

# metapolis

URBAN DEVELOPMENT

02 / 2021 1. Jahrgang € 15 ISSN 2702-8712

**UNTERNEHMENSGRUPPE  
NASSAUISCHE HEIMSTÄTTE |  
WOHNSTADT**

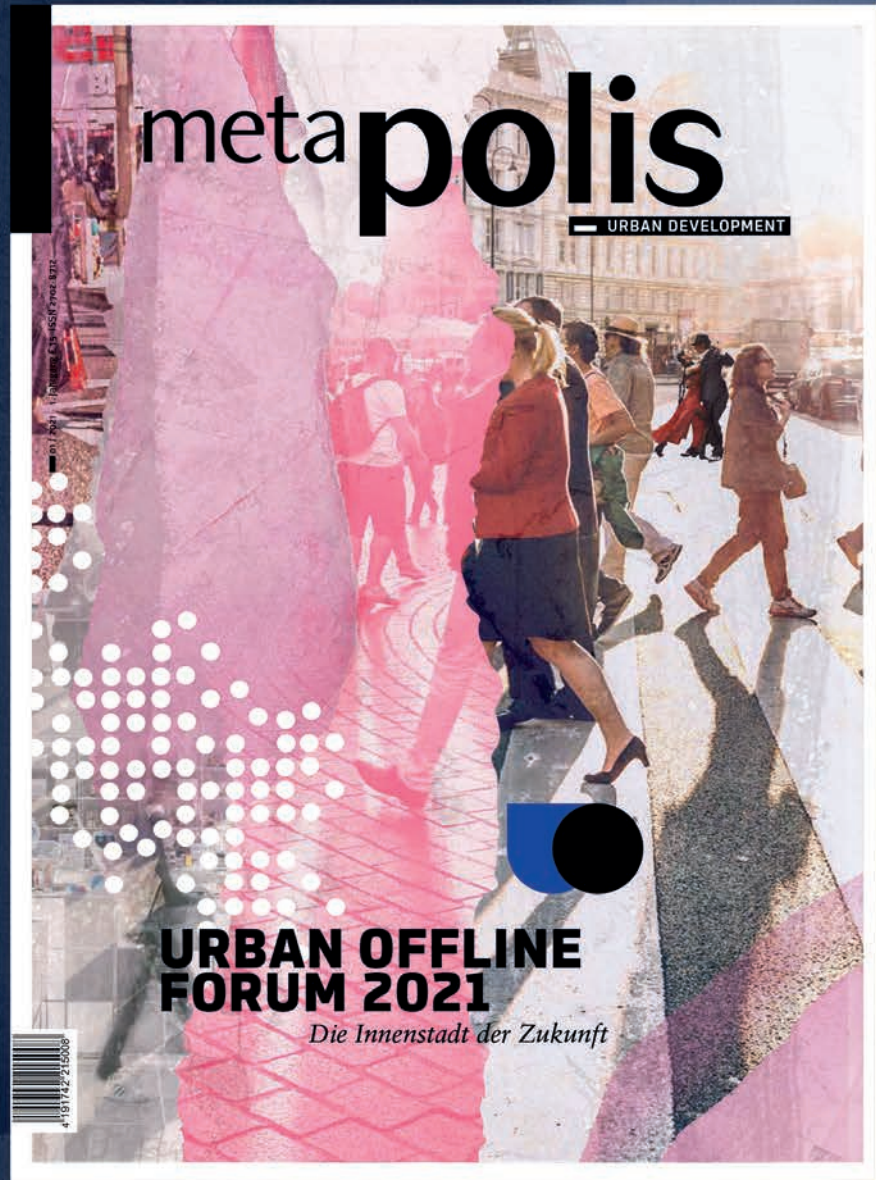
*Hundert Jahre Lebenswert*



4 191742 215008

# DAS STÄRKSTE MEDIUM FÜR STARKE INHALTE.

FÜR UNTERNEHMEN,  
VERBÄNDE & INSTITUTIONEN



Sie haben was zu sagen?  
Dann lassen Sie uns reden!

Kontaktieren Sie uns unter  
[peick@polis-magazin.com](mailto:peick@polis-magazin.com)

metapolis



**SUSANNE PEICK**

*Chefredakteurin*

## EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns sehr, mit dieser *meta.polis* Sonderausgabe ein Traditionsunternehmen in den Fokus zu rücken, das es auf beispiellose Art und Weise schafft, Tradition und Moderne miteinander zu verbinden. „Das habe ich bereits an vielen Stellen und über viele Unternehmen gehört“, mögen Sie nun denken. Die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)* lässt jedoch seit nunmehr 100 Jahren auf Worte auch Taten folgen. Seit ihrer Gründung im Jahr 1922 hat sich die *NHW* weit über den Rahmen eines „klassischen Wohnungsbauunternehmens“ hinaus entwickelt. Neben der Realisierung von bezahlbarem, qualitativ hochwertigem Wohnraum zeichnet sich die *NHW* vor allem dadurch aus, hinter ihren Mieter:innen auch die Menschen zu sehen – und das inkl. ihrer unterschiedlichen Ausgangssituationen, Bedarfe und Probleme. Und so verantwortungsvoll das Unternehmen sich im Außen zeigt, verfolgt es auch auf interner Ebene einen Pfad, der durchweg Vorbildcharakter besitzt: So hat es sich die *NHW* z. B. nicht erst seit Ausbruch der Corona-Pandemie auf die Fahne geschrieben, die Möglichkeiten des Digitalen effektiv für eigene Arbeitsprozesse zu nutzen. Bereits im Jahr 2018 setzte sie ihre umfangreiche Digitalisierungsstrategie auf, die seither sowohl interne Unternehmensprozesse als auch externe Abläufe prägt, vereinfacht und aufzeigt, wie digitale Tools im immobilienwirtschaftlichen Kontext sinnvoll eingesetzt werden können. Ein Meilenstein in diesem Zusammenhang ist sicherlich die von der *ProjektStadt*, der Stadtentwicklungsmarke der *NHW*, entwickelte digitale Bürgerbeteiligung, die es Bürger:innen ermöglicht, sich über das Internet an Planungsprozessen zu beteiligen. In diesem Kontext hat die *ProjektStadt* in Kelsterbach erstmalig auch einen Realisierungswettbewerb

basierend auf einem 3D-Modell vollständig digital ausgetragen. Neben dieser Mammutaufgabe beweist die *NHW* auch mit weiteren alltagstauglichen Tools wie der Mieter-App, wie analoge und digitale Welten eine fruchtbare Symbiose eingehen können. Das ist mitunter übrigens auch gut für's Klima – und zwar nicht nur im übertragenen Sinne im Hinblick auf das Verhältnis zwischen *NHW*, ihren Mitarbeiter:innen und Mieter:innen – sondern im wahrsten Sinne des Wortes. Die Digitalisierung unterstützt auch die von der *NHW* initiierte Klimastrategie, mit der sie ressourcenschonende und nachhaltige Quartiersentwicklungen vorantreiben möchte.

Vorsicht – kurzer Spoileralarm. Die Mitglieder:innen der Geschäftsführung sind sich einig, dass es kein Patentrezept für den unternehmerischen Erfolg gibt, doch an dieser Stelle sei gesagt, dass es vielleicht genau hierin liegt: In der Fähigkeit, Herausforderungen stets mit Innovationskraft und Offenheit für Neues zu begegnen und hieraus Lösungen zu entwickeln, die nicht nur für die Gegenwart, sondern auch für die Zukunft taugen.

Auf Zukunft und für die Zukunft zu bauen, gelingt der *NHW* seit 100 Jahren. Möge dies noch viele weitere Jahre – wenn nicht sogar Jahrhunderte – so bleiben.

Viel Freude bei der Lektüre,  
Ihre Susanne Peick



„Bei all den großen Challenges sollten wir nicht vergessen, dass die Grundfragen des Menschseins vor 100 Jahren keine anderen waren, als die von heute oder von morgen. Auch in Zukunft werden sie unser Kompass für die Transformationspfade in die Zukünfte sein: Wie wollen wir leben, arbeiten und wohnen?“

Klaus Burmeister



# INHALT

## UNTERNEHMENSGRUPPE NASSAUISCHE HEIMSTÄTTE | WOHNSTADT

### 03 EDITORIAL

#### 06 WELCOME

EIN WICHTIGER PARTNER  
*Tarek Al-Wazir*

#### 08 WELCOME

DIE CHANCEN LIEGEN  
UNS NÄHER  
*Dr. Constantin Westphal,  
Monika Fontaine-Kretschmer,  
Dr. Thomas Hain*

#### 10 DAS MACHEN LIEGT UNS IN DEN GENEN

100 Jahre bezahlbarer Wohnraum  
und lebenswerte Städte in Hessen

#### 14 DIE GESTALTUNG DER TRANSFORMATION

Digital-Lösungen als Helfer  
*Axel Gedaschko*

### 16 INTERVIEW

TAKTGEBER UND INNOVATIONSTREIBER  
100 Jahre Unternehmensgeschichte  
liegen bereits hinter der NHW. Auch für  
die Zukunft ist das hessische Wohnungs-  
unternehmen bestens gewappnet.  
*Interview mit Dr. Thomas Hain*

### 20 VON STADT ZUR SINNSTIFTOASE

Die Zukunft von Urbanien in  
wenigen Worten  
*Anders Indset*

### 22 WOHNEN INNOVATIV

Wohnungswirtschaft im digitalen  
Zeitalter  
*Interview mit Dr. Simone Planinsek*

### 26 DIGITALISIERUNG DES BAUENS GEMEINSAM VORANTREIBEN

*Anne Katrin Bohle*

### 28 INTERVIEW

MEHR ALS NUR STANDARD  
Über ressourcenschonendes Bauen und  
das Moderieren zukunftsfähiger Stadt-  
entwicklungsmaßnahmen  
*Interview mit Monika Fontaine-Kretschmer*

### 32 DIE STÄDTE VON MORGEN

Wie wir unsere Zukunft erschaffen  
*Andera Gadeib*

### 34 INTERVIEW

STATT ANALOG STADT DIGITAL  
Digitale Formate in der Stadtentwick-  
lung bergen das Potenzial, Prozesse  
der Stadtentwicklung für Bürger:innen  
anschaulicher darzustellen. Die NHW  
zeigt, wie's geht.  
*Interview mit Marion Schmitz-Stadtfeld*

### 38 DIGITAL INTERAKTIV

Die Bürgerbeteiligung bekommt eine  
neue Stimme

### 40 GUSTAVSBURG MACHT'S VOR

ISEK digital - Der neue Weg zum Bürger

### 42 AND THE WINNER IS...

Integrierte Stadtentwicklung der  
ProjektStadt gewinnt Landeswett-  
bewerb „Sozialer Zusammenhalt -  
Innovative Bürgerbeteiligung  
in der Sozialen Stadt“  
*Interview mit Markus Eichberger*



© NHW / Joachim Keck

42



© NHW Archiv

12

74



© Judith Schmitz-Heeger

**46 PRO / CONTRA**  
DIGITALE QUARTIERE -  
FACTS OR FICTION?

*Dr. Jens Libbe*  
*Prof. Dr. Anke Strüver*

**48 MEINUNG**  
INNOVATION WAR IMMER...

100 Jahre Zukunft  
*Klaus Burmeister*

**50 WOHNEN IM DIGITALEN ZEITALTER**

Chancen und Risiken  
*Liv Christensen*

**52 INTERVIEW**  
MITTELPUNKT MENSCH

Im Zuge ihrer umfangreichen Digitalisierungsstrategie setzt die NHW auf altbekannte Werte – allen voran vertrauensvolle Kommunikation. Dies gilt sowohl für interne als auch für externe Prozesse  
*Interview mit Dr. Constantin Westphal*

**56 GUT VERNETZT!**

Mieter und Vermieter als digitale Partner in der Fritz-Kissel-Siedlung  
*Interview mit Holger Lack*

**60 VON DER BETONWÜSTE ZUM GRÜNEN QUARTIER**

Planungsgebiet Siemens-Areal

**62 DIGITALISIERUNG STATT DORN-RÖSCHENSCHLAF**

Wie PropTechs und Plattform-Ansätze die Immobilienbranche vorantreiben  
*Dr. Chris Richter*

**64 BYE BYE BÜROSTADT**

Vom Rechenzentrum zum neuen Zuhause

**66 ENERGIEWENDE IM QUARTIER**

Herausforderungen für die Wohnungswirtschaft  
*Dr. rer. nat Karin Jahn*

**68 KLIMA MIT ZUKUNFT**

Die Facetten der Nachhaltigkeit

**72 GEMEINSAM FÜR DAS KLIMA**  
Die Initiative Wohnen.2050

**74 DEN BLICK ERWEITERN**  
Für mehr Klima- und Ressourcenschutz in der gebauten Umwelt  
*Prof. Dr.-Ing. Lamia Messari-Becker*

**76 DIE IDEE VOM GENUG**  
Teilhabe und Ressourcenschonung in Stadtquartieren stärken  
*Dr. Jutta Deffner*

**BEST PRACTICE**

**78 EIN STÜCK ZUKUNFT**  
Klimafreundliches Wohnen im Wiesbadener Westen

**80 KLIMAINSEL KELSTERBACH**  
Die klimaangepasste Stadt im Zentrum Deutschlands  
*Interview mit Manfred Ockel*

**84 IMPRESSUM**

# WELCOME



© HMWVW - Oliver Ruther

## TAREK AL-WAZIR

*Hessischer Minister für Wirtschaft,  
Energie, Verkehr und Wohnen*



# EIN WICHTIGER PARTNER

---

Wir in Hessen können froh sein, dass unser Bundesland mit der *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* noch eine mehrheitlich landeseigene Wohnungsbaugesellschaft besitzt. Sie ist für die Landesregierung ein starker Partner bei der Umsetzung einer prioritären Aufgabe: Dafür zu sorgen, dass jede Hessin und jeder Hesse eine angemessene Wohnung zu einem bezahlbaren Preis finden kann.

Dies ist eine Frage des gesellschaftlichen Zusammenhalts und in ihr liegen beträchtliche demographische und ökologische Herausforderungen. Hessen wächst. Nach unserer jüngsten Prognose werden bis 2040 insgesamt 367.000 neue Wohnungen gebraucht – vor allem in den wachsenden Städten der südlichen Landeshälfte. Und dabei geht es nicht nur um das sprichwörtliche Dach überm Kopf, sondern um lebenswerte, sozial durchmischte und in jeder Hinsicht nachhaltige Quartiere mit hohem energetischem Standard, mit attraktiven Grünflächen, Spielplätzen und öffentlichen Räumen. Was heute gebaut wird, muss auch morgen den Ansprüchen der Bewohnerinnen und Bewohner an Komfort und Umfeld sowie den Erfordernissen des Klimaschutzes genügen.

Als Hessens größte Wohnungsbaugesellschaft wird die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* ihrer Vorbildfunktion gerecht. Nicht nur, weil sie ihren Bestand perspektivisch auf 75.000 Wohnungen vergrößern will. Sondern auch, weil Projekte wie das *Goethe-Quartier* in Offenbach wegweisend sind für den integrierten Ansatz im modernen Wohnungsbau. Bundesweit Maßstäbe setzt auch die Zielvereinbarung mit der Landesregierung, in der sich die Unternehmensgruppe verpflichtet, ihren gesamten Bestand bis 2050 kli-

maneutral zu entwickeln – ohne dabei die Mieterinnen und Mieter über Gebühr zu belasten. Denn Nachhaltigkeit hat nicht nur eine ökologische Dimension, sondern ebenso auch eine soziale und eine ökonomische.

Dass in den Ballungsräumen zu wenig bezahlbarer Wohnraum angeboten wird, liegt vor allem am Mangel bebaubarer Grundstücke. Die Antwort der Landesregierung darauf ist die Initiative „Großer Frankfurter Bogen“, mit der wir Kommunen dabei unterstützen, die bestehenden Potenziale zu erschließen. In der Rhein-Main-Region summieren sich diese Potenziale auf eine Größenordnung von bis zu 200.000 Wohnungen und lassen sich fast zur Hälfte durch Innenentwicklung realisieren. Dabei richten wir die regionale Siedlungsentwicklung erstmals an den bestehenden Schienenwegen (im Radius von maximal 30 Zugfahrminuten mit der S- oder Regionalbahn ab Frankfurt Hauptbahnhof) statt am Straßennetz aus. Denn nur so können wir Wohnungsprobleme lösen, ohne Verkehrsprobleme zu schaffen.

Damit dies gelingt, müssen alle zusammenarbeiten und ihre Verantwortung wahrnehmen – Land und Kommunen, öffentliche und private Wohnungsunternehmen. Die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* wird dazu einen erheblichen Beitrag leisten.

”

„Es geht nicht nur um das sprichwörtliche Dach überm Kopf, sondern um lebenswerte, sozial durchmischte und in jeder Hinsicht nachhaltige Quartiere.“

# WELCOME



© NRW / Olaf Herrmann

*v. l.*  
**DR. CONSTANTIN WESTPHAL**  
**MONIKA FONTAINE-KRETSCHMER**  
**DR. THOMAS HAIN** (*Ltd. Geschäftsführer*)

*Geschäftsführung Unternehmensgruppe  
Nassauische Heimstätte | Wohnstadt*





# DIE CHANCEN LIEGEN UNS NÄHER

---

Die Frage ist nicht, ob und wann wir uns mit Digitalisierung beschäftigen, sondern: Haben wir rechtzeitig angefangen, uns darum zu kümmern? Spätestens Corona und der erste Lockdown im vergangenen Jahr haben deutlich aufgezeigt, wer in unserer Branche zu den Pionieren und wer zu den „zu spät Gekommenen“ der Digitalisierung zählt. Letztere müssen nun mühsam den Anschluss suchen auf leer gefegten Hardware- und Berater-Märkten. Dass wir nahtlos schon zu Beginn fast 800 Mitarbeitende ohne größere Leistungseinschränkung ins Homeoffice schicken konnten, hat damit zu tun, dass wir sehr gut vorbereitet waren.

Digitalisierung ist in unserer Konzernstrategie ein Eckpfeiler neben Demographie und Nachhaltigkeit. Über diesem Dreieck stehen die strategischen Ziele Wachstum unseres Wohnungsbestandes und die Positionierung als Nummer eins unter den Wohnungsunternehmen mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis im mittleren und unteren Mietensegment. Wir haben daher schon früh angefangen, Digitalisierung strategisch anzugehen, statt im Trial-and-Error-Verfahren mal das eine oder andere auszuprobieren. Wir wissen zum Beispiel, dass es in Zukunft immer schwerer wird, auf einem hart umkämpften Personalmarkt in ausreichender Zahl und in hoher Qualität neue Mitarbeiter:innen zu finden. Unsere Digitalisierungsstrategie hat hier klar die Aufgabe, Routineaufgaben zu identifizieren und geeignete Instrumente zur Verfügung zu stellen, um Mitarbeitende von diesen Routinen zu entlasten und Zeitkapazitäten für anspruchsvolle Aufgaben zu generieren. Anspruchsvolle Klimaschutz- und Wachstumsziele können wir nur dann umsetzen, wenn wir die digitalen Potenziale nutzen, die uns zum Beispiel BIM oder Projektsteuerungs- und Analysetools bieten.

Die Ansprüche unserer Kunden verändern sich immer schneller. Wer es gewohnt ist, seine Bankgeschäfte auf dem Handy zu tätigen, jederzeit und überall Informationen abrufen zu können und online zu kommunizieren, der erwartet auch ein rundum digitales Angebot seines Vermieters. Bürger:innen erwarten heute ganz selbstverständlich digitale Möglichkeiten der Beteiligung in Kommunen. Unsere Dienstleistungssparte Stadtentwicklung muss sich deshalb permanent um die Entwicklung entsprechender Formate kümmern und tut dies auch sehr erfolgreich. Die Suche nach geeigneten technischen Lösungen und entsprechenden Partnern macht heute einen Gutteil der Zeit unserer Führungskräfte aus. Dass wir vor einigen Jahren mit *hubitation* einen eigenen Start-up-Accelerator ins Leben gerufen haben, erleichtert uns diese Aufgabe. Dieser Zugang in die hochdynamische und spannende Welt der jungen Gründer bringt unseren Immobiliendampfer ordentlich in Fahrt und spült immer wieder Ideen für neue Dienstleistungen und Geschäftsfelder ins Haus. Nicht alles funktioniert, vieles ist noch „unreif“, aber wir bleiben in Bewegung.

Digitalisierung ist kein Teufelszeug, das die Menschheit bedroht, und kein Heilsbringer, der alle Probleme löst. Sämtliche Technik ist vom Menschen gemacht – und es hängt vom Menschen ab, wie er ihren Einsatz gestaltet. Dieser Herausforderung müssen wir uns täglich stellen. Begleiten Sie uns doch ein Stück auf diesem Weg!

”

„Die Zukunft hat viele Namen. Für Schlaue ist sie das Unerreichbare, für Furchtsame das Unbekannte, für Mutige die Chance.“

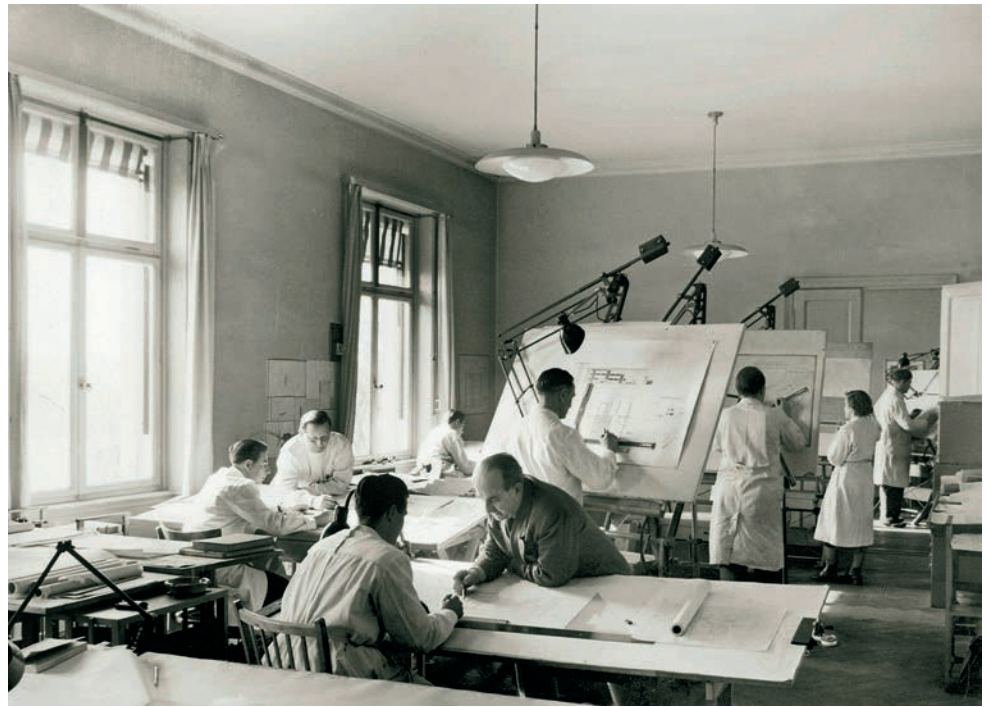
Victor Hugo



# DAS MACHEN LIEGT UNS IN DEN GENEN

100 JAHRE BEZAHLBARER WOHNRAUM  
UND LEBENSWERTE STÄDTE IN HESSEN

Planen für den Wiederaufbau: Chefarchitekt Friedrich Wilhelm Bossert (Mitte) mit Kollegen Mitte der 1950er Jahre im Zeichensaal der Nassauischen Heimstätte.



© NHW Archiv (3)

*Unter dem Motto „100 Jahre Machbarschaft“ feiert die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW) in diesem und dem kommenden Jahr ihr Firmenjubiläum. Treffender lässt sich kaum zusammenfassen, wofür Nassauische Heimstätte und Wohnstadt seit ihren Anfängen stehen.*

1920 wurden die *Hessische Heimstätte* (Vorläufer der *Wohnstadt*) in Kassel und zwei Jahre später die *Nassauische Heimstätte* in Wiesbaden als „ausführende Organe staatlicher Wohnungspolitik“ gegründet. Das Land Preußen reagierte damit auf die vielfach prekäre Lage in den Städten. Diese war im Zuge der Industrialisierung von rasant ansteigenden Bewohnerzahlen bei zu wenig freien Wohnungen und völlig veralteter Bausubstanz geprägt. In seinem Grußwort zum Auftakt des Jubiläumsjahrs erinnerte der Hessische Ministerpräsident Volker Bouffier an den Gründungsauftrag von *Nassauischer Heimstätte* und *Wohnstadt*, die Bevölkerung mit angemessenem und bezahlbarem Wohnraum zu versorgen. Diese Aufgabe haben beide Unternehmen anfangs als Planer und Berater ohne ei-

genen Wohnungsbestand bis zur heutigen Zahl von 60.000 Wohnungen und einem Wachstumsziel um weitere 15.000 Einheiten erfüllt – seit 2005 mit vereinten Kräften als *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt*. Verändert haben sich indes die Rahmenbedingungen, auf die es geeignete Antworten zu finden gilt, so Bouffier. Heute besteht die Herausforderung der *NHW* nicht nur darin, Wohnraum für einkommensschwächere Bevölkerungsschichten bereitzustellen. Sie muss ihren Gesellschafterauftrag auch mit den Klimaschutzziele des Landes Hessen, den Anforderungen des demografischen Wandels, der Digitalisierung und nicht zuletzt der Frage, wie Wohnräume und Siedlungszusammenhänge sozial und zukunftsgerichtet zu gestalten sind, in Einklang bringen.

#### **Das Gesicht hessischer Städte und Gemeinden geprägt**

Für dieses Vorhaben benötigt die Unternehmensgruppe den Mut, die vor ihr liegenden Aufgaben anzupacken, und zugleich einen langen Atem in der Umsetzung. Oder, wie es Geschäftsführerin Monika Fontaine-Kretschmer zum Auftakt des Jubiläumsjahrs formulierte: „Wir müssen offen für Innovation sein, um das

Heutiges Siedlungsprojekt mit Vorbildcharakter: Aus dem ehemaligen Siemensgelände in Frankfurt am Main wird das innenstadtnahe Schönhof-Viertel mit insgesamt 2.000 Wohnungen. Es soll als eines der ersten Wohnquartiere in Frankfurt nach den Nachhaltigkeitsstandards der DGNB zertifiziert werden.



© Ackermann und Raff Architekten



Prototyp der modernen Wohnsiedlung im Grünen: Die Wohnstadt Limes in Schwalbach am Taunus. Zum 40-jährigen Jubiläum 1968 präsentierte das Nassauische Heim in den Frankfurter Römerhallen ein Modell der Siedlung mit 3.500 Wohnungen.

”

„Es ist daher kein Zufall, dass in dem von uns gewählten Jubiläumsmotto ‚100 Jahre Nachbarschaft‘ auch der Begriff der Nachbarschaft anklingt, der aus einer Ansammlung von Gebäuden erst ein Zuhause für tausende Menschen werden lässt.“

ambitionierteste Wohnungsneubau- und Modernisierungsprogramm der jüngeren Unternehmensgeschichte zu stemmen. Zugleich sollten wir uns auf unsere Qualitäten als Macher besinnen. Denn das Machen liegt uns in den Genen.“ Mit diesem Selbstverständnis hat die *NHW* in den vergangenen Jahrzehnten Architekturgeschichte geschrieben und das Bild hessischer Städte und Gemeinden durch den Bau von Wohnquartieren, Stadtentwicklung und Denkmalschutz maßgeblich mitgeprägt. Das Jubiläumsmotto „100 Jahre Nachbarschaft“ steht ebenso für die visionären Großsiedlungen der 1920er Jahre wie den Wiederaufbau und Siedlungsbau der Nachkriegszeit, die moderne und autofreundliche Wohnsiedlung der 1970er Jahre sowie das auf demografischen Wandel und Energieeffizienz ausgelegte Wohnquartier der 1990er und 2000er Jahre. *Nassauische Heimstätte* und *Wohnstadt* haben dabei mit ihrer städtebaulichen Expertise schon früh über das reine Schaffen von Wohnraum hinaus in Siedlungszusammenhängen gedacht. „Es ist daher kein Zufall, dass in dem von uns gewählten Jubiläumsmotto ‚100 Jahre Nachbarschaft‘ auch der Begriff der Nachbarschaft anklingt, der aus einer Ansammlung von Gebäuden erst ein Zuhause für tausende Menschen werden lässt“, so Fontaine-Kretschmer.

#### Die soziale Verantwortung für die Mieter:innen stets im Blick

Auch der hessische Wirtschaftsminister und Aufsichtsratsvorsitzende Tarek Al-Wazir hebt die besondere Rolle der *NHW* als Trägerin gesellschaftlicher Verantwortung für ein gutes Miteinander hervor und unterstreicht, dass Wohnen eben mehr sei, als ein Dach über dem Kopf zu haben. Geschäftsführer Dr. Constantin Westphal erinnert in diesem Zusammenhang an die stabilisierende Funktion, die *Nassauische Heimstätte* und *Wohnstadt* im Hinblick auf die örtliche Mietentwicklung übernehmen, seit sie eigene Wohnungsbestände halten: „Mit einer aktuellen Durchschnittsmiete von sechs Euro pro Quadratmeter und einer Erhöhung um maximal ein Prozent pro Jahr liegen wir deutlich unter der Marktmiete und bilden so ein Gegengewicht zum allgemeinen Preisanstieg. Das bedeutet praktisch, dass wir weniger einnehmen als wir gesetzlich dürften und gleichzeitig

mehr Service bieten als wir gesetzlich müssten.“ Als Beispiel nennt Westphal die Leistungen des *WohnServiceTeams*, die gerade bei den älteren der rund 120.000 Mieterinnen und Mietern der *NHW* coronabedingt in den letzten Monaten besonders gefragt waren und vor diesem Hintergrund zurzeit kostenlos bereitgestellt werden. Westphal: „100 Jahre Machbarschaft‘ steht daher auch für die lange und erfolgreiche Tradition der engen Betreuung unserer Mieterinnen und Mieter durch die regionalen Servicecenter und das Sozialmanagement, die zu einer niedrigen Fluktuation und hohen Zufriedenheitswerten beitragen und um die wir von vielen anderen Wohnungsgesellschaften beneidet werden.“ Mit der Kampagne ‚100 Machbarschaftsprojekte‘, für die die *NHW* jeweils bis zu 1.000 Euro zur Verfügung stellt, bedankt sie sich bei den Mieterinnen und Mietern für das langjährige Vertrauen und stärkt einmal mehr das soziale Miteinander in ihren Quartieren.

### Vom Macher zum Anstifter werden

Nicht zuletzt steht das Jubiläumsmotto „100 Jahre Machbarschaft“ für eine starke Gemeinschaft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die die Kultur und Werte der *NHW* mit Leben füllen. „Als Wohnungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft mit mehrheitlicher Beteiligung des Landes Hessen haben wir eine unternehmerische Verantwortung nach innen und außen, die wir auch gerne annehmen“, unterstreicht der leitende Geschäftsführer Dr. Thomas Hain. Dazu gehört das klare Bekenntnis zu den Inhalten der Beruf- und Familie-Zertifizierung sowie der Charta der Vielfalt ebenso wie die vielfältigen Angebote rund um die Gesundheitsvorsorge oder das langjährige Engagement als Ausbildungsbetrieb. Hain: „Wir wissen aber auch, dass wir die großen Herausforderungen unserer Zeit, allen voran das Erreichen der von Bund und Land ausgegebenen Klimaschutzziele, wesentlich besser meistern werden, wenn wir unser Wissen und unsere Erfahrungen mit anderen Akteuren bündeln.“ So hat die Unternehmensgruppe mit der Initiative

*Wohnen.2050* und dem Start-up-Accelerator *habitation* in den letzten Jahren zwei starke Bündnisse rund um die Zukunftsthemen Klimaschutz und Digitalisierung geschmiedet. Hain: „Wir haben entschieden, bei diesen Themen nicht nur Macher, sondern im besten Sinne Anstifter sein zu wollen. Dafür gehen wir mit finanziellen Mitteln und Manpower voran und erhalten im Gegenzug wertvolle Impulse, um unser Unternehmen nachhaltig für die Zukunft aufzustellen. Zu den besonderen Merkmalen unserer Arbeit gehört, dass sich unsere Entscheidungen und Investitionen auf die Generationen von morgen und übermorgen auswirken. Der Blick in die bewegte Firmenhistorie von *Nassauischer Heimstätte* und *Wohnstadt* darf uns Mut machen, auf die Herausforderungen unserer Zeit die richtigen Antworten zu finden.“ ■



Zukunftsthemen besetzen und weiterdenken wie hier beim Podiumsgespräch auf der *EXPO REAL 2019*: Mit der Initiative *Wohnen.2050* für einen klimaneutralen Wohnungsbestand und dem Wettbewerb *habitation* rund um digitale Innovationen in der Wohnungswirtschaft ist die *NHW* zum Vordenker und Impulsgeber in der Branche geworden.



Die Helfer des von der *NHW* finanzierten *WohnServiceTeams* unterstützen die Mieterinnen und Mieter nicht nur bei Besorgungen und Arbeiten im Haushalt. Sie sind auch wichtige soziale Kontakte für ältere Menschen mit eingeschränktem Bewegungsradius.



© mlshasenaufografie

# DIE GESTALTUNG DER TRANS- FORMATION

## DIGITAL-LÖSUNGEN ALS HELFER

*Die Digitalisierung ist eine der großen Möglichkeiten unserer Zeit. Doch wie muss diese Chance gestaltet werden, um einen größtmöglichen Nutzen zu bringen? Wie können neue Technologien in der Lebenswelt des Wohnens ziel- und lösungsorientiert eingesetzt werden? Es geht hier vor allem darum, diese Technologien so einzusetzen, dass sie uns bei der Lösung der Probleme, vor denen die Wohnungswirtschaft und ihre Kunden stehen, unterstützen können.*



**„Technologische und gesellschaftliche Entwicklungen haben Unternehmen schon immer vor die Aufgabe und Herausforderung gestellt eine Entscheidung zu treffen, Veränderungen anzunehmen, zu gestalten oder zu ignorieren. Digitalisierung ist eine solche tiefgreifende Veränderungs-Entwicklung.“**

Die Aufgabe der Digitalisierung in der Wohnungswirtschaft wird prominent und zahlreich von zwei Aspekten dominiert: dem Einsatz von Technologien und der Zusammenarbeit mit PropTechs, jungen technologieorientierten Unternehmen mit Lösungen für die Wohnungswirtschaft. Daraus folgen natürlich Fragestellungen nach einem ziel- und lösungsgerichteten Einsatz von Technologien und der Integration von PropTechs in Wohnungsunternehmen.

In der öffentlichen und fachlichen Debatte und Euphorie wurden Plattformökonomie und Big Data von der Blockchain-Technologie abgelöst, diese wiederum verdrängt durch Künstliche Intelligenz und das Projekt GAIA-X der Bundesregierung. Junge Unternehmen weisen prominent auf den technologischen Aspekt und gegebenenfalls Vorsprung ihrer Lösung hin. Diese in jedem Fall wichtige technologische Sichtweise auf das Thema gibt jedoch alleine noch keine Antworten und Hilfestellungen, wie ich mich als Unternehmen verhalten soll. In Bildern ausgedrückt, wird der Nebel eher dichter und der Begriff Digitalisierung konfuser.

Technologische und gesellschaftliche Entwicklungen haben Unternehmen schon immer vor die Aufgabe und Herausforderung gestellt, eine Entscheidung zu treffen, Veränderungen anzunehmen, zu gestalten oder zu ignorieren. Digitalisierung ist eine solche tiefgreifende Veränderungs-Entwicklung.

Was verstehen wir jedoch eigentlich unter dem Begriff Digitalisierung und wie kann ich mich als Wohnungsunternehmen dem Thema nähern? Umfragen zum Grad der Digitalisierung in Branchen zeigen gut auf, wie breit das Verständnis ist. Vom Einsatz von ERP-Systemen, Online-Shops oder elektronischen Prozessen bis zur Entwicklung einer Digital-Strategie und der consequenten Entwicklung kunden- und problemorientierter Produkte ist alles dabei. Wieder in Bildern gesprochen, wird der Nebel noch dichter und der Begriff noch konfuser.

Eine durchaus streitbare Definition zur Digitalisierung wäre: Digitalisierung bedeutet die Virtualisierung von Gegenständen, Kunden, Prozessen und Wissen. Sie forciert Automatisierung und Vernetzung von Prozessen und Daten. Digitalisierung startet bei der kunden- und problemorientierten Ausrichtung von Produkten und Geschäftsmodellen.

Technologien oder Lösungen von PropTechs sind technologisch ein wesentlicher Treiber der Digitalisierung, sie ermöglichen erst viele neue Sichtweisen und Ansätze. Die Ausgangsbasis ist jedoch der Kunde, der Mitarbeiter, die Probleme, die sie haben. Wir führen keinen KI-gestützten Chatbot ein, um einen Chatbot einzuführen, sondern weil die Antwortzeiten auf Mieteranfragen vielleicht zu lange dauern, verloren gehen und von Abteilung zu Abteilung weitergereicht werden. Mit Sensorik und Datenanalyse in Gebäuden schaffen wir eine ganz neue Basis für effektive und effiziente Modernisierungen und Sanierungen. Auch hier ist die Ausgangsbasis nicht die Sensorik, sondern die Nichtverfügbarkeit von energetisch-technischen Stammdaten von Gebäuden. Jede Sanierungsmaßnahme basiert ohne diese Daten gegebenenfalls eher auf Planzahlen, Erfahrungen oder Normen. Eine datenbasierte Analyse würde vielleicht eine neue Lösung vorschlagen – basierend auf der Realität.

Mit neuen Technologien können wir diese und andere Probleme viel effizienter lösen. Der lösungsgerichtete Einsatz von Technologien muss also problem- und kundenorientiert sein. Wir wollen mit Technologien Probleme lösen. Dieser Fokus beantwortet auch die oft gestellte Frage von Wohnungsunternehmen: „Was habe ich davon, was bringt mir der Einsatz?“

Die Komplexität der Digitalisierung ist mit dieser vielleicht einfach anmutenden Antwort jedoch nicht gelöst. Das Ärgerliche ist: Technologien entwickeln sich weiter – Kundenanforderungen ändern sich und sich dynamisch entwickelnde gesellschaftliche Anforderungen bestehen weiter. Klimawandel, Mobilität, Teilhabe.

Digitalisierung ist ein Prozess, ein Wandel. Oft wird auch von der digitalen Transformation gesprochen. Es ist ein kontinuierlicher Prozess, der inkrementell stattfindet. Es gibt kaum einen Bereich, der im Unternehmen nicht davon erfasst wird. Die IT muss die zukunftsfähige Infrastruktur bereitstellen, Prozesse verändern sich automatisch, die Mitarbeiter müssen wir bei dieser Entwicklung mitnehmen, die Führung muss die Veränderung vorleben und unterstützen, und und und.

Nur mit der Einführung von Technologien erreichen wir diese Veränderung nicht. Sie sind ein guter Treiber, verändern in neuen Produkten automatisch Unternehmensprozesse und fordern die Entwicklung der Mitarbeiter. Die Transformation zu gestalten, das ist die Herausforderung. ■



#### **AXEL GEDASCHKO**

studierte nach seinem Abitur und seinem Bundeswehrdienst Rechtswissenschaften in Hamburg und Göttingen. Das erste Staatsexamen schloss er 1988 ab, 1992 folgte das zweite Staatsexamen. Von 1993 bis 2010 bekleidete Axel Gedaschko politische Ämter im Land Niedersachsen und in Hamburg. Seit dem 01.02.2011 ist er Präsident des GdW. Der gebürtige Hamburger ist verheiratet und Vater zweier Kinder.

