Gemeinschaft. Wir sind ein Anlaufpunkt für benachteiligte oder aus der Bahn geworfene Jugendliche, die hier in der Gemeinschaft Orientierung suchen für ihr Leben und die künftige Berufswahl. Sie finden beim gemeinsamen Tun Anerkennung, Wertschätzung und Bestätigung, dass auch sie etwas können und Begabungen haben. Nicht zuletzt leisten wir mit unseren Aktivitäten zu Nah- und Selbstversorgung in der Stadt einen Beitrag zum Klimaschutz, der als vorbildhaft auch für andere Quartiere und Kommunen gesehen wird<sup>3</sup>.

## **Solidarisch Wirtschaften**

Anliegen von ganz vielen dieser Projekte ist es, Wege für ein anderes Wirtschaftssystem aufzuzeigen. Sie streben ein Wirtschaftssystem an, das nicht auf Profitmaximierung zielt sondern auf die Stärkung des Gemeinwohls. Ein Wirtschaftssystem, das von Nähe, Überschaubarkeit und damit Verhandelbarkeit gezeichnet ist. Sie agieren jenseits der klassischen Verwertungslogiken und Wachstumsapologien. Und sie schaffen mit ihren Netzwerken tatsächliche Alternativen zum vorherrschenden Wirtschaftssystem, indem ökonomische Tätigkeit zurückgebunden wird an den Ort und die räumliche Entkopplung von Arbeit und Leben aufgehoben wird.

---

<sup>3</sup> Webseite der Nationalen Klimaschutzinitiative: <https://www.klimaschutz.de/projekte/aufbau-eines-lern-und-begegnungsorts-f%C3%BCr-nah-und-selbstversorgung-im-quartier-am-leipziger>

Sie üben Konsumverzicht, agieren in kleinen Kreisläufen, entwickeln sich in Schritt-für Schritt-Investitionen. Sie wirtschaften solidarisch, kollektiv, ökologisch ... Sie gründen GmbHs, Genossenschaften, Vereine und werden so zu handelnden Akteuren einer Zukunftsgesellschaft – auch wirtschaftlich und institutionell.

Das Potenzial dieser Akteure und Initiativen für eine Transformation hin zu einer nachhaltigen, postfossilen Gesellschaft findet in den Leitbildern der Raumentwicklung bisher kaum oder viel zu wenig Beachtung. Im klassischen Daseinsvorsorgediskurs geht es darum, durch den Staat die Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse herzustellen und zu garantieren. Viele dieser Initiativen tun jedoch etwas ganz Anderes. Sie schaffen Strukturen einer Daseinsvorsorge, die sich aus dem rekrutiert, was vor Ort vorhanden ist - ganz im Sinne einer **selbstermächtigenden Daseinsvorsorge**.



### 3. Handlungsfelder räumlicher Planung für die Entfaltung Sozialer Orte

*Soziale Orte lassen sich nicht planen, aber sie können mit Planung und Verwaltung unterstützt werden.*

Für ein Konzept der Sozialen Orte braucht es genau das: Strukturen der Selbstermächtigung zu stärken und dabei Rahmenbedingungen zu schaffen, dass sie sich entfalten können. Denn Soziale Orte lassen sich nicht implementieren oder gar „bauen“. Aber sie können in ihrer Herausbildung unterstützt werden.

Welchen Beitrag können die Raumentwicklung und planerische Disziplinen dabei leisten? Wie kann ihnen „Raum“ gegeben werden, im wahrsten Sinne des Wortes? Und wie können sie eine Raumwirksamkeit entfalten, die nach und nach zu den gewünschten Transformation(seffekt)en führt?! Für mehr Nachhaltigkeit, einen besseren Klimaschutz und eine Wirtschaft, die auf Suffizienz basiert.

Im Rahmen des Programms der Robert-Bosch-Stiftung „Neulandgewinner – Zukunft erfinden vor Ort“ habe ich Akteure nach ihren Erfahrungen mit „Planung und Planungsinstrumenten“ befragt. In Form von Interviews wurden positive und negative Planungserfahrungen reflektiert.

Leitfragen für die Interviews waren:

- Welche Erfahrungen – positive und negative – gibt es bei den Akteuren mit „Planung“? Wie raumwirksam empfinden sie ihre Aktivitäten in ihrer Gemeinde?
- Wie lassen sich bestehende Regeln und Strukturen geschmeidig qualifizieren oder gar nutzen?
- Wo besteht Veränderungsbedarf und wie bzw. an wen ließe sich der im politischen Raum adressieren?

Während der Gespräche haben die Akteure viel Kritik an den bestehenden Planungsverfahren und -instrumenten geäußert. Es gab fast nichts, das positiv gesehen oder als hilfreich für ihre Projekte angesehen wurde. Es gab sehr viele und sehr anschauliche Geschichten, was alles NICHT geht. Dauerthemen sind: Brandschutz, Bauantragsverfahren, Haftungsrecht und Versicherungen, sich ausschließende Regeln zwischen verschiedenen Zuständigkeitsbereichen auf allen Ebenen und die fehlende Kommunikation der zuständigen Ämter untereinander, die mit der Angst bei den Mitarbeitern einhergeht, etwas falsch zu machen.

Andererseits hatten sie selbst viele Ideen und gute Beispiele parat, wie es besser und anders funktionieren kann und deshalb zu verallgemeinern wäre, auch im Sinne von Politikempfehlungen und als Plädoyer für mehr Kooperation mit Verwaltungen und Planungsämtern.

Die Vorschläge gehen in drei Richtungen:

1. Wie können bestehende Regeln und Strukturen für mehr aktive Teilhabe und Selbstwirksamkeit qualifiziert werden,
2. Welche neuen Planungsinstrumente müssen gar dafür geschaffen werden und
3. Wo bestehen Veränderungsbedarfe, die nicht zuletzt in den politischen Raum hinein zu adressieren sind?

## **Vom „Partizipateur“ zum Akteur:**

### **Postfossile Raumgestaltung - für eine Planungskultur der Interaktion und des Austauschs**

Ergebnisse aus dem Neulandgewinner-Denklabor „Planung“

Heike Brückner

Auswertung von Interviews

Zusammengefasst für die Raumplanerische Expertise:

### **Instrumente der räumlichen Planung für ein Soziale Orte Konzept**

Gemeinsam mit den interviewten Projektpartnern und weiteren Teilnehmern wurden in Workshops sechs Handlungsfelder der räumlichen Planung herausgearbeitet, die auch für die Entfaltung einer Sozialen-Orte-Kultur relevant sein können.

1. Raumwirksamkeit und strategische Planungsinstrumente
2. Strukturen für eine unterstützende Planung – „Bürgerunterstützungsstrukturen“
3. Veränderung von Regelwerken und Planungsrecht
4. neue Strukturen für Prozessgestaltung und kleinkörnige Transformationen
5. Offene Räume und Wissenstransfer: Methoden für Teambildung, Prozessgestaltung, kollektives Planen und Gestalten
6. Paradigmenwechsel im Zusammenwirken von Kommune und Bürger: vertrauensvoll, kollaborativ, integrierend – welche Instrumente stehen dafür zur Verfügung und wie üben wir die ein.

Die Ergebnisse aus den Interviews sind entlang dieser sechs Handlungsfelder zusammengefasst. Sie werden jeweils mit den Stimmen und O-Tönen der Neulandgewinner hergeleitet. Die Vorschläge und Anregungen werden gespiegelt/ergänzt um Instrumente, Institutionen und Methoden für eine prozessgestaltende Planung, die wir im Rahmen des Dessauer Stadtumbaus erfolgreich entwickelt und praktiziert haben und in den Diskurs mit einfließen lassen.

Es wurden mit folgenden Projektpartnern Gespräche und Interviews geführt:

Franziska Schubert, Lausitz, Zukunfts-Projektor, Leerstand in ländlichen Räumen

Claudia Stauß, Mestlin – ein Musterdorf

Kerstin Süske, Relais – Kreatives Rathaus Perleberg

Tobias Burdukat, Dorf der Jugend Grimma

Frank Haney, Erneuerbare Energien auf der Insel Usedom

Danilo Kuscher, Kühlhaus Görlitz e.V.

In den Interview-Zitaten werden sie das erste Mal, wenn sie im Text auftauchen, mit Vor- und Zunamen benannt, danach mit ihrem Vornamen.

# 1| Raumwirksamkeit und strategische Planung

*„Wir spielen im Landesentwicklungsplan (LEP) keine Rolle“ (Claudia Stauß, Mestlin) → „aber wir müssen da rein“  
Erneuerbare Energien auf der Insel als „Raumkonzept“ oder „Raumentwurf“ – „nee, das gibt es nicht“  
(Frank Haney, Usedom)*

Frank Haney hat mit einer Gruppe von Gleichgesinnten die „Inselwerke“ gegründet, eine Bürgerenergiegenossenschaft, die sich für die Entwicklung von Erneuerbaren Energien (EE) auf der Insel Usedom einsetzt. Sonne und Wind gibt es an der Küste en Masse, aber in den offiziellen Planungsstrukturen spielen die Erneuerbaren Energien keine Rolle. „Ohne uns gäbe es das Thema EE auf der Insel nicht“ sagt er im Interview. Und weiter: „Das Thema der EE hat eine hohe Planungsrelevanz. Es ist **raumordnerisch** relevant, es ist **baurechtlich** relevant und es spielt bei der Entwicklung von Mobilität und Verkehr eine enorm große Rolle. Es besitzt also auch verkehrsplanerisch eine große Relevanz.“ Aber so etwas wie eine strategische Planung für den Einsatz von EE, einen „Raumentwurf“, „nee, so etwas gibt es auf der Insel nicht“. Es gibt ein Klimaschutzkonzept des Landkreises. Elektromobilität ist da dick markiert. Aber das ist mehr ein „Platzhalter“, eine Absichtserklärung. Damit verbindet sich noch keine Umsetzungsreife, keine wirkliche Planung. Das ist ein Defizit.“

Das Fehlen einer übergeordneten strategischen Planung stellt auch Claudia Stauß bei ihrem Projekt zur Belegung des Kulturhaus Mestlin als Defizit fest.

Sie nimmt einen Widerspruch wahr zwischen bürgerschaftlichen Aktivitäten von unten, die konkret vor Ort ganz viel leisten und dabei enorme Ressourcen mobilisieren und fehlenden unterstützenden Strukturen von oben. „Wir haben eine Menge Ideen und als Verein haben wir auch schon 1 Mio. Euro in die Rettung des Kulturhauses als Denkmal investiert, ja, das alles haben wir gemanagt und akquiriert, aber das Projekt ist so groß, dass wir es nicht rein bürgerschaftlich, zivilgesellschaftlich bewältigen können. Dazu braucht es Unterstützung und Strukturen von oben“.

Claudia Stauß geht es um ein Zusammenspiel von ehrenamtlichem Engagement und der Verantwortung des Staates für Aufgaben, die mit Bildung, Kultur und Denkmalpflege im Zusammenhang stehen. „Ich will den Staat da gar nicht aus der Verantwortung entlassen. Kultur und Bildung sind Aufgaben des Staates. Es sind doch alles öffentliche Aufgaben: Kultur ist eine öffentliche Aufgabe. Denkmalpflege ist eine öffentliche Aufgabe. Aber wenn man mit den Landesbehörden oder den Politikern darüber spricht, stößt man bei den meisten Verantwortlichen auf Ablehnung. Dabei geht es gar nicht in erster Linie um Geld, was nicht da ist, sondern man hat immer das Gefühl, sie haben gar keinen Bock darauf. Und dann wiegeln sie ab oder sagen ja, ja, aber machen tun sie nichts.“

Die Aktivitäten ihres Vereins zur Sicherung und Belegung des Kulturhauses stoßen immer wieder an Grenzen. Sei es bei der Umsetzung einer Machbarkeitsstudie zur Entwicklung einer geeigneten Trägerstruktur für den Betrieb des Kulturhauses oder bei der Schaffung von Übernachtungsmöglichkeiten, um Leute auch mal länger vor Ort zu halten. „So ein Kulturdenkmal von nationaler Bedeutung, wie es das Kulturhaus ist, in dieser Größe, das können wir aber nicht alleine wuppen. Die Aufgabe der Erhaltung und Belegung des Kulturhauses in Mestlin ist so groß – und so politisch – dass lässt sich nicht allein mit rein bürgerschaftlichem Engagement bewältigen.“

Claudia stellt fest, „das Land nimmt seine Verantwortung nicht wahr. „Es gibt im Land einen Landesentwicklungsplan (LEP). Da tauchen wir aber überhaupt nicht auf.“ ... „Aber wir müssen rein

in diese Dinger, wir müssen rein in die strategischen Planungen auf Landesebene. Kulturarbeit dieser Dimension lässt sich nicht auf rein lokaler Ebene erwirtschaften und gestalten.“

Diese Erfahrung deckt sich mit vielen anderen Initiativen und Projekten. Sie werden in ihrer Wirksamkeit nicht als raumrelevant angesehen und ihr Wirken für die Stabilität in abgehängten Räumen unterschätzt.

Bei Gesprächen und Werkstätten mit Akteuren wie Claudia und Frank wird den übergeordneten strategischen Planungsstrukturen eine große Bedeutung beigemessen. Dabei wird auf durchaus positive Ansätze verwiesen, die es in der Vergangenheit schon mal gab oder sich aktuell in der Erprobung befinden.

Dazu gehören die „**Ländlichen Gestaltungsräume**“, die seit 2015/16 als neue Raumkategorie in Mecklenburg-Vorpommern eingeführt wurden. Oder das **Kulturraumgesetz** in Sachsen. In Sachsen-Anhalt gab es zwischen 1995-1999 ein von der damaligen Rot-Grünen-Landesregierung initiiertes „**Programm zur Förderung der Eigenständigen Regionalentwicklung**“, das nach Vorbildern aus Österreich und Hessen in den 1970/80er Jahren initiiert worden war.

Offensichtlich fehlt es an politischer Phantasie, an politischer Vorstellungskraft, wie Raum anders zu organisieren wäre, wenn man sich auf die vielen kleinkörnigen Initiativen stützt und darauf auch verlassen kann. Kerstin Süske regt an, Szenarien zu skizzieren, „die es lohnt, sich vorzustellen und durchzuspielen“. Bleiben wir bei den beiden Beispielen aus Usedom und Mestlin, dann könnte man mit Frank durchspielen, wie die Stärkung von EE auf der Insel funktionieren würde, wenn es dort z.B. einen Vorrangplan zur Einführung von EE und Solarer Elektromobilität gäbe. Und mit Claudia sollte man „ihr“ Wunschscenario für eine proaktive Zusammenarbeit mit dem „Staat“, sprich den Verantwortlichen auf Landes- und Landkreisebene entwerfen, dabei die neue Raumkategorie der Ländlichen Gestaltungsräume einbeziehend – und durchaus auch kritisch hinterfragend.

## 2 | Strukturen für eine unterstützende Planung – „Bürgerunterstützungsstrukturen“

*„Das geht gar nicht, da brauchen Sie sieben Stempel, um das durchzukriegen.“*

→ Alles Neue stößt erst einmal auf Ablehnung.

Viele Akteure erzählen, dass sie mit einer Kultur des „Abwiegeln“ konfrontiert sind, wenn Sie auf Verwaltungen zugehen, statt ermöglichende Unterstützung zu bekommen.

Diese Haltung zieht sich durch das Erleben vieler Projekte.

In diesem Kapitel geht es um neue Institutionen für eine „bürgerunterstützende“ Planung: Von der Fachstelle Leerstandsmanagement über die regionale Serviceagentur für Bürgergenossenschaften bis zur Kontaktstelle für Offene Werkstätten - auf regionaler Ebene!!

Frank Haney von den Inselwerken aus Usedom formulierte im Gespräch: alles Neue stößt bei den Ämtern, die etwas genehmigen müssen – und an denen man ja tatsächlich auch nicht vorbeikommt - erstmal auf Ablehnung. „Das geht gar nicht, da brauchen Sie sieben Stempel, um das durchzukriegen.“ Das ist eine Haltung von Leuten, die sich das so angewöhnt haben. „Um die Garage zu bauen oder um den Baum wegzukriegen oder um den Spielplatz umzugestalten ... brauchen Sie

die und die Genehmigung.“ Diese Haltung überträgt sich bei der Entfaltung und Einführung von Elektromobilität, genauso wie bei der Umstellung auf LED-Leuchten oder der Entwicklung eines Jugendtreffs in einem alten Fabrikgebäude oder der Genehmigung einer Ziegenherde zur Beweidung von Stadtbrachen.

Oft sind es nicht nur faktische Gründe, oft ist es auch eine mentale Blockade. Die Haltung dahinter ist oft: das kriegt man sowieso nicht hin, da braucht es so viel Power. Die Folge ist: „Man wird von Amt zu Amt geschickt“, berichtet Tobias Burdukat aus Grimma.

