

ERKENNTNISSE DER VERNETZUNGSINITIATIVE  
„GEMEINSAM FÜR DAS QUARTIER“

# **DRITTE ORTE**

IN DER AKTIVIERENDEN, GEMEINWESEN-  
ORIENTIERTEN UND KOPRODUKTIVEN  
STADTENTWICKLUNG



# DRITTE ORTE IN DER AKTIVIERENDEN, GEMEINWESENORIENTIERTEN UND KOPRODUKTIVEN STADTENTWICKLUNG

Erkenntnisse der Vernetzungsinitiative  
„Gemeinsam für das Quartier“

<b>03</b>	<b>VORWORT</b>
<b>04</b>	<b>EXECUTIVE SUMMARY</b>
<b>06</b>	<b>UNSERE MISSION: DIE VERNETZUNGSINITIATIVE „GEMEINSAM FÜR DAS QUARTIER“</b>
<b>10</b>	<b>KAPITEL 1   UNSER FOKUS: DRITTE ORTE IN DER AKTIVIERENDEN, GEMEINWESENORIENTIERTEN UND KOPRODUKTIVEN STADTENTWICKLUNG</b>
<b>12</b>	<b>KAPITEL 2   UNSER VORGEHEN: DRITTE ORTE IN DER PRAXIS – STADTLABORE UND AUSTAUSCH IM NETZWERK</b>
<b>14</b>	<b>KAPITEL 3   UNSERE BEISPIELE: TYPEN VON DRITTEN ORTEN</b>
<b>15</b>	3.1 Ehemalige Handels- und Gewerbe- Großimmobilien als Dritte Orte
<b>29</b>	3.2 Experimente: Dritte Orte im Kontext von Zwischennutzung
<b>36</b>	3.3 Räume der Begegnung: Dritte Orte in Dorf und Kleinstadt
<b>42</b>	<b>KAPITEL 4   UNSERE ERKENNTNISSE: ZUSAMMENFASSUNG ZU DEN BEISPIELEN / DRITTE ORTE IM VERGLEICH</b>
<b>46</b>	<b>KAPITEL 5   UNSERE PERSPEKTIVEN: REFLEXIONEN VON NETZWERKPARTNER:INNEN</b>
<b>50</b>	<b>KAPITEL 6   AUSBLICK</b>
<b>52</b>	<b>IMPRESSUM</b>

GRUNDSTEINLEGUNG NEUES AMT ALTONA © OLIVIA LEHMANN



Ein Ort, der weder mit der Arbeitswelt noch mit dem privaten Rückzugsort Wohnung in Verbindung steht, ein Ort, der nicht zum Konsum zwingt, der Gemeinschaft und kreative Entfaltung, aber auch Beratung bietet, das ist ein sogenannter Dritter Ort. Dritte Orte gewinnen besonders an Bedeutung für Menschen, deren Wohnraum beengt ist, die über geringe finanzielle Mittel verfügen oder von Einsamkeit betroffen sind. Für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft sind Dritte Orte als Treffpunkte und demokratische Aushandlungsorte unerlässlich.

Doch wie entwickeln sich Dritte Orte aktuell? Vor welchen Herausforderungen stehen sie? Wie lassen sie sich zum Anstoß der Quartiers- und Ortskernentwicklung machen?

Diesen Fragen geht die Vernetzungsinitiative „Gemeinsam für das Quartier“ mit den in dieser Broschüre dargestellten vielfältigen Projekten nach.

Zwei relevante Entwicklungen Dritter Orte möchte ich hervorheben: zum einen die Weiterentwicklung von Bibliotheken zu vielfältigen Begegnungsorten mit Angeboten gerade für Kinder und Jugendliche, die sich insbesondere auch auf die Ermöglichung digitaler Teilhabe unterschiedlicher Zielgruppen fokussieren. Gerade in Kleinstädten und Gemeinden können sie eine zentrale Rolle für Gemeinschaft und Ortskernbelebung spielen. Zum anderen die Etablierung von Bildungseinrichtungen und Hochschulen als Dritte Orte. So öffnen sich Schulen mit Angeboten für alle Bewohnerinnen und Bewohner in das Quartier, binden freiwilliges Engagement aus der Nachbarschaft ein und werden so auch außerhalb der Schulzeiten zu lebendigen Treffpunkten. Hochschulen engagieren sich zunehmend auch in Dritten Orten in der Stadtgesellschaft. Studierende bespielen leerstehende Geschäfte wie im COI in Bernburg neu und bringen damit Themen und Ideen von Studierenden in die Stadtgesellschaft ein. Daneben entwickeln sich auch zunehmend Dritte Orte im ländlichen Raum, die ausgehend von zivilgesellschaftlichen Initiativen Angebote der Daseinsvorsorge übernehmen und so Lebensqualität sichern.

Dritte Orte benötigen gute Rahmenbedingungen, um ihre Wirkkraft dauerhaft entfalten zu können: gute Lage und Erreichbarkeit, ein abgestimmtes Nutzungskonzept und vor allem ein langfristiges Finanzierungskonzept, eine stabile Trägerschaft mit engagiertem Personal, das von der Kommunalpolitik unterstützt wird, die Einbindung von Initiativen für verschiedene Angebote, eine gute Öffentlichkeitsarbeit sowie die Einbindung in eine integrierte Stadtentwicklung. Nicht zuletzt benötigt solch ein Dritter Ort auch eine hohe Gestaltungsqualität, um als Anziehungspunkt in die Innenstadt oder das Quartier auszustrahlen.

Viele dieser Erfolgsfaktoren finden Sie in Verbindung mit diversen spannenden Projektbeispielen konkret und anschaulich in dieser Broschüre aufgearbeitet. Ich wünsche allen Leserinnen und Lesern eine inspirierende Lektüre!



ANNE KEFLER  
© MARCO MEIDINGER, BMWSB

VORWORT

*von Anne Kefler*

BUNDESMINISTERIUM FÜR WOHNEN,  
STADTENTWICKLUNG UND BAUWESEN



STADTLABOR CORE OLDENBURG © HEIKE MAGES

# EXECUTIVE SUMMARY

Die vorliegende Broschüre möchte die Breite und Vielseitigkeit von Dritten Orten in unterschiedlichen Ausgangslagen und ihre Entstehungsprozesse und Erfolgsfaktoren aufzeigen.

Dritte Orte können in unterschiedlichen Strukturen entstehen – als gemeinnützige Vereine, kommunale Initiativen, privatwirtschaftlich organisiert oder auch als kooperative Mischformen. Ob in der Großstadt oder im ländlichen Raum, ob als Zwischennutzung oder langfristiges Projekt, umgesetzt in einer Großimmobilie oder als Nachbarschaftsraum: Die konkrete Ausgestaltung Dritter Orte hängt stark vom lokalen Kontext und von den sie (mit)gestaltenden Akteursgruppen ab. Während in urbanen Räumen spezialisiertere Angebote wie Coworking-Spaces oder Kultur- und Veranstaltungszentren mit ergänzenden Nutzungen die Dritten Orte prägen, sind in kleineren Städten und Gemeinden breitere, multifunktionale Formate notwendig, da für einzelne spezialisierte Nutzungen nicht genügend Nachfragepotenzial vorhanden ist. Ein grundlegendes Merkmal sind informelle Räume für Begegnung und Entfaltung sowie die Beförderung von Engagement und Kooperation für ein lebendiges Gemeinwesen. Durch partizipative Entwicklungsprozesse und flexible, multifunktionale Nutzungskonzepte können nachhaltige und lebendige Dritte Orte entstehen, die die Attraktivität und Lebensqualität von Innenstädten und Quartieren in Stadt und Land nachhaltig steigern, die Identifikation stärken und auch Strahlkraft über die Region hinaus entwickeln können.

## **VERNETZUNGSINITIATIVE „GEMEINSAM FÜR DAS QUARTIER“**

Die Veröffentlichung basiert auf Erkenntnissen der Vernetzungsinitiative „Gemeinsam für das Quartier“, die vom Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen und vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik seit 2020 gefördert wird. „Gemeinsam für das Quartier“ hat es sich zur Aufgabe gemacht, verschiedene Akteure in der Stadtentwicklung zusammenzubringen und einen bundesweiten Austausch zur gemeinwesenorientierten, aktivierenden und koproduktiven Quartiersentwicklung zu etablieren. Der Deutsche Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V. sowie Prof. Reiner Schmidt vom Netzwerk STADT ALS CAMPUS organisieren die Vernetzungsinitiative.

## **STADTLABORE UND AUSTAUSCHFORMATE ZUM THEMA TRANSFORMATION VON GROßIMMOBILIEN IN DRITTE ORTE**

Seit 2023 liegt ein thematischer Schwerpunkt auf der „Transformation von Großimmobilien in Dritte Orte“, zu dem vier eintägige Stadtlabor-Sitzungen sowie vier Online-Austauschformate stattfanden. Zusammen mit Expert:innen

und Praktiker:innen wurden Erfolgsfaktoren für Planungsprozesse, tragfähige Nutzungskonzepte und Betreibermodelle untersucht – von der Integration zivilgesellschaftlicher und kreativer Akteure über Community-Management bis hin zu nachhaltigen Geschäftsmodellen und Kooperationsstrukturen zwischen Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Die genannten Formate haben gezeigt: Die Schaffung von Dritten Orten und die Transformation leerstehender Großimmobilien zu multifunktionalen, gemeinwesenorientierten Mixed-Use-Immobilien bergen großes Potenzial für die Transformation und Wiederbelebung der Innenstädte, aber auch für Mittel- und Kleinstädte in ländlicheren Regionen.

## EMPFEHLUNGEN

Basierend auf den dargelegten Formaten und Diskussionen konnte „Gemeinsam für das Quartier“ wichtige Erkenntnisse für den Aufbau und die Weiterentwicklung Dritter Orte herausarbeiten. Die Idee Dritter Orte ist universal, doch ihre Ausgestaltung hängt stark von den lokalen Gegebenheiten ab. Demnach sind Dritte Orte auch vielseitig organisierbar – erfolgreich sind aber vor allem hybride Modelle, die lokale Bedürfnisse aufgreifen und unterschiedliche Akteure und Finanzierungsquellen verbinden. Ob Coworking in der Großstadt oder multifunktionale Treffpunkte im ländlichen Raum: Entscheidend sind partizipative Prozesse, tragfähige Strukturen und ein enges Zusammenwirken vielfältiger Akteure – darunter Kommunen, Eigentümer:innen, Projektentwickler:innen, Kulturakteure, Kreativwirtschaft, Bildungseinrichtungen und zivilgesellschaftliche Gruppen. Dies ermöglicht Synergien unterschiedlicher Nutzungen sowie die Bündelung von Ressourcen und Kompetenzen. Für die

wirtschaftliche Tragfähigkeit werden Mittel aus Mieteinnahmen, öffentlicher Förderung, Mitgliedsbeiträgen, Spenden oder Sponsoring sowie Einnahmen aus Veranstaltungen oder Gastronomie genutzt.

Weiterhin hat die Vernetzungsinitiative zehn Erfolgsfaktoren für die gemeinwesenorientierte Transformation von Großimmobilien zu Dritten Orten erarbeitet. Diese richten sich vornehmlich an Expert:innen und Praktiker:innen aus der Immobilienwirtschaft, Projektentwicklung, Stadtverwaltungen und weiteren kommunalen Strukturen, die sich derzeit oder in naher Zukunft aktiv um die Umnutzung einer leerstehenden Großimmobilie bemühen oder entsprechende Prozesse bereits anschieben. Sie geben Denkanstöße für das Zusammenwirken mit bisherigen Eigentümer:innen und Betreiber:innen sowie anderen Partner:innen und zeigen Möglichkeiten auf, wie die großen, identitätsstiftenden Immobilien so nachgenutzt werden können, dass sie einen echten Mehrwert für die Innenstadtentwicklung haben. Das Empfehlungspapier mit den Erfolgsfaktoren ist separat veröffentlicht.

## PERSPEKTIVEN AUFZEIGEN

Um dem Motto der Vernetzungsinitiative treu zu bleiben und verschiedene Sichtweisen und Standpunkte aufzugreifen, enthält diese Broschüre nicht nur die Erkenntnisse aus den Stadtlaboren und Austauschformaten. Vielmehr war es der Vernetzungsinitiative ein Anliegen, auch verschiedene Netzwerkpartner:innen zu Wort kommen zu lassen, ohne die „Gemeinsam für das Quartier“ seine Schlagkraft als Initiative gar nicht hätte entwickeln können. Sie reflektieren das Thema Dritte Orte aus verschiedenen Blickwinkeln.

EVENT IN DER MARKTHALLE WOLFSBURG ©CHRISTIAN CORDES



## DIE VERNETZUNGS- INITIATIVE „GEMEINSAM FÜR DAS QUARTIER“

Die Vernetzungsinitiative war 2020 angetreten, „etablierte“ Akteure aus Immobilienwirtschaft und Stadtverwaltungen auf der einen sowie Akteure, Initiativen, Einrichtungen und Institutionen aus Bildung, Kultur, Soziokultur und Kreativwirtschaft sowie Zivilgesellschaft auf der anderen Seite für eine aktivierende und kooperative Stadtentwicklung zusammenzuführen – Gruppen also, die sich in ihrem jeweiligen Arbeitsfeld für eine gemeinwesenorientierte Stadt- und Quartiersentwicklung einsetzen, die aber noch zu wenig zusammenwirken. Häufig kennen sie sich kaum oder ziehen nicht an einem Strang. Dies möchte „Gemeinsam für das Quartier“ ändern: Ziele sind das Zusammenbringen der unterschiedlichen Akteure, die Bildung von Allianzen und die Förderung von Eigendynamiken vor Ort sowie der bundesweite Austausch. Die Organisation und Moderation von „Gemeinsam für das Quartier“ übernehmen der Deutsche Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V. und Prof. Reiner Schmidt vom Netzwerk STADT ALS CAMPUS. Gefördert wird die Vernetzungsinitiative durch das Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) und das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Rahmen der Nationalen Stadtentwicklungspolitik.

## LEITMOTIVE: AKTIVIEREND – GEMEINWESEN-ORIENTIERT – KOOPERATIV

„Gemeinsam für das Quartier“ basiert auf gemeinsamen Leitmotiven. Die Mitglieder der Vernetzungsinitiative wollen eine aktivierende, gemeinwesenorientierte und kooperative Stadtentwicklung befördern und kultivieren – in Handlungsfeldern mit besonderem Innovationsbedarf. Bezugsrahmen sind dabei die „Leipzig-Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt“ aus dem Jahr 2007 und ihre Fortschreibung, die „Neue Leipzig-Charta: Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl“ von 2020.

- **Aktivierend:** Die Initiative möchte Menschen, Initiativen und Institutionen sowie die junge Generation, Kultur- und Kreativschaffende und zivilgesellschaftliche Initiativen dazu ermutigen, aktiv an der Gestaltung ihres Lebensumfeldes mitzuwirken. Ziel ist die Kultivierung von Eigendynamik beim gemeinsamen Stadtmachen. Bottom-up- und Top-down-Prozesse sollen dabei zusammengeführt werden. Intermediäre Akteure, Projektsteuernde, Quartiers- und Communitymanager:innen können solche Prozesse befördern.
- **Gemeinwesenorientiert:** „Gemeinsam für das Quartier“ zielt auf die Entwicklung eines lebendigen Gemeinwesens ab: in Städten und Gemeinden, Stadtteilen, Quartieren und Nachbarschaften, Netzwerken und Communities. Im Mittelpunkt stehen die Bedürfnisse, Interessen und Ent-

faltungsmöglichkeiten dieser unterschiedlichen Gemeinschaften. Das Lebensumfeld und die Angebote in den Quartieren sollen so entwickelt werden, dass sie einen Mehrwert für die Bewohnenden und für den sozialen Zusammenhalt haben.

- **Kooperativ:** Gemeinschaften entstehen auf der Basis gemeinsamer Werte und Überzeugungen sowie im Ergebnis von positiven Kooperationserfahrungen. Das gilt auch in der Innenstadtentwicklung. Die Mitglieder der Vernetzungsinitiative sind davon überzeugt, dass „Teampplay“ gerade dann weiterhilft, wenn es um komplexe Herausforderungen geht – wie sie sich etwa in den Handlungsfeldern und Querschnittsthemen der Initiative widerspiegeln.

Vorausgegangen war der Vernetzungsinitiative in den Nullerjahren die (Wieder-)Entdeckung von Bildung, Kultur und Kreativität als Impulsgeber für Stadt- und Gemeinwesenentwicklung – angestoßen u. a. durch Richard Florida mit seinen Thesen zur Bedeutung der „kreativen Klasse“. Die Diskurse im gesellschaftlichen Raum schlugen sich u. a. in neuen ressortbezogenen Initiativen zur Kultur- und Kreativwirtschaftsförderung, zur Förderung des Wandels kultureller Einrichtungen und zur Förderung von Experimenten in der Stadtentwicklungspolitik nieder. Auch die Förderung der sogenannten „Third Mission“ von Hochschulen war Teil dieser Bewegung. Als dritte Säule neben Lehre und Forschung war nun auch das aktive Hineinwirken in die Gesellschaft und in die Gemeinwesen gefragt.

STADTLABOR ALTE MÄLZEREI BERLIN-LICHTENRADE © LILIAN KRISCHER





ARBEITSBEREICHE DER NETZWERKMITGLIEDER VON „GEMEINSAM FÜR DAS QUARTIER“ © YAQIN SI

Diese Palette der zunächst noch nebeneinander stehenden Top-down-Initiativen von Bundes- und Landesministerien fand ihr Pendant in der Entwicklung und Vernetzung vielfältiger und eigendynamischer Bottom-up-Initiativen aus der Stadtmacher:innen-Szene, die teils ehrenamtlich eigene Belange in ihren urbanen Wunschquartieren verfolgten oder sich professionell in gesellschaftspolitisch ambitionierten Stadt- und Immobilienentwicklungen sowie im Betrieb experimenteller Begegnungs-, Kultur- und Arbeitsorte engagierten. Dieses Engagement hat bis heute nicht nachgelassen und professionalisiert sich zunehmend – auch durch entsprechende Förderansätze, etwa der Nationalen Stadtentwicklungspolitik.

**PARTNER:INNEN: VIELFÄLTIG, OFFEN UND INTERESSIERT AN ZUSAMMENARBEIT**

„Gemeinsam für das Quartier“ will diese Top-down- und Bottom-up-Ansätze und damit die etablierten und die neuen, alternativen Akteure der Stadtentwicklung gezielt zusammenbringen. Damit lebt die Initiative von der Vielfalt, Offenheit und Kooperation der mitwirkenden Partner:innen. Beteiligt und angesprochen sind etablierte Akteure der Wirtschaftsförderung, Kultur und Stadtentwicklung – sowohl

aus Kommunen und planender Verwaltung als auch aus der lokalen Wirtschaft und dem Handel sowie private Eigentümer:innen und andere Vertreter:innen der Immobilien- und Wohnungswirtschaft. Darüber hinaus spielen Kultur, Soziokultur und Kreativwirtschaft, Bildung sowie zivilgesellschaftliche Initiativen als alternative Stadtentwicklungsakteure eine besondere Rolle. Besonders im Blick stehen die „Vermittler:innen“ zwischen diesen Welten. Dazu gehören intermediäre Organisationen, Agenturen, Expert:innen aus dem Quartiers- und Communitymanagement, aber auch Stiftungen oder Wohlfahrtsverbände.

Damit bildet „Gemeinsam für das Quartier“ eine große Bandbreite von Stadtentwicklungsakteuren ab: Vertreter:innen kommunaler Wohnungsunternehmen und studentischer Experimentierräume, Akteure aus der (Kreativ-)Wirtschaftsförderung und aus soziokulturellen Zentren, Gründer:innen von Coworking-Spaces und Immobilienentwickler:innen, Kulturschaffende und Stadtentwicklungsdezernent:innen. Die Mitwirkenden in der Vernetzungsinitiative agieren als Partner:innen und stehen für eine gemeinwesenorientierte Grundhaltung. Sie bringen sich in gemeinsam entwickelte Initiativen ein, tauschen sich im Sinne eines „Open Source“-Ansatzes aus, wirken begleitend und beratend an beispielhaften Vorhaben vor Ort mit und entwickeln gemeinsam Perspektiven.

## PRIORITÄRE HANDLUNGSFELDER UND HANDLUNGSANSÄTZE

Prioritäre Handlungsfelder sind neben den Mehrwerten von Dritten Orten und der Transformation von Großimmobilien, der diese Broschüre gewidmet ist, die kulturelle Stadtentwicklung in Wohnquartieren und die Innenstadtentwicklung. Darüber hinaus beleuchten wir die Entwicklung und die Mehrwerte kreativer Ökosysteme sowie den Einbezug junger und kreativer Stadtmacher:innen, insbesondere auch in Kleinstädten und ländlichen Räumen. Die Auswahl der Handlungsfelder sowie die Priorisierung der Querschnittsthemen erfolgt gemeinsam mit den Netzwerkpartner:innen, dem BMWSB und dem BBSR und orientiert sich an aktuellen Herausforderungen sowie an der Frage, wozu die Vernetzungsinitiative einen besonderen Beitrag leisten kann.

„Gemeinsam für das Quartier“ konzentriert sich auf drei Bausteine aktivierender, gemeinwesenorientierter und kooperativer Stadtentwicklung: auf Formate, Orte und Strategien.

