



Zehn Erfolgsfaktoren für eine kulturelle Wohnquartiersentwicklung durch die Wohnungswirtschaft

Positionspapier der Vernetzungsinitiative
„Gemeinsam für das Quartier“

Dezember 2024



Wie gelingt es städtischen Wohnungsbaugesellschaften, durch Kunst und Kultur die Entfaltungsmöglichkeiten der Bewohner:innen in ihrem Quartier zu erhöhen? Wie kann durch kulturelle Aktivitäten die Identifikation der Menschen mit dem Quartier erhöht und damit auch der soziale Zusammenhalt gestärkt werden? Wie können Wohnquartiere in ihrer Innen- und Außenwahrnehmung von einer kulturellen Quartiersentwicklung profitieren? Diesen Fragen widmen wir uns in der Vernetzungsinitiative „Gemeinsam für das Quartier“ seit 2022: Wir begleiten die GESOBAU im Märkischen Viertel, einer Großwohnsiedlung im Norden Berlins, beim Prozess hin zu belastbaren Strukturen einer kulturellen Quartiersentwicklung. Daneben haben wir uns mit drei weiteren städtischen Wohnungsbaugesellschaften bzw. ihren Stiftungen aus Berlin zu diesem Thema ausgetauscht und die Vorgehensweisen verglichen: Darunter sind neben der GESOBAU die Stiftung Berliner Leben der Gewobag, die Stiftung Stadtkultur der HOWOGE sowie die degewo. Auf dem Weg zur kulturellen Wohnquartiersentwicklung verfolgen die vier begleiteten Unternehmen zum Teil ganz unterschiedliche Handlungsansätze und Strategien. Dies führte zu einer sehr anregenden Auseinandersetzung mit dem Thema.

Als Vernetzungsinitiative sind wir überzeugt, dass kulturell-kreative Strategien ein großes Potenzial für die Wohnquartiersentwicklung bieten. Sie können unentdeckte Talente im Quartier sowie bei den Bewohnenden sichtbar machen, das Engagement stärken und den Zusammenhalt fördern. Insgesamt tragen sie so zu einer sozialen Stabilisierung des Quartiers bei. Dabei ist es in unseren Augen wichtig, nicht nur Impulse von externen Kulturschaffenden in die Quartiere zu bringen, sondern vor allem die Bewohnenden und bereits aktive kulturelle und lokale Akteure zu stärken.



Ziel ist es, selbstorganisierte kulturell-kreative Aktivitäten zu fördern und die vorhandenen Strukturen im Quartier für eine kulturelle Quartiersentwicklung zu stärken und zu aktivieren. Dabei ist es entscheidend, die Bedürfnisse, Interessen und Potenziale der Bewohnenden zu berücksichtigen, die je nach Quartier und Diversität der Bewohnenden unterschiedlich sein können.

Die kulturelle Quartiersentwicklung ist komplex und ein junges wohnungswirtschaftliches Handlungsfeld. Ihre zentrale Herausforderung ist die wertegeleitete Zusammenarbeit mit sehr unterschiedlichen Akteur:innen, Initiativen, Einrichtungen und Organisationen und das Schaffen sichtbarer Entfaltungsmöglichkeiten. Durch den Vergleich der Strategien der oben genannten städtischen Wohnungsbaugesellschaften – bzw. ihrer Stiftungen – konnte die Vernetzungsinitiative „Gemeinsam für das Quartier“ zehn Thesen für die Gestaltung solcher Kooperationsprozesse herausarbeiten. Sie vermitteln Tipps, Anregungen und Denkanstöße für die Entwicklung und Verstetigung von intermediären Strukturen und Verantwortungsgemeinschaften, die dazu beitragen, die kulturelle Vielfalt und Eigendynamik in Wohnquartieren voranzubringen.

Die untersuchten Unternehmen besitzen in ihren Quartieren jeweils einen Großteil des Wohnungsbestandes. Dennoch lassen sich die erarbeiteten Empfehlungen in Teilen auch auf andere Akteur:innen und Impulsgeber:innen der kulturellen Wohnquartiersentwicklung übertragen.