Ein „Dauerbrenner“ ist das Thema Planungsrecht, durch das man sich „durchkämpfen“ muss. Das tötet ab, das verringert die Zahl derer, die sich diesen Mühen unterziehen und die dann tatsächlich etwas „machen“. Frank entwickelt in diesem Zusammenhang ein anschauliches Bild, und zwar am Beispiel der Gauß'schen Glockenkurve:

Die Gauß'sche Glockenkurve beschreibt die statistische „Normalverteilung“. Normalverteilt sind die meisten natürlichen Prozesse. Wenn man sie anwendet auf die Einteilung der Bevölkerung in die Macher und die Nicht-Macher, dann stellt sich das vielleicht so dar: ganz links auf der x-Achse stehen die Meckerer, dann kommt die große Zahl der Nicht-Macher, ganz rechts stehen die Macher, also die die etwas umsetzen. Auf der y-Achse sind die Mengen entsprechend der Gauß'schen Glockenkurve abgebildet.

In Bezug auf das Planungsrecht würde das heißen: Je komplizierter das Planungsrecht ist, desto mehr reicht die Gerade nach rechts. Desto geringer wird also die Zahl derer, die sich da durchkämpfen und etwas „machen“. Planungsrecht, das eine Unterstützung gibt, hilft, diese Marker-Linie nach links zu verschieben. Wenn man jeden, der kommt und etwas machen will, Unterstützung gibt, dann verschiebt sich auch das Verhältnis von Machern zu Nicht-Machern. Dann rutschen immer mehr Leute auf die rechte Seite der Gauß'schen Kurve, also auf die rechte Seite der Marker-Linie.

**Was wir statt dieser „Kultur des Abwiegelns“ brauchen, sind →  
Bürgerunterstützungsstrukturen im Sinne einer (Planungs)Kultur des Ermöglichens.**

### **Positive Beispiele und Vorschläge**

Zu den Bürgerunterstützungsstrukturen, die von Neulandgewinnern angeregt, als positives Beispiel gesehen, gewünscht oder sogar selbst initiiert worden sind, gehören u.a.

- der Manager für Kreativwirtschaft in Görlitz
- der Vorschlag für eine „Stiftung Leerstand“ nach dem Vorbild der „Stiftung Umgebendehaus“ in der Lausitz
- Die Kontaktstelle für Bürger-Claims in Dessau
- eine Servicestelle für Bürgergenossenschaften auf Landesebene

Danilo Kuscher berichtet über den

### **Manager für Kreativwirtschaft in Görlitz**

Die Stadt Görlitz hat nach der Wende einen massiven Einbruch erlebt. Nahezu alle Großindustrien sind weggebrochen, die Stadt hat 20.000 Einwohner verloren und wurde zur Rentnerstadt stilisiert. Berühmt-berüchtigt sind die potemkinschen Fassaden von Görlitz – leerstehende ungenutzte Häuser, die aber aufwendig saniert wurden, weil sie historisch wertvoll sind. Für junge Leute gab es keine Perspektiven, also zog man weg.

Inzwischen hat ein Umdenken begonnen“, sagt Danilo, der in Görlitz zu Hause ist und dort das Projekt Kühlhaus vorantreibt. Ein Umdenken über die Stadtentwicklung von Görlitz, über Görlitz selbst: „Dass mit den neuen Großindustrien, die man nach Görlitz holen wollte, das hat nicht geklappt. Also braucht es neue Strategien“, das erkennen inzwischen auch die politischen Verantwortlichen in der Stadt und im Land. Ein Effekt ist: Man setzt zunehmend auf junge Leute und auf Kreativwirtschaft.

Dass das so ist, führt Danilo ein Stück weit auch auf die beharrlichen Aktivitäten seines Vereins und der anderen jungen „Kreativen“ aus Görlitz zurück. Sie habe das Thema mit ihrem Tun stark gemacht und auch gezeigt, dass darin eine Perspektive für die Stadt liegt. So haben die jungen Leute beispielsweise die Initiative ergriffen und einen alternativen Stadtplan entwickelt, den Stadtplan B, um besondere Orte in Görlitz zu zeigen. „Das sind coole Cafés, alte handwerkliche Bäckereien und Betriebe, besondere Aussichtspunkte, alte Industriebauten, alternative Kinos, das Veranstaltungshaus“, also Orte, die nicht zu den etablierten Kulturstätten gehören, die aber lebendig sind und die Görlitzer Außenstehenden nahebringen wollen. „Die erste Auflage haben wir selbst hergestellt und auch den Druck selbst finanziert, weil niemand Geld dafür geben wollte. Inzwischen finden es alle total super und haben auch das Anliegen verstanden, nämlich abzubilden, dass in Görlitz ganz viel los ist, aber eben mehr so im kleinkörnigen und nicht in den etablierten Strukturen. Jetzt wird schon eine neue Auflage des Plans gedruckt, nun auch mit Geldern der Stadt.

Kreativwirtschaft ist also plötzlich ein Thema für die Stadtentwicklung. Zur Unterstützung hat die Stadtentwicklungsgesellschaft eine Stelle geschaffen für Kultur- und Kreativwirtschaft in Görlitz. Dafür wurde jemand angestellt. Danilo meint: „Der Typ ist nicht die allerglücklichste Wahl, aber er ist in der Szene bekannt, er ist einer, der viel kommuniziert, ... Kontakte herstellt. Es ist wichtig, dass es ihn als Ansprechpartner gibt“, und er vermittelt auch ein paar Kontakte. Außerdem engagiert sich der Landesverband für Kultur- und Kreativwirtschaft in Görlitz. Das im Jahr 2017 neu gegründete Sächsische Zentrum für Kultur- und Kreativwirtschaft führte im Juni 2017 ein Symposium für Kreativwirtschaft in Görlitz - und im Kühlhaus - durch. Eine „Kettenreaktion“ ... doch dazu später mehr.

Görlitzer Kreativwirtschaft zieht junge Leute an.

Inzwischen hat das dazu geführt, dass Görlitz auch eine gewisse Anziehungskraft hat, eine Anziehungskraft für junge Leute. Beim Kühlhaus-Verein kommen mindestens zweimal im Monat Anfragen von Studenten oder von jungen Leuten an, die gern etwas mitmachen wollen, ein Praktikum z.B., oder die sich für unsere Arbeit interessieren. Es sind junge Leute, die sagen: „Ich bin fertig mit dem Studium und will für eine Weile nach Görlitz ziehen, um hier etwas auszuprobieren, um hier mitzumachen.“ Oder sie kommen und interessieren sich für die Kultur- und Kreativwirtschaft. Also, es ist so eine Stimmung entstanden „Wir haben freie Räume, kommt her!“ Da ist ganz schön was in Bewegung gekommen.

### **Eine „Stiftung Leerstand“ nach dem Vorbild der „Stiftung Umgebendehaus“ in der Lausitz**

Franziska Schubert hat mit ihrem Team im Jahr 2011 den Zukunfts-Projektor Oberlausitz initiiert. Den Ausgangspunkt bildet die Vielzahl leerstehender Gebäude im ländlichen Raum. Anders als in den Metropolen ist es oft schwer, diese zu erhalten oder gar neu zu beleben. Deshalb braucht es, so ihr Ansatz, eine Unterstützerstruktur für Leute, die sich solcher Objekte annehmen.

Als Beispiel für eine effektive Unterstützer-Institution verweist Franziska auf die wichtige Arbeit der „Stiftung Umgebendehaus“ in der Lausitz. Die „Stiftung Umgebendehaus“ ist eine öffentliche Stiftung, die mit einer Drittel-Finanzierung von Land, Landkreis und Kommune ausgestattet ist.

- sie berät Menschen, die ein Umgebendehaus kaufen oder eine Kaufabsicht haben,
- sie organisiert eine Bauteilebörse,
- sie erklärt, was man selbst tun kann und wie es handwerklich funktioniert
- sie hat ein Netzwerk an Experten an der Hand (Frank Pastille, Denkmal-Doktor), die die Akteure beraten.

„Das ist eine erfolgreiche Institution, die man auf den Umgang mit Leerstand übertragen könnte.“ Also eine Art „Stiftung für Industrieleerstände“. Nun ist die Gründung einer öffentlichen Stiftung keine Sache, die einfach mal so schnell gemacht ist. Sie regt deshalb an, zunächst eine „Fachstelle Leerstand“ zu schaffen. Eine Fachstelle Leerstand, die beim Kreis oder bei der regionalen Entwicklungsgesellschaft angesiedelt ist und als eine Servicestelle für Leerstand mit Beratung, Expertenvermittlung, einem Handwerkerpool und der Bauteilebörse fungiert. „Man muss die Strukturen nicht neu erfinden. Man kann auch nutzen, was da ist.“

So etwas hängt natürlich immer auch von den handelnden Personen ab. Da muss man genau hinschauen, wer am Ende dahinter steht. Franziska schränkt ein, dass die Entwicklungsgesellschaft des Landkreises möglicherweise zu konventionell dafür aufgestellt ist. Aber was sie zum Ausdruck bringen möchte, ist, dass es notwendig ist, solche institutionellen Strukturen für die Unterstützung von Bürgerprojekten zu haben – mit den entsprechenden Persönlichkeiten, die das auch können.

Wichtig ist, so ihre Meinung, dass es einen „**institutionalisierten Wissenstransfer**“ gibt. Einen institutionalisierten Wissenstransfer, der auf der Ebene des Landkreises oder der Region angesiedelt ist. Nicht bei den Kommunen. „Die Kommunen sind dafür zu schwach. Die haben weder Geld noch Manpower dafür. Hier ist es wichtig, sie nicht zu überfordern. Wenn sie überfordert werden, wenn sie sich überfordert fühlen, machen sie dicht.“

### **Eine Servicestelle Bürgergenossenschaft → und zwar auf regionaler Ebene!!!**

Das Thema der Bürgerenergie- und der Bürgermobilitätsgenossenschaften ist mit dem Umstieg auf Erneuerbare Energien und e-Mobilität virulent geworden. Denn ein wichtiges Kriterium ist Dezentralität, sprich, den Strom dort zu produzieren, wo er auch gebraucht wird. Dabei sind die Bürger gefragt. Frank Haney sagt: „Manchmal ist es zu schwer und zu kompliziert für einen Einzelnen, eine gute Idee, eine notwendige Idee, umzusetzen. Mir fällt auf, dass eine Struktur fehlt, um solche Ideen und Anliegen von Bürgern zu unterstützen: eine „Bürgerunterstützungsstruktur“.

Ein Beispiel: Jemand kommt auf die Idee, einen Solarcarport auf einem öffentlichen Parkplatz zu errichten. Er will damit gar nicht unbedingt Geld verdienen, sondern die e-Mobilität auf der Insel Usedom unterstützen. Das macht total Sinn.

Der einzelne Bürger wird es allerdings schwer haben, einen solchen Solarcarport auf einem öffentlichen Parkplatz zu errichten und zu betreiben, weil es seine Leistungsfähigkeit als Einzelnen übersteigt.

Er entschließt sich, sich mit anderen zusammenzutun und gemeinsam kommen sie zu der Entscheidung, eine Bürgergenossenschaft zu gründen. Das scheint absolut richtig. Denn eine Genossenschaft ist eine wirtschaftliche Organisationsform, in der ein gemeinschaftliches Anliegen auch gemeinsam umgesetzt wird.

Allerdings erweist sich in der Praxis das Genossenschaftsrecht als eher blockierend und schwerfällig für die Unterstützung von bürgerschaftlichem Engagement, das sich in Bürgergenossenschaften

organisiert. „Warum gibt es so wenige Bürgerenergiegenossenschaften im Osten?“ fragt Frank. Und er gibt die Antwort gleich selbst: „Weil es eine Drecksarbeit ist, die unheimlich viel Aufwand bedeutet mit Steuererklärung, Berichtswesen gegenüber dem gesetzlichen Prüfungsverband, Abgaben, z.B. an die IHK, usw.“

Die **kleinteiligen Bedürfnisse**, die wir haben, sind anders als im Westen mit den großen Agrar-, Wohnungs- und sonstigen Genossenschaften. „Wir haben nicht mal schnell hundert Mitglieder. **Unsere Projekte, die wir für sinnvoll halten, sind keine Millionenprojekte.**“ Der Genossenschaftsverband ist aber für große Strukturen ausgelegt, die Beratungsstrukturen unter seinem Dach sind sehr schwerfällig. Frank beschreibt ein Beispiel: „Für unsere Steuererklärung haben wir eine Steuerberaterin vom Genossenschaftsverband genommen. Ziel war, die Steuererklärung so vorzubereiten, dass sie beim Genossenschaftsverband durchflutscht. Aber sie kannte sich nicht aus mit Energiegenossenschaften, mit Energieproduktion und wir haben alles noch einmal machen müssen. Eine Energiegenossenschaft ist etwas sehr Komplexes. Es wäre daher gut, wenn es eine Servicestelle Bürgergenossenschaft gäbe, die auf der Landesebene angesiedelt ist. Wir als ländlicher Raum haben andere Bedürfnisse und andere Ideen. Unsere Projekte liegen bei einem Budget von zehn- bis dreißigtausend Euro Umsatz im Jahr. Die machen zwar mehr Arbeit, aber sie sind es trotzdem wert, umgesetzt zu werden.“

>>> Das **Genossenschaftsrecht zu vereinfachen und regionale Serviceagenturen aufzubauen**, die sich mit den regionalen Spezifika auskennen, das ist seiner Meinung nach eine wichtige Stellschraube, um vor allem wirtschaftliches Engagement von Bürgern in ausgedünnten Regionen zu fördern.

Wie kann das Genossenschaftsrecht dahingehend reformiert werden, dass insbesondere auch kleine Genossenschaften unterstützt werden, das ist eine Frage, die ihn umtreibt. Vor der Bundestagswahl 2013 gab es einen Vorstoß von einer SPD-Abgeordneten, das Genossenschaftsrecht zu vereinfachen, weil so viele Bürgerenergiegenossenschaften gegründet wurden und um die Gründung von Bürgerenergiegenossenschaften flankierend zu unterstützen. Der Vorstoß stößt allerdings auf Desinteresse der Politik, weil die eben nicht wollen, dass Bürger „handeln“, sagt Frank.

### **Die Kontaktstelle Stadtumbau in Dessau: Akteure gewinnen, binden, pflegen**

Ich selbst möchte gern das Beispiel der Kontaktstelle Stadtumbau einbringen, die von 2005-2011 in Dessau existiert hat: Ein Vorläufer der Urbanen Farm in Dessau ist das Claim-Projekt „400 qm Dessau“. Bürger; Vereine, Initiativen wurden eingeladen, Brachflächen, die beim Stadtumbau zurück blieben und verwahrlosten, in Kultur zu nehmen. Die klassischen Stadtakteure wie Wohnungsunternehmen, Infrastrukturbetreiber und Gewerbeeinrichtungen hatten keine Verwendung dafür und haben es abgelehnt, sich darum zu kümmern.

Im Rahmen einer zweimonatigen Kampagne innerhalb einer Planungswerkstatt wurden deshalb aus der Bürgerschaft heraus Akteure und Paten eingeladen, sich dieser Flächen anzunehmen und sie mit ihren Ideen produktiv zu machen und zu beleben. Das ging ganz schnell, im Nu war ein ganzer Katalog an Vorschlägen entstanden.

Überraschend war die Fülle an Ideen – und die Ambitioniertheit, mit der die Leute ans Werk gingen: Vom Versuchsfeld für nachwachsende Rohstoffe in der Stadt, über Interkulturelle Gärten, eine BMX-Strecke für Jugendliche, eine Bienenweide usw. reichten die Vorhaben. Doch wie kommen Akteur und Fläche zusammen, wie wird aus einer Idee ein wirklich umsetzbares Projekt? Dafür haben wir im nächsten Schritt eine Kontaktstelle Stadtumbau gegründet, eine Art Servicestelle für die Bürger, die einen solchen Claim anlegen und damit eine Patenschaft für ein Stück neue Stadtlandschaft



übernehmen wollen. Die Kontaktstelle hatte mehrere Aufgaben: Akteure zu gewinnen, gemeinsam mit ihnen den Claim zu planen, Details bei der Realisierung zu klären sowie neben dem fachlichen Rat den Akteuren Wertschätzung zu geben, auch für gute Atmosphäre zu sorgen, denn oftmals lässt nach dem ersten Enthusiasmus die Initiative nach, wenn plötzlich Probleme auftreten oder die öffentliche Aufmerksamkeit nachlässt. Auch ein kleines Budget stand zur Verfügung: pro Claim konnten zwischen 1.000 – 5.000 Euro für die Grundherrichtung der Fläche zur Verfügung gestellt werden.

Für die Kontaktstelle wurde ein Büro nach dem Modell der Zwischennutzung mitten im Quartier eingerichtet – und ganz bewusst außerhalb des Rathauses. Zweimal in der Woche gab es Öffnungszeiten, eine ausgebildete Kulturmanagerin bzw. Stadtplanerin leitete das Büro. Es bestand von 2005 bis 2011. Nach der Schließung der Kontaktstelle wurden keine neuen Claims mehr vergeben. Die ermöglichende Unterstützerstruktur fehlte, der direkte Draht in die Stadtverwaltung – zum Stadtplanungsamt und zum Liegenschaftsmanagement - bestand nicht mehr. Dennoch – und das ist bemerkenswert – existieren die Claims zum Teil bis heute weiter. Es haben sich Strukturen der „Selbstermächtigung“ gebildet, die die Kontinuität für viele der Projekte über die eigentliche Zwischennutzungszeit von 5-10 Jahren herstellten. Einige entwickelten sich sogar weiter, wie der Claim der Jugendlichen vom BMX-Verein, die in der Nachbarschaft weitere Räumlichkeiten herrichteten und als Skaterhalle in Eigenregie betreiben.