- Unter **Formaten** verstehen wir temporäre Events, Vorhaben und Aktionen. Das Spektrum umfasst Kommunikationsformate, Kulturformate, Bildungsformate, Veranstaltungsformate, Interventionsformate, Theaterformate und viele mehr. Beleuchtet und begleitet wurden dabei vor

allem solche, die eine aktivierende Quartiersentwicklung voranbringen. Dazu gehören Formate der Meinungsbildung und Projektentwicklung oder handlungsorientierte Formate wie künstlerische Interventionen, Living Labs oder inspirierende Festivals. Sie machen erlebbar, was möglich wäre, und schaffen es, die Menschen im Quartier unkompliziert zusammenzubringen.

- Ohne **Orte** keine Stadt: Sie können als Keimzellen, Kristallisations- und Ausgangspunkte einer gelungenen Quartiersentwicklung fungieren. Kreative Orte und Netzwerke bedingen sich dabei gegenseitig. Das Spektrum ist breit; ständig kommen neue Ortstypen hinzu. Die Typologie reicht von der gemeinwesenorientierten Transformation ehemaliger Kaufhäuser zu Community-Centern bis hin zur „Neuprogrammierung“ von Trinkhallen zu Kulturkiosks. Dazwischen liegen Nachbarschaftstreffs und Nachbarschaftsgärten, Coworking-Cafés, Kulturbahnhöfe, Spielplatzpavillons sowie vielfältige weitere Dritte Orte.
- **Strategien** bündeln Initiativen und Akteure. Sie sorgen für sich ergänzende Maßnahmen innerhalb eines Entwicklungsrahmens sowie für eine abgestimmte Kommunikation im Quartier und gegenüber den Zielgruppen. Konsistente Strategien und nachhaltige Konzepte sowie ein professionelles Management sind für die Transformation von Großimmobilien von besonderer Bedeutung. Wichtig sind zudem verlässliche Organisations- und Kommunikationsstrukturen.



STADTLABOR FRANKFURTER ZEIL © CARO WULF

## ARBEITSWEISE: STADTLABORE, VERNETZUNG UND EMPFEHLUNGEN

Die Vernetzungsinitiative baut auf Verständigung, Austausch und Wissenstransfer. Sie zielt auf die Vermittlung der stadtentwicklungspolitischen Relevanz aktivierender Stadt- und Quartiersentwicklungsstrategien. Wichtig sind ihr zudem die Verstetigung von Netzwerken und Kooperationen im Stadtentwicklungsalltag. Im Rahmen von drei Stadtlaboren (eines davon zur Transformation von Großimmobilien) begleitete die Vernetzungsinitiative ausgewählte Vorhaben über einen längeren Zeitraum und unterstützte die lokalen Akteure mit der Expertise des bundesweiten Netzwerks. Für zusätzliche Impulse veranstaltete sie punktuelle Vor-Ort-Workshops oder mehrtägige Fachtagungen. Diese dienten dazu, anhand von Beispielen mit Praktiker:innen und Expert:innen Erfolgsfaktoren sowie Herausforderungen zu diskutieren. Bei regelmäßigen thematischen Online-Austauschformaten brachte „Gemeinsam für das Quartier“ die handelnden und interessierten Akteure miteinander ins Gespräch. Im Rahmen großer Konferenzen und mit Fachveröffentlichungen präsentierte die Vernetzungsinitiative ihre Ergebnisse. Damit auch andere von den Erkenntnissen aus „Gemeinsam für das Quartier“ lernen können, wurden basierend auf den Austauschformaten Handlungsempfehlungen für Politik und Praxis entwickelt.

# 1

# UNSER FOKUS

## DRITTE ORTE IN DER AKTIVIERENDEN, GEMEINWESENORIENTIERTEN UND KOPRODUKTIVEN STADTENTWICKLUNG

In der Auseinandersetzung der Vernetzungsinitiative „Gemeinsam für das Quartier“ mit aktivierender, koproduktiver und gemeinwesenorientierter Stadtentwicklung wurde deutlich: Neben temporären Formaten kommt beständigen Orten und den Netzwerken, die diese Orte beleben, eine zentrale Rolle zu – als Impulsorte, Orte der Vernetzung oder als sogenannte „Dritte Orte“. Dabei ist die Bandbreite Dritter Orte groß. Ihre Entwicklung liegt im Trend, stetig kommen neue Dritte Orte und neue Definitionen hinzu. Im Rahmen der Vernetzungsinitiative haben wir uns intensiv mit neuen Kreativorten, Zwischennutzungen und Dritten Orten in Großstädten sowie in Klein- und Mittelstädten im ländlichen Raum beschäftigt. In den letzten beiden Jahren lag der Fokus insbesondere auf der Transformation innerstädtischer Großimmobilien in gemeinwesenorientierte Dritte Orte, was in dieser Broschüre einen entsprechenden Schwerpunkt findet. Spannend ist aus Sicht der Vernetzungsinitiative die Entstehung von Dritten Orten und ihre Einbindung in das Stadtentwicklungsgeschehen. Häufig sind sie Ausgangspunkt für Eigeninitiative und haben das Potenzial, auf ihre Umgebung, die Innenstadt oder das Quartier auszustrahlen. Was aber zeichnet solche Orte und ihre Netzwerke aus? Welche Typen Dritter Orte gibt es? Wie entstehen sie? Wie lässt sich ihre Dynamik und Strahlkraft gezielt fördern? Damit beschäftigt sich die vorliegende Broschüre und gibt Antworten anhand verschiedener Beispiele.

### STADTSOZIOLOGISCHES KONZEPT: RAY OLDENBURG

Geprägt hat den Begriff der Dritten Orte der amerikanische Soziologe Ray Oldenburg (1932–2022), Professor am Institut für Soziologie und Anthropologie der University of West Florida. Ausgangspunkt seiner Überlegungen: Menschen suchen die Gemeinschaft und den Austausch mit Gleichgesinnten. Dafür braucht es offene, informelle Entfaltungsräume. Oldenburg war besorgt, dass diese im Zuge von Suburbanisierung und Kommerzialisierung verschwinden könnten. Als Antwort umriss er ein stadtsociologisches Konzept mit dem Begriff „Dritter Ort“ als zentralen Baustein. Diesen sah er als notwendige Ergänzung des Ersten Ortes, dem Zuhause, sowie des Zweiten Ortes, der Arbeitswelt. Die von ihm benannten Qualitätsmaßstäbe für Dritte Orte sind in der aktivierenden

Stadtentwicklung nach wie vor von Bedeutung und wurden auch in der Netzwerkarbeit von „Gemeinsam für das Quartier“ aufgegriffen. Ihm zufolge bieten Dritte Orte den Menschen einen neutralen öffentlichen Raum und einen Rahmen für Basispolitik, schaffen Gewohnheiten des öffentlichen Zusammenseins und können als zweckfreie Umgebung die soziale Gleichheit und den Aufbau von Kontakten fördern.

### IMMOBILIENWIRTSCHAFTLICHE PERSPEKTIVE

Die Definition von Dritten Orten ist in der Fachwelt weit gefasst. So zählt die Immobilienwirtschaft – ähnlich wie Ray Oldenburg – auch kommerzielle Orte wie Shoppingcenter, Biergärten, Kneipen und Kaffeehäuser dazu, da auch diese Orte die soziale Interaktion ermöglichen. Von besonderem Interesse ist dabei, wie neue Formen von gemeinwesenorientierten Mixed-Use-Immobilien klassische immobilienwirtschaftliche Nutzungen wie Einzelhandel, Büros oder Gastronomie sowie öffentliche Angebote für Bildung und Kultur mit alternativen kulturell-kreativwirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Elementen zu Dritten Orten verbinden. Dabei stellt sich auch die Frage, wie solche Konzepte wirtschaftlich tragfähig umgesetzt werden können.

### DRITTE ORTE IN DER STADTENTWICKLUNG UND GEMEINWESENARBEIT

In der Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit sind Dritte Orte meist stärker auf die aktive Beförderung des Gemeinwesens ausgerichtet. Sie werden als offene, gemeinschaftlich nutzbare Räume verstanden, die soziale Infrastruktur schaffen, Begegnung und Teilhabe ermöglichen und Orte der Selbstorganisation und zivilgesellschaftlichen Vernetzung darstellen. Sie befördern damit soziale Integration und bürgerschaftliches Engagement ebenso wie die soziale, kulturelle und wirtschaftliche Vitalität von Innenstädten und Stadtteilen. Zudem können Dritte Orte zur nachhaltigen Stadtentwicklung beitragen, da häufig ungenutzte oder leerstehende Gebäude einer neuen Nutzung zugeführt werden, wodurch das urbane Leben revitalisiert und zukunftsfähig gestaltet wird.

Unabhängig von ihrer Trägerschaft zeichnen sich Dritte Orte durch eine echte Verankerung im Quartier und eine Ausrichtung am Gemeinwohl aus. Die Bandbreite reicht dabei von rein öffentlich oder gemeinnützig getragenen Initiativen bis hin zu privatwirtschaftlich organisierten Modellen, die bewusst gemeinwesenorientierte Aspekte beinhalten.

### **MISCHNUTZUNG DURCH ALTERNATIVES UNTERNEHMERTUM: COWORKING-SZENE**

Die Kreativwirtschafts- und insbesondere die Coworking-Szene definieren demgegenüber Dritte Orte als interessante Mischnutzungen, zum Beispiel im Zusammenwirken mit Immobilienentwickler:innen, Banken, Gastronom:innen sowie dem eigenen Wirkungskreis. Die Selbstdefinition dieser meist jungen und gesellschaftspolitisch engagierten Entrepreneur:innen greift bei ihren „spaces“, „hubs“ oder „hot spots“ selten auf die eher soziokulturell konnotierte Umschreibung der „Dritten Orte“ zurück, sondern sucht vielmehr die begriffliche und gesellschaftspolitische Nähe zum Sozialunternehmertum, zur Kulturwirtschaft oder zur Kreativwirtschaft.

### **LANDESPROGRAMM „DRITTE ORTE NRW“**

Als erstes Bundesland hat Nordrhein-Westfalen, vertreten durch das Ministerium für Kultur und Wissenschaft, ein explizites Landesprogramm zur Förderung von Dritten Orten aufgelegt. Das Förderprogramm „Dritte Orte“ wurde 2019 zum ersten Mal und 2023 erneut ausgeschrieben und soll insbesondere zur Bewältigung des Strukturwandels in Klein- und Mittelstädten eher ländlich geprägter Regionen beitragen. „Dritte Orte“ werden dabei in erster Linie als Kulturorte verstanden. Gesucht sind ortsspezifische Konzepte und realistische Ideen für Dritte Orte mit kultureller Programmatik, getragen von einem zukunftsfähigen Verbund. Die Netzwerk- und Kooperationspartner:innen können sich ganz unterschiedlich zusammensetzen – beispielsweise aus lokalen Vereinen und Verbänden, Akteuren des örtlichen Gewerbes und der Gastronomie, Kulturinitiativen, engagierten Bürger:innen sowie kommunalen Einrichtungen wie Stadtbibliotheken, Schulen oder Kulturämtern.

Als Richtschnur der Projektentwicklung hat das Programmbüro Dritte Orte – ein Partner von „Gemeinsam für das Quartier“ – zehn Qualitäts- und Strukturmerkmale definiert. Darunter die Vernetzung verschiedener Nutzungen, nachhaltige Verantwortungsstrukturen, ständiger Beteiligungsprozess, Einbindung in die Stadt- und Regionalentwicklung, niedrigschwelliger Zugang, einladende Atmosphäre sowie gute technische Ausstattung. Außerdem liegt ein Fokus auf dem kooperativen Ansatz zwischen verschiedenen Akteuren zur (Weiter-)Entwicklung des Dritten Ortes sowie der Einbindung bürgerschaftlich getragener Initiativen, die verantwortlich mitgestalten und nicht nur beteiligt werden.

### **VERSTÄNDNIS VON „GEMEINSAM FÜR DAS QUARTIER“**

Wir erkennen die vielfältige Verwendung des Begriffs Dritte Orte und die große Bandbreite an Definitionen und Zugängen aus unterschiedlichen Perspektiven an. Die unterschiedlichen Akteure und ihre jeweiligen Verständnisse mitzunehmen und in den Austausch einzubinden, entspricht unserer Zielsetzung als Vernetzungsinitiative. Wir haben im Rahmen von „Gemeinsam für das Quartier“ eigene Überlegungen angestellt, um zu präzisieren, was Dritte Orte für uns konkret ausmachen. Zu den Nutzungsbausteinen gehören Bibliotheken, Volkshochschulen, Entfaltungsräume und Angebote für Bildung, Kultur und Soziokultur, für kreativwirtschaftliches und zivilgesellschaftliches Engagement, sowie offene Veranstaltungsformate und ausgewählte Sport- und Freizeitangebote. Dabei sind anregende und produktive Verbindungen, Mischungen und Synergien mit sich wandelnden Formen privatwirtschaftlicher und communitybasierter Nutzungen wie Gastronomie, Event- und Clubkultur oder neuen Arbeitsformen wie Coworking & Co. von besonderem Interesse. Aus den Praxiserfahrungen der verschiedenen Stadtlabore und Austauschformate heraus haben wir folgende Kriterien formuliert:

#### **DRITTE ORTE ...**

- 1** ... sind informelle Räume der Begegnung und der Entfaltung
- 2** ... vereinen „Bottom-up“- und „Top-down“-Ansätze
- 3** ... sind geprägt durch Nutzungs- und Funktionsmischung
- 4** ... bringen Gemeinwesenorientierung und Wirtschaftlichkeit zusammen
- 5** ... fördern Engagement und Kooperation
- 6** ... zielen auf Eigendynamik ab
- 7** ... sind Ausgangspunkte für ein lebendiges Gemeinwesen
- 8** ... bauen auf ein handlungsorientiertes Community-Management
- 9** ... sind vernetzt mit ihrem Umfeld und weiteren Dritten Orten
- 10** ... vermitteln als intermediäre Plattformen zwischen verschiedenen Welten

Dieses Verständnis bleibt offen für Weiterentwicklungen durch neue Praxiserfahrungen und Perspektiven. Es soll dazu beitragen, Orientierung zu geben, ohne die Vielfalt der Dritten Orte und ihrer lokalen Kontexte einzuengen.

# 2

# UNSER VORGEHEN

## DRITTE ORTE IN DER PRAXIS – STADTLABORE UND AUSTAUSCH IM NETZWERK

Im Fokus stand die Frage, wie Großimmobilien so nachgenutzt werden können, dass sie wirtschaftlich funktionieren, gemeinwesenorientiert sind und die Innenstadt oder das Quartier attraktiver machen. Uns interessierte vor allem, inwieweit eine neue Nutzungsmischung entstehen kann, die nicht nur „klassische“ Bausteine wie Handel, Gastronomie, Hotel, Büro oder Wohnen umfasst, sondern auch gemeinwesenorientierte Nutzungen einbindet – etwa aus der Zivilgesellschaft oder der Kultur- und Kreativwirtschaft – und damit zur Identitätsbildung des Ortes beiträgt. Wir wollten zudem wissen, wie Umnutzungsprozesse erfolgreich ablaufen und unterschiedliche Interessen und Zwänge von Eigentümer:innen, Betreiber:innen und Mieter:innen in Einklang gebracht werden können. Welche Faktoren sind für die Einbindung kultureller und kreativer Nutzungsbausteine essenziell? Wie gelingt es, aus verschiedenen Nutzer:innen und Akteuren eine starke Gemeinschaft zu formen und welche Rolle spielt dabei ein Community-Management? Welche nachhaltigen Betreibermodelle und Geschäftsstrategien sind erfolversprechend, und wie können öffentliche und private Investitionen sowie zivilgesellschaftliches Engagement zielgerichtet und mit gegenseitigem Mehrwert verbunden werden?

### STADTLABORE UND ONLINE-AUSTAUSCHFORMATE: TRANSFORMATION VON GROßIMMOBILIEN IN GEMEINWESENORIENTIERTE DRITTE ORTE

Das erste Stadtlabor fand im Juli 2023 in Kooperation mit Christian Cordes, Mitarbeiter bei der Stadt Wolfsburg und Mitbegründer der German Coworking Federation, in der **Markthalle – Raum für digitale Ideen** in Wolfsburg (Kapitel 3.1) statt. Im Fokus standen innovative Herangehensweisen, Prozesse und Kooperationen bei solchen Transformationen. Die ehemalige Hertie-Filiale in Wolfsburg beherbergt heute unter anderem eine Programmierschule und einen von der Stadt betriebenen Coworking-Space. Das Konzept wurde in einem Design-Sprint-Verfahren zusammen mit der Aalto-Universität Helsinki erarbeitet.

Das zweite Stadtlabor fand im November 2023 im **CORE Oldenburg** (Kapitel 3.1) statt, welches der Architekt und

Gründer Alexis Angelis als privates Vorhaben zusammen mit regionalen Investoren und Sponsor:innen umgesetzt hat. Das CORE liegt in einem Teil eines ehemaligen Hertie-Kaufhauses und hat sich mit Markthalle, Coworking, Einzelhandel und einem vielfältigen Veranstaltungsangebot heute als Treffpunkt und Begegnungsort für Kreative und Unternehmer:innen aus Oldenburg und Umgebung etabliert. Der Fokus des Workshops lag darauf, welche Voraussetzungen und Auflagen es in den Bereichen Politik, Verwaltung, Betrieb, Förderung sowie Gesetzgebung und Verfahren braucht, um Wirtschaftlichkeit und Gemeinwesenorientierung in Nutzungsgemischten Großimmobilien erfolgreich zu vereinbaren.

Das dritte Stadtlabor veranstaltete die Vernetzungsinitiative im Mai 2024 in Berlin-Lichtenrade. Dort hat Thomas Bestgen, Geschäftsführer des Projektentwicklers UTB, in enger Kooperation mit dem Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg und lokalen Initiativen im Rahmen einer neuen Wohnquartiersentwicklung die **Alte Mälzerei** (Kapitel 3.1) saniert und umgenutzt. Dies geschah zusammen mit der Stärkung des angrenzenden Stadtteilzentrums innerhalb der Gebietskulisse des Städtebauförderprogramms „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ (heute: „Lebendige Zentren“). Die Alte Mälzerei beherbergt heute neben bezirklichen Nutzungen wie einer Stadtteilbibliothek mit integriertem Café, einem Kindermuseum und einer Volkshochschule unter anderem auch einen Allmenderaum.

Das vierte Stadtlabor im **Weltstadthaus** (Kapitel 3.1) auf der Frankfurter Zeil fand in Kooperation mit dem ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e. V. im November 2024 statt. Dort transformiert der Full-Service-Immobilien dienstleister und -Manager Midstad die von Peek & Cloppenburg B.V. & Co. KG, Düsseldorf, monogenutzte Innenstadtimmobilie in enger Kooperation mit der Stadt Frankfurt am Main in ein Multi-Use-Objekt. Zu dem Konzept gehören auch mehrfach genutzte Flächen wie ein Sportplatz und Veranstaltungsräume, die auch der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden sollen. Dafür, dass der von der Stadt genehmigte Umbau die Immobilie finanziell aufwertet, entwickelt Midstad auch Teile des umliegenden öffentlichen Außenbereichs des Gebäudes im Rahmen der Sanierung mit.

Parallel zu den Stadtlaboren fand ein regelmäßiger Online-Austausch zum Thema Transformation von Großimmobilien mit einem ähnlichen Teilnehmendenkreis statt, dabei waren auch viele kommunale Mitarbeiter:innen vertreten. Es wurden weitere gute Beispiele von den jeweiligen Verantwortlichen vorgestellt. Die erfolgte oder noch anstehende Umsetzung der jeweiligen Projekte wurde anschließend im geschützten Raum gemeinsam diskutiert.

Näher unter die Lupe genommen haben wir dabei den Umbau des Galerie-Kaufhof-Gebäudes zum **Stadthof** in Hanau durch die Stadt selbst sowie die Zwischennutzungen im **aufhof** Hannover (Kapitel 3.2) (ehemaliges Kaufhof-Gebäude) und im **JUPITER** Hamburg (Kapitel 3.2) (ehemaliges Karstadt-Sport-Gebäude). Weiterhin betrachteten wir den Umbau des ehemaligen Finanzamts Altona zum **Neuen Amt Altona** in Hamburg (Kapitel 3.1) mit Coworking, Atelierhaus, Sitz der Hamburger Sozialbehörde und Nachbarschaftstreffpunkt sowie die geplante Nachnutzung eines ehemaligen Karstadt-Gebäudes als neuen Bildungsstandort in der Lübecker Innenstadt. Das Gebäude ist im städtischen Eigentum und wird bis zum Beginn des Umbaus im Sinne der langfristigen Ausrichtung als **ÜBERGANGSHAUS** zwischengenutzt.

## WEITERE VERANSTALTUNGEN UND FORMATE

Neben den Dritten Orten war auch die Kooperation zwischen etablierten und neuen Akteuren in den Innenstädten ein Kernthema von „Gemeinsam für das Quartier“ in den vergangenen zwei Jahren. Zu diesem Themenfeld liegt die gesonderte Publikation „Stadtverwaltung – Kultur – Zivilgesellschaft – Kreativwirtschaft: Gemeinsam die Transformation unserer Innenstädte befördern“ vor. Auch in diesem Kontext haben wir uns in weiteren Formaten – darunter Praxiswerkstätten und Impulsvorträge – mit Dritten Orten befasst.