# TAKTGEBER UND INNOVATIONS- TREIBER

100 JAHRE UNTERNEHMENSGESCHICHTE LIEGEN BEREITS HINTER DER NHW. AUCH FÜR DIE ZUKUNFT IST DAS HESSISCHE WOHNUNGS-UNTERNEHMEN BESTENS GEWAPPNET.



**„Grundsätzlich denke ich, dass alle Arbeiten aus der Ferne erledigt werden können. Was wir jedoch mittlerweile spüren, ist, dass das analoge Miteinander nicht über digitale Tools [...] ersetzt werden kann. Das Beisammensein im realen Leben hat einen sehr hohen Stellenwert.“**

*Im Gespräch mit Dr. Thomas Hain,  
Leitender Geschäftsführer der Unternehmensgruppe  
Nassauische Heimstätte | Wohnstadt*

—  
Susanne Peick

**Im Zuge der Corona-Pandemie mussten viele Unternehmen ihre Prozesse ad hoc ins Digitale transformieren und ihre Arbeitsprozesse anpassen. Die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW) ist diesen Schritt bereits vor der Krise gegangen. Gab es eine Initialzündung oder einen bestimmten Impuls für diese Neuausrichtung?**

Ich möchte dies nicht monokausal betrachten. Aus meiner Sicht gab es gleich mehrere Initialzündungen, die parallel stattgefunden und sich gegenseitig verstärkt haben. Eine war z. B. unsere interne Diskussion darüber, ob wir als Wohnungsbaunternehmen von Immobilienportalen wie *ImmoScout* abhängig sein wollen. Durch diese Frage ist das Thema „Digitalisierung“ zumindest bei mir virulent geworden. Kurz darauf besuchte ich eine sehr interessante Veranstaltung, bei der Zukunftsforscher:innen über Zukunftsthemen referierten. Digitalisierung war hier natürlich eines der Hauptthemen. Diese zwei Schlüsselerlebnisse sowie unsere internen Organisationsprojekte führten letztlich dazu, dass wir uns intensiver mit dem Thema beschäftigten. Das Arbeitsumfeld unserer Mitarbeiter:innen, die zunehmend in Projekten arbeiteten und hierzu ihre festen Arbeitsplätze verlassen mussten, war jedoch weder räumlich noch technisch für diese neuen Bedarfe ausgestattet. All diese Schlüsselthemen kamen innerhalb weniger Wochen in so geballter Form zusammen, dass wir dringend eine Digitalisierungsstrategie benötigten, um unsere Unternehmensgruppe ent-

sprechend neu aufzustellen. Dieser Prozess begann vor drei Jahren und ist uns bislang erfolgreich geglückt – u. a. z. B. durch die erhebliche Personalaufstockung in unserer IT-Abteilung.

**Welche Vorteile ergeben sich nun durch diese neuen digitalen Prozesse innerhalb der NHW - und an welchen Stellen gibt es Schwierigkeiten oder Verbesserungsbedarf?**

Durch das schnelle Umrüsten unserer Arbeitsausstattung von Stand-Alone-Geräten auf Laptops sowie das Einrichten von Internet-Telefonie waren unsere Mitarbeiter:innen von heute auf morgen mobiler und unabhängiger. Diese Veränderung unserer Arbeitswelt hatte natürlich auch positive Auswirkungen auf die Art und Weise, wie wir fortan Projekte gestalteten, sprich wir konnten uns viel leichter treffen und miteinander kommunizieren. Damit einher ging natürlich auch die Aufrüstung unserer Software. Als dann im vergangenen Jahr die Corona-Pandemie ausbrach, hatten wir das große Glück, dank unserer mobilen Arbeitsplätze, zwischen 80 und 90 % unserer Mitarbeiter:innen ohne Probleme ins Homeoffice schicken zu können. Die Anfragen in der IT-Abteilung stiegen zwar sprunghaft an, doch das war organisierbar. Dennoch: Corona hat auch uns dazu gezwungen, bestimmte Formate wie Tools für Video-Konferenzen etc. schneller einzuführen als wir es ursprünglich geplant hatten. Die Herausforderung unserer Mitarbeiter:innen, sich auf diese neuen

Medien einzulassen bzw. sie zu erlernen, versuchen wir seither durch unser neu eingeführtes digitales Lernmanagement abzufangen: Über Lernvideos und weitere Tools geben wir unseren Mitarbeiter:innen hiermit die Möglichkeit, sich in freier Zeiteinteilung das entsprechende Know-how mittels der Lernsoftware anzueignen. Infolgedessen ist es uns gelungen, bislang relativ „komfortabel“ durch die Corona-Krise zu kommen. Die Krise soll jedoch nicht über unseren echten Entwicklungsschritt hinwegtäuschen: Im Oktober 2020 fand unsere Führungskräfte-Klausur mit 70 Teilnehmer:innen zum ersten Mal an zwei Tagen komplett digital statt – und zwar mittels eines digitalen Konferenz-Tools, das einen zeitgleichen Austausch in unterschiedlichen Arbeitsgruppen ermöglichte. Diese beiden Tage waren überaus erfolgreich und beweisen, dass wir mit unserer Digitalisierungsstrategie auf dem richtigen Weg sind.

**Denken Sie, dass es Ihnen durch diese digitale Lernplattform gelungen ist, die Akzeptanz und Kompetenzen innerhalb der gesamten Mitarbeiterschaft zu fördern und zu entwickeln? Ältere Mitarbeiter:innen haben dahingehend ja z. T. Schwierigkeiten.**

Ich denke, wir haben hier durch die gesamte Mitarbeiterschaft hindurch Hilfestellungen leisten können. Darüber hinaus lag es aber auch in der Natur der Sache, dass sich aufgrund der Notwendigkeit des Homeoffice alle Mitarbeiter:innen mit den entsprechenden Tools auseinandersetzen mussten und entsprechend ins kalte Wasser geschubst wurden – was an mancher Stelle durchaus gut ist. Unter unseren Mitarbeiter:innen treffen wir jedoch auf eine positive Grundbereitschaft. Sie haben keine Scheu davor, sich diesen grundsätzlich neuen Aufgaben zu stellen und nehmen auch die Holprigkeiten, die während solch eines Prozesses auftauchen, in Kauf. Im Endeffekt lernen wir momentan alle gemeinsam, dass nicht immer alles glatt geht, aber dass wir dennoch zusammen das Ziel erreichen. Eine wichtige Lernkurve, die wir innerhalb der Belegschaft mitgenommen haben ist, dass wir nicht versprechen, dass alles besser und einfacher wird, sondern dass wir offen kommunizieren, dass auch Schwierigkeiten auftauchen können, die wir aber mithilfe der entsprechenden Technik beseitigen werden.

**Wurden Sie in der Entwicklung Ihrer internen Lernsoftware von externen Entwicklern unterstützt?**

Die Idee entstammt von uns, aber in der Umsetzung mussten wir uns externe Hilfe an Bord holen. Das ist eine zu komplexe und anspruchsvolle Aufgabe als dass diese hier inhouse bewerkstelligt werden konnte.



**Die Corona-Pandemie war und ist der Lackmustest Ihrer Digitalisierungsstrategie. Wenn Sie ein „Zwischenfazit“ ziehen: Haben sich Ihre digitalisierten Prozesse grundsätzlich bewährt?**

Insgesamt betrachtet basiert unsere Digitalisierungsstrategie auf drei Schwerpunkten: unseren digitalen Geschäftsprozessen, unseren digitalen Geschäftsmodellen und dem Einfluss der Digitalisierung auf unsere Arbeitswelt, also New Work. Unsere Prozesse haben sich definitiv bewährt, wenngleich sie – wie bereits erwähnt – durch Corona natürlich an Tempo gewonnen haben. Beispielsweise haben wir die Einreichung von Beschlussvorlagen in unsere wöchentlichen Sitzungen der Geschäftsführung digitalisiert und dabei einige Prozessschritte automatisiert. Noch bis vor Kurzem mussten wir für die zur Einreichung erforderliche Unterschrift ins Büro kommen. Dies erfolgt nun digital und spart so Wege und Zeit. Diese Arbeitserleichterung nimmt jede(r) Betroffene am Arbeitsplatz positiv wahr, weil er oder sie von bestimmten, prozessualen Arbeitsschritten entbunden ist und sich stattdessen nun kreativeren Dingen widmen kann.

**Denken Sie, dass Sie die Arbeitsprozesse, die sich nun (auch) aufgrund der Pandemie ergeben und vorerst bewährt haben, auch zukünftig beibehalten werden? Z. T. wird ja bereits schon öffentlich darüber diskutiert, wie viel Büroflächen wir überhaupt noch benötigen.**

Zweifelsohne hat die Pandemie unsere Arbeitswelten und unsere Einstellungen zu ihnen grundlegend verändert. Vor der Pandemie waren rund 20 % unserer Mitarbeiterschaft für mobiles Arbeiten an mehreren Tagen in der Woche. Während Corona hat sich dies massiv verändert. Seither können sich rd. 80 % unserer Mitarbeiter:innen vorstellen, an bis zu drei Tagen in der Woche von zu Hause aus zu arbeiten. Dies hat natürlich Auswirkungen auf die Büroräume in den Geschäftshäusern. Wir können nicht beide Modelle parallel anbieten – ein voll ausgestattetes Homeoffice und ein eigenes Büro in der Geschäftsstelle. An dieser Stelle muss eine Wahl getroffen werden: Wer mehr von Zuhause aus arbeiten möchte, bekommt von uns einen entsprechenden Arbeitsplatz eingerichtet; inkl. der Ausstattung. Dafür muss er dann jedoch im Geschäftshaus „Abstriche“ machen, sprich sich z. B. einen Schreibtisch teilen. In diese Richtung werden wir uns weiterentwickeln. Die Akzeptanz unter der Mitarbeiterschaft ist dahingehend sehr groß; auch, weil viele täglich einen sehr langen Arbeitsweg zurücklegen müssen. Diese Zeit sparen zu können, ist natürlich sehr attraktiv. Wichtig ist die faire und transparente Organisation dieser neuen Modelle – für und auf beiden Seiten: sowohl für Arbeitgeber:innen als auch für Arbeitnehmer:innen. Keiner von ihnen sollte hier auf seinen Vorteil bedacht sein.

**Gibt es Bereiche oder Prozesse, in denen das analoge Arbeiten einen deutlichen Vorteil gegenüber digitalen Tools besitzt?**

Ja – überall dort, wo das persönliche Aufeinandertreffen vorteilhaft ist. Grundsätzlich denke ich, dass alle Arbeiten aus der Ferne erledigt werden können. Was wir jedoch mittlerweile spüren, ist, dass das analoge Miteinander nicht über digitale Tools wie Video-Calls etc. ersetzt werden kann. Das Beisammensein im realen Leben hat einen sehr hohen Stellenwert. Die Corona-Krise hat uns dahingehend vielleicht sogar die Augen geöffnet. Und schon alleine deswegen dränge ich darauf, dass wir auch künftig nicht zu 100 % von zu Hause aus arbeiten, sondern Modelle





finden, die es ermöglichen, uns auch wieder in Räumlichkeiten live zu treffen – sei es zu geschäftlichen Gesprächen oder Projektarbeiten. Diese Form der Zusammenarbeit und unmittelbaren Kommunikation ist und bleibt etwas anderes.

**Wir sprechen an anderer Stelle des Magazins noch detailliert über Ihr Programm *hubitation*. Dennoch: Welchen Stellenwert messen Sie der Fähigkeit eines erfolgreichen Traditionsunternehmens wie der *NHW* bei, externe - und unter Umständen branchenfremde - Impulse in das eigene Unternehmen einfließen zu lassen und woher rührte überhaupt diese Idee?**

Die Idee entstammt unserer Digitalisierungsstrategie. Im Zuge von New Work und unserer Projektarbeit hatten wir seinerzeit festgestellt, dass sich die Welt zwar grundlegend verändert, wir in unserem Hause diesbezüglich allerdings keinerlei Kompetenzen besaßen. Infolgedessen wollten wir eine Brücke schlagen zwischen der Welt unserer Wohnungswirtschaft und der Start-up-Welt. Genau dieses Ziel verfolgt *hubitation*. Wir möchten gerne von Start-ups – also von jungen Leuten mit guten Ideen – lernen, wie Projektarbeit und die damit verbundenen Prozesse anders und innovativ gedacht und strukturiert werden können. Im Zuge von *hubitation* konnten wir bereits Vieles lernen, wenngleich es nicht nur lachende Augen gibt. An dieser Stelle treffen zwei grundlegend verschiedene Welten aufeinander: die klassische Konzernwelt, die nicht so flexibel sein kann, wie es sich Start-ups wünschen; und eben die Start-up-Welt, die andersherum genau an diese schnellen Entscheidungen gewöhnt ist. Doch gerade aufgrund der Unterschiede ist es für beide Seiten hoch interessant, zusammenzuarbeiten, voneinander zu lernen und das Beste aus diesem Prozess mitzunehmen. Letztendlich geht es uns natürlich auch darum, neue Ideen zu sammeln, um unsere Arbeitswelten für die Zukunft entsprechend anzupassen. So entstammen z. B. die Bots, die wir aktuell schon einsetzen, auch unserem *hubitation*-Programm.

**Konnten sich aus *hubitation* heraus bereits feste Kooperationen etablieren?**

An der ein oder anderen Stelle hat sich bereits eine erfolgreiche Zusammenarbeit ergeben. Allerdings gab es leider auch schon den Fall, dass sich bei manchen Start-ups leider entweder der Geldge-

ber verabschiedet hat oder sich das Start-up selbst einem neuen Thema gewidmet hat, weil es lukrativer war. In solchen Fällen ist das gemeinsame Projekt dann von heute auf morgen passé. Ich persönlich finde das nicht schade. Natürlich wäre es schöner, das Projekt gemeinsam zu Ende zu bringen, doch mit dieser Mentalität müssen wir umgehen und leben lernen, wenn wir sie als Ideengeber und Kooperationspartner ernst nehmen wollen.

**Die *NHW* beweist zweifelsohne, dass Traditionsbewusstsein kein Hindernis für Innovationskraft ist (vermutlich wäre sie nicht so erfolgreich, wenn es nicht in ihrer DNA läge, sich immer wieder neu zu erfinden). Sehen Sie sich selbst als Vorreiter innerhalb der Wohnungswirtschaft?**

An dieser Stelle bin ich mit einer klaren Aussage lieber etwas vorsichtig, aber ich denke schon. Es passt auf jeden Fall zu unserem Unternehmensleitbild. Wir gehören nach Zahlen vielleicht nur zu den zehn größten Wohnungsunternehmen in Deutschland, aber wir sind sicherlich in unserer Branche der Taktgeber und Treiber, was die Themen Nachhaltigkeit und Innovation angeht. Mit *hubitation* sind wir ganz vorne dabei, weil es derzeit nichts Vergleichbares gibt. Fernab dieses Themas widmen wir uns darüber hinaus auch intensiv dem Thema Nachhaltigkeit. In Deutschland sind wir das erste Wohnungsbauunternehmen, das eine eigene Klimazielvereinbarung mit dem Hessischen Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz sowie dem Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen unterzeichnet hat. Die Umsetzung der dieser Zielvereinbarung zugrundeliegenden Klimastrategie ist etwas, was uns erstens sehr beschäftigt und zweitens auch sehr auslastet. Diesen Weg möchten wir nicht alleine bestreiten, sondern haben in diesem Kontext die bundesweite Initiative *Wohnen.2050* mitgegründet. Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind zwei sehr komplexe, fordernde Themenbereiche. In diesen Prozessen gilt es, die Belegschaft richtig mitzunehmen und dabei auch auf ein angemessenes Tempo zu achten, das nicht überfordert. Dennoch blicken wir selbstbewusst Richtung Zukunft und setzen diese beiden deutlichen Signale sehr gerne.

**Das ist ein vielversprechendes Schlusswort. Vielen Dank für diesen interessanten ersten Einblick.**

---

**THOMAS HAIN**

(Dr.) ist seit April 2013 als leitender Geschäftsführer der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt tätig. Zuvor war er kaufmännischer Geschäftsführer des kommunalen Immobilienunternehmens VOLKSWOHNUNG in Karlsruhe. Neben seiner Funktion bei der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt ist Dr. Hain stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Initiative *Wohnen.2050* e. V. Ziel des Zusammenschlusses engagierter Wohnungsbaunternehmen ist es, durch Austausch und Wissenstransfer bis zum Jahr 2050 einen klimaneutralen Gebäudebestand zu erlangen.




© Anders Indset

# VON STADT ZUR SINNSTIFTOASE

DIE ZUKUNFT VON URBANIEN IN  
WENIGEN WORTEN

TEXT: Anders Indset



Die City scheint außer Kontrolle zu geraten. Wo sich „die Eliten“ den Ballungsgebieten zuwenden, zieht es die Menschen weg, wie z. B. in Los Angeles. In London und Lagos kämpfen Teile der Bevölkerung mit steigenden Immobilienpreisen und schieben die „Ärmeren“ aus den Innenstädten. Stockholm gilt als Pilotprojekt für globale Trends, San Francisco zeigt die Konsequenzen der Technologie und Shanghai ist nicht nur durch die geostrategische Lage relevant, sondern wird zum pulsierenden Mekka des chinesischen Aufstiegs. Einige Beobachtungen hier reichen, um daraus zu schließen, dass die Städte sterben werden und wir vor einer De-Urbanisierung stehen. Das sind genau jene Denkströme, die für die De-Globalisierung gelten.

Und doch bleibt uns eines erhalten: Der Schmelztiegel aller Ideen und sozialer Hotspot. Menschen wollen sich lieber in der Höhe stapeln, als Möglichkeiten für Wohlstand und Zusammenleben verpassen. Natürlich gibt es die Exoten und Ausgesorgten, die nach einem entspannten Leben auf dem Land streben. Aber rund um Ballungsgebiete sind Dichte und Nähe wichtiger als je zuvor, und das wird auch in Zukunft so bleiben. Mit dem Fahrrad muss es erreichbar sein. Womöglich werden finanzielle Prestigeobjekte und gläserne Bürotürme umgeschichtet. Politische, ökonomische und soziale Umwälzungen stehen bevor. Herzlich Willkommen in Urbanien.

Wie ein Schwamm ziehen Ballungsgebiete Menschen an, die sich nach Ideen und ko-kreativen Projekten sehnen. Technologie und Pandemie werden Metropolregionen wie z. B. New York nicht davon abhalten, Schmelztiegel und Zukunftsschmiede zu sein. Städte und Ballungsgebiete haben sogar eine eigene Dynamik entwickelt.

Die Welt bleibt urban, eine Verlangsamung wird eintreffen, und der Fokus auf Landleben und Entschleunigung wird ebenso ein Thema sein, aber die Marschroute bleibt klar. Wohnten Anfang des 20. Jahrhunderts fünf Prozent der Weltbevölkerung in Städten – bzw. Ballungsgebieten – so war der Tipping-Point in 2006/2007, wo bereits mehr als 50 % der Weltbevölkerung in Städten lebten. Die Entwicklung zeigt, dass wir uns rasant in Richtung 75 % bewegen. Trotz möglicher Tempo-Wechsel – die sozialen Knotenpunkte werden die großen Metropolregionen bleiben. Daraus folgt eine Welt der Regionen, Ballungsgebiete oder Städte, die miteinander verbunden sind und nicht nur Daten und Informationen austauschen, sondern auch Werte und Ideen und damit verbundene Produkte und Dienstleistungen. Lokale Autoritäten rebellieren und kriegen mehr Macht, denn in ihrer Nähe haben sie die Unterstützung der Bürger. Rebellische Bürgermeister werden womöglich Städte oder Regionen dazu bringen, über Wege zu größtmöglicher Eigenständigkeit und Optimierung des Möglichkeitsraums nachzudenken. Und bereits jetzt ist eine Entkoppelung von alten Nationalstaat-Strukturen erkennbar. Kooperationen und eigene Handelsabkommen über Kontinente und Landesgrenzen hinweg stärken die Gebiete an sich. Es ist nicht einmal auszuschließen, dass sich innerhalb der nächsten

Jahre – sollten sich die Spaltung und die sozialen Strukturen in den USA nicht verbessern – die ersten Regionen mit einem zentralen Ballungsgebiet entkoppeln werden. Dabei geht es nicht um einen Neo-Separatismus, vielmehr erleben wir, basierend auf den technologisch befeuerten Opportunitäten, globale Vernetzungen lokal zu adaptieren, einen Perspektivwechsel. Die gegenwärtigen Entwicklungen korrigieren Märkte und Strukturen.

Was wir daraus schließen – ob es gut oder schlecht ist – es gibt trotz veränderter Lieferketten und moderner Technologie nicht wirklich Anzeichen dafür, dass wir uns auch in diesem Bereich von der Idee einer globalisierten Welt verabschieden werden. Politisch verlagert sich die Macht auf die Ballungsgebiete. Ein rebellischer Aufstand der Bürgermeister mit gefühlter, gestalterischer Freiheit durch Rückendeckung der lokalen Wähler, führt zu einer fragmentierten Struktur. Entkopplung von Nationalstaaten-Gedanken wird ersetzt durch lokale Identität und Zugehörigkeit. Patriotismus für Schwarz-Rot-Gold bei Olympia und Fußball-Weltmeisterschaften ist okay, Nationalismus macht aber keinen Sinn. So leben die Menschen wie Di-Viden. Regional verbunden, digital connecten. Soziales Grundeinkommen oder Legalisierung von Cannabis für die Stadt? Kein Problem, in Zukunft gestalten wir – die Bewohner – unsere Schmelztiegel und nicht ein orts- und inhaltsentückter Staatsapparat.

In der lokalen Struktur erkennen wir, dass wir unsere individuelle Freiheit nur genießen können, wenn wir in das Allgemeinwohl einzahlen. In der pulsierenden Stadt erleben und spüren wir, dass wir nur Mensch sein können in Relation zu anderen Menschen. Wenn Bürotürme mit vergoldetem Aufzug für den ‘Siehsteden-Chef’ nicht mehr gefragt sind, entstehen womöglich neue Parks und Grünflächen, Orte echter Begegnungen und Inspiration. Der Begriff ‘Urbanität’ verliert seine Selbstverständlichkeit und wird zur Einladung, Vielfalt jeden Tag neu zu denken. So wird die Stadt oder der Ballungsraum zu einer selbstversorgungsfähigen Sinnstiftungszone, in der die Menschen leben und Leben gestalten. ■

---

## ANDERS INDSET

ist einer der weltweit führenden Wirtschaftsphilosophen und ein vertrauter Sparringspartner für internationale CEOs und politische Führungskräfte. Mit seinem Ansatz zur praktischen Philosophie ist er einer ihrer gefragtesten Impulsgeber. Der gebürtige Norweger mit Sitz in Frankfurt ist Gastdozent an führenden internationalen Business Schools und Founding Partner des Global Institute of Leadership and Technology. Der Ausbruch der Corona-Pandemie im Jahr 2020 brachte Anders' beschriebene "wahre Wirkkräfte des Wandels" zum Vorschein und zeigt auf, warum seine Ansätze eines humanistischen Kapitalismus aktueller sind als je zuvor. Sein Buch "Quantenwirtschaft – Was kommt nach der Digitalisierung?" wurde in kürzester Zeit zum Spiegel-Bestseller. In diesem Frühjahr erscheint sein neues Buch „Das infizierte Denken“ bei Econ.

# WOHNEN INNOVATIV

## WOHNUNGSWIRTSCHAFT IM DIGITALEN ZEITALTER

*Digitalisierung der Arbeitswelt, der Informationskanäle, beim Einkaufen, sicher – aber beim Wohnen? Die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt sieht hier Potenzial und Möglichkeiten, die mit hubitation den Weg in die Umsetzung finden.*



© NRW/Marc Strohsfeld (4)

Die Gewinner des *habitation Contest* 2020, präsentiert von Monika Fontaine-Kretschmer und Dr. Thomas Hain.



Der Begriff „Hubitation“ findet sich in keinem Lexikon. Die *NHW* hat ihn aus zwei englischen Wörtern kreiert: „Hub“, im Sinne von Knotenpunkt und Netzwerk, und „Habitation“ für Wohn- und Lebensraum. Damit bringt er auf den Punkt, was das Programm erreichen will: Austausch und Vernetzung der Wohnungswirtschaft mit innovativen Ideen. Als Teil der seit 2017 verfolgten Digitalisierungsstrategie der *NHW* ist *habitation* der hauseigene Start-up-Accelerator. In diesem Rahmen unterstützt die *NHW* junge Unternehmen dabei, an innovativen Konzepten und digitalen Lösungen rund um die Themen Wohnen, Bauen und Stadtentwicklung zu feilen und sie marktauglich zu machen. Im Idealfall werden sie in Form eines Pilotprojektes realisiert.

Herzstück des Programms ist der *habitation Contest*. Seit 2018 findet er jährlich statt und stößt auf große Resonanz. Bei der dritten Ausgabe 2020 bewarben sich 90 Unternehmen mit ihren Geschäftsideen, eine Verdreifachung der Bewerberzahlen im Vergleich zum ersten Contest 2018. Neun Start-ups wurden daraufhin zur *Innovation Week* eingeladen, d. h. zu vier Tagen intensiver Arbeit, in denen die Gründer ihre jeweiligen Konzepte mit Branchenkennern und den Geschäftsführer:innen der *NHW* als sogenannten Sparringspartnern zu konkreten Anwendungen entwickelten. Das Finale des *habitation Contest* bildet der Projekt-Pitch vor der Jury, die anschließend die Gewinner:innen des Wettbewerbs kürt. Doch nicht nur sie profitieren von der Teilnahme: Ein Großteil der Start-ups in den bisherigen drei Wettbewerben hatten nach der *Innovation Week* die Gelegenheit, ihr Projekt zusammen mit der *NHW* oder bei einem der Associates umzusetzen. Als solche können andere Unternehmen der Wohnungswirtschaft, die sich ähnlich wie die *NHW* für das Potenzial des Digitalen interessieren, dem Programm anschließen und Kontakte ins innovative Ökosystem knüpfen.

Neben dem Contest gehören zu *habitation* auch Veranstaltungen wie die Trendtalks, bei denen Branchenkenner über neue Strömungen in der Wohnungswirtschaft sprechen, und ein Mentoringprogramm, für das neben den Geschäftsführer:innen der *NHW* Größen der Wohnungswirtschaft wie *GdW*-Präsident Axel Gedaschko und Dr. Axel Tausendpfund, Vorstand des *VdW südwest*, als Mentoren gewonnen werden konnten. Sie stehen für Gespräche im Rahmen eines „Lunch Dates“ zur Verfügung – ein Elevator Pitch der Extraklasse sozusagen und damit ein überaus wertvolles Angebot für Jungunternehmer:innen in der Aufbauphase.

Mit *habitation* investieren die *NHW* und die Associates in großem Umfang Zeit und Ressourcen in innovative Start-ups. Die Motivation dahinter: Obwohl Wohnen sicherlich auch ganz analog funktioniert, ist es angesichts der umfassenden Digitalisierung anderer Lebensbereiche ein sinnvoller Schritt, sich auch hier zu öffnen. Das Interesse am Smart Home, das bequem via App geregelt werden kann, ist vorhanden. Aber neben solchen Annehmlichkeiten für die Bewohner:innen, können zukunftsorientierte ausgestattete Räume den Energieverbrauch senken, digitale Lösungen im Bau Ressourcen sparen und vernetzte Mobilitätsangebote Menschen auch ohne eigenes Auto von A nach B bringen. Kurzum: Die Digitalisierung der Wohnungswirtschaft birgt großes Potenzial, von Lösungen im Bau und im Betrieb bis hin zur Betreuung der Mieter:innen. Dieses mit einem eigenen Start-up-Programm zu heben, leuchtet ein.

Trotzdem musste einiges an Überzeugungsarbeit geleistet werden. „Im Gegensatz zur IT-Branche hat die Wohnungswirtschaft enorm lange Investitionszyklen und zeigt wenig Dynamik“, erklärt Dr. Simone Planinsek, Head of *habitation*. Sie hat den Accelerator 2018 gemeinsam mit IT-Chef Klaus Straub und Geschäftsführer Dr. Thomas Hain ins Leben gerufen und ist heute froh über den Prozess: „Jetzt bekommen wir sehr viel Input von außen und können diesen für uns nutzen. Es wirkt wie eine Frischzellenkur.“

Dabei will *habitation* nicht neues Know-how der Start-ups abschöpfen, sondern mit dieser nächsten Generation von Unternehmen die Zukunft des Wohnens gestalten. „*habitation* ist ein Bindeglied, ein Intermediär, das beide Sprachen spricht und beide Kulturen kennt“, beschreibt Dr. Planinsek den verbindenden Ansatz. Die Start-ups sind dankbar für die Unterstützung und das extensive Netzwerk. Anders als bei vielen Accelerator-Formaten, bei denen die Start-ups zwar für den Markteintritt fit gemacht werden, die Kundenakquise dann aber alleine bewerkstelligen müssen, ergeben sich bei *habitation* direkt Kontakte zu den Unternehmen, die zur Zielgruppe des Start-ups gehören. Louisa Hartmann von *FairFleet*, einem Start-up für Foto- und Videoaufnahmen und 3D-Scans per Drohne, war begeistert von der Gelegenheit: „Bei *habitation* konnte ich genau herausfinden, was an unseren Services speziell für die Wohnungswirtschaft von Interesse ist. Das ist natürlich eine super Grundlage für die weitere Zusammenarbeit mit der Branche.“



Das Netzwerken während der *Innovation Week* und den anderen Veranstaltungen von *hubitation* — hier 2019 noch vor Ort — ließ sich erfreulich erfolgreich ins Digitale übertragen.

Genau diese Arbeit an den Grundlagen und der Präzision zahlt sich aus: Seit 2018 sind bereits über 30 Pilotprojekte bei der *NHW* und den *Associates* umgesetzt worden. So unterstützt jetzt etwa eine Vermietungssoftware die Kundenbetreuer:innen der *NHW* und schafft Transparenz, Fairness und nicht zuletzt Zeitfenster, die eine engere persönliche Betreuung der Bestandsmieter:innen ermöglichen. Ein weiteres Beispiel ist das interne Knowledge-Management der *NHW*, das seit neuestem unkompliziert über Lernvideos funktioniert, die Mitarbeiter:innen selbst aufnehmen und auf einer Lernplattform teilen können. Oder auch die Plattform, auf der die digitalen *hubitation*-Formate wie die Trendtalks und die Workshops der Start-up Week stattfinden, die selbst aus dem innovativen Netzwerk hervorgegangen ist. Über sie ist mittlerweile auch ein Rückfragenkolloquium bei einem Architekturwettbewerb abgehalten worden. Die Unterschiedlichkeit der Projekte zeigt, welchen breiten Horizont sich die *NHW* und den *Associates* durch die Digitalisierung eröffnet hat.

Offensichtlich hat die *NHW* mit *hubitation* einen Nerv getroffen – und das sowohl im innovativen Ökosystem der Start-ups als auch innerhalb der etablierten Prozesse der Wohnungswirtschaft. Der Enthusiasmus auf beiden Seiten hat selbst den Umzug in den digitalen Raum ermöglicht, der im letzten Jahr nötig wurde, ohne dass die Dynamik der von sehr enger Zusammenarbeit geprägten *Innovation Week* verloren gegangen wäre. Momentan läuft die Bewerbungsphase für die vierte Ausgabe des *hubitation Contest*. Die Zukunft des Wohnens entwickelt sich weiter. ■

## Im Gespräch mit Dr. Simone Planinsek, Leiterin des Bereichs Projekte und Innovation

—  
Lea Rickert

### **Die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt hat 100 Jahre Erfahrung in der Wohnungswirtschaft. Mit dem *hubitation Contest* suchen Sie neue Ideen und Ansätze. Welche zukunftsweisenden Perspektiven versprechen Sie sich davon?**

Der *hubitation Contest* findet 2021 bereits zum vierten Mal statt. Mit der Erfahrung der vergangenen Jahre wissen wir, dass wir uns bei dem Contest auf viel Input aus dem innovativen Ökosystem, in Form von neuen Produkten und Dienstleistungen freuen können. Wir profitieren hier sehr stark von Antworten – gerade auch aus anderen Branchen – auf Fragen, die wir uns heute noch gar nicht stellen.

### **Mit Ihrem Accelerator investieren Sie Zeit und Geld in die „Ausbildung“ der Start-ups. Sie sehen in der Digitalisierung des Bauens und Wohnens also offensichtlich großes Potenzial.**

Mit *hubitation* haben wir eine Win-Win-Situation. Die Start-ups profitieren von unserer Erfahrung und wir profitieren von ihren innovativen Impulsen. Im Gegensatz zu vielen anderen Branchen ist in der Wohnungswirtschaft in Sachen Digitalisierung und Innovation noch viel Luft nach oben. An dieser Stelle krempeln wir jetzt die Ärmel hoch.

### **Gibt es ein Gebiet, aus dem besonders viele Ideen kommen?**

Nein, das ist sehr unterschiedlich und die Heterogenität beim Contest auch explizit gewollt. Wir haben mit Start-ups gearbeitet, die Augmented-Reality-Lösungen für architektonische Pläne entwickelt haben, und mit Entwicklern von Videoplattformen fürs Knowledge-Management innerhalb eines Unternehmens. Mobilitätslösungen sind in der Wohnungswirtschaft genauso wichtig wie individuell konzipierte und seriell gefertigte Module, mit denen schnell klimapositiver Wohnraum geschaffen werden kann.

### **Für den dritten *hubitation Contest* letztes Jahr hatten Sie mit 90 Einsendungen eine beachtliche Zahl an Bewerber:innen. Worauf legen Sie ihr Hauptaugenmerk bei der Auswahl der Finalist:innen?**

Natürlich muss eine Lösung, die wir ins Finale holen, zur *NHW*, den *Associates* und unseren Aufgaben passen. Wir achten auf den Grad der Innovation des Vorschlags – gibt es diesen Ansatz tatsächlich noch nicht oder ist es eine Variante von etwas Bestehendem? Es ist uns wichtig, dass die Technical Readiness schon gegeben ist. Ein Konzept allein reicht nicht. Und schließlich ist natürlich ausschlaggebend, ob das Start-up mit seinem Angebot zu unseren Unternehmenszielen passt und wir mit Überzeugung eine Kooperation starten können.





Doppelt digital: Das Finale des *hubitation Contest* 2020 fand auf einer Plattform statt, die selbst zum Ökosystem der Start-ups gehört.

**Wie sieht eine solche Kooperation mit den Finalist:innen während des Contests aus und vor allem: Wie geht sie weiter, nachdem er abgeschlossen ist?**

Mit den Finalist:innen starten wir die *Innovation Week*, in der wir zusammen mit den Entscheidungsträgern der *NHW* und der *Associates* konkrete Pilotprojekte entwickeln. Die Ergebnisse werden im Finale schließlich der Jury präsentiert, die die besten Ideen kürt. Nach dem Contest werden die Pilotprojekte, übrigens nicht nur die der Gewinner:innen, aus der Konzeptphase ins „echte Leben“ geholt. Sie werden also umgesetzt und anschließend evaluiert. Diejenigen Ergebnisse, die auch in dieser Phase überzeugen, werden weiter gefördert und ausgerollt.

**Welche Kooperationen haben sich bis jetzt aus *hubitation* ergeben und sind einige davon möglicherweise längerfristig angelegt?**

Wir haben bis jetzt schon über 30 Pilotprojekte bei der *NHW* und den *Associates* umgesetzt.

Es gab da zum Beispiel das Weiterbildungsangebot für das IT-Team der *NHW*, das sich vielmehr wie ein Team-Event angefühl hat: Im Rahmen eines Kochkurses wurde das Prinzip des agilen Arbeitens vermittelt. Gleich mehrere Start-ups haben KI-Lösungen in Form von Bots entwickelt, die erste Anfragen oder Schadensmeldungen aufnehmen oder auch das Recruiting auf neue Wege bringen können.

**Die ersten beiden *hubitation Contests* 2018 und 2019 waren lebendige Netzwerktreffen mit persönlichem Austausch. Wie haben Sie 2020 den plötzlich notwendigen Schritt ins Digitale erlebt?**

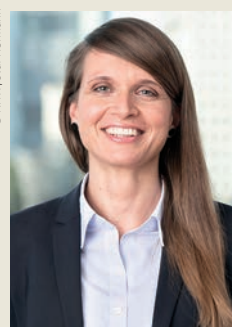
Wenn ich es etwas salopp sagen darf: easy! Unser Netzwerk und das innovative Ökosystem sind schon lange soweit. Und wir auch.

**Haben Sie bestimmte Ideen des Contests besonders begeistert?**

Ganz ehrlich: Mich begeistert ganz grundlegend unser Team und unser Konzept. Wir haben sehr klein angefangen und sind von vielen belächelt worden. Projekte, die nicht mindestens zwei Jahre laufen und drei Millionen Euro kosten, gelten in der Branche oft nicht als ernstzunehmende Projekte. Mit unserem „fail fast“-Ansatz sind wir nicht überall auf offene Ohren gestoßen. Damals. Heute schon.

**Vielen Dank für das nette Gespräch.**

© NHW/Olaf Herrmann



**SIMONE PLANINSEK**

(Dr.) ist Head of *hubitation* bei der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt. Nach ihrem Studium am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) stieg sie 2001 als Projektmanagerin bei der *NHW* ein. 2018 gründete sie mit *hubitation* den hauseigenen Accelerator, dessen fünfköpfiges Team Innovation und Digitalisierung in die Wohnungswirtschaft bringt. Seit 2020 hat Frau Dr. Planinsek außerdem die Fachbereichsleitung Projekt-/Innovationsmanagement der *NHW* inne.



# DIGITALISIERUNG DES BAUENS GEMEINSAM VORANTREIBEN

*Wir stehen heute vor einer Vielzahl drängender globaler Herausforderungen. Dazu zählen der Klimawandel, der Verlust von Biodiversität, Ressourcenknappheit, Migration, der demographische Wandel und – wie wir in den letzten Monaten als Krise in Echtzeit erfahren haben – auch Pandemien. Zugleich verändern digitale Technologien unser Leben auf tiefgreifende Weise. Sie haben das Potenzial, politische, soziale, ökologische und wirtschaftliche Vorteile zu schaffen. Dieses Potenzial gilt es auch beim Planen, Bauen und in der Stadtentwicklung nutzbar zu machen.*

## Digitales Planen und Bauen

Der Bausektor ist eine der vielfältigsten Branchen in Deutschland und eine tragende Säule unserer Wirtschaft. Die Digitalisierung der Wertschöpfungskette Bau bildet eine entscheidende Voraussetzung, um dies auch für die Zukunft zu gewährleisten.

Die Corona-Pandemie führt uns vor Augen, dass der Einsatz digitaler Methoden kein Selbstzweck ist. Digitale Programme und Verfahren sind effiziente Werkzeuge, die uns in unterschiedlichsten Bereichen unseres Lebens helfen können, die Krise zu bewältigen.

Auch deshalb will die Bundesregierung die Digitalisierung des Planens und Bauens vorantreiben. Voraussetzung hierfür sind offene und herstellernerneutrale Standards für den Datenaustausch. Innovativen Unternehmen bietet sich so die Möglichkeit, mit neuen Ideen den Baubereich zu fördern. Zukünftige Entwicklungen und bestehende Prozesse können miteinander verbunden und so die Effizienz gesteigert werden. Dafür wollen wir die technischen wie rechtlichen Rahmenbedingungen schaffen.