### 3 | Umgang mit Regelwerken und Planungsrecht

*„Alle haben Angst, es passiert etwas und sie werden verklagt.“ (Tobias Burdukat, Grimma)  
→ Aber ein Aushandeln ist nicht möglich.“  
„Das Verwaltungskonstrukt lässt nicht zu, dass man etwas aushandelt.“*

Bänke, die nicht gebaut werden, weil keiner die Haftung übernimmt, Stellplatzvorschriften, die einem Verein 4.000 Euro für ein Lärmgutachten kosten, das dann doch nicht gebraucht wird, Räume, die nicht zwischengenutzt werden können, weil das Brandschutzkonzept dafür zu teuer ist ... oder sich ausschließende Regeln zwischen Denkmalschutz und Brandschutz, Sozialarbeit, die permanent mit Forderungen aus dem Baurecht kollidiert, Gesetze und Regelwerke, die für die dynamischen, kleinteiligen und offenen Prozesse von Bürgerprojekten nicht mehr passen.

Das alles sind Probleme, die in vielen Projekten auftauchen.

Es gibt sehr viele und sehr anschauliche Geschichten, was alles NICHT geht. Bei den Gesprächen ist kein einziges positives Beispiel so beschrieben worden, dass es als Vorbild für andere dienen kann. Dauerthemen sind:

- Brandschutz
- Bauantrag
- Haftungsrecht und Versicherungen
- fehlende Kommunikation der zuständigen Ämter untereinander, Angst, was falsch zu machen und „sich ausschließende Regeln“

Grundtenor ist, dass viele Regeln zu kompliziert und zu starr sind. Sie passen nicht für die dynamischen, kleinteiligen und offenen Prozesse der Neulandgewinner.

Als Beispiele werden genannt:

- das Genossenschaftsrecht
  - das Baugesetzbuch
  - das Vereinsrecht mit seinem veralteten Gemeinnützigkeitsbegriff
  - sich ausschließende Regeln (z.B. zwischen Denkmalschutz und Brandschutz)
- „Das tört ab.“ Dabei verliert man Akteure und Aktive.

Außerdem besteht ein Grundwiderspruch zwischen der dominierenden Planungspraxis einer sektoralen Planung versus einer mehr und mehr erforderlichen **querschnittsorientierten Planung**.

Tobias Burdukat aus Grimma ist Sozialarbeiter und will mit Jugendlichen eine alte Fabrik, die Spitzenfabrik, als Jugendhaus nutzen. Er erzählt sein Beispiel. Es geht um einen Parkplatz, der für die Erteilung der Nutzungsänderung der Spitzenfabrik als Jugendhaus beauftragt ist. Es führt aber kein Weg rein, diese Auflage genehmigungsseitig umzusetzen - „sich ausschließende Regeln“.

Was ist passiert:

„Die Stadt hat vier Ämter, die an diesem Parkplatz beteiligt sind: das Tiefbauamt, das Hochbauamt, das Stadtentwicklungsamt (weil für diesen neu gebauten Parkplatz Gelder aus dem Abrissprogramm verwendet wurden), das Amt für Liegenschaften, das für die Eintragung ins Grundbuch zuständig ist. Unter diesen vier Ämtern herrscht eine Scheiß-Kommunikation. Einzelne würden sie ja bestimmten Sachen zustimmen. Aber das geht irgendwie nicht, weil es unterschiedliche Verantwortungsbereiche in den Verwaltungen sind. **Das Verwaltungskonstrukt lässt nicht zu, dass man etwas aushandelt.** Das Verwaltungskonstrukt bedingt immer ein Abgrenzen, ein Abgrenzen von Verantwortungsbereichen. Jeder hält seine Regelung für die Wichtigste. Jeder pocht auf seine Regeln. Dadurch kommt es zum Konflikt. Dann gibt es keine Lösung. Es entstehen keine Spielräume, in denen eine Lösung entstehen kann. Anstatt Spielräume zu finden, in denen Lösungen diskutiert und ausgehandelt werden können, haben wir es mit einer **Kultur des Abwiegens und Abgrenzens** zu tun.

Es gibt die Notwendigkeit, Regeln zu vereinfachen oder bestehende Regeln um angemessenere Regelwerke zu erweitern. Welche Ermessensspielräume gibt es bei Planung? Wer kennt gute Beispiele, die als Vorbild genutzt werden können? - und zwar für beiden Seiten, also sowohl bei den Akteuren, als auch bei den Institutionen, die für die Einhaltung der Regeln zu sorgen haben. Hier ist noch viel zu tun.

Eine andere Planungskultur braucht Strukturen, die ein Aushandeln ermöglichen, das ist ein Anliegen von Tobias. Also Strukturen, die quer zu den sektoral angelegten Strukturen von Verwaltung agieren und ein Reden miteinander – nicht gegeneinander – erforderlich machen. Das Ringen um die Lösung, anstatt zu sagen, was alles nicht geht. Dafür braucht es aber nicht nur integrierende Strukturen, sondern auch **Leute mit Durchsetzungskraft**. Eine Planungswerkstatt oder eine ämterübergreifende Arbeitsgruppe ist noch kein Erfolgsrezept per se. Es gibt genügend unglückliche Beispiele, wo solche Strukturen als „Strohfeuer“ fungierten und schnell wieder erloschen sind. Oder durch endlose Thementische und Arbeitskreise zu Ermüdung führen, einschlafen und mit Frust oder gar ergebnislos enden.

### **Prozessgestaltende Planungsinstrumente entwickeln: Flexible und dynamische Pläne zur Unterstützung offener Planungsprozesse**

Klassische Planungsinstrumente wie Flächennutzungsplan, B-Plan, Bauantrag oder auch der Masterplan erweisen sich zunehmend als untauglich für eine prozessorientierte Planung. Für offene Prozesse sind sie häufig deshalb ungeeignet, weil sie Dinge für eine lange Zeit vorbestimmen und

festlegen, die heute noch gar keiner genau wissen oder vorausschauen kann. Sie sind träge und aufwendig in ihrer formellen Abwicklung und damit wenig flexibel. Mit ihrer Art von Funktionsdefinition wirken sie oft funktionstrennend anstatt verschiedene Belange ganz bewusst zu integrieren.

Eine bürgerschaftliche Aneignung von Raum kann durch eine prozessgestaltende Planung befördert werden. Dazu werden als mögliche Instrumente „flexible B-Pläne“ oder „dynamische Bauanträge“ angeführt. Der dynamische Bauantrag, der wie eine Art Vorplanung fungiert und eher allgemein gehalten ist und je nach Umsetzungsfortschritt und Umsetzungsgrad Schritt für Schritt untersetzt und gefüllt wird.

#### **Kreative Vertrags-Lösungen für offene Prozesse finden:**

Um mehr Bürger zu ermutigen, Verantwortung für Räume zu übernehmen, braucht es auch flexible Vertragslösungen: der Pflegevertrag, der Gestattungsvertrag, die Zwischennutzungsvereinbarung, Alternativen zum Brandschutz, z.B. mit dem Brandschutz-Wächter.

#### **Finanzierung formaler Planungen**

Bauanträge, B-Pläne Lärmschutzgutachten, Brandschutzkonzepte sind teuer. Es sind Fachplanungen, die von Fachplanern gemacht werden müssen.

Ein Bauantrag kostet zwischen 4.000-6.000 €. Doch welcher Verein kann sich das leisten? Gibt es Alternativen dazu? Die Frage taucht auf: Gibt es eine Förderung von Brandschutzkonzepten und Bauanträgen für kleine Träger und ehrenamtlich organisierte Vereine? Oder sollte es nicht möglich sein, für Vereine und Initiativen kostenfreie Bauanträge erstellen zu lassen? – auch das wäre eine Art von Bürgerunterstützungsstruktur.

Abschließen möchte ich dieses Kapitel mit einem nachdenklich stimmenden Kommentar von Tobias:

**„Jugendliche können das, was wir gerade alles besprochen haben, eigentlich gar nicht verstehen.**

Deswegen hatten wir die Idee, einen gemeinsamen Workshop mit dem Bauordnungsamt beim Landkreis zu machen, um beidseitiges Verständnis zu wecken und auch eine beidseitige Empathie. Das hat gut funktioniert. Es war die Chefin vom Bauamt dabei und die Jugendlichen haben dabei viel gelernt und auch Empathie für das Amt entwickelt. Das war im Februar 2016.

Daraufhin folgte das ganze Antragsverfahren mit allem Hin und Her. Der Bauantrag für ein Container-Café ist z.B. beim ersten Mal abgelehnt worden und zwar nur aus einem einzigen formalen Grund. Einfach, weil eine Karte nicht richtig eingeordnet war. Die **Jugendlichen können in diesem ganzen Verfahren keine Teilhabe üben, weil es zu theoretisch ist.** Sie kommen erst wieder, wenn es konkret wird, wenn es praktisch wird. Die Jugendlichen z.B., mit denen ich den Workshop mit dem Bauamt gemacht habe, die sind inzwischen weg. Das ist auch ein Problem aus sozialarbeiterischer Perspektive. Die Einbindung von Jugendlichen in die Prozesse geht an den pädagogischen Zielen vorbei, wenn die Workshopergebnisse erst zwei Jahre später zum Tragen kommen und umgesetzt werden. Das macht gar keinen Sinn. **Zwei Jahre sind ja Welten für die Jugendlichen.“**

## 4 | Prozessgestaltung und Kleinkörnigkeit

Von kreativen Kettenreaktionen und Schritt-für-Schritt-Investitionen

*Görlitz: „Eines ist zum anderen gekommen. Wir haben mit unseren Aktivitäten eine kreative Kettenreaktion ausgelöst.“*

*Mestlin: „Wir arbeiten uns Schritt für Schritt voran – den großen Masterplan, nee, den haben wir dafür nicht. Den können wir uns auch gar nicht vorstellen. Weil sich die Dinge auseinander heraus entwickeln. Kreative Prozesse sind dynamische Prozesse, sind offene Prozesse ...“*

Danilo vom Kühlhaus in Görlitz sagt: Eines ist zum anderen gekommen. Wir haben mit unseren Aktivitäten eine **kreative Kettenreaktion** ausgelöst. In Kurzfassung sieht das so aus: Erst haben wir im Kühlhaus die alte Maschinenhalle zum Veranstaltungsraum hergerichtet, es finden dort inzwischen regelmäßig Konzerte und Kulturveranstaltungen statt, zu denen viele Leute kommen. Eine BMX-Skaterhalle ist dazu gekommen, die viele Kinder nutzen, die zwischen 14 und 16 Jahren alt sind. In der Nachbarschaft gibt es eine Behindertenwerkstatt.

Nun plant die Stadt aber, die Bahnhaltestelle des Nahverkehrs am Kühlhaus zu schließen. Das ist fatal, denn mit dieser Bahnhaltestelle ist es möglich, in nur zwei Minuten aus der Innenstadt direkt beim Kühlhaus zu sein. Das können alle, die kein Auto haben und vor allem die Kinder, nun nicht mehr so einfach. Also haben wir als Alternative dazu ein Fahrradnetzwerk aufgebaut mit Verteilstationen von Rädern. Das wird jetzt rege genutzt, in der Stadt sogar mehr, also von uns selbst.

Zur Verortung der Fahrrad-Verteilstationen wollten wir einen Plan herausbringen. Wir haben das mit einer Umfrage nach „coolen Orten in Görlitz“ verbunden. Wir haben über 200 Rückmeldungen bekommen, inzwischen ist das ein richtiger Renner geworden. „Der Plan geht weg wie warme Semmeln.“ Die Stadt hat sich damals allerdings nicht bereit erklärt, den Plan mitzufinanzieren. Jetzt, wo es ein Erfolg ist, finanzieren sie die zweite Auflage.

Wir haben das Potenzial von Kreativwirtschaft immer wieder thematisiert. Also Görlitz nicht als Rentnerstadt zu vermarkten, sondern zu sagen: he, hier sind freie Räume, kommt her. Inzwischen haben wir jede Woche Besuch von jungen Leuten von überall her.... Wir haben den Landesverband für Kreativwirtschaft nach Görlitz geholt. Inzwischen hat die Stadt einen Kreativmanager angestellt ... Also das alles ist so nach und nach dazu gekommen, das hätten wir am Anfang überhaupt nicht so planen können.

Das korrespondiert mit dem was Claudia von Mestlin erzählt. „**Wir arbeiten uns Schritt für Schritt voran – den großen Masterplan dafür, nee den haben wir nicht.** Den können wir uns auch gar nicht vorstellen. Weil sich die Dinge auseinander heraus entwickeln. Kreative Prozesse sind dynamische Prozesse, sind offene Prozesse ...“, sagt sie.

Dazu passt auch die Meinung von Tobias. „Ich würde ja etwas vorher bestimmen mit einem fertig durchgearbeiteten Plan, was dann jemand, der später zu uns stößt, ein Jugendlicher der nächsten Generation, dann nur noch umsetzen müsste. Für seine Ideen wäre dann gar kein Platz mehr da - das ist natürlich nicht unser Anliegen.“

In der Diskussion stellen wir immer wieder fest, dass diese Art von Prozessentwicklung mit der vorherrschenden Planungswirklichkeit kollidiert. Und in vielen Fällen auch mit der praktizierten Förderpolitik. Ein anschauliches Beispiel dafür liefert noch einmal Görlitz.

Der Bürgermeister von Görlitz, der im Jahr 2012 ins Amt gewählt wurde, ist mit dem Wahlversprechen angetreten, „etwas für die Jugend zu tun“. 750 TEuro aus dem Hochwasserfonds

sollen dafür genutzt werden. Danilo und viele andere Vereine dachten sofort: Wie toll! - jetzt gibt es vielleicht einen Fonds für Jugendprojekte und für Vereine. 500 Vereine gibt es in Görlitz – „manchmal reichen denen 10-20 TEuro, um wieder einen nächsten Schritt zu gehen“. Aber nein. Die Stadt baut stattdessen ein neues Jugendzentrum. Anstatt die bestehenden Strukturen zu stärken, zu verstetigen und auch besser zu vernetzen, wird ein 3,3 Mio Euro teures Neubau-Vorhaben umgesetzt. „Ja, es ist positiv, dass damit eine alte Brache in der Altstadt rekultiviert werden soll, aber an den Zielen der Jugendlichen geht das komplett vorbei“, sagt Danilo.

Ein gänzlich anders geartetes Beispiel erzählt Frank aus Usedom. Hier geht es um die emissionsfreie Vergärung von Biogras zu Biogas, und zwar aus wieder zu vernässenden Mooren. Ein riesiges Forschungsprojekt von großer Klimaschutzrelevanz. Die Idee ist, nicht bei der Forschung zu bleiben, sondern ein praktisches Modellvorhaben umzusetzen: Es soll ein Wärmenetz zur Wärmeproduktion aus Binsen und Schilfgräsern aufgebaut werden. Ein Investor konnte dafür gewonnen werden, der Haken aber ist, dass laut Fernwärmegesetz das Unternehmen nur 10 Jahre gebunden werden darf. Damit rechnet es sich für den Investor nicht, er springt ab ...

Die Leute von der Bürgergenossenschaft „Inselwerke“ werden gefragt, ob sie einspringen können. Sie finden es überzeugend: „Es ist ein richtig tolles Projekt für den Klimaschutz, damit kann ganz viel CO2 eingespart werden. Aus ideellen und inhaltlichen Motiven heraus würden wir es sofort machen, aber wir bräuchten Unterstützung – wer kann die geben?!“ Immerhin geht es um eine Million Investitionssumme, die für dieses Vorhaben geplant sind. „Also, das ist eine große Hausnummer.“ Und er fragt weiter: Aber vielleicht gibt es andere, günstigere Alternativen einer **Schritt-für-Schritt-Investition**?? Die Inselwerke schätzen ein: die Unterstützerstrukturen fehlen, um sich auf ein solches Experiment einzulassen und solche Projekte, wie dieses, im kleineren Maßstab durchzuführen.

Die Beispiele aus Görlitz und Usedom regen die Diskussion an:  
Brauchen wir eine Trendwende beim Geld? Fördert weniger Geld mehr Kreativität?  
Und wie wichtig sind vor allem Schritt-für-Schritt-Investitionen?

Görlitz ist ein gutes Beispiel für diese Diskussion „Was ist zu viel Geld? Was ist zu wenig Geld?“ Wie viel ist „genug“ Geld, damit ein Projekt weiterläuft?