In Offenbach am Main sind gleich mehrere Dritte Orte zu finden. Die neue **Station Mitte** (Kapitel 3.1), die in ein ehemaliges Kaufhof-Gebäude in der Innenstadt einzieht, wird künftig nicht nur Bibliothek sein, sondern als offener (Dritter) Ort mitten in der Fußgängerzone allen Bürger:innen zur Verfügung stehen. Ebenfalls in Offenbach fand die von der Hochschule für Gestaltung initiierte Zwischennutzung **UND** (Kapitel 3.2) statt: In einer leerstehenden Bankfiliale auf einem zentralen Platz am Rathaus wurden vielfältige Mitmach-Angebote geschaffen, um die Stadtgesellschaft aktiv einzubeziehen. Auch der **Rathaus-Pavillon**, der im Rahmen einer Zwischennutzung unter dem Namen **stadt-raum** Vereinen, Initiativen, Kunst- und Kulturschaffenden, Bildungseinrichtungen sowie der Stadtgesellschaft zur Verfügung steht, zeigt das Potenzial solcher Projekte. Durch eine kreative Mischung aus Pop-up-Märkten, Kulturveranstaltungen und offenen Flächen für eigene Ideen ist hier ein lebendiger Begegnungsort entstanden.

Ein weiteres Beispiel ist das Projekt **BLOK-O** in Frankfurt (Oder) (Kapitel 3.1), wo eine in einem ehemaligen Kinderkaufhaus ansässige Filiale der Sparda-Bank teilweise in ein Café und einen Coworking-Space umgewandelt wurde und nun Angebote für verschiedene gesellschaftliche Gruppen bietet. Bankkund:innen, Coworker:innen und Kaffeetrinker:innen teilen sich nun die Räumlichkeiten und schaffen eine lebendige Atmosphäre.

Die **Kulturscheune** in Weyhe (Kapitel 3.3) kombiniert Bibliothek, Lesecafé und Volkshochschule, und der von der Montag Stiftung Urbane Räume initiierte **BOB-Campus** (Kapitel 3.1) in Wuppertal setzt über das Initialkapital-Prinzip aus einer gemeinnützigen Immobilienentwicklung mit einer Mischung aus Wohnungen, Kita, Werk- und Kunsträumen für eine Schule, Stadtteilbibliothek, Bürolofts sowie einer Nachbarschaftsetage die finanziellen Überschüsse unmittelbar für die Stärkung des Gemeinwesens ein.

Spannend sind auch die Dritten Orte im ländlichen Raum sowie in Klein- und Mittelstädten, mit denen wir uns beschäftigt haben. Gerade für kleinere Städte und Gemeinden bietet sich aktuell die Chance, sich als begehrte Entfaltungsräume für engagierte Stadtmacher:innen zu etablieren – insbesondere für die jüngeren Generationen. Viele wollen ihre Geschicke sowie die ihres Lebensumfeldes selbst in die Hand nehmen, im Zusammenwirken mit der Stadtgesellschaft. Selbst initiierte und getragene Dritte Orte sind für solche kreativen Netzwerke ideale Ausgangspunkte.

Unter den von uns näher beleuchteten Orten war der von der Hochschule Anhalt initiierte studentische Coworking- und Begegnungsraum **COI** in Bernburg, Sachsen-Anhalt (Kapitel 3.3), das Wohn-, Arbeits- und Gemeinschaftsprojekt **Dorfscheune Prädikow** (Kapitel 3.3) im ländlichen Brandenburg östlich von Berlin und das von Schüler:innen mitbetriebene Club- und Barprojekt **Pferdestall Helmstedt** (Kapitel 3.3) in einer niedersächsischen Kleinstadt.

Die genannten Formate der Vernetzungsinitiative haben gezeigt: Damit die Innenstädte langfristig wieder zu Identifikationsorten und Zentren des Austauschs werden können, bedarf es neben einer umfassenden städtebaulichen Aufwertung und Umgestaltung einer neuen Lebendigkeit und Vielfalt an Angeboten, die gemeinwesenorientierte Aspekte einbeziehen. Die Schaffung von Dritten Orten und die Transformation leerstehender Großimmobilien zu multifunktionalen, gemeinwesenorientierten Mixed-Use-Immobilien bergen großes Potenzial für die Wiederbelebung der Innenstädte, aber auch der Kleinstädte und Zentren. Dabei sind wirtschaftliche Tragfähigkeit, kulturelle Vielfalt und nachhaltige Gemeinschaftsbildung zentrale Erfolgsfaktoren.

Durch kooperative Entwicklungsprozesse, innovative Geschäftsmodelle und gezielte Förderung können nachhaltige, lebendige Zentren entstehen, die sowohl den Standort selbst als auch das umliegende Gebiet bereichern.

# 3

## TYPEN VON DRITTEN ORTEN

### UNSERE BEISPIELE

Die Vernetzungsinitiative „Gemeinsam für das Quartier“ hat Dritte Orte in unterschiedlichen räumlichen und formatbezogenen Kontexten untersucht. In den folgenden Kapiteln betrachten wir zunächst Beispiele Dritter Orte in ehemaligen Handels- und Gewerbe-Großimmobilien, die durch gemeinwesenorientierte Transformation zu Dritten Orten wurden oder noch werden sollen. Anschließend widmen wir uns solchen, die im Kontext von Zwischennutzungen entstanden sind, und schließlich Dritten Orten in Dörfern und Kleinstädten. Die ausführlich vorgestellten Beispiele auf den nächsten Seiten sollen das Innovationspotenzial dieser Orte in den genannten Kontexten in ihrer Charakteristik, ihrem Entstehungskontext und ihrem Nutzungsmix exemplarisch veranschaulichen und ihre übergeordnete Relevanz verdeutlichen. Ergänzend dazu geben weitere kompakt dargestellte Beispiele einen Einblick in das breite Spektrum vielversprechender Ansätze und Referenzprojekte. In Kapitel 4 erfolgt eine Zusammenfassung und Auswertung der Beispiele.

# 3.1 EHEMALIGE HANDELS- UND GEWERBE-GROßIMMOBILIEN ALS DRITTE ORTE

## CORE OLDENBURG

Private Umnutzung mit Gemeinwesenorientierung und Community-Fokus

*„Um individuell erfolgreich zu sein, brauchen wir ein intaktes Gemeinwohl und eine lebendige Stadt. Früher haben uns Entwickler von Shoppingcentern gesagt: ‚Wir wissen, wie eine Stadt funktioniert.‘ Heute ist der Tenor: ‚Wir selbst müssen dazu beitragen, die Innenstädte am Leben zu erhalten.‘“*

**ALEXIS ANGELIS**

ARCHITEKT & UNTERNEHMER, GRÜNDER DES CORE

Das CORE ist ein privates Vorhaben, das seine Türen im April 2021 öffnete und sich im Teil eines ehemaligen Hertie-Kaufhauses am Rande der Oldenburger Fußgängerzone befindet. Als wörtlich neuer „Kern“ der Stadt möchte das CORE zur Vernetzung verschiedener Branchen beitragen und Treffpunkt für Unternehmen, Start-ups, Hochschulen, Kreative „und alle, die etwas bewegen wollen“ sein. Langfristiges Ziel ist es, Oldenburg als Kompetenzzentrum mit überregionaler Strahlkraft für Innovation und Digitalisierung zu stärken, bestehende Akteure und Potenziale zu vernetzen bzw. zu bündeln und Fachkräfte anzuziehen oder zu

halten. Das CORE besteht aus vier Bausteinen: einem Co-working-Space, einer Markthalle, Veranstaltungsbereichen sowie Verkaufsflächen für kreativen Einzelhandel. Hinter dem Konzept und Betrieb steht der Oldenburger Architekt und Unternehmer Alexis Angelis. Die Finanzierung erfolgte ohne öffentliche Gelder, durch das Eigenkapital einer kleinen regionalen Investorengruppe und durch Crowdfunding. In dieser Konstellation wurde das CORE ohne öffentliche Förderung entwickelt und wird derzeit auch ohne solche betrieben. Die Betreiber sehen eine öffentliche Förderung für einen nachhaltigen Erfolg allerdings als notwendig an.



MARKTHALLE IM CORE © ULF DUDA

## ENTSTEHUNG

Das ehemalige Hertie-Kaufhaus war einst das größte Warenhaus in der Region Weser-Ems; der Konzern gab das Gebäude 1993 auf. Danach wurde es zum Shoppingcenter „City Center Oldenburg“ umgebaut. Unterschiedliche Nutzungskonzepte scheiterten. In den folgenden Jahren stand das Gebäude großenteils leer. Schließlich erwarb die Investorengruppe um Alexis Angelis die Immobilie. Die Gesamtinvestition einschließlich des Kaufs betrug ca. 20 Millionen Euro. Das CORE entstand auf einer 3.000 Quadratmeter umfassenden Teilfläche des ehemaligen Kaufhauses. Die restlichen rund 13.000 Quadratmeter der Großimmobilie werden durch ein Hotel, eine Bank, ein Fitnessstudio und Einzelhandel genutzt. Für das CORE hat das Architekturbüro Angelis & Partner einen Teil des ehemaligen Kaufhauses entkernt und in den Rohbau zurückversetzt, um den Grundriss neu zu strukturieren. Die Fassaden konnten weitestgehend aus dem Umbau im Jahr 2004 genutzt werden und wurden, wo nötig, geöffnet, um neue Eingänge zu schaffen. Innenraumgestaltung und Möbelplanung wurden von Anfang an auf das CORE abgestimmt.

## NUTZUNGSBAUSTEINE

Das CORE setzt auf eine Mischung aus monetarisierten und nicht monetarisierten Bausteinen. Nutzungen, die Geld einspielen, sind das Coworking im ersten Obergeschoss, der Street-Food-Markt in der ebenerdigen Markthalle sowie verschiedene Veranstaltungsräume, die vermietet werden.

Im Coworking-Space können Privatpersonen und Unternehmen Arbeitsplätze mieten; Firmen haben außerdem die Möglichkeit, ihre Geschäftsadresse im CORE anzumelden. In der Markthalle gibt es sechs verschiedene Essensstände, eine Getränkebar und ein Café. Die Betreiber:innen der Stände mieten diese an; das CORE erhält eine Umsatzbeteiligung. Alle Stände müssen sich an verpflichtende Öffnungszeiten halten. Auch diese monetarisierten Bausteine haben gemeinwesenorientierte Aspekte. So herrscht in der Markthalle keine Konsumpflicht. Tischtennisplatten und Kicker können kostenlos genutzt werden, und es gibt eine Kindercke mit Kletterwand. Viele der eigenen Veranstaltungen sind kostenfrei; Partys werden kostendeckend ausgestaltet.

Im nicht monetären Bereich setzt das CORE stark auf Community-Building, also auf die Vernetzung der Menschen vor Ort – sei es von regionalen Unternehmen und Gründer:innen bei eigenen Events, von Eltern mit Kleinkindern oder von Kreativen. Die gratis CoApp informiert dabei über alles, was im CORE angeboten wird. Weitere Mieter sind ein Concept Store und ein Möbelaussteller; zudem mietet das Deutsche Rote Kreuz einen Raum für Blutspenden, und offene Flächen werden für Ausstellungen genutzt. All dies erhöht die Frequenz in der Markthalle.

## GRÜNDUNGSDIEE UND ZUSAMMENARBEIT MIT DER KOMMUNE

Das CORE begann als Initiative einer Gruppe privater Investoren und spielt inzwischen eine bedeutende Rolle als Netz-

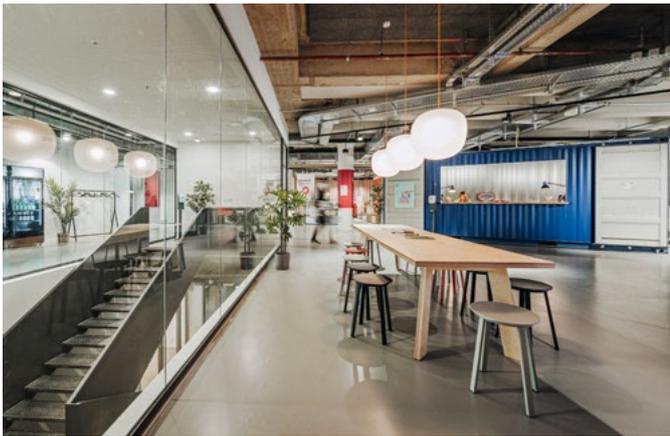
werkknoten in Oldenburg. Ausgangspunkt war jedoch nicht die Nachnutzung einer Großimmobilie. Vielmehr hatten Angelis und seine Mitstreiter die Idee entwickelt, in Oldenburg einen innovativen, offenen Begegnungsort für Kreative, Wirtschaft und Stadtgesellschaft zu etablieren. Das ehemalige Hertie-Kaufhaus wurde schließlich zu dem Ort, an dem diese Vision zur Realität werden sollte. Die Transformation der Immobilie hat einen positiven Effekt auf die Innenstadt, an deren oberem, wenig frequentiertem Ende das heutige CORE liegt. Bislang erhielt das CORE keine Fördermittel seitens der Stadt, allerdings agierte die Stadtverwaltung in Bezug auf sämtliche Genehmigungen konstruktiv. Ein Problem für die Stadt ist es, eine klare Trennlinie zwischen dem CORE als gemeinwesenorientiertem Betreiber und dessen Nutzen für die Stadt und der CCO-Gesellschaft als Immobilieneigentümerin zu erkennen.

### EIGENTUMSSTRUKTUR, BETREIBER- UND FINANZIERUNGSMODELL

Die CCO-Gesellschaft, bestehend aus einer Investorengruppe um Alexis Angelis, besitzt und verwaltet das Gesamtgebäude, zu dem auch das CORE gehört. Die Inhaber der

CCO-Gesellschaft sind gleichzeitig Anteilseigner der CORE GmbH, die wiederum Mieter im City Center Oldenburg ist und weitere Gesellschafter hat. Hauptzweck des Immobilienerwerbs war es, das CORE als Innovationsort zu entwickeln und zu betreiben. Die Unterzeichnung der Mietverträge der Ankermieter – darunter das CORE, ein Hotel und ein Fitnessstudio – war jedoch eine Voraussetzung für den Kauf.

Der Erfolg des CORE liegt in der Kombination von Immobilie und Betreuung und der Verbundenheit der regionalen Investoren mit dem Projekt über rein wirtschaftliche Aspekte hinaus. Weiterhin hat das CORE Partner:innen gewinnen können, die wie klassische Sponsoren agieren und Gegenleistungen erhalten, wie z. B. das Nutzen von Arbeitsflächen im Coworking-Bereich, Logopräsenz etc. Zudem gibt es Ausstattungspartner sowie eine Partnerschaft mit der Verkehr- und Wasser GmbH (VWG), durch die die Nutzer:innen des Coworking-Spaces ein Kombi-Ticket für den öffentlichen Nahverkehr im Innenstadtbereich erhalten; zudem konnte so die Stellplatzablässe reduziert werden. Dass keine öffentlichen Fördermittel in das Projekt geflossen sind, ist trotz der gewinnbringenden Partnerschaften und der Investoren für den gemeinwesenorientierten „Community-Bau-stein“ herausfordernd.



CO-WORKING IM CORE © ULF DUDA



CORE AUßENANSICHT © ULF DUDA

## STATION MITTE

### Lern-, Kultur- und Begegnungszentrum im Herzen der Offenbacher Innenstadt

***„Mit der Station Mitte entsteht nicht nur eine neue Bibliothek mit größeren Raumkapazitäten und mehr Raumangeboten, sondern auch ein flexibler, offener und multifunktionaler Aufenthaltsort inmitten der Innenstadt. Gemeinsam mit Offenbacher Initiativen und Akteuren schaffen wir einen neuen Dritten Ort.“***

**NICOLE KÖSTER**

LEITERIN STADTBIBLIOTHEK OFFENBACH AM MAIN

Eine Bibliothek im Herzen der Innenstadt, zum Aufhalten, Austausch, Lesen, Kreativsein. Ein Ort, der offen ist für alle und der Raum für eigene Ideen gibt. Dies ist eine Vision, die die Stadt Offenbach am Main in die Tat umsetzt. Sie geht damit mehrere Herausforderungen an: Zum einen wird das Platzproblem der Stadtbibliothek am aktuellen Standort gelöst. Durch den Umzug in das Gebäude des ehemaligen Kaufhofs in der Fußgängerzone, welches für die neue Nutzung entsprechend umgebaut wird, transformiert die Stadt zudem eine bis dato leerstehende innerstädtische Großimmobilie. Nicht zuletzt möchte Offenbach die neue Bibliothek zu einem Dritten Ort gestalten, dessen Nutzungsangebot weit über eine Medienausleihe hinausgeht. Damit erhalten die Bürger:innen und die gesamte Zivilgesellschaft einen Anlaufpunkt mitten im Zentrum, in dem Eigeninitiative willkommen ist. Eingebettet ist die Gestaltung der neuen Bibliothek als neue „Station Mitte“ in die Umsetzung des Offenbacher Zukunftskonzepts Innenstadt – mit dem Untertitel „Offen denken“.

#### **VOM KAUFHAUS ZUM COMMUNITYCENTER**

Im Frühjahr 2023 wurde bekannt, dass der zentral in der Offenbacher Innenstadt gelegene Kaufhof zum 30. Juli

2023 schließt. Um mögliche negative Auswirkungen auf die Innenstadt bestmöglich abzufedern, entschied die Stadt kurzerhand, die Immobilie selbst zu erwerben und dort bis 2026 die Station Mitte zu realisieren. Für dieses Schlüsselvorhaben der Strategie Zukunftskonzept Innenstadt aus dem Jahr 2020 waren mit einer Machbarkeitsstudie bereits verschiedene Immobilien verglichen worden, und der nun leerstehende Kaufhof wurde von Politik und Verwaltung im Gesamtzusammenhang als bester Standort bewertet. Ziel ist die zeitgemäße Neuausrichtung der Stadtbibliothek, erweitert um ein breites Angebot an unterschiedlichen Arbeitsplätzen, Veranstaltungsräumen und einem Café.

Gemäß der aktuellen Planung wird die gesamte, ehemalige Kaufhausimmobilie in der Offenbacher Fußgängerzone für die „Station Mitte“ genutzt. Damit steht eine Bruttogeschossfläche von rund 13.500 Quadratmetern zur Verfügung. Fünf Etagen stehen der Nutzung der Stadtbibliothek zu und sollen, inklusive der Nutzung durch die Verwaltung, unterschiedlichen Schwerpunkten und Zielgruppen gewidmet sein: Vorgesehen sind Räume für Kreativität und Lernräume sowie eigene Bereiche für Kinder und Jugendliche. Auf jeder Etage sind buchbare Räumlichkeiten in verschiedenen Größen vorgesehen, beispielsweise für Beratungen oder Veranstaltungen. Die Einrichtung und Ausstattung

sollen flexibel gestaltet werden, um auch Nutzungen zu ermöglichen, die bei Öffnung noch nicht feststehen. Das Erdgeschoss soll teilweise auch Einzelhandel beherbergen.

## **EINBINDUNG DER STADTGESELLSCHAFT**

Die Entwicklung der Raumkonzeption erfolgte unter Beteiligung der Zivilgesellschaft und engagierter lokaler Institutionen und Initiativen sowie interessierter Bürger:innen. Im Rahmen eines Workshops wurden Bedarfe und Wünsche an die neue Station Mitte eingeholt. Diese zielen allesamt darauf ab, einen vielseitigen, niederschweligen und inklusiven Ort für die bunte Offenbacher Stadtgesellschaft zu schaffen – für alle Kulturen, Generationen und sozialen Schichten. Es besteht eine große Nachfrage nach verschiedenen Räumen für kreative Veranstaltungsformate wie Vorträge, Workshops, Lesungen, für Bildungs- und Lernmöglichkeiten, für Coworking sowie für offene Werkstätten.

Ein weiterer Baustein, um die Stadtgesellschaft beim Entwicklungsprozess mitzunehmen, waren eintägige Events, die bereits während der Umbauphase in der Immobilie durchgeführt wurden. Dazu gehörte der „Türen auf mit der Maus“-Tag im Oktober 2024. Er gab besonders Kindern und Jugendlichen einen Vorgeschmack auf die künftigen Angebote der Station Mitte. Über den Tag verteilt hatten die teilnehmenden Kinder die Möglichkeit, sich an 3D-Druckern oder Plottern auszuprobieren, während die Begleit-

personen sich in einem eigenen Areal über die Station Mitte informieren konnten. Auch am Tag der offenen Tür Anfang Dezember 2024 konnten die Offenbacher:innen einen Einblick in die zukünftige Station Mitte gewinnen. Eine Ausstellung mit Bildtafeln und Visualisierungen, Führungen sowie ein Film vermittelten einen Eindruck davon, wie die Station Mitte nach dem Umbau aussehen könnte. Gleichzeitig bestand die Möglichkeit, eigene Wünsche und Ideen einzubringen, um das Nutzungskonzept weiter mitzugestalten.

## **PROJEKTSTRUKTUR BEI DER KOMMUNE**

Die Projektstruktur für die Entwicklung der Station Mitte in Offenbach ist klar definiert und verteilt die Verantwortlichkeiten auf verschiedene Akteure: Projektträgerin und Vermieterin der Liegenschaft ist die Gesellschaft Station Mitte GmbH Offenbach, die dem Stadtwerke-Konzern angehört und eine hundertprozentige Tochter der GBO Gemeinnützige Baugesellschaft mbH Offenbach ist. Die inhaltliche Entwicklung des Konzepts der Bibliothek als Dritter Ort liegt bei der Leitung der Stadtbibliothek. Für die Umsetzung der baulichen Maßnahmen ist die OPG Offenbacher Projektentwicklungsgesellschaft mbH zuständig, ebenfalls eine Tochter des Offenbacher Stadtwerke-Konzerns. Die Unternehmenskommunikation der Stadtwerke trägt die Verantwortung für die Baustellenkommunikation. Eine wichtige Rolle in der inhaltlichen Kommunikation

STATION MITTE: GEBÄUDEANSICHT © URBAN MEDIA PROJECT





STATION MITTE: TÜREN AUF MIT DER MAUS © VLADA SHCHOLKINA

spielt die Agentur Mitte, welche zur Wirtschaftsförderung der Stadt Offenbach gehört. Sie ist beratend tätig sowie für das Einwerben von Fördermitteln verantwortlich. Zudem hat sie ein „Ohr für alle“ und gewährleistet so eine umfassende Kommunikation mit und zwischen den beteiligten Akteuren, während sie gleichermaßen auf die Leitplanken der Projektentwicklung im Rahmen der Ziele des Zukunftskonzepts Innenstadt achtet.