Mit der gemeinsamen Initiative *BIM Deutschland – Zentrum für die Digitalisierung des Bauwesens* fördern das Bundesinnenministerium und das Bundesverkehrsministerium die Einführung und Anwendung der Digitalisierungsmethode „Building Information Modeling“ (BIM).

Unter dem Dach von *BIM Deutschland* arbeiten Experten aus allen Bereichen des Bauwesens zusammen und entwickeln abgestimmte Standards und Arbeitshilfen sowie Strategien für die Nutzung von BIM über den gesamten Lebenszyklus von Bauwerken.

Von *BIM Deutschland* erstellte Produkte sollen der gesamten Wertschöpfungskette Bau zur Verfügung gestellt werden. Ziel ist eine produktivere, digitale Zusammenarbeit aller Beteiligten.

Die Erfahrungen mit *BIM Deutschland* haben gezeigt, dass der Bedarf an Koordinations- und Unterstützungsleistungen groß ist. Von den Bauverwaltungen des Bundes werden die Angebote von *BIM Deutschland* positiv angenommen. Perspektivisch werden wir *BIM Deutschland* als dauerhafte Einrichtung etablieren.

## Digitale Verwaltungsleistungen etablieren

Wir wollen die Digitalisierung auch in der Verwaltung vorantreiben. Davon profitieren am Ende sowohl die Bürger als auch Unternehmen. Deshalb arbeitet das Bundesinnenministerium gemeinsam mit den Ländern und Kommunen an der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG). Für eine ressourcenschonende und flächendeckend einheitliche Digitalisierung der Verwaltungsländerschaft wurde das Modell „Einer für Alle/-Viele“ (EfA) entwickelt. Das bedeutet, dass ein Bundesland eine nutzerfreundliche digitale Lösung entwickelt und betreibt – diese wird anderen Ländern ohne weiteren Entwicklungsaufwand zur Nutzung bereitgestellt.

Eine der wichtigsten Verwaltungsleistungen, die wir digitalisieren wollen, ist das digitale Baugenehmigungsverfahren.

Gemeinsam mit den Ländern Mecklenburg-Vorpommern, Bayern und Baden-Württemberg, interessierten Kommunen, der Leitstelle XPlanung/XBau in Hamburg sowie Nutzervertretern haben wir die Grundlagen für den digitalen Bauantrag geschaf-

fen. Für den Bauherrn bedeutet ein durchgängig digitaler Bauantrag Zeit- und Kostenersparnisse; für die bearbeitende Behörde perspektivisch eine höhere Effizienz im Personaleinsatz.

## Digitale Stadt nachhaltig gestalten

Die Smart City im Sinne einer nachhaltigen Stadtentwicklung macht es sich zum Ziel, die Möglichkeiten der Digitalisierung dafür zu nutzen, der Vielzahl von Herausforderungen strategisch zu begegnen. Digitalisierung kann dazu beitragen, dass Kommunen auf disruptive Ereignisse besser als heute reagieren und dauerhaften Belastungen widerstandsfähiger gegenüberstehen. Dazu müssen die Kommunen den digitalen Wandel aktiv gestalten. Viele haben sich bereits auf diesen Weg gemacht: Nicht nur Metropolregionen, sondern auch kleine Landgemeinden, wachsende Regionen wie auch schrumpfende lsten für sich aus, bei welchen Fragestellungen die Digitalisierung neue Lösungsmöglichkeiten eröffnet. Der Bund unterstützt die Kommunen dabei durch die Förderung der Modellprojekte Smart Cities und einen umfassenden Wissenstransfer, von dem auch nicht direkt geförderte Kommunen profitieren sollen. Orientierung dabei gibt die *Smart City Charta* und die im Rahmen der Deutschen EU-Ratspräsidentschaft verabschiedete *Neue Leipzig Charta*.

Mit Hilfe integrierter digitaler Lösungen können innovative und qualitativ anspruchsvolle Dienstleistungen für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen bereitgestellt werden. Dazu gehören eine „smarte“ städtische Mobilität, Energieeffizienz, nachhaltiges Wohnen, öffentliche Dienstleistungen, Einzelhandel, Nahversorgung sowie digitale Verwaltung und Beteiligung.

Für einen vernetzten, gemeinwohlorientierten Einsatz von Daten sind neue organisatorische, regulative und kooperative Ansätze sowie eine konsequente Stärkung unserer Digital- und Datenkompetenzen in der Verwaltung, in der Wirtschaft wie auch in der Zivilgesellschaft nötig. Unser Ziel sollte es sein, dass digitale Lösungen – insbesondere in Krisenzeiten – die Handlungsfähigkeit der Kommunen sichern und stärken. ■

## ANNE KATRIN BOHLE

ist seit März 2019 Staatssekretärin im Bundesinnenministerium. Zuvor leitete sie die Abteilung für Stadtentwicklung und Denkmalpflege im Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung in NRW und war Vorsitzende des Ausschusses für Bauen, Stadtentwicklung und Wohnen der Bauministerkonferenz. Sie begann ihre Karriere bei der Agentur für Arbeit, wo sie zuletzt Vorsitzende der Geschäftsführung in Eberswalde und Gelsenkirchen war. Bohle studierte Rechtswissenschaften in Gießen, Münster und Bonn.



# MEHR ALS NUR STANDARD

ÜBER RESSOURCENSCHONENDES BAUEN  
UND DAS MODERIEREN ZUKUNFTSFÄHIGER  
STADTENTWICKLUNGSMABNAHMEN

**„Insbesondere während der Corona-Pandemie haben wir die Bedeutung wohnortnaher Grünflächen ganz neu schätzen gelernt. Dies ist ein Punkt, in dem die Stadtplanung noch umdenken muss.“**

*Im Gespräch mit Monika Fontaine-Kretschmer,*

*Geschäftsführerin der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt*

—  
Marie Sammet

---

**Ihre Unternehmensstrategie zielt auf ein respektvolles und ressourcenschonendes Handeln ab. Wie gelingt es Ihnen sowohl schnell als auch qualitativ hochwertig und nachhaltig zu bauen?**

Wir verfolgen sowohl in der Projektvorbereitung als auch in der Projektumsetzung standardisierte Prozesse. Hinzu kommen die vertrauensvollen Partnerschaften, die wir mit beauftragten Büros und Baufirmen pflegen. Unsere Standard-Baubeschreibung benennt außerdem sehr klar die Qualität und Art der Produkte, die wir in unsere Immobilien integriert haben möchten. Unser Code of Conduct definiert die Regelwerke innerhalb unseres Unternehmens sowie die Verhaltensregeln in den Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern und stellt einen respektvollen und verantwortungsbewussten Umgang miteinander in den Mittelpunkt unseres Wertesystems. Unsere Partner erhalten dabei klare Aussagen über die von uns geforderten Arbeitsbedingungen. Bestimmte Verhaltensregeln, Termintreue, Einhaltung gesetzlicher Grundlagen und Respekt sind hier nur einige Punkte, die von mit uns kooperierenden Unternehmen eingehalten werden müssen.

**Und wo legen Sie die Qualitätsstandards für den Bau selbst fest?**

Die Qualitätsstandards für den Bau legen wir in aller Regel bereits in unseren Ausschreibungen fest. Die bereits erwähnte Standard-Baubeschreibung definiert beispielsweise den Bodenbelag, welches Waschbecken zu verwenden ist und Materialien, die sich unter verschiedenen Gesichtspunkten nicht nur als wirtschaftlich und nachhaltig, sondern auch aufgrund ihrer Langlebigkeit bewiesen haben. Als Bestandhalter sammeln wir seit vielen Jahren wichtige Erfahrungswerte und sind daher gut darüber informiert, wie resistent einzelne Materialien und Produkte bei starker Beanspruchung reagieren. Dieses Wissen kommt uns zugute, sodass wir sowohl Qualität als auch Nachhaltigkeit in unseren Projekten gewährleisten können.

**Verfolgen Sie hinsichtlich der energetischen Versorgung der Gebäude auch einen universell einsetzbaren Ansatz?**

Grundsätzlich sind wir erst einmal offen gegenüber unterschiedlichsten Technologien. In den zentralen, stark verdichteten La-

gen der größeren Städte besteht zumeist ein Anschlusszwang an die Fernwärme. Hier geht es dann letztendlich um die Qualität, in der das Produkt „Wärme“ geliefert wird, also um die Produktionsbedingungen beim Erzeuger. In diesen Lagen haben wir selbst kaum einen direkten Einfluss auf die Erzeugung, sondern dort müssen Kommunen und Stadtwerke Verantwortung für das Bereitstellen ökologisch erzeugter, grüner Energie übernehmen. Ein Punkt, an dem durchaus noch Potenzial nach oben besteht. An Stellen, wo es uns möglich ist, selbst über die Energieversorgung zu entscheiden, haben wir eine umfassend angelegte Studie durchführen lassen, die sich derzeit in der Finalisierung befindet. Mithilfe dieser Studie definieren wir die von uns favorisierten Energiesysteme, die unter Erfüllung der Energieeffizienzanforderungen die wirtschaftlichsten sind. Schlussendlich müssen wir die Energiesysteme immer individuell auf die baulichen Gegebenheiten vor Ort anpassen. Der Einsatz regenerativer Energiequellen wie beispielsweise Photovoltaik oder Geothermie ist somit immer auch abhängig von gegebenen Möglichkeiten. Hinzu kommt die Satzung der jeweiligen Kommune, die zu berücksichtigen ist. Wenn eine solche Satzung beispielsweise Dachbegrünungen vorsieht, dann ist Photovoltaik schwierig umsetzbar.

### **Wie stehen Sie denn der Ressource Holz, gerne auch als Baustoff der Zukunft gehandelt, gegenüber?**

In der Fritz-Kissel-Siedlung in Frankfurt führen wir derzeit eine große Aufstockungsmaßnahme mit reinen Holzmodulen durch. Auf diese Weise entstehen 82 neue Ein- bis Dreizimmerwohnungen. Mit einem Energiestandard von KfW40 sind diese Wohnungen besonders energieeffizient. Insbesondere im Rahmen von Nachverdichtungsmaßnahmen ist Holz sicherlich ein zukunftsfähiger Baustoff. Nicht jedes Gebäude verträgt eine Aufstockung im Hinblick auf die vorhandene Statik. Holz jedoch ist ein sehr leichter Baustoff, der hier an vielen Stellen zum Einsatz kommen kann. Natürlich sollte aber auch stets darauf geachtet werden, wo und wie dieses Holz erzeugt wird. Geschieht das in Monokulturen mit sehr viel Wassereinsatz, ist es möglicherweise nicht mehr der ökologischste Baustoff. Was den Einsatz von Massivholz in klassischen Immobilien betrifft, bedarf es sicherlich noch mehr Erfahrung im Geschosswohnungsbau. Es hat z. B. aus Brandschutzgründen Vorteile, dass zentrale Kerne in Gebäuden in anderer Materialität – beispielsweise Beton – ausgebildet werden. Holz wirkt sich nicht nur positiv auf die Schnelligkeit des Bauprozesses aus, sondern hat als nachwachsender Rohstoff natürlich viele ökologische Vorteile. Das ist grundsätzlich nicht von der Hand zu weisen. Dennoch haben wir eben in Deutschland keine landesweite Tradition in der Holzbauweise, wie das etwa in Österreich oder Skandinavien der Fall ist, weswegen es in der Branche nach wie vor noch Vorbehalte gibt. Diese gilt es nun mit guten Beispielen auszuräumen. Natürlich ist ein Wasserschaden in einem Holzgebäude wesentlich gravierender als in einem Steingebäude. Auf der anderen Seite lässt sich an solchen Punkten die Systematik des Mängelmanagements verbessern, indem man in solchen Objekten z. B. vorgefertigte Bäder einpasst. Auf diese Weise lassen sich Schäden an Stellen, an denen diese zu erwarten sind, frühzeitig minimieren.

### **Grundsätzlich hat serielles Bauen bzw. Bauen in Modulbauweise den Vorteil, schneller und kostengünstiger zu sein. Gleichzeitig besteht die Gefahr der Monotonisierung. Wie gelingt es Ihnen hier, den Kompromiss zu finden?**

Aus unserer Sicht ist insbesondere die Lage der Grundstücke im städtischen Gefüge entscheidend. Dabei gilt, je zentraler, innerstädtischer, durch Nachbarbebauung eingeschränkt nutzbarer ein Grundstück ist, umso weniger ist es für Modulbauweise geeignet, zumal sich bei dieser Bauweise auch die Ausnutzung oft nicht effizient genug umsetzen lässt. Da wir aktuell viele unserer großen Projekte in Innenstädten errichten, verwenden wir derzeit vor allem einzelne vorgefertigte Bauteile, die auch problemlos angeliefert werden können. Darüber hinaus ist es ja gerade bei vielen Innenstadtquartieren gefordert, Architektenwettbewerbe durchzuführen. Wenn allerdings nicht bereits bei Auslobung des Wettbewerbs die Anforderungen des modularen Bauens als Kriterien in der Wettbewerbsaufgabe definiert werden, dann lässt sich diese Bauweise bei der späteren Umsetzung des Wettbewerbsergebnisses in aller Regel auch nicht mehr einsetzen. Sicherlich liegt der Vorteil modularer Bauweise vor allem im zeitlichen Gewinn, wirtschaftlich haben wir bisher kaum nennenswerte Optimierungen feststellen können. Gerade die gute Gestaltung von „Gebrauchsarchitektur“ ist uns wichtig, daher sind wir seit Jahrzehnten mit unseren Projekten auch immer wieder beim Tag der Architektur vertreten. Diesen Anspruch vertreten wir auch beim modularen Bauen, sodass man hier frühzeitig qualitativ ansprechende Materialien sowie Gestaltungselemente definieren muss, um den Gesamteindruck dieser Baukörper attraktiv zu gestalten.

Wenn ich mir unsere Neubauprojekte der nächsten zwei bis drei Jahre anschau, dann werden wir aufgrund der innerstädtischen Lagen und Komplexität der Vorhaben vor allem den Einsatz modularer Bauteile zur Qualitätssicherung und als Zeitgewinn forcieren. Bei unseren Aufstockungsprojekten in Bestandsquartieren sehe ich auch zukünftig den Einsatz modularer Elemente als sehr zielführend an, da sie mit vereinbarten Qualitäten und kurzen Bauzeiten verbunden sind, was auch für unsere Mieter:innen sehr positiv ist. Darüber hinaus bin ich sehr gespannt, was uns BIM (Building Information Modelling) in Zukunft noch hinsichtlich einer Standardisierung des Bauens sowie als Zeit- und Qualitätsgewinn bringen wird.

### **Sehen wir von dem Thema der Bausubstanz einmal ab und widmen uns der Durchgrünung neuer Wohnquartiere. Welche Priorität schreiben Sie Grün- und Freiflächen im Zuge der Realisierung von Wohnraum zu?**

Der Freiraum spielt in jeder Quartiersentwicklung, die wir angehen, eine große Rolle. Unser Fachbereich „Freiflächenmanagement“ ist immer sehr eng in unsere Quartiersplanungen eingebunden und trägt mit großer Kompetenz und langjähriger Berufserfahrung maßgeblich dazu bei, dass wir nicht nur hochwertige, sondern auch pflegeleichte und gut zu bewirtschaftende Grünräume in unsere Wohnquartiere integrieren. Darüber hinaus beziehen wir oft auch die Bewohner:innen frühzeitig in den Prozess mit ein und definieren gemeinsam, was von einer Grünanlage zu erwarten sein sollte. Ein gutes Beispiel ist hier die Neugestaltung der „Essbaren Siedlung“ in Frankfurt-Niederrad, wo Kräutergärten, Hochbeete und Obststräucher zum



**„Wir können Aufgaben der Moderation ebenso wie solche der Mediation übernehmen und sind in der Lage die diversen Interessenlagen der unterschiedlichen Akteur:innen miteinander zu koordinieren.“**

freien Ernten für die Mieter:innen angelegt wurden. Im Quartier Windthorst Nord in Frankfurt-Höchst haben wir Kunst ins Quartier gebracht und auf der Grünfläche des Innenhofs lebens-echte Skulpturen der Künstlerin Christel Lechner aufgestellt. Auf diese Weise werten wir unsere halböffentlichen Anlagen auf, schaffen Ruhe- und Begegnungsorte. Insbesondere während der Corona-Pandemie haben wir die Bedeutung wohnortnaher Grünflächen ganz neu schätzen gelernt. Dies ist ein Punkt, in dem die Stadtplanung noch umdenken muss. Große, ausladende Grünflächen mit Magistralencharakter, wie wir sie aus dem Europaviertel in Frankfurt kennen, laden nicht zum Verweilen ein. Für die Menschen sind kleine Plätze und individuell gestaltete Aufenthaltsbereiche mit heimatlichem Charakter innerhalb ihrer direkten Nachbarschaft einfach attraktiver.

**Im Lyoner Quartier hat die Stadt Frankfurt einen Transformationsprozess angestoßen - vom Bürostandort hin zum gemischt genutzten Quartier. Inwieweit ist das Lyoner Quartier hier vielleicht auch beispielhaft?**

Die ehemalige Bürostadt Niederrad – heute das *Lyoner Quartier* – war genau das, was heute aufgrund der reinen Monofunktionalität einer Nutzung als „Fehler in der Stadtentwicklung“ angesehen wird. Es war ein langer, intensiver Prozess, bis die Entwicklung des Quartiers in eine andere Richtung gedreht werden konnte: weg von der reinen Büronutzung hin zu einem gemischt genutzten Quartier mit hohem Anteil an Wohnen. In den letzten drei Jahren haben auch wir Flächen für drei große Projekte erworben, von denen eins bereits fertiggestellt ist, das zweite sich mitten in der Umsetzung befindet und das dritte in etwa drei Jahren an den Start gehen wird. Am Ende werden wir in diesem zuvor reinen Büroquartier rund 800 Wohneinheiten sowie ergänzende infrastrukturelle Einrichtungen wie einen Nahversorger, einen Drogeriemarkt und eine Kita realisieren. Eine derart umfangreiche Transformation eines monofunktionalen in einen multifunktionalen Standort erfordert einen langen Atem. Dass die Stadt Frankfurt diesen schwierigen Prozess in Angriff genommen hat, freut mich sehr und ist ein schönes Beispiel dafür, dass es nicht immer die Ausweisung von neuem Bauland braucht, um innenstadtnahes Wohnen zu ermöglichen.

**Welche Fragestellungen werden die Stadtentwicklung in Zukunft Ihrer Meinung nach besonders beschäftigen?**

Insbesondere die Frage, welche Aufgaben die Innenstadt zukünftig erfüllen soll, wird an Bedeutung gewinnen. Gerade der monatelange Lockdown während der Corona-Pandemie hat unsere Städte vor

neue Herausforderungen gestellt, altbewährte Nutzungen werden die entstandenen Lücken nicht mehr füllen können. Stadtentwicklungsunternehmen werden daher bei der Neupositionierung eine ganz wesentliche Rolle einnehmen müssen. Die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* fungiert mit ihrer Marke *ProjektStadt* seit Jahren als Dienstleister von Kommunen, verfügt über Immobilien- und Bürgerbeteiligungskompetenz und ist Expertin in der Fördermittelakquisition. Wir können Aufgaben der Moderation ebenso wie solche der Mediation übernehmen und sind in der Lage, die diversen Interessenlagen der unterschiedlichen Akteur:innen miteinander zu koordinieren. Das wird eine der großen Aufgaben der Zukunft sein. Es braucht jetzt Dienstleister, die in der Lage sind, die Kommunikation zwischen den Interessengruppen, die in vielen Städten erst einmal aufgebaut werden muss, zu übernehmen. Nachnutzungsstrategien für Innenstädte werden zum Großteil nicht mehr nur den reinen Handel oder die Gastronomie berücksichtigen. Natürlich wird der Handel eine wichtige Rolle behalten, aber auch er muss sich an die veränderten Rahmenbedingungen anpassen. Kommunen werden sich zukünftig auch die Frage stellen müssen, bestimmte Einrichtungen, die bisher häufig am Stadtrand untergebracht wurden, wie beispielsweise Bibliotheken, Schulen, Behörden, Universitätsinstitute, kulturelle Einrichtungen oder Museen, aber auch Nutzungen wie Wohnen wieder vermehrt in die Innenstadt zu verlagern. Mit einer solchen Entscheidung öffnet man die Stadt auch wieder für jüngere Zielgruppen, die möglicherweise noch einmal ganz andere Nutzungsansprüche an die Innenstadt stellen, die über das reine Einkaufen hinausgehen. Voraussetzung ist allerdings, dass solche publikumsrelevanten Gemeinbedarfsnutzungen in der Innenstadt wieder finanzierbar werden, d. h. es muss sich bei den Grundstückspreisen einiges bewegen. Schlussendlich ist es doch immer die Frage, wer es sich leisten kann, eine Nutzung in der Innenstadt aufrechtzuerhalten. An dieser Stelle können wir als *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* mit unserer Expertise die Aufgabe übernehmen, diese neuen Nutzungen immobilienwirtschaftlich zu prüfen, Förderprogramme zu akquirieren und unterschiedliche Interessengruppen miteinander zu verzahnen. Ich würde mir sehr wünschen, dass unsere Innenstädte nicht länger monofunktionale Orte bleiben, sondern zukunftsfähige, resiliente, lebendige und attraktive Zentren.

**Vielen Dank für das interessante Gespräch.**



**MONIKA FONTAINE-KRETSCHMER**

ist seit Juli 2016 Geschäftsführerin der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt, Frankfurt am Main. Sie studierte Geographie, Volkswirtschaftslehre und Neuere Geschichte an der Universität des Saarlandes in Saarbrücken und schloss das Studium als Diplom-Geographin ab. Nach ihrer Tätigkeit als Standortplanerin bei einem europaweit agierenden Einzelhandelsunternehmen wechselte sie 1991 zur Unternehmensgruppe, wo sie alle Führungsebenen durchlief, bis sie 2016 zur technischen Geschäftsführerin bestellt wurde. Aktuell ist sie stellvertretende Vorstandssprecherin im Bundesverband „Die Stadtentwickler“ e. V., Leiterin der Bundesarbeitsgemeinschaft Stadtentwicklung im GdW, Mitglied im Kuratorium der EBZ und des VHW sowie im Verbandsrat des DV, im Beirat von aktiv plus e. V., des Fördervereins der Bundesstiftung Baukultur, des Fachausschusses Stadtentwicklung im GdW sowie in der DASL.

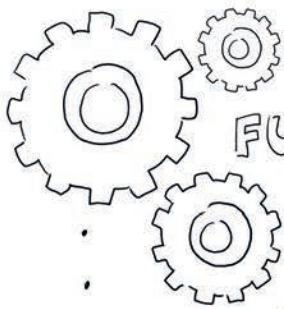
# DIE STÄDTE VON MORGEN

WIE WIR UNSERE ZUKUNFT ERSCHAFFEN

„ZUKUNFT WIRD  
IN AACHEN GEMACHT“

## 2. Benefits

... was ist mir wichtig ...



### FUNKTIONALER NUTZEN

- FLEXIBILITÄT 
- ON DEMAND 
- ALLES IN EINER APP 
- PET SPRACHSTEUERUNG 
- GÜNSTIG
- BARRIEREFREIHEIT 
- BESSERE AMPELSCHALTUNG 

### EMOTIONALER NUTZEN

- KEIN STRESS 
- KLARHEIT
- MENSCHEN BEGEGNEN 
- EINFACH 
- WOHLGEFÜHL 
- GEHÖRT WERDEN 
- ZUVERLÄSSIG
- WAHRNEHMUNG / IMAGE VON AACHEN
- bequem



## Wie wird die Stadt von morgen aussehen - und wie gelingt es, eine lebenswerte Zukunft für alle zu planen?

Wer die Lebensräume der Zukunft gestalten will, ist versucht, die Menschen um Wünsche zu bitten. Wahre Innovation lässt sich so jedoch nicht entwerfen: „Hätte ich die Menschen gefragt, hätten sie schnellere Pferde verlangt“, sagte Henry Ford einst. Man erhält auf diese Weise nichts weiter als eine Projektion des Heute und läuft zudem Gefahr, nicht alle Stimmen gleichermaßen wahrzunehmen.

### Chancendenken

Obwohl wir jahrzehntelang mit schrittweiser Innovation Erfolg hatten, brauchen wir heute – unter Digitalisierung und Pandemie – Sprunginnovationen. Inspiriert von Googles Innovationslabor nenne ich es „Denk wie ein Pionier: 10x so groß, statt 10 %“. Was heißt dies für die Entwicklung neuer Quartiere oder Wohnkonzepte? Ich will Orte schaffen, an denen die Menschen sich aufhalten wollen, von denen sie erzählen und die sie begeistern. Dazu muss ich herausfinden, wie die Menschen künftig leben wollen.

Ist es die Technologie, die sicher in die Zukunft führt? Mitnichten. Das spanische Santander etwa baute man zur Smart City aus, inklusive Chips an Müllcontainern und Sensoren an Ampeln. Als die Bevölkerung dies ablehnte, unterstellte man ihr, das Konzept nicht verstanden zu haben. Dabei muss nicht der Mensch verstehen, was die Technologie kann. Die Technologie muss dem Menschen einen Nutzen liefern. Solange also die Ampeln trotz Sensoren die Unfallgefahr nicht reduzieren oder die Müllentsorgungskosten trotz Chips nicht sinken, ist das Morgen nicht besser als das Heute.

### Erfolgsfaktoren für Innovationen

Wie erzielen wir wahre Innovationen? Und wie wissen wir, was übermorgen erfolgreich sein wird? In meinem Unternehmen *Dialego* extrahierten wir aus über 8.000 begleiteten Innovationen vier zentrale, messbare Erfolgsfaktoren:

- 1. WAS** – Der relevante Nutzen. Dies können rein funktionale oder, häufig erfolgreicher, emotionale Benefits sein.
- 2. WER** – Die Marke des Anbieters. Vertraut der Mensch dem Absender, hat das neue Angebot bessere Chancen.
- 3. WANN** – Die Zeit. Jede Idee hat ihre Zeit, Kutschenfahrten in der Vergangenheit, Drohnenlandeplätze in der Zukunft.
- 4. WARUM** – Die Begeisterung im Feedback. Kunden zeigen spontan, wie sehr die Idee begeistert.

### Innovationsprozesse

Wahre Innovationen der Zukunft sind groß gedacht – für den Menschen, bestenfalls mit ihm als Co-Gestalter. Dazu nutzen wir einen iterativen Innovationsprozess aus Insight – Benefit – Konzept.

Die Insight-Stufe ermittelt im Dialog mit dem Bürger Themen, Bedürfnisse und Verhaltensmuster. Abgeleitete Benefits können funktional – die Anzahl der Parkplätze – oder emotional – das Sicherheitsgefühl – sein. Die künftigen Zielgruppen bewerten nun

bis zu 30 Benefits. Ihr Ranking verrät die erfolgversprechendsten Nutzendimensionen nebst jeweils erreichter Zielgruppe. Dies führt zur dritten Stufe, in der die neuen Wohnkonzepte einem Test und einer Co-Creation der Zielgruppe unterzogen werden. Schließlich zeigt sich, welche Konzepte in die Zukunft weisen.

### Einige Beispiele

Dabei kommt in jeder Stufe ein repräsentativer Ausschnitt der relevanten Bevölkerung zum Zuge. Zwei Beispiele aus Aachen:

- Zum Thema Mobilität der Zukunft sammelten wir mit Bürgern und Entscheiderinnen Insights und Benefits (Abbildung). Erkennen Sie die Anzahl emotionaler Faktoren? Den Menschen ist es wichtig, „keinen Stress bei der Parkplatzsuche“ zu erleben – die Anzahl der Parkplätze dagegen nicht so sehr. Ihr Denken folgt ausschließlich dem Nutzen.
- Beim *OecherPanel* lud man per Stichprobe aus dem Melderegister 20.000 Bürgerinnen und Bürger zur Stadtentwicklung ein. Mehr als 3.300 Personen meldeten sich innerhalb der ersten vier Wochen – und geben nun regelmäßig ihre Meinung zu Gesundheit, Arbeit, Mobilität und Handel ab. Die Ergebnisse fließen in die Entscheidungs- und Planungsprozesse der Stadt ein.

### Ins Tun kommen

Chancendenken – groß denken und „einfach mal machen“ – ist ein elementarer Baustein für Innovation, gerade in hierarchischen Strukturen. Ebenso bedarf es einer Fehlerkultur: Aus gescheiterten Ideen kann man lernen und iterativ zur erfolgreichen Lösung gelangen. Setzt man zudem Schnellboote aus kleinen Teams mit Verantwortung und Budget auf, erhöhen sie die Geschwindigkeit.

Dieser Kulturwandel lässt sich lernen. Schnell stellen sich erste Erfolge ein, die motivieren, auf genau diesem Pfad unsere gemeinsame, lebenswerte Zukunft mitzugestalten. ■■■



© Amanda Dahms

### ANDERA GADEIB

ist leidenschaftliche Zukunftsmacherin, Digitalpionierin und Vollblut-Entrepreneurin. Sie hilft Unternehmen, Erfolg für Innovationen zu trainieren. Die gefragte Digitalexpertin ist Mitglied des Digitalbeirats im Wirtschafts- und Digitalministerium NRW und berät Top-Entscheider aus Wirtschaft und Politik zum Thema Digitalität. Im Oktober 2019 erschien ihr erstes Buch „Die Zukunft ist menschlich“.

# STATT ANALOG STADT DIGITAL

DIGITALE FORMATE IN DER STADTENTWICKLUNG BERGEN DAS POTENZIAL, PROZESSE DER STADTENTWICKLUNG FÜR BÜRGER:INNEN ANSCHAULICHER DARZUSTELLEN. DIE NHW ZEIGT, WIE'S GEHT.

**„Die digitalen Interaktionsangebote im öffentlichen Raum bieten Bürger:innen neue - und v. a. spielerische - Möglichkeiten, ihr Lebensumfeld aktiv mitzugestalten und es sich dadurch anzueignen. Wenn es funktioniert, ist dies ein beispielloser Demokratisierungsprozess im Raum.“**

*Im Gespräch mit Marion Schmitz-Stadtfeld, Leiterin Integrierte  
Stadtentwicklung der ProjektStadt, einer Marke der  
Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt*

—  
Susanne Peick

---

**Im Rahmen ihrer umfänglichen Digitalisierungsstrategie hat es sich die NHW zur Aufgabe gemacht, nicht nur ihre internen, sondern auch externen Prozesse digital zu gestalten. Als Leiterin der Integrierten Stadtentwicklung ProjektStadt sind Sie verantwortlich für digitale Transformationsprozesse von Bürger:innenbeteiligungen - eine Herausforderung, die größer nicht sein könnte. Wie haben Sie den Prozess angestoßen? Gab es vielleicht sogar einen konkreten Anlass?**

Den gab es allerdings. Meine Antwort mag zu Ihrer Erheiterung führen, aber Heiterkeit, nicht Fatalismus, kann ja nicht schaden. Es ist circa zehn Jahre her, als meine jugendlichen Nichten ihr Elternhaus innerhalb einer für Kinder geeigneten App architektonisch nachgebaut und modelliert haben. Zu diesem Zeitpunkt hat

die Bürgerbeteiligungsszene noch fleißig grüne, blaue und gelbe Punkte geklebt. Die Wahrnehmung dieses „Gaps“ war sozusagen meine Initialzündung. Ich selbst wollte schon sehr lange ein digitales Beteiligungsangebot als Ergänzung, nicht Ersatz, zur physischen Kommunikation in der Stadtentwicklung entwickeln. Auffallend ist, dass unsere Ideen am Arbeitsplatz auch von unserem Privatleben beeinflusst werden. Meine Inspirationen zum Thema entstammen z. B. meinen Besuchen des Frankfurter Kunstvereins. Die Direktorin des Frankfurter Kunstvereins Franziska Nori setzt seit Jahren gezielt auf die digitale Wende auch in der Kunst. Diese Transformationsprozesse sowie die Gameentwicklung für Jugendliche habe ich schon immer gerne beobachtet. Insofern verwundert es nicht, dass der Gameentwickler, Nico Breycha, ein wichtiger Mitarbeiter meines Programmierer - und Modelliererteams war.

**Lassen Sie uns doch noch einmal zum erwähnten „Punkte-Kleben“ kommen. Analoge Bürgerbeteiligungsformate zeichnen sich durch den kommunikativen Austausch unter den Beteiligten aus. Welche Ziele verfolgen Sie konkret mit digitalen Pendants? Gibt es Vorteile für die ProjektStadt bzw. für Bürger:innen?**

Unsere Geschäftsführung wirkt auf strategischer Ebene schon lange an der digitalen Wende. Insofern konnte ich sie relativ leicht von meinem Ziel überzeugen, ein Produkt zu entwickeln, das interaktive Beteiligungs- und Aktivierungsprozesse in den digitalen Raum verlegt. Stadtentwicklungsprozesse werden durch die Darstellung im digitalen Raum besser vorstellbar und erlebbar. Weg von den knisternden Lageplänen und Pinnwänden hin zu flirrenden, dreidimensionalen Raumlanschaften, durch die wir navigieren können! Und ja, zu aller Beruhigung: Natürlich dürfen und sollen auch o. g. Pläne bleiben.

**Daneben bilden analoge Partizipationsformate oft ja auch „nur“ das Meinungsbild der physisch anwesenden Bürgerschaft ab - und hierbei handelt es sich häufig um die „üblichen Verdächtigen“. Können Sie bereits prognostizieren oder auf Erfahrungswerte blicken, wie viel mehr Bürger:innen Sie aufgrund digitaler Angebote erreichen?**

Durch den orts- und zeitunabhängigen Zugang zu digitalen Beteiligungsmöglichkeiten kann eine höhere Reichweite erzielt werden. Ich wollte z. B. all die Pendler:innen erreichen, die nach anstrengenden Arbeitstagen abends auf dem Nachhauseweg in ihr Smartphone schauen. Ihnen mangelt es vielleicht gar nicht an Interesse am eigenen Stadtteil, sondern einfach an der Zeit, spätnachmittags oder abends noch an entsprechenden analogen Formaten teilzunehmen. Die digitalen Interaktionsangebote im öffentlichen Raum bieten Bürger:innen neue spielerische Möglichkeiten, ihr Lebensumfeld aktiv mitzugestalten und es sich dadurch anzueignen. Wenn es funktioniert, ist dies ein beispielloser Demokratisierungsprozess im Raum.

**Von der Theorie zur Praxis: Wie dürfen sich unsere Leserinnen und Leser digitale Beteiligungstools vorstellen?**

Die Grundlage bildete unser „work in progress“ im Jahr 2020. Anders kann ich den Prozess nicht benennen. Er mündete in unserem Produkt *Your Voice*. Zunächst probierten wir sehr viele technische Herangehensweisen zur prozeduralen Berechnung der Standorte aus. Sie brachten allerdings nur einen geringen Wiedererkennungswert mit sich. Eine höhere Detailtreue wäre außerdem mit einem enorm hohen Zeitaufwand verbunden gewesen. Letztlich entschieden wir uns, mein ambitionierter Projektsteuerer Felix Assmann und ich, für 3D-Berechnungen aus hochauflösenden Drohnen-Luftbildern. Die technischen Details gebe ich hier nicht zum Besten – das ist unser Entwickler-Know-how. Das Raummaterial ist jedenfalls hochaktuell und frisch, wir sehen die Gegenwart darin. Die Modellierung eines Standortes ist letztlich weniger komplex als die dann folgende interaktive Aktion in diesem Modell – das ist Programmierer-Latein. Glücklicherweise hält unser Konzern ausgezeichnete Programmierer in unserer IT vor: Deren Leiter, Oliver Baltus und sein Mitarbeiter Kosmas Kafatarides, die diesen Prozess mitentwickelt und getragen haben, waren mit ihrer fachlichen Unterstützung sozusagen die halbe Miete.

© ProjektStadt



Marion Schmitz-Stadtfeld inmitten der Bürgergruppe des Hanauer Fördergebietes „Hafentor“. Das hierfür erarbeitete ISEK dokumentiert einerseits die Stärken und Schwächen des Quartiers und legt andererseits fest, welche Veränderungen den Entwicklungsprozess im Quartier anstoßen sollen.

**Obgleich wir zunehmend kompetenter im Umgang mit digitalen Tools werden, wird es immer auch einen gesellschaftlichen Anteil geben, der aus verschiedenen Gründen entweder nicht die (technischen) Möglichkeiten oder nicht die (persönlichen) Kompetenzen und Fähigkeiten besitzt, sich digital zu beteiligen. Inwiefern berücksichtigen Sie auch dies?**

Unsere älteren Menschen an digitale Prozesse und Tools zu gewöhnen, ist nicht ganz einfach. Aber genau das ist die Aufgabe beider Seiten, weil diese Gruppe andernfalls zukünftig gesellschaftlich exkludiert wird. Schauen Sie sich China an – als Alltagsbeispiel: Dort erhalten nicht nur Obdachlose seit einem Jahrzehnt über QR-Code und das Mobiltelefon Almosen, sondern auch für 90-Jährige ist es gelebter Alltag z. B. das tägliche Essen digital zu bestellen. Dass gesellschaftliche Teilhabe zunehmend digital stattfindet, ist eine unaufhaltsame Entwicklung. In den eigenen Stadtteil reinzuschneppern, wäre insofern doch eine schöne und wünschenswerte Lernkurve – d. h. ja nicht die physischen Treffen gänzlich zu ersetzen. Bei unserem technischen Piloten in Kelsterbach oder Ginsheim-Gustavsburg – auch wenn dieser noch nicht interaktiver Pilot war – konnten die 250 Teilnehmer:innen aufgrund der Wettbewerbsbedingungen leider nur an einem einzigen Tag partizipieren. Darunter waren fünf oder sechs sehr harsche Skeptiker. Das war gut so, weil wir nun wissen, was es beim nächsten Anwendungsmodell zu verbessern gilt. Genau darum geht es: Sich von den Bürger:innen direkt und unmittelbar oder von der Wissenschaft beurteilen zu lassen. Die Fortentwicklung der Usability des Produkts *Your Voice* ist für uns ein zentraler Baustein der Digitalisierungsstrategie und daher scheuen wir auch nicht vor einer wissenschaftlichen Evaluation zurück. Diese erfolgt durch Mario Gans an der Universität Mainz, der als Koordinator für Studierende bereits umfangreiche Kenntnisse zum Projekt hat. Unser oberstes Ziel ist es, generationsübergreifende Schnittstellen zu bilden, d. h. durch ein kombiniertes Vorgehen aus herkömmlichen und digitalen Beteiligungsformaten ein Angebot zu schaffen, das Jüngere und Ältere anspricht. Durch einfach zugängliche digitale Beteiligungsangebote sinkt außerdem

die Zugangsschwelle zur gesellschaftlichen Teilhabe auch für sozial unterrepräsentierte Gruppen. Unsere Gesellschaft teilt sich ja immer schon in die Eloquenten mit Partikularinteresse und die eher Sprach- oder Machtlosen.