Es sind manchmal nur kleine Summen, die nötig sind, um z. B. ein Dach zu sichern, eine Fahrradwerkstatt in einem Leerstandsgebäude zu ertüchtigen, eine Alternatives Fahrradnetzwerk aufzubauen, eine e-Tankstelle mit Solarstrom zu versorgen oder eine Offene Gartenwerkstatt einzurichten, das zeigen die Beispiele der interviewten Akteure immer wieder. Franziska arbeitet mit ihrer Landtagsfraktion in Sachsen an einem „Dächer-Dicht“-Programm, um leerstehende Gebäude zu sichern, die sich in Privateigentum befinden. „Aus den Rückbauprogrammen des Stadtumbaus fallen solche Objekte immer raus. Und auch Programme und Richtlinien, wie zum Beispiel von der Sächsischen Aufbaubank oder der Investitionsbank in Sachsen-Anhalt passen nicht für solche kleinen Sachen.“

Es braucht eine ganz andere Förderkultur, ganz nach dem Motto: „Toll, dass du das in die Hand nimmst. Das unterstützen wir gerne.“ Das ist eine ganz andere Förderkultur als die des Überreglementierens wie in den großen Programmen. „Was Kleines braucht unproblematische Programme und unproblematische Anträge.“ Dafür muss eine ganz andere Basis gebildet werden. Also wichtig ist, das Kleine zu unterstützen. Parallel zu den regionalen Unterstützungsstrukturen wie zum Beispiel einer „Fachstelle Leerstand“ oder eine Servicestelle „Bürgergenossenschaft“, wie in Kapitel 1 entwickelt, braucht es deshalb **Förderstrukturen, die helfen das Kleine zu unterstützen.**

Das leitet über zum nächsten Punkt:

## **5 | Geschützte Räume – Zeit für Gespräche – Unterstützung von Teambildung – Lernen und institutionalisierter Wissenstransfer**

*„Dinge, die sich drehen, ziehen andere Dinge an. Dinge, die stehen, denen fehlt die Energie.“  
(Franziska Schubert, Lausitz)*

Kerstin Süske hat aus der Erfahrung ihres Projektes in Perleberg den Aspekt der Geschützten Räume stark gemacht. Geschützte Räume, die man braucht, damit sich Neues überhaupt entwickeln kann. Geschützte Räume für offene Prozesse ...

Brauchen offene Prozesse geschützte Räume? Brauchen sie eine Planung? ... darüber diskutieren wir und dazu gibt es unterschiedliche Auffassungen. Zum einen gibt es ja inzwischen Beispiele für planerische Instrumente zum Vorhalten von Experimentierräumen: die „Weißen Flächen“ im Flächennutzungsplan, „Grauflächen“ mit Experimentierauftrag als eine andere Art von Entwicklungsraum, ländliche Gestaltungsräume.

Tobias hält dagegen: „Nur das Unfertige bietet Gestaltungsraum. Man muss den Moment des Besetzens kultivieren. Und damit immer wieder Gestaltungsräume schaffen. Okkupieren und Besetzen, dafür gibt es immer nur eine minimale Zeitspanne. Dieser Moment ist entscheidend. Wenn alle Räume schon besetzt sind, dann stagniert die Entwicklung.“

„Geschützte Räume sind erforderlich, um eine Gegenöffentlichkeit zu erzeugen“, sagt Kerstin. „Eine Gegenöffentlichkeit zum Mainstream, eine Gegenöffentlichkeit zur etablierten Kommunalpolitik, wo prekäre Stadtthemen öffentlich verhandelt werden können - aber eben nicht im Rathaus!“

Und weiter: „Es braucht den Narren, der Narr als institutionelle Kunstform, als institutionelle Kritikform, der Narr als Spiegel.“ Also künstlerische Formate, wie sie Kerstin mit ihren Mitstreitern in Perleberg eingeführt und ausprobiert hat. Ein Format z.B. war das sogenannte „Slow-Dating - Zeit für Reden und Zukunft“.

Zwei Jahre sind für solche Prozesse zu kurz. „So etwas braucht die stetige Intervention. Der ländliche Raum gilt als bildungsfern. Es müssen „Bildungsbedürfnisse“ erst geschaffen und geweckt werden; die die Lebenswelt der Menschen auch treffen.“ So etwas braucht **längere Zeiträume**. Es sind Lernprozesse – für einen selbst, aber auch, um andere mitzunehmen.

Und man kann solche Prozesse „nicht aus prekären Verhältnissen heraus stemmen“. Deshalb plädiert Kerstin für eine „Grundsicherung, insbesondere für Kulturschaffende und Künstler, die im ländlichen Raum aktiv sind“. Das deckt sich mit dem, was auch in anderen Interviews zur Sprache kommt: Es müssen die Menschen unterstützt werden, die etwas wollen. Wir arbeiten heraus: Solche Räume und Prozesse brauchen eine Infrastruktur im Sinne von „Investitionen“ in Menschen: der bezahlte Ehrenamtstag, „Unternehmensberatung“ für Vereine, Coaching und Mentoring, Raum und Zeit für Gespräche. Es geht darum, Menschen auch **finanziell zu befähigen**, sich diesen Aufgaben zu widmen.  
**Reden als Planungsinstrument.**

Wichtiger als Regeln ist das Gespräch. Das braucht „**Training, Lernprozesse, Dauerhaftigkeit**“  
Reden als Planungstool?!

Ja: Reden als Planungstool. Auch Franziska macht diesen Aspekt stark und berichtet aus dem Zukunfts-Projektor. „Beim Zukunfts-Projektor war ein wichtiger Punkt der, zu gucken wie Teams arbeiten. Wenn man eine gewisse Dichte sichtbar macht, gibt es auch den Mut etwas anzupacken. Das färbt ab. Oder ich habe hier die und die konkreten Anknüpfungspunkte zu meiner Lebenswelt, zu

meinem Thema und suche solche Verbindungen, dann mache ich mit.“ Ihrer Meinung nach muss ein zentrales Anliegen die Unterstützung von Freiwilligen sein– und zwar auch im Sinne von **Befähigung**.

In der Regel haben Freiwillige keine Zeit und keinen Nerv für Gruppen- und Teambildungsprozesse. Das ist aber wichtig, deswegen müssen gerade Freiwillige dabei auch unterstützt werden. „Es erfordert Training, Lernprozesse, Dauerhaftigkeit“. Wenn die Arbeit von Freiwilligen von ihnen nicht als Mühsal oder Last oder ständiger Kampf wahrgenommen wird, sondern mit persönlichem Gewinn und Bereicherung verbunden ist, dann steckt das auch an. Franziska findet dafür ein schönes Bild. „Dinge, die sich drehen, ziehen andere Dinge an. Dinge, die stehen, denen fehlt die Energie.“

Auf die Frage, mit welchen Methoden man so etwas unterstützen kann, führt sie folgende Punkte an:

- eine regelmäßige Supervision im Sinne einer Begleitung, um mit dem Blick von außen auf das Projekt zu schauen.
- eine Kontinuität bei den Treffen
- die Anwendung von Dragon-Dreaming-Methoden zur Förderung von Kollaboration und die Umsetzung gemeinschaftlicher Ziele
- Mediation ist sehr hilfreich in allen Projekten. „Dort wo es nicht gezündet hat, hat sich nichts entwickelt.“

Wie oft sollte eine solche Supervision sein? „Einmal im Quartal, weil es doch sehr dynamische Geschichten sind. Bei älteren Teams einmal im halben Jahr. Mediationen im zwei Monatsrhythmus, Dragon Dreaming zweimal im Jahr.“ Sie kommentiert: „Die Arbeit mit den Gruppen ist entscheidend. Es gibt nicht viele, die das können. Ich muss die Sprache der Leute treffen.“

Das ist doch recht umfänglich und deckt sich mit den Tools, die das Netzwerk der Ökodörfer entwickelt hat.

Auf die Frage, wer solche Teambildungs- und Lernprozesse unterstützen kann, die eine gewisse Professionalität haben, führt Franziska die Volkshochschule ins Feld. Sie haben das KnowHow und die Ressourcen, solche Lernprozesse wie z.B. für Teambildung aber auch für Demokratiebildung zu initiieren und zu begleiten.

Es regt sich heftiger Widerspruch. Viele sehen das skeptisch: „Volkshochschulen, das sind doch altbackene verschulte Institutionen, die sich nur mit Häkel-, Koch- und Computerkurs beschäftigen.“ Franziska kennt aus ihrem eigenen Umfeld ein anderes, ein gutes Beispiel und verweist auf die Volkshochschule Dreiländereck in der Ost-Lausitz.

Da ist eine Ressource vorhanden, eine Institution, die man aktiv nutzen kann. Sie berät sowohl Vereine als auch Kommunen. Der Vorteil ist, die Hemmschwellen sind niedriger. Sie haben auch einen Bonus vor Ort. Franziska: „Ganz im Osten braucht sich kein Consulter mehr blicken lassen.“ Es sind zertifizierte Kurse. Und für die Kommunen sind sie besonders daraufhin ausgerichtet, wie sich Verwaltungen als Team verstehen können. Und ja, an manchen Orten ist das vielleicht noch nicht so, die Volkshochschule Dreiländereck ist da vielleicht noch eine Ausnahme, aber sie wäre ein gutes Beispiel, das man im Sinne einer Handreichung und als Vorbild anderen Kommunen mitgeben kann.“

## 6 | Umgang mit Kommunalpolitik und Verwaltung

*Franziska: „Keine Kommune kann es sich leisten, jemanden zu verlieren.“  
Claudia: „Die Gemeinde hat es uns nicht zugetraut. Die Gemeinde hat uns nicht zugetraut, dass wir das können.“*

Viele Kommunen haben kein Vertrauen in die Aktivitäten von Bürgern, von Vereinen. Was alle behindert, ist die Panik, dass ihnen etwas auf die Füße fällt. (F.S.)  
Man kann im Stadtrat nichts bewegen.  
Alle haben Angst vor Versicherungsschäden. (T.B.)

„Der kooperationsbereite Privateigentümer ist besser als die öffentliche Hand.“(F.J.)

Auf das schwierige Verhältnis zu Kommunalpolitik und Verwaltung sind wir schon im dritten Kapitel eingegangen. Auch auf die Widersprüche, die sich dabei auftun. Und es bildet sich nach Auswertung der Interviews in der Tat so ab, als gäbe es nur negative Beispiele. Die Neulandgewinner sprechen von Null-Bock-Mentalität, die sie erleben, von fehlender Kreativität, von Obrigkeitshörigkeit. Frank findet noch drastischere Worte für das, was er wahrnimmt: Antriebslosigkeit, Abwarten, Besitzstandswahrung, Hinhalten, Blockieren, Fremdeln mit dem anderen („wer schon so aussieht ...“). „Nur, wenn der Chef etwas anordnet, dann wird es gemacht.“

Und Tobias sagt: „Ich habe mein Stadtratsmandat niedergelegt, nach acht Jahren. Man kann im Stadtrat nichts bewegen. Ich habe alles versucht, aber ich kann dort nichts bewirken“ Und weiter: „Man muss als Stadtrat gute Miene zum bösen Spiel machen. Es sind sinnlose Endlosdebatten, die nichts bringen und nur Zeit verschlingen. Es ist eine Beschäftigungstherapie für Rentner. Das ist vergeudete Zeit. Das Sagen hat die Verwaltung. Die gibt vor, was der Stadtrat zu entscheiden hat. Der Stadtrat lässt sich von der Verwaltung die Politik diktieren.“ Dem widerspricht Franziska vor dem Hintergrund ihrer Erfahrungen vehement, aber auch sie ist der Meinung, dass alles, was sich gegen die etablierten Strukturen oder außerhalb der etablierten Strukturen entwickelt, auch noch mal eine zusätzliche Hilfe und Unterstützung braucht.

Annett Schrenk arbeitet in der Verwaltung, sie ist Gleichstellungs- und Migrationsbeauftragte. Sie relativiert: „In der Verwaltung gibt es zwei Ebenen: Die eine ist die, wo wirklich Gesetze und Regeln auf ihre Einhaltung hin kontrolliert werden müssen. Das sind Verwaltungsangestellte, die sich als Umsetzer der gesetzlichen Regelungen verstehen. Das sind Vollstrecker von Regelungen und so sehen sie sich selbst auch. Die andere Ebene sind Aufgaben in der Verwaltung, wie sie zum Beispiel ich als Gleichstellungs- und Migrationsbeauftragte habe. Hier habe ich auch Gestaltungsraum, hier kann ich selbst etwas entwickeln, Empfehlungen ausarbeiten, Empfehlungen weitergeben usw.“

Auf die Frage an Tobias, ob man denn diesen starren Verwaltungsapparat aufbrechen könnte, indem man ihn zum Beispiel mit Menschen besetzt, die jünger oder cooler sind, erzählt er die Geschichte mit der jungen Frau vom Ordnungsamt Grimma.

„Naja, das kann man sich schon vorstellen, aber die Realität ist ganz anders. Wenn man sich anschaut, was nachkommt in den Verwaltungen, dann sieht man doch, wie sie schon in diesen Mechanismen erzogen und ausgebildet sind. Da gibt es zum Beispiel eine neue Kollegin beim



Ordnungsamt in Grimma. Sie ist Anfang 30. Die Jugendlichen waren bei ihr, um ihre Arbeit kennenzulernen und um die Intentionen der Jugendlichen vorzustellen, also um darüber miteinander ins Gespräch zu kommen. Das Feedback der Jugendlichen war ziemlich ernüchternd. Sie haben gesagt: Ja, sie ist jung, aber eigentlich redet sie, als hätte sie eine Ausbildung beim Kaiser gemacht. Also, ganz altbacken, steif, unbeweglich, starr. Damit können die Jugendlichen überhaupt nichts anfangen, das geht völlig an ihrer Lebenswelt vorbei.“

Im Denklabor-Workshop zeigen wir uns doch irgendwie erschüttert. Wer wird denn Verwaltungsangestellter? Wirklich nur ein bestimmter Typus von Mensch, der sich darauf eingestellt hat, sich als Umsetzer des Regelapparates zu verstehen. Gibt es wirklich nur diese eingeschliffene „Kultur der Normverfolgung“?! Daran wollen wir nicht glauben.

Wäre die Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses ein Ansatzpunkt für Veränderung? Kann man hier etwas tun mit einer anderen Ausbildung, die zeitgemäßer ist, die Raum gibt, um auch lebensweltliche und praktische Erfahrungen zu sammeln?

Nochmal Tobias: „Ich habe keine Hoffnung, dass sich da etwas verändert. Die Strukturen sind so alt und verfestigt, was soll sich da ändern, ich habe da keine Hoffnung, es ist ein strukturelles Problem.“

Auch die Geschichte von Claudia aus Mestlin passt dazu:

**„Die Gemeinde hat es uns nicht zugetraut. Die Gemeinde hat uns nicht zugetraut, dass wir das können.“** Um eine Belebung des alten Kulturhauses in Mestlin auch auf wirtschaftliche Füße zu stellen, braucht es Einnahmequellen. Die könnten im Bildungs- und Kulturtourismus liegen. Als Verein haben sie festgestellt: Übernachtungsmöglichkeiten sind ein Problem, aber ohne Übernachtungen keine Kultur, ohne Übernachtungen bleibt keiner hier. Deshalb wollen sie das Gebäude des ehemaligen Landambulatoriums aus dem Denkmalsensemble als Übernachtungsmöglichkeit ertüchtigen. Es ist ideal dafür. „Aber die Gemeinde hat uns nicht zugetraut, dass wir das können.“

Wir haben uns um den Kauf des Objekts beworben, aber es wurde an einen privaten Investor verkauft, gegen unseren Willen und gegen unsere Argumente. „Wir haben lange gekämpft. Wir haben sogar ein Gegenangebot unterbreitet.“

Die Geschichte war so: „Mestlin befindet sich in der Haushaltskonsolidierung. Um Kosten für den Leerstand einzusparen, haben sie sich als Gemeinde entschlossen, das Haus zu verkaufen. Es wurde ein Gutachter bestellt, der einen Verkehrswert von Null festgestellt hat. Damit konnten sie es als Gemeinde zum Preis von einem Euro verkaufen. Unser Verein wollte es zu diesen Konditionen erwerben. Aber alles Reden mit der Gemeinde, alle Argumente halfen nichts. Die Gemeinde war entschlossen, es an einen privaten Investor für einen Euro zu verkaufen.

In dieser Situation hat sich der Verein entschlossen, ein Gegenangebot von Viertausend Euro zu bieten. Das muss aber jemand unter der Hand verraten haben. Der Investor hat dann Viertausend und ein Euro geboten und der Gemeinderat hat den Zuschlag an ihn beschlossen. Claudia sagt: „Ich bin ja selbst Gemeindevertreterin. Es war irrelevant, irre. Aber es war nicht zu ändern. Die Gemeinde wollte das Objekt verkaufen, aber nicht an uns. Uns, die wir uns seit Jahren um das Kulturhaus kümmern und immerhin schon 1 Mio. Euro für seine Sanierung akquiriert und umgesetzt haben. Sie haben uns nicht geglaubt, dass wir das auf die Beine stellen können. **Der private Investor zählt mehr als die lokale Initiative.** Das hat uns sehr enttäuscht.“

### **>>>> Was kann man tun? Wie gehen wir damit um?**

Ohnmacht macht sich breit. Noch einmal Claudia: „Es geht um das Gefühl, um die Einstellung, die Atmosphäre. Wir wollen, dass gemeinsam etwas passiert, dass es gemeinsam gelingt, das Kulturhausensemble zu aktivieren. So ein Denken gibt es aber nicht auf der Ebene der Gemeinde - das ist das, was uns enttäuscht. Es gibt dort keine Leute, die irgendeine Idee haben und die etwas wirklich anpacken oder ermöglichen. Das erleben wir immer wieder, von Anfang an.“

### **Es gibt auch positive Ansätze**

Aus der Runde wird berichtet, dass der Bürgermeister von Mannheim Schulungen für seine Verwaltungsmitarbeiter durchgeführt hat, um eine positive Grundeinstellung gegenüber den Anliegen der Bürger einzuüben. Sie haben ein paar Grundregeln vermittelt bekommen, mit denen den Akteuren signalisiert werden soll: ja, es ist gut, dass sie sich an die Stadtverwaltung wenden, wir versuchen, das Problem zu klären, wir kümmern uns um eine Lösung, wir ermöglichen das. Als zweites Beispiel wird Stendal ins Feld geführt. Solche Beispiele sollten genauer angeschaut werden, daran könnte man anknüpfen.