Zehn Erfolgsfaktoren für eine kulturelle Wohnquartiersentwicklung durch die Wohnungswirtschaft

1. Entfaltung kultureller Vielfalt im Quartier fördern

Kultur hat das Potenzial, Menschen unterschiedlichster Herkunft zu erreichen, zu inspirieren und zu motivieren. Kulturelle und kreative Aktivitäten schaffen offene Räume für Begegnungen und Austausch. Sie bringen Menschen unabhängig von ihrem Hintergrund zusammen und stärken ihr Engagement. Um diese Wirkung zu entfalten, ist es wichtig, von einem inklusiven Kulturbegriff auszugehen. Kulturell-kreative Angebote sollten die Bewohnenden des Quartiers ansprechen und ihre Interessen widerspiegeln. Der Kulturbegriff darf dabei nicht auf „Hochkultur“ oder alternativen Szenen reduziert werden, sondern muss auch niedrigschwellige Aktivitäten aus dem und für das Quartier umfassen, die dem kulturellen und ästhetischen Empfinden der Bewohnenden gerecht werden. Gleichzeitig können auch unerwartete, anspruchsvolle Kunstaktionen frische Impulse geben. Aktivitäten von Hobbykünstler:innen und von professionellen Kulturschaffenden sollten gleichberechtigt nebeneinander stehen. So kann eine ausgewogene Mischung entstehen, die sowohl vertraute als auch neue Erfahrungen ermöglicht.

2. Potenziale der Wohnungswirtschaft für kulturelles Engagement zur Entfaltung bringen

Wohnungsunternehmen können die Lebensqualität und Teilhabe in ihren Quartieren mit kultureller Stadtentwicklung entscheidend beeinflussen. Allerdings wird dieser Aspekt häufig vernachlässigt. Geht es um Kultur, liegt der Fokus in vielen Fällen eher darauf, die Außenwirkung des Quartiers zu verbessern, als die Bewohnenden über kulturell-kreative Aktivitäten zu empowern und das Potenzial vorhandener kulturell-kreative Akteure zu verstärken. Dabei können Wohnungsunternehmen durch die Kooperation mit lokalen Akteur:innen maßgeblich zur kulturellen Quartiersentwicklung beitragen, ohne selbst große Ressourcen aufwenden zu müssen. Schon die Unterstützung kleiner Kulturprojekte kann einen Unterschied machen und das Quartier beleben. Solche Projekte stärken oftmals nicht nur die soziale Interaktion und das Gemeinschaftsgefühl, sondern motivieren auch andere Akteur:innen dazu, Aktivitäten oder Initiativen zu starten. Wohnungsunternehmen können so zu Impulsgebern für eine kulturelle Quartiersentwicklung werden.



3. Kulturelle Eigendynamik aktivieren

Ein ergebnisoffener Ansatz ist entscheidend für die Entfaltung von Eigendynamik in Wohnquartieren. Dabei ist es förderlich, Prozesse und Aktivitäten individuell auf die jeweiligen Quartiere und die Bedürfnisse ihrer Bewohner:innen abzustimmen. Bei der kulturellen Stadtentwicklung handelt es sich allerdings nicht um eine traditionelle Herangehensweise: Wohnungsunternehmen sollten weniger die Rolle der „Kümmerer“ und „Kulturorganisatoren“ einnehmen, sondern vielmehr das „schlummernde“ kulturelle Engagement vor Ort herauskitzeln und unterstützen. Es geht um das Verstärken, Ergänzen und Profilieren von bereits Vorhandenem im Quartier. Für neue Impulse können auch Kultur-Akteur:innen von außerhalb des Viertels einbezogen werden. Dies sollte jedoch nicht das Hauptaugenmerk sein: Im Vordergrund müssen stets die Interessen der Bewohnenden und ihre Aktivierung stehen.

4. Kultur mit Bildung und Quartiersmanagement zusammendenken

Kulturelle Wohnquartiersentwicklung umfasst verschiedene Handlungsfelder. Deshalb ist ein integrierter Ansatz unerlässlich. So sollte sie eng mit Bildung, Sozialpolitik, Stadtplanung und

(Kreativ-)Wirtschaftsförderung verknüpft sein. Kooperationen mit dem Quartiersmanagement sowie mit lokalen Akteuren, Einrichtungen und Organisationen, die bereits im Viertel aktiv sind, erweisen sich als Erfolgsvoraussetzung. Um Doppelstrukturen zu vermeiden, muss es eine klare Aufgabenteilung geben. Eine Zusammenarbeit mit Bildungsträgern und Schulen lohnt sich nicht nur, um deren vielfältige kulturelle Potenziale zu integrieren, sondern vor allem, um Kinder und ihre Eltern zu erreichen. Denn alle Bewohner:innen eines Quartiers anzusprechen, ist eine große Herausforderung. Bereichernd ist auch die Einbeziehung unterschiedlicher Communities mit gemeinsamem kulturellem Hintergrund, Mindset oder Lebensstil. Sie sind häufig nicht in festen Strukturen organisiert, ihre Eigendynamik ist aber nicht zu unterschätzen. Das macht die Ansprache und Zusammenarbeit ebenso vielversprechend wie anspruchsvoll.