**In diesem Jahr etablieren Sie sogar das hauseigene Produkt *ProjektStadt Digital*, das Kommunen digitale Partizipationsformate für sämtliche Stadtentwicklungsprozesse mit 3D-Anwendungen anbietet. Welche Vorteile ergeben sich für Kommunen aus diesen Tools - z. B. auch nach dem eigentlichen Prozess?**

Da die *ProjektStadt* und damit auch mein Bereich Marktführer – und dies aufgrund unserer guten Beratungsprodukte – in der hessischen Städtebauförderung ist, war es wichtig, zuerst das Hessische Wirtschaftsministerium von unserem neuen Weg zu überzeugen. Das fing bereits im Herbst 2020 an. Die Leiterin der Hessischen Städtebauförderung, Frau Karin Jasch, immer schon eine Motorin der Weiterentwicklung und der Innovation in den Förderprogrammen, war begeistert. Uns wurde in diesem Kontext die Förderfähigkeit digitaler Beteiligungsprozesse, also auch der Interaktion im digitalen Stadtmodell, zugesichert. Dies betrifft natürlich alle Dienstleister, die mit diesen Tools in der Städtebauförderung arbeiten. Im Moment haben wir aber noch die Nase vorn.

**Inwiefern ändert sich dadurch auch der Arbeitsalltag der *ProjektStadt*?**

Mein Bereich hat ohnehin eine junge Grundgesamtheit. Erneuerung und Inspiration gehören hier zum Alltag. Soeben habe ich aber auch eine 60-jährige neue Mitarbeiterin eingestellt. Sie ist binnen kürzester Zeit zu einer wichtigen Säule des Bereichs geworden und schon heute unverzichtbar. Bekanntermaßen ist dieses Alter zudem in der Wirtschaft das beste Alter für Vorstandsposten: Da kommt schon viel Erfahrung zusammen in einer Person. In die digitalen Prozesse, wenn auch in anderen Funktionen, ist sie in gleicher Weise verstrickt wie unsere jüngeren Nerds. Die Arbeit in solch gemischten Teams macht Spaß. Jeder kann von jedem lernen – das spielt sich auch generationsübergreifend in unserer Gesellschaft ab. Bei der Produktentwicklung hat jedoch eine Studierendengruppe die tragende Rolle übernommen: Gameentwickler, Architektinnen und Architekten, Geographen, Programmierer, eine Designerin der Hochschule für Gestaltung

– also ein interdisziplinärer Haufen schlauer Leute, die auch den ein oder anderen Mitarbeiter meines Teams von ihren Ideen überzeugen mussten. Denn: Change und Transformation rüttelt immer an den eigenen Zäunen, die wir einreißen müssen.

**Neben der digitalen Bürgerbeteiligung an Quartiersentwicklungen haben Sie nun auch erstmalig einen Realisierungswettbewerb basierend auf einem 3D-Modell digital ausgetragen. Über den Realisierungswettbewerb Kelsterbach sprechen wir noch an anderer Stelle im Magazin, doch vorab: Wie wurde dieses Vorhaben seitens der Planer:innen angenommen?**

Zu meiner Überraschung so skeptisch wie vom Rest der Gesellschaft. Selbst die Kammer der Zunft, von der ich erwartet hatte, dass sie von diesem neuen Weg und dem Experiment begeistert sein würde, musste hartleibig überzeugt werden. Alles ist super gelaufen. Letzten Endes hat mir die Jury aus renommierten Fachplaner:innen ein ausgezeichnetes Zeugnis ausgestellt. Allerdings war ihnen dieser Weg – wie mir schien – am Anfang auch nicht geheuer. Wir können natürlich nur überzeugen und Vertrauen gewinnen, wenn unsere Projekte qualitativ und quantitativ erfolgreich verlaufen. Das ist uns an dieser Stelle definitiv gelungen.

**Zum Abschluss: Denken Sie, dass digitale Beteiligungstools auch dazu beitragen werden, Stadtentwicklungsprozesse in ihrer Gesamtheit qualitativ zu verbessern? Welche weiteren Schritte sind hierfür notwendig?**

Wenn ich das nicht dächte, mit Verlaub, wäre ja der durchaus herausfordernde Weg ein vergeblicher. Aufspringen, in der Lok sitzen oder hinterherlaufen, diese Wahl haben wir doch immer.

**Vielen Dank für diesen umfangreichen Einblick in Ihre Arbeit.**

---

#### MARION SCHMITZ-STADTFELD

hat ein Studium der Politikwissenschaft, Schwerpunkt Volkswirtschaftslehre und Stadtsoziologie, an der Universität zu Trier und der J.W. - Goethe-Universität in Frankfurt am Main absolviert. Sie ist Leiterin der *ProjektStadt* | Integrierte Stadtentwicklung, Frankfurt am Main. In der NHW startete sie von der Innovationstochter nhgip aus der Projektentwicklung Hochbau in alle Nachhaltigkeits-themen des Konzerns - Klimaschutz und Klimaanpassung, Quartiersentwicklungen sowie Nachhaltige Sanierungsmaßnahmen im Bestand. Die Integrierte Stadtentwicklung ist seither neben allen Handlungsfeldern der Städtebauförderung auch ihr Handlungsrahmen für Consultingaufgaben wie Wettbewerbliche Dialoge oder Konzeptvergaben. Neben Auszeichnungen der Landesinitiative Baukultur, Bundespreis „Stadt Bauen Stadt Leben“ und vielen weiteren Bundes- und Landespreisen wurde sie 2016 "Kopf des Jahres in der Immobilienwirtschaft" und erlangte im Jahr 2020 mit ihrem Team den Landespreis „Sozialer Zusammenhalt - Innovative Bürgerbeteiligung in der Sozialen Stadt“.

”

„Durch einfach zugängliche digitale Beteiligungsangebote sinkt die Zugangsschwelle zur gesellschaftlichen Teilhabe auch für sozial unterrepräsentierte Gruppen. Unsere Gesellschaft teilt sich ja immer schon in die Eloquenten mit Partikularinteresse und die eher Sprach- oder Machtlosen.“



# DIGITAL INTERAKTIV

DIE BÜRGERBETEILIGUNG BEKOMMT  
EINE NEUE STIMME

---

*Die Entwicklung städtebaulicher Projekte funktioniert am besten, wenn die betroffenen Bürger:innen in die Konzeptionierung einbezogen werden. Wie die entsprechende Bürgerbeteiligung aussieht, ist von Stadt zu Stadt verschieden. Im hessischen Kelsterbach, einer Kleinstadt unweit von Frankfurt am Main, hat jüngst ein neues Instrument eine im wahrsten Sinne des Wortes vielstimmige Premiere gefeiert.*



Wie können der Bürgerbeteiligung ein größeres Publikum erschlossen und Menschen erreicht werden, die nicht nach der Arbeit oder am Wochenende an Diskussionen vor Pinnwänden und Plänen in Standardgröße A0 teilnehmen möchten? Und wie kann produktiver Austausch in den aktuellen Zeiten entstehen, in der persönliche Kontakte so gut wie unmöglich sind? Die *ProjektStadt* der *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)* hat hier einen überzeugenden Vorschlag formuliert. Mit der Beteiligungsplattform *Your Voice* hat sie ein digitales Werkzeug entwickelt, das Anfang des Jahres erstmals bei einem landschaftsarchitektonischen Realisierungswettbewerb in Kelsterbach zum Einsatz kam.

Dort soll der Südpark, ein elf Hektar großes Naherholungsgebiet, eine Verjüngungskur erhalten. Der 1977 auf dem Gelände einer früheren Kiesgrube angelegte Park ist mittlerweile an vielen Stellen einer modernen Nutzung nicht mehr gewachsen. Im Rahmen des Projekts *Klimainsel Kelsterbach*, das durch das Städtebauförderprogramm „Wachstum und nachhaltige Erneuerung“ des Bundes und des Landes Hessen unterstützt wird, konnte die Stadt einen Realisierungswettbewerb auf den Weg bringen, der europaweit ausgeschrieben wurde und von einem namhaft besetzten Preisgericht entschieden wurde. Die Besonderheit des Wettbewerbs: Es sollten nicht nur externe Fach- und einige lokale Sachrichter:innen über die Neugestaltung der so wichtigen Parkanlage entscheiden. Zusätzlich kamen mit *Your Voice* rund 300 Kelsterbacher Bürger:innen als Berater:innen der Jury zum Zuge.

Als Grundlage für den Wettbewerb hatte die Stadt Kelsterbach gemeinsam mit der *ProjektStadt* als Wettbewerbsbetreuerin klare Ziele für die Entwürfe formuliert. Die Eingänge zum Park sollten barrierefrei, die Wegeführung klarer und übersichtlicher und die Spiel- und Sportflächen modernisiert und nach heutigen Anforderungen umgestaltet werden. Dabei sollte keine Nutzung in Konflikt mit einer anderen kommen und sämtliche Ansätze selbstverständlich darauf ausgelegt sein, den Südpark zu einem zukunftsorientierten, klimafreundlichen und -resilienten Ort zu transformieren.

Rückfragen zur Wettbewerbsauslobung wurden in einem Kolloquium ausführlich beantwortet. „Beeindruckend war für mich, dass wir unser Rückfragekolloquium mit fast 50 Teilnehmer:innen digital durchgeführt haben“, so Projektleiter Daniel Weber. „Dapandemiebedingt eine Ortsbegehung nicht möglich war, wurde von meinem Team ein Film mit einem virtuellem Modell des Wettbewerbsgebiets vorbereitet. Dadurch konnten viele Anregungen zur Aufgabenstellung an die Büros weitergegeben werden“, zieht der Projektleiter aus dem Bereich Integrierte Stadtentwicklung ein zufriedenes Fazit.

Als Antwort auf die Wettbewerbsauslobung erhielt die *ProjektStadt* 13 Beiträge aus ganz Deutschland. Jeder von ihnen wurde

**„Beeindruckend war für mich, dass wir unser Rückfragekolloquium mit fast 50 Teilnehmer:innen digital durchgeführt haben.“**

Daniel Weber

so aufbereitet, dass er auf der neuen Plattform *Your Voice* virtuell begehbar wurde, eingebettet in ein dreidimensionales Modell des Parks. So konnten die Kelsterbacher:innen als lokale Expert:innen die Entwürfe mit ihren Erwartungen für einen atmosphärischen, attraktiven Südpark abgleichen und direkt online kommentieren.

*Your Voice* war im Vorfeld des Wettbewerbs detailliert ausgearbeitet worden und keine kleine Herausforderung für die Programmierer. Umso problemloser war laut Felix Assmann, Projektleiter *ProjektStadt Digital*, die Handhabung für das Team der *ProjektStadt*, als es ernst wurde. Zwischen der Abgabe der Wettbewerbspläne und der Schaltung der Plattform für die Teilnehmer:innen aus Kelsterbach lagen nur zwei Wochen. Dann konnten sich einen Tag vor der Jurysitzung rund 300 Nutzer:innen, die sich im Vorfeld registriert hatten, im 3D-Modell mit den Wettbewerbsbeiträgen auseinandersetzen. Das Angebot wurde ausgiebig genutzt: Durchschnittlich verbrachten die Besucher:innen 45 Minuten auf der Plattform, der Spitzenwert lag bei zwei Stunden. Aus den Kommentaren lässt sich erkennen, dass die Betrachtungen durchaus ins Detail gingen und die Entwürfe differenziert beurteilt wurden.

Die gesammelten Kommentare wurden schon am nächsten Tag der Jury übergeben, die sie in ihre Erwägungen miteinfließen ließ. Und tatsächlich zählte der Siegerentwurf der Jury auch zu den Favoriten der Nutzer von *Your Voice*.

Der Ansatz, Stimmen von Bürger:innen in die Entscheidung einer Expert:innen- und Fachjury einfließen zu lassen, war bereits entwickelt worden, bevor die Corona-Pandemie digitale Formate flächendeckend notwendig machte. Denn Marion Schmitz-Stadtfeld, Leiterin der Integrierte Stadtentwicklung bei der *ProjektStadt*, sieht in der interaktiven Bürgerbeteiligung große Potenziale: „Wir haben nach einem Jahr intensiver Arbeit an der Produktentwicklung gezeigt, dass wir Bürgerinnen und Bürger wesentlich in Prozesse in der Stadtentwicklung einbeziehen, und das digital und interaktiv.“

Als Wettbewerbssieger konnte sich derweil das Büro *bbzl – böhm benfer zahiri landschaften städtebau* aus Berlin durchsetzen, das erst kürzlich für seinen Pläne für das Quartier am ehemaligen Berliner Blumengroßmarkt mit dem *Deutschen Städtebaupreis 2020* ausgezeichnet worden ist. Die städtebaulich interessierten Stimmen Kelsterbachs können sich also in guten Händen wissen. ■



© ProjektStadt / ToKühne

# GUSTAVSBURG MACHT'S VOR

ISEK DIGITAL - DER NEUE WEG ZUM BÜRGER

---

*Städte, Kommunen und Gemeinden stehen ununterbrochen vor neuen Herausforderungen. Rahmenbedingungen wandeln sich, die Einwohner:innen müssen sich den Veränderungen anpassen und im Idealfall den Wandel aktiv und konstruktiv mitgestalten. Im Zuge dieser Entwicklungen hat es sich die Stadt Ginsheim-Gustavsburg zum Ziel gesetzt, gemeinsam mit ihren Bürger:innen ein integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept für den Stadtteil zu erarbeiten. Entstanden ist dabei ein umfangreiches Konzept mit über 30 Umsetzungsmaßnahmen und einem besonderen Schwerpunkt im Digitalen.*



Der Stadtteil Gustavsburg der Stadt Ginsheim-Gustavsburg liegt genau dort, wo der Main in den Rhein fließt, inmitten der Metropolregion FrankfurtRheinMain; umgeben von zahlreichen Industriestandorten. Die günstige Lage ebnete den Weg für die äußerst dynamische Entwicklung des Stadtteils, die bis heute anhält und von den mittlerweile 7.500 Einwohner:innen getragen wird. Um auch in Zukunft von diesen idealen Ausgangsbedingungen zu profitieren und zudem auf aktuelle Entwicklungen reagieren zu können, beschloss die Stadt 2020, ein Integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept (ISEK) für das Gebiet in Auftrag zu geben. Infolgedessen hat sie auch das erfahrene Team der *Unternehmensgruppe Nassauischen Heimstätte | Wohnstadt* mit der Marke *ProjektStadt* mit ins Boot geholt und mit der Erstellung betraut.

Das ISEK bildet die Grundlage für gezielte Förderungen der deutschen Städtebauförderung. Es beinhaltet konkrete Pläne und Maßnahmen zur nachhaltigen Verbesserung der Wohn-, Lebens- und Wirtschaftslage von Gustavsburg.

Zur Erstellung des ISEKs erfolgte zunächst eine intensive Bestandsaufnahme durch Ortsbegehungen, Kartierungen, Gespräche mit Fachämtern und der Auswertung bereits vorhandener Daten und Planungsdokumente. Auf dieser Basis wird die Entwicklung von konkreten Handlungsfeldern, Zielen und Maßnahmen vorangetrieben. Besonderes Augenmerk lag auf Themen wie nachhaltige Mobilitätsentwicklung, sozialer Zusammenhalt sowie einem besonderen Schwerpunkt – der Digitalisierung. „Das ISEK selbst ist stärker auf das Thema Digitalisierung ausgerichtet als üblich. Wir haben dem Thema ein komplettes Handlungsfeld gewidmet und diverse Projekte dazu entwickelt,“ so Projektleiterin Vera Neisen. „Diese Schwerpunktsetzung gibt dem ISEK eine neue Komponente, die mit Blick auf die große wirtschaftliche Bedeutung des Stadtteils sinnvoll ist und vorbildhaft für weitere ISEKs sein sollte.“

Das entscheidende Element bei der Erarbeitung des Konzepts bildete der breit angelegte Beteiligungsprozess. Zur Ermöglichung eines konstruktiven Austauschs sollten sämtliche Akteur:innen – und insbesondere die Gustavsburger Bevölkerung

als Expert:innen für das Gebiet – möglichst frühzeitig einbezogen werden. Um der Stadtbevölkerung in Ginsheim-Gustavsburg auch in Zeiten der Corona-Krise weitere Beteiligungsmöglichkeiten zu bieten, konnten Interessierte auf der Beteiligungsplattform [www.zukunft-gustavsburg.de](http://www.zukunft-gustavsburg.de) (online ab 06.08.2020) die Zukunft von Gustavsburg weiterdenken.

Besucher:innen der Seite konnten sich filmbasiert durch ein 3D-Stadtteilmodell bewegen und an ausgewählten Orten über geplante und potenzielle Änderungen informieren. Im Rahmen eines digitalen Crowdmapping konnten sie eigene Ideen einbringen und sich informieren, was ihren Mitbürger:innen wichtig ist. Mit über 1.000 Zugriffen von Bürger:innen aus dem Stadtteil konnte ein außergewöhnliches Interesse aus der Bevölkerung wahrgenommen werden. Die Ergebnisse der Beteiligungen werden auf der Plattform und für alle zugänglich online gestellt.

Felix Assmann, Projektleiter *ProjektStadt Digital* der NHW: „Bürgerbeteiligung soll intuitiv und einfach sein, auch im digitalen Raum. Das ist unser Ziel, denn nur so können wir verschiedene Zielgruppen erreichen und ein umfassendes Meinungsbild aus der Stadtgesellschaft erhalten.“ Am Beispiel des Stadtteils Gustavsburg zeigt sich, was mit einer innovativen Bürgerbeteiligung möglich ist.

Klassische Formate haben das Digitale ergänzt: So konnten einerseits in Politik- und Verwaltungsworkshops die Vertreter:innen der beteiligten Ämter ihre Einschätzungen zu speziellen Standortqualitäten, Problemlagen und Entwicklungspotenzialen geben. Andererseits wurden in einem Bürgerworkshop mit einer, coronabedingt sehr kleinen, jedoch sorgfältig ausgewählten Gruppe von Gustavsburger:innen unterschiedlichen Alters, Geschlechts und mit unterschiedlichen lebensalltäglichen Hintergründen, in kleinen Runden Probleme und Möglichkeiten der zuvor herausgearbeiteten Handlungsfelder gesammelt.

Die Webseite [www.zukunft-gustavsburg.de](http://www.zukunft-gustavsburg.de) war Teil der Bürgerbeteiligungsstrategie, die den Prozess begleitet.

Wie es in Gustavsburg weitergeht, werden die kommenden Monate und Jahre zeigen. Eines steht jedoch heute schon fest: Die Bürgerbeteiligung der Zukunft ist digital und vielfältig, was sich in der integrierten Stadtentwicklung widerspiegeln wird. ■



Ein Stadtteil für alle:  
Gustavsburg soll  
grüner, lebenswerter und  
verbundener werden.

# AND THE WINNER IS...

INTEGRIERTE STADTENTWICKLUNG DER PROJEKTSTADT GEWINNT LANDESWETTBEWERB „SOZIALER ZUSAMMENHALT – INNOVATIVE BÜRGERBETEILIGUNG IN DER SOZIALEN STADT“

*Alle Bürger:innen zum Mitwirken an den Entwicklungen in ihrem Quartier zu begeistern ist ein Ziel, das eher utopisch als realistisch klingt. Dabei stellt Bürgerbeteiligung einen wichtigen Bestandteil erfolgreicher Stadtentwicklung dar. Auch wenn die klassischen Beteiligungsformate weit verbreitet sind, reichen sie oft für ein repräsentatives Stimmungsbild nicht mehr aus. Dieser Herausforderung stellt sich die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt mit ihrem Programm Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS – mit Erfolg.*



Die NHW setzt auf eine gesunde Mischung aus analogen und digitalen Beteiligungsformaten, um alle Bürger:innen zu erreichen.



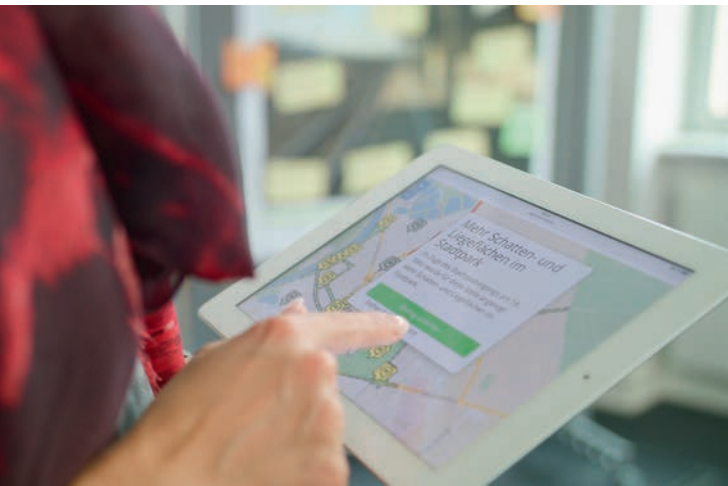
© NHW / Marc Stronfeldt

Das Mitwirken der Bewohner:innen stärkt nicht nur den Zusammenhalt innerhalb der Quartiere. Gleichzeitig steigt durch Bürgerbeteiligung die Akzeptanz der anschließend umgesetzten Projekte und somit auch der Mehrwert für die Stadt und ihre Bürger:innen. Dieser Effekt kann allerdings nur eintreten, wenn die Partizipation alle Zielgruppen im gleichen Maße erreicht. Eine Herausforderung, der klassische Beteiligungsformate kaum gerecht werden können – neue Formate sind gefragt. Vor diesem Hintergrund entwickelte die *ProjektStadt*, die Stadtentwicklungsmarke der *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)*, das Programm *Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS*.

Mit *Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS* bietet die *ProjektStadt* den Bürger:innen neue interaktive Beteiligungsmöglichkeiten. Ziel des Programms ist es, insbesondere sozial benachteiligten, durchsetzungsschwächeren und z. T. schwer erreichbaren Anwohner:innen aus Stadtteilen mit besonderem Handlungsbedarf neue Möglichkeiten der Partizipation zu bieten. Infolgedessen soll auch das grundsätzliche Bewusstsein für die Mitwirkung an Stadtentwicklung und ihrer Prozesse entwickelt und gestärkt werden. Um eine möglichst heterogene Gruppe zu erreichen, gilt es solche Formate zu entwickeln, die komplexe Milieustrukturen und Problemlagen innerhalb dieser Quartiere überwinden. Das von der *ProjektStadt* entwickelte Arbeitsprogramm begegnet den besonderen Bedarfen, da es aus medienübergreifenden sowie niederschweligen digitalen Beteiligungsformaten besteht. „Den Bürger:innen muss glaubhaft

vermittelt werden, dass sie auch tatsächlich an der Gestaltung ihrer Stadt mitwirken können. Die Beteiligung darf nicht zum Feigenblatt für Stadtentwicklung werden“, unterstreicht Markus Eichberger, Leiter des Bereichs Stadtentwicklung bei der NHW, die mit Stadtentwicklung einhergehende Verantwortung.

Das interaktive Design des Programms *Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS* kombiniert bisherige Partizipationsmethoden mit digitalen Angeboten, die der Stadtentwicklung einen echten Mehrwert bieten. Im Dezember 2020 erhielt die *ProjektStadt* auch Rückenwind von außerhalb. Die Jury des Landeswettbewerbs „Sozialer Zusammenhalt – Innovative Bürgerbeteiligung in der Sozialen Stadt“ kürte *Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS* zu einer der sechs Gewinner:innen. Veranstaltet wurde der Landeswettbewerb vom *Zentrum für Nachhaltige Stadtentwicklung Hessen – Sozialer Zusammenhalt*, ehemals Servicestelle HEGISS, zum 20-jährigen Jubiläum des Programms. Der Wettbewerb richtete sich an alle Akteur:innen sozialer Stadtentwicklung mit dem Ziel Best-Practice-Beispiele zum Thema „Innovative Bürgerbeteiligung in der Sozialen Stadt Hessen“ zu würdigen. Die 19 eingereichten und vorgestellten Projekte sollten durch den Wettbewerb eine angemessene Würdigung erhalten und als Vorbilder für Partizipation fungieren.



© NHW

Mit Formaten wie dem Crowdmapping kann sich jeder vom smarten Endgerät aus an der Stadtentwicklung beteiligen.

Die mit 3.000 Euro dotierte Auszeichnung übergab Tarek Al-Wazir, hessischer Minister für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen. Beworben hatte sich die *ProjektStadt* mit ihren interaktiven Beteiligungsformaten zusammen mit den Kommunen der Projektstandorte Mainhöhe in Kelsterbach, Offenbach Nordend, Frankfurt Nied, Hanau Hafentor und Neu-Isenburg West. Zum Wettbewerb „Sozialer Zusammenhalt – Innovative Bürgerbeteiligung in der Sozialen Stadt“ reichte die *ProjektStadt* u. a. das digitale Format „Crowdmapping“ ein. Hier erhalten die Bürger:innen Zugang zu einer virtuellen Karte des jeweiligen Projektgebiets, auf der sie verschiedene Vorschläge für Verbesserungsmaßnahmen sammeln und diskutieren können. Über digitale Marker oder die Kommentarfunktion werden so Ideen zu bestimmten Orten hinzugefügt. Crowdmapping sammelt jedoch nicht nur Ideen, sondern initiiert darüber hinaus auch den gehaltvollen Austausch unter den Anwohner:innen. Zu den neuen digitalen Beteiligungsformaten gehören auch filmische „Awareness-Projekte“ wie Imagefilme, in denen die Bewohner:innen selbst als Darsteller:innen auftreten. Der beim Wettbewerb eingereichte Imagefilm stärkte nicht nur das Selbstvertrauen der Quartiersbewohner:innen, sondern trug auch zur Identifikation mit dem Quartier und der Stadt bei. Gleichzeitig motivierten die Mitwirkenden auch andere Bürger:innen dazu, sich aktiv an der Gestaltung ihrer Stadt zu beteiligen. Zu neuen Beteiligungsformaten gehören darüber hinaus digitale Kunstprojekte sowie interaktive Online-Spiele für Kinder und Jugendliche. So begeisterte z. B. der in Kelsterbach durchgeführte *Minecraft*-Workshop zur digitalen Entwicklung eines Abenteuerspielplatzes die Jugendlichen für die Gestaltung ihres Quartiers.

Mit den genannten interaktiven Formaten gibt sich die *NHW* aber noch längst nicht zufrieden und will insbesondere das Potenzial der 3D-Technologie für weitere Partizipationsformate ausschöpfen. Aus dem Gewinnerprogramm heraus entwickelte sie daher das Produkt *ProjektStadt Digital*, in dessen Rahmen sie seit diesem Jahr interaktive 3D-Stadtmodelle als Dienstleistung für Städte und Kommunen anbietet. ■■

## Im Gespräch mit Markus Eichberger, Leiter des Bereichs Stadtentwicklung

Vanessa Steinmann

**Herr Eichberger, Sie widmen sich u. a. dem Thema Bürgerbeteiligung. Ein Problem vieler Partizipationsformate ist, dass sich meist nur die „üblichen Verdächtigen“ beteiligen. Welche Gründe gibt es hierfür?**

Das liegt zunächst einmal an den klassischen Formaten der Bürgerbeteiligung und den damit verbundenen Voraussetzungen. Nehmen wir als Beispiel eine Bürgerversammlung im Rathaus: Die Versammlung findet in einem festgelegten zeitlichen und räumlichen Rahmen statt. Damit ist es z. B. für Berufstätige und Alleinerziehende schwer, teilzunehmen, da sie aufgrund ihrer Lebenswirklichkeiten auf flexiblere Beteiligungsformate angewiesen sind. Neben diesem formalen Rahmen ist es auch das Format selbst, das viele Bürger:innen abschreckt, denn die Mehrheit der Bürgerversammlungen haben Vortragscharakter. Infolgedessen geht auch das Interesse junger Menschen an Bürgerbeteiligungsformaten verloren. Diese technikaffine Generation setzt auf gänzlich andere Formate, die über das Smartphone oder andere digitale Endgeräte zugänglich sind.

**Das Partizipationsprogramm *Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS* fokussiert genau jene Bürger:innen, die aus Gründen wie den o. g. nicht mit herkömmlichen Partizipationsformaten erreicht werden. Gab es einen Auslöser, der die Dringlichkeit eines solchen Formats besonders sichtbar gemacht hat?**

Einen konkreten Anlass zur Entwicklung des Programms gab es nicht. Vor Corona haben wir im Jahr rund 100 Bürgerveranstaltungen organisiert, die allesamt in ihren Formaten variierten: von der Bürgerversammlung bis hin zum Stadtteilst. Dank unserer Erfahrungen haben wir erkannt, dass klassische Formate für eine repräsentative Abbildung der bürgerschaftlichen Interessen nicht mehr geeignet sind, da sie viele Bürger:innen nicht erreichen. Dies zeigt sich insbesondere beim Thema „Sozialer Zusammenhalt“, bei dem wir ganz unterschiedliche Personengruppen ansprechen und integrieren müssen. Das erreichen wir mit unseren bisherigen Formaten noch nicht.

**Die *ProjektStadt* hat sich mit dem o. g. Partizipationsprogramm im letzten Jahr beim Landeswettbewerb „Sozialer Zusammenhalt – Innovative Bürgerbeteiligung in der Sozialen Stadt“ beworben. Was macht das Programm denn nicht nur tauglich, sondern eben auch „innovativ“?**

Gleich zu Beginn eines Projekts stellen wir uns die Frage, welche Zielgruppen wir erreichen wollen und auf welcher Grundlage, sprich unter welchen Ausgangsbedingungen, wir planen müssen. Alle Beteiligungsformate werden also individuell im Hinblick auf die Adressaten und die Situation ausgewählt. Die Zusammensetzung des Projektgebiets und die Bedarfe der Anwohner:innen bilden die Grundlage für alle Maßnahmen. Anhand der jeweiligen Anforderungen und Zielgruppen entscheiden wir dann, welche Beteiligungsformate sich am besten für das geplante Projekt eig-

nen. Durch die so zustande kommende Kombination aus unterschiedlichen Formaten gewinnt *Bürgerbeteiligung und Kommunikation PLUS* an Tauglichkeit.

Seine innovative Kraft erhält das interaktive Programm durch seine verschiedenen Umsetzungsmöglichkeiten, die uns die Digitalisierung bietet – sei es mittels sozialer Medien, interaktiver Formate oder der eigens programmierten 3D-Technologie. Diese Möglichkeiten standen uns bis vor wenigen Jahren noch nicht zur Verfügung. Sie eröffnen uns nun neue Chancen, z. B. auch diejenigen Bürger:innen zu erreichen, die wir bislang nicht mit unseren klassischen Beteiligungsformaten für Stadtentwicklung mobilisieren konnten.

### **Auf welcher Grundlage entstehen solche Partizipationsformate - haben Sie bei der Entwicklung externe Hilfe?**

Die Entwicklung und Steuerung der Beteiligungsformate liegen in unserer Verantwortung. Zu Beginn jedes Projekts steht eine Bestandsaufnahme, d. h. wir machen uns ein Bild von dem Ort, erfassen die Lage innerhalb des Projektgebietes, und führen intensive Gespräche mit verschiedenen Akteur:innen, wie z. B. der Verwaltung, dem Sozial- und Jugendamt etc. In den von Bund und Land bezuschussten Fördergebieten zum sozialen Zusammenhalt liegen bereits Analysen vor, aus deren Datensatz wir zusätzlich schöpfen können.

Auf Basis dieser Erkenntnisse erhalten wir bereits in der Einstiegsphase ein relativ umfassendes Bild des Quartiers, der Zielgruppe sowie der Problemlagen. Hieraus entwickeln wir anschließend die Beteiligungsformate, für deren Umsetzung wir uns bei Bedarf der Unterstützung und Expertise externer Partner:innen bedienen. Für das Format des digitalen Crowdmappings benötigen wir z. B. einen technischen Dienstleister; für ein Filmprojekt hingegen ein eigenes Filmteam. Wir versuchen außerdem für jeden Stadtteil, in dem wir entwickeln, eine Art Slogan bzw. ein eigenes Corporate Design zu entwickeln. Auch in diesem Prozess erhalten wir Unterstützung von externen Design- und Marketingagenturen.

### **Können Sie mit diesen interaktiven Methoden die Bürger:innen erreichen, für die Sie die digitalen Formate entwickelt haben?**

Die interaktiven Formate funktionieren sehr gut, aber sie sind kein Allheilmittel. Wir haben die digitalen Formate bereits vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie als zusätzliches Instrument für die Bürgerbeteiligung entwickelt. Hier zeigten sich auch die Grenzen digitaler Formate, denn: Auch mit klassischen Präsenzveranstaltungen, wie Stadtteilstesten, erreichen wir spezifische Zielgruppen, die wir mit neuen digitalen Instrumenten nicht ansprechen. Aufgrund der andauernden Pandemie finden solche Formate derzeit leider nicht statt und wir merken, dass der direkte und persönliche Austausch mit den Bürger:innen fehlt. Solche Live-Begegnungen können durch digitale Formate nicht ersetzt werden. Unser Leitprinzip ist es, allen Bürger:innen die Chance zu geben, sich (gerne) an Stadtentwicklung zu beteiligen. Daher setzen wir auf den Anreiz mit einer attraktiven Mischung aus analogen und digitalen Formaten.

### **Was hat die ProjektStadt aus der erfolgreichen Teilnahme am Landeswettbewerb für die Zukunft mitgenommen? Sind neue digitale Beteiligungsformate geplant?**

Derzeit entwickeln wir die digitalen Instrumente weiter. Wir wollen die interaktiven Formate stärker mit 3D-Technologien verbinden und virtuelle Stadtmodelle zur Verfügung stellen. Mit 3D-Stadtmodellen können wir die Veränderungen im Stadtbild während des Planungsprozesses besser veranschaulichen. Die Modelle vereinfachen zusätzlich auch die Interaktionen der Bürger:innen an einem konkreten Objekt. Im Vergleich: Das Crowdmapping funktioniert nur zweidimensional. Somit müssen die Bürger:innen über Ortskenntnis über den (nicht) abgebildeten Stadtraum sowie über ein gutes Vorstellungsvermögen verfügen. Mit digitalen Spaziergängen durch eine virtuelle Stadt, die die aktuellen Entwicklungen abbilden, können wir diese Schwierigkeit überwinden. Rundum erhoffen wir uns, durch den virtuell abgebildeten Stadtraum ein noch besseres Stimmungsbild bezüglich der geplanten Entwicklungen einfangen zu können.

Die Ubiquität dieses Formats sowie all unserer digitalen Instrumente erlaubt den Bürger:innen unabhängig von Raum und Zeit z. B. auch von zu Hause aus mitzuwirken. Gleichzeitig existiert keine Face-to-Face-Situation wie bei einer klassischen Präsenzveranstaltung. Das macht das Format extrem niederschwellig, d. h. es melden sich auch solche Bürger:innen zu Wort, die sich sonst eventuell nicht trauen, sich in der Öffentlichkeit bzw. vor einer Gruppe zu äußern. Auf diesem Wege erhalten wir Anregungen und Meinungsäußerungen, die uns über den rein analogen Weg nicht erreichen. Wir möchten allerdings nicht nur reden, sondern auch machen – also auf Worte Taten folgen lassen: Wir möchten mit Bürgerbeteiligungen greifbare Ergebnisse hervorbringen – sei es in Form von Grünflächen, Infrastruktur, Kitas, Spielplätzen etc. Wichtig ist, dass die Ergebnisse von Bürgerbeteiligungen nicht zu „Papierleichen“ werden und versanden, sondern zu messbaren Impulsen zur Entwicklung lebenswerterer und erlebbarer Stadträume führen.

### **Das ist ein schönes Schlusswort - vielen Dank für das aufschlussreiche Gespräch.**



© NHW / Walter-Vorjohann

#### **MARKUS EICHBERGER**

hat an der Universität Kaiserslautern Raum- und Umweltplanung studiert. Nach Stationen als Projektleiter in verschiedenen Architektur- und Stadtplanungsbüros hat er das Städtebaureferendariat im Bundesland Hessen absolviert. Ab 2013 leitete er das Amt für Stadtplanung, Verkehrs- und Baumanagement der Stadt Offenbach am Main. Seit 2017 verantwortet er den Unternehmensbereich „Stadtentwicklung“ der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt. Er ist Mitglied der Architekten- und Stadtplanerkammer Hessen (AKH) und der Deutschen Akademie für Städtebau und Landesplanung (DASL).



## VOLLKOMMEN VERNETZT

*Digitale Quartiere als Ideal-  
bild der Zukunft*

*Dr. Jens Libbe,  
Deutsches Institut für Urbanistik,  
Leiter des Forschungsbereichs Infrastruktur,  
Wirtschaft und Finanzen*

Digitale Quartiere sind gelebte Realität. Kein Stadtteil, der nicht an ein Breitband- oder Funknetz angeschlossen ist und immer weniger Haushalte, die nicht über einen Internetanschluss verfügen. Realität sind digitale Quartiere nicht nur in technologischer, sondern auch in sozialer Hinsicht. Zwischenmenschliche Kontakte und nachbarschaftliches Miteinander organisieren sich gerade in unseren Städten mehr und mehr digital. Hierfür stehen Apps wie nachbarschafts.de.

Wo also liegt das Problem? Es liegt weniger in der Digitalisierung unseres Lebens und unserer Städte an sich als vielmehr in der Geschwindigkeit, mit der sich dieser Wandel vollzieht und in den mit diesem Prozess verbundenen strukturellen Veränderungen. Die Entwicklungsdynamik scheint exponentiell. Kaum haben wir gelernt, uns mit Hilfe des Smartphones zu organisieren, so sind wir schon nicht mehr sicher, ob wir noch eigenständig Entscheidungen treffen oder nicht längst durch niemals neutrale Algorithmen fremd gesteuert werden. Hinter den neuen Formen der digitalen Interaktion verbergen sich vielfach Wertschöpfungskonzepte, deren primäres Ziel in der Generierung von

Daten liegt. In der digitalen Welt ist von sogenannten Plattformökonomien die Rede, deren Geschäftsmodell darin liegt, dass sich möglichst viele Nutzer:innen in ihren Netzwerken bewegen und ihre Präferenzen offenlegen. Diese Informationen in Form von Daten machen die Plattformen für ihre Betreiber so wertvoll. Ihnen geht es darum, immer weitere Lebensbereiche zu erfassen und immer neue Möglichkeiten der Datengenerierung und -verwendung zu erwerben.

Längst haben die großen digitalen Dienstleister die Stadt als Marktplatz für ihre Dienstleistungen entdeckt. Verbunden mit dem Begriff der Smart City geht es ihnen nicht nur um den Verkauf von digitalen Produkten und künstlicher Intelligenz, sondern vor allem auch um den Betrieb von Datenplattformen und damit verbunden die Extraktion von Daten. Das Idealbild ist die vollkommen vernetzte Stadt, bei der alle städtischen Systeme, ob nun Gebäude, technische Infrastrukturen, Mobilität, soziale Dienstleistungen oder städtische Verwaltung miteinander verbunden sind. Das große Versprechen lautet: mehr Lebensqualität und mehr Nachhaltigkeit.

Mit Blick auf die Smart City ist es wichtig zu unterscheiden zwischen der Stadt als Ort von Produktion, Distribution und Konsum und der Stadt als politisch verfasste Einheit. In letzterer Hinsicht ist die Stadt eben nicht nur ein Marktplatz, sondern politisches Gemeinwesen. Die entscheidende Frage ist, ob dieses Gemeinwesen willens und in der Lage ist, die digitale Transformation unserer Städte und Quartiere zu gestalten. Auf politischer Ebene ist das Thema Digitalisierung neben dem Klimaschutz längst zur Nr. 1 der kommunalen Agenda geworden. Die Prämissen des Handelns lauten Sicherung von Grundrechten in der digitalen Welt, strategische Ausrichtung am Ziel der nachhaltigen Stadtentwicklung, soziale Teilhabe und Inklusion, Förderung digitaler Kompetenzen in der Stadtgesellschaft wie in Politik und Verwaltung sowie Souveränität und demokratische Kontrolle im Umgang mit Daten. Darauf aufbauend werden vielerorts inzwischen Digitalisierungsstrategien entwickelt und Projekte, nicht zuletzt auf der Ebene des Quartiers, umgesetzt. ■

### JENS LIBBE

(Dr. rer. pol.) promovierter Volkswirt und Sozialökonom, leitet am Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) den Forschungsbereich „Infrastruktur, Wirtschaft und Finanzen“. Seine Arbeits- und Forschungsschwerpunkte liegen unter anderem in den Bereichen Urbane Transformation und Infrastrukturen sowie Digitalisierung und Smart City. Er ist Mitglied der Deutschen Akademie für Städtebau und Landesplanung, berät Ministerien und Kommunen und wirkt regelmäßig in Beiräten, Förderausschüssen und Jurys mit.