Auch in Dessau gibt es mit der Kontaktstelle Stadtumbau ein Beispiel, von dem man lernen kann. Auch dort war der oberste Grundsatz: niemand wird weggeschickt oder auf ein anderes Amt verwiesen. Jeder der kommt, auch der Meckerer, hat sich mit dem demografischen Wandel und dem Stadtumbau in seiner Stadt beschäftigt, ergo ist es eine Herausforderung, diese zunächst negativ erscheinende Energie in etwas Positives zu wenden. Die Kontaktstelle hat sich in ihrem Selbstverständnis als „Shuttle“ zwischen Stadtverwaltung und Bürger gesehen. Jede Anregung, jedes Problem wurde mit der Verwaltung soweit besprochen, so dass man wieder mit einem Lösungsangebot an den Bürger herantreten konnte. Eingebettet war die Kontaktstelle in die informellen Planungsstrukturen einer Ämterübergreifenden Arbeitsgruppe und der Planungswerkstatt Stadtumbau, von denen in Kapitel 3 berichtet wurde. Das sicherte relativ kurze Wege und vor allem aber Verbindlichkeit.

Eine wichtige Voraussetzung war, dass es in dieser Zeit einen äußerst engagierten und für Neues offenen Baudezernenten gab, der diese Prozesse mit seiner ganzen Persönlichkeit unterstützte und vorantrieb. Er verstand es, zivilgesellschaftliche Strukturen wie die Lokale Agenda 21-Initiative oder eine wissenschaftlich-kulturelle Institution wie das Bauhaus in diese Prozesse einzubinden und deren Knowhow produktiv in das Verwaltungshandeln zu integrieren. Die Ergebnisse aus dieser Zeit des Stadtumbaus wirken bis heute.

### **Wir ziehen ein Resümee für die Weiterarbeit**

Wie können positive Erfahrungen an andere Kommunen weitervermittelt werden. Im gemeinsamen Workshop diskutieren wir eine „Handreichung für Kommunen“, in der man aufzeigt, was Kommunen unterstützend machen können. An dieser Handreichung wäre zu arbeiten.

Eine Grundlage dafür bildet die Zusammenfassung der Erkenntnisse aus den Gesprächen, Interviews und Workshops - kurz und knapp auf zwei Seiten:

## **Die Ergebnisse – kurz und knapp**

### **Bürgerschaftliche Projekte können durch „Planung“ unterstützt und befördert werden.**

Aber: sie entfalten eine Dynamik, die man mit herkömmlichen Instrumenten weder planen noch steuern kann.

Wenn es **nicht die eine große Lösung gibt, sondern viele kleine**, braucht es Strukturen, die es ermöglichen, damit umzugehen:

- um zeitlich und räumlich flexibel zu sein
- kurze Entscheidungsräume und -wege zu sichern
- mit dem vorhandenen Geld viele kleine Projekte in ihrer Kontinuität und in ihrer Breite zu unterstützen (anstatt mit viel Geld auf einmalige große Investitionen zu setzen - Schwarm statt Leuchtturm).

Wir brauchen andere Methoden und Strukturen räumlicher Planung im Sinne von **Prozessgestaltung und „Kleinkörnigkeit“**.

Planung als Prozessgestaltung ist eine sehr kommunikative, eine sehr lebensweltliche Arbeit. Sie kann nicht allein aus der Verwaltung heraus geleistet werden. Es braucht eine Planungskultur, bei der sich formelle und informelle Planungsinstrumente verschränken um mehr Menschen einzubeziehen und quer zur vorherrschenden sektoralen Planung zu agieren.

### **Teilhabe braucht beherrschbare Maßstäbe.**

Wir müssen einen anderen Maßstab wagen, um das Kleinteilige zu fördern und die lebensweltliche Perspektive zu stärken.

Die Interventionen von Akteuren sind so groß (oder so klein), so stark (oder so schwach), wie ein einzelner, eine Gruppe oder ein Netzwerk von Akteuren sein kann. Es muss daher ein anderer, kleinerer, überschaubarer Maßstab gefunden werden, bei dem die Menschen selbst Verantwortung übernehmen - und in Interaktion treten können.

Das erhöht den Steuerungsbedarf und den Aushandlungsbedarf - Regelwerke und Planungsrecht müssen darauf angepasst werden.

### **Neue Institutionen für eine „bürgerunterstützende“ Planung**

Im Sinne einer „bürgerunterstützenden“ Planung müssen Strukturen und Institutionen geschaffen werden, die Bürgern helfen bei der Umsetzung ihrer Projekte. Was kann das sein?:

die Fachstelle Leerstand im ländlichen Raum, der Kreativwirtschaftsmanager in der Mittelstadt, die Servicestelle für Bürgermobilitäts- oder Bürgerenergiegenossenschaften in der ländlichen Region, eine Kontaktstelle für Offene Werkstätten - auf regionaler Ebene!!

### **Dazu gehört ein institutionalisierter Wissenstransfer.**

Bürgerprojekte speisen sich oft aus den Initiativen von Laien und fachlichen Quereinsteigern, sie brauchen nicht nur Anlaufstellen, wo sie sich Wissen und Beratung holen können, sondern auch Coaching, Mentoring, Handwerkszeug für Teambildung und Prozessgestaltung.

### **Offene Räume für Gegenöffentlichkeit und Experimente**

Solche Räume brauchen eine Infrastruktur im Sinne von „Investitionen“ in Menschen: der bezahlte Ehrenamtstag, „Unternehmensberatung“ für Vereine, Coaching und Mentoring

### **Modulare Strukturen**

auch bei der Finanzierung:

Kleine Budgets oder Verfügungsfonds dienen der Sicherung von Kontinuität und Verstetigung, auch der Verdichtung von Bürgerprojekten in Netzwerken.

Sie ermöglichen Schritt-für-Schritt-Investitionen.

*„Manchmal reichen 10 – 20 TEuro aus, das Projekt wieder ein Stück weiter zu bringen.“*

Experimentier- und Interventionstöpfe (Kurzzeitige Programme) geben Experimentiergeld für Neues

### **Regelwerke und Planungsrecht**

Kreative Vertrags-Lösungen für offene Prozesse

Gestattungsvertrag, flexibler Bauantrag, Zwischennutzungsvereinbarung, Brandschutzwächter

Dazu gehören auch Lösungen für Versicherung, Haftpflicht

„Alle haben Angst, es passiert etwas und sie werden verklagt.“

Die Angst vor Klagen nehmen.

### **Das Unaufgeräumte aushalten – das Unbekannte suchen**

Durch Aktivitäten von Bürgern entstehen oft ungewohnte, verstörende auch „unsichtbare“ Bilder, die wir nicht als „gestaltet“ wahrnehmen. Sie sind in der Regel klein oder unspektakulär, auch flüchtiger, flirrender ... Sie brauchen Strukturen, in denen sie an Wert und Wertschätzung gewinnen.

### **Umgang mit Kommunalpolitik und Verwaltung**

Formelle Planungsinstrumente um informelle Instrumente ergänzen: mit

Ämterübergreifenden Arbeitsgruppen, Planungswerkstätten,

Die Ausbildung für Verwaltungsangestellte reformieren

Schließlich:

### **Alle Verwaltungsangestellten machen einen Kurs!**

Wie schaffe ich eine „Atmosphäre des Gewolltseins“ und eine „Kultur der Ermöglichung“.

## 4. Zusammenfassung der Ergebnisse

Im Kern geht es um eine veränderte Planungskultur, die viel konsequenter auf Aktivierung setzt und Instrumente einer prozessgestaltenden Planung qualifiziert. Es geht um eine Planungskultur, die hilft, Prozesse in Gang zu setzen und zu gestalten, auch wenn deren Ausgang noch offen ist, und die nicht mehr etwas vorgibt, was man nur noch umsetzen muss, sondern die auf eine schrittweise Entwicklung setzt, um die Ressourcen von Menschen, Flächen und Räumen zusammenzubringen.

Notwendig sind dafür „offene Planungsprozesse“ und „informelle Pläne“, die es erlauben, Ziele, Aufgaben und Wünsche immer wieder auszuhandeln und miteinander in Interaktion treten zu können. Statt des fertigen Planes, der ein Endbild beschreibt, braucht es Planungsinstrumente, die sich als Teil der zu gestaltenden Prozesse verstehen. Die klassischen Pläne sind dafür zu träge, zu förmlich, zu funktionstrennend angelegt. Dazu müssen die alten Logiken einer vertikal und hierarchisch organisierten (Raum-)Planung verlassen und flexible Strukturen quer zu den etablierten entwickelt werden.

Diesen Ansatz konsequent weitergedacht, führt zu einem neuen Verständnis von Planung. Planung nicht als Top-Down-Verfahren, an dem man sich dann über Partizipationsprozesse irgendwie an etwas Vorgegebenem beteiligen kann, sondern Planung als Einladung, selber aktiv zu werden, und zwar in einem umfassenden gesellschaftlichen Sinn.

In diesem Kapitel werden (Steuerungs-)Möglichkeiten der räumlichen Planung herausgearbeitet und zusammengefasst, die auf Anstiftung, Einbindung, Unterstützung von vielen Akteuren abzielen und Anreize schaffen, sich zivilgesellschaftlich zu organisieren - durch eine einladende, eine aktivierende Planung.

## **Vom Partizipateur zum Akteur**

### **Steuerungsinstrumente räumlicher Planung für Prozessgestaltung und „Kleinkörnigkeit“**

**Bürgerschaftliche Projekte können durch Planung und Verwaltung unterstützt und befördert werden.** Aber: sie entfalten eine Dynamik, die man mit herkömmlichen Instrumenten weder planen noch steuern kann.

Zivilgesellschaftliche Akteure folgen weniger einem großen Plan, sondern begreifen sich als Zukunftsgestalter, die sich Schritt für Schritt voran arbeiten. „Den großen Masterplan, den haben wir dafür nicht. Den können wir uns auch gar nicht vorstellen. Weil sich die Dinge auseinander heraus entwickeln. Kreative Prozesse sind dynamische Prozesse, sind offene Prozesse“.<sup>4</sup>

Projekte von Akteuren, Initiativen, Vereinen sind eher „kleinkörnig“. Sie sind ideenreich und kreativ. „Eines ist zum anderen gekommen. Wir haben mit unseren Aktivitäten eine kreative Kettenreaktion ausgelöst“<sup>5</sup>. Statt der großen, raumdominierenden Investitionen, gibt es eine Vielzahl an kleinen Schritten, die sich an dem orientieren, was vorhanden ist und vor Ort produktiv gemacht werden kann. Statt der einen großen Lösung also eine Vielzahl an kleinen.

#### **Wenn es nicht die eine große Lösung gibt, sondern viele kleine,**

braucht es Strukturen, die es ermöglichen damit umzugehen:

- um zeitlich und räumlich flexibel sein
- kurze Entscheidungsräume und -wege sichern
- mit dem vorhandenen Geld viele kleine Projekte in ihrer Kontinuität und in ihrer Breite unterstützen, anstatt mit viel Geld auf einmalige große Investitionen zu setzen: Schwarm statt Leuchtturm.

Planung als Prozessgestaltung ist eine sehr kommunikative, eine sehr lebensweltliche Arbeit. Sie kann nicht allein aus der Verwaltung heraus geleistet werden. Es braucht eine Planungskultur bei der sich formelle und informelle Planungsinstrumente verschränken, um mehr Menschen einzubeziehen und quer zur vorherrschenden sektoralen Planung zu agieren.

#### **Der Fall Dessau: Pixelierung – Strukturen, um zeitlich und räumlich flexibel zu sein**

Ein anschauliches Beispiel für einen Planungsprozess mit zeitlich und räumlich flexiblen Strukturen liefert Dessau.

Im Rahmen des Dessauer Stadtumbaus entstanden durch den Rückbau von leer stehenden Häusern viele Freiflächen. Ein neuer Landschaftszug, der sich durch die Stadt zieht, war im Entstehen. Für diese Freiflächen gab es jedoch keine Funktionen und keine Nutzer, im Gegenteil, sie verursachten Kosten durch die Pflege. Da das Geld in einer schrumpfenden Stadt knapp ist, wurden neue Nutzungsideen für diese Flächen gesucht. Die Stadt adressierte dieses Ansinnen zunächst an die klassischen Stadtakteure wie Wohnungsunternehmen, den städtischen Grünpflegebetrieb, Stadtwerke, aber auch Forstämter und Agrarbetriebe. Die umliegenden Bauern wurden gefragt, ob sie diese Flächen landwirtschaftlich oder zur Beweidung nutzen wollen, das Forstamt, wie es mit Stadtwäldern aussieht, die Stadtwerke, ob sie sich darauf Solarfelder und die Produktion nachwachsender Rohstoffe vorstellen können, schließlich die Wohnungsunternehmen, ob sie die Flächen nicht als Mieter- oder Nachbarschaftsgärten und für soziale Aktivitäten anbieten können ... also alles Nutzungsideen für eine neue produktive StadtLandschaft, die ökologische mit sozialen und wirtschaftlichen Aufgaben vereint.

---

<sup>4</sup> Zitat aus dem Interview mit Claudia Stauß, 2017

<sup>5</sup> Zitat aus dem Interview mit Danilo Kuscher, 2017

Die Vorschläge stießen auf Ablehnung: zu teuer im Unterhalt, zu kleinteilig für eine profitable Nutzung, zu viel Aufwand mit Haftungsfragen und bei der Versicherung. Die klassischen Stadtakteure standen den anstehenden Veränderungen zunächst ablehnend gegenüber, warteten ab und sicherten ihre Besitzstände.

In dieser Situation hat sich die Stadt an das Bauhaus gewandt, um einen neuen Zugang zu finden. Das Planerteam in der „Werkstatt“ am Bauhaus unterbreitete den Vorschlag, auf andere Stadtakteure zuzugehen und sie als Partner und Paten für die neu entstehenden Freiräume zu gewinnen. Es wurde eine Planungswerkstatt initiiert, um die verschiedenen Akteure mit ihren unterschiedlichen Interessenlagen zusammenzubringen und gemeinsam nach Lösungen zu suchen. Die Planungswerkstatt hatte fünf Arbeitsgruppen, eine davon, die „AG Paten und Akteure“, hatte die Aufgabe, Bewohner, Vereine und Unternehmen ganz aktiv in den Prozess einzubinden und auf diese Weise Interessenten für Flächen und Räume zu finden. In einer zweimonatigen Kampagne mit regelmäßigen Treffen, den sogenannten Montagsrunden, wurden Vereine, Initiativen, Unternehmer und Institutionen nach ihren Nutzungsideen gefragt. Wichtig war, dass diese Treffen bei der Lokalen Agenda21-Gruppe stattfinden konnten, also nicht im Rathaus und auch nicht im Bauhaus.

Es war erstaunlich, wie viele Ideen in dieser relativ kurzen Zeit zusammengekommen waren. Sie reichten von Retentionsflächen für einen ökologischen Hochwasserschutz über Stadtgärten für soziale und pädagogische Zwecke, Selbstversorgerflächen bis zum BMX-Areal für Jugendliche. Es waren allesamt keiner spinnerten Projekte. Im Gegenteil, die Akteure verbanden damit eine klare Botschaft: ein Zeichen zu setzen, dass der Stadtteil nicht abgehängt ist, etwas für den Klimaschutz zu tun, die Jugendlichen durch zeitgemäße Angebote vor Ort zu halten usw.

Im Ergebnis entstand ein „Katalog der Akteure“. Er diente dazu, den unterschiedlichen Ideen eine Sichtbarkeit zu geben und sie bei den weiteren Planungen präsent zu haben. Für die Umsetzung der Akteursflächen im Raum wurde der Bürger-Claim erfunden und der Begriff der Inkulturnahme geprägt. Damit die Entstehung dieser Claims als Teil eines größeren Ganzen sichtbar wird, wurden sie als einheitlich gestaltetes Modul in der Größe von 20 x 20 Metern vereinbart. Ein Akteur konnte eine oder auch mehrere dieser Claims übernehmen. Neben einem formellen Pflege- bzw. Gestattungsvertrag gaben informelle „Spielregeln der Inkulturnahme“ Anregung und Orientierung, was auf diesen Flächen gemacht werden kann und was eher nicht.

#### Pixelierung

Doch wie kommen Akteure auf die Fläche, in den Raum, das war die nächste Herausforderung, die zu meistern war.