### **ERFOLGSFAKTOREN UND BESONDERHEITEN BEIM ENTWICKLUNGSPROZESS**

Die Entwicklung der Station Mitte in Offenbach verdeutlicht die Vorteile partizipativer Prozesse. Die hohe Resonanz beim Beteiligungsworkshop zeigte das Bedürfnis der Stadtgesellschaft nach Mitgestaltung und auch späterer Mitnutzung. Erfolgsentscheidend für gelingende Kooperationen bei der gemeinwesenorientierten Entwicklung von Großimmobilien bzw. der Schaffung von Dritten Orten sind engagierte Initiativen sowie Flexibilität und Kooperation aller Beteiligten. Eine vertrauensvolle Atmosphäre, gegenseitige Wertschätzung und offene Kommunikation, auch über strukturelle Herausforderungen, bilden hier eine wichtige Grundlage. Die zentrale Innenstadtlage, gute Zugänglich-

keit und Möglichkeiten zur Vernetzung machen die künftige Station Mitte attraktiv. Sie soll als offener Ort auch Zielgruppen wie Migrant:innen sowie Jugendliche oder Kinder aus nicht akademischen Haushalten ansprechen. Formate wie gemeinsames Kochen oder Werkstatträume können dazu beitragen. Die Idee der Station Mitte erfüllt den Wunsch nach einem inklusiven Treffpunkt, der Offenbachs Vielfalt und Gemeinschaftsgefühl stärkt.

# DIE ALTE MÄLZEREI UND DAS LICHTENRADER REVIER

*„Wir wollen Projekte entwickeln, die Nachbarschaft und Lebendigkeit generieren. Es braucht Räume für Begegnung, um attraktive Quartiere zu schaffen. Wer in Werte wie Nachhaltigkeit und Miteinander investiert, schafft nicht nur soziale, sondern auch wirtschaftliche Wertschöpfung.“*

**THOMAS BESTGEN**

GESCHÄFTSFÜHRER UTB PROJEKTMANAGEMENT GMBH

Der Eigentümer und Investor Thomas Bestgen und seine UTB Projektmanagement GmbH haben zusammen mit dem Bezirk Tempelhof-Schöneberg von Berlin die Alte Mälzerei in Berlin-Lichtenrade zum Quartierszentrum und Experimentierfeld für eine neue gemeinwesenorientierte Nutzungsmischung entwickelt. Ergänzt wird das Vorhaben durch Wohnungsneubau und Angebote für die Bevölkerung im neuen Quartier und der Nachbarschaft Lichtenrade. Das komplette Projekt „Lichtenrader Revier“ ist eingebettet in das Städtebauförderprogramm „Lebendige Zentren und Quartiere“. Eine enge Kooperation erfolgte auch mit dem Planungsbüro die raumplaner, die im Auftrag des Bezirks als Gebietsbeauftragte des Förderprogramms agierten. Unterstützung erhielten Bestgen und seine Kooperationspartner von lokalen Initiativen, Akteuren und Bürger:innen wie dem im Prozess gegründeten Verein Lichtenrader ReWIR e. V., die bis heute Verantwortung für verschiedene Aufgaben im Quartier übernehmen.

## **KOPRODUKTIVE ENTWICKLUNG**

Die Alte Mälzerei in Berlin-Lichtenrade hat bereits vor 90 Jahren ihren Betrieb eingestellt. Sie stand seitdem größtenteils leer. 2016 erwarb Thomas Bestgen das denkmalgeschützte Gebäude und das umliegende Areal. Dieses war zu dem Zeitpunkt schon Gebiet des Städtebauförderprogramms „Lebendige Zentren und Quartiere“ (vor 2020 „Ak-

tive Stadt- und Ortsteilzentren“). Das Büro die raumplaner hatte als Gebietsverantwortlicher im Auftrag des Bezirks Tempelhof-Schöneberg in den zwei Jahren zuvor ein integriertes Stadtentwicklungskonzept für die Entwicklung der angrenzenden Lichtenrader Einkaufsstraße (Bahnhofstraße) und die Nachnutzung der Alten Mälzerei erstellt. Dies bildete einen wichtigen Grundstein für die gemeinsame Entwicklung, ebenso wie zahlreiche Beteiligungsprozesse mit aktiven lokalen Initiativen. Die Prozesse der Quartierszentren-Aktivierung und der Transformation der Großimmobilie konnten sich gegenseitig befördern; so wurde etwa ein großer Teil des Innenausbaus der Mälzerei über die Nutzung von Städtebaufördermitteln durch den Bezirk finanziert – eine Förderung, die Investor:innen normalerweise nicht auf dem Radar haben.

## **NUTZUNGSMIX IN DER ALTEN MÄLZEREI**

Heute beinhaltet die Alte Mälzerei zu zwei Dritteln bezirkliche Nutzungen, unter anderem eine Stadtteilbibliothek, Räume der Volkshochschule und ein Kindermuseum. Auch ein Gesundheitszentrum, ein Café und ein Allmenderaum befinden sich im Haus. Im umliegenden Lichtenrader Revier baut die UTB aktuell ein reines Mietwohnquartier mit anteilig sozialem Wohnungsbau, bestehend aus vier Neubauten und einem sanierten Bestandswohngebäude. Die Mieten sind größtenteils gedeckelt. Die Bewohnenden bringen sich

in verschiedenen Arbeitskreisen in die Gestaltung des Umfelds ein, etwa in die Neuvermietung und die Koordination der bestehenden Infrastrukturen wie Schwimmbad oder Sauna, Dachgartenbewirtschaftung und Gemeinschaftsräume.

## **EINBETTUNG IN DAS QUARTIER**

Die strategische, gemeinwesenorientierte Immobilienentwicklung der Alten Mälzerei wurde klug mit der städtebaulichen und funktionalen Entwicklung des Stadtteilzentrums verzahnt. Neben der Koordination der vielen Beteiligten mussten die Schnittstellen zwischen dem gesamten Fördergebiet Lichtenrade Bahnhofstraße, dem Plangebiet der Alten Mälzerei und dem Lichtenrader Revier, dem angrenzenden Bauprojekt „Dresdner Bahn“ am Bahnhof Lichtenrade sowie der neuen Townhouse-Siedlung des Bauträgers Interhomes koordiniert werden. Durch die Öffnung des privaten Grundstücks für die Nachbarschaft, die Schaffung von Allmenderäumen und insbesondere die proaktiven Bürger:innenbeteiligungen unterstützt das Vorhaben in und um die Alte Mälzerei eine lebendige Stadtgesellschaft.

## **FINANZIERUNG UND WIRTSCHAFTLICHKEIT**

Die Immobilienentwicklung der Alten Mälzerei ist wirtschaftlich tragfähig, es wird aber keine hohe Rendite erwartet. Die Städtebaufördermittel machen die günstigen Mieten für die Nutzungen des Bezirks in der Alten Mälzerei

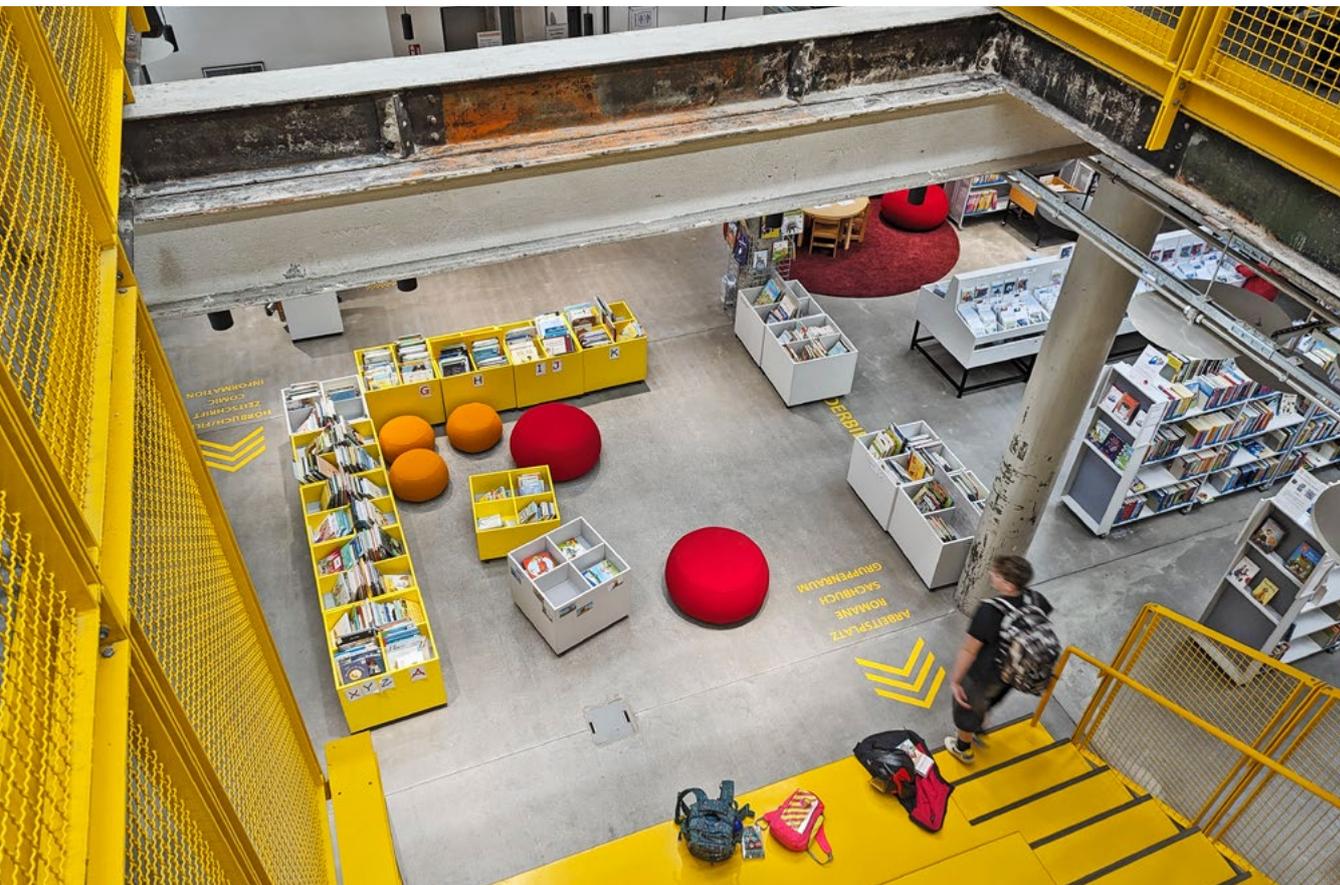
möglich, welcher seinerseits ein sicherer Ankermieter für viele Jahre ist. Dies wäre bei konventionellen Bauprojekten so nicht realisierbar. Ziel war die Schaffung von Funktionen, die dem Quartier zugutekommen und langfristige Stabilität sichern. Die gemeinwesenorientierten Nutzungen in der Alten Mälzerei werden quersubventioniert; sie sind es, die den Bezirk lebendig machen.

## **GUTE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN DEN AKTEUREN**

Der Wille aller Beteiligten zu Kompromissen trug entscheidend zum Gelingen des Gesamtprozesses bei, bei dem es unter anderem wegen der denkmalgeschützten Bausubstanz für den Investor im Zusammenspiel mit den Behörden einige Herausforderungen zu lösen galt. Die UTB profitierte von der guten Zusammenarbeit mit dem Bezirk in Vorgängerprojekten. Dieses Vertrauensverhältnis führte zu einer Verkürzung der Planungs- und Genehmigungszeiten. Das Büro die raumplaner konnte durch Beteiligungsprozesse im Rahmen der Gebietsentwicklung als Mediator zwischen Zivilgesellschaft und Investor auftreten und damit ein vertrauensvolles Verhältnis im Quartier herstellen, in dem vor diesem Prozess konflikträchtige Konstellationen wichtiger Akteure bestanden. Die Zivilgesellschaft hat die Prozesse von Beginn an mitgestaltet, ein Gebietsgremium wurde eingerichtet. Der Bezirk Tempelhof-Schöneberg, neben der UTB der zweite Bauherr des Vorhabens, profitierte von der politischen Rückendeckung, einer guten Kooperation mit den raumplanern und dem Einsetzen einer ämterübergreifend arbeitenden sozialraumorientierten Planungskoordination.

ALTE MÄLZEREI IN BERLIN-LICHTENRADE © MARKUS LOEFFELHARDT

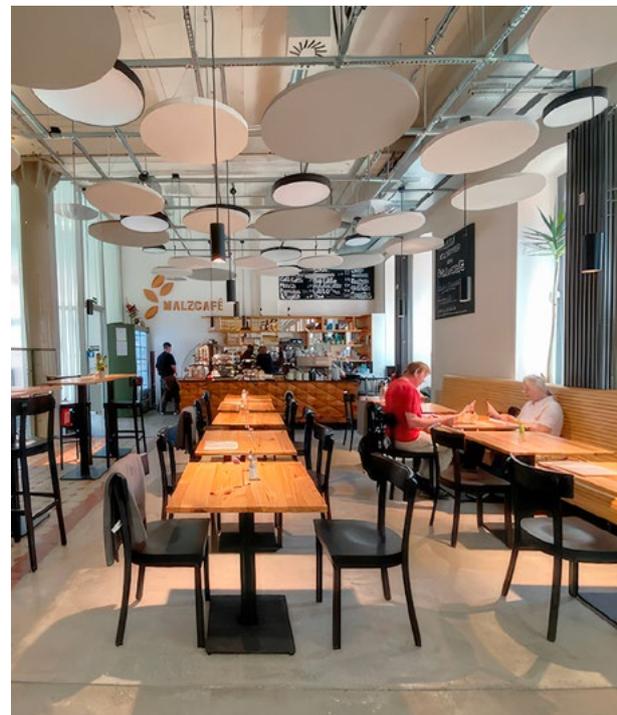




STADTEILBIBLIOTHEK IN DER ALTEN MÄLZEREI © HEIKE MAGES

## PROZESSOFFENHEIT, VERTRAUEN & COMMUNITY-MANAGEMENT

Von Vorteil war auch, dass der Investor Prozessoffenheit zeigte: Anliegen des Bezirks, des Denkmalamts und Nutzungsideen der Quartiersinitiativen wurden aufgegriffen. Dies ermöglicht die Verbindung eines auskömmlichen Betriebs der Immobilie ohne hohe Renditeerwartungen mit einer hohen Akzeptanz in der Bevölkerung und somit von Wirtschaftlichkeit und Gemeinwohlorientierung. Bestgen vertraute zudem darauf, dass nach der Absicherung durch die Anker nutzungen der Rest des Gebäudes über lokale Bedarfe und Akteure bespielt werden kann. Auch nach der Entwicklung bleibt er Bestandhalter der Alten Mälzerei. Die Verwaltung des Quartiers leistet auch Aufgaben im Sinne eines Community-Managements, so ermöglicht sie zum Beispiel Zwischennutzungen. Zudem wurde die Alte Mälzerei nie als Solitär, sondern als Mittelpunkt eines Wohnquartiers gesehen.



MALZCAFÉ IN DER ALTEN MÄLZEREI ©REINER SCHMIDT

# BOB-CAMPUS IN WUPPERTAL-OBERBARMEN

***„Wir brauchen innovative, wirtschaftlich tragfähige Konzepte für das Gemeinwohl in unseren Städten. Wohn- und Freiräume dürfen nicht zum Renditemotor werden. Kommunen schaffen das nicht allein – sie brauchen Verbündete aus Zivilgesellschaft und Wirtschaft für eine gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung.“***

**JOHANNA DEBIK**

MONTAG STIFTUNG URBANE RÄUME GAG

Zwischen 2017 und 2023 ist auf dem Gelände einer ehemaligen Textilfabrik im Wuppertaler Stadtteil Oberbarmen in einem mehrjährigen, partizipativen Prozess des Planens und Umbauens der BOB CAMPUS entstanden, ein Gebäudekomplex mit insgesamt 6.400 Quadratmetern Nutzfläche plus einem 4.500 Quadratmeter großen Nachbarschaftspark. Dazu gehören eine Kita, Schulräume, Gewerbe- und Gemeinschaftsflächen sowie Wohnungen. Initiiert hat das Vorhaben die unabhängige und gemeinnützige Montag Stiftung Urbane Räume, die zur Gruppe der Montag Stiftungen in Bonn gehört.

Auf dem Industriegelände wurden bis 2012 Schnürsenkel, Gardinenbänder und Posamente produziert. BOB stand ursprünglich für den Unternehmensnamen „Bürger Oberbarmen“. Nach fünf Jahren Leerstand hatte die Eigentümerfamilie sich 2017 bereiterklärt, große Teile des Areals im Erbbaurecht auf 99 Jahre zu übertragen und auf die Erhebung des Erbbauzinses zu verzichten. Die Umsetzung erfolgte nach dem Initialkapital-Prinzip: Die Montag Stiftungen gründeten eine gemeinnützige GmbH als Erbbaurechtsnehmerin und Projektentwicklerin, investierten in die Immobilie und stellten Mittel für die gemeinwohlorientierte, partizipative Projektentwicklung zur Verfügung. Alle Überschüsse, die nun aus der Vermietung erwirtschaftet werden, kommen ausschließlich und dauerhaft gemeinnützigen Aktivitäten im Stadtteil zugute.

## **DER BOB CAMPUS MIT NACHBARSCHAFTSPARK**

Das Areal umfasst das ehemalige Fabrikgebäude, die historischen Shedhallen, zwei gründerzeitliche Wohnhäuser und großzügige Freiflächen. Im August 2022 offiziell eröffnet, bietet der BOB CAMPUS heute Platz für eine Vielzahl von Nutzungen und Funktionen. Die beiden Gründerzeithäuser beherbergen zwölf Wohneinheiten, von denen neun mit Wohnraumfördermitteln des Landes Nordrhein-Westfalen realisiert wurden. In den historischen Shedhallen befinden sich Bürolofts. Im ehemaligen Fabrikgebäude sind eine Kita, Werk- und Kunsträume für die benachbarte Max-Planck-Realschule und Unternehmen eingezogen. Das Herzstück bildet die Nachbarschaftsetage als offener, flexibler Raum, der von der Nachbarschaft genutzt werden kann – sei es zum Kochen, Lernen, Musizieren, Spielen oder für kreative Projekte. In die Etage ist auch die örtliche Stadtteilbibliothek eingezogen. Als zusätzliche Gemeinwohlfäche – mit tollem Blick über Wuppertal – dient die halboffene Dachterrasse des Fabrikgebäudes. Die Kosten für Umbau und Sanierung belaufen sich auf 13,3 Millionen Euro, davon 6,4 Millionen Euro Eigenkapital der Carl Richard Montag Förderstiftung.

Ein weiterer Meilenstein wurde im Sommer 2023 mit der Fertigstellung des Nachbarschaftsparks erreicht. Die Stadt Wuppertal investierte im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Soziale Stadt Oberbarmen/Wichlinghausen“ und

mit Mitteln aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) rund zwei Millionen Euro in den Bau des Parks. Mehrere große Terrassen bieten Platz zum gemeinschaftlichen Gärtnern. Gleichzeitig verlaufen neue Wegeverbindungen durch den Park, die kurze Wege im Quartier und über den direkten Zugang zur Nordbahntrasse eine Fuß- und Radverbindung in andere Stadtteile ermöglichen.

## **DAS INITIALKAPITAL-PRINZIP UND INKLUSIVE PROJEKTENTWICKLUNG**

Der BOB CAMPUS wurde nach dem Initialkapital-Prinzip der Montag Stiftung Urbane Räume entwickelt. Ziel dieses Ansatzes ist es, Orte der Gemeinschaft und des Engagements zu schaffen, die einen wesentlichen Beitrag zur gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung leisten. Das Initialkapital-Prinzip sieht keine langfristigen Förderungen und Zuschusskonzepte vor. Investitionen fließen über einen Zeitraum von vier bis sechs Jahren – sowohl in die baulichen Maßnahmen als auch in die partizipative Entwicklung mit vielfältigen Möglichkeiten der Teilhabe und dem Aufbau einer Community. Überschüsse aus der Bewirtschaftung sowie konsumfreie Gemeinwohlfächen bilden die Gemeinwohrendite.

Ein zentraler Aspekt des Initialkapital-Prinzips ist die enge Zusammenarbeit mit den Bewohner:innen und weiteren Akteuren vor Ort. In Wuppertal-Oberbarmen wurden bereits während der Planungsphase Lösungen in einem kokreativen Prozess entwickelt. In mehreren Workshops und Planungswerkstätten waren alle Menschen aus dem Stadtteil eingeladen, ihre Bedarfe, Interessen und Ideen für die Nutzung des ehemaligen Fabrikgeländes einzubringen. So entstand bereits während der Projektentwicklung eine aktive Gemeinschaft, die den neuen Ort von Anfang an selbst mitgestaltet und mit Leben füllt.