## VOLLKOMMEN ABGEHÄNGT

*Gesellschaftliche Spaltung durch Digitalisierungsstrategien*

*Prof. Dr. Anke Strüver, Universität Graz,  
Institut für Geographie und Raumforschung*

Es spricht nichts gegen smarte Quartiere. Es spricht auch nichts gegen Smart Cities oder „die Digitalisierung“, die – neben dem Klimawandel – „die Globalisierung“ als unhinterfragtes Metanarrativ abgelöst hat. Vieles spricht allerdings gegen die Universalisierung von Digitalisierung als Allheilmittel – und das lässt sich anhand von drei Punkten kurz diskutieren:

1. Schlaue Stadt(teil)entwicklung hat erstmal gar nichts mit Digitalisierung bzw. Informations- und Kommunikationstechnologien zu tun. Schlaue Stadtentwicklungsstrategien gehen von den sozialen Alltagspraktiken der Bewohner:innen und von den räumlichen Strukturen aus. Im Zentrum stehen dann eher gesellschaftliche Zusammenhänge und Notwendigkeiten als technologische Machbarkeiten. Erfahrungsgemäß ermöglicht der Blick in ein Quartier ein gutes Verständnis der sozioökonomischen und -kulturellen Rahmenbedingungen, der lokalen Bedürfnisse und Alltagsroutinen, die sich wiederum oftmals von normativen Planungen und Maßnahmen stark unterscheiden. Während bspw. eine Smart City-Rahmenstrategie ein innovatives, da digitales Verkehrsfluss- und Parkraummanagement vorsieht, fahren immer weniger Stadtbewohner:innen Auto und wünschen sich vielmehr Grünräume und bessere Rad- und Fußwege; kurzum: Sie wünschen sich Parks statt Parkplätze. Dennoch bleibt Smart City – als Begriff wie als Planungsleitbild – zumeist reduziert auf Innovation durch Digitalisierung. Und zugleich werden digitale Technologien viel zu selten für wenig profitversprechende konkrete Problemlagen im Quartier wie bspw. schlechte ÖPNV-Anbindung, Energie- und Bildungsarmut, zunehmende Bevölkerungssegregation durch Wohnraumknappheit oder die Auswirkungen des Klimawandels eingesetzt.

2. In Smart Cities geht es um viel mehr als E-Government oder E-Partizipation, es geht um eine radikale technosoziale Transformation. So werden bspw. durch die Ausstattung urbaner Räume mit digitalen Sensoren auch Mobilitätsformen, Abfallaufkommen, Energieverbrauch, Umweltbelastungen uvm. in Echtzeit kommuniziert und reguliert. Dabei werden Unmengen von Daten („Big Data“) produziert, aus denen sich als Nebenefekte Mobilitäts- und Konsummuster sowie individuel-

le Raumnutzungs- und Aktivitätsprofile erstellen lassen. Mit Big Data wird also Wissen über die Stadt produziert und ihre Abläufe werden durch gezielte Steuerung entlang von Planungsvorgaben optimiert. Dieses Wissen ist jedoch eher Ergebnis der verwendeten Algorithmen als der erhobenen Daten. Algorithmische Datenverarbeitung wiederum basiert auf Normen und resultiert daher in einer normierten Steuerung von Stadträumen und -bevölkerung – sowie einer zukünftigen Gestaltung durch die Rücküberführung der verarbeiteten Daten in Sensorprogrammierungen und Softwareanwendungen. D. h. auch, dass die digitale Vernetzung die räumliche Organisation, das Strukturieren und Funktionieren von Gesellschaft sowie gesellschaftliche Raumproduktionen als „Datenlandschaften“ verändert: Wie Räume wahrgenommen und genutzt werden, ist mittlerweile technosozial produziert.

3. Zurück zum Quartier: Technosoziale Raumproduktionen forcieren keine digitale Spaltung, sondern eine soziale – sie intensivieren die Marginalisierung bereits benachteiligter Bevölkerungsgruppen. Die Umsetzung von Digitalisierungsstrategien erfolgt meist in ohnehin besser ausgestatteten Stadtteilen und lässt die dortigen Bewohner:innen stärker von den Investitionen und Innovationen profitieren; dies verschärft neben der räumlichen auch die soziale Exklusion. ■



### ANKE STRÜVER

(Prof. Dr.) ist Professorin für Humangeographie mit Schwerpunkt Stadtforschung an der Universität Graz und forscht zu urbanem Alltagsleben mit Schwerpunkt Verkörperungsprozesse entlang der Themen Gesundheit, Bewegung und Digitalisierung. Neben ihrer Arbeitsgruppe leitet sie das RCE-Graz Styria – Zentrum für nachhaltige Gesellschaftstransformation, dessen Projekte sich alle auf die Verknüpfung von sozialer Gerechtigkeit mit ökologischer Nachhaltigkeit stützen.

# INNOVATION WAR IMMER...

100 JAHRE ZUKUNFT

TEXT: Klaus Burmeister

*Abstand ist gut und gelegentlich notwendig, nicht nur in Zeiten der Corona-Pandemie. Es fällt schwer, sich distanziert neben sich zu stellen. Es ist aber eine wichtige Voraussetzung dafür, einen reflektierenden Blick auf die turbulente Jetztzeit zu werfen. Ich wage es und starte einen Versuch, der nach Ursachen für die nervösen Zeiten fahndet, in denen wir uns zweifelsohne bewegen.*

Bereits um 1900, beim Übergang ins 20. Jahrhundert, bewegte der Begriff „Innovation“ die Menschen. Ein erster Hinweis darauf, dass unsere aktuelle Verfasstheit nicht so einzigartig ist, wie es scheinen mag. Genau wie heute war Innovation schon damals ein treibendes Element sozialer Beschleunigungserfahrung: Das Automobil machte sich breit, zu Beginn des Jahrhunderts übrigens oft elektrisch angetrieben. In Berlin fuhr „Bolle“ seine Milch mit genau solchen E-Cars aus. Der berühmte englische Kaufpalastr „Harrods“ führte den „same-day-delivery“-Service für seine Kunden ein. Telefon und Fernschreiber überbrückten mühelos Raum und Zeit, die Zeitungen erschienen sechsmal am Tag. Der Fortschritt wurde ersehnt. Entdecker und Erfinder bejubelt. Die Globalisierung war bereits Realität – das brachte auch der Erste Weltkrieg zum Ausdruck. Danach ein unvergleichlicher Aufbruch in Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur. Die Goldenen Zwanziger Jahre setzten neue Maßstäbe: Massenproduktion, Massenkonsum, Reformbewegung, neue Lebensformen, neues Wohnen mit Licht, Luft und Sonne sowie das „Bauhaus“ als Leitstern der Moderne stehen für einen lebendigen, wenngleich kurzen, Aufbruch.

Nach dem Zweiten Weltkrieg sah die Welt anders aus, geteilt in Ost und West. Ungebrochen: Die positive Verbindung aus Fortschritt und Technologie. Trotz Hiroshima galt die Atomkraft als Quell schier unbegrenzter Energie. In Deutschland wurde 1955 dazu ein eigenes Ministerium, das Atomministerium, mit Franz Josef Strauß als erstem Minister, eingerichtet. 1962 wurde daraus das Bundesministerium für Wissenschaftliche Forschung. In dieser Zeitspanne begann sich der Zeitgeist zu drehen. Die Gründe hierfür sind mannigfaltig: Die Angst vor einem Atomkrieg ließ die Menschen in Ostermärschen auf die Straße gehen. Rachel Carlson brachte 1962 mit ihrem Buch „Der stumme Frühling“ erstmals das Umweltthema auf die politische Agenda. Willy Brandt und die SPD führten 1961 ihren Bundestagswahlkampf mit dem Slogan „Blauer Himmel über der Ruhr“. Der Fortschritt wurde fortan kritischer gesehen. Bereits in den 60er Jahren begann die wissenschaftliche Diskussion zur Beeinflussung der Evolution des Menschen durch Gentechnologie und die fantastischen Möglichkeiten mit Elektronengehirnen die Planung des gesellschaftlichen Fortschritts voranzubringen. Nebenbei bemerkt: Der Begriff der „Künstlichen Intelligenz“ wurde bereits 1956 am Dartmouth College aus Marketinggründen von Wissenschaftlern kreiert. Seit den 50er Jahren erscheint in jedem Jahrzehnt eine *Spiegel*-Titelgeschichte, die das Verhältnis von Mensch und Maschine thematisiert, erstmals am 27. Juli 1955 unter der Überschrift „Die Revolution der Roboter“. Wegweisend veröffentlicht Robert Jungk, der Wegbereiter der Zukunftsforschung und Erfinder der Zukunftswerkstätten, heute etwas modifiziert als „Design Thinking“ bekannt, 1952 sein Buch „Die Zukunft hat schon begonnen“.

Sie merken: Es ist ganz einfach, sich in Details zu verlieren. Ein kurzes Innehalten sei gestattet. Und weiter geht es „atemlos“.

Jungks programmatisches Buch zeigt bereits vor 70 Jahren: Zukunft ist plan- und gestaltbar. In bester Wallraff- und Investigativ-Journalismus-Tradition, obwohl es die noch gar nicht gab, hat Robert Jungk die Arbeiten amerikanischer Forschungs labs, meist finanziert vom Militär, öffentlich gemacht. Von deren Innovationskraft war er durchaus fasziniert. Er zeigte u. a. auf, wie komplizierte ballistische Berechnungen für die Flugbahnen von Raketen die Weiterentwicklung der Elektronengehirne förder-



te, weg von Röhren hin zu Transistoren. Vorausschauend hat er den heute immer noch geltenden Gedanken Günter Anders, dem Technikphilosophen und Mann von Hannah Arendt, aus dem Jahr 1956 illustriert. Eine Einsicht, die erst beim zweiten Lesen richtig nachhallt: Demnach leben wir in einer Zeit, in der wir mehr herstellen als wir uns vorstellen können.

Anfang der 70er Jahre, nach der Bildungsreform, den Bürgerrechts- und Studierendenprotesten im Angesichte des Vietnamkrieges und auf der Höhe des spürbaren „Wohlstands für Alle“ (als Folge des Wirtschaftswunders), erschien der Klassiker der Umweltbewegung: der *Club of Rome*-Bericht „Die Grenzen des Wachstums“, maßgeblich finanziert von der *VolkswagenStiftung*. Seither ringen wir um eine qualitative Beschreibung für unsere Wohlstandsproduktion. „Autofreie Sonntage“ zeigten schon damals, dass unsere fossile Mobilität nicht nachhaltig ist. Auch die nicht realisierte Forderung nach einem Tempolimit von 120 km/h auf unseren Autobahnen stammt aus jener Zeit. Allerdings hat der ADAC seinen Widerstand dagegen inzwischen aufgeben. Der frische Wind der Siebziger hat unsere Gesellschaft geprägt; die Autoritäten haben Respekt verspielt. Bürger:innen nehmen ihre Rechte wahr, Umweltthemen haben sich fest in unserem Bewusstsein verankert. Die 70er haben die „Mikroelektronische Revolution“ zum Thema gemacht: Die radikale Veränderung der Arbeitswelten durch den Einsatz von Computern. Ein Thema, das trotz Aktualität heute leider allzu oft verkürzt diskutiert wird. Die einen sehen im Computer einen Kollegen, die anderen einen Job-Killer. Eine Position dazwischen hat es schwer. Mit den Computern – damals noch große, raumfüllende Kisten – hat sich der Gedanke der Netzwerke rasant verbreitet. Nicht nur die Insellösungen strebten nach Verbindung, sondern auch viele junge Menschen, die die Welt als „Global Village“ zu betrachten begannen. Marshall McLuhan hatte dies bereits 1962 vorausgesehen. Der freie Austausch von Ideen als Grundlage für Innovationen breitete sich in der amerikanischen Subkultur sowie in kalifornischen Forschungslaboren, wie Xerox PARC oder dem Stanford Research Institute (SRI), aus und vermischte sich in einer einzigartigen Melange – und überaus erfolgreich im Silicon Valley, dem Hotspot des Internets. Ein Link, der oft übersehen wird: Ohne den Geist von Freiheit und Demokratie wäre das Internet nie zu einem Open-Space-Experimentierfeld geworden, hätten sich Open Source und Open Data nicht dauerhaft als Konzepte manifestieren können. Auch unter der Flagge eines Unternehmens wäre es nie so erfolgreich geworden.

So aber hat das Internet in atemberaubender Geschwindigkeit eine wahre Revolution eingeläutet – eine stille Revolution, die erst in der Rückschau mächtig erscheint. Im Zeitraffer gesehen hat sie unsere Beziehungen und unsere Kommunikation untereinander radikal verändert und bestimmt sie jetzt. Unbedingt erwähnenswert ist der 9. Januar 2007, der Tag, an dem Apple-Gründer Steve Jobs das *iPhone* seiner Crowd vorstellte. Ein Wunderding, das eigentlich nur Bekanntes verband: Telefonieren, Musik hören, ins Internet gehen. Aber: Es machte uns mobil, das war der Clou! Und auch der geniale Gedanke, nicht selbst Apps zu entwickeln, sondern sich der Ideen der Entwickler da draußen im Cyberspace zu bedienen. Wir, *Apple*, bekommen Ein- und ihr, die Entwickler, bekommt Zweidrittel der Erlöse. Man könnte sagen: Open Innovation in reinster Form. Wie aus dem Nichts ist so ein milliardenschwerer App-Markt entstanden und mit ihm eine ganze Generation von Gründer:innen und von Start-ups. Die Saat ging auf, weil *Amazon*, *Google*, *Facebook* und Co. den etablierten Unternehmen zeigten, dass Plattformen

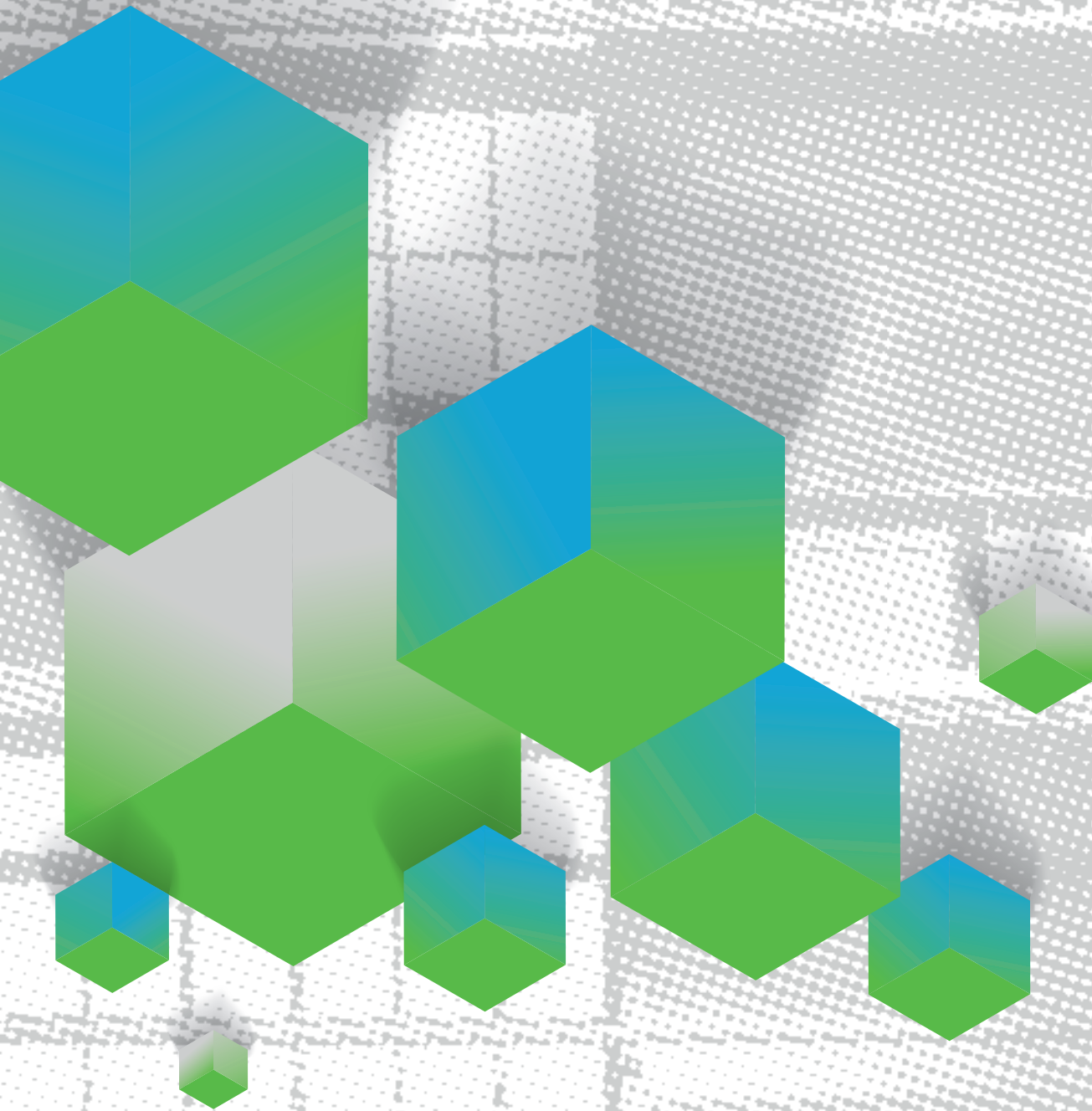
die Zukunft gehört. Die technologischen und die ökonomischen Machtzentren der neu entstandenen globalen Plattform-Ökonomie liegen in Nordamerika und China. Ihr sich monopolartig ausbreitendes Geschäftsmodell sind Daten. Den freien Zugang und die Nutzung gewähren wir User für die *Google*-Suche oder die *WhatsApp*-Gruppe kostenlos. Eine Entwicklung, die von den etablierten Industrieunternehmen bis vor kurzem noch milde belächelt wurde.

Ein Start-up-Unternehmen wie *Tesla* ist heute an der Börse mehr Wert als die gesamte deutsche und europäische Automobilindustrie. Da kann man schon nervös werden. Wir haben die stille Revolution miterlebt. Zu Ende ist sie noch lange nicht. Wir sind mittendrin in einem tiefgreifenden gesellschaftlichen Umbruch, der Haupt und Glieder erfasst und im besten Falle die alte Industriegesellschaft vom Kopf auf die Füße stellt. Den Treibstoff bilden die digitalisierten Abbilder von uns, unserer Mitwelt, unsere digitalen Zwillinge. Ihre Verarbeitung in Echtzeit erfordert radikale Innovation – im Sinne von Schumpeter: schöpferische Zerstörung. Doch Innovation braucht noch mehr: Menschen, die bereit sind um- und mitzudenken und wandlungsfähige Unternehmen, die aus Erfahrung lernen. Das ist übrigens genau die Eigenschaft, die die Künstliche Intelligenz auszeichnet. Algorithmen können aus Daten lernen. Damit bekommen wir auf der Domain Konkurrenz, die unser menschliches Alleinstellungsmerkmal war: dem Denken.

Nervöse Zeiten, mit ihnen sind wir gestartet und landen auch wieder in ihnen. Wir schreiben das Jahr 2021, nachdem wir gut 100 Jahre im Eiltempo haben Revue passieren lassen. Die Welt hat sich massiv gewandelt und wird es weiter tun. Aufhalten können wir diese Entwicklung nicht. Bloßes Standhalten wäre zu wenig. Was tun? Wir sollten aus den Daten der Vergangenheit lernen. Ideen und Kreativität, Austausch und Erproben, Offenheit und Innovation werden unsere unverzichtbaren Begleiter sein – nicht nur, um die digitale Transformation zu meistern, sondern auch, um die große Transformation gemeinsam bewältigen zu können: Eine Welt im Einklang mit der Natur zu schaffen. Der *Green Deal* der EU will das bis 2050 erreichen. Wenn es stimmt, dass wir mehr herstellen als wir uns vorstellen können, dann müssen wir mutig über all das hinausdenken, was wir kennen. Das Kunststück wird sein, etwas zu erschaffen, das wir noch nicht kennen. Und bei all den großen Challenges sollten wir nicht vergessen, dass die Grundfragen des Menschseins vor 100 Jahren keine anderen waren als die von heute oder von morgen. Auch in Zukunft werden sie unser Kompass für die Transformationspfade in die Zukünfte sein: Wie wollen wir leben, arbeiten und wohnen? Wir benötigen Tätigkeiten, die uns Sinn geben, ein dauerhaftes und gerechtes Auskommen sichern, eine Teilhabe am gesellschaftlichen Leben ermöglichen, eingebettet in einer solidarischen und nachhaltigen Gesellschaft. Nutzen wir unseren Kompass: Innovation ist immer... ■■■

#### KLAUS BURMEISTER

ist Gründer von Z\_punkt und des foresightlab und lebt als Berater und Autor in Berlin. Der gelernte Starkstromelektriker war nach dem Studium der Politologie an der FU Berlin, am Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) sowie beim Sekretariat für Zukunftsforschung tätig. Er hat die Initiative „D2030-Deutschland neu denken“ ins Leben gerufen. Leitthema seiner Arbeit ist die Gestaltung transformativer Übergänge.



**WIR FREUEN UNS AUF SIE!**

**BACK TO LIFE  
BACK TO REALITY**

**IN DIESEM JAHR HYBRID**



# polis

## CONVENTION

**15. - 16. SEPTEMBER 2021**

**AREAL BÖHLER | DÜSSELDORF**



[WWW.POLIS-CONVENTION.COM](http://WWW.POLIS-CONVENTION.COM)



© Liv Christensen

# WOHNEN IM DIGITALEN ZEITALTER

## CHANCEN UND RISIKEN

*Die Digitalisierung birgt Chancen und Risiken zugleich. Sie begünstigt die Pluralisierung der Lebensstile und verleiht flexiblen, mobilen und auf das Teilen ausgerichteten Wohnmodellen eine neue Dynamik. Sie kann das Wohnen bequemer machen und die Teilhabe in der Nachbarschaft fördern. Der Einsatz digitaler Tools bedingt aber auch, den Mehrwert kritisch zu hinterfragen und das Inklusions- gegenüber dem Exklusionspotenzial abzuwägen.*



**„Wirklich durchsetzen wird sich das Smart Living erst, wenn die Technologien benutzerfreundlich sind und problemlos an bestehende Geräte wie das Smartphone angekoppelt werden können.“**

Die Digitalisierung greift immer weiter in die privaten vier Wände ein, sei es in Form von IoT-Technologien, die in teils intimen Bereichen unseres Lebens Steuerungs- und Kontrollaufgaben übernehmen; in Form von digitalen Kommunikationsmitteln, die ortsunabhängiges Arbeiten und Vernetzen ermöglichen. Das Wohnen wird durchlässiger. Wurde das moderne Wohnen primär über seine Abgrenzung von Freizeit zur Arbeit, von Privatheit zur Öffentlichkeit definiert, so verschwimmen die Grenzen im digitalen Zeitalter zunehmend. Seit einiger Zeit ist eine Rückverlagerung der Erwerbsarbeit in das Wohnumfeld zu beobachten, die im Zuge der Corona-Pandemie einen deutlichen Schub erfahren hat. Durch diese neuen Praktiken verliert der Wohnraum den rein privaten Charakter und gewinnt als Arbeitsort an Bedeutung. Wenn wir im eigenen Schlafzimmer an Zoom-Konferenzen teilnehmen, hat dies eine Veränderung dessen zur Folge, was bis dato als privater und was als öffentlicher Raum wahrgenommen wurde.

Die Digitalisierung kommt dem gesellschaftlichen Trend von flexibleren, mobileren und individuelleren Lebensentwürfen entgegen. Wohnformen differenzieren sich weiter aus und gemeinschaftliche Modelle lösen zunehmend den klassischen Kleinfamilienhaushalt ab. Über digitale Börsen und Plattformen lassen sich neue Sharing-Modelle im Wohnbereich wie Co-Living, Cluster-Wohnen, Flexibles Wohnen, aber auch die temporäre oder permanente Vermietung oder Tausch von Unterkünften effizient organisieren. Solche Modelle können zu einer ressourcenschonenden Raumnutzung beitragen, gleichzeitig aber kann die permanente Vermietung von Wohnraum an Touristen zu Verdrängung und erhöhtem Druck auf den lokalen Wohnungsmärkten führen.

Digitale Technologien und Dienstleistungen haben das Potenzial, den Wohnalltag in gewissen Bereichen bequemer zu machen. Im Smart Home lässt sich beinahe alles im Haus mit dem Internet verbinden und über mobile Geräte oder Sprachassistenten steuern. Eine ständige Produktentwicklung sorgt für eine fast unbegrenzte Auswahl an Möglichkeiten. Die Kundennachfrage ist allerdings noch bescheiden. Wirklich durchsetzen wird sich das Smart Living erst, wenn die Technologien benutzerfreundlich sind und problemlos an bestehende Geräte wie das Smartphone angekoppelt werden können. Es muss für die Bewohner:innen einen erkennbaren Mehrwert generieren. Gerade für ältere oder hilfsbedürftige Menschen können Ambient-Assisted-Living-Technologien zu mehr Sicherheit im Alltag beitragen und damit einen möglichst langen Verbleib in den eigenen vier Wänden ermöglichen. Für Mieter:innen einer Wohnung können Apps für

mehr Komfort sorgen, indem sie ihre Anliegen rund um die Uhr ihren Vermieter:innen auf den Weg bringen können oder indem sie jederzeit Zugriff auf wichtige Informationen haben.

Darüber hinaus können neue Entwicklungen im digitalen Bereich zu einer Stärkung der Quartiere führen. Sie bieten neue Chancen für die Transparenz und Teilhabe am städtischen Leben. Online-Plattformen für die nachbarschaftliche Vernetzung gewinnen immer mehr an Bedeutung und ermöglichen die Aktivierung und Erweiterung der sozialen Kontakte im unmittelbaren Wohnumfeld. In der Wechselwirkung zwischen analoger und digitaler Nachbarschaft entstehen somit neue, hybride Sozialräume. Zudem kann der Einsatz von E-Partizipation die Transparenz in Stadtentwicklungsprozessen erhöhen und potenziell mehr Bewohnende für Mitwirkungsverfahren gewinnen, weil die Teilnahme nicht an bestimmte Zeiten und Orte gebunden ist. Nichtsdestotrotz bergen auch solche Tools Exklusionspotenzial, denn die Nutzung setzt einerseits voraus, dass man über einen (Internet)Zugang verfügt, andererseits, dass man den Umgang damit beherrscht, darunter auch die Schriftsprache. Dabei gilt zu beachten, dass der virtuelle Raum nie den realen Stadtraum ersetzen kann, und dass digitale Austauschformate stets ein Standbein im Analogen benötigen. Zu einer Belebung der Quartiere kann ebenfalls die wachsende Bedeutung von sogenannten Dritten Orten beitragen. Trendforscher:innen gehen davon aus, dass immer mehr Wohnfunktionen ausgelagert werden und der Wohnraum sich dabei immer stärker in den öffentlichen Raum erweitert. Damit einhergehend werden soziale Treffpunkte wie etwa Cafés im Quartier häufiger aufgesucht. Vor diesem Hintergrund kann die Digitalisierung zu einer Wiederbelebung des städtischen Lebens führen, das paradoxerweise gerade im Zuge der Digitalisierung des Detailhandels bedroht ist.

Allen technologischen Fortschritten zum Trotz wird Wohnen seine Bedeutung als Ort von Schutz und Geborgenheit, als Ort von Identität und Selbstdarstellung nicht verlieren. Zwar verändern sich die Wohnfunktionen mit der Digitalisierung und die Grenzen zwischen Innen- und Außenwelt verschwimmen, doch der sozialpsychologische Wert der Wohnung wird darin bestehen bleiben, Emotionalität, Soziabilität, Persönlichkeit und Individualität entfalten zu können. ■

---

#### LIV CHRISTENSEN

ist seit 2018 als wissenschaftliche Mitarbeiterin am ETH Wohnforum – ETH CASE (Centre for Research on Architecture, Society and the Built Environment) am Departement Architektur der ETH Zürich tätig. Seit ihrem Studium der Kulturanalyse und Populären Kulturen an der Universität Zürich hat sie sich in unterschiedlichen Funktionen den sozialen und kulturellen Aspekten von Stadt, Raum und Wohnen gewidmet. Zurzeit leitet sie ein Forschungsprojekt am ETH Wohnforum zum Thema „Digitale Nachbarschaften – Lokale Online-Räume und ihr Potenzial für Inklusion“ (Co-Leitung: Zsofia Glatz).

# MITTELPUNKT MENSCH

IM ZUGE IHRER UMFANGREICHEN DIGITALISIERUNGS-STRATEGIE SETZT DIE NHW AUF ALTBEKANNTA WERTE – ALLEN VORAN VERTRAUENSVOLLE KOMMUNIKATION. DIES GILT SOWOHL FÜR INTERNE ALS AUCH FÜR EXTERNE PROZESSE.

**„Dadurch dass unsere Mitarbeiter:innen künftig von ehemals aufwendigen operativen Prozessen dank digitaler Tools befreit werden, können sie sich viel besser auf ihr wesentliches Kerngeschäft konzentrieren – nämlich den Vermietungsprozess.“**

*Im Gespräch mit Dr. Constantin Westphal, Geschäftsführer  
der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt*

—  
Susanne Peick

**Richten wir unseren Blick vorerst auf die internen Prozesse der Nassauischen Heimstätte | Wohnstadt. Auf Basis der Digitalisierungsstrategie hat sich auch das Immobilienmanagement binnen kürzester Zeit verändert. Was ist heute grundlegend anders als bspw. noch vor zehn Jahren?**

Zuallererst muss an dieser Stelle unsere IT-Abteilung genannt werden. Dieser ist es im letzten Jahr innerhalb kürzester Zeit gelungen, Kapazitäten dafür zu schaffen, dass allen Mitarbeiter:innen ein mobiles Arbeiten ermöglicht werden konnte. Hierfür habe ich großen Respekt! Das mobile Angebot führt allerdings auch dazu, dass unsere Büros zeitweise etwas verwaist wirken. Eine Herausforderung, der sich viele Vermieter:innen von Büro-Immobilien künftig stellen müssen. Für unser Unternehmen als „Selbstnutzer“ und Mieter:innen birgt diese Entwicklung jedoch große Chancen. Viele Prozesse funktionieren zunehmend digital und sind infolgedessen auch schneller geworden. Die mehrheitliche Korrespondenz findet mittlerweile via E-Mail oder unsere Social-Media-Kanäle statt – und das sozusagen rund um die Uhr. Dennoch kommunizieren wir natürlich auch noch auf dem Postweg oder über Fax – insbesondere mit unserem älteren Mieterklientel. Mithilfe digitaler Tools können wir allerdings viel schneller arbeiten – das ist ein klarer Vorteil. Im Vermietungsprozess erfolgt die Bonitätsabfrage über die SCHUFA z. B. elektronisch. Im Be-

reich geförderter Wohnungen beginnen wir den Datenaustausch mit Behörden und die Vermarktung von frei finanzierten Wohnungen findet auf etablierten öffentlichen Portalen statt.

**Bringen diese digitalen Neuerungen neben der schnelleren Verarbeitung von Anfragen und der leichteren Handhabung von Dokumenten denn aus Ihrer Sicht auch einen qualitativen Vorteil?**

Es hängt alles davon ab, dass wir uns innerhalb dieses Prozesses auf diese „höhere Schlagzahl“ einstellen. Hierzu arbeiten wir gerade auch an unserem CRM-System, das alle neuen wachsenden Kanäle in einen Trichter führen soll. Dadurch dass unsere Mitarbeiter:innen künftig von ehemals aufwendigen operativen Prozessen dank digitaler Tools befreit werden, können sie sich viel besser auf ihr wesentliches Kerngeschäft konzentrieren – nämlich den Vermietungsprozess. Hierzu gehören neben der Zusammenstellung passender Hausgemeinschaften auch das Führen von Mieter- und Interessentengesprächen sowie Sonderaufgaben wie der richtige und vertrauensvolle Umgang mit Geflüchteten und – ganz aktuell für uns – den Opferfamilien in Hanau. Viele dieser Menschen sind traumatisiert und brauchen den persönlichen Kontakt. Dafür sind unsere Mitarbeiter:innen da. Und sich künftig solchen Themen nun intensiver widmen zu können, ist definitiv eine qualitative Verbesserung.

**An dieser Stelle wird deutlich: Trotz Digitalisierung spielt der persönliche Kontakt auch nach wie vor eine große Rolle. Wie richten Sie sich in Zukunft auf Gruppen ein, die weniger technikaffin sind?**

Zunächst: Unsere vier Regional-Center sind unter Einhaltung der aktuellen Hygiene-Bestimmungen geöffnet. Nach vorheriger Vereinbarung kann hier vor Ort nach wie vor ein Termin wahrgenommen werden. Durch unser zentrales Telefon-Service-Center in Kassel sind wir auch telefonisch hervorragend zu erreichen. Die Bearbeitung von einfachen Anfragen wird dort gebündelt bearbeitet. Und auch den „guten alten Brief“, der insbesondere von unseren älteren Kunden genutzt wird, beantworten wir selbstverständlich.

Für uns spielt es keine Rolle, aus welchen Gründen auch immer jemand nicht mit unseren digitalen Tools umgehen kann. Wir werden immer Ansprechpartner:innen zur Verfügung stellen, die sich auch analog allen Fragen, Wünschen und Problemen unserer Mieter:innen annehmen. Wir sehen es als unsere Aufgabe an, breite Schichten der Bevölkerung zu erreichen, hier insbesondere auch die sozial Schwächeren, und abzuholen. Vertrauen ist an dieser Stelle das A und O.

**Ein kurzer Schwenk: Auch wenn die NHW bereits vor der Corona-Pandemie gut aufgestellt war - denken Sie, sie hat an manchen Stellen dennoch als „Brandbeschleuniger“ gewirkt?**

Ganz klares: ja! Stellen Sie sich vor, wir würden unter Corona-Bedingungen Wohnungsbesichtigungen – vielleicht sogar Sammelbesichtigungen – anbieten! Im ungünstigsten Fall wäre diese Wohnung sogar noch durch Mieter:innen belegt! Das wäre absolut nicht durchführbar. Jetzt können wir die Interessentengespräche und Besichtigungen komplett digital durchführen. Das hätte sich zu Beginn des letzten Jahres auch keiner vorstellen können. Wir bzw. der Markt ist dahingehend sicherlich aufgrund der gegebenen Umstände sehr schnell sehr innovativ geworden.

**Neben den bereits genannten Aspekten: Inwiefern hat sich denn die Rolle der Mitarbeiter:innen im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung innerhalb des Immobilienmanagements verändert? Gibt es z. B. Veränderung hinsichtlich der Gesamtmitarbeiteranzahl o. Ä?**

Im Großen und Ganzen hat sich die Gesamtzahl der Mitarbeiter:innen noch nicht signifikant verändert. Wie in vielen großen Unternehmen kommt in den kommenden zehn Jahren ein demographischer Umbruch auf uns zu: Ein spürbarer Anteil von Mitarbeiter:innen wird sich in dieser Zeit in den wohlverdienten Ruhestand verabschieden. Diese Lücken müssen wir schließen – nicht nur durch Nachbesetzung, sondern auch durch Digitalisierung. Für die Mitarbeiter:innen bietet die Digitalisierung wie gesagt große Chancen: weniger Routine, weniger gleichförmige Standardtätigkeiten – mehr Zeit für das Wesentliche; kreative Lösungen. Infolgedessen entwickeln sich auch die Anforderungsprofile weiter.

Bei der Auswahl geeigneter Kandidat:innen werden wir unser Augenmerk stärker auf die Generation Y und Z, also die „Millenials“ und „Digital Natives“ richten. Auch wir müssen mit der Zeit gehen und neue Technologien und Kommunikationswege und -formen „bespielen“.

Das 08-15-Geschäft wird künftig von den steigenden Ansprüchen unserer Mieter:innen und der Gesellschafter:innen abgelöst, auf

die unsere Kolleg:innen flexibel reagieren müssen. Und auch die Zahl der bereits angesprochenen Sonderthemen steigt. Und nicht zuletzt wird auch die Covid-19-Pandemie noch länger unser aller Leben prägen.

**Richten wir den Blick „nach außen“ auf die Mieter:innen: Für die virtuelle Kommunikation greifen Sie auf Ihre eigene Mieter-App und Chatbots zurück. Hat sich die Kommunikation zu Ihren Mieter:innen aufgrund der digitalen Tools verbessert?**

Ja, selbstverständlich! Wie eingangs erwähnt, erhöhen sich die Schlagzahl und das Anspruchsdenken unserer Mieter:innen deutlich. Gleichzeitig können wir allerdings auch sehr viel schneller reagieren. Durch die Implementierung eines Chatbots konnten wir z. B. die Anzahl unserer Telefonate für Ansprechpartner und Handwerker spürbar reduzieren. Er wird so gut angenommen, dass wir ihn ständig weiterentwickeln und hoffentlich auch bald in mehreren Sprachen anbieten können. Darüber hinaus haben wir 2020 erstmalig virtuelle Mieterversammlungen abgehalten. Trotz aller vorherigen Unkenrufe sind diese von unseren Mieter:innen sehr gut angenommen worden und technisch nahezu reibungslos abgelaufen. Unsere Mieter-App ist übrigens bereits seit 2018 in Betrieb. Sie bietet ein breites Spektrum an Möglichkeiten: von Informationen rund um das Quartier des Mieters bis hin zur Beauftragung eines Reparaturservices. Auch Nebenkostenabrechnungen und Mietbescheinigungen sind digital abrufbar. So steigern wir unsere Service-Qualität. Alles in allem müssen wir künftig zwar mehr Kommunikationswege bedienen, gleichzeitig hilft uns dies jedoch auch, Prozesse effizienter zu gestalten und unsere Kund:innen zufriedener zu machen.

**Es heißt an vielen Stellen, digitale Lösungen treiben unweigerlich auch die Projektkosten in die Höhe. Provokativ gefragt: Steht uns hier ein „Zwei-Klassen-Wohnungsbau“ bevor oder gibt es Konzepte, attraktive technologische Lösungen auch in den sozialen Wohnungsbau zu integrieren bzw. bestehende Projekte so nachzurüsten, dass die Preisstabilität gewährleistet bleibt?**

Von einem Zwei-Klassen-Wohnungsbau sind wir weit entfernt. Im Gegenteil: Gerade wir möchten stets den Blick auf unseren gesellschaftlichen Auftrag richten und sorgen daher für eine gesunde Durchmischung von gefördertem und frei-finanziertem Wohnraum. Wir gehen an dieser Stelle sogar noch weiter: Integratives und auch inklusives Wohnen werden bewusst und in enger Abstimmung mit Initiativen und den Anforderungen der Kommunen gefördert. Was die technologische Ausstattung anbelangt, können wir mit diesem Aufgabenspektrum nur in ausgewählten Projekten High-End-Lösungen anbieten. Dennoch nutzen wir auch bei Quartiersentwicklungen, umfangreichen Modernisierungen und im Neubau zunehmend smarte Technologien. Aktuell bauen wir zwei Mehrfamilienhäuser in Kassel, in denen wir unterschiedliche „smart home“-Ausstattungen miteinander vergleichen – sprich eine High-End-Lösung und eine kostengünstigere Alternative, die sich auch in einer günstigeren Miete niederschlägt. Wir können beide Varianten und möchten beide Möglichkeiten anbieten.