Wenn man nicht weiß, wer wann aktiv wird, die Gruppe genügend Leute zusammen hat oder ausreichend Geld zur Verfügung steht, braucht es einen dynamischen Plan, einen Plan, der zeitlich und räumlich flexibel ist. Mit einem planerischen Trick wurde der für die Interventionen der Bürger zu große räumliche Massstab heruntergebrochen auf kleinere Einheiten. Die Stadt wurde symbolisch aufgепixelt und zwar in die kleinste vorstellbare Grundstücksgröße von 400 Quadratmetern. Es wurde eine klare Verabredung getroffen: Dort wo Gebäude abgerissen werden, wird Landschaft eingefügt. Nach diesem Prinzip des „Cut & Paste“ tritt die neue Stadtlandschaft nach und nach immer deutlicher im Raum hervor – und kann produktiv gemacht werden mit den Ideen der Bürger, Vereine und anderen Stadtakteure.

Der Enthusiasmus war groß und die Option, eine eigene Gestaltungsidee im öffentlichen Raum umzusetzen, also quasi auf einer Bühne, die für alle sichtbar ist, beflügelte die Phantasie und den Umsetzungswillen. Um diese Begeisterung am Leben zu halten, aber auch die Akteure bei ihren Vorhaben ganz praktisch zu unterstützen und ein bisschen zu lenken im Sinne des Gesamtkonzepts, wurde eine „Kontaktstelle“ für die Bürger gegründet. Sie hatte ihren Sitz mitten im Quartier und diente mit festen Öffnungszeiten als verlässliche Anlaufstelle. Hier konnten Gestaltungsideen besprochen und entworfen werden, es wurden Nutzungsverträge ausgehandelt, Wege kurz und schnell in die Verwaltung geebnet und unkompliziert geholfen, wenn eine Pumpe, ein Mischer, Erde, Transporthänger oder auch Helfer gebraucht wurden. Bei regelmäßigen Netzwerktreffen der Claim-Akteure wurden gemeinsame Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, aber auch Sorgen und Probleme besprochen. Die Akteure bekamen Rat und Ermunterung und fühlten sich als Teil der Claim-Community wertgeschätzt und ernst genommen, sie fühlten sich „gewollt“.

Um die Mitarbeiter in den verschiedenen Dezernaten und Ämtern der Verwaltung in diesem Prozess mitzunehmen und die Ergebnisse der Planungswerkstatt in Verwaltungshandeln zu überführen, wurde eine „Ämterübergreifende Arbeitsgruppe“ gebildet. Sie tagte regelmäßig und beschäftigte sich mit Fragen des Flächenmanagements, der Anwendung von Planungsrecht bei Rückbau, auch mit der ästhetischen Gestaltqualität. Neben den Amtsleitern und Mitarbeitern aus der Verwaltung waren Externe wie Planer, Vertreter von Wohnungsunternehmen, Experten, Gestalter aus dem Bauhaus dabei. Die Runden waren oft zeitraubend und mühsam, letztlich aber erfolgreich: Sie waren ein Ort, wo komplizierte Sachverhalte tatsächlich ausgehandelt und zu einer qualitätvollen Lösung geführt werden konnten!

Die Arbeit von Planungswerkstatt und „Ämterübergreifender Arbeitsgruppe“ wurde flankiert von einer Lenkungsgruppe. Sie hatte das Ziel, die Kommunalpolitiker aus allen Fraktionen, städtische Institutionen und Eigenbetrieben sowie die Stadtöffentlichkeit in diesem für alle ungewohnten Prozess „mitzunehmen“, regelmäßig Zwischenergebnisse vorzustellen und wichtige Weichenstellungen vorzunehmen.

Ein letzter Punkt soll nicht unerwähnt bleiben. Die Kommunikation wichtiger Etappen der Umbaustrategie. Und zwar Kommunikation nicht als Instrument im Sinne von Marketing und Vermittlung, um Ergebnisse zu präsentieren, sondern Kommunikation als Entwicklungs-Tool für die zu gestaltenden Prozesse.

Dazu gehörte einmal eine clevere, gestaffelte Kommunikationsstrategie für die Bürger-Claims. Mit dem Motto „400 qm Dessau“ wurden nicht nur Akteure geworben, sondern die Flächen auch im Raum sichtbar gemacht. Jede Fläche wurde in der Größe von 20x20 Metern gestaltet und mit einem roten Holzrahmen als Abgrenzung versehen. Eine eigens kreierte Marke fand sich auf allen Publikationen, Schildern und Flyern wieder. Großplakate spiegelten die kleinen, zunächst eher unscheinbaren Bürger-Aktivitäten in den Raum hinein. Aufgehängt an Wänden von stehengebliebenen Gebäuden kommunizierten sie das Motto des Dessauer Stadtumbaus mit seinen Bürger-Aktivitäten: Wo Gebäude fallen, entsteht Landschaft.

Weitere Kommunikationstools waren jährlich durchgeführte Stadtumbauspaziergänge oder das Projekt vom „Roten Faden“, der Einwohnern wie Gästen die neue Stadtlandschaft im Raum vermittelte. Unter der Überschrift „Stadtumbau erzählen -Bürger aktivieren“ konnte das Blatt gewendet werden: Vom negativen Gefühl des Verlusts, wenn im Zuge des Stadtumbaus Häuser abgerissen werden müssen hin zu dem positiven Effekt, was alles mit dem neu gewonnenen Freiraum an Lebensqualität und ökologischen Verbesserungen gewonnen werden kann.



Das Dessauer Beispiel zeigt:

**==> Teilhabe braucht einen beherrschbaren Maßstab. Um solche Prozesse zu fördern, müssen wir einen anderen Maßstab wagen und die lebensweltliche Perspektive stärken.**

Die Interventionen von Akteuren sind so groß (oder klein), so stark (oder schwach), wie ein einzelner, eine Gruppe oder ein Netzwerk von Akteuren sein kann. Es muss ein anderer, kleinerer, überschaubarer Maßstab gewagt werden, bei dem die Menschen selbst Verantwortung übernehmen und in Interaktion treten können. Dabei entsteht eine neue Kultur der Angemessenheit, die aus den realen Bedarfen der Einzelnen kommt. Aufgabe ist es, den zu groß gewordenen Maßstab, der sich durch die Großformen der Industrialisierung entwickelt hat, herunterzubrechen auf beherrschbare Einheiten.

Das Dessauer Pixelraster versteht sich in diesem Sinn. Auch andernorts gab oder gibt es Beispiele mit vergleichbaren Ansätzen. Dazu gehört das Projekt 100 qm Dietzenbach oder das NEULAND-Programm in Berlin-Marzahn, Land for Free im Ruhrgebiet, temporäre, studentische Gärten in Cottbus oder die Bewegung der Interkulturellen Gärten. Egal ob gelungen, gescheitert oder „unvollendet“, sie sind auf jeden Fall eine wichtige /Quelle dafür, wie Teilhabeprozesse räumlich organisiert und angeregt werden können.

### **Teilhabe ermöglichen - Teilhabe organisieren**

An die Stelle einer Abfolge klassischer Planungsschritte tritt ein dynamisches Modell des Agierens und Reagierens, wie es schöpferischen Prozessen eigen ist. Wichtig dabei ist das positive Bild, die Vision, an der man gemeinsam arbeitet. Die von Grün durchzogene Stadt, der fahrradfreundlich organisierte Verkehr, das gemeinschaftliche Wohnprojekt, bei dem vorhandene Ressourcen reaktiviert werden, der ökologisch umgestaltete Bahnhof, der auch Cafégenuss, Treffpunkt und Lesefreude bietet - und ästhetisch schön aussieht. Teilhabe, Engagement und Eigeninitiative brauchen konkrete Anlässe und Gelegenheiten, die einen Sinn stiften, Spaß machen und Teil von etwas Größerem sind, zu dem man sich zugehörig fühlt - an dem man quasi eine „Aktie“ hat.

Dieses Bild besteht aus Bausteinen – Pixeln –, für die der einzelne oder eine Gruppe von Leuten Verantwortung übernehmen können. Es kann fortwährend an ihm weiter gezeichnet werden. Durch das konkrete Tun der Beteiligten tritt es im Raum immer deutlicher hervor.

### **Integrierende Planung statt sektoraler Planungen**

Statt der üblichen sektoralen Planungen braucht es integrierende Planungsverfahren und kooperative Planungsformate.

Zum einen gehören ämterübergreifende Arbeitsgruppen innerhalb von Verwaltungen und Institutionen dazu, die gut moderiert werden, ggf. mit Unterstützung von außen. Zum anderen aber auch Strukturen, die sowohl Aktive, wie ganz „normale“ Bürger einladen und einbeziehen. Mit Planungswerkstätten, Design-Thinking-Methoden, Runden Tischen, Charette-Verfahren, Planspielen usw. gibt es eine Reihe von Planungsinstrumenten, die es ermöglichen, das Wissen, die Kompetenz, das kreative Potenzial und die Ideen von möglichst vielen zu integrieren und dabei quer zur vorherrschenden sektoralen Planung zu agieren.

Der Werkzeugkasten für solche kooperativen und integrierenden Planungsformate ist also schon ganz gut gefüllt und erprobt.

Wichtig ist in jedem Fall die Sichtbarmachung dieser Prozesse und eine aktive „Erfolgsgestaltung“. Reden allein genügt nicht. Es ist ein elementarer Bestandteil dieser Verfahren, Ergebnisse rasch umzusetzen oder praktische Interventionen zu organisieren. Nicht zuletzt werden damit wertvolle Mitnahmeeffekte erzielt.

==> Solche kooperativen Planungsformate zu fördern, und zwar nicht nur für Kommunen, sondern gerade auch für Akteure und Netzwerke, wäre eine Empfehlung, um Soziale Orte in ihrer Entfaltung zu unterstützen.

### **Bürgerunterstützungsstrukturen**

#### **Neue Institutionen für eine „bürgerunterstützende“ Planung**

Im Sinne einer „bürgerunterstützenden Planung“ müssen Strukturen und Institutionen geschaffen werden, die Bürgern helfen bei der Umsetzung ihrer Projekte. Was das genau ist, hängt von der jeweiligen Situation und dem Thema ab, mit dem sich Leute vor Ort beschäftigen. Sie brauchen auf jeden Fall einen lokalen oder regionalen Bezug. Die Akteure aus dem Neulandgewinner-Programm haben, ausgehend von ihren jeweiligen Themen, interessante Vorschläge gemacht: die Fachstelle Leerstand im ländlichen Raum, der Kreativwirtschaftsmanager in der Mittelstadt, die Servicestelle für Bürgermobilitäts- oder Bürgerenergiegenossenschaften in der ländlichen Region, eine Kontaktstelle für Offene Werkstätten - auf regionaler Ebene!!

==> Auch das ist etwas, das zu fördern und zu unterstützen wäre.

„Bloß nicht bei den Kommunen ansiedeln“: In größeren Städten gibt es erfolgreiche Beispiele wie den Urban-Gardening-Beauftragten, den Vernetzer für Transition-Town-Initiativen, erfolgreiche Klimaschutzmanager ... in den kleineren Städten fehlt so etwas. „In Städten und Gemeinden, wo es nur den ehrenamtlichen Bürgermeister gibt, ist an so etwas nicht zu denken. ... „Bei den kleinen Kommunen ist es schwieriger, sie als aktive Unterstützer zu sehen. Diese Kommunen sind nicht sehr finanzstark, Leerstand bespielen oder sich um den Klimaschutz zu kümmern ist für sie z.B. ein Luxusthema. Sie werden sich selbst kaum engagieren können. Wichtig ist, dass sie einen Umgang damit finden: was kann ich als Kommune in Planungsprozessen ermöglichen? Also keine zusätzlichen Hürden aufbauen, keine Blockaden in der Kommune aufkommen lassen, damit ist schon viel gewonnen.“<sup>6</sup>

Erfahrungen mit solchen Bürgerunterstützungsstrukturen gibt es reichlich, egal sie ob in der Zusammenarbeit mit der Kommune entstanden sind oder als eigenständiges Netzwerk, als öffentliche oder private Stiftung, als Genossenschaft oder institutionell geförderter Verein.

Die Krux: Oft sind sie zeitlich begrenzt. Das ist an und für sich erst einmal kein Nachteil, wechseln doch Aufgaben und Herausforderungen stetig. Von Nachteil ist es dann, wenn diese Unterstützerstrukturen nur dann geschaffen werden (können), wenn Fördermöglichkeiten da sind oder sogar eigens geschaffen werden, um Fördermittel abzugreifen. Dann hört mit dem Geldfluss oft ihre Arbeit auf und vor allem gehen Wissen und Netzwerke verloren.

Wichtig wäre stattdessen, Unterstützerstrukturen so zu gestalten, dass ihre Kontinuität gewährleistet ist, z.B. durch eine Staffelstabübergabe bei wechselnden Personengruppen. Oder sie werden an bereits existierende Gruppen, Akteure oder Personen angedockt, die sich durch eine besondere Qualifikation ausgezeichnet haben. Es sind Finanzierungsstrukturen zu schaffen, mit denen einerseits für Dauerhaftigkeit und Verstetigung gesorgt werden kann, andererseits der ihnen innewohnenden Wandel bewusst gestaltet wird.

Unterstützerstrukturen, die nur der Verlängerung „alter“ Vereins-, Verbands- oder Netzwerkstrukturen dienen, bringen dagegen gar nichts. Ein unabhängiges Monitoring, das immer wieder Ziele, Methoden und Erfolge einschätzt, sollte bei der Finanzierung von Unterstützerstrukturen mit etabliert werden.

---

<sup>6</sup> Zitat aus dem Interview mit Franziska Schubert, 2017

## **Institutionalisierter Wissenstransfer**

Bürgerprojekte speisen sich oft aus den Initiativen von Laien und fachlichen Quereinsteigern, sie brauchen nicht nur Anlaufstellen, wo sie sich Wissen und Beratung holen können, sondern auch Coaching, Mentoring, Handwerkszeug für Teambildung, Organisationsentwicklung und Prozessgestaltung.

Freiwillige haben oft keine Zeit und keinen Nerv für Gruppen- und Teambildungsprozesse. Die sind aber wichtig für das Gelingen, deswegen müssen gerade Freiwillige dazu ermuntert und dabei unterstützt werden. Wichtiger als Regeln ist das Gespräch. Das braucht Training, Lernprozesse, Dauerhaftigkeit. Wenn die Arbeit von Freiwilligen von ihnen nicht als Mühsal oder Last oder ständiger Kampf wahrgenommen wird, sondern mit persönlichem Gewinn und Bereicherung verbunden ist, dann steckt das auch an.

Ein zentrales Anliegen also ist die Unterstützung von Freiwilligen im Sinne von Befähigung zur Teambildung und zur Prozessgestaltung. „Wenn man eine gewisse Dichte sichtbar macht, gibt es auch den Mut etwas anzupacken. Das färbt ab. Oder ich habe die und die konkreten Anknüpfungspunkte zu meiner Lebenswelt, zu meinem Thema und suche solche Verbindungen, dann mache ich mit.“<sup>7</sup>

Wie kann so ein Wissenstransfer institutionell organisiert werden? Wer finanziert so etwas, wenn es dafür vor allem auch Professionalität braucht?

Die Vorschläge der Interviewpartner aus dem Neulandgewinner-Programm reichten von der gut aufgestellten Volkshochschule (als ein gutes Beispiel wurde Volkshochschule Dreiländereck in der Oberlausitz genannt) bis zur professionellen Beratung, wie sie z.B. bei Unternehmen möglich ist und auch gefördert wird.

==> Wichtig wäre eine finanzielle Unterstützung für Vereine und Initiativen, um sich für Teambildung, Coaching, Mentoring professionelle Unterstützung von außen hinzu holen zu können.

## **Unterstützung von Personen**

Etwas zu verändern, geht immer von wenigen aus, von einzelnen. Vieles hängt an der einen oder den zwei Personen, die oft alles in einem sind: Initiator, Macher, Netzwerker. Es sind Persönlichkeiten mit ganz unterschiedlichen Profilen und Charakteren: charismatisch, schräg, verbindlich oder unkonventionell, eigensinnig, vermittelnd, geduldig oder fordernd, versponnen, sachlich oder eher emotional argumentierend ... manchmal sind sie anstrengend und können ganz schön auf den Nerv gehen.

Das Neulandgewinner-Programm der Robert-Bosch-Stiftung unterstützt solche Personen als „Pioniere des Wandels“. Sie bekommen nicht nur Geld, sondern, indem sie Teil des Netzwerks sind, auch Mentoring, Coaching, Vernetzung, Kollektive Beratung. Sie erfahren bei regelmäßigen Workshops und Netzwerktreffen Wertschätzung in dem, was sie tun, spüren, dass sie nicht alleine sind, können sich im direkten Gespräch Rat und Ermutigung holen.

==> Es ist zu empfehlen, diese Erfahrungen auf ein Soziale-Orte-Netzwerk zu übertragen. Wichtig dafür wären u.a. Budgets für Reisekosten, um Workshops und Netzwerktreffen zu ermöglichen oder andere Netzwerkpartner kennenzulernen, Kosten für Kommunikation und Honorare für Coaching und Mentoring.

---

<sup>7</sup> Zitat aus dem Interview mit Franziska Schubert, 2017

## **Mehr Zeit fürs Ehrenamt**

Dabei geht es auch um Zeit und um Geld:

Es geht darum, Menschen auch finanziell zu befähigen, sich den gesellschaftsgestaltenden Aufgaben zu widmen. Prozessgestaltung braucht deshalb auch eine Infrastruktur im Sinne von „Investitionen“ in Menschen: der bezahlte Ehrenamtstag steht da vielleicht an erster Stelle.