5. Kooperation mit Kulturschaffenden in die Quartiersentwicklung einbetten

Es sollten insbesondere kulturell-kreative Aktivitäten gefördert werden, die einen Mehrwert für das Wohnquartier bringen und zur Stärkung von Gemeinschaft und Quartiersidentität beitragen – ansonsten kann die Wirkung von künstlerischen Aktionen schnell verpuffen.



Für neue künstlerische Impulse von außen bieten sich ortsspezifische Auftragsproduktionen an, die nicht als „UFO im Wohnquartier landen“, sondern einen direkten Bezug zum Stadtraum und zur soziokulturellen Situation herstellen. Allerdings ist es oft herausfordernd, die Ziele einer lokalen kulturellen Wohnquartiersentwicklung mit den individuellen künstlerischen Anliegen von Kunst- und Kulturschaffenden in Einklang zu bringen. Um sowohl den Nutzen für die Nachbarschaft als auch das freie künstlerische Schaffen zusammenzubringen, ist es sinnvoll, gemeinsam einen Rahmen für die künstlerische Aktivitäten auszuhandeln oder sie zu kuratieren. Für ein gemeinsames Verständnis der Aufgaben ist ein intensiver Austausch zwischen Künstler:innen, Wohnungsunternehmen, sowie lokalen Einrichtungen und Initiativen zu Beginn der Kooperation entscheidend. Von Vorteil sind Vereinbarungen, die sowohl die künstlerische Freiheit als auch die Zielsetzungen und Erwartungen für das Quartier festhalten, Aufgaben definieren und verbindliche Zusagen über die Leistungen der Partner machen.

6. Kulturelle Quartiersentwicklung in Unternehmensstrategie verankern

Die kulturelle Quartiersentwicklung dient Wohnungsbaugesellschaften dazu, das eigene Unternehmen

sowie seine Quartiere weiterzuentwickeln und den Wohnstandort positiv darzustellen – zum Beispiel als lebendige und sozial stabile Nachbarschaft, aber auch als attraktiven Standort für Kunst- und Kulturschaffende. Für die Bewohnenden dürften Außendarstellung und Imagegewinn nur einen eingeschränkten Mehrwert haben. Zwar kann die Präsenz renommierter externer Kulturschaffenden aus Hoch- oder Alternativkultur die Identifikation und den Stolz auf das Wohnviertel stärken. Die Bekanntheit und Resonanz dieser Kulturschaffenden bei den Bewohner:innen ist jedoch unterschiedlich ausgeprägt, sodass sie nur einen Teil der Gemeinschaft ansprechen. Besonders relevant sind deshalb die konkrete Vermittlungsarbeit über einen lokalen Bezugspunkt der kulturellen Aktivitäten im Viertel und niederschwellige Angebote im Quartier, die nach außen nicht unbedingt Aufsehen erregen. Wichtig sind Anlaufstellen, wohin sich kulturell interessierte Bewohnende mit ihren Ideen und künstlerischen Ambitionen wenden können. Wohnungsunternehmen stehen bei der Inangriffnahme einer kulturellen Wohnquartiersentwicklung vor der Aufgabe, individuelle Ziele im Spannungsfeld der oben genannten Mehrwerte und Effekte zu definieren, Ziele und Strategien in den Unternehmensleitlinien zu verankern und in der Unternehmenskommunikation transparent werden zu lassen.



7. Intermediäre Strukturen zur Umsetzung kultureller Strategien einrichten

Intermediäre Strukturen sind für eine kulturelle Wohnquartiersentwicklung wichtige Plattformen. Sie fungieren als verlässliche, dauerhafte Anlaufstellen für den Bereich Kunst und Kultur im Viertel und sind gleichzeitig Vermittler zwischen Kunst und Kultur, Wohnungswirtschaft, Stadtentwicklung sowie Bewohnenden, Initiativen und Einrichtungen im Quartier. Insbesondere können sie die produktive „Übersetzung“ zwischen den unterschiedlichen Welten der Kultur- und Kreativschaffenden und einem Wohnungsunternehmen gewährleisten. Zudem bieten sie für künstlerische Aktivitäten eine Rechtssicherheit, die Kunst- und Kulturschaffenden als Einzelpersonen fehlt. Intermediäre bei Wohnungsunternehmen können Stiftungen, aber auch spezielle Abteilungen für Quartiersmanagement sein. Vorteile von Stiftungen sind deren Mischung aus gemeinnütziger Unabhängigkeit und Dauerhaftigkeit, größerer Freiheit jenseits von Unternehmensstrukturen und gleichzeitiger organisatorischer Verbindungen und Wissen um die Interessen des Wohnungsunternehmens. Für unternehmensinterne Quartiersmanagementabteilungen ist dafür der direkte Zugang zu Bestandsabteilungen für Räume und andere Unterstützungen hilfreich.

Auch Vereinbarungen mit Kulturorganisationen in Form von Sponsoring-Verträgen kommen dafür in Betracht, ebenso wie strukturierte Netzwerke oder Vereine. Für Wohnungsunternehmen oder öffentliche Verwaltungen kann es hilfreich sein, die Förderung von Kultur außerhalb der etablierten Strukturen anzusiedeln. Denn letztere sind in ihrer Handlungslogik, ihren Zielen und ihrer Organisationsstruktur häufig nicht auf die gemeinwesenorientierte Kulturarbeit ausgerichtet.

8. Dauerhaft Räume und Personal bereitstellen

Eine punktuelle Projektförderung reicht nicht aus, um langfristige Effekte in der kulturellen Wohnquartiersentwicklung zu erzielen. Vielmehr müssen langfristig Personal und Räume im Quartier für den Bereich Kunst und Kultur etabliert werden. Kulturelle und kreative Aktivitäten ermöglichen Begegnungen und Austausch, die Menschen unabhängig von ihrem Hintergrund zusammenbringen. Sie sprechen verschiedene Bevölkerungsgruppen an und fördern dadurch ein Gemeinschaftsgefühl. Einzelne Programme können Räume und Mitarbeitende meist nicht langfristig fördern. Deshalb muss bei der Finanzierung und Etablierung kreativ und flexibel vorgegangen werden. Das langfristige Ziel für eine kulturelle Wohnquartiersentwicklung sollte



eine selbsttragende Struktur sein, also eine Verstetigung der kulturellen Aktivitäten oder Projekte im Quartier. Eine konsistente Strategie ist dabei entscheidend, um langfristige Effekte zu erzielen.

9. Kulturelle Quartiersentwicklung stadtwweit sicht- und erlebbar machen

Um sich öffentlichkeitswirksam als neues Handlungsfeld zu verankern, muss die kulturelle Wohnquartiersentwicklung ihre Wirksamkeit und ihren Mehrwert klar kommunizieren – innerhalb und außerhalb des Quartiers. Die Wirkung von kulturellen Aktivitäten ist jedoch häufig atmosphärischer Natur und lässt sich quantitativ kaum erfassen. Deshalb ist die Evaluierung für die Wohnungsunternehmen eine große Herausforderung. Um Effekte zu messen, sollten verschiedene Methoden in Betracht gezogen werden, die qualitative und quantitative Aspekte kombinieren. Etwa Umfragen, Interviews und Diskussionsrunden mit den Bewohnenden. Dabei sollten langfristige soziale, wirtschaftliche und kulturelle Vorteile in den Blick genommen werden. Zudem wirkt die kulturelle Quartiersentwicklung im Viertel als Katalysator: Die dadurch entstehenden Strukturen kommen den lokalen Akteur:innen zugute, steigern das Engagement und lassen das Quartier stärker zur Geltung kommen. Die strategische Kommunikation an die

Öffentlichkeit kann durch soziale Medien, öffentliche Veranstaltungen oder Berichte geschehen, die die Erfolge und Ergebnisse der kulturellen Aktivitäten veranschaulichen.

10. Verantwortungsgemeinschaften und kreative Ökosysteme fördern

Eigendynamische Verantwortungsgemeinschaften und kreative Ökosysteme sind essenziell, um eine kulturell-kreative Wohnquartiersentwicklung nachhaltig zu gestalten. Dabei geht es darum, eher Potenziale und Eigeninitiative aus dem Quartier heraus zu aktivieren, als Kultur von außen zu importieren. Ein solches Vorgehen begünstigt die Entstehung kreativer Ökosysteme, die sich durch die Zusammenarbeit verschiedener Akteur:innen und Disziplinen auszeichnen. Wohnungsunternehmen können in diesem Prozess als wichtige Impulsgeber fungieren, indem sie kulturelle Aktivitäten und Vernetzung fördern, die das Quartier bereichern und den Bewohnenden zugutekommen. Langfristiger Erfolg stellt sich ein, wenn permanente Strukturen und Räume geschaffen werden, in denen diese Initiativen gedeihen und ins Quartier ausstrahlen können. Solche Strukturen garantieren die Rechts- und Planungssicherheit und sichern die dauerhafte kulturelle Entwicklung des Quartiers.