”

„Wer wird schon nicht gern als ‚smart‘ bezeichnet? Was wir hierbei vergessen, ist zu hinterfragen, ob das propagierte ‚smart‘ auch an jeder Stelle ‚sinnvoll‘ ist.“

**Wechseln wir die Perspektive: Dank der Digitalisierung können gerade in puncto Energie auch Kosten eingespart werden. Die NHW setzt hier in vielen Bereichen an. Aktuell läuft ein „Pilotprojekt“ in Zusammenarbeit mit der Firma Viessmann in Kassel. Was ist an diesem Projekt so besonders?**

In dem Projekt arbeiten wir erstmalig mit einer Wasserstoffheizung, also einer Form der „kalten Verbrennung“. Diese Technologie kommt hier erstmalig in größeren Wohnanlagen und nicht nur in Einfamilienhäusern zum Einsatz. Nicht zuletzt geht dies natürlich auch mit unserem Ziel der Klimaneutralität einher, die wir mit unserer Strategie 2050+ verfolgen. An dieser Stelle müssen wir noch einiges tun. Die Wasserstoff-Technologie ist weitaus effizienter als die aktuellen Gasheizungen. Sie kann Allgemeinstrombedarf, also die Treppenhausbeleuchtung und die Außenbeleuchtung, abdecken. Darüber hinaus stellt sie außerdem auch noch den Mieter:innen Elektrizität zur Verfügung. Einziges Manko: die Kosten. Eine Wasserstoffheizung ist enorm kostspielig und bislang wissen wir noch nicht, wie viele solcher Systeme verbaut werden müssen, damit sich die Investition schlussendlich lohnt. Ich denke, dass wir auf Basis des Projekts in Kassel in ca. einem Jahr eine erste Bilanz ziehen können. Aufgrund der Endlichkeit der Verfügbarkeit von Strom sollten wir jedoch schon gegenwärtig an Alternativen denken und arbeiten.

**Neben dem Benefit sinkender Nebenkosten sorgen digitale Tools auch für Transparenz. Beobachten Sie dahingehend auch ein verändertes Nutzer:innenverhalten, wie z. B. eine steigende Sensibilität unter den Mieter:innen für den Verbrauch?**

Darauf eine einheitliche Antwort zu geben, ist nicht einfach. Bei den Mieter:innen verhält es sich ähnlich wie bei unseren Mitarbeiter:innen: Neue Mieter:innen werden in der Tendenz für eine Verjüngung unserer Mieterschaft sorgen. Für diese Mieter:innen bieten wir über die Mieter-App und über das Smartphone Informationen und Steuerungsmöglichkeiten an. Die jüngeren Mieter:innen haben einen völlig anderen Informationsbedarf als die ältere Generation. Beide Kundengruppen sind sich aber in aller Regel gleichermaßen dieses Themas bewusst. Alle Beteiligten sind sich einig, dass wir ein gesamtgesellschaftliches Klimaziel nur erreichen können, wenn alle zusammen daran arbeiten.

Den meisten Mieter:innen ist klar, dass bspw. durch eine Sanierung und die Kosten hierfür der Mietzins angepasst werden muss, sich aber im gleichen Atemzug die Nebenkosten spürbar reduzieren werden. Natürlich gibt es auch Kritik daran, aber wir müssen hier als Vorreiter agieren und die Verantwortung zur Erreichung

unseres Ziels Klimaneutralität tragen. Das ist ein Lernweg, den wir nur gemeinsam beschreiten können. Es geht darum, Potenziale zu erkennen und zu nutzen und das allgemeine Bewusstsein für das Thema weiterhin zu schärfen.

**Keywords wie „smartes Arbeiten“ und „smarte Lösungen“ implizieren einerseits den Einsatz digitaler Tools, rufen jedoch auch auf semantischer Ebene ein grundsätzlich positiv geprägtes Gefühl hervor: „smart“ bewerten wir als erstrebenswert. Ein Trugschluss oder gelebte Realität? Wie bewerten Sie den aktuellen Status Quo und was wünschen Sie sich für die Zukunft?**

Eine sehr interessante Frage! Es ist in der Tat so, dass wir alle an dieser Stelle durch einen Euphemismus gesteuert werden, denn: Wer wird schon nicht gern als „smart“ bezeichnet? Was wir hierbei vergessen, ist zu hinterfragen, ob das propagierte „smart“ auch an jeder Stelle „sinnvoll“ ist. Als Bauträger – mit dem Anspruch, günstiger als der Markt zu vermieten, und mit so großer sozialer Verantwortung – können wir nicht, wie vielleicht Mitbewerber:innen auf dem Markt, jeden Trend mitmachen. Erst nach sorgfältiger Abwägung in Form von Pilot-Projekten, wie eben am Beispiel der Brennstoffzelle in Kassel erläutert, führen wir „smarte Lösungen“ ein, die dann aber aus unserer Perspektive auch „smart“ im Sinne von „sinnvoll“ für die Mieter:innen sind. Der Markt für smarte Technologien ist schnelllebig und nicht jede Technologie ist erstrebenswert. Außerdem ist neue Technologie meist auch sehr teuer. Hier müssen wir warten, bis sich mancher Standard etabliert hat. Dann sind auch wir offen dafür, diesen einem breiten Publikum zur Verfügung zu stellen. Entscheidend ist also, ob ‚smart‘ nicht nur erstrebenswert, sondern auch für unsere Mieter:innen bezahlbar ist!

**Wie werden die technologischen Devices denn bislang angenommen?**

Bei Neuvermietungen – insbesondere bei unseren rund 5.000 Neubauten – haben wir ein sehr modernes, technikaffines Publikum. Doch auch im Bestand zeichnet sich mittlerweile ein Trend hin zur Nutzung unserer digitalen bzw. smarten Tools ab. Das merken wir z. B. auch an der Nutzung der Mieter-App, die sehr gut angenommen wird. Die Nutzungsquote der App ist momentan für uns ein sehr verlässlicher Indikator dafür, dass sich das Thema Digitalisierung tatsächlich auch in unseren Bestandswohnungen weiterentwickelt und wir insofern in all unseren Projekten auf einem guten Weg sind.

**Das ist ein schönes Schlusswort. Vielen Dank für den interessanten Einblick in diesen Bereich.**

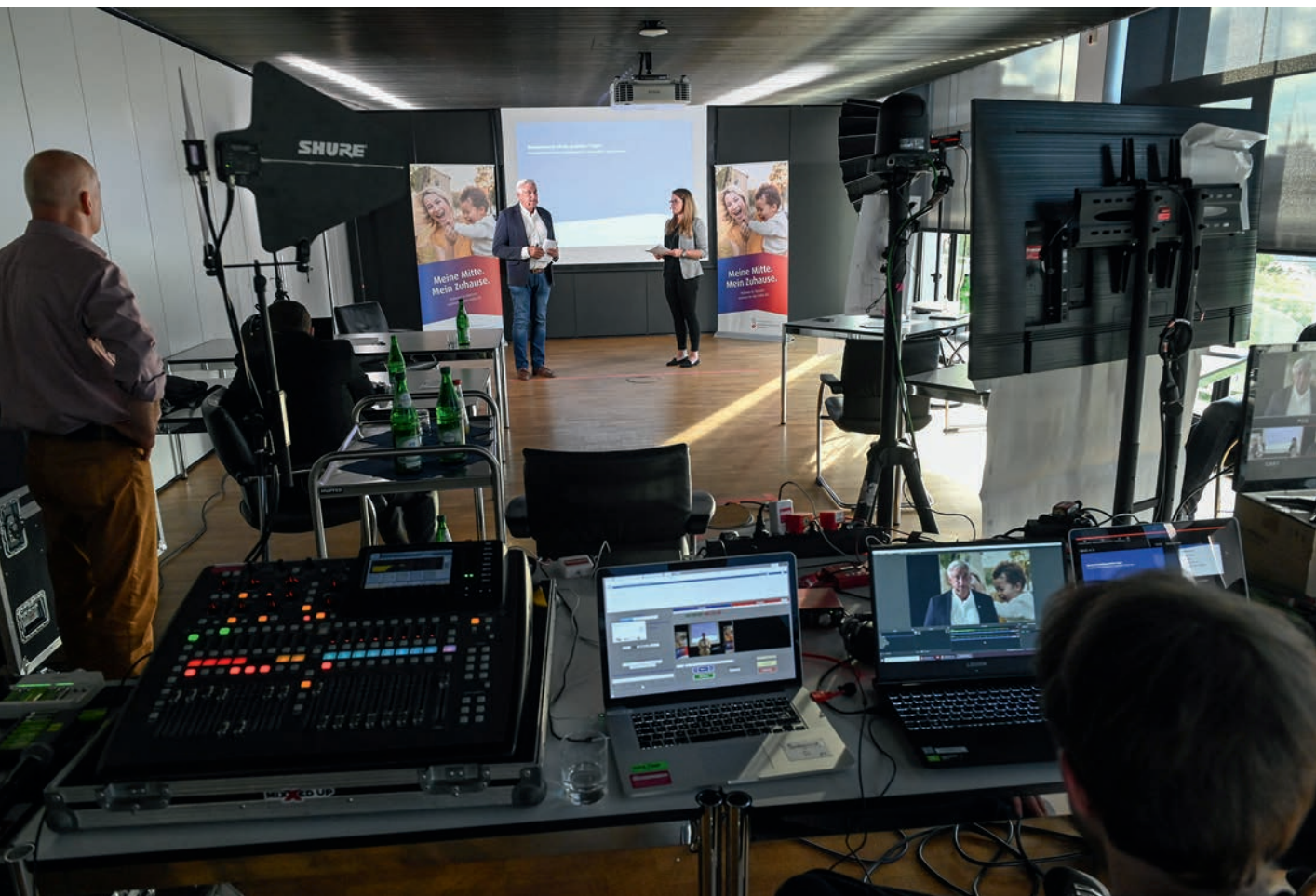
CONSTANTIN WESTPHAL

(Dr.) ist gelernter Bankkaufmann und Jurist. Er war in verschiedenen Positionen im Deutsche Bank Konzern tätig und zuletzt Geschäftsführer der Deutsche Wohnen AG. Nach seiner Geschäftsführertätigkeit bei der ABG Frankfurt wechselte er 2013 in die Geschäftsführung der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt.

# GUT VERNETZT!

## MIETER:INNEN UND VERMIETER:INNEN ALS DIGITALE PARTNER IN DER FRITZ-KISSEL-SIEDLUNG

*Umfangreiche Baumaßnahmen und Modernisierungen in einer traditionsreichen Frankfurter Siedlung erfordern eine umfangreiche Information aller Bewohner:innen. Um die Kommunikation auch während der Pandemie sicherzustellen, fand im Sommer 2020 schließlich die erste digitale Mieter:innenversammlung in der Geschichte der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt statt.*



© NHW | Marc Strothfeld



Mithilfe von vorgefertigten Holzmodulen konnten die Gebäude ganz einfach um zwei Geschosse erweitert werden.

© NHW / Sabrina Rühl


Im Stadtteil Sachsenhausen, im Süden von Frankfurt am Main, gut angebunden und dennoch beschaulich im Grünen, befindet sich die denkmalgeschützte *Fritz-Kissel-Siedlung*. Sie besteht aus leicht versetzt angeordneten drei- bis viergeschossigen Zeilen und einigen sechs- und achtgeschossigen Solitären – durchzogen von mehreren Grünflächen. In den 1950er Jahren erbaut, vermieten noch heute sowohl die *NHW* als auch das Wohnungsunternehmen *Vonovia* die insgesamt über 2.000 Wohnungen. Benannt wurde die Siedlung nach Fritz Kissel, einem Aufsichtsratsmitglied der *Unternehmensgruppe Nassauischen Heimstätte | Wohnstadt*, der sich seinerzeit für den Bau der Siedlung stark gemacht hatte.

Um den Frankfurter:innen auch weiterhin bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung stellen zu können und der stetig wachsenden Wohnungsknappheit entgegenzuwirken, entschied sich die *NHW* zur Erweiterung der Siedlung. Oberste Prämisse: Die Vermeidung weiterer Flächenversiegelung. Es sollte weder enger werden zwischen den Gebäuden noch an Grünflächen mangeln, die auch zukünftig für Lebensqualität sorgen sollten. Anstelle der sonst üblichen Ergänzungsbauten setzte die *NHW* bei diesem Projekt auf eine Aufstockung. Die bereits bestehenden Gebäude wurden um ein bis zwei Stockwerke in Form von Modulen in leichter Holzbauweise ergänzt, die in einer Produktionsstätte vorgefertigt wurden. So entstanden insgesamt 82 neue Ein- bis Dreizimmerwohnungen seitens der *NHW*. Zusätzlich 48 neue Wohnungen sollen noch bei der *Vonovia* entstehen.

Zur Steigerung der Wohnqualität in der gesamten Siedlung wurde die Aufstockung um umfassende Maßnahmen ergänzt. Hierzu zählten z. B. Renovierungen, wie etwa neue Anstriche für Fassaden und Treppenhäuser, die Erneuerung sämtlicher Regen- und Abwasserleitungen im Außenbereich sowie das Einsetzen neuer Wohnungseingangstüren für verbesserten Schallschutz und einer zusätzlichen Einbruchsicherung durch Obertürschließer. Im Rahmen eines neuen Mobilitätskonzeptes entsteht außerdem ein neues Parkhaus inklusive dreier Ladesäulen für Elektroautos, Abstellplätze für Fahrräder sowie die Möglichkeit, Carsharing

zu nutzen und auf Leihräder zurückzugreifen. Ein alter Baumbestand und großzügige Grünflächen sind seit jeher ein wichtiger Bestandteil der *Fritz-Kissel-Siedlung*. Um auch weiterhin von dem natürlichen Grün profitieren zu können, erarbeitete die *NHW* ein Konzept für diese Flächen.

Auch wenn die Aufstockung durch vorgefertigte Holzmodule in der Regel schneller und reibungsloser verläuft als herkömmliche Vorgehensweisen, handelte es sich bei den Umbauarbeiten dennoch um eine deutliche Belastung für die Mieter:innen in der Siedlung. Insbesondere die oberen Geschosse waren einer erhöhten Lärmbelastung ausgesetzt und aufgrund der (Um-)Baumaßnahmen und Renovierungen ergaben sich vielfältige Einschränkungen. Infolgedessen waren eine umfangreiche Kommunikation und Information sämtlicher Akteur:innen und Beteiligter von zentraler Bedeutung. Kein leichtes Unterfangen, denn im Zuge der Corona-Pandemie konnten die regulären Informationsveranstaltungen aufgrund des zu hohen Infektionsrisikos im Frühjahr 2020 nicht wie gewohnt in Sälen und Hallen stattfinden. Um alle Beteiligten dennoch bestmöglich zu informieren, entschied sich das Team um Holger Lack, Leiter des Regionalcenters Frankfurt der *NHW*, dazu, die Veranstaltung kurzerhand ins Netz zu verlegen. So konnten im August 2020 die Bewohner:innen der Siedlung und alle Interessierten schließlich die erste digitale Mieterversammlung in der Unternehmensgeschichte der *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* live auf *YouTube* mitverfolgen. Wer lieber persönlich mit dem Team in Kontakt treten wollte, hatte kurz darauf an kleinen Infoständen, die zwischen den Häuserzeilen der Siedlung temporär aufgebaut wurden, die Möglichkeit dazu. Außerdem erhielten die Mieter:innen fortlaufend aktuelle Informationen auf der eigens eingerichteten Website. Auch auf digitaler und virtueller Ebene soll eine umfassende Kommunikation zwischen Mieter:innen und Vermieter:innen sichergestellt sein: Damit keine Fragen offen bleiben! ■



*Im Gespräch mit Holger Lack, Leiter des  
Regionalcenters Frankfurt am Main*

—  
Marina Fischer

**Herr Lack, die erste digitale Mieterversammlung der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt liegt nun schon einige Monate zurück. Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile eines solchen Veranstaltungsformats?**

In der Regel hatten wir immer Informationsveranstaltungen für alle Mieter:innen, die in größeren Hallen stattgefunden haben. Sowohl mit einem großen Tross an Mitarbeiter:innen, die für jede Frage zur Verfügung stehen als auch mit einer umfassenden Ausstattung wie Beamer, Lautsprecher, Mikrofone und vielem mehr. Jetzt, in der Corona-Zeit, funktioniert das alles nicht mehr. Trotzdem ist es natürlich weiterhin unser Ziel, die Mieter:innen zu erreichen und umfänglich zu informieren. Das Medium *YouTube* oder „digital“ im Allgemeinen waren in dem Fall eigentlich das Beste, was uns passieren konnte, denn am eigenen Bildschirm kann man noch besser sehen, wie die Baupläne aussehen, als auf einer Leinwand in einem großen Saal. Man kann sich im Detail ansehen, wie Ausführungen geplant sind, was bei einer Präsenzveranstaltung einfach nicht so gut möglich ist. Dort hechelt man auch eher durch die Präsentationen, damit im Anschluss die Teilnehmenden ihre Fragen stellen können. Bei der virtuellen Veranstaltung konnten die Mieter:innen ihre Fragen bereits vorher und auch währenddessen per Mail an uns senden, sodass wir diese am Ende gesammelt und geordnet beantworten konnten. Außerdem wurde die Veranstaltung aufgezeichnet und ist nun jederzeit online abrufbar für alle, die bei der Live-Übertragung nicht teilnehmen konnten.

**Bei welchen Themen gibt es aus Ihrer Sicht hingegen noch Verbesserungsbedarf?**

Was ich mir noch wünschen würde, ist der direkte, wenn auch virtuelle, Dialog mit den Teilnehmenden, sodass man sich wie bei einer Videokonferenz Face-to-Face gegenübersteht. Wir haben zwar vorher Fragen per Mail bekommen und im Nachhinein ein sehr gutes Feedback erhalten, aber es ist schon recht ungewohnt, einfach nur in eine Kamera zu sprechen, ohne den direkten Austausch mit den Mieter:innen zu haben. Bei den Präsenzveranstaltungen hat man direkt schon eine Rückmeldung, wenn man durch den Saal in die Gesichter der Leute blickt. Das hat bei dem virtuellen Format schon gefehlt. Ich hoffe, wir finden dafür in Zukunft eine passende Lösung.

**Würden Sie sagen, dass Sie bei den virtuellen Veranstaltungen mehr Mieter:innen erreicht haben als bei den sonst üblichen Präsenzveranstaltungen?**

Tatsächlich würde ich sagen, dass es mehr waren. Das ist auch wenig überraschend, denn für die Mehrzahl der Mieter:innen ist es sehr viel bequemer, die Informationsveranstaltung von zu Hause aus zu verfolgen. Die Präsenzveranstaltungen sind ja viel stressiger: Man kommt gerade von der Arbeit, zieht sich schnell etwas anderes an, muss sich dann beeilen, um rechtzeitig zum Veranstaltungsort zu gelangen und bekommt dann im schlimmsten Fall noch nicht einmal einen Sitzplatz. Da ist es natürlich sehr viel entspannter, einfach den PC anzuschalten und direkt dabei zu sein. Das ist übrigens auch viel angenehmer für Menschen, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind. Sie konnten sich ganz locker einwählen, die Veranstaltung vor dem PC verfolgen und waren nicht gezwungen, sich mit ihren Einschränkungen von A nach B zu bewegen. Insgesamt war die Teilnahme für viele somit sehr viel unkomplizierter.

**Jedoch verfügen auch heutzutage noch nicht alle, insbesondere ältere Menschen, über einen Internetzugang, die technische Kompetenz oder die notwendigen Geräte. Wie stellen Sie sicher, dass auch diese Mieter:innen bestmöglich einbezogen werden?**

Dieses Problem haben wir in der Regel so gelöst, dass dann die Verwandten dabei waren, die die älteren Bewohner:innen dabei unterstützt haben. Sollte da niemand gewesen sein, haben wir in unserer Vorinformation zu der Veranstaltung schon darauf hingewiesen, dass wir nochmal eine Präsenzveranstaltung machen und dass wir natürlich auch nochmal auf diejenigen zukommen, die digital nicht teilnehmen konnten und ihnen unter anderem die Möglichkeit zur individuellen Beratung geben. Das ist dem Projekt geschuldet, denn je nachdem, wie kompliziert und aufwändig es ist, muss man sich auch viel mehr Mühe geben, um alle Beteiligten bestmöglich zu informieren. In dem Fall war das so, in der *Fritz-Kissel-Siedlung*, dass wir uns bei der Kommunikation sehr bemühen mussten, um alle mitzunehmen, weil solche Bauarbeiten einfach eine Belastung für alle sind, vor allem für die Älteren, die dann nicht mehr das Haus verlassen können oder vielleicht auch Schwierigkeiten haben, über die Baustellen zu laufen, da dort auch mal Kabel liegen und es provisorische Brücken gibt. Man muss ganz genau klären, wie mögliche Umsetzungen in der Bauphase aussehen können. Mieter:innen aus ihren Wohnungen herauszuholen und übergangsweise in Hotels, Pensionen oder Umsetzwohnungen unterzubringen, das ist ein sehr sensibles Thema und erfordert sehr viel Feingefühl. Dementsprechend haben wir vorab Einzelgespräche und Sprechstunden direkt in der Siedlung zwischen den Gebäuden angeboten, sodass die Leute auch noch persönlich vorbeikommen konnten. Wie bei der virtuellen Veranstaltung war dies mit sehr hohem Aufwand verbunden, doch solche Präsenzzeiten sind wichtig, damit wir auch greifbar sind und die Mieter:innen uns ihre Sorgen mitteilen können.

**Gibt es auch während und nach der Durchführung der Bauarbeiten die Möglichkeit zum virtuellen Austausch?**

Wir haben speziell für die *Fritz-Kissel-Siedlung* eine Website eingerichtet mit sämtlichen Informationen zu dem Projekt, aktuellen Entwicklungen und natürlich auch mit einer Auflistung

aller Ansprechpartner:innen und deren Kontaktdaten, sodass per Mail und Telefon immer jemand zu erreichen ist. Zudem ist im Quartier selbst in der Regel unser Haus- und Siedlungsbetreuer anwesend, der den Mieter:innen mit Rat und Tat zur Seite steht und mit uns einen engen Austausch pflegt.

**Sie haben erwähnt, dass die virtuelle Veranstaltung für die Teilnehmer:innen sehr viel bequemer und unkomplizierter war. Wie war es für Sie und Ihr Team, insbesondere in Bezug auf vorangehende Organisation und den Zeitaufwand?**

Für meine Kolleg:innen und mich war es natürlich sehr aufregend, vor der Kamera zu stehen, da wir das so im eigentlichen Sinne ja nicht gelernt haben. Natürlich weiß man, mit den Medien umzugehen, aber letztendlich ist es doch etwas anderes, als wenn man mit Mikrofon vor einem Publikum steht. Von daher war es für uns definitiv aufregend. Die Vorbereitung als solches war nicht direkt umfangreicher, dafür aber viel detaillierter. Denn bei Präsenzveranstaltungen können wir direkt auf Nachfragen zu Punkten reagieren, wenn diese in der Präsentation nicht so ausführlich dargestellt wurden. Bei dem virtuellen Format hatten wir jedoch keine richtige Diskussion, konnten nicht wie sonst mit den Teilnehmer:innen in den Dialog gehen und mussten dementsprechend sämtliche Punkte schon im Vorfeld detailliert ausarbeiten. Wir hatten einen FAQ-Katalog zusammengestellt, der sich auch auf unserer Website wiederfindet. Das sind einerseits Fragen, die uns schon vorher von den Mieter:innen geschickt wurden und zudem noch solche, die unserer Meinung nach sehr wichtig sind. Außerdem haben wir alle relevanten Pläne so vorbereitet, um sie den Teilnehmenden zeigen zu können. Zusätzlich zu unseren Mitarbeiter:innen war auch Herr Scheffler, der zuständige Architekt, anwesend, um das Vorhaben aus architektonischer Perspektive vorzustellen, was auch nochmal eine größere Abstimmung erforderte. Natürlich mussten vorher die ganzen Präsentationen zusammengefügt werden, es musste ein Ablauf erstellt werden, der vielleicht bei einer Präsenzveranstaltung zwar auch vorhanden ist, aber deutlich flexibler und spontaner ist. Die Vorbereitung musste auch deshalb so umfassend sein, da das Ganze eine Live-Übertragung war, es musste also alles reibungslos klappen, auch wenn wir sehr aufgeregt waren. Seitens der Technik hat alles einwandfrei funktioniert. Das wurde sehr professionell von unserer Unternehmenskommunikation vorbereitet und durchgeführt mit Tontechniker, Kameramann usw. Wir kamen uns vor wie in einem Fernsehstudio!

**Das klingt nach einer gelungenen Veranstaltung! Werden Sie dann auch in Zukunft, auch wenn Präsenzveranstaltungen wieder möglich sein sollten, dies als neues Veranstaltungsformat beibehalten oder lieber wieder zur altbekannten Mieterversammlung zurückkehren?**

Ich glaube, das ist generell ein Thema für „Nach-Corona-Zeiten“. Was möchten wir gerne alles zurückdrehen? In diesem Fall möchte ich gar nichts zurückdrehen, denn es war wirklich ein sehr gutes Format und ich glaube, wir erreichen dadurch sehr viel mehr Mieter:innen und bekommen mehr Informationen verteilt als bei einer Präsenzveranstaltung. Besonders bei größeren Bauvorhaben würde ich immer wieder dieses Format wählen. Allerdings müssten wir dafür noch klären, ob wir nicht noch eine Diskussionsplattform integrieren, um denen, die Gesprächsbedarf haben, die Möglichkeit dazu geben zu können.

Nach der Online-Veranstaltung zur *Fritz-Kissel-Siedlung* haben wir noch eine weitere virtuelle Mieterversammlung über *YouTube* durchgeführt, in Frankfurt-Niederrad. Auch hier haben wir wieder durch die Bank weg positives Feedback erhalten, weshalb ich nicht glaube, dass wir wieder zum alten Format zurückkehren sollten. Auch mit Blick auf den großen Aufwand, mit Umzug, Aufbau etc., den so eine Veranstaltung in einer Halle mit sich bringt. Da finde ich die Online-Version deutlich angenehmer. Außerdem haben wir eher ein älteres Mieterklientel, wovon die meisten natürlich noch sehr mobil sind, aber für die, die es nicht mehr sind, hat das virtuelle Format viele Vorteile. Das ist auch unter anderem der wesentliche Punkt, warum wir das so machen sollten: um ein breites Angebot bereitzustellen. Die, die sich das nicht ansehen können, würden wir bei anschließenden Präsenzveranstaltungen einbeziehen.

Eine weitere Idee, die wir zukünftig näher verfolgen möchten, ist die Bereitstellung von Tablets oder Laptops für diejenigen, die selbst nicht über ein solches Gerät verfügen. Für die Dauer eines Bauvorhabens könnte die notwendige Technik zur Verfügung gestellt werden, sodass einerseits an virtuellen Veranstaltungen teilgenommen werden kann und andererseits die Kommunikation mit uns vereinfacht wird.

Abschließend kann ich sagen, dass ich sehr froh bin, dass wir zu diesem Format gewechselt sind. Auch wenn die Kolleg:innen und ich am Anfang noch nervös waren, vor der Kamera zu stehen und wir noch nicht genau wussten, was da auf uns zukommt, hat doch alles sehr gut geklappt und wir und die Mieter:innen sind sehr zufrieden.

**Das klingt nach einem positiven Ausblick für zukünftige Veranstaltungen! Danke für diesen Einblick!**

© NHW / Walter Vorhoem



**HOLGER LACK**

absolvierte nach seiner Ausbildung zum Zimmermann das Hochschulstudium zum Bauingenieur. Im Anschluss an verschiedene Bauleitungsjobs begann Holger Lack im Jahr 2001 als Bestandstechniker seine Laufbahn bei der Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt in Frankfurt. Seitdem übernahm er innerhalb der NHW Positionen als Technischer Koordinator und Geschäftsstellenleiter in Darmstadt. Seit Januar 2016 ist er nun Leiter des Regionalcenters Frankfurt am Main.



© NHW / a+r Architekten GmbH / moka-studio

# VON DER BETONWÜSTE ZUM GRÜNEN QUARTIER

PLANUNGSGEBIET SIEMENS-AREAL

---

*Auf insgesamt 125.000 m<sup>2</sup> des ehemaligen Siemens-Areals im beliebten Frankfurter Stadtteil Bockenheim entwickelt die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt gemeinsam mit Projektentwickler Instone Real Estate das multifunktionale Schönhof-Viertel. Verteilt auf 15 Baufelder sollen bis voraussichtlich 2024 rund 2.000 Wohnungen, fünf Kitas, eine hybride Grundschule, ein Nahversorgungszentrum, ein Studierendenhostel und eine Parkanlage mit Quartiersplatz entstehen.*

Den Namen *Schönhof-Viertel* verdankt das neue Quartier, das auf rund der Hälfte des gesamten Planungsgebiets erwächst, der historischen Vergangenheit des Areals: Im 16. Jahrhundert gehörte es zur Wasserburg Schönhof, später zum gleichnamigen Hofgut.

Bis zum Jahr 2015 beherbergte das Areal im Frankfurter Westen eine Niederlassung des Elektronikkonzerns *Siemens*. Mit dem Ziel, zusätzlichen dringend benötigten Wohnraum zu schaffen und die bestehenden Nahversorgungsstrukturen zu erweitern, vereinbarten die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)* und *Instone Real Estate* eine Partnerschaft zur Entwicklung eines Teilgebiets des Geländes. 2019 begannen die Projektpartner mit der Neuentwicklung des *Schönhof-Viertels*, wofür zunächst die Bestandsgebäude abgerissen wurden.

Das Herz des neuen gemischt genutzten Quartiers bildet die *Grüne Mitte*: ein Quartiersplatz, eingebettet in eine 2,8 ha große Parkanlage, sowie zwei nutzungsgemischte Gebäudekomplexe. Während der nördliche Komplex nach seiner Fertigstellung durch *Instone* Flächen für Einzelhandel, Büros, Arztpraxen, eine Kita und Wohnungen bietet, bezieht die erste Hybrid-Grundschule Deutschlands das südliche Gebäude der *NHW*. Das hybride Nutzungskonzept zeichnet sich durch die Kombination aus Klassenzimmern, Sporthalle und öffentlich geförderten Wohnungen in einem Neubaukomplex aus: Klassenzimmer und Sporthalle finden in den unteren Etagen Platz; die Wohnungen in den oberen Geschossen. Der angrenzende Park dient den bis zu 500 Schüler:innen nicht nur als Aufenthaltsraum in den Pausen, sondern ist im Rahmen des Lehrkonzepts „grünes Klassenzimmer“ und dem damit verbundenen Lernen in und mit der Natur, fester Bestandteil des Unterrichts. Die Sporthalle soll nach Schulschluss u. a. den lokalen Vereinen zur Verfügung stehen. Den Entwurf für das Hybrid-Gebäude mit Blockrandstruktur und Innenhof liefert das Stuttgarter Büro *Ackermann + Raff*, das sich bei seinem Gewinnerentwurf von Schulgebäuden in Skandinavien und den Niederlanden inspirieren ließ. Das von *Instone* entwickelte Gebäude stammt aus der Feder von *Menges Scheffler Architekten* aus Frankfurt a. M. Die nach dem Gewinnerentwurf des Büros *Bierbaum.Aichele* realisierte *Grüne Mitte* verbindet zukünftig auf 17.000 m<sup>2</sup> die Wohngebiete im Osten und Westen des Gebiets. Die Parkanlage zieht sich als grünes Band durch das gesamte *Schönhof-Viertel* und bietet den Quartiersbewohner:innen einen attraktiven Naturraum, für dessen Entstehung bislang bebaute Fläche entsiegelt wird.

Auch für die Baufelder im Osten und Norden des *Schönhof-Viertels* wurden die Gewinnerentwürfe bereits gekürt. Das östlich gelegene Wohnquartier mit seinen fünf Baufeldern gestalten die Büros *Karl Dudler Architekten* aus Frankfurt sowie *Planquadrat Architekten und Stadtplaner* aus Darmstadt. Auf dem nördlichen Baufeld C1, welches sich im Besitz der *NHW* befindet, entstehen Mietwohnungen mit 55 % Förderanteil sowie zum Park hin ein gemeinschaftliches, inklusives Wohnprojekt. Letzteres soll in der Hand eines sozialen Trägers Menschen, die Unterstützung im Alltag benötigen, einen entsprechenden Wohnraum bieten. Der Entwurf für das Baufeld C1 stammt aus der Feder des Architektur-



Das Schönhof-Viertel ist zukünftig von einer umfangreichen Grünstruktur geprägt.

büros *Landes & Partner* aus Frankfurt a. M. Auf den Baufeldern C2 und C3 entwickelt *Instone* Eigentumswohnungen nach dem Entwurf des Wiesbadener Büros *BGF+ Architekten*. Insgesamt sind für die Baufelder C rund 43.000 m<sup>2</sup> Bruttogeschossfläche vorgesehen.

Das geplante Studierendenhostel bezog im Dezember letzten Jahres bereits ein achtstöckiges Gebäude, das aufgrund seiner Nähe zur Bahnstrecke kein klassisches Langzeitwohnen ermöglicht, jedoch für eine gewerbliche Hotelnutzung zugelassen ist. Das neue Konzept verspricht somit nicht nur eine nachhaltige Nutzung des Baus, sondern bietet Studierenden den von ihnen häufig benötigten kurzfristigen Wohnraum. Insgesamt sollen mehr als 200 Betten zur Verfügung stehen. Buchen können Studierende das Kurzzeitwohnen für maximal drei Monate. Betrieben wird das Hostel vom *Studentenwerk Frankfurt*, welches am 30. November 2020 gemeinsam mit der *NHW* den Mietvertrag über 20 Jahre unterzeichnete. Zusätzlich ist das Studierendenhostel die erste Unterkunft in Hessen, die mit mehreren abschließbaren Schlafkapseln innerhalb eines Großraums ausgestattet ist.

Unterstützt wird die Quartiersentwicklung durch das Land Hessen, welches in der laufenden Wahlperiode 2,2 Mrd. Euro für bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung stellt. Ein Teil fließt in die Realisierung des *Schönhof-Viertels* ein. Die Fertigstellung des neuen Quartiers wird für 2024 erwartet. Bei der Realisierung des großangelegten Bauprojekts setzen die Projektpartner auf eine hohe architektonische Vielfalt und Qualität. Dank dem Mix aus einem Drittel geförderter Wohnungen und freifinanzierter Miet- und Eigentumswohnungen ist im *Schönhof-Viertel* zukünftig vielfältiges Wohnen möglich. Darüber hinaus soll der ehemalige Siemens-Standort nicht nur zu einem lebendigen Quartier transformiert werden, sondern die Anforderungen für eine Gold-Zertifizierung nach dem Nutzungsprofil *Stadtquartiere Version 2016* der *DGNB* erfüllen. Damit leistet das *Schönhof-Viertel* einen gleichsam sozial und ökologisch nachhaltigen Beitrag für die Stadt. ■

# DIGITALISIERUNG STATT DORN- RÖSCHENSCHLAF

WIE PROPTECHS UND PLATTFORM-ANSÄTZE  
DIE IMMOBILIENBRANCHE VORANTREIBEN

TEXT: Dr. Chris Richter

*Lange Zeit schien es, als verharre die Immobilienindustrie in einem analogen Dornröschenschlaf. In den letzten Jahren wurde die Branche langsam durch eine wachsende PropTech-Szene wachgerüttelt, die im Bereich der Digitalisierung neue, innovative Impulse setzt. Doch worauf kommt es bei digitalen Tools an und wieso sind ganzheitliche Plattform-Ansätze die Zukunft?*



© Animus (2)





Digitale Tools wie eine Quartiers-App funktionieren immer dann gut, wenn sie (a) richtig eingeführt und (b) gepflegt und aktuell gehalten werden. Bei der Einführung ist es vor allem wichtig, dass das Immobilienunternehmen Klarheit darüber hat, was es mit der App erreichen will, wer die Betreuung und Pflege übernimmt und wie man die Bewohner:innen für die erste Anmeldung aktiviert. Einige Firmen machen z. B. kleine Events rund um die App-Einführung, um zu Beginn möglichst viele Bewohner auf die Plattform zu bekommen. Dann läuft es wie immer in einem Netzwerk: Ist die kritische Masse einmal erreicht, stiftet das Netzwerk Nutzen und belebt sich von selbst. Das Immobilienunternehmen kann durch aktuellen Content dafür sorgen, dass die Nutzer sich regelmäßig einloggen. Aus unserer Erfahrung sind besonders jene Funktionalitäten Traffic-Treiber, die den sozialen Austausch fördern und im Alltag benötigt werden (z. B. Smart Home). An die Grenzen stößt man mit digitalen Tools, wenn der Vorteil des Tools nicht klar wird – etwa, wenn die verschiedenen Anbieter nicht über Schnittstellen integriert sind, sodass ein Nutzer umständlich mehrere Sign-ons machen muss, um die verschiedenen Funktionen zu nutzen. Convenience ist hier das Stichwort. Ein weiterer Punkt ist das Design. Apps von Immobilienunternehmen konkurrieren heute mit Tech-Riesen wie *Facebook* und *Google*. Die Endnutzer fordern Apps, die gut aussehen und in puncto UX/UI mit den gängigen Anwendungen mithalten können.

PropTechs sind daher mit ihrer hohen Innovationskraft enorm wichtig für den digitalen Wandel der Branche. Sie können häufig sehr schnelle und effiziente Lösungen anbieten – dank einer schlanken Struktur, Start-up-Charakter und dem Ideenreichtum der Gründer, die meist in irgendeiner Form bereits tief in der Branche verwurzelt sind. Die meisten PropTechs verfügen zudem über eine moderne Systemlandschaft ohne „IT-Altlasten“, was den Entwicklungsprozess deutlich beschleunigt. Ebenso können PropTechs im „war for talents“ durch Kultur und Flexibilität punkten und gewinnen somit leichter gutes Personal. In letzter Zeit schließen sich PropTechs immer häufiger zusammen und rücken Plattform-Ansätze in den Fokus. Im Gegensatz zu spezifischen Insellösungen werden lineare Kundenbeziehungen aufgelöst und ein Netzwerk geschaffen, in dem alle Beteiligten untereinander Daten austauschen. Dadurch werden echte End-to-End-Prozesse ermöglicht. Betrachtet man eine einzelne Immobilie, so kann der ganze Lebenszyklus des Gebäudes von der Entwicklung, Planung, Bau bis zur Verkaufs- und Betriebsphase im Sinne eines Plattformansatzes aufgebaut werden. Gleiches ist für den Endnutzer der Immobilie denkbar: Die Customer Journey eines Mieters – vom Interesse über den Mietvertrag, den Einzug bis zum Alltag – wird digital begleitet.

Die Vorteile digitaler Lösungen werden innerhalb der Branche immer mehr erkannt. Wir freuen uns darüber, dass inzwischen sehr viele Firmen PropTech-Lösungen nicht nur offen gegenüberstehen, sondern aktiv nach ihnen suchen. Während anfangs noch viel Erklärungsbedarf bestand, können wir heute mit potenziellen Kunden deutlich konkreter über mögliche Lösungen sprechen. Wir glauben zwar nicht, dass es künftig nur noch vernetzte Quartiere geben wird, die Anzahl steigt jedoch stetig, weil der Mehrwert deutlicher wird und die Endkunden mittlerweile ein gewisses Level an Digitalisierung erwarten. Gerade im Neubau gibt es kaum noch Quartiere ohne digitale Lösungen.