Mir gefällt der Gedanke des Schweizer Künstlers und Aktivisten Urs Widmer (P.M.), der den Begriff des „wirtschaftsfreien Mittwochs“ geprägt hat. Ein Tag in der Woche, der freigehalten wird für Lernen, Austausch und soziale Interaktionen. „Diese Lernzeit könnte am Mittwoch geschehen, der arbeits-, fernseh-, auto-, zeitung-, schulfrei wäre. Der befreite Mittwoch wäre auch als gewerkschaftliche Forderung denkbar (32 Stundenwoche). Als Denk-, Lern-, Sozial-, Landtag eignet sich der Mittwoch sehr gut. Bei den Bauern ist er traditionell ein Untag. Er war schon immer ein Tag des Austausches, des Marktes, der gesellschaftlichen Anlässe, der Magie und der List (Gott Merkur). Er könnte eine ruhende Mitte bilden und die Arbeitswoche in zwei leichter verdauliche Brocken teilen.“<sup>8</sup>

## **Modulare und flexible Strukturen auch bei der Finanzierung**

Kleine Budgets und Verfügungsfonds dienen der Sicherung von Kontinuität und Verstetigung, auch der Verdichtung von Bürgerprojekten in Netzwerken. Sie ermöglichen Schritt-für-Schritt-Investitionen. „Manchmal reichen 10 – 20 TEuro aus, das Projekt wieder ein Stück weiter zu bringen.“<sup>9</sup>

Wenn ein Merkmal der Sozialen-Orte ist, dass sie eine Verknüpfung von Bildungs- und Sozialarbeit mit wirtschaftlicher Tätigkeit anstreben, um darüber die lebensweltliche Ebene zu stärken, dann braucht es auch ein modulares Finanzierungssystem. Einnahmen aus wirtschaftlicher Tätigkeit sind mit Unterstützungsgeld aus Sozial- und Bildungsarbeit zu kombinieren.

Viele Akteure beginnen dort aktiv zu werden, wo sie mit ihrer eigenen Lebenswelt zu Hause sind. Immer wieder gibt es aber auch den Drang, Akteure und Initiativen zu bündeln oder zu konzentrieren. Dem steht entgegen, dass sie an ihrem angestammten Platz am ehesten in die Nachbarschaft hineinwirken und Mitnahmeeffekte erzielen.

==> Dieses kleinkörnige, dezentrale räumliche Modell eines „Soziale-Orte-Netzwerks“ wäre zu unterstützen. Es erzeugt Vielfalt und bewahrt den „Eigensinn“ der Akteure. Zugleich befähigt es zur Kooperation und zum Austausch mit benachbarten Initiativen. Statt einige Wenige zu fördern, soll deren Vielfalt deshalb in ihrer ganzen Breite Unterstützung finden können. Oder, um es mit einem Bild zu beschreiben: Je kleinmaschiger und dichter das Netz ist, desto stabiler ist es für den gesellschaftlichen Zusammenhalt.

Folgende Empfehlungen für die Finanzierung Sozialer Orte verbinden sich damit:

- a) Experimentier- und Interventionstöpfe (Kurzzeitige Programme) geben Experimentiergeld für Neues, um etwas auszutesten oder ein Projekt „auf die Schiene zu setzen“
- b) Geld für Team- und Gemeinschaftsbildung mit Beratung, Mentoring, kollektiver Beratung, Vernetzung, Organisationsentwicklung
- c) Verfügungsfonds, die der Sicherung von Kontinuität und Verstetigung dienen, auch der Verdichtung von Bürgerprojekten in Netzwerken

<sup>8</sup> P.M. (Pseudonym für Urs Widmer): Vorwort zur 5. Auflage von bolobolo, April 1989

<sup>9</sup> Zitat aus dem Interview mit Danilo Kuscher, 2017

d) Kleine Budgets, um das Prinzip der Schritt-für-Schritt-Investitionen zu stützen und Selbermachen zu aktivieren

### **Formelle Planungsinstrumente durch informelle Planungsinstrumente ergänzen**

Zum Schluss noch einmal zurück zu den Regelwerken und zum Planungsrecht:

Bestehende Regelwerke und Planungsrecht lassen sich nicht so schnell transformieren. Oft sind sie aber für die Dynamik und Offenheit einer prozessgestaltenden Planung nur begrenzt tauglich. Hier hilft, die formellen Planungsinstrumente um informelle zu ergänzen. Dazu gehören beispielsweise „Spielregeln“, die gemeinsam verabredet werden, um ein bestimmtes Gebiet gemeinschaftlich zu entwickeln oder brachliegende Freiräume anders zu nutzen. Ein anderes Instrument ist der „Katalog der Akteure“, wie wir ihn in Dessau angewendet haben, um das Potenzial und die Ideen von Initiativen sichtbar zu machen. Eine Kontaktstelle, die Unterstützung gibt bei der konkreten Realisierung von Bürger-Ideen. Oder gemeinsam ausgehandelte Vereinbarungen, wie eine Charta oder ein Moratorium, um etwas zu befördern oder auch zu schützen. Zu den informellen Planungsinstrumenten zählen auch temporäre Lösungen wie Zwischennutzungen und Raumpatenschaften, die dem Gemeinwesen zu Gute kommen und über kreative Vertragslösungen mit Gestattungsverträgen, Zwischennutzungsvereinbarungen oder Patenschaftsverträgen geregelt werden.

## 5. Ein Ausblick - wie kommen wir dahin?

### Soziale Orte brauchen ...

#### - Infrastruktur für Wissen, Zeit und Geld

Immer wieder stellen wir fest, dass das, was die Akteure in den verschiedenen Netzwerken und sozialen Bewegungen diskutieren, für viele andere noch Neuland ist, besonders und gerade auch in den Verwaltungen, den Planungsämtern, den politischen Institutionen.

Was hat es mit Postwachstum auf sich? Warum soll sich eine Wirtschaft an Suffizienz und nicht an Profit und am Markt orientieren? Wie gelingt es, Strukturen von Nah- und Selbstversorgung aufzubauen und wie schaffe ich mehr Raum für Selbstverwaltung und Teilhabe? Wie gestalte ich eine Planungswerkstatt erfolgreich? Was für viele in den alternativen Netzwerken schon selbstverständlich und zum gebräuchlichen Vokabular oder Handwerkszeug geworden ist, einen Orientierungsrahmen für das eigene Handeln gibt, ist für viele andere noch fremd.

Ein Bahnhof, wo kein Schalter mehr offen ist, aber junge Leute für Demokratie streiten, eine Grünfläche mitten in der Stadt, die nicht mit Rosenbeeten und Springbrunnen gestaltet wird, sondern wo Nachbarn gemeinsam Kartoffeln anbauen, Sozialarbeit, die nicht im Jugendklub stattfindet, sondern junge Leute über Umbaupläne für eine alte Fabrik nachdenken, ... dass stößt auf kulturelle und soziale Muster, die sich erst langsam beginnen zu wandeln.

Das, was wir diskutieren, findet also im Verhältnis gesehen noch in einem ziemlich kleinen Zirkel statt. Und ist noch längst nicht Usus, nicht in der Verwaltung, nicht bei den Planungsgremien, nicht in den Parlamenten ...

Wie kann dieses Wissen, das sich die „Akteure des Wandels“ in vielen Foren, Netzwerkrunden und praktischer Projekt-Arbeit erworben haben, weitergegeben werden?! Wie können Verwaltungsangestellte, können Mitarbeiter in den Planungsämtern, in der Bildung tätige, Verantwortliche in den Gremien usw. davon etwas lernen?

Der Vorschlag ist, dieses Wissen aufzubereiten, als Kurs, als Curriculum, **als Ausbildungsgang**. Es ist ein Angebot für Verwaltungsangestellte, für Stadt- und Gemeinderäte, aber auch für Lehrer und Ausbilder, Regionalmanager und Funktionäre in den verschiedenen Planungsgremien, und zwar auf allen Ebenen der räumlichen Planung. Die Idee ist, dafür eine **Akademie der Akteure** zu schaffen.<sup>10</sup>

**Die Lerninhalte dafür entwerfen und liefern die „Transformationsgestalter“ vor Ort. Sie sind die Referenten und Workshopleiter.** Jeder Kurs, jedes Seminar beginnt mit einem Candle-Light-Dinner, bei dem sich in angenehmer, entspannter Atmosphäre ausgetauscht werden kann: zu den gesellschaftlichen Themen einer „Großen Transformation“, Gesellschafts-Utopien von Heute und von Früher, über Bücher von Hopkins bis Paech, philosophische Texte und darüber, was das alles mit der eigenen Lebenswelt zu tun hat.

---

<sup>10</sup> Die Idee ist im Rahmen des Neulandgewinner-Denklabors „Planung“ entstanden. Sie wurde auf dem Neulandgewinner-Forum 2017 vorgestellt und stieß auf eine unglaublich breite Resonanz. Erste Bausteine für ein Curriculum wurden in diesem Kontext zusammengetragen.

## **Soziale Orte brauchen ... - Institutionen für Transformationsgestaltung**

*Institutionen leiten das Handeln von Menschen, stellen handlungsleitende Regeln auf und schaffen Anreizstrukturen*

Wenn Soziale Orte des 21. Jahrhunderts nicht dazu dienen sollen, Mängel der Daseinsvorsorge in peripheren Räumen zu kompensieren, sondern zu Infrastrukturen von Zukunftsgestaltung zu werden (in einem nachhaltigen und ökologischen Sinn), brauchen sie eine institutionelle Flankierung. Ein Satz von Klaus Töpfer hat sich mir eingebrannt „Seit 20 Jahren reden wir in Deutschland über Nachhaltigkeit, was wir versäumt haben, ist die Beschlüsse der Konferenz von Rio auch institutionell abzusichern.“<sup>11</sup>

Was kann das sein? Welche institutionellen Rahmenbedingungen sind nötig, um Transformationsprozesse, die auf mehr Suffizienz, auf Gemeinschaftsbildung und auf die Vergesellschaftung von Ressourcen ausgerichtet sind, zu stärken?

Hierzu ein paar Gedanken, wie ich mir eine solche institutionelle Absicherung vorstellen kann:

### **Lokale Transformationsgestalter**

Auf der lokalen Ebene sind es die Sozialen Orte selbst. Ihre institutionelle Absicherung stelle ich mir in etwa so vor, wie in den 1990er Jahre die Lokalen Agenda21-Prozesse organisiert waren. Damals haben viele Gemeinden Kommunale Agenda-21-Beschlüsse gefasst, um örtliche Agenda-Gruppen zu unterstützen. Die Arbeit in den Lokalen Agenda-Gruppen erfolgte meist ehrenamtlich, sie erhielten aber finanzielle Unterstützung für Räume, Aktionen, Öffentlichkeitsarbeit<sup>12</sup>. Und: sie waren gewollt!

Eine „Atmosphäre des Gewolltseins“ schaffen und Rahmenbedingungen zu organisieren, die solche Prozesse in den Kommunen anstiften, leicht machen und für ein gutes, positives Image sorgen, wäre eine wichtige Voraussetzung auch für ein Konzept der Sozialen Orte.

Das meint nicht, dass die Kommunen diese Aufgabe übertragen bekommen sollen. Die Kommunen sollte man nicht überfordern und vor allem auch kleinere Kommunen nicht mit neuen Aufgaben belasten. Manchmal reichte es schon, sie ermutigen, sich einzulassen. Gerade die Kommunen in den ländlichen und peripheren Räumen sind zu schwach dafür, sie haben keine Kapazitäten dafür, zumal die Bürgermeister oft ehrenamtlich sind und die Kommunen mit Tagesaufgaben und Krisenmanagement (Hochwasser, Flüchtlinge, Corona ..) überlastet.

### **Ein Ministerium für Suffizienz und Commoning**

Auf der Ebene der Bundespolitik stelle ich mir ein eigenständiges, starkes Ministerium vor, ein „Ministerium für Suffizienz und Commoning“.

Es fördert, flankiert, gibt einen inhaltlichen Orientierungsrahmen und schafft Institutionen, die die Prozesse regional begleiten.

---

<sup>11</sup> Klaus Töpfer: Rede auf der Konferenz Rio+20 vor Ort, Hannover 2011, Vortragsmitschrift

<sup>12</sup> Vgl. Bundesumweltministerium, Umweltbundesamt (Hrsg.): Handbuch Lokale Agenda 21. Wege zur nachhaltigen Entwicklung in den Kommunen, Berlin, Bonn 1998

Seine Aufgabe wäre u.a. die Förderung von ökonomischen Strukturen, die sich an Suffizienz orientieren und solidarische, gemeinwohlorientierte Unternehmensformen hervorbringen. Es gibt all den Initiativen und Akteuren einen Rahmen, ein Dach, ist für sie eine Adresse. Es greift die Anliegen der Initiativen und Akteure auf, verstärkt sie, setzt um ... und macht die Ziele einer Solidarischen Ökonomie stark.

Stellen wir uns vor, die Bundesregierung nimmt unsere Anregung auf und schafft ein Suffizienz-Ministerium. Was hätte es zu tun, welche Aufgaben geben wir ihm mit auf den Weg?

- Unterstützen, was sich entwickelt und bereits entstanden ist mit Budgets für Verstetigung, Personal, (Experimentier)Räumen, Planungswerkstätten etc. Mit wissenschaftlicher und kommunikativer Begleitung sowie Coaching und Mentoring.
- Blockaden aufbrechen. Ein Think Tank arbeitet zu den Steuerungsmöglichkeiten räumlicher Planung, stellt gegenwärtige Rechte und Regelungen auf den Prüfstand und entwickelt Raumbilder und Szenarien, wie Blockaden überwunden werden können.
- Verbieten, was dem Gemeinwohl und einer sozialökonomischen Transformation entgegensteht oder schadet (also z.B. keine SUVs zu produzieren oder Flug- und Schiffsreisen zu limitieren, auf die Umsetzung des 30-Hektar-Zieles zu drängen und Sanktionen auszusprechen, wenn die Regel gebrochen wird ...). Akzeptanz dafür schaffen und auch mit Anreizen arbeiten.
- Empfehlungen geben: alle gesammelten Erfahrungen werden zusammengetragen und mit den Akteuren und Initiativen regelmäßig auf ihre Relevanz und Übertragbarkeit hin betrachtet, kondensiert, weiterentwickelt: In allen denkbaren Formaten werden sie in die verschiedenen gesellschaftlichen Gremien transportiert.

### **3. Institutionen, die die Prozesse regional begleiten und anstiften**

Dazwischen, also zwischen der Ebene der Ministerien und der lokalen Akteure, gibt es eine Institutionenlandschaft, die regional verankert ist. Sie vereint Wissenschaftler, Querdenker, kreative Köpfe, Planer, Philosophen, Künstler und wirkt in die Region hinein. Die Transformationsfragen, die dort verhandelt werden, werden reflektiert, wissenschaftlich begleitet, moderiert, evaluiert. Es ist verpflichtend, sich als Institution vor Ort einzubringen, die eigenen Ressourcen zu nutzen, um in die Gremien zu gehen und Bildungs- wie Überzeugungsarbeit zu leisten. Neue Organisationsformen für lokale Gremien sind anzustiften, die Zusammenarbeit mit bestehenden Gremien anzunehmen. Eine wichtige Aufgabe ist es, den wissenschaftlichen Diskurs vor Ort zu verankern und die Sprache und das Bewusstsein der Leute vor Ort zu treffen. Nicht wichtig ist, dass man aus der Region kommt, der Blick und die Erfahrung von außen tun eher gut.

Das Bauhaus in Dessau war in den Jahren von 1989 bis 2014 so ein Transformationsgestalter.<sup>13</sup> Damals haben wir gesagt: Jeder Region ein Bauhaus. Jede Region bräuchte eine Institution, die über Ressourcen und Gestaltungspotenzial verfügt, um Transformationsprozesse jenseits der klassischen Planungstypologien und Planungshierarchien zu „gestalten“.

---

<sup>13</sup> H.Brückner: Das Bauhaus als Transformationsgestalter. Postwachstumsansätze in Ostdeutschland nach der Wende – zwischen falschem Wachstum und ungewolltem Nichtwachstum, München 2020 (im Druck)



## **Soziale Orte brauchen ... - politische Weichenstellungen**

Auf der großen politischen Ebene sehe ich weitere wichtige Stellschrauben:

### **Schrumpfung und Wachstum planerisch zusammendenken**

Schrumpfung an einem Ort produziert immer Wachstum an einem anderen Ort. Infrastrukturschwache, von Abwanderung und Schrumpfung betroffene ländliche Regionen stehen wachsenden Metropolen gegenüber. Die Leute gehen dorthin, wo sie Arbeit finden. Das bedingt Wohnungsknappheit und Grundstücksmangel in den großen Städten. Das Leben dort wird immer teurer und es entstehen neue soziale Ungleichheiten. In der Folge werden weitere städtische Flächen versiegelt, was weder dem Klima noch der menschlichen Gesundheit guttut. Hier wäre es notwendig, beide Entwicklungen – das Schrumpfen in peripheren Regionen und das enorme Wachstum in den Metropolen - stärker in einen Zusammenhang zu bringen und steuernd darauf einzuwirken. Statt der Konkurrenz zwischen Stadt und Land um Einwohner, Gewerbegebiete, Bauland und Infrastruktur müsste ein System der Solidarität und gegenseitigen Hilfe geschaffen werden, bei dem Synergien hergestellt und der gegenseitige Vorteil handlungsleitend wird. Nicht so gut gestellte Gemeinden oder Stadtteilen erhalten Hilfe, indem sie eine Kooperation mit besser gestellten Kommunen eingehen.