Für die Umsetzung solcher Projekte werden eigenständige gemeinnützige Projektgesellschaften gegründet, die ein wirtschaftliches Konzept erstellen. Erbbaurechts- und Kaufverträge sichern die langfristige Tragfähigkeit der Projekte. Die Gesellschaften werden mit Stiftungskapital für Investitionen ausgestattet und erhalten während eines festgelegten Entwicklungszeitraums finanzielle Unterstützung durch die Montag Stiftung Urbane Räume. Letztere deckt die Sach- und Personalkosten der Projektgesellschaft und finanziert die partizipativen Gestaltungsprozesse, bis sich das Projekt eigenständig durch Mieteinnahmen trägt – beim BOB CAMPUS waren dies zwischen 2017 und 2023 Zuwendungen in Höhe von 2,3 Millionen Euro.

BLICK ÜBER DEN ‚NACHBARSCHAFTSPARK‘ AUF DIE ‚FABRIK‘ © MONTAG STIFTUNG URBANE RÄUME FOTO: SIMON VEITH



Das Initialkapital-Prinzip vermeidet Spekulation, fördert die Vergabe von Erbbaurechten und setzt auf partizipative Planung und Gestaltung. So wird nicht nur die bauliche Entwicklung vorangetrieben, sondern auch eine starke, identitätsstiftende Gemeinschaft im Stadtteil geschaffen. Nachhaltigkeit und der respektvolle Umgang mit vorhandener Bausubstanz stehen ebenso im Fokus wie die Qualifizierung lokaler Akteure, die in den Projekten eine aktive Rolle übernehmen.

## ERFOLGSFAKTOREN

Der Erfolg der Projekte hängt stark von der Zusammenarbeit von Eigentümer:innen, Stadt, Stiftung und Projektgesellschaft ab – die Finanzierung wird möglich, indem die Stiftung das Kapital als Initial in die Maßnahme steckt und die Eigentümer:innen Grundstücke im Erbbaurecht ohne Erhebung des Zinses zur Verfügung stellen. Häufig spielen auch Förderprogramme eine Rolle, soweit die förderwürdigen Maßnahmen zum Projekt passen. Bei allen Projekten arbeiten die Projektgesellschaften eng mit lokalen Initiativen und mit den jeweiligen Kommunen zusammen. Die Projekte sind für alle Beteiligten fortlaufende Lernprozesse; sie fußen auf Offenheit, Teilhabe, Gemeinschaftssinn und Kooperation.



STADTEILTERRASSE ‚FABRIK‘ MIT STRECKMETALL  
© MONTAG STIFTUNG URBANE RÄUME  
FOTO: JENS WILLEBRAND

‚KRÜHBUSCH-HOF‘ MIT WOHNHÄUSERN, NACHBARSCHAFTSWOHNZIMMER UND ‚SHEDHALLEN‘  
© MONTAG STIFTUNG URBANE RÄUME FOTO: THOMAS SCHÄKEL



## MARKTHALLE WOLFSBURG Raum für digitale Ideen

Das Gebäude der Markthalle Wolfsburg war einst die Kantine eines Hertie-Kaufhauses, das 2003 geschlossen wurde. Heute wird die Markthalle von der 42School (IT- und Programmierschule) und dem Schiller40 Coworking-Space der Stadt Wolfsburg betrieben. Das aktuelle, erfolgreiche Nutzungskonzept als digitale Markthalle mit Coworking-Space wurde in einem mehrstufigen Verfahren zusammen mit der Stadt Wolfsburg, der NEULAND GmbH und anfangs der Volkswagen AG und dem VfL Wolfsburg als Partner entwickelt.

Nach einer erfolglosen Umnutzung eines Teils des Warenhauses als Markthalle erwarb die Wolfsburger Wohnungsgesellschaft NEULAND GmbH das Objekt im Jahr 2007 und ist auch heute noch Eigentümerin. In einer „Creative-Space“-Pop-up-Phase wurde zunächst Raum für Experimente gegeben. Veranstaltungen mit mehreren hundert Teilnehmer:innen sowie Nutzer:innenbefragungen sorgten für wichtige Erkenntnisse über die lokalen Bedarfe. Verschiedene Akteure und Initiativen konnten die digitale Markthalle in dieser Zeit kostenlos nutzen und ihre Erfahrungen und Bedarfe kommunizieren. Auf Basis dieser Erfahrungen folgte ein Design-Sprint-Verfahren, um das langfristige



Nutzungskonzept zu konkretisieren. Das Verfahren wurde professionell von der Aalto University Helsinki moderiert und wissenschaftlich begleitet.

Das Projekt war geprägt von intensiver Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren, einer klaren Vision und politischer Unterstützung. Erfolgsfaktoren waren unter anderem der Raum zum Experimentieren, eine professionelle Moderation des Verfahrens und das Engagement aller Beteiligten. Heute ist die Markthalle Wolfsburg ein lebendiger Ort für Innovation und Zusammenarbeit, der auch soziale Angebote wie ein Repair-Café oder Smartphone-Schulungen umfasst.

## MIDSTAD FRANKFURT Transformation auf der Zeil



Die Neugestaltung innerstädtischer Warenhäuser ist eine der größten Herausforderungen für die Zukunft unserer Innenstädte. Midstad Frankfurt setzt mit seinem aktuellen Transformationsprojekt genau hier an: Das monofunktionale Warenhaus auf der Zeil in Frankfurt am Main wird in ein multifunktionales, zukunftsfähiges vertikales Quartier umgebaut. Die bestehende Bausubstanz bis zum dritten Obergeschoss bleibt erhalten und wird durch eine nachhaltige Aufstockung in Holzhybrid-Bauweise ergänzt. Im Fokus stehen nicht nur ökologische Aspekte, sondern auch der so-

ziale Mehrwert: Geplant sind eine Bildungseinrichtung, Angebote für Gesundheit und Gemeinschaft sowie nachhaltige Mobilitätslösungen (u. a. Fahrradstellplätze und Sharing-Angebote). Herzstück des Projekts ist der Playground – ein offener, dynamischer Raum, der Freizeit, Sport, Gastronomie und Bildung verbindet und der Öffentlichkeit im Rahmen eines frei zugänglichen Mietangebots zur Verfügung steht. Der Playground soll als sozialer Katalysator Begegnung und Austausch fördern und die Frankfurter Innenstadt beleben. Flankierend wird auch der umgebende Stadtraum inklusive Nebenstraßen attraktiver gestaltet, um im Sinne eines „Social Returns“ der Gesellschaft etwas zurückzugeben.

Der Transformationsprozess wird gemeinsam mit der Stadt Frankfurt am Main auf den Weg gebracht. Eine Besonderheit ist hierbei, dass seitens der Stadt eine Mitarbeiterin als zentrale Ansprechpartnerin für Midstad benannt worden ist, die eine Lotsenfunktion hat. Dies ist ein innovativer Ansatz, der das Verfahren vereinfacht und beschleunigt. Ziel der Kommune ist es zudem, auch das weitere städtebauliche Umfeld baulich und sozialräumlich attraktiver werden zu lassen.

Der Prozess ist eingebettet in die Gesamtstrategie einer aktivierenden (Innen-)Stadtentwicklung Frankfurts. Die Stadt will grundsätzlich kooperative Entwicklungsprozesse fördern, bei denen alle Beteiligten eng zusammenarbeiten, um Planungssicherheit zu schaffen und Prozesse zu beschleunigen.

## BLOK O IN FRANKFURT (ODER) Ein Ort für Gemeinschaft und Innovation

Das BLOK O ist zentral in der Innenstadt von Frankfurt (Oder) in der Karl-Marx-Straße gelegen. 2018 baute die Sparda-Bank Berlin das denkmalgeschützte Gebäude, das in den 1960er Jahren als Kinderkaufhaus genutzt wurde, zu einem innovativen Community Space um. Die gelungene Nutzungsmischung umfasst einen Coworking-Space, ein öffentliches Café und das Banking. Die Idee dahinter: Die Grundwerte des Coworkings – Zusammenarbeit, Gemeinschaft, Nachhaltigkeit, Offenheit und Zugänglichkeit – stimmen mit den Prinzipien einer Genossenschaftsbank überein und schaffen so eine stimmige Verbindung; der Standort der Sparda-Bank konnte auf diese Weise erhalten bleiben.

Das Konzept und Betreibermodell für die rund 750 Quadratmeter Nutzfläche wurde von der Sparda-Bank in Kooperation mit dem Berliner Coworking-Pionier Sankt Oberholz entworfen, das im Auftrag der Bank auch den



Coworking-Space und das Café betreibt. Veranstaltungen, Ausstellungen und Workshops ergänzen das Angebot und sollen den Austausch zwischen verschiedenen Akteuren wie Coworker:innen, Kreativen und der Stadtgesellschaft fördern. Das BLOK O probiert als Pilotprojekt neue Ideen für die zukünftige Ausrichtung der Bank aus. Es setzt Impulse für mehr Gründergeist, fördert den Dialog und stärkt die Gemeinschaft in Frankfurt (Oder), während es aktiv zur Belebung des urbanen Raums beiträgt.

## DAS NEUE AMT ALTONA Ein Kreativstandort mit Zukunft



Das ehemalige Verwaltungsgebäude nahe des Bahnhofs Hamburg-Altona wird unter dem Namen „Neues Amt Altona“ (NAA) zu einem lebendigen Kreativstandort entwickelt. Nach über zehn Jahren Zwischennutzung durch Kreative wurde 2018 ein Konzeptverfahren zur Neunutzung initiiert, bei dem das nachhaltige Konzept des NAA den Zuschlag bekam. Die neu gegründete Genossenschaft NAA eG erwarb die Immobilie 2023 und sichert den Kreativstandort damit langfristig. Anstatt nur für den Profit von Wenigen zu bauen, schafft das NAA erschwingliches und kollektives

Eigentum für Viele. Gleichzeitig entzieht es der Spekulation auf dem Immobilienmarkt kostbaren Raum.

Der Altbau wird aktuell modernisiert. Bestehende Mietverhältnisse mit Künstler:innen und Kreativschaffenden werden über die Betreiberin, die Hamburg Kreativ Gesellschaft, für mindestens weitere 20 Jahre aufrechterhalten. Die an den Altbau angrenzende Ladenzeile aus den 1960er-Jahren wurde bereits abgerissen. Hier entsteht der genossenschaftlich organisierte hölzerne Neubau, der im Winter 2025 eröffnet werden soll. Auf den vier Etagen entsteht unter anderem Raum für rund 300 Coworker:innen. Zusätzlich wird die Hamburger Sozialbehörde als Ankermieterin einziehen. Sie ist Mitglied in der Genossenschaft und eröffnet als „Haus des Engagements“ eine ganze Etage für gemeinnützige und zivilgesellschaftliche Initiativen und Vereine im NAA-Neubau. Der Neubau soll mit flexiblen Raumsystemen, dem Einsatz von nachwachsenden Rohstoffen und einer begrünten Fassade ökologischen wie sozialen Ansprüchen gerecht werden. Das Erdgeschoss wird zukünftig den Altbau mit dem Neubau verbinden und als öffentlich zugänglicher Treffpunkt für die Nachbarschaft mit Gastronomie, Bildungs- und Kulturangebot dienen. Finanziert wird das Projekt über Eigenkapital durch die Genossenschaftsmitglieder und Fremdkapital durch Kredite.

Das Neue Amt Altona vereint Kreativität, Nachhaltigkeit und Gemeinschaft. Mit seiner genossenschaftlichen Organisation bietet es bezahlbaren Raum und gibt Nutzer:innen die Möglichkeit zur Mitbestimmung.

# 3.2 EXPERIMENTE: DRITTE ORTE IM KONTEXT VON ZWISCHEN- NUTZUNG

## UND OFFENBACH Experimentelle Zwischennutzung für die Stadtgesellschaft

*„Beim ‚UND Offenbach‘ sind wir aktiv auf Menschen zugegangen. Dafür braucht es Zeit und individuelle Herangehensweisen – keine Standardantworten. Es ging darum, auszuprobieren: Wie gestaltet sich das Miteinander?“*

**PROF. HEINER BLUM**  
HOCHSCHULE FÜR GESTALTUNG OFFENBACH

Das „UND Offenbach“ entstand 2022 als zweimonatige Zwischennutzung einer ehemaligen Bankfiliale am Stadthof in der Innenstadt von Offenbach am Main. Die UND-Zentrale bestand aus einem Wohnzimmer mit Bibliothek, Spielen und Instrumenten. Ergänzt wurde die Zentrale durch viele weitere Formate wie die UND-Küche, die UND-Bar, den UND-Kiosk oder die UND-Bühne. Eine wichtige Rolle spielte die umgebende Freifläche: der Stadthof, direkt am Rathaus. Die Zwischennutzung „UND Offenbach“ zeichnete sich durch flexible Nutzungsmöglichkeiten und das aktive Einbinden verschiedener Communities aus der Offenbacher Innenstadt aus. Die Initiator:innen des Projekts, ein Team von Kunst- und Designstudierenden der Hochschule für Gestaltung (HfG) in Offenbach, zeigten Empathie und Aufmerksamkeit für den Ort und die Menschen und betrieben proaktiv Netzwerkarbeit.

### **KOOPERATION VON KOMMUNE, HOCHSCHULE UND KULTURVEREIN**

Hinter dem „UND Offenbach“ steht die „Projektplattform UND“. Sie ist eine Initiative einer Arbeitsgruppe der HfG im Forschungsgebiet „Experimentelle Raumkonzepte“ und entstand 2020 auf Impuls von VAIR e. V. Offenbach, einem Verein zur Förderung von Vielfalt, Toleranz und Völkerverständigung. Eingebettet war die Zwischennutzung in die Umsetzung des Offenbacher Innenstadtkonzepts „Offen denken“, welches die Agentur Mitte der Wirtschaftsförderung der Stadt Offenbach begleitet und umsetzt. Die Agentur Mitte funktionierte als Bindeglied zwischen den etablierten Akteuren der Stadtentwicklung, den Stadtmachenden und den Kulturschaffenden. Das „UND Offenbach“ war eine experimentelle Umsetzung eines der räumlichen Schlüssel-

projekte des Zukunftskonzepts, der Idee des „Kaufhauses Kosmopolis“. Dieses soll regionale und internationale Einflüsse Offenbachs vereinen und kreativen Produzent:innen eine Plattform bieten, um ihre Produkte offline und online anzubieten. Ergänzt werden soll es durch Streetfood-Küchen mit Gerichten aus aller Welt. Mit der „UND Offenbach“-Zwischennutzung sollte ein Leerstand kreativ genutzt und die Attraktivität der Innenstadt gesteigert werden. Es schuf einen Mix aus Einzelhandel, Gastronomie und Kultur, der unterschiedliche Nutzer:innen anzog. Gefördert wurde die Zwischennutzung durch die Stadt Offenbach und verschiedene Stiftungen.

### **NUTZUNGSMIX DURCH KOPRODUKTION, OFFENHEIT UND SPONTANITÄT**

Das „UND Offenbach“ diente als konsumfreier Dritter Ort. Bespielt wurde es von einem erweiterten Team aus Design- und Kunststudierenden der HfG. Jan Lotter und Prof. Heiner Blum von der HfG leiteten das Projekt. In den neun Wochen der Bespielung fanden 156 Veranstaltungen von 116 Kulturschaffenden, Vereinen und Institutionen statt. Der Fokus der Nutzung lag auf Spontanität: kurzfristige Besuche und Mitgestaltung waren ausdrücklich erwünscht. Dies

erforderte ein hohes Maß an Offenheit, Geduld und Ausdauer seitens der Organisator:innen der HfG, weshalb der begrenzte Zeitraum von neun Wochen für die Zwischennutzung gewählt wurde. Das Community-Management und die Steuerung des Projekts übernahmen die Student:innen der HfG in Koproduktion mit den Offenbacher:innen, lokalen Communities und Vereinen. Letztere wurden gezielt angesprochen und eingeladen. Dank eines guten Schallschutzes konnten sich junge Menschen im „UND“ austoben, ohne andere zu stören: Es fanden Tanzveranstaltungen und Feiern statt. Gleichzeitig bot der Raum Platz für Lesungen, entspannte Aufenthalte und ein vielfältiges Programm. Neben Kinovorführungen und Malkursen für Kinder organisierten die Veranstalter:innen auch Aktionen wie eine Poster-Ausstellung im urbanen Raum mit ukrainischen Künstler:innen und begleitendem Kulturprogramm. Das Programm fand dabei nicht nur drinnen, sondern auch im öffentlichen Raum statt, wodurch das Projekt noch sichtbarer im Stadtkontext wurde.

Die „UND“-Zentrale bildete zusammen mit dem Stadthof und dem angrenzenden Rathausfoyer einen zentralen Ort für eine vielseitige Mischung aus internationalen und regionalen Angeboten, die sowohl kommerzielle als auch kulturelle Aspekte abdeckten: von Lebensmitteln, Gastronomie

UND INTERNATIONAL © HEINER BLUM





UND WOHNZIMMER © REINER SCHMIDT

und Handwerk über Textilien, Musik, Performance, Film und Literatur bis hin zu Alltagskultur, Wissensaustausch, Gemeinschaft und Teilhabe. Diese sollten eine Ergänzung des Einzelhandelsangebots in der Innenstadt bieten. Neben den verschiedenen bereits genannten „UND“-Räumen standen auch multifunktionale Räume für Workshops, Präsentationen und zur freien Nutzung zur Verfügung, die „UND“-Labs. So konnten Besucher:innen auch selbst aktiv werden und ihre Ideen einbringen.

### EXPERIMENTELLE ZWISCHENNUTZUNG ALS MODELL

Im Rahmen des Innenstadtkonzepts setzt die Stadt auf weitere Zwischennutzungen, die kreative Impulse in die Innenstadt bringen, wie etwa die „Testraum-Allee“, in der neue Ladenkonzepte erprobt werden, oder eine Zwischennutzung im Rathaus-Pavillon mit dem Fokus auf Radsport, Jugend und Stadtleben. Die „UND“-Zwischennutzung hat

sich dabei als Modell für weitere Projekte in Offenbach etabliert. Die Kombination von „Kunst und Kultur“ und „Ort zum Verweilen und selbst kreativ werden“ hat sich bewährt. Im Anschluss an „UND“ organisierten Heiner Blum und Jan Lotter im Rahmen des Innenstadtkonzepts und mit Förderungen der Agentur Mitte sowie des Kulturmanagements der Stadt Offenbach von Herbst 2022 bis Winter 2023 die Zwischennutzung „Diamant – Museum Of Urban Culture“ im ehemaligen Wohnhaus und Ladengeschäft einer Juweliersfamilie in der Offenbacher Fußgängerzone. Hier wurden Ausstellungen zu Kunst, Design, Mode, Architektur, Text, Musik, Film und Digitalität präsentiert. Zudem fanden interdisziplinäre Workshops mit der „Diamantenschule“ für Schüler:innen statt. Besucher:innen konnten an Workshops der „Diamantenakademie“ teilnehmen, ihre eigenen kreativen Ideen umsetzen oder sich in der Bar treffen, um bei Musik aus der Jukebox zu verweilen. Die Immobilie wurde durch den Immobilienentwickler Kilian Bumiller zur Verfügung gestellt.

# JUPITER HAMBURG

## Kreativkaufhaus auf sechs Etagen

*„Durch den Fonds ‚Frei\_Fläche: Raum für kreative Zwischennutzung‘ können wir die Potenziale von kreativwirtschaftlichen Konzepten aufzeigen. Für die Innenstadtentwicklung ist dieses Instrument ein echter Gewinn – das Ausprobieren trägt zu mehr Offenheit und Miteinander zwischen den Akteur:innen bei und zeigt auf, welche vielfältigen Nutzungen möglich sind.“*

**LOUISA SCHWOPE**

HAMBURG KREATIV GESELLSCHAFT

JUPITER ist seit Sommer 2022 Hamburgs, vielleicht sogar Deutschlands, größte Zwischennutzung in einem ehemaligen Karstadt-Sport-Gebäude. Die Immobilie liegt in der Hamburger Innenstadt, direkt am Hauptbahnhof, und bildet den Eingang zur Einkaufsmeile Mönckebergstraße. Mit sechs Etagen plus Dachterrasse und rund 8.000 Quadratmetern Bruttogeschossfläche ist es eine der herausfordernden Kaufhaus-Großimmobilien, die aktuell auf neue Nutzungskonzepte warten. Durch das Hamburger Förderprogramm „Frei\_Fläche: Raum für kreative Zwischennutzung“ kann das Gebäude mit Kunst, Kultur sowie Performance und temporären Events wie Messen, Märkten, Festivals, Ausstellungen und Musikveranstaltungen bespielt werden und leistet einen wichtigen Beitrag zur Belebung der Hamburger Innenstadt und zur Förderung der Kunst- und Kreativwirtschaft. Die Koordination der Zwischennutzung und der Förderung übernimmt die Hamburg Kreativ Gesellschaft.

### **DAS KREATIVKAUFHAUS**

Die Hamburg Kreativ Gesellschaft hat das ehemalige Kaufhaus von der R+V Lebensversicherung AG als sogenannte Intermediärin für die Zwischennutzung übernommen und vergibt die Flächen an unterschiedliche Akteure. Dafür

wurde eine Plattform eingerichtet, über die sich Interessent:innen auf Flächen im JUPITER und in anderen Leerständen in der Hansestadt bewerben können. Die Kreativ Gesellschaft übernimmt als Betreiberin die Vermittlung der Flächen und stellt die übergeordnete Infrastruktur, insbesondere zur Kommunikation, im JUPITER zur Verfügung. Um die großen Kaufhausflächen für die diversen Nutzungen baulich abzugrenzen, wurden temporäre und flexible Einbauten aus wiederverwendbaren Materialien errichtet und andere kreative, architektonische Ideen genutzt, um die jeweils etwa 1.400 Quadratmeter Fläche auf den sechs Etagen auch für kleinteiligere Konzepte nutzbar zu machen. Um langwierige Verfahren zu vermeiden, wurde bewusst mit dem Bestand gearbeitet.

Das Erdgeschoss ist durch temporäre Einbauten als Shop-in-Shop-Konzept konzipiert, die einzelnen Flächen beheimaten verschiedene Marken wie La Tribune Noire als Plattform für Black Owned Brands sowie Vintage- und Upcycling-Modelabels. Auch ein Café mit Lounge zum Verweilen findet sich direkt im Eingangsbereich. Im zweiten Stock zeigt die Hamburger Kunstgalerie Skulpturen, Gemälde und Fotografien von lokalen und nationalen Künstler:innen; der Pop-up Circular Hub wiederum vermittelt das Thema „Kreislaufwirtschaft“ niedrigschwellig im Rahmen von Info-Veranstaltungen.



AUSSTELLUNG IM KREATIVKAUFHAUS © HAMBURG KREATIV GESELLSCHAFT FOTO: JAN-MARIUS KOMOREK

gen, Ausstellungen und durch eine Microfactory. Eine Etage ist darüber hinaus in permanentem Wechsel inbegriffen: Ab einer Woche aufwärts finden hier Festivals, Ausstellungen, freie Kunstprojekte und vieles mehr statt. In der vierten Etage sind verschiedene Angebote für Kinder zu finden, vom Märchentheater über 3D-Druck bis zu digitalen Bildungsangeboten und einer Erlebniswelt rund um Hamburgs Geschichte. Im fünften Obergeschoss samt Bar und Außenterrasse hat sich die Hanseatische Materialverwaltung mit einem Setting aus Bühnenbildern und Requisiten einquartiert.

### **FINANZIERUNG DURCH FÖRDERPROGRAMM „FREI-FLÄCHE: RAUM FÜR KREATIVE ZWISCHENNUTZUNG“**

Die Finanzierung der Zwischennutzung ist über den „Fonds für kreative Zwischennutzung“ möglich, der im Jahr 2021 von der Stadt Hamburg eingerichtet wurde, zunächst aus Corona-Hilfsmitteln, um die Wiederbelebung der innerstädtischen Zentren nach den pandemiebedingten Lockdowns zu unterstützen und gleichzeitig Kreativschaffende zu fördern. Eigentümer:innen können ihre leerstehenden Räume anbieten und mit kreativen Nutzungskonzepten gemacht werden. Aus dem Förderfonds werden die laufenden Betriebs- und Nebenkosten gezahlt, Mieten werden

nicht gezahlt. Wer sich als Nutzer:in fördern lässt, muss als Eigenanteil monatlich lediglich 1,50 Euro pro Quadratmeter tragen, während der Rest durch das Förderprogramm finanziert wird. Weiterhin werden aus dem Programm Kauttionen sowie Kosten für erforderliche Baumaßnahmen und begleitende Kommunikationsmaßnahmen abgedeckt.

Das Programm wurde unter Kooperation der städtischen Hamburg Kreativ Gesellschaft mbH, der Behörde für Kultur und Medien, der Finanzbehörde und dem Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen entwickelt und im Rahmen von drei Verlängerungen mit insgesamt mehreren Millionen Euro ausgestattet. Die Kreativ Gesellschaft hat die Koordination des Programms inne und konnte in 3,5 Jahren viele Immobilienunternehmen von den Vorteilen der Zwischennutzungen überzeugen und für Kooperationen gewinnen. Der JUPITER ist das größte und bekannteste Projekt des Fonds.

### **ERFOLGSFAKTOREN**

Der Förderfonds gibt Kreativschaffenden Raum für ihre innovativen Ideen zu erschwinglichen Konditionen. Leerstand wird vermieden und der Wandel hin zu einer viel-

fältigen, lebendigen Stadt befördert. Das Projekt konnte durch unbürokratisches und schnelles, kreatives Handeln und Entscheiden kurzfristig umgesetzt werden. Der Förderprozess ist schlank gehalten und leicht verständlich für alle Beteiligten. Ein zentrales Ziel der Förderung ist es, Allianzen zwischen der Immobilien- und Kreativwirtschaft zu schaffen, bei denen der gegenseitige Mehrwert einer kreativen (Zwischen-)Nutzung anstelle von Leerstand erkannt wird: Immobilien gewinnen an Attraktivität und Sichtbarkeit, während Kreativschaffende neue Zielgruppen erreichen können. Dadurch wird die Abwärtsspirale aus Leerstand und Verödung gestoppt. Stattdessen können Potenziale für die mittel- und langfristige Transformation von Quartieren aufgezeigt werden.

Für die Stadtgesellschaft ist das einstige Kaufhaus wieder zu einem Anziehungspunkt geworden, der als öffentlicher Diskursraum zur Zukunft der Stadt dient und die Bedürfnisse der Bevölkerung einbindet. Neue Konzepte schaffen Anreize, die Innenstadt zu besuchen und gemeinsam zu gestalten. Auch für Immobilieneigentümer:innen ergeben sich Vorteile, da die Sichtbarkeit der Flächen ihre Attraktivität für potenzielle Anmietungen erhöht. Mit Hilfe des

Fonds sind in den letzten drei Jahren rund 90 leerstehende Flächen mit insgesamt 28.000 Quadratmetern in Hamburg in temporäre Ateliers, Werkstätten, Ausstellungsorte, Co-working-Spaces und vieles mehr verwandelt und damit die Stadt um vielfältige Nutzungsformen bereichert worden.

## ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN UND WEITERFÜHRUNG

Nach vier Jahren erfolgreicher Laufzeit endet das Förderprogramm *Frei\_Fläche* im Frühsommer 2025. Im Rahmen ihrer Publikation „Mehr Raum für kreative Zwischennutzung“ fasst die Kreativ Gesellschaft zum Ende des Programms ihre Erkenntnisse und Erfahrungen für Immobilienwirtschaft, Kommunen und Politik anschaulich zusammen und möchte auf diesem Wege zu eigenen Modellen für kreative Zwischennutzung anregen. Erste förderprogramm-unabhängige Vereinbarungen zwischen immobilien- und kreativwirtschaftlichen Akteuren in Hamburg sind bereits auf den Weg gebracht worden, sodass die Innenstadt und andere Quartierszentren auch weiterhin von kreativen Impulsen profitieren werden.



BAR DER HANSEATISCHEN MATERIALVERWALTUNG  
© HAMBURG KREATIV GESELLSCHAFT  
FOTO: JAN-MARIUS KOMOREK

JUPITER KREATIVKAUFHAUS  
© HAMBURG KREATIV GESELLSCHAFT  
FOTO: JAN-MARIUS KOMOREK



# „AUFHOF“ Kreative Zwischennutzung in Hannover

Die Hochschule Hannover hat in Kooperation mit der Landeshauptstadt und der städtischen Wirtschaftsförderung hannoverimpuls über 13 Monate hinweg kreative Zwischennutzungen in der ehemaligen Galeria-Kaufhof-Filiale in der Seilwinderstraße getestet. Ursprünglich für sechs Monate geplant, wurde das Projekt „aufhof“ aufgrund der positiven Resonanz letztlich von Juni 2023 bis Juli 2024 in der hannoverschen Innenstadt realisiert. Auf rund 5.000 Quadratmetern Erdgeschossfläche entstand ein Raum für Ausstellungen, verschiedene Dialogformate und vielfältige Veranstaltungen. Das Ziel: den Wandel der Innenstadt aktiv zu gestalten und Wissenschaft, Wirtschaft sowie Stadtgesellschaft miteinander zu vernetzen.

Während der Projektlaufzeit organisierte die Hochschule Hannover zahlreiche Veranstaltungen und präsentierte Forschungs- und Studierendenprojekte. Dazu gehörten dauerhafte und temporäre Ausstellungen, ein Gaming-Erlebnismuseum, eine eSport-Arena sowie innovative Formate wie Bürgerdialoge zur Stadtentwicklung. Die am Messebau orientierte modulare und offene Gestaltung der Fläche ermöglichte eine flexible Nutzung durch verschiedene Akteure. Ein Erfolgsfaktor war die enge Zusammen-



arbeit mit der Verwaltung der Landeshauptstadt, wodurch notwendige Anpassungen im Gebäude schnell umgesetzt werden konnten.

Nach der Insolvenz der Eigentümergesellschaft wurde das Gebäude inzwischen verkauft. Ursprünglich sollte das Gebäude abgerissen werden, aktuell ist unklar, was zukünftig mit der ehemaligen Galeria-Kaufhof-Filiale passieren wird. Das erfolgreiche Konzept der Zwischennutzung soll aber weitergeführt werden. Denkbar wäre der Umzug in einen anderen Leerstand oder aber der Erwerb eines passenden Gebäudes, um das Modell zu verstetigen. Ein „aufhof 2.0“ würde auch langfristig zur Belebung der Innenstadt beitragen.

# 3.3 RÄUME DER BEGEGNUNG: DRITTE ORTE IN DORF UND KLEINSTADT

## PROJEKTRAUM COI, BERNBURG (SAALE) Innenstadt-Transformation in kleinen Städten mit Studierenden und Hochschulen

*„Hochschulen können ideale Initiatoren und Begleiter von Dritten Orten in kleinen Städten sein, die Stadtentwicklung, Empowerment, Gründungsförderung und Bildung miteinander verbinden. Sie können ‚bottom-up‘-geführte Dritte Orte ‚top-down‘ anstoßen und die Entwicklung engagierter Communities befördern.“*

**HELENA-MARIA PHILIPP**

PROJEKTMITARBEITERIN HOCHSCHULE ANHALT & GRÜNDUNGSMITGLIED PROJEKTRAUM COI, BERNBURG

Der Projektraum COI ist ein Arbeitsraum und Veranstaltungsort der Hochschule Anhalt in bester Lage am Alten Markt in Bernburg und wird von der Hochschule, Studierenden, der Kommune und einem kommunalen Wohnungsunternehmen getragen. Auf knapp 90 Quadratmetern bietet die Initiative COI die Gelegenheit für Coworking sowie Raum für offene Veranstaltungen und die Ideen Dritter. Es stehen kostenfreie Arbeitsplätze zur Verfügung, und es finden regelmäßige Veranstaltungen wie Workshops, Vorträge oder Ausstellungen statt. Zielsetzung zum Projektbeginn war es, der historischen Mitte einer kleinen Hochschulstadt neues Leben einzuhauchen und sie als CAMPUS INNENSTADT zum Campus für Studierende und Stadtmacher:innen zu machen. Es wurde überlegt, wie hier eine eigendy-

namische neue, junge Stadtkultur und ein Impulsort einer Hochschule entstehen kann, der Lern- und Erfahrungsfelder für eine aktivierende Stadtentwicklung bereitstellen kann und Raum zum Mitmachen schafft.

### **ZWISCHENNUTZUNG UND ERPROBUNG DES KONZEPTS**

Als Ausgangspunkt auf dem Weg zum CAMPUS INNENSTADT und dem Projektraum COI fungierte ein anderer Gebäude- und Ladenleerstand in gut sichtbarer, exponierter Lage an der Saale mit einer zugehörigen – perspektivischen – Uferpromenade. Über mehrere Jahre hinweg – bis zur

Versteigerung der Immobilie – konnte hier eine große Bandbreite an semesterweisen Ladenbespielungen sowie temporären Stadt- und Freiraumszenierungen erprobt werden. Der Ladenleerstand, ein ehemaliges Blumenhaus mit großen Schaufenstern, wurde zum Begegnungsort, Treffpunkt, Stadtforum und Ausstellungsort mit studentisch betriebener Café- und Szenebar sowie gelegentlichem Abend- und Kulturprogramm. Hinzu kamen temporäre Stadtraumszenierungen und Aktivierungen im umliegenden Zentrum. Hier galt es, Erfahrungen mit kulturellen und performativen Formaten zu sammeln, die aktivierend in den Stadtraum und die Stadtgesellschaft hineinwirken. Als besonders erfolgreich erwiesen sich abendliche Begegnungsformate mit Lichtinstallationen oder Kino im Schaufenster sowie mehrtägige Veranstaltungen wie Märkte, öffentliche Wohnzimmer und Beach-Clubs an der nahegelegenen Saale. Highlight war das gemeinsam mit Kommune, Gewerbetreibenden, Einrichtungen und Anwohner:innen gestaltete Treibsand Festival im Juni 2019.

Diese Zwischennutzungsphase war konzeptionell und organisatorisch als Lehrprogramm der Hochschule zur aktivierenden Stadt- und Freiraumentwicklung angelegt. Die Impulse und Erfahrungen führten im Kreise der Studierenden zum Teil zu eigenen Experimenten sowie zur Entwicklung erster, noch verhaltener Bottom-up-Initiativen. Mit der Kommune und der Bernburger Wohnstättengesellschaft als kommunalem Wohnungsunternehmen entwickelte sich auf Basis der gesammelten Kooperationserfahrungen eine produktive und unkomplizierte Zusammenarbeit. Die Einblicke in die

gemeinwesenorientierten Wirkungen von Dritten Orten und performativen Formaten sowie die damit verbundenen gemeinsamen Erlebnisse waren Ausgangsbasis für die Fortsetzung des Programms CAMPUS INNENSTADT, auch über die Zwischennutzungsphase hinaus.

### **VERSTETIGUNG, COMMUNITY BUILDING UND DAUERHAFTES INTEGRATION INS STADTENTWICKLUNGSGESCHEHEN**

Nach Abschluss und im Ergebnis der Zwischennutzungs- und Erprobungsphase wurde 2018 gemeinsam mit der Bernburger Wohnstättengesellschaft das COI als Creative Space und dauerhafter Dritter Ort entwickelt. Ein ehemaliger Fischladen mit großen Schaufensterfronten wurde auf Grundlage der Erfahrungen aus der Zwischennutzung umgebaut. Zusammen mit interessierten Studierenden wurden im Rahmen der Lehre schrittweise ein Profil, Nutzungsszenarien und Programmabauwerke entwickelt. Die Studierenden sind bis heute verantwortlich für den Betrieb des Projektraums. Die konsequente Verantwortungsübergabe, die weit über Beteiligung hinausgeht, ermöglicht es der studentischen Initiative mittlerweile in zweiter Generation, den Ort selbstverwaltet zu betreiben und eigeninitiativ weiterzuentwickeln. Bis heute bewegt sich das COI in den Handlungsfeldern Quartiersentwicklung und Stadtkultur, Empowerment und Gründungskultur sowie Community Building und Netzwerkförderung.

COI BERNBURG BLEIBT BUNT © BENNY MARTINS





PITCH & PIZZA IM COI © SEBASTIAN KÖHLER

## ORGANISATIONSSTRUKTUR UND ANDERE ERFOLGSFAKTOREN

Die Bernburger Wohnstättengesellschaft fungiert als Vermieterin, Beraterin und Unterstützerin im Alltag, die Hochschule Anhalt als Mieterin, Motor und Betreiberin des Projekts. Die Stadt Bernburg (Saale) ist ständige Impulsgeberin und Begleiterin; sie finanziert im Zusammenspiel mit ihrem Wohnungsunternehmen das von fortgeschrittenen Studierenden bzw. Absolvent:innen geleistete Community-Management.

Im professionellen, finanziell abgesicherten Community-Management liegt ein wesentlicher Erfolgsfaktor des Projekts. Zu weiteren Erfolgsvoraussetzungen gehören die Bereitstellung der Räumlichkeiten zu günstigen Konditionen sowie die Bewirtschaftung durch die Liegenschaftsverwaltung der Hochschule. Zentraler Erfolgsfaktor ist schließlich das eingespielte und fortlaufend weiterentwickelte Commitment aller Beteiligten zu den Zielen und Aufgaben, zum Programm sowie zur Kommunikation des COI in die Stadtgesellschaft hinein. Die Arbeitsschwerpunkte und die inhaltlichen Ausrichtungen der in den Betrieb des Projekts aktiv eingebundenen Studierenden entwickeln sich ständig weiter – parallel zu ihren persönlichen Motiven und beruf-

lichen Zielen. Entscheidende Impulse erfährt das Projekt durch die gemeinsam entwickelten Vorstellungen vom Stadtmachen und zur selbstorganisierten Stadtkultur. Das COI wird als Ort für Entfaltung und Experimente im Stadt- und Studienalltag verstanden – und als Lern- und Erfahrungsort für aktivierende Stadtentwicklung.

Reflexionen der Erkenntnisse und Erfahrungen aus dem professionellen Community-Management sowie regelmäßige Steuerungsrunden eines COI-Beirats schaffen Grundlagen und Orientierungen für die weitere Gestaltung und Ausrichtung der gemeinwesenorientierten Arbeit des COI, für das Hineinwirken ins Gemeinwesen und ins Stadtentwicklungsgeschehen sowie für die interne und externe Kommunikation und Kooperation.

Das Projekt zeigt auf, dass Hochschulen in kleinen Städten die Möglichkeit haben, Dritte Orte top-down zu initiieren, um Impulse in die Stadtgesellschaft zu geben und Bottom-up-Prozesse anzustoßen. Sie sind nicht nur zur Beteiligung, sondern auch zur aktiven Mitgestaltung und Verantwortungsübernahme angehalten, da solche Begegnungsräume eine große Bedeutung für den gesellschaftlichen Austausch und die lokale Demokratie haben.

# DORFSCHEUNE PRÄDIKOW

*„In der Scheune Prädikow treffen Neuankommende mit langjährigen Dorfbewohner:innen zusammen. Gerade in ländlichen Regionen sind solche Gemeinschaftsorte essenziell für ein gutes Miteinander. Damit dies gelingt, ist es wichtig, den Prozess hin zu Gemeinschaftsorten von Anfang an gemeinsam zu gestalten.“*

**JULIA PAAS**

VORSTÄNDIN NETZWERK ZUKUNFTSORTE E. V.

Die Scheune Prädikow in Brandenburg, eine Stunde nordöstlich von Berlin, zeichnet sich dadurch aus, dass sie als Gemeinschaftsprojekt geplant, umgesetzt und gelebt wird. Die Konzeption der Scheune wurde von Anfang an gemeinsam mit Einheimischen und Zuziehenden in einem kollaborativen Prozess entwickelt, danach baulich angepasst und schließlich für eine vielfältige und flexible Nutzung für alle geöffnet. Es war das erste Haus, das auf Hof Prädikow fertiggestellt wurde. Das genossenschaftliche Wohnprojekt in einem der größten Vierseithöfe Brandenburgs verbindet Wohnen, Arbeiten, Gemeinschaft und Kultur im ländlichen Raum. Von Anfang an bot die sogenannte „Dorfscheune“ den Raum für Kennenlernen und Austausch zwischen Bürger:innen der Gemeinde und den Neuankömmlingen. Heute ist sie viel mehr: In ländlichen Regionen mit wenig kulturellen Angeboten und Treffpunkten hat dieser Ort eine zentrale Bedeutung für die Lebensqualität und das Gemeinwohl im lokalen Umfeld. So kann ein solcher gemeinwohlorientierter Ort als Anziehungspunkt für junge Menschen und Familien wirken, deren Zuzug der Überalterung der Region entgegenwirkt.

## **HINTERGRUND: SCHEUNE ALS ORT DER BEGEGNUNG**

Bis zur Wende war der heutige Hof Prädikow ein Volkseigenes Gut mit Brennerei, Brauerei, Tierhaltung, Landwirtschaft und Wohngebäuden. Nach dem Verkauf durch die Treuhand ging es in den Besitz mehrerer Privatpersonen über, die die

Gebäude nach und nach verfallen ließen. Im Jahr 2016 kaufte die Stiftung trias das Areal von einem Privateigentümer aus Süddeutschland, sicherte es dauerhaft gegen Weiterverkauf und übergab es im Erbbaurecht an die Mietergenossenschaft SelbstBau eG. Die künftigen Bewohner:innen (heute 50 Erwachsene und 30 Kinder), darunter viele aus Berlin, entwickelten auf dem Vierseithof ein Wohnprojekt. Die Genossenschaft sanierte dafür vier Gebäude. Ergänzend entwickelte die Gruppe Gewerbe auf dem Hof sowie Kultur- und Bildungsangebote in der Multifunktionsscheune für die Menschen aus dem Dorf und der Region.

Die Integration in das 250-Einwohner:innen-Dorf Prädikow war den neuen Bewohner:innen der Hofgruppe von Beginn an ein Anliegen. Um Gemeinschaft und Kennenlernen zwischen Einheimischen und Zugezogenen zu ermöglichen, sollte in einer baufälligen Traktorenscheune ein gemeinsamer Treffpunkt entstehen. In einem zweijährigen partizipativen Prozess mit engagierten Dorfbewohner:innen wurden die zukünftigen Nutzungen der „Scheune Prädikow“ festgelegt. Ein gemischtes Team aus Hof- und Dorfbewohner:innen testete gemeinsam verschiedene Nutzungen: ein prototypisches Dorfwohnzimmer, einen Kreativtreff, ein Sommercafé für Radfahrer:innen. Im Jahr 2021 konnte die Dorfscheune eröffnet werden und bringt seitdem die Bewohner:innen des Hofes Prädikow und die Dorfbewohner:innen zusammen.

Heute wird die Scheune vom Hof Prädikow e. V. betrieben, ehrenamtlich unterstützt von den „Freunden der Scheune“ aus Dorf und Umfeld. Die Sanierung und Ausstattung wur-

den durch die Kombination von sieben verschiedenen Förderungen durch Programme der EU, des Landes Brandenburg, von Bundesministerien sowie Stiftungen gestemmt, und ein erheblicher Eigenanteil in Form von Spenden von Privatpersonen wurde zusammengebracht.

### **NUTZUNGEN: VOM DORFWOHNZIMMER BIS ZU BREAKDANCE-KURSEN**

Die Dorfscheune ist ein offener Treffpunkt mit verschiedenen Funktionen: Sie dient als Coworking-Space mit Meetingraum, Seminar- und Veranstaltungsort, Kinderzimmer sowie Café und Kneipe.

Organisiert wird der Ort von einem Team aus Bewohner:innen des Hofes – weitere Menschen aus dem Ort sollen sukzessive integriert werden. Der technisch sehr gut ausgestattete Coworking-Space kann tage- oder monatsweise gemietet werden, die Seminarräume sind preislich gestaffelt. So zahlen lokale Nutzer:innen weniger als Organisationen und Unternehmen. Das Café mit Bar wird derzeit vor allem für Veranstaltungen genutzt, zum Beispiel bei der beliebten Jam-Session, die monatlich bis zu 100 Menschen aus der Region anzieht. In der „Dorfakademie“ teilen die Teilnehmer:innen ihr Wissen und lernen je nach individuellen Fähigkeiten voneinander. Darüber hinaus werden Veranstaltungen in den Bereichen Kultur, Bildung, Sport und Freizeit angeboten: Von Theater- und Breakdance-Kursen über

Gemeinderatssitzungen, einen Proberaum für den Prädi-Chor, Filmabende und Flohmärkte bis hin zu Schlagerpartys reicht das Programm der Dorfscheune. Es gibt regelmäßige und einmalige Veranstaltungen. Für neue Nutzungsideen ist die Dorfscheune immer offen.

### **ZUKUNFT: ANERKENNUNG, RESSOURCEN UND NACHHALTIGE ENTWICKLUNG**

Aus der Entwicklung von Hof Prädikow und seiner Scheune ist ab 2018 parallel das „Netzwerk Zukunftsorte“ entstanden. Das Netzwerk fördert die Sichtbarkeit innovativer Zukunftsorte, die – wie Hof Prädikow – in ihrem ländlichen und strukturschwachen Umfeld positive Entwicklungen anstoßen und so eine gute Zukunft für alle ermöglichen. Es vernetzt Orte, die durch kreative und nachhaltige Umnutzung von Leerständen die Lebensqualität und das wirtschaftliche Potenzial ihrer Region steigern. Ziel ist es, den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den Zukunftsorten zu fördern und gemeinsam Lösungen für die größten Herausforderungen der Projekte zu entwickeln.

Beispielsweise soll eine Vernetzungsstelle auf Landesebene entstehen, in der Kommunen, (Landes-)Verwaltungen, Projektinitiativen, Sanierungsträger, (Sozial-)Unternehmer:innen und Wohlfahrtsverbände zusammengebracht werden, um die Entstehung möglichst vieler Zukunftsorte zu fördern und tragfähige Geschäftsmodelle für die langfristige finanzielle Sicherung der Orte zu entwickeln.



GROßER SAAL IN DER DORFSCHEUNE  
© ADAM NAPARTY

CAFÉ UND KNEIPE SCHWARZER STORCH ©ADAM NAPARTY



## **PFERDESTALL HELMSTEDT Club.Forum.Bühne.Workcafé**



Der 2013 eröffnete Helmstedter "Pferdestall" zeigt, wie in einer Kleinstadt ohne Hochschule ein Dritter Ort als zivilgesellschaftlich getragenes Projekt entstehen kann. Aus einem Schulprojekt mit Wirtschafts- und Stadtakteuren entstand im Ergebnis einer Zwischennutzung die Idee, einen generati-

onsübergreifenden Treffpunkt zu schaffen – als Club, Forum, Bühne, Workcafé und kreativer HotSpot. Im Helmstedter Gründungskloster St. Ludgeri fand das Projekt nach einjährigem Vorlauf sein symbolträchtiges Zuhause. Im Sinne eines öffentlichen Wohnzimmers wird das Projekt getragen und inspiriert von den Ideen der Menschen vor Ort. Seine Grundgedanken spiegeln sich in der ideellen und finanziellen zivilgesellschaftlichen Trägerschaft, in Club- und Fördermitgliedschaften, in einem Trägerverein sowie in einem aktivierenden Communitymanagement.

Der „Pferdestall“ spricht eine junge und junggebliebene engagierte Stadtgesellschaft an: Schüler:innen, Studierende, Kultur- und Bildungsakteure, Kreativschaffende und vielfältige Entrepreneur:innen. Er ist Ausgangspunkt für unkomplizierte Begegnungen auf gleicher Augenhöhe, für Empowerment und Selbermachen, für Projekte, Feiern und Veranstaltungen, auch im Stadtraum und in der Stadtgesellschaft. Der sanierte Stall hat Atmosphäre, ist barrierefrei und eröffnet viele Nutzungsmöglichkeiten. Zentraler Erfolgsfaktor ist das Clubmodell: Es befördert unkomplizierte Verantwortungsgemeinschaften, die Gemeinwesen auf Basis gemeinsamer Werthaltungen neu definieren.

## **KULTURSHEUNE WEYHE Dritter Ort mit Bibliothek, Lesecafé und Volkshochschule**

Die Kulturscheune im Ortsteil Leeste der niedersächsischen Gemeinde Weyhe hat sich seit ihrer Eröffnung im Oktober 2022 als modernes Bildungs- und Kulturzentrum etabliert. Die Umsetzung dieses Neubau-Projekts erfolgte durch die Kommune. Durch den räumlichen Zusammenschluss von Bibliothek und Volkshochschule sowie die Einrichtung eines Lesecafés bietet die Kulturscheune vielseitige Nutzungsmöglichkeiten. Mit ihrer offenen Raumstruktur dient sie sowohl als Ort des Austauschs als auch als Raum für Lernen, Arbeiten und Erleben. Neben den unterschiedlichen Räumlichkeiten der Bibliothek und dem Lesecafé gibt es Eventbereiche, die jährlich über hundert kulturelle Veranstaltungen beherbergen. Auch Bürger:innen, lokale Initiativen und Vereine können diese Räume nutzen. Durch die Integration von Mitarbeitenden einer inklusiven Einrichtung wird im Lesecafé zudem ein inklusiver Ansatz umgesetzt.

Die Resonanz auf die Kulturscheune ist durchweg positiv. Dies äußert sich unter anderem dadurch, dass die Besucher:innenzahlen der Bibliothek seit dem Umzug in die neue Kulturscheune um das Sechsfache gestiegen sind und sich die Ausleihen mehr als verdoppelt haben. Entscheidend für



den Erfolg des Projekts war nicht zuletzt ein partizipativer Ansatz bei der Planung: Unterschiedliche Workshop- und Beteiligungsformate – unter anderem mit den Mitarbeitenden sowie jüngeren Zielgruppen der Bibliothek – halfen dabei, Wünsche und Bedürfnisse frühzeitig zu erkennen und sie bei der Entwicklung der Kulturscheune zu berücksichtigen. Weitere zentrale Erfolgsfaktoren für das Projekt waren der Einsatz von Fördermitteln, etwa der Städtebauförderung, die Bereitstellung von genügend Personal für die Projektabwicklung sowie die Durchführung eines architektonischen Wettbewerbs, der auch die gesamte städtebauliche Entwicklung des Ortskerns berücksichtigte.

# 4

# UNSERE ERKENNTNISSE

## ZUSAMMENFASSUNG ZU DEN BEISPIELEN / DRITTE ORTE IM VERGLEICH

Die dargestellten Beispiele zeigen, dass Dritte Orte vielfältige Funktionen übernehmen. Sie sind Treffpunkte, bieten gastronomische Angebote, beherbergen Bildungseinrichtungen, Kulturzentren sowie Kunst- und Kreativräume und integrieren Coworking-Spaces. Charakteristisch ist ihre hybride Struktur, in der Arbeit, Freizeit, Kultur und soziale Interaktion miteinander verbunden werden. Gerade deshalb sind Dritte Orte interdisziplinär ausgerichtet. Zudem sind sie eng mit der Umgebung vernetzt und passen sich lokalen Gegebenheiten und Bedarfen an. Vor allem aber eint sie ihr gemeinsamer Kern: Sie schaffen offene, meist niedrigschwellige Begegnungsräume, die Gemeinschaft und Austausch fördern und Ausgangspunkt für Engagement darstellen können. Sie bieten Menschen damit die Möglichkeit, sich einzubringen, Ideen zu entwickeln und auszuprobieren und gemeinsam aktiv zu werden. Dadurch kann das Gemeinwesen und das Stadtentwicklungsgeschehen aktiv von den Akteuren mitgestaltet werden.

### **VERBINDUNG VON BOTTOM-UP- UND TOP-DOWN-ANSÄTZEN**

Bei der Entwicklung und dem Betrieb Dritter Orte sowie bei der Formierung kreativer Netzwerke kann die Mitwirkung engagierter zivilgesellschaftlicher Akteure im Rahmen von „Bottom-up“-Initiativen entscheidend dazu beitragen, diese Orte lebendig und nachhaltig zu gestalten und auch selbst zu initiieren, zu entwickeln und zu betreiben. Durch aktive Teilhabe entstehen Orte, die von den Menschen mitgestaltet und mitgetragen werden – und damit zu einem breit akzeptierten und verankerten Bestandteil der Stadtgesell-

schaft werden. Diese Prozesse fördern nicht nur die soziale Einbindung unterschiedlicher Gruppen, sondern stärken auch die Identifikation der Nutzer:innen mit dem Ort.

Wie die Praxis zeigt, ist es aber durchaus üblich und vielversprechend, Dritte Orte als „Top-down“-Initiativen zu initiieren – als konstituierende und integrale Bestandteile kommunaler oder wohnungswirtschaftlich getriebener Aktivierungsprozesse. Dazu zählen Ansätze, die echte Ko-Produktion zulassen, wie etwa das Beispiel der UTB Projektmanagement GmbH bei der Entwicklung der Alten Mälzerei in Berlin-Lichtenrade, die von Anfang an durch Beteiligung und Prozessöffnung verschiedene Akteure und potenzielle neue Nutzer:innen eingebunden hat. Ebenso gibt es Ansätze, bei denen die Entwicklungsplanung federführend z. B. seitens einer Projektentwicklung übernommen wird, die Bevölkerung jedoch durch partizipative Formate kontinuierlich mitgenommen und informiert wird – wie beispielsweise von Midstad im Rahmen des Transformationsprozesses auf der Frankfurter Zeil. Die Mitnahme der Zivilbevölkerung in den Transformationsprozessen hilft dabei, Akzeptanz zu fördern und konkrete Bedarfe zu evaluieren. Dabei können positive Kooperationserfahrungen z. B. im Rahmen von gemeinsamen Initiativen, Events, Festivals, Projekten, Diskursen und Reflexionen hilfreich sein.

Egal, ob Projekte „bottom-up“ oder „top-down“ entwickelt werden – stets sind zahlreiche Akteure und Fachabteilungen involviert und es besteht hoher Abstimmungsbedarf. Klare Kooperationsvereinbarungen und regelmäßiger Austausch mit allen Beteiligten in regelmäßigen Steuerungsrounds ermöglichen eine strukturierte Zusammenarbeit und bieten

die notwendige Orientierung in Stadtentwicklungsprozessen, um Synergien zu fördern, nachhaltige Lösungen zu schaffen und effizient zu arbeiten.

## **PROFESSIONELLES COMMUNITY MANAGEMENT**

Ob Dritte Orte tatsächlich vielfältig, lebendig und langfristig tragfähig gestaltet und vor allem betrieben werden können, hängt maßgeblich vom Community Management ab. Dies geht weit über den Betrieb, eine Immobilienverwaltung oder ein klassisches Facility Management hinaus und erfordert eine aktive, durchdachte Rolle, die dafür sorgt, dass verschiedene Gruppen eingebunden, Bedürfnisse erkannt und Synergien geschaffen werden. So werden Netzwerke geschaffen, die es den Menschen ermöglichen, miteinander zu interagieren, voneinander zu lernen und sich gegenseitig zu unterstützen. Gute Beispiele dafür sind das CORE in Oldenburg, wo öffentlich zugängliche Erdgeschossnutzungen, regelmäßige teilweise kostenfreie öffentliche Veranstaltungen und diverse Angebote für unterschiedliche Personengruppen dazu genutzt werden, verschiedene Akteure zusammenzubringen. Oder die Alte Mälzerei in Berlin-Lichtenrade, wo durch das Community Management die Bewohner:innen des angrenzenden Lichtenrader Quartiers aktiv in die Gestaltung und Nutzung der Alten Mälzerei und der Gemeinschaftsflächen einbezogen werden. Ein zentraler Aspekt ist dabei die partizipative Planung und die Einbeziehung aller Akteure, bestenfalls von Anfang an. So können Bedürfnisse und Wünsche frühzeitig erkannt und berücksichtigt werden. Es wird oft übersehen, aber die Arbeit des Community Managements ist entscheidend dafür, dass einzelne Nutzungsbausteine nicht nur „nebenher“ stattfinden, sondern miteinander verflochten und aufeinander abgestimmt werden. Es unterstützt die langfristige und nachhaltige Entwicklung und Gestaltung eines Ortes durch die gesamte Community.

## **GEMEINWESENORIENTIERTE TRANSFORMATION VON EHEMALIGEN HANDELS- UND GEWERBE-GROßIMMOBILIEN**

Struktureller Leerstand von großen ehemaligen Handels- und Gewerbeimmobilien bietet Chancen, diese Bestände – zumindest in Teilen – gemeinwesenorientiert zu transformieren, im Sinne neuer Typen Dritter Orte. Den mit der Transformation verbundenen Herausforderungen an immobilienwirtschaftliche Modelle sowie an Träger- und Betreibermodelle hat das Netzwerk „Gemeinsam für das Quartier“ ein eigenes Austauschformat gewidmet. Die Lösungsansätze sind komplex, aber vielversprechend.

Mit den bereitstehenden Raumpotenzialen eröffnen sich enorme Entwicklungsperspektiven, nicht nur für aktivierende Innenstadtstrategien, sondern auch für attraktive Stadtteil- und Quartierszentren. Ehemals monofunktionale Groß-

immobilien können durch die Integration neuer, gemischter Nutzungen zu neuem Leben erweckt werden. Durch ihre oft zentrale Lage, großen Flächen und symbolische Bedeutung für den Ort können sie eine besondere Strahlkraft entwickeln und als Anker für zukünftige Stadt- oder Quartiersentwicklungen dienen.

Ausschlaggebend für eine gelingende Transformation ist die wertegeleitete, handlungsorientierte und koproduktive Zusammenarbeit der beteiligten Akteure aus Stadtverwaltung, Immobilienwirtschaft, der Eigentümer:innen sowie Kulturschaffenden und anderen lokalen Akteuren. Frühzeitige Aushandlungsprozesse und eine klare Aufgabenverteilung schaffen Verlässlichkeit, ermöglichen es, Synergien sinnvoll zu nutzen, Planungssicherheit zu gewährleisten und gesellschaftliche Akzeptanz für Projekte zu fördern.

Der Einsatz von Intermediären, Verwaltungslots:innen oder einer externen Moderation kann die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren erheblich erleichtern und insbesondere auftretende Schwierigkeiten bei Planungs- und Genehmigungsprozessen durch Anforderungen von Planungs- und Fachverwaltungen lösen helfen. Hierfür ist zudem eine intensive ressortübergreifende Abstimmung und eine lösungsorientierte Herangehensweise innerhalb der Stadtverwaltungen eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen der Vorhaben, um tragfähige Lösungen, z. B. für Hemmnisse aus dem Bereich Bauplanungs- und Bauordnungsrecht oder Denkmalschutz, zu finden. Gleichzeitig können Kommunen aber auch ihre Interessen an einer gemeinwesenorientierten Immobilienentwicklung durch verschiedene Steuerungselemente, wie Bebauungspläne und städtebauliche Verträge, zur Geltung bringen.

Gerade bei der Transformation von identitätsstiftenden Großimmobilien ist ein Projekt dann erfolgreich, wenn eine konkrete Einbettung in das Umfeld und eine enge Orientierung an den lokalen Gegebenheiten und Bedarfen erfolgt. Durch kooperative Entwicklungsprozesse, eine frühzeitige Öffnung für die Stadtöffentlichkeit und die Schaffung von nachbarschaftlichen Impulsarten kann das Projekt zur Identitätsbildung des Ortes beitragen. Die Planung der Transformation ist dafür idealerweise in eine übergeordnete Gesamtstrategie für die Innenstadt oder den Stadtteil eingebettet.

Die wirtschaftliche Tragfähigkeit transformierter Großimmobilien erfordert langfristige Strategien, flexible Geschäftsmodelle und eine nachhaltige Nutzungsmischung. Dabei müssen wirtschaftliche Tragfähigkeit und Gemeinwohlorientierung nicht im Widerspruch stehen, wenngleich sich solche Vorhaben nicht mit sehr hohen Renditeerwartungen entwickeln lassen. Einnahmen aus Konsumnutzungen können gemeinwesenorientierte Angebote mit weniger wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit unterstützen, wenn das Projekt in seiner Gesamtfinanzierung auf einer soliden Basis steht. Besonders erfolgreich sind hybride Modelle, die

neben nutzerdifferenzierten Mieteinnahmen verschiedene weitere Finanzierungsquellen kombinieren, etwa öffentliche Förderungen, Mitgliedsbeiträge, Spenden und Sponsoring sowie Einnahmen aus Veranstaltungen oder Gastronomie. Die Kombination von geldwerten und ideellen Elementen (also beispielsweise Gastronomie, Coworking, Handel zusammen mit konsumfreien Räumen, Allmenderäumen, Bibliotheken o. ä.) schafft einen besonderen Mehrwert. Viele erfolgreiche Projekte leben von Engagement, Vertrauen, Gemeinschaftsgeist und kulturellem Mehrwert – Aspekte, die einen großen Einfluss auf die Wirkung und den langfristigen Erfolg eines Projekts haben und entstehen, wenn entsprechender Raum dafür gegeben wird.

Die gemeinwesenorientierte Transformation von Großimmobilien kann durch verschiedene Eigentümer- und Betreibermodelle wie gemeinnützige Organisationen, kommunale Trägerschaften oder private Investor:innen erfolgen. Besonders vielversprechend erscheinen hybride Modelle, in denen private, öffentliche und zivilgesellschaftliche Akteure zusammenarbeiten, um nachhaltige und langfristig tragfähige Nutzungskonzepte zu entwickeln. Allerdings gibt es hierfür bislang noch sehr wenige Beispiele.

## **RELEVANZ DER ZWISCHENNUTZUNG FÜR DIE INNENSTÄDTE**

Zwischennutzungen bieten eine wertvolle Möglichkeit, als eine Art Testlabor, ungenutzte Flächen temporär mit Leben zu füllen. Sie tragen aber auch zur grundsätzlichen Neuausrichtung von Immobilien bei und können Potenziale für langfristige Lösungen sichtbar machen. Durch temporäre Nutzungen lassen sich lokale Bedarfe ermitteln und tragfähige Konzepte erproben. Erfolgreiche Formate können in eine dauerhafte Struktur überführt werden. Und auch die sich im Zuge von Zwischennutzungen etablierten Akteursnetzwerke können entsprechend für weitere Orte genutzt werden.

Indem bestehender Leerstand zwischenzeitlich für kulturelle, soziale oder (kreativ-)wirtschaftliche Zwecke genutzt wird, erhalten Quartiere neue Impulse, werden aufgewertet und in ihrer Identität gestärkt, was oft weit über die temporäre Phase hinaus Bestand hat. Leerstand wird vermieden und der Wandel hin zu einer vielfältigen, lebendigen Stadt befördert. Zwischennutzungen schaffen Experimentierräume, in denen neue Ideen und Geschäftsmodelle ausprobiert werden können, ohne langfristige Verpflichtungen einzugehen. Das zeigen unsere Beispiele im Kapitel 3.2 sehr gut auf. Das Ausprobieren trägt zu mehr Offenheit und Miteinander zwischen den Akteuren bei und zeigt auf, welche vielfältigen Nutzungen möglich sind. Dies kann von Pop-up-Stores und Start-up-Hubs bis hin zu Kultur- und Gemeinschaftszentren reichen.

Häufig werden Zwischennutzungen durch kurzfristige Mietvereinbarungen oder Kooperationsmodelle realisiert, die es

erlauben, flexibel auf neue Bedarfe zu reagieren. Die damit verbundenen rechtlichen und finanziellen Unsicherheiten stellen aber vielfach auch eine der größten Herausforderungen für Zwischennutzungen dar. Denn kurzfristige Mietverhältnisse, fehlende Investitionssicherheit und mangelnde infrastrukturelle Ausstattung erschweren die Umsetzung und den Betrieb. Zudem kann Widerstand von Eigentümer:innen oder Anwohner:innen auftreten, wenn Ideen für Nutzungskonzepte nicht ausreichend gut vermittelt werden, aber auch wenn diese für den Standort nicht gewünscht oder ungeeignet sind.

Zwischennutzungen werden oft von Vereinen, Kollektiven oder Initiativen, aber auch kommunalen Einrichtungen der (Kreativ-)Wirtschaftsförderung getragen. Teilweise sind auch die örtlichen Hochschulen involviert, wie beim UND in Offenbach, das durch die Initiative „Projektplattform UND“ einer Arbeitsgruppe der HfG entstanden ist, oder dem aufhof Hannover, wo die Hochschule Hannover in Kooperation mit der Landeshauptstadt und der städtischen Wirtschaftsförderung hannoverimpuls die Zwischennutzung betrieben hat. Erfolgreiche Zwischennutzungen basieren meist auf Kooperationen zwischen verschiedenen Akteuren: öffentliche Verwaltung, private Eigentümer:innen, Kreativschaffende, soziale Initiativen und lokale Unternehmen. Eine enge Abstimmung zwischen Betreiber:innen und der Kommune ist essenziell, um administrative Hürden zu überwinden und die Akzeptanz vor Ort zu sichern.

Zwischennutzungen gibt es sowohl in urbanen als auch in ländlichen Kontexten, jedoch mit unterschiedlichen Herausforderungen und Potenzialen. Während in Städten oft Flächenknappheit herrscht und kreative, nicht etablierte Nutzungskonzepte kaum bezahlbare Räume finden, steht in ländlichen Regionen die Aktivierung brachliegender Strukturen im Vordergrund. Der gemeinschaftsbildende Charakter ist jedoch in beiden Fällen von zentraler Bedeutung.

## **RELEVANZ DRITTER ORTE FÜR DIE KLEINSTADTENTWICKLUNG**

In ländlichen Regionen sowie in Kleinstädten mit begrenzten Angeboten für Kultur, Freizeitgestaltung und Gastronomie, haben Dritte Orte eine noch größere Bedeutung für die Schaffung von Attraktivität und Lebensqualität, die lokale Identifikation sowie den Zusammenhalt und das Gemeinwohl der Gemeinschaft. Offene Begegnungsorte, die vielseitig genutzt werden können, kombinieren verschiedene Funktionen von Kultur- und Veranstaltungszentren, über Bibliotheken und Lernorte, Räume für Vereine bis hin zu Coworking-, Kreativ- und Maker-Spaces in Verbindung mit gastronomischen Angeboten. So locken sie nicht nur langjährige Bewohner:innen an, sondern können gerade auch für Neubürger:innen zu einem attraktiven Ort der Gemeinschaftsbildung werden und Gelegenheiten zur Vernetzung schaffen. Durch niedrigschwellige Angebote wie



AUßENBEREICH DORFSCHEUNE PRÄDIKOW ©PETER ULRICH

offene Treffen, kulturelle Veranstaltungen oder Workshops entsteht sozialer Zusammenhalt. Diese Gemeinschaften wirken sich wiederum positiv auf das gesamte Stadtleben aus, indem sie Initiativen ins Leben rufen, das Ehrenamt stärken und die lokale Wirtschaftsförderung unterstützen. Es können eigendynamische Verantwortungsgemeinschaften entstehen, wie in Prädikow, wo die Dorfscheune als neuer Gemeinschaftsort positive Entwicklungen für die Region anstößt.

Darüber hinaus bieten Dritte Orte engagierten Stadtmacher:innen, allen voran der jungen Generation, Freiraum für eigene Entfaltungsmöglichkeiten. Das Spektrum der Dritten Orte im ländlichen Raum sowie in kleinen Städten reicht von vielfältigen Zwischen- und Umnutzungen von Ladenlokalen, über größere Gebäudekomplexe bis hin zu Ensembles und Ökosystemen aus informellen Räumen, Clubs und Nachbarschaftscafés. Diese können genossenschaftlich, gemeinschaftlich oder koproduktiv initiiert, entwickelt, getragen und betrieben werden – im Idealfall im Zusammenwirken mit etablierten Stadtmacher:innen aus der planenden Verwaltung, Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, Kultur- und Kreativwirtschaft.

Zu den Herausforderungen für die Schaffung nachhaltiger, langlebiger Dritter Orte im ländlichen Raum und in Kleinstädten zählen insbesondere die Finanzierung und der langfristig tragfähige Betrieb. Oft fehlen Ressourcen für Personal, Ausstattung oder infrastrukturelle Anpassungen. Ebenso ist die Zahl der Nutzenden für sehr spezifische Angebote – anders in urbanen Räumen – begrenzt, was die wirtschaftliche Tragfähigkeit erschwert und noch stärker Mehrfachnutzungen und die Bündelung unterschiedlicher Finanzierungsquellen erfordert. Eine Herausforderung besteht entsprechend darin, die Bevölkerung nicht nur als Nutzer:innen, sondern ebenso als Mitgestalter:innen und gemeinschaftliche Träger einzubinden – sowohl durch ehrenamtliches Engagement als auch durch finanzielle Beteiligung, etwa in Form von nicht renditeorientierter Unterstützung durch Vereine, Initiativen oder lokale Sponsoren. Gleichzeitig gilt es, unterschiedliche Alters- und Interessengruppen aktiv in den Prozess zu integrieren. Ein professionelles Community Management, das von Anfang an aufgebaut wird, ist deshalb in diesem Raum ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Dieses kann ein Bindeglied zwischen den etablierten Akteuren der Stadtentwicklung, Stadtmachenden, Kulturschaffenden und der lokalen Bevölkerung darstellen.

# 5

## REFLEXIONEN VON NETZWERK- PARTNER:INNEN

### UNSERE PERSPEKTIVEN

Im Zentrum unserer Arbeit mit „Gemeinsam für das Quartier“ steht die Vernetzung vielfältiger Akteure. Unser Ziel: Perspektiven zusammenzuführen und ein Forum für den Austausch zu schaffen. Netzwerkpartner:innen teilen hier ihre Einschätzungen, die für unsere Themen der Dritten Orte und der Transformation von Großimmobilien von Bedeutung sind. Die Stimmen kommen von etablierten Vertreter:innen der Stadtentwicklung und Immobilienwirtschaft, ergänzt durch Perspektiven von Kultur- und Kreativschaffenden sowie der Soziokultur.

Die Netzwerkpartner:innen sind sich einig, dass Dritte Orte Begegnung, Austausch und Gemeinschaft fördern, dass sie Aufenthaltsqualität schaffen und Menschen wieder in die Innenstädte locken können. Sie benennen aber auch, dass ihr Erfolg von guter Planung, langfristiger Unterstützung und aktiver Zusammenarbeit der beteiligten Akteure abhängt. Die folgenden Kommentare sind wörtliche Zitate der verschiedenen Akteure und zeigen die Vielfalt der Perspektiven, die wir durch den Austausch zusammenführen.

„Dritte Orte sind öffentliche Orte mit Anziehungskraft, die überraschen, sich verändern können und eine breite Menge in der Stadtgesellschaft ansprechen. Orte, die niemanden ausschließen, die unterschiedliche Funktionen beherbergen, wo Synergien entstehen, wo Austausch stattfindet. Hier stehen Erlebnisse und Erinnerungen im Fokus! Dritte Orte spielen bei der Transformation unserer Innenstädte eine Schlüsselrolle, da sie Identität, Gemeinschaft und Bindung schaffen. Kauf- und Warenhäuser sind hierfür perfekt, da sie oft an prägnanten Stellen in der Innenstadt stehen und stark auf das Umfeld ausstrahlen. Aber diese Immobilien brauchen ein Mindset, welches die Stadtgesellschaft und die Umgebung einbeziehen. Auch eine intensive Auseinandersetzung mit dem Baubestand ist erforderlich. Daraus entsteht ein Nutzungskonzept aus dem Ort für die Menschen vor Ort. Vertrauen, Offenheit, Transparenz und Kooperationswille sind für solche Projekte unerlässlich!

Wichtig ist, eine gemeinsame Vision für den Dritten Ort zu entwickeln, aus der dann eine ganzheitliche Strategie entsteht, sodass der Dritte Ort tatsächlich umgesetzt werden kann. Landmarken beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Nachnutzung von Kaufhäusern und hat in dieser Zeit – mit Projekten von Wuppertal über Herne bis Aachen – großes Know-how und das richtige Mindset entwickelt, um solche Projekte erfolgreich auf den Weg zu bringen.“

© LANDMARKEN AG

## THOMAS BINSFELD



**Mitglied der Geschäftsleitung und Leitung  
Unit Stadtbausteine, Landmarken AG**

© PRO LOCO

## TOBIAS BÄCKER



„Offene Orte der Begegnung, die einladen zur Mitgestaltung und Verantwortungsübernahme und die somit zu guten Orten der Selbstwirksamkeit und der Demokratie werden – dieses Verständnis von ‚Dritten Orten‘ prägt die 53 Projekte im ländlichen Raum Nordrhein-Westfalens. Unser Programmbüro im Auftrag des Kulturministeriums Nordrhein-Westfalen unterstützt und qualifiziert, begleitend zur zweistufigen Förderung, die Projektakteure vor Ort mit einem 360-Grad-Blick auf Netzwerkarbeit, Profil, Trägerschaft, Betrieb, Bau und Finanzierung.

Über die Definition Ray Oldenburgs hinaus und ergänzend zur Funktion von Dritten Orten in der Dorf- und Stadtentwicklung betont der weite Fokus ‚Kultur‘ das kreative Tätigsein in Dritten Orten, künstlerische Prozesse und Interventionen – auch hinsichtlich Raumeignung und Konzeptentwicklung. Modellhaft ist die Verbindung aus Zwischen- und dann Umnutzung von identitätsstiftenden Bestandsgebäuden wie Kirchen, Gasthöfen, Scheunen oder Schlössern mit innovativen Trägerschaftskonstrukten (Stiftungen, Genossenschaften, Vereinen). Dadurch werden gemeinwohlorientiertes Engagement, öffentliche Akteure und unternehmerische Ansätze zusammengebracht. So entstehen resiliente, tragfähige Orte.“

**Geschäftsführer, Programmbüro Dritte Orte Nordrhein-Westfalen im Auftrag  
des Ministeriums für Kultur und Wissenschaft NRW (pro loco Schwerte)**

## TINE FUCHS



„Mit ihren Mixed-Use-Projekten in Aachen, Bernburg, Frankfurt/Main und Wolfsburg setzt die Immobilienwirtschaft die Idee der ‚Dritten Orte‘ (Third Places) als Räume für informelle Begegnungen außerhalb des Zuhauses (First Place) und des Arbeitsplatzes (Second Place) um und leistet einen Beitrag zur Transformation der Innenstädte. Dabei verschwimmen die Grenzen zwischen öffentlichem und privatem Raum, während Design und Architektur der Gebäude aus deren Nutzungen heraus entwickelt werden. Beispielgebend sind das im Umbau befindliche Midstad-Projekt auf der Zeil in Frankfurt/Main, das Metro-Quartier in Düsseldorf oder das CORE in Oldenburg. Spannend an diesem Ansatz ist, dass Unternehmen der Immobilienwirtschaft selbst aktiv die Ideen entwickeln und Projekte vorantreiben – häufig in guter Zusammenarbeit mit den Städten und Gemeinden. Damit mehr ‚Dritte Orte‘ geschaffen werden können, sind die passenden Rahmenbedingungen erforderlich. Eine Arbeitsteilung und gemeinsame Gestaltung dieser Orte durch private und städtische Akteure sind essenziell. Dazu gehört auch die Vereinfachung des Umbauplanungs- und -ordnungsrechts, wie die Fortgeltung des Bestandschutzes und die Anwendung der zum Zeitpunkt des ursprünglichen Baus gültigen planungs- und ordnungsrechtlichen Anforderungen.“

**Abteilungsleiterin Stadtentwicklung, Bauen, Wohnen bei Zentraler Immobilien Ausschuss (ZIA) e. V.**

„Dritte Orte machen das Kreative einer Stadt sicht-, form- und erlebbar. Unsere heutige Perspektive auf kommunal initiierte Pionierentwicklung räumlicher Infrastrukturen für die Kreativwirtschaft basiert auf Denkanstößen aus dem Netzwerk GfdQ und dem wachsenden Verständnis dafür, was es bedeutet im Feld der Dritten Orte zu agieren.“

Das ‚Degginger‘ in der Regensburger Altstadt ist heute als Plattform für Kreativität, Kultur und Innovation etabliert und bewegt sich in den Wirkungsfeldern ‚Wirtschaft‘, ‚Kultur‘ und ‚Stadt‘. Es waren die Diskurse und Perspektiven des Netzwerks, die die Ausrichtung des kommunal betriebenen Projekts formten. Zu Beginn auf wirtschaftsfördernde Aktivitäten fokussiert, wurde im Verlauf deutlich: die Wirksamkeit des Ortes für die Vision Regensburgs als ‚Kreative Stadt‘ muss prägend für die Programmatik sein. Das setzt Potenziale frei, die eine belebende wie transformierende Wirkung auf den Raum der Innenstadt und darüber hinaus erzielen. Im ‚Degginger‘ werden Trends, Themen und Diskurse verhandelt und Lösungen für die Herausforderungen der Stadt in kokreativen Workshops entwickelt. Das ‚Degginger‘ ist ein Ort für das Kreative: kreative Menschen, kreative Denkweisen und kreative Wertschöpfung. Das Kreative wirkt über die Kreativwirtschaft hinaus – letztere hat aber eine Schlüsselrolle inne: als Expertin, Vorreiterin und Partnerin kommunaler Transformation für eine lebenswerte und zukunftsfähige Stadt.“

## SEBASTIAN KNOPP



**Leiter Kreativbehörde Regensburg**

## JULIA KLINK



### Team Urbane Liga e. V.

„Für mich sind Dritte Orte offene Möglichkeitsräume – und genau die braucht unsere Stadt! Hier entstehen neue Ideen, die direkt erprobt werden und Lösungen liefern für aktuelle Herausforderungen wie Klimaschutz, starke Nachbarschaften oder eine vielfältige Stadtgesellschaft. Sie aktivieren Ressourcen, fördern Kooperationen und setzen starke Impulse für das Gemeinwohl. In der Transformation unserer Städte sind sie unverzichtbar, denn sie bringen Menschen zusammen und stärken lokale Netzwerke. Doch Dritte Orte sind keine Selbstverständlichkeit: Sie entstehen nicht von allein und bleiben nicht bestehen, wenn sie nicht politisch gewollt sind.“

Als junge Stadtmacher:innen schaffen, brauchen, nutzen und verteidigen wir sie. Dafür braucht es politische Anerkennung, Unterstützung und mutige Entscheidungen für ihren Erhalt und die Entwicklung neuer Dritter Orte. Klare Strategien, langfristige Förderung und eine Stadtentwicklungspolitik, die echte Teilhabe ermöglicht, sind entscheidend. Als Urbane Liga treten wir in den Dialog mit Politik und Verwaltung, vermitteln Werkzeuge und entwickeln gemeinsam Visionen. Die Stadt von morgen kann nur gelingen, wenn neue Ideen ernst genommen werden – und wenn Menschen Räume haben, um sie auszuprobieren, weiterzudenken und umzusetzen. Dritte Orte sind keine Option, sondern eine Notwendigkeit für eine zukunftsfähige Stadt!“

„Dritte Orte sind für mich soziale Katalysatoren: Sie schaffen Räume für Begegnung, Austausch und gemeinschaftliches Handeln. Im Neuen Amt Altona (NAA) treffen Co-Working, Ateliers und Gewerbeflächen aufeinander – getragen von einer Genossenschaft, die auf Teilhabe und Mitgestaltung setzt. Die Transformation von Großimmobilien gelingt, wenn die späteren Nutzer\*innen in den Prozess und in die Verantwortung einbezogen werden. Unsere Erfahrung zeigt, dass solche Orte Impulse für das Quartier setzen können – wirtschaftlich, sozial und kulturell. Der kreative Freiraum im NAA wird so zum Motor für nachhaltige Stadtentwicklung: partizipativ, gemeinwohlorientiert und inspirierend.“

Gerade in einer Zeit, in der das soziale Miteinander vor neuen Herausforderungen steht, gewinnen solche Räume an Bedeutung. Sie bieten Platz für kreative Ideen, gemeinschaftliche Projekte und den Aufbau langfristiger Partnerschaften. Wir wünschen uns, dass Innovation und Gemeinschaft Hand in Hand gehen und einen wertvollen Beitrag für die Quartiersentwicklung leisten. Das NAA soll hierbei nicht nur ein Ort der Arbeit, sondern auch der Inspiration und des gemeinsamen Lernens werden. Durch die Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren entsteht ein dynamisches Umfeld, das neue Ansätze für gesellschaftliche Fragen entwickelt. So wird das NAA hoffentlich zu einem Vorbild für gemeinwesenorientierte Immobilienentwicklung.“

## FEENA FENSKY



### Vorständin Neues Amt Altona eG

# 6

# AUSBLICK

Die Arbeit der Vernetzungsinitiative zu Dritten Orten in der aktivierenden, gemeinwesenorientierten und koproduktiven Stadtentwicklung und der in diesem Rahmen durchgeführten Stadtlabore zur Transformation leerstehender Großimmobilien hin zu gemeinwesenorientierten Mixed-Use-Immobilien konnte aufzeigen, dass Dritte Orte in Zeiten gesellschaftlicher Umbrüche und urbaner Transformation zunehmend an Bedeutung gewinnen. Die Entwicklung, Umsetzung und der langfristige Betrieb bergen allerdings Herausforderungen für die beteiligten Akteure. Insbesondere zu erfolgversprechenden Ansätzen zur Transformation von Großimmobilien in Dritte Orte liegt ein gesondertes Empfehlungspapier der Vernetzungsinitiative vor.

Darüber hinaus hat sich „Gemeinsam für das Quartier“ in den letzten beiden Jahren schwerpunktmäßig mit neuen Kooperationsstrukturen in Innenstädten und der Einbindung alternativer Innenstadttakteure beschäftigt. Eine eigene Broschüre mit dem Titel „Stadtverwaltung – Kultur – Zivilgesellschaft – Kreativwirtschaft: Gemeinsam die Transformation unserer Innenstädte befördern“ sowie ein Empfehlungspapier mit Erfolgsfaktoren für die langfristige Aktivierung neuer Akteursgruppen für die Transformation von Innenstädten umreißen vielversprechende weiterführende Ansätze zur kooperativen Transformation der Innenstädte, verbunden mit einer neuen, ambitionierten Stadtentwicklungskultur im Sinne der Vernetzungsinitiative.

## **PERSPEKTIVEN FÜR NEUE HANDLUNGSFELDER: DRITTE ORTE IM KONTEXT VON NEUBAU, NACHVER- DICHTUNG UND KONVERSION**

Die Schaffung Dritter Orte bietet auch im Rahmen von Neubauprojekten, Nachverdichtung und der Umnutzung von

Konversionsflächen neue Handlungsfelder für die Stadtentwicklung und Immobilienwirtschaft. Statt rein funktionaler Infrastruktur können von Anfang an offene, gemeinschaftlich nutzbare Räume mitgedacht werden, die soziale Begegnung, kulturelle Teilhabe und kooperative Nutzung zulassen und fördern. In Neubauquartieren und bei Nachverdichtung können Dritte Orte eine identitätsstiftende Rolle übernehmen und soziale Integration stärken. Bei Konversionsflächen – etwa ehemaligen Kasernen, Bahnhöfen oder Gewerbearealen – eröffnen sich große Potenziale für die Transformation zu lebendigen, inklusiven Orten mit kulturellem, sozialem und ökologischem Mehrwert. Gerade hier können auch kreative Zwischennutzungen als Impulsgeber und Testlabor fungieren.

## **PERSPEKTIVEN FÜR NEUE TYPEN DRITTER ORTE**

Neue Typen Dritter Orte stehen für eine soziale und nachhaltige Stadtentwicklung, die bestehende Räume kreativ neu und die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhaltes mitdenkt. Dazu gehören die Transformation der Großimmobilien, aber auch die Nachnutzung anderer spezieller Gebäude, wie beispielsweise Kirchen oder ursprünglich landwirtschaftlich genutzter Gebäude wie Ställe und Scheunen, die neue Perspektiven eröffnen. Mit dem Rückgang der früheren Nutzung entsteht Raum für innovative Konzepte. Diese Orte haben oft eine besondere Atmosphäre und eignen sich besonders für kulturelle Veranstaltungen, Coworking, Nachbarschaftstreffs oder soziale Initiativen. In einer anderen Größenordnung, quasi als Mikro-Treffpunkte, entsteht zudem eine neue Kioskkultur. Mehr als Verkaufsorte zu Nachtzeiten und am Wochenende können Kioske mit kleinen Cafés, Bücherregalen oder kulturellen Mini-Events als niedrigschwellige, flexible Dritte Orte wirken – nahbar, alltagsintegriert und identitätsstiftend.

## **PERSPEKTIVEN FÜR DIE KULTIVIERUNG VON PARTNERSCHAFTEN BEI DER ENTWICKLUNG DRITTER ORTE**

Die Entwicklung Dritter Orte lebt von Partnerschaften und Kooperationen. Zusammen mit Schulen und ihren Schüler:innen wird eine frühe Einbindung junger Menschen in die Mitgestaltung und aktive Nutzung solcher Räume, etwa durch Projektarbeit, kulturelle Angebote oder außerschulisches Lernen, gefördert. Hochschulen und Studierende bringen frische Ideen, wissenschaftliche Impulse und experimentelle Formate ein und können Projekte federführend anstoßen oder sogar betreiben. Kultur- und Kreativschaffende sorgen für innovative Inhalte und lebendige Programme, die Dritte Orte zu kulturellen Knotenpunkten machen. Bibliotheken und Volkshochschulen stehen für niedrigschwellige Bildung und lebenslanges Lernen und können entsprechend zentrale Funktionen in Dritten Orten übernehmen und als Ankermieter Sicherheit schaffen. Schließlich leisten soziokulturelle Zentren mit ihrem gemeinwesenorientierten Ansatz wichtige Beiträge zur sozialen Integration und zur aktiven Mitgestaltung durch Bürger:innen und andere Akteure. Solche Partnerschaften schaffen ein belastbares Netzwerk, das Dritte Orte langfristig