Dies wird auch durch die „angrenzenden“ Branchen angetrieben, in denen ebenfalls digitalisiert wird. So entstehen beispielsweise in der Versorgung oder Energiebereitstellung innovative Modelle, die nur mit digitalen Lösungen funktionieren. An dieser Stelle kommt der Plattform-Ansatz dann wieder ins Spiel.

In anderen Bereichen hat man bereits gesehen, wie innerhalb kurzer Zeit ein digitaler Wandel eingesetzt und die Branche revolutioniert hat. Auch in der Immobilienbranche wird das passieren, sobald die Plattformen stark genug sind. Der Fokus der PropTechs muss daher in der gegenseitigen Vernetzung und Kooperation liegen, um möglichst starke Plattformen zu erzeugen. Das Momentum dafür sehen wir bereits im Markt und gestalten es aktiv mit. ■



**CHRIS RICHTER**

(Dr.) ist seit 2015 Geschäftsführer und Gesellschafter bei dem PropTech-Unternehmen ANIMUS. Er absolvierte sein Bachelorstudium in internationaler BWL am Lake Erie College in den USA. Nach seinem Bachelorstudium war er sieben Jahre in der Unternehmensberatung im Bereich Digitale Transformation für DAX-Konzerne tätig. Währenddessen absolvierte er berufsbegleitend seinen Master in Leicester und promovierte im Bereich Marketing. Dabei beschäftigte er sich hauptsächlich mit den Themen Share-Economy, Smart City und Crowdfunding. Seit 2018 ist er Dozent für „Digitalisierung“-Real Estate Asset Management und Digital Real Estate Management bei IREBS. Im November 2019 absolvierte Dr. Chris Richter erfolgreich die RICS-Prüfung – diese berufliche Qualifikation zählt zu den weltweit führenden im Bereich Immobilien, Bauwesen und Infrastruktur.



# BYE BYE BÜROSTADT

VOM RECHENZENTRUM ZUM  
NEUEN ZUHAUSE

---

*Im Frankfurter Stadtteil Niederrad ist einiges in Bewegung: Wo einst Bürokomplexe das urbane Umfeld prägten, entsteht mit dem Lyoner Quartier eine lebendige Nachbarschaft mit mehr als 3.000 neuen Wohnungen. Auch die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt beteiligt sich an dem Prozess, an diesem Standort den so dringend benötigten bezahlbaren und nachhaltigen Wohnraum für die Region zu realisieren.*

Im Kontext sinkender Nachfrage an Büroflächen bei gleichzeitig steigendem Bedarf an bezahlbarem Wohnraum in und rundum Frankfurt am Main, begegnet die *Bürostadt Niederrad* in ihrer ursprünglichen Funktion nicht mehr den aktuellen Bedarfen. Eine großangelegte Transformation der nicht mehr genutzten Bürostadt nimmt sich beider Herausforderungen an, indem sie die ungenutzten Gewerbeflächen in ein lebendiges Stadtquartier verwandelt: das *Lyoner Quartier*. Mitte 2017 bestätigte das Frankfurter Magistrat den Beschluss des Ortsbeirates 5 die Bürostadt Niederrad in „Lyoner Quartier“ umzubenennen. Den Namen erhielt das neue Quartier in Anlehnung an die Frankfurter Partnerstadt Lyon. Städtebaulich besteht das *Lyoner Quartier* zukünftig aus einem Mix aus Bestandsgebäuden und Neubauten, eingebettet in umfangreich angelegte Grünanlagen sowie Baumbepflanzung.

Seit Inkrafttreten des ersten Bebauungsplans für das Gebiet Nr. 885 „Hahnstraße“ im Oktober 2014 ist die Entwicklung des Areals bereits in vollem Gange und wird durch die im April 2014 gegründete *Standort-Initiative Neues Niederrad*, kurz: *SINN*, begleitet. Seit dem Inkrafttreten des zweiten Bebauungsplans Nr. 872 „Lyoner Straße“ im November 2016 hat die Entwicklung noch einmal Fahrt aufgenommen. Insgesamt sollen im Rahmen der Quartiersentwicklung dank zahlreicher Investor:innen mehr als 3.000 Wohnungen entstehen. Ein Nahversorger sowie Kitas und Schulen wurden bereits realisiert. Auch die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)* beteiligt sich an der umfangreichen Entwicklung des *Lyoner Quartiers*. Auf dem ehemaligen Gelände eines Rechenzentrums realisiert das Wohnungsbaunternehmen seit 2019 ihr Projekt *StadtwaldBlick*. In dessen Rahmen entstehen 203 neue Wohnungen mit einer geplanten Förderquote von 30%.

Bereits im Juli 2016 konnte die *NHW* den Investorenwettbewerb für das 8.000 m<sup>2</sup> große Grundstück in der Hahnstraße für sich entscheiden. Nachdem sie anschließend den Abbruch der vorhandenen Gebäudestruktur veranlasst hatte, feierte sie Ende Juli 2020 die Grundsteinlegung für das rund 69 Mio. Euro teure Neubauprojekt. Nach einer Bauzeit von fünf Jahren wird die Fertigstellung des neuen Wohnkomplexes in der Hahnstraße 46-48 in diesem Sommer erwartet. Den Namen *StadtwaldBlick* verdankt das Projekt seiner exponierten Lage mit Blick auf den Frankfurter Stadtwald. Diesen können künftig auch die Bewohner:innen von ihren Loggien und Balkonen aus genießen. Ein Darlehen in Höhe von 7,4 Mio. Euro sowie ein Zuschuss von 1,9 Mio. Euro seitens der hessischen Landesregierung ermöglichen die Realisierung des Wohnbauprojekts.

Im Rahmen der Transformation der ehemaligen Bürostadt wird die veraltete Struktur des gesamten Entwicklungsgebiets vollständig aufgelöst und durch eine urbane Bebauung ersetzt, welche die städtebaulichen Gestaltungsprinzipien von Hof- und Blockbildung aufgreift. Diesem übergeordneten Konzept der Stadt Frankfurt folgend, realisiert die *NHW* ihr Neubauprojekt in Form unterschiedlich großer Wohnungen, verteilt auf sechs Mehrfamilienhäuser, die sich um einen grünen Innenhof anordnen. Insgesamt sollen so rund 15.000 m<sup>2</sup> qualitativer Wohnraum entstehen. Den Entwurf für die neue Wohnbebauung verantwortet das Wiesbadener Büro *Bitsch+Bienstein Architekten*, dessen Konzept die ehemalige Bürostruktur durch einen Ort mit hoher Lebens- und Aufenthaltsqualität ersetzen möchte, das sich auch beim Architekturwettbewerb



Nach fünf Jahren Bauzeit sollen die sechs Mehrfamilienhäuser in der Hahnstraße 46-48 diesen Sommer fertiggestellt werden.

den ersten Platz sicherte. Der Entwurf von *Bitsch + Bienstein Architekten* sieht eine achtgeschossige Mantelbebauung vor, die drei Seiten des Grundstücks umfasst. Ein dreigeschossiger Neubau im Süden des Areals ergänzt das Ensemble. Der niedrigstöckige Bau funktioniert als eigenständiger Gebäudetrakt. Die halbgeschossige Versetzung sorgt für eine optimale Versorgung des grünen Innenhofs mit Tageslicht. Weitere Begrünung entlang der Grundstücksgrenzen rundet das naturgeprägte Freiraumkonzept ab.

142 der insgesamt 203 neuen Wohnungen werden als frei finanziert Wohnraum realisiert, die anderen 61 als geförderte Einheiten. Bei den Wohnungstypen setzt die *NHW* auf eine Mischung aus 85 unterschiedlich großen Zweizimmerwohnungen für Singles und Zweipersonen-Haushalte, 88 Dreizimmerwohnungen von jeweils über 77 m<sup>2</sup> sowie 29 Vierzimmerwohnungen mit durchschnittlich 89 m<sup>2</sup>. Mit diesem Mix bietet die *NHW* Wohnungssuchenden ein vielfältiges Angebot an Wohnraum, der zum Teil auch barrierefrei angelegt ist. Die unterschiedlichen Wohntypen sprechen vielfältige Zielgruppen an und schaffen Räume für Menschen aller Lebensphasen. Zusätzlich entstehen eine Tiefgarage und weitere Parkplätze für 133 Kraftfahrzeuge. Die Integration dreier Ladestationen für Elektroautos sowie Platz für 504 Fahrräder fördern nachhaltiges Mobilitätsverhalten. Dem nachhaltigen Leitgedanken folgt auch der gemeinsame Innenhof, der die Bewohner:innen zukünftig nicht nur als private grüne Oase bereichert, sondern auch als Ort der Begegnung fungiert.

Rundum soll das Stadtquartier die von Leerstand geprägte Bürostadt als attraktives Viertel neu beleben. Über eine hohe Aufenthaltsqualität hinaus fördert die Kombination aus Blockrandbebauung und grüner Hofstruktur nachbarschaftliche Teilhabe und soziale Interaktionen zwischen den Quartiersbewohner:innen. Hierdurch wirkt das Konzept der in Großstädten stark verbreiteten Anonymität entgegen, ohne die Privatsphäre einzelner Bewohner:innen einzuschränken.

Neben dem Projekt *StadtwaldBlick* entwickelt die *NHW* weiteren Wohnraum in Frankfurt-Niederrad wie z. B. in der Lyonerstraße, der Goldsteinstraße und der Adolf-Miersch-Siedlung. Mit ihren vielseitigen Wohnbauprojekten, wie solchen in Frankfurt-Niederrad, leistet die *NHW* einen wertvollen Beitrag zur Schaffung von zusätzlichem bezahlbarem und nachhaltigem Wohnraum im Ballungsgebiet Rhein-Main. ■■■



# ENERGIEWENDE IM QUARTIER

HERAUSFORDERUNGEN FÜR  
DIE WOHNUNGSWIRTSCHAFT

*Die Energiewende im Gebäudesektor ist ein zentraler Baustein bei der Erreichung der energie- und Klimaschutzpolitischen Ziele der Bundesregierung: In Deutschland entfallen 35 % des Endenergieverbrauchs auf Gebäude. Bis 2050 soll der Primärenergiebedarf im Gebäudesektor um 80 % reduziert werden und der Gebäudebestand soll klimaneutral sein.*

Zur Reduktion des Energieverbrauchs der Gebäude konzentrieren sich die Aktivitäten bislang überwiegend auf die Steigerung der Effizienz von Einzelgebäuden durch die energieeffiziente Sanierung des Bestands und gesetzliche Vorgaben für den Neubau. In den letzten Jahren hat jedoch ein Paradigmenwechsel stattgefunden, der das Quartier in den Fokus gerückt hat. Durch die ganzheitliche Betrachtung von Quartieren können weitere Potenziale zur Steigerung der Energieeffizienz und zur Nutzung lokaler Energieressourcen erschlossen werden. Quartierslösungen spielen somit bei der Energiewende eine wichtige Rolle.

Daher fördert der Bund bereits seit einigen Jahren die Erstellung von integrierten energetischen Quartierskonzepten. In vielen Kommunen wurden bereits entsprechende Konzepte erstellt. Diese zeigen konkrete Ziele, Umsetzungsstrategien und Handlungskonzepte für die energieeffiziente Gestaltung von Quartieren auf. Durch die Einbindung aller relevanten Akteure sollen gemeinsam getragene Ansätze für zukunftsfähige, nachhaltige Quartiere erarbeitet werden. Hier spielt die Wohnungswirtschaft neben Energieversorgern und privaten Eigentümern sowie Mietern und Bürgern eine zentrale Rolle. Mehr als 20 % aller Wohnungen in Deutschland und fast 40 % aller Mietwohnungen sind in Händen von Wohnungsunternehmen.

Die neue, integrierte Sichtweise auf das Quartier stellt für die Wohnungswirtschaft eine Herausforderung dar. Lag der Schwerpunkt hier bislang hauptsächlich auf der Gestaltung der einzelnen Gebäude und deren Energieversorgungssystemen, so muss nun für eine zukunftsorientierte, nachhaltige Um- oder Neugestaltung von Quartieren das Zusammenspiel von Gebäuden, Quartier und Energieinfrastruktur in den Blick genommen werden. Im Quartier sind alle städtischen Funktionen wie Wohnen, Dienstleistungen, soziale Einrichtungen, Gewerbe, Infrastrukturen und Verkehr verortet. Dies bietet die Chance für innovative, hocheffiziente Systemlösungen auf der Quartiersebene. Allerdings können die möglichen Synergien wie z. B. die Kopplung der Sektoren Wärme, Strom, Mobilität und Gewerbe/Industrie oder die Mitversorgung von Nachbargebäuden nur erschlossen werden, wenn vielfältige Aspekte berücksichtigt werden.

Dabei geht es nicht nur um die Reduktion des Energiebedarfs der verschiedenen Nutzergruppen und Anwendungen, den zentralen oder dezentralen Einsatz erneuerbarer Energien oder die Frage, ob Mieterstrommodelle eine interessante Option sind. Vielmehr sollten Wärmesenken und -quellen sowie Stromerzeugung und -verbrauch im Quartier möglichst gut gekoppelt werden. Hier können insbesondere Synergien genutzt werden, die sich durch das Zusammenspiel von Industrie, Gewerbe, Haushalten und Mobilität ergeben. Die erfolgreiche Umsetzung dieses Ansatzes erfordert die Kooperation einer Vielzahl von Akteuren im Quartier und die Einbindung der Bewohnerinnen und Bewohner in den Umsetzungsprozess. Nicht zuletzt muss die übergeordnete Frage geklärt werden, mit welchen Konzepten die energetische Modernisierung oder der effiziente Neubau wirtschaftlich umgesetzt werden, so dass die Mieten bezahlbar bleiben.

Im Fall der Errichtung neuer Quartiere können hier alle in Frage kommenden Optionen in die Betrachtung einbezogen werden, um eine nachhaltige und ökonomisch tragfähige Lösung zu identifizieren. Allerdings spielt der Neubau bei der Erreichung

der Klimaziele nur eine untergeordnete Rolle – der Großteil der Quartiere ist bereits gebaut. Die Weiterentwicklung dieser Bestandsquartiere muss mit Blick auf die Langfristperspektive erfolgen – Gebäude, die heute saniert werden, werden in den kommenden 20 Jahren vermutlich nicht weiter energetisch verbessert. Sanierung von heute muss vor dem Hintergrund der Klimaziele also an den Anforderungen von 2040 ausgerichtet sein.

Die Erstellung von Quartierskonzepten mit Unterstützung von Energiefachleuten und Stadtplanern bietet die Chance, innovative, nachhaltige Ansätze im Neubau und bei der Weiterentwicklung von Bestandsquartieren zu realisieren. Zahlreiche Beispiele zeigen, wie dies erfolgreich umgesetzt werden kann – von der Integration zukunftsweisender regenerativer Nahwärme mit Nutzung erneuerbarer Energien und Abwärme über umweltverträgliche Mobilitätsangebote und die Errichtung von Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge bis hin zur effizienten Stromnutzung durch intelligente Straßenbeleuchtung.

Viele größere Wohnungsunternehmen berücksichtigen bei Neubau und Weiterentwicklung ihres Wohnungsbestands die Quartiersperspektive bereits seit längerem, wie zum Beispiel die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* oder die *GEWOBA* in Bremen. Hierdurch konnten in den vergangenen Jahren erhebliche Energie- und Emissionseinsparungen erreicht werden. So hat beispielsweise eine Untersuchung des *Fraunhofer IFAM* nachgewiesen, dass die Mitgliedsunternehmen der *agWohnen*, dem Zusammenschluss von zwölf Wohnungsunternehmen im Lande Bremen, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß ihrer Wohngebäude von 2005 bis 2019 um mehr als 40 % gesenkt haben. Für kleinere Wohnungsunternehmen oder Vermieter von Einzelobjekten stellt jedoch die Integration einer Vielzahl von Akteuren sowie die Untersuchung von zahlreichen technischen und ökonomischen Aspekten eine Hürde dar. Es gilt daher, diese Akteure zu unterstützen und die Erfahrungen aus den erfolgreichen Praxisprojekten weiterzugeben, damit sie in der Breite für eine nachhaltige Zukunft in die Umsetzung kommen. ■■■

#### KARIN JAHN

(Dr. rer. nat.) ist seit 2013 Projektleiterin in der Arbeitsgruppe Energiesystemanalyse des Fraunhofer IFAM. Die Themenschwerpunkte ihrer Forschung sind die Erarbeitung von Energiekonzepten, die Integration erneuerbarer Energien in das Energiesystem und Projekte zur Energieeffizienz. Darüber hinaus untersucht sie aktuell die Auswirkungen des Ausbaus der Ladeinfrastruktur auf das Stromnetz sowie die Nutzung und Akzeptanz der Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge. Karin Jahn ist Physikerin und hat in 1989 an der Philipps-Universität Marburg über Transportmechanismen in Halbleitermaterialien für Photovoltaik promoviert. Von 1989 bis 1993 leitete sie in der Abteilung Solarthermische Systeme des Instituts für Solarenergieforschung (ISFH) Projekte zur passiven Nutzung der Solarenergie. Von 1993 bis 2013 war sie am Bremer Energie Institut als Projektleiterin für zahlreiche Forschungsvorhaben im Bereich Energieeffizienz und Erneuerbare Energien verantwortlich. Nach einem weiterführenden Betriebswirtschaftsstudium hat sie außerdem Projekte zu ökonomischen Themen bearbeitet. Im Bremer Energie Institut war sie stellvertretende Institutsleiterin. Frau Jahn hält neben ihrer Tätigkeit am Fraunhofer IFAM Vorlesungen zur Energiewirtschaft und war in den vergangenen Jahren Gutachterin im Rahmen der EU-Förderprogramms Intelligent Energy Europe (IEE).

# KLIMA MIT ZUKUNFT

## DIE FACETTEN DER NACHHALTIGKEIT

*Wollen sich Unternehmen heute zukunftsfähig aufstellen und wettbewerbsfähig bleiben, so führt am Thema Nachhaltigkeit kein Weg vorbei. Mit einer umfassenden Strategie hat sich die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt des komplexen und hochrelevanten Themas angenommen.*





© NHW / RedcomPR Sabine Antonius

Das Mobilitätskonzept in der Praxis: Zwei der E-Lastenräder, die den Mietern der NHW, hier in der Adolf-Miersch-Siedlung in Frankfurt-Niederrad, im Rahmen des hauseigenen Sharing-Angebotes zur Verfügung stehen.

Nachhaltigkeit ist ein komplexes Themenfeld, das auf drei gleichwertigen Säulen aufbaut: Ökologie, Wirtschaft und Soziales. Die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)* hat das verinnerlicht und sich eine weitreichende Nachhaltigkeits- und Klimastrategie erarbeitet. Das Thema wirkt grundlegend in sämtliche Unternehmensbereiche hinein, denn: „Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind Hauptgegenstand unseres Denkens und Handelns“, so Dr. Thomas Hain, leitender Geschäftsführer der NHW.

Als Ausgangspunkt der Strategie hat die NHW acht Handlungsfelder definiert, in denen Handlungsstränge und Maßnahmen gebündelt und eindrücklich auf den Punkt gebracht werden. Drei von ihnen, namentlich „Nachhaltigkeit im Immobilienmanagement/Energetische und soziale Quartiersentwicklung“, „Nachhaltigkeit im Bau und Betrieb“ und „Verantwortungsvolle Beschaffung“, bilden dabei einen Schwerpunkt der Beschäftigung. In ihnen werden die Facetten der Nachhaltigkeit deutlich: Mit Blick auf die Quartiersentwicklung finden sich neben energetischen gleichwertig auch soziale Aspekte; bei den Themen Bau und Betrieb stehen neben der Verwendung ökologisch unbedenklicher, ressourcenschonender Materialien auch deren verantwortungsvolle Beschaffung. Dienstleister und Lieferanten müssen einem von der NHW entwickelten Verhaltenskodex zustimmen. Sie verpflichten sich zum Beispiel dazu, Arbeitnehmerrechte und Sicherheitsstandards einzuhalten, angemessene Löhne zu zahlen,

keinerlei Diskriminierung zu tolerieren, Materialien möglichst sparsam einzusetzen sowie umweltbelastende Abfälle, Abwässer und Emissionen zu vermeiden. Der Kodex wurde so gestaltet, dass auch kleinere Handwerksbetriebe die Anforderungen erfüllen bzw. in die Umsetzung hineinwachsen können.

Neben diese drei Schwerpunktfelder reihen sich fünf weitere Handlungsfelder, die nicht direkt das Kerngeschäft der NHW in den Fokus nehmen. Etwa die Definition einer Strategie, mit deren Hilfe das im Pariser Klimaabkommen festgelegte „kleiner als zwei Grad“-Ziel erreicht werden kann, und ein Investitionsmanagement, das auf nachhaltige und grüne Geldanlagen Wert legt. Als Beitrag zur Verkehrswende und Sektorkopplung findet sich das Mobilitätskonzept: Das Hausmeisterteam wird mit elektrischen Lastenrädern flexibler gemacht und ihm so die Arbeit erleichtert; den Mitarbeiter:innen stehen Elektro- oder Erdgasautos sowie Pedelecs und E-Lastenräder für Dienst- aber auch für Privatfahrten über eine Sharing-Plattform zur Verfügung. An Pilotstandorten profitieren auch Mieter:innen von Sharing-Modellen für E-Bikes und -Autos sowie Elektroladesäulen. Und schließlich findet sich auch die Innenperspektive bei den Handlungsfeldern: Mitarbeiter:innen und deren Arbeitswelten, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und das Thema Antidiskriminierung – sämtliche dieser Themen versteht die NHW als Facetten der Nachhaltigkeit.



## „Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind Hauptgegenstand unseres Denkens und Handelns.“

Dr. Thomas Hain

Der anspruchsvolle Ansatz, ökonomische, ökologische und auch soziale Nachhaltigkeit als Bestandteil des Kerngeschäfts zu verankern, wird belohnt: Von der Deutschen Bundesregierung wurde der *NHW* im Jahr 2020 der Preis für Corporate Social Responsibility verliehen, der ebensolche Unternehmen auszeichnet, die „mehr tun als gesetzlich vorgeschrieben“, wie es Schirmherr Hubertus Heil, Bundesminister für Arbeit und Soziales, ausdrückt.

Innerhalb des weiten Blicks auf das Thema Nachhaltigkeit ist es aber vor allem die Klimastrategie, der die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* besondere Aufmerksamkeit widmet. Der Gebäudebestand in Deutschland ist für etwa 30 % der CO<sub>2</sub>-Emissionen des Landes verantwortlich. Dementsprechend notwendig – aber auch weitreichend – sind die Maßnahmen, die das Wohnungsunternehmen hier in die Wege leiten kann. Die *NHW* hat sich den Zielen des Pariser Klimaschutzabkommens angeschlossen, in dem festgehalten wird, dass die Erderwärmung auf unter zwei Grad begrenzt werden soll. Daraus folgt der ambitionierte Plan der *NHW*: bis 2050 den gesamten Wohnungsbestand klimaneutral zu qualifizieren, und das möglichst ohne zusätzliche Belastungen für die Mieter:innen. Das hat die *NHW* gemeinsam mit dem Land Hessen im Herbst 2019 in einer Zielvereinbarung offiziell festgeschrieben. Erst jüngst hat die Bundesregierung allerdings eine Gesetzesnovelle angestoßen, um das Tempo noch weiter anzuziehen und schon 2045 Klimaneutralität zu erreichen. Die *NHW* wird selbstverständlich Konsequenzen und Auswirkungen auf die eigene Klimastrategie ermitteln. In der Praxis bedeutet das, Emissionen zu vermeiden, weitestgehend zu reduzieren oder zumindest mittels Klimaschutzprojekten, vor allem in Entwicklungs- und Schwellenländern, zu kompensieren. Im Neubau werden zu diesem Zweck sämtliche Wohnungen mindestens 45 % anspruchsvoller geplant als es die geltende Energieeinsparverordnung fordert. Darüber hinaus wird von einer nicht notwendigen Flächenversiegelung abgesehen und stattdessen auch mit der Aufstockung von Baubestand gearbeitet. So entstehen in der Frankfurter *Fritz-Kissel-Siedlung* aus den 1950er Jahren derzeit 82 neue Mietwohnungen – in Holzbauweise und ohne einen Quadratmeter der wertvollen Ressource Boden in Anspruch zu nehmen.

Doch auch bei der Sanierung eines Quartiers weitet sich der Blick wieder auf sämtliche Säulen der Nachhaltigkeit. Die *Adolf-Miersch-Siedlung* in Frankfurt zeigt, welche Ansätze eine ganzheitliche Strategie über die energieeffiziente Bauweise hinaus verfolgen kann. Hier hat die *NHW* 180 Wohneinheiten modernisiert und umgebaut. 25 Wohnungen wurden als Kopfbauten im Passivhaus-Standard im Neubau ergänzt. Bei der Umgestaltung wurde auf ein ausgewogenes Verhältnis von freien und versiegelten Flächen sowie auf soziale Aspekte Wert gelegt. So wurde das Urban-Gardening-Projekt „Essbare Siedlung“ umgesetzt und Kräutergärten, Beete und Sträucher angelegt. Im Projekt „Cubity“ testen zwölf Studierende innovative, energieeffiziente Wohnkonzepte. Dazu wurde eine 250 m<sup>2</sup> große Halle, konzipiert von der TU Darmstadt, aus nachwachsenden Rohstoffen und mit einer Polycarbonat-Fassade aufgebaut. Darüber hinaus wurden in der Siedlung Alltagshilfen für ältere Bewohner:innen und günstige Carsharing-Angebote eingeführt. Es scheint nur stimmig, dass die *Adolf-Miersch-Siedlung* als erstes Quartier in Hessen mit dem *DGNB*-Zertifikat in Gold für Nachhaltigkeit ausgezeichnet wurde. Damit wurde zum ersten Mal in Deutschland ein Quartier für bezahlbares Wohnen und kein hochpreisiges Immobilienportfolio dem Kriterienkatalog der *DGNB* unterzogen. Die Jury des 2020 erstmals vergebenen Bundespreises „Umwelt & Bauen“ interpretierte die Transformation ebenfalls als preiswürdig und verlieh der *NHW* eine Anerkennung in der Kategorie Quartiere.

Für die nachhaltige Stadtentwicklung hat die *NHW* eine eigene Marke geschaffen: Die *ProjektStadt* stellt das Management und die Steuerung von Stadtentwicklungsprozessen, die Flächen- und Baulandmobilisierung sowie kommunale Energie- und Klimaschutzprogramme in den Fokus ihrer Arbeit. Die Stadtentwickler sind mit diesem Ansatz in rund 130 Kommunen in Hessen, Thüringen, Baden-Württemberg und Niedersachsen aktiv. Dabei unterstützen sie bei der Bürgerbeteiligung ebenso wie bei der Entwicklung von Strategien zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels. Neben energetischen Aspekten zur Energiereduktion konzentrieren sich die Projekte auf Maßnahmen gegen die Überhitzung von verdichteten Innenstädten, etwa durch das Anlegen von Grün- und Freiflächen mit einer hitzestressresistenten und schattenspendenden Bepflanzung. Auch die Anbringung gering aufheizbarer Oberflächenbeläge auf Straßen und Gehwegen spielt zunehmend eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, Klimafolgen aufzufangen. Da energetische Maßnahmen an Gebäuden besonders effektiv sind, wenn sich ganze Stadtteile miteinander vernetzen und Maßnahmen kombinieren, hat die *NHW* mit einem markungsübergreifenden Ansatz im Werra-Meißner-Kreis das erste interkommunale energetische Sanierungsmanagement im Land Hessen initiiert, das in das spezielle Förderprogramm „Energetische Stadtsanierung“ der KfW Bankengruppe aufgenommen worden ist. Aufgrund des experimentellen Charakters hat das Land Hessen über sein eigenes Programm zur energetischen Sanierung eine hohe Ko-förderung gewährt, sodass die beteiligten Kommunen nur fünf Prozent Eigenanteil aufbringen müssen – ein wichtiger Anreiz, die notwendigen Anstrengungen tatsächlich in Angriff zu nehmen.

Doch auch schon durch Fassadendämmung, Fensteraustausch und Heizungsmodernisierung allein können erhebliche Verbesserungen erreicht werden, vor allem da es sich bei dem überwiegenden Teil der Wohnungen der *NHW* um Bestand aus den 50er,





Während der Aufstockung der *Fritz-Kissel-Siedlung* in Frankfurt-Sachsenhausen mussten nur die Mieter:innen der obersten Stockwerke ihre Wohnungen vorübergehend gegen Hotelzimmer tauschen.

60er und 70er Jahren des 20. Jahrhunderts handelt. Ein weiteres Praxisbeispiel aus Frankfurt-Fechenheim: Modernisierungsarbeiten senkten den Energiebedarf der Leo-Gans- und der Max-Eyth-Straße von rund 5,9 Millionen Kilowattstunden pro Jahr auf rund 2,1 Millionen Kilowattstunden, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß von 1.700 auf 600 Tonnen.

Grundsätzlich gilt bei der *NHW* für Modernisierung im Bestand: Das Ergebnis soll deutlich über dem gesetzlichen Neubaustandard liegen. Bereits seit 2020 ist verbindlich festgelegt, wie sich die energetischen Zielvorgaben für die Modernisierung Jahr für Jahr reduzieren. Wichtig für die Mieter:innen ist dabei, dass die Maßnahmen sozialverträglich durchgeführt werden. Maximal sechs Prozent der Kosten werden auf sie umgelegt, in der Praxis sind es zumeist nur drei bis vier Prozent.

Die notwendigen Investitionen auf diesem Gebiet sind immens, worauf die *NHW* mit einem Bekenntnis reagiert: Im Rahmen der Entwicklung des Wirtschaftsplans 2020 bis 2024 standen nicht Ertrag oder die eigene Wirtschaftlichkeit an erster Stelle der Überlegungen, sondern die hochgesteckten Klimaziele und die dafür notwendigen Schritte. Erst dann erfolgte der wirtschaftliche Abgleich, und auch dieser richtete den Blick weniger auf das wirtschaftlich Wünschenswerte als auf das wirtschaftlich gerade noch Vertretbare. Bis zum Jahr 2019 hat die *NHW* ihre Investitionen in den Bestand von rund 80 Millionen Euro zunächst auf 100 und schließlich ab 2021 auf über 140 Millionen Euro pro Jahr erhöht. Darin inkludiert sind jährlich 16 Millionen Euro zusätzliche Investitionen zur Erreichung der Klimaziele – bei eigentlich erforderlichen 56 bis 60 Millionen Euro jährlich. Eine stärkere Mieterhöhung zur

Finanzierung kommt aufgrund der sozialen Verantwortung, der sich die *NHW* verpflichtet sieht, nicht infrage. Insofern ist die Unternehmensgruppe, ebenso wie die gesamte Wohnungswirtschaft, bei der Finanzierung der Klimaneutralität also auf erhebliche öffentliche Fördermittel angewiesen. Mit der in diesem Jahr startenden Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) ist politisch ein sehr wichtiger Schritt erreicht: Erstmals stehen der Branche attraktive Zuschuss-Förderprogramme offen. Eine langfristig gesicherte Mittelbereitstellung in ausreichender Höhe von sechs bis 14 Mrd. Euro jährlich ist allerdings noch nicht gewährleistet.

Deshalb hat die *NHW* auch in diese Richtung erste Schritte unternommen. Im Januar 2020 wurde auf ihren Impuls hin die *Initiative Wohnen.2050* gegründet. Sie bündelt als Sprachrohr der Branche die Stimmen der teilnehmenden Wohnungsbauunternehmen und unterstützt ihre Verbände bei der Vermittlung gegenüber der Politik. Vor allem wollen sich die mittlerweile 81 Mitglieder aber gegenseitig unterstützen, um gemeinsam die ehrgeizigen Klimaziele zu erreichen. Auch hier erhält die *NHW* Anerkennung: Im März hat die Unternehmensgruppe für die *IW.2050* den Immobilienmanager-Award 2021 in der Kategorie Nachhaltigkeit gewonnen.

Das Engagement der *NHW* in Sachen Klima und Nachhaltigkeit geht also in der Tat nicht nur über das „gesetzlich Vorgeschriebene“ hinaus, wie es beim CSR-Preis heißt. Es geht über das eigene Unternehmen und sogar über dessen wirtschaftliche Interessen hinaus. Doch der umfangreiche Ansatz leuchtet ein. Denn in einem Klima, das ohne die engagierte Anstrengung aller entstehen würde, hätte kein Unternehmen eine Zukunft. ■



# GEMEINSAM FÜR DAS KLIMA

DIE INITIATIVE WOHNEN.2050

---

*Die Europäische Union hat sich ehrgeizige Ziele gesetzt und will bis 2050 klimaneutral werden. Um das erreichen zu können, ist auch engagiertes Handeln seitens der Wohnungswirtschaft gefragt. Eine Gruppe von Vordenker:innen der Branche hat im Jahr 2020 deswegen im wahren Sinne die Initiative ergriffen: Die Initiative Wohnen.2050 bündelt als Plattform für Zusammenarbeit und Austausch Wissen, Strategien und Erfahrung. Denn Klimaschutz gelingt nur gemeinsam.*

Der Gebäudesektor ist ein wichtiger Hebel in Sachen Klimaschutz: Er ist in Deutschland mit rund 30 % der viertgrößte Verursacher der CO<sub>2</sub>-Emissionen des Landes und durch seine langfristigen Investitionszyklen sind Investitionen von heute relevant für die Klimaziele für 2050. Damit der gesamte gebaute Bestand in Deutschland bis 2050 klimaneutral sein kann, heißt es über die kommenden Jahre, mindestens 80 % der heutigen Emissionen einzusparen, jährlich also fünf Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente. Im vergangenen Jahr ist das laut Klimabericht 2020 nicht ganz gelungen. Allerdings zeigen sich hier vor allem die Auswirkungen der Corona-Pandemie. Allein die große Zahl an Menschen, die plötzlich von zu Hause arbeiten, ließ den Energieverbrauch hier massiv steigen. Ohne die so jäh geänderten Voraussetzungen hätte der Gebäudesektor die gesetzten Ziele erreicht – und das als einziger der sechs im Klimabericht beobachteten.

Neubauten müssen heute bereits hohe Standards erfüllen und ermöglichen mindestens einen CO<sub>2</sub>-armen, wenn nicht klimaneutralen oder sogar -positiven Betrieb. Im Fokus steht also vor allem die flächendeckende Sanierung des Bestandes, die bei einer Sanierungsquote von derzeit einem Prozent pro Jahr allerdings eher 100 als die verbleibenden knapp 30 Jahre in Anspruch nehmen würde. Die Anstrengungen hier müssten also mehr als verdreifacht werden. Für die Wohnungswirtschaft bedeutet das einen enormen Kraftakt, nicht nur finanzieller, sondern auch strategischer Art. Klar ist, dass ein solcher sicher nicht gelingen wird, wenn jedes Unternehmen für sich selbst das Rad neu erfindet und vor allem kleinere damit alleingelassen werden. Über 45 % der Mitgliedsunternehmen im *Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW)* bewirtschaften mit unter 20 Mitarbeiter:innen weniger als 500 Wohneinheiten und verfügen somit nicht über die notwendigen Kapazitäten für die Entwicklung einer umfassenden Strategie und deren konsequente Umsetzung.

Für die *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt (NHW)* lag es folglich auf der Hand, dass es einer koordinierten Initiative innerhalb der Wohnungswirtschaft bedarf, um die ehrgeizigen Klimaziele zu erreichen. Da unter den einzelnen Akteur:innen der Branche keine Konkurrenz im üblichen Sinne besteht, leuchtet es ein, das Know-how der Unternehmen zu bündeln und für die breite Masse zugänglich zu machen. So kam es im Januar 2020 auf einen Impuls der *NHW* hin zur Gründung der *Initiative Wohnen.2050 (IW.2050)*: einem Forum für den Austausch von Wissen und die Entwicklung von Konzepten. Von Anfang an dabei waren sowohl der *GdW* als auch regionale Verbände und die *EBZ Business School* als Bildungseinrichtung der Branche.

Der Zuspruch ist rege. Heute hat die Initiative schon über 80 Partner, darunter acht der zehn größten deutschen Wohnungsunternehmen, mit insgesamt rund 1,8 Mio. verwalteten Wohneinheiten. In schnellem Rhythmus können neue Mitglieder bekannt gegeben werden. Auch die Fachmedien honorieren den Ansatz. Im März hat die *NHW* für die *IW.2050* den Immobilienmanager-Award 2021 in der Kategorie „Nachhaltigkeit“ gewonnen. Die Jury teilt die Meinung der Initiatoren und Partner und unterstreicht in ihrer Begründung, dass „Nachhaltigkeit und Klimaziele nicht als einzelnes Unternehmen, sondern nur gemeinsam erreicht werden können.“

Konsequenterweise agiert die Initiative nach dem Open Source-Prinzip: Wissen, das eingebracht wird, steht allen Mitgliedern zur Verfügung. Die Bereitschaft zu Vernetzung, Austausch und Engagement ist erfreulich hoch. In der kurzen Zeit ihres Bestehens hat die *IW.2050* bereits zahlreiche Konferenzen, Seminare, Vorträge und Podiumsdiskussionen organisiert – sämtlich in digitaler Form. Darüber hinaus hat das Bündnis Foren etabliert und ganz pragmatisch *Excel*-Werkzeuge zur Verfügung gestellt. Mit diesen Ressourcen können die drängendsten Fragen etwa zu CO<sub>2</sub>-Budget oder Kosten geklärt und die passenden Maßnahmen angegangen werden.

Gleichzeitig kommuniziert die *IW.2050* ganz klar, dass die Anstrengungen der Branche allein nicht ausreichen werden. Sie tritt dafür ein, Klimaschutz als gesamtgesellschaftliche Aufgabe zu verstehen und unterstützt ihre Verbände aktiv, die Politik auf nationaler und europäischer Ebene miteinzubeziehen. Denn die Kosten – schon bis 2030 werden Investitionen von rund 120 Mrd. Euro zusätzlich für Klimaschutzmaßnahmen anfallen – können nicht von den Unternehmen der Wohnungswirtschaft oder gar den Mieter:innen allein getragen werden. Stattdessen sollte, so die *IW.2050*, Klimaschutz als durchaus förderungswürdiges Konjunkturprogramm gesehen werden. Denn aufgrund der notwendigen Maßnahmen werden innovationsstarke Institutionen sowie kleine und mittelständische Unternehmen in Handwerk und Bau in den nächsten Jahrzehnten überaus gefragt sein.

Es ist also eine konzertierte Aktion von Politik, Wohnungswirtschaft und Handwerk, die nötig ist, und die von der *IW.2050* angestrebt wird. Es müssen Lösungen für komplexe Problemstellungen gefunden werden. Felix Lüter, geschäftsführender Vorstand der *IW.2050* und Leiter des Kompetenzzentrums Nachhaltigkeitsmanagement der *NHW*, ist sich der Herausforderung bewusst. Umso erstrebenswerter ist das Ziel, das er für die *IW.2050* formuliert: „Wir wollen die Fragezeichen, die viele im Kopf haben angesichts der wirklich großen Aufgaben, in Ausrufezeichen verwandeln.“ Es sind diese Ausrufezeichen, derer es bedarf, um das drängende Thema Klimawandel anzugehen. Das Engagement und die Entschlossenheit, die in der *IW.2050* herrschen, beweisen, dass die Wohnungswirtschaft dies verstanden hat. ■■■

# DEN BLICK ERWEITERN

FÜR MEHR KLIMA- UND RESSOURCENSCHUTZ  
IN DER GEBAUTEN UMWELT

TEXT: Prof. Dr.-Ing. Lamia Messari-Becker



*Bauen und Stadtentwicklung rücken in den Fokus der Klimaschutzdebatte – und das ist gut so. Denn rund ein Drittel der CO<sub>2</sub>-Emissionen, 35% des Endenergieverbrauchs, 90% der inländischen Entnahme mineralischer Rohstoffe und die Hälfte des Abfallaufkommens gehen auf Bauen zurück. 75% des Ressourcenverbrauchs konzentriert sich in Städten. Nachhaltigkeit muss mit der Lebensrealität der Menschen vor Ort, im Quartier zusammengebracht werden. Notwendig ist eine ganzheitliche Strategie, die Klima- und Ressourcenschutz zusammendenkt und den Blick erweitert.*



„Damit Ressourcenverbrauch und Umwelteffekte nicht nur verschoben, sondern reduziert werden, ist eine Lebenszyklusbetrachtung erforderlich.“

### **Ressourcenknappheit als Innovationstreiber**

Vor fast 50 Jahren stellte der *Club of Rome* mit dem Buch „Die Grenzen des Wachstums“ die Ressourcenfrage ins Zentrum der öffentlichen Aufmerksamkeit. Heute „trägt“ jeder Bundesbürger rund 360 Tonnen Materialien – aus „seinen“ Anteilen an Gebäude und Infrastrukturen. Die Weltbevölkerung wächst jede Sekunde um 2,6 Menschen. Allein China hat zwischen 2011 und 2013 mehr Zement als die USA im 20. Jahrhundert verbraucht. Wenn alle ähnlich viel Ressourcen verbrauchen, sind Schäden für Umwelt und natürliche Lebensgrundlagen die Folgen. Wir müssen daher das Wachstum von den Umweltschäden systemisch abkoppeln.

### **In den Blick nehmen: Lebenszyklus und Kreislauf**

Ziel sollte sein, Bauressourcen nicht nur sparsam und effizient einzusetzen, sondern auch im Kreislauf zu halten. Bauen muss kreislauffähig werden, nach dem Motto „Weniger ist mehr“ und „immer wieder“.

Fokussieren wir nur die Energieeffizienz im Betrieb, ist oft Über-technisierung die Folge, somit mehr graue Energie und CO<sub>2</sub>. Damit Ressourcenverbrauch und Umwelteffekte nicht nur verschoben (vom Betrieb in die Herstellung der Gebäude), sondern reduziert werden, ist eine Lebenszyklusbetrachtung erforderlich. Ein Ressourcenausweis für Gebäude könnte alle Ressourcenaufwände im Lebenszyklus erfassen. Vieles kann helfen, Ressourcen einzusparen, etwa Öko-Bilanzen, modulares Bauen, Life Cycle Engineering, mehr Recycling, rückbaufähiges kreislauffähiges Bauen. Und es gibt gute Beispiele: Recyclingfähige Baustoffe, Start-ups für selektiven Rückbau, Cradle-to-Cradle-Konzepte, Hersteller, die ihre Produkte nach Nutzung dem Kreislauf wieder zufügen etc. Davon brauchen wir mehr.

### **Den Blick erweitern: Von Einzelgebäudebetrachtungen zu Quartiersansätzen**

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen von Gebäuden finden überwiegend im Bestand statt, wo viele Hemmnisse gegenüber Sanierungen bestehen, z. B. demographische und finanzielle Aspekte, lange Erneuerungszyklen, technische Unwägbarkeiten usw. – all das bremst den Modernisierungsprozess.

Erweitern wir den Blick auf das Quartier, als Bindeglied zwischen einerseits dem Einzelgebäude und andererseits der Stadt, erschließen wir ein größeres Handlungsfeld, in dem Projekte gemeinsam durchgeführt werden. Das ermöglicht Skaleneffekte mit ökologischen und ökonomischen Vorteilen. Quartiere haben eine soziale Kraft und aktivieren Mitmacheffekte.

Ein Beispiel: Serielle Sanierungen erhöhen die Sanierungsrate und sparen Kosten, da nicht jedes Gebäude einzeln geplant wird. Quartiere haben oft ähnliche Typologien, Einsparpotenziale und ähnliche Fähigkeiten, erneuerbare Energien (EE) zu gewinnen, und verfügen über Fläche. Gelingt es, den Energiebedarf zu reduzieren und ihn mit der EE-Gewinnung/-nutzung in den Quartieren zu vernetzen, wäre das ein Gewinn für eine urbane Energiewende, vor allem für eine Wärmewende, die mit 14,5 % EE-Anteil bei Wärme und Kälte, de facto fehlt.

Auf der Quartiersebene lassen sich Flächenverbrauch und Verkehrsaufkommen reduzieren: Kompakte Stadtstrukturen, gemeinsame Flächennutzungen, Nutzungsmischung, Stadt der kurzen Wege, Mobilitätskonzepte sind Stichworte. Die Praxis belegt längst den Mehrwert von Quartierslösungen.

Dementsprechend muss der Quartiersansatz rechtlich, förderpolitisch und organisatorisch etabliert werden. Auch der Sachverständigenrat für Umweltfragen formulierte im Umweltgutachten Empfehlungen: Förderoffensive für Quartiersmaßnahmen, Etablierung in Gesetzen und Fördersystem (EU-EE-Richtlinie, KfW, Städtebauförderung), serielle Sanierungen, Sanierungspfade, Energetische Vernetzung, Wärmenetze, warmmietenneutrale Sanierungen, Zielmarken bis hin zu Quartier-Governance und Kooperationsplattformen, um unterschiedliche Akteure zusammenzubringen. ■

### **LAMIA MESSARI-BECKER**

(Prof. Dr.-Ing.) ist Bauingenieurin, Professorin für Gebäudetechnologie und Bauphysik an der Universität Siegen, BMI-Expertenkreis Zukunft Bau und eh. Mitglied im Sachverständigenrat für Umweltfragen, Mitglied im Club of Rome. Bundesweite Beachtung fand ihre Position gegen die Ausstattung eines Generationengerechtigkeitsrats mit einem Vetorecht im Parlament, eine Empfehlung des Umweltrates.



# DIE IDEE VOM GENUG

TEILHABE UND RESSOURCENSCHONUNG  
IN STADTQUARTIEREN STÄRKEN

TEXT: Dr. Jutta Deffner

*Städte sollen nachhaltiger werden, damit der Ressourcenverbrauch und die klimarelevanten Emissionen reduziert werden können. Wie aber können die Lebensqualität und die soziale Teilhabe von Bewohner:innen in einem Wohnviertel verbessert und gleichzeitig der Ressourcenverbrauch und die Umweltwirkungen verringert werden? Diese Frage ist beispielhaft für die Suffizienzforschung mit dem Fokus Stadt.*

Neben Effizienz und Konsistenz gilt Suffizienz als der dritte wichtige Pfeiler von Nachhaltigkeitsstrategien. Denn die effiziente Nutzung und – als Beispiel für Konsistenz – die Weiterverwertung von Ressourcen reichen nicht aus, damit Gesellschaften ihren Ressourcenverbrauch nachhaltig senken können. Es geht auch darum, Konsummuster und Alltagsroutinen, soziale und kulturelle Praktiken so zu gestalten, dass sie dazu beitragen, die ökologische Tragfähigkeit der Erde zu erhalten. Um aber einen sparsameren und maßvollen, also suffizienten Umgang mit Ressourcen zu erreichen, sind qualitative Veränderungen von ressourcenintensiven Konsumpraktiken notwendig. Im Stadtquartier kann beispielsweise die gemeinschaftliche Nutzung und Reparatur von Gütern dazu beitragen. Gemeinschaftliche Praktiken ermöglichen eine ökologisch verträglichere und oft preisgünstigere Alternative zum marktvermittelten Zugang zu Gütern und Dienstleistungen.

Ziel der Suffizienzforschung ist es, individuelle, gesellschaftliche sowie politische Bedingungen zu analysieren, die einem maßvollen Ressourcenverbrauch im Wege stehen. Sie zeigt zudem, wie diese Hemmnisse überwunden werden können. Sogenannte Reallabore als Forschungskonzept aus der Transformationsforschung erlauben es, Maßnahmen gemeinschaftlich umzusetzen und gleichzeitig die Wirkung zu evaluieren. Bislang fehlt eine ausreichend empirisch fundierte Grundlage zur Ermittlung und Bewertung der ökologischen und sozialen Wirkungen sowie zur sozialen Verbreitung von Suffizienzpraktiken in Kommunen.

In dem vom Bundesforschungsministerium geförderten Projekt *SuPraStadt* wird seit 2019 in einem transdisziplinären Design – d. h. Wissenschaftler:innen forschen mit Praxisakteuren zusammen – untersucht, wie sich Suffizienzpraktiken in Stadtquartieren entwickeln und verbreiten können. In Beispielquartieren in Heidelberg, Dortmund und Kelsterbach bei Frankfurt untersuchen Wissenschaftler:innen des ifeu – Institut für Energie und Umwelt, der FH Dortmund und des ISOE – Institut für sozial-ökologische Forschung in drei Reallaboren, wie sich Bedürfnisse von Bewohner:innen in verschiedenen Handlungsfeldern wie Wohnen, Mobilität und Freiraum mit den ökologischen Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung in Einklang bringen lassen. Wie verbreiten sich neue Praktiken im Stadtquartier? Und welche sozialen Milieus beteiligen sich daran? Gemeinsam mit Bewohner:innen und weiteren Akteuren aus den Stadtquartieren werden Lösungen gesucht, die zu einer Verbesserung der Lebensqualität und der sozialen Teilhabe sowie der Reduktion des Ressourcenverbrauchs und der Umweltwirkungen führen.

In Kelsterbach werden im Quartier *Auf der Mainhöhe* für und mit den Bewohner:innen Mitmachaktionen in den Handlungsfeldern Nahmobilität, Konsum und Ernährung initiiert. Sie knüpfen an die Maßnahmen im Städtebauförderprogramm *Soziale Stadt* an. Dort wurden bereits Sanierungsmaßnahmen z. B. zur Wohnumfeldverbesserung umgesetzt. Im Gebiet leben etwa 1.100 Bewohner:innen mit Migrationshintergründen aus zehn Nationen. Die Aktivitäten im Reallabor werden vom Projektpartner *ProjektStadt* koordiniert, von der Stadt Kelsterbach unterstützt, vom ISOE konzeptionell und sozialempirisch begleitet und mit Blick auf die Wirkungen analysiert.

Bei den Aktionen können die Bewohner:innen Alltagspraktiken, die suffiziente Verhaltensweisen befördern, kennenlernen und ausprobieren. Die ersten Aktionen im Sommer 2020 galten der Nahmobilität. Zunächst bestand die Möglichkeit, derangierte Fahrräder in einem mobilen Fahrradwerkstattbus ertüchtigen zu lassen, denn in Kelsterbach gibt es keinen Fahrradladen mehr. Über 70 Bewohner:innen besuchten die Werkstatt und ließen Erwachsenen- und Kinderräder gegen geringe Kosten in Stand setzen. Mit dem Fahrradbeauftragten der Stadt wurden dann mehrere Radtouren in und um Kelsterbach organisiert. Die ca. 30 Teilnehmer:innen konnten nicht nur ihren Wohnort und verschiedene Ziele mit dem Rad kennenlernen, sondern erfuhren viel über ein gutes und sicheres Miteinander im Verkehr. Ziel war es, das Fahrrad als praktisches und kostengünstiges Fortbewegungsmittel in den Fokus zu rücken. Weitere Aktionen wie Fahrradkurse für Frauen und Angebote zur längeren Nutzung von Gegenständen oder zum Thema Einkaufen und Kochen wurden wegen der Corona-Pandemie in den Sommer 2021 verschoben. Gleichzeitig entstehen digitale Angebote, wie beispielsweise ein Online-Kochbuch, in dem Rezepte der Bewohner:innen gesammelt werden, die ihre fleischarmen Lieblingsrezepte zum selbst kochen vorstellen.

Erste Veränderungen deuten sich an: Die Stadt Kelsterbach erwägt, den Werkstattbus dauerhaft als Angebot in die Stadt kommen zu lassen. Daran wird sichtbar, dass die kommunale Seite und die Bewohner:innen zusammen zu maßvollen Alltagspraktiken beitragen können: Es werden Lern- und Spielräume gefördert, in denen suffiziente Praktiken ausprobiert und entwickelt werden können. Gleichzeitig werden Dienstleistungen und Infrastrukturen gestützt, die solche Praktiken ermöglichen und erleichtern. Die Bewohner:innen haben die Gelegenheit, sich mit der „Idee vom Genug“ vertraut zu machen – einer Nachhaltigkeitsidee, die auf ein ausgewogenes Maß an Konsum zielt – die ganz neue Möglichkeiten eröffnen kann. ■■■



© Jürgen Mai

#### JUTTA DEFFNER

(Dr.) studierte Raum- und Umweltplanung in Kaiserslautern, ist seit 2005 wissenschaftliche Mitarbeiterin am ISOE – Institut für sozial-ökologische Forschung und leitet seit 2010 den Forschungsschwerpunkt Mobilität und urbane Räume. Nach verschiedenen Stationen in der Verkehrsplanungspraxis und Wissenschaft in Zürich, Stuttgart und Berlin promovierte sie zu Fahrrad- und Fußmobilität und Siedlungsstrukturen an der TU Dortmund und ist nun u. a. im Wissenschaftlichen Beirat des VCD Verkehrsclub Deutschland e.V.



# EIN STÜCK ZUKUNFT

KLIMAFREUNDLICHES WOHNEN  
IM WIESBADENER WESTEN

*Im Sommer 2017 nahm die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt sowohl Baumaschinen als auch Brieftasche in die Hand, um im Wiesbadener Stadtteil Kohlheck ein weiteres Projekt zu realisieren, das die Potenziale der Gegend hervorhebt und sich ihrer Bedarfe annimmt. In Zusammenarbeit mit dem Architekturbüro BGF+ entstand so innerhalb von zwei Jahren hochwertiger, bezahlbarer und vor allem energieeffizienter Wohnraum. Marode Nachkriegsbauten mussten weichen.*





Das Schicksal des urbanen Raums ist ambivalent. Ist er einerseits aufgrund seiner weltweit Milliarden Bewohner:innen maßgeblich verantwortlich für Schadstoffausstoß und die dadurch direkt und indirekt vorangetriebene Erderwärmung, verkörpert er andererseits eine attraktive Spielwiese für Akteur:innen aus Planung, Architektur und Immobilienwirtschaft, von denen sich einige der Transformation hin zum nachhaltigen Bauen verschrieben haben.

In diesem Sinne wurde auch im Stadtteil Kohlheck, im Nordwesten der hessischen Landeshauptstadt, eben diese Spielwiese genutzt. Zuvor mussten allerdings erst ein paar Steine aus dem Weg geräumt werden: In den 1950er Jahren waren hier sogenannte Schlichthäuser errichtet worden, also ressourcensparende und stets provisorisch anmutende Wohnlösungen aus dürftiger Substanz, die der Nachkriegswohnungsnot entgegenwirken sollten. Da eine Sanierung dieser Gebäude nicht mehr möglich war, folgte 2017 letztlich der Abriss. Wenig später wurde dann endlich der Grundstein für das Zukunftsprojekt am Häherweg gelegt.

Die Planung übernahm das Architekturbüro BGF+, in dessen Portfolio sich auch die neue Fresenius-Konzernzentrale in Bad Homburg und die Stadtvilla Wiesbaden befinden. In

Zusammenarbeit mit der *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* wurde ein Konzept entwickelt, das die strukturellen Charakteristika der Vorbebauung beibehalten, in allen anderen Aspekten aber höchsten Modernisierungsstandards entsprechen sollte. Infolgedessen entstanden am Häherweg vier neue Mehrfamilieneinheiten mit etwa 6.500 m<sup>2</sup> Wohnfläche, die sich auf 80 unterschiedlich große Einheiten verteilen. Im Vergleich zur vorherigen Nutzung stehen nun 40 % mehr Wohnfläche zur Verfügung.

#### Heizen mit Holz, Fahren mit Strom

Besonders ist an den Mietshäusern allerdings nicht ihre Entstehungsgeschichte, sondern vielmehr ihre klimafreundliche Energiebilanz: Alle Einheiten erfüllen die KfW 55-Standards, sie benötigen und verbrauchen also 45 % weniger Energie als vergleichbare Neubauten. Wichtige Einflussfaktoren sind hier der Primärenergiebedarf, der den Aufwand von Brennstoffförderung und -aufbereitung einschließt, sowie der Wärmeverlust durch die Außenwände des Gebäudes.

Um die KfW-Standards erfüllen zu können, müssen daher sowohl gute Isolierungen als auch umweltfreundliche Heizsysteme verbaut werden. Im Häherweg

verfügen alle vier Neubauten über Pelletheizungen, die nicht nur kürzere Transportwege benötigen, sondern mit 40g/kWh auch bedeutend weniger CO<sub>2</sub> ausstoßen als herkömmliche Öl- (300g/kWh) und Gasheizungen (240g/kWh). Zudem wurden dreifachverglaste Fenster eingesetzt, die die Entstehung von Wärmelecks unterbinden. Energie wird also nachhaltig erzeugt und größtmöglich erhalten.

Zukunftsfähigkeit ist jedoch nicht nur beim Wohnen das Leitprinzip. Um auch den wachsenden Mobilitätsanforderungen und -bedarfen der Bewohner:innen gerecht zu werden und gleichzeitig das Straßensbild vor Überfrachtung mit Fahrzeugen zu schützen, wurde eine Tiefgarage mit insgesamt 66 Stellplätzen untergebaut. Darüber hinaus befinden sich unmittelbar vor den Häusern Ladesäulen für Elektroautos. Der Plan, Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor unterirdisch abzustellen, solche mit Elektroantrieb hingegen gut sichtbar vor der Tür, übt eine starke Signalwirkung aus.

#### Durchdachte Planung

Auch die Auswahl des Ortes war kein Zufall. Im Gegenteil: Es sind Engagements wie dieses, die das Quartier jetzt braucht. Das wird deutlich durch einen Blick auf die Wiesbadener Sozialraumanalyse, die in einem Fünfjahreszyklus erscheint.

Wenngleich dem Sozialraum *Kohlheck* der Ruf einer begehrten Lage vorausleitet, sind dort zwischen 2011 und 2017 bei mehr als 500 Zuzügen lediglich 20 neue Wohnungen entstanden. Die Stadt Wiesbaden äußerte in diesem Zeitraum jedoch einen akuten Bedarf an rund 3.400 Wohnungen, aufgrund sozioökonomischer Entwicklungen vorwiegend im günstigen Segment. Auch hier punktet das Projekt: Modernes Wohnen am Häherweg kostet zwischen 6,25 und 10,50 Euro /m<sup>2</sup> und bewegt sich damit teilweise weit unter dem Wiesbadener Durchschnitt von 11,46 Euro /m<sup>2</sup>.

An Wohnprojekten wie diesem wird deutlich, dass es sie eben doch gibt, die Best-Practice-Beispiele für klimafreundliches und bezahlbares Wohnen. In welcher Form auch andere Unternehmen der Vorreiterrolle der *Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt* folgen werden, bleibt abzuwarten. Fest steht: Der urbane Raum bietet noch eine Menge Platz für Innovation. Das Projekt *Kohlheck* beweist einmal mehr, dass Klimaschutz auch ohne Kompromisse funktioniert. ■



# KLIMAINSEL KELSTERBACH

DIE KLIMAANGEPASSTE STADT IM  
ZENTRUM DEUTSCHLANDS

*Die Stadt Kelsterbach wurde im Jahr 2018 in das Stadtentwicklungsprogramm „Zukunft Stadtgrün“ (jetzt: „Wachstum und Nachhaltige Erneuerung“) aufgenommen. Mit integrierten und ökologisch hochwertigen Projekten ist Kelsterbach Vorreiter für eine klimagerechte und zukunftsweisende Stadtentwicklung in Hessen.*



Rund 1.000 neu gepflanzte Bäume sollen in den kommenden zehn Jahren einen Beitrag für ein besseres Klima leisten.

Es herrscht Aufbruchsstimmung bei den 17.000 Einwohner:innen der Stadt Kelsterbach. In Kooperation mit Vertreter:innen der Kommunalpolitik, darunter Bürgermeister Manfred Ockel, und den Freiraumplaner:innen von *viaverde* konnte die *ProjektStadt* ein über zehn Millionen Euro schweres Investitionsprojekt ins Leben rufen, das die Herausforderungen der Zukunft auf lokaler Ebene in den Handlungsmittelpunkt stellt. Dass es sich hierbei nicht um schnelle Symptombewältigung handelt, sondern um handfeste Ursachenbekämpfung, wird unter anderem mit Blick auf die Projektlaufzeit deutlich: Zehn Jahre soll die Entwicklung der Klimainsel Kelsterbach im Fördergebiet, das einen großen Teil der bebauten Areale der Stadt einschließt, in Anspruch nehmen.

Doch nicht nur die Projektlaufzeit ist besonders, sondern auch der Prozess an sich, in dem die Bedürfnisse der Bewohner:innen Kelsterbachs eine entscheidende Rolle einnehmen. Das wird bei genauerer Untersuchung der Vorgehensweise der Projektpartner:innen deutlich. Vor der Festlegung der Maßnahmen, mithilfe derer die klimaangepasste Aufwertung von großen Teilen des Stadtgebiets nun vollzogen werden soll, wurde ein inklusives Beteiligungsverfahren der Marke *Kommunikation PLUS* durch die Integrierte Stadtentwicklung der *ProjektStadt* durchgeführt. Bürger:innen konnten online auf einer dreidimensionalen Stadtkarte bestimmte Orte auswählen und für diese zielgerichtete Anregungen formulieren und veröffentlichen. Auf diese Weise kamen schnell viele Meinungsbeiträge zusammen.

### Lebensqualität im Mittelpunkt

Die Schwachstellen, die die Stadtbevölkerung in diesem Prozess als verbesserbar einstufte, erstreckten sich über einige Bereiche. Der Frankfurter Flughafen, der das Stadtgebiet betrifft, gehörte jedoch nicht primär dazu. Man könnte aufgrund der unmittelbaren Nachbarschaft eine besondere Lärmbelastung vermuten, doch Bürgermeister Ockel verneint deutlich. „Das liegt daran“, sagt er, „dass die Start- und Landebahnen orthogonal zur Stadt stehen. Um zu landen, müssen die Flugzeuge andernorts drehen und bewegen sich somit nicht über Kelsterbach. Genauso verhält es sich beim Start. Der Wendekreis ist zu groß, um uns zu überfliegen.“ Es seien also nur die Geräusche des Geländes selbst vernehmbar, welche allerdings durch Schallschutzmauern abgeschirmt werden. „Das Nachtflugverbot kommt uns natürlich auch zugute“, fügt Ockel an.

Die Interventionspotenziale finden sich an anderen Stellen. Aufgrund der optimalen verkehrlichen Anbindung an Frankfurt sowie die umliegenden Städte Mainz, Wiesbaden und Darmstadt ist Kelsterbach ein Ort mit einem überdurchschnittlich hohen Pendler:innenaufkommen, wodurch der innerörtliche Verkehr spürbar belastet wird. Zusätzlich nutzen viele Flughafengäste den Nachbarort als Parkplatz, um den hohen Gebühren auf dem Gelände zu entgehen. Klimaangepasste Fußwegverbindungen und Radwegenetze sind ausbaufähig.

Mit dem Programm *Klimainsel Kelsterbach* besteht laut Bürgermeister Ockel die „Chance, die Lebensqualität des Wohnstandorts Kelsterbach nachhaltig aufzu-

werten“. Aus den eingereichten Vorschlägen und Anregungen der Einwohner:innen wurden Programmschwerpunkte formuliert, an denen sich die Maßnahmen orientieren. „Besonderer Fokus liegt auf dem urbanen Grün, das in jedem der ausformulierten Leitbilder ‚Grün und Nachhaltig,‘ ‚Aktiv und Attraktiv‘ und ‚Gesund und Gerecht‘ eine prominente Rolle einnimmt“, konstatiert die Projektleiterin Katharina Müller. Dadurch soll einerseits die Nutzungsqualität von Freiflächen erhöht und andererseits die Resilienz gegenüber unveränderbaren Einflüssen gestärkt werden, insbesondere den Begleiteffekten des Klimawandels. In der Untermainebene südlich des Taunus liegt Kelsterbach geographisch in einer gefährdeten Lage für dramatische Temperaturanstiege. Dieser Effekt wird durch die großflächige Versiegelung noch verstärkt.

### Klimaanpassung in drei Stufen

Der Maßnahmenplan der *ProjektStadt* ist in drei Prioritätsstufen gegliedert, die sowohl die zeitliche Abfolge als auch den finanziellen Einsatz vorgeben. Die erste Stufe enthält unter anderem jene Vorhaben, die eine bessere Vernetzung von Rad- und Fußgängerwegen unterstützen, wie beispielsweise die Renaturierung und Begrünung einer seit Jahrzehnten stillgelegten Bahntrasse im Nordwesten des Fördergebiets. Sie soll daraufhin als Radschnellweg genutzt und an das bereits existierende Wegenetz angeschlossen werden. Zusätzlich wird die Revitalisierung urbaner Aufenthaltsflächen schon seit Projektstart anvisiert. Ziel ist es, die Nutzungskonflikte zu senken sowie die Erreichbarkeit und Attraktivität zu steigern, vor allem im modernisierungs-



Lebensqualität in Kelsterbach: Ein „grünes Wohnzimmer“ in der Stadt.

bedürftigen Südpark. Dieser ist gegenwärtig noch durch eine zweispurige Straße mit verbesserungswürdiger Überquersituation vom anliegenden Staudenweiher getrennt.

Weiterer Punkt dieser ersten Prioritätsstufe ist das Selbstverpflichtungskonzept *1.000 klimatolerante Bäume*, das die Begrünung des öffentlichen Raums in den nächsten zehn Jahren ergänzen soll. Hinzu kommt ein umfassendes Konzept für angeleitetes Urban Gardening. Daran knüpfen die Inhalte der zweiten und dritten Stufe an. Neben städtebaulichen Konzepten für klimaorientierte Lernstandorte und Veranstaltungsreihen zum Thema Klimainsel stehen vor allem zwei Themen im Vordergrund: Entsiegelung und Fassadenbegrünung. Langfristig sollen sowohl Schulgelände, Innenhöfe und Parkplätze als auch Kreisverkehre und Straßenzüge von ihrer Betonversiegelung befreit werden, sodass Regenwasser künftig auf natürliche Weise versickern kann und Effekte der urbanen Wärmeinsel durch reduzierte Bodenaufheizung minimiert werden. Das gleiche Ziel verfolgen Dach- und Fassadenbegrünungen, die über ein umfangreiches Anreizprogramm, abgestimmt mit dem hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen, realisiert werden.

### Für eine lebenswertere Zukunft

Laut Projektleiter Frederik Daub soll Kelsterbach bis zum Ende der Projektlaufzeit ein „grünes Wohnzimmer“ werden, in dem Klimaschutz, Bildung und Lebensqualität ineinandergreifen. Um dieses Ziel zu erreichen, wird die Nähe zu den Bürger:innen, die bereits den Entwicklungsprozess prägte, auch während der Implementation aufrechterhalten.

Kelsterbach hat sich mit ihrem Partner *ProjektStadt* auf einen vorbildlichen Weg zu einer zukunftsfähigen und resilienten Stadt begeben. Die Vorbildfunktion, die hieraus entsteht, birgt überdies das Potenzial, Nachahmer:innen zu animieren – nicht nur lokal, sondern auch regional und national. ■

## Im Gespräch mit Manfred Ockel, Bürgermeister der Stadt Kelsterbach

—  
Lea Rickert

### Die Stadt Kelsterbach ist 2018 mit dem Konzept *Klimainsel Kelsterbach* in das Städtebauförderprogramm *Zukunft Stadtgrün* aufgenommen worden. Auch wenn Letzteres mittlerweile *Wachstum und Nachhaltige Erneuerung* heißt: Wie viel grüner ist Kelsterbach seit Programmstart geworden?

Das Gebiet der Klimainsel ist heute schon von merklich mehr Grün geprägt. Die ersten Projekte sind umgesetzt. Da das Konzept jedoch auf zehn Jahre angelegt ist, wird dahingehend auch in Zukunft noch einiges passieren. Ein großes Thema ist beispielsweise der Südpark, für den gerade der Wettbewerb zur Umgestaltung entschieden wurde. Im Mai 2021 werden wir außerdem das Fassaden- und Grünprogramm auflegen, in Zuge dessen private Bauherr:innen Zuschüsse für eine Dach- oder Fassadenbegrünung oder naturnahe Vorgärten bekommen.

### Wie nehmen Sie Kontakt zu den Bauherr:innen auf?

Zum einen wird der Start des Programms öffentlich kommuniziert und zum anderen bekommen die Hauseigentümer:innen Informationen zum Antragsverfahren per Postwandsendung. Ergänzend dazu erhalten sie eine Empfehlungsliste ausführender Firmen und eine Liste naturnaher Stauden. Anschließend können die Eigentümer:innen die entsprechenden Zuschüsse beantragen.

### Die Ansprache läuft also flächendeckend und niedrigschwellig, was für die gesamte Kommunikation der *Klimainsel* gilt. Sie legen großen Wert darauf, unterschiedliche Methoden zu verschränken.

Richtig. Im Zentrum steht die Webseite der *Klimainsel*, die über das Projekt informiert und über die auch Ideen und Anregungen eingereicht werden können. Gleichzeitig können die Menschen sich per Postkarte beteiligen. Hinzu kommt außerdem die Bürgerbeteiligung mit öffentlichen Veranstaltungen – sofern das in der aktuellen Situation möglich ist. Es ist uns wichtig, sowohl die digital Interessierten als auch diejenigen, die digitale Medien nicht nutzen, abzuholen und entsprechend zu informieren. Wir wollen bewusst alle Altersgruppen und sozialen Schichten beteiligen, deswegen diese unterschiedlichen und niedrigschwelligen Angebote. Der Rücklauf zeigt uns im Übrigen auch, dass die Ideen und Bedürfnisse innerhalb der verschiedenen Altersgruppen sehr unterschiedlich sind. Insofern ist unsere Kombination der Methoden durchaus erfolgreich.

**Unterscheiden sich die Reaktionen auf Ihre Ansprachen? Erzielt ein Medium bessere Ergebnisse als das andere?**

Persönliche Formate sind derzeit nicht möglich, also müssen wir uns verstärkt auf die sozialen Medien und unsere Webseite fokussieren. Wir merken aber, dass ebendiese digitalen Plattformen zunehmend genutzt werden. Schließlich hat sich das Internet mittlerweile als eines der wesentlichen Kommunikationsmedien etabliert. Dennoch wird es hoffentlich bald auch wieder andere – analoge – Kontaktmöglichkeiten geben. Für den Mai 2021 hatten wir ursprünglich ein großes Picknick im Südpark geplant. Der öffentliche Auftakt zur *Klimainsel* fand im September 2019 auch in diesem Rahmen statt. Jetzt wollten wir die Entwürfe für die Überarbeitung des Südparks zeigen. Der Wettbewerb hat sehr schöne Einreichungen hervorgebracht. Ob sich eine solche Veranstaltung realisieren lässt, ist aktuell jedoch noch fraglich. Im Rahmen des Wettbewerbs gab es allerdings für die Öffentlichkeit die Möglichkeit, die Entwurfsbeiträge als digitale 3D-Modelle tatsächlich zu durchwandern und miteinander zu vergleichen. Mehr als 300 Menschen haben sich eingeloggt und dieses 3D-Modell aktiv verfolgt.

**Neben diesem großen Vorhaben der Neugestaltung des Südparks beeindruckt das Konzept der *Klimainsel* auch durch seine Kleinteiligkeit. Sie entsiegeln und begrünen ein großes Schulgelände, Sie begrünen Straßen, legen Mikro-Parks an.**

Diese kleinen, aber sehr wirksamen Maßnahmen sind es, die das Projekt und die Bemühungen um eine Verbesserung sichtbar machen. Es sollen nicht nur ein, zwei Vorzeigeprojekte umgesetzt werden. Wir wollen auf jeden Fall eine Breitenwirkung erzielen.

**Die Unternehmensgruppe Nassauische Heimstätte | Wohnstadt unterstützt die *Klimainsel Kelsterbach* mit ihrem Team der *ProjektStadt*. Welche Rolle übernimmt die *ProjektStadt*?**

Die *ProjektStadt* ist unser Dienstleister für die Umsetzung. Sie verantwortet die finanzielle Abwicklung, die Beantragung der Zuschüsse beim Ministerium und natürlich für die Lenkung des integrierten städtebaulichen Entwicklungskonzeptes. Eine Stadt wie Kelsterbach mit 17.000 Einwohner:innen verfügt einfach nicht über eine Verwaltungsstruktur, die ein komplexes Projekt alleine umsetzen könnte. Alle zwei Wochen finden Lenkungsgruppensitzungen statt und auch in der Verwaltung gibt es Mitarbeiter:innen, die regelmäßig alle zwei Wochen gemeinsam mit der *ProjektStadt* die Umsetzung besprechen. Diese Struktur der Kooperation hat sich als sehr effizient und sinnvoll erwiesen.

**Wie hat sich die *ProjektStadt* denn mit Kelsterbach und dem Projekt *Klimainsel* vertraut gemacht? Fanden gemeinsame Stadtpaziergänge statt?**

Tatsächlich gab es Arbeitsgruppen, die Stadtpaziergänge unternommen haben. Außerdem hat das Team Befragungen bei den Bürger:innen vor Ort durchgeführt. Es fand also eine detaillierte Analyse der Stärken und Schwächen in Kelsterbach statt. In diesem Zuge kam es aber nicht nur zu einer räumlichen Bestandsaufnahme, sondern es wurden auch weiche Standortfaktoren wie etwa die politische Situation genauer unter die Lupe genommen.

**Hilft der Blick von außen, den die *ProjektStadt* mitbringt?**

Der hilft auf jeden Fall. Das Team nimmt bestimmte räumliche Situationen, wie etwa eine mangelhafte Fußgängerführung, ganz anders wahr, als die lokale Bürgerschaft, die dafür schon kein Auge mehr hat. Externe, die eine Stadt zum ersten Mal erleben, empfinde ich in dieser Hinsicht als enorm wichtig.

**Vorgefertigte Standardlösungen, die von außen einfach aufgesetzt würden, finden sich bei der *Klimainsel* allerdings trotzdem nicht.**

Bestimmt nicht. Der Aspekt der Partizipation ist für uns elementar, eine Planung mit Ansätzen „aus dem Katalog“ kommt für uns nicht in Frage. Wir analysieren gemeinsam mit den Menschen in Kelsterbach bestehende Defizite und entwickeln Lösungsansätze. Wir vereinen in unserer Zusammenarbeit den Blick von außen mit den Anregungen von innen.

**Bemerken Sie bei den Menschen eine hohe Motivation, sich in dem Projekt einzubringen?**

Mit der Gestaltung des Kreisverkehrs am Ortseingang anzufangen, war eine sehr wirksame Maßnahme. Wo sich vorher eine sehr große, unschöne Ampelkreuzung befand, stehen heute Bäume. Das macht den Mehrwert für die Stadtbevölkerung deutlich sichtbar. Es ist aber auch so, dass der Klimawandel durch die immer stärkere Trockenheit und einen großen Verlust an Bäumen und Waldflächen auch in Kelsterbach bemerkbar ist. Mehr Grünraum innerhalb der Stadt zu schaffen, ist unerlässlich, um die Hitze zu mindern. Das hat sich mittlerweile auch im Bewusstsein der Bürger:innen verankert. Das ist das Eine. Das Zweite kam jetzt durch Corona: Für die Menschen ist die Aufenthaltsqualität in ihrer direkten Umgebung wichtiger als je zuvor. Ganz grundsätzlich lässt sich zum Thema Beteiligung aber sagen: Wenn sie funktionieren soll, muss sie den Menschen Spaß machen.

**Vielen Dank für das nette Gespräch.**



**MANFRED OCKEL**

war von 2005 bis 2008 bereits 1. Stadtrat der Stadt Kelsterbach, bevor er 2008 Bürgermeister wurde. Fast 20 Jahre lang war er davor Leiter des Umwelt- und Grünflächenamtes der Stadt Rüsselsheim, was ihn, zusammen mit seinem Studium der Geografie, zu einem Experten auf dem Gebiet der klimawirksamen Maßnahmen der Stadtentwicklung macht und zu einem kompetenten Partner der *ProjektStadt*, wenn es um deren Umsetzung geht.

# IMPRESSUM

## Herausgeber

Dr. Johannes Busmann  
V.i.S.d.P.


Verlag Müller + Busmann GmbH & Co. KG  
Hofaue 63 | 42103 Wuppertal

busmann@mueller-busmann.com  
Telefon (0202) 2 48 36 - 0  
Fax (0202) 2 48 36 - 10

www.mueller-busmann.com  
www.polis-magazin.com

Besuchen Sie uns auf Social Media:

 / polismagazin

 / polis\_magazin

## Chefredaktion

Susanne Peick  
peick@polis-magazin.com

## Stellv. Chefredaktion

Marie Sammet  
sammet@polis-magazin.com

## Redaktion

Helena Busmann  
helena.busmann@polis-magazin.com

Marina Fischer  
fischer@polis-magazin.com

David O'Neill  
oneill@polis-magazin.com

Lea Rickert  
rickert@polis-magazin.com

Vanessa Steinmann  
steinmann@polis-magazin.com

## Lektorat

Melanie Chahrour  
chahrour@polis-magazin.com

## Autoren dieser Ausgabe

Tarek Al-Wazir  
Anne Katrin Bohle  
Klaus Burmeister  
Liv Christensen  
Dr. Jutta Deffner  
Monika Fontaine-Kretschmer  
Andera Gadeib  
Axel Gedaschko  
Dr. Thomas Hain  
Anders Indset  
Dr. rer. nat Karin Jahn  
Dr. Jens Libbe  
Prof. Dr.-Ing. Lamia Messari-Becker  
Dr. Chris Richter  
Prof. Dr. Anke Strüver  
Dr. Constantin Westphal

## Creative Direction

Prof. Johannes Busmann

## Art Direction

Ceren Bulut

## Grafik

Esra Güner

## Bezugspreis

Einzelheft 15,00 Euro  
Abo 4 Ausgaben jährlich 48,00 Euro  
Abo 4 Haupt- & 4 Sonderausgaben  
96,00 Euro

## Anzeigen / Vertrieb

redaktion@polis-magazin.com

Das Werk einschließlich aller seiner Texte ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere fürervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

# SUMMER AND THE CITY

## ...AND MAGAZINES ...AND BOOKS

Besuchen Sie unseren Webshop  
[www.mueller-busmann.com](http://www.mueller-busmann.com)



**MÜLLER  
+BUSMANN**

**polis**  
MOBILITY

**Köln, 18.-21.05.2022**

# MOVING CITIES



Mobilität neu gedacht und neu gemacht: als interaktives Event und internationale Expo zeigt **polisMOBILITY** die Zukunft von Mobilität und urbanem Leben – auf der Messe, in Köln und digital.

**[www.polis-mobility.de](http://www.polis-mobility.de)**

Kontakt: **[sales@polis-mobility.de](mailto:sales@polis-mobility.de)**