### **Boden für reproduktives Wirtschaften mit Nah- und Selbstversorgung zur Verfügung stellen**

Nah- und Selbstversorgung mit Wasser, Energie und Nahrung schafft Transparenz darüber, wo und wie Dinge produziert werden. Sie sorgt für Beschäftigung und Wertschöpfung im lokalen Umfeld und ist gut für den Klimaschutz. Voraussetzung hierfür ist, dass ein nachhaltig zu bewirtschaftender Boden zur Verfügung steht. Dem steht die gegenwärtige Bodenspekulation absolut entgegen – genauso wie die anhaltende Versiegelung von Flächen. Das 30-Hektar-Ziel der Bundesregierung müsste konsequent umgesetzt werden, mit Anreizen, aber auch mit Verboten und Strafen.

Die Verfügbarkeit von Boden für regionale und reproduktive Wirtschaftskreisläufe ist immer weniger gegeben. Hier wäre mit einem aktiven Schutz von Boden gegenüber Spekulation und Vermarktung zu Höchstpreisen zu agieren. Mehr noch: Boden wird dem Markt entzogen und Gemeinschaften zur Verfügung gestellt. Diese Bereitstellung von Boden geht mit dem Auftrag einher, Maßnahmen für den Klimaschutz mit sozialer und solidarischer Landwirtschaft, mit Bodenaufbau und vorsorgender Wasserhaltung sowie der Schaffung von Räumen für gemeinschaftliches Lernen zu verbinden. Die Bewirtschaftung und Kultivierung dieser Flächen wird in der Sozialen Gemeinschaft, z.B. einem Quartiershof geplant, verwaltet, ausgehandelt, kontrolliert.

### **Mehr Geld für Menschen statt für Bauten.**

#### **Förderprogramme, die sozialen Zusammenhalt fördern, von Investitionen entkoppeln**

Es ist alles gebaut, sagt Daniel Fuhrhop in seinem Buch „Verbietet das Bauen!“ und stellt 50 Werkzeuge zusammen, die „Neubau überflüssig machen“<sup>14</sup>. Ziel seiner Schrift ist es, den Bestand an Gebäuden als Ressource zu nutzen, das Potenzial des Vorhandenen zu ertüchtigen,

---

<sup>14</sup> Daniel Fuhrhop: Verbietet das Bauen! Eine Streitschrift, München 2015, S. 163

keine weitere Flächenversiegelung zuzulassen und damit mehr Suffizienz beim Bauen zu erreichen.

Viele Förder- und Unterstützungsprogramme, die sozialen Zusammenhalt fördern sollen, sind jedoch an bauliche Investitionen gebunden, sei es bei LEADER, bei der Sozialen Stadt, in Programmen zur Förderung des ländlichen Raumes (in Abhängigkeit von den Richtlinien der einzelnen Bundesländer). Das führt zu absurden Konstellationen. Ein Beispiel: der Innenhof, der in Eigenarbeit und im Ehrenamt von trennenden Metall-Gitterzäunen befreit wurde, um eine absichtslose Begegnung zwischen Jung und Alt zu ermöglichen und einen angenehmen Raum zu schaffen, wird mit Fördermitteln aus dem Soziale Stadt-Programm mit Toren und Zäunen wieder verschlossen. Warum? Jugendliche haben diesen Raum für sich entdeckt und nutzen ihn zum Chillen. Am nächsten Morgen liegen Kippen, leere Flaschen und Müll herum, sehr zum Ärger der Nachbarn. Wäre es nicht viel „effizienter“, einen Freiraummanager im Quartier zu beschäftigen, einen Kümmerer, der auf die Jugendlichen zugeht, sie anspricht, sensibilisiert, gemeinsame Aufräumaktionen organisiert usw., statt das Geld in eine teure Zaunanlage zu investieren? Das geht „fördertechnisch“ nicht, denn in vielen Bundesländern sind Aufgaben des Quartiersmanagements an Ausgaben für Investitionen gebunden und betragen einen Bruchteil von dem, was an Investitionen ausgegeben wird. Oder anders gesagt, dort, wo keine großen Investitionen stattfinden, gibt es kein Geld für Sozialraum-Management.

Dieses Prinzip wäre abzuschaffen. Eine Bedingung Sozialer Orte könnte sein, ohne Neubau auszukommen und dafür auf Vorhandenes zurückzugreifen, um es als Ressource in Wert zu setzen und kreativ nach-, um- oder neu zu nutzen. Förderprogramme, die sozialen Zusammenhalt fördern, von Investitionen entkoppeln. Soziale Orte brauchen dann weniger Geld für Gebautes sondern Geld für Nutzung, Umnutzung und Besspielung vorhandener Ressourcen und dafür, die Leute dafür zusammenzubringen.

Viele weitere Weichenstellungen fallen einem ein, beginnt man erst einmal, sich intensiv damit zu beschäftigen und sich in die verschiedenen Diskurse einzuklinken.

Vor dem Hintergrund von mehr Gemeinwohlarbeit gehört z.B. auch das gesellschaftliche Ziel einer Vollzeitbeschäftigung auf den Prüfstand. Sorgearbeit und Eigenarbeit sind wichtige „Wirtschaftsfelder“ gesellschaftlicher Arbeit. Teilhabe auszuüben, braucht Zeit und Anlässe. Um sie zu ermöglichen wird ein geteiltes Arbeitsmodell mit Erwerbsarbeit, Eigenarbeit und ehrenamtlichen Engagement zwingender denn je.

Und natürlich gehört unser Fördersystem immer wieder neu justiert. Will man mehr Akteure einladen und gewinnen, sich in ihrem Umfeld sozialökonomisch zu engagieren, dann muss die Förderung viel stärker in die Breite gehen, als sie es heute tut.

Genauso wichtig wie strukturelle und finanzielle Unterstützungen ist aber auch ideelle Seite, die mit einer Kultur der Anerkennung und der Wertschätzung für den Einzelnen einhergeht.

Etwas ist allen genannten Instrumenten gemeinsam: die Fähigkeiten der Menschen zur Selbstorganisation und zur Kooperation zu stärken und Anreize für kollektives Handeln zu schaffen.

## 6. Transfer der Neulandgewinner-Erkenntnisse auf das Soziale-Orte-Konzept

Die Neulandgewinner sehen sich als Soziale Orte einer gesellschaftlichen Transformation. Ihre Aktivitäten zielen auf Alternativen zu den bestehenden Wirtschaftsstrukturen ab, welche in ihren Augen verantwortlich für Ungleichheiten sowie das Auseinanderfallen der Gesellschaft - sozial wie auch räumlich - sind. Auch der Ungleichheitsbericht der Friedrich-Ebert-Stiftung thematisiert das Problem: „Weder das starke Wirtschaftswachstum noch die Tatsache, dass zuletzt mehr Menschen in Deutschland Beschäftigung finden, haben dazu beigetragen, die deutlichen Gräben zwischen reichen und ärmeren Regionen in Deutschland abzubauen. Vielmehr haben sich die Abstände zwischen den dynamischen und den benachteiligten Regionen verfestigt.“<sup>15</sup> Mehr Wachstum und Wohlstand bringen also nicht zugleich mehr Gleichheit und Gerechtigkeit hervor, sondern kann auch die gesellschaftliche Spaltung befördern und den sozialen Zusammenhalt gefährden.

Ergo scheinen auch die bestehenden Umverteilungssysteme nicht zu funktionieren. Sie mildern Ungleichheiten partiell, aber sie verlängern sie auch in ihrem Bestehen, indem sie strukturelle Probleme nicht von der Basis her angehen.

Die Neulandgewinner erschaffen Soziale Orte, die den Zusammenhalt stärken durch produktives Tätigsein, verbunden mit Gemeinschaftsbildung und gemeinsamen Lernen. Der Aspekt des kollektiven Produktiv-Seins ist als konstituierendes Element für das Entstehen sozialer Beziehungen und sozialer Räume hier besonders wichtig.

Sie verbinden ihr Engagement mit wirtschaftlicher Tätigkeit, indem sie Prozesse einer lokalen Wertschöpfung in Gang setzen. Diese sozialen Akteure sind zugleich wirtschaftlich handelnde Akteure, deren wirtschaftliche Tätigkeiten aber nicht auf Profit und Gewinnmaximierung ausgerichtet sind, sondern in direkter Weise dem Gemeinwohl dient. Mit den erwirtschafteten Erträgen werden Bildung, Sorgearbeit, Demokratieförderung usw. finanziert. Damit verbunden sind kollektive und solidarische Wirtschaftsformen, wie sie bei der Solidarischen Landwirtschaft, dem Miethäusersyndikat, in vielen Ökodörfern oder Bürgerenergiegenossenschaften praktiziert werden. Sie orientieren sich an einem Arbeitsbegriff, der Eigenarbeit, Selbstverwirklichung und soziale Teilhabe einbezieht.

Das impliziert **andere Planungsziele**, als eine auf Wachstum ausgerichtete Raumordnungs- und Planungspolitik wie z.B.:

- Suffizienz statt Effizienz
- Commoning statt Privatisierung
- Kooperation statt Konkurrenz
- Kultur des Maßhaltens gegen die Verschwendung von Ressourcen
- Reproduktivität statt maximal mögliche Produktionssteigerung

---

<sup>15</sup> Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Ungleiches Deutschland. Sozioökonomische Disparitätenbericht 2019, Bonn 2019, S.3

Diese anderen Planungsziele lassen sich nicht mit den Instrumenten einer auf Wachstum und lineare Entscheidungswege ausgerichteten Planung erreichen. **Es geht darum, eine andere Kultur von Planung einzuüben.** Eine Planungskultur, die auf Maßhalten, auf Dialog und gemeinsames Lernen setzt, die offen ist und ein Aushandeln von Zielen und Wegen ermöglicht. „Wo dürfen Bürger können, was sie können?“, haben wir im Rahmen des Dessauer Claim-Projekts zur bürgerschaftlichen Aneignung öffentlicher Räume immer wieder gefragt. Wie und wo können das Wissen, die Erfahrung und die Lebenswelt der Bürger nutzbar gemacht werden, für die anstehenden Aufgaben einer gesellschaftlichen Transformation?

Ein wichtiges Anliegen des Soziale-Orte-Konzepts sollte daher die **Schaffung von Gestaltungsräumen und Strukturen der Selbstermächtigung und Selbstorganisation** sein. Dafür braucht es Instrumente für dialogische und diskursive / kooperative Planungsprozesse:

- Aktivierung statt Partizipation
- Prozesse des Aushandelns organisieren, statt starre (Planungs-)Vorgaben machen
- die Komplexität der Sozialräume gestalten, statt an funktionalen Trennungen festzuhalten
- integrierend statt funktionstrennend agieren
- so viele Akteure wie möglich einzuladen und einzubinden, statt durch Wettbewerb auszuschließen

Das Soziale-Orte-Konzept soll Akteure aus der Zivilgesellschaft bei der Herausbildung und Stärkung Sozialer Orte unterstützen. Es sind Soziale Orte, die von Bürgern gemacht werden. Es geht um eine Raumorganisation von unten, die sich ergänzend zum ZOK entfalten kann.

Bedingend für das Entstehen Sozialer Orte in diesem Sinn ist nicht der ausgemachte Mangel, sondern der Wunsch nach gesellschaftlicher Veränderung, nach Zukunftsgestaltung. Das passiert in Zürich genauso wie in Wangelin, in München wie in Qualitz, in städtischen Quartieren genauso wie in ländlichen Räumen. Sie entstehen in reichen und wohlhabenden Kontexten, genauso wie in armen.

### **Verantwortung der Gemeinden**

Welche Rolle können dabei Gemeinden und kommunale Institutionen spielen? Sind sie Unterstützer Sozialer Orte oder werden sie eher als Blockierer wahrgenommen?

Ein Ergebnis aus den Neulandgewinner-Interviews ist, dass Kommunen sehr häufig strukturell überhaupt nicht dafür aufgestellt, Zukunftsaufgaben in Angriff zu nehmen: sie haben weder das Personal, noch das nötige Wissen, noch die Zeit, sich mit Zukunftsfragen zu beschäftigen – oft sind sie völlig davon absorbiert, das Tagesgeschäft zu meistern und Krisen zu managen.

Auch etablierte kommunale Institutionen werden häufig als Blockierer erlebt. Sie scheuen Veränderung, möchten ihre Besitzstände wahren und die eingetretenen Pfade nicht verlassen.

„Ich mache nichts mehr mit der Gemeinde, das ist nur Zeitverschwendung“, eine solche Einschätzung zieht sich durch viele der Interviews. „In Städten und Gemeinden, wo es nur den ehrenamtlichen Bürgermeister gibt, ist nicht daran zu denken, sie als aktive Unterstützer zu sehen. Diese Kommunen sind nicht sehr finanzstark, Leerstand bespielen oder sich um den Klimaschutz zu kümmern ist für sie z.B. ein Luxusthema. Sie werden sich selbst kaum engagieren können. Wichtig ist, dass sie einen Umgang damit finden: was kann ich als

Kommune in Planungsprozessen ermöglichen? Also keine zusätzlichen Hürden aufbauen, keine Blockaden in der Kommune aufkommen lassen, damit ist schon viel gewonnen.“<sup>16</sup>

Im Netzwerk der Neulandgewinner gibt es aber auch andere, positive Beispiele, bei denen die Kommune eine aktive Rolle spielt und die zivilgesellschaftlichen Akteure als Partner auf Augenhöhe betrachtet werden. Dazu gehört der Bürgermeister, der selbst das Heft in die Hand nimmt und sich zum Zugpferd zivilgesellschaftlichen Engagements macht, die Bürgermeisterin, die mit anderen Leuten aus dem Ort eine Genossenschaft gründet, um den stillgelegten Bahnhof zu neuem Leben zu erwecken und zu einer Adresse für soziale Aktivitäten zu machen. Der Baudezernent, der die Bürgeraktivierung zur Chefsache erklärt oder die Verwaltungsangestellte, die ihre Mittel und Möglichkeiten im Amt nutzt, um Aktivitäten von Akteuren proaktiv zu unterstützen. Es gibt kommunale Beispiele, wo Bürgermeister ihr Quartier zum Modellprojekt für Erneuerbare Energien machen oder regionale Wertschöpfungskreisläufe initiieren.

Diese positiven Beispiele hängen allerdings oftmals sehr vom Engagement und der Überzeugungskraft einzelner Personen ab. Ob diese Beobachtung eine ist, die ausschließlich Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit Kommunen in den Neuen Bundesländern widerspiegelt, kann an dieser Stelle nicht beurteilt werden; das Neulandgewinner-Programm ist jedenfalls angesiedelt in den fünf ostdeutschen Ländern. Wichtig scheint die Erkenntnis, dass Veränderungen, mit denen neue Pfade begangen werden, sehr oft von einzelnen Persönlichkeiten und den mit ihnen verbundenen Menschen ausgehen.

Im Soziale-Orte-Konzept wären diese individuellen Ansätze deshalb strukturell zu unterstützen.

Mit Bürgerunterstützungsstrukturen, die

- Räume und Flächen zur Verfügung stellen, z. B. mit einem Bodenfonds für nachhaltige Projekte,
- Geld und Ressourcen für Wissenstransfer und Vernetzung bereithalten,
- Team- und Gemeinschaftsbildung fördern,
- offene Formate für kollektive Planungsprozesse ermöglichen,
- mit einem Bürgerfonds Schritt-für-Schritt-Investitionen absichern sowie
- Strukturen der Institutionenbildung für Verstetigung anstiften.

Die Erfahrungen zeigen, dass die Netzwerke von Neulandgewinnern, Genossenschaften, Solidarischen Unternehmensformen, Gemeinschaftswohnprojekten, und wie sie alle heißen, dabei oft viel professioneller aufgestellte Strukturen von Wissenstransfer, gegenseitiger Beratung und sogar finanzieller Unterstützung haben, als die Kommunen. Sie sind in Sachen Transformationsgestaltung häufig viel weiter und moderner, als das, was in einer Kommune zu finden ist. Eine Quintessenz aus der Betrachtung der Neulandgewinner-Initiativen ist daher, die zivilgesellschaftlichen Akteure über das Soziale-Orte-Konzept zu stärken, ihnen Raum zu geben, indem sie ihre aktive Vorreiterrolle auch entfalten und ihr Wissen weitergeben können.

Ich finde den Gedanken des Rollentauschs charmant: nicht die Gemeinde initiiert Soziale Orte, sondern gerade die Gemeinden bekommen Wissen und Handwerkszeug an die Hand, um die Bedingungen für die Entstehung, Entfaltung und Verstetigung Soziale Orte zu verstehen und zu unterstützen. In einer **Akademie der Akteure** kommen beide, Verwaltungen und Akteure, zusammen – und lernen voneinander.

---

<sup>16</sup> Zitat aus dem Interview mit Franziska Schubert, 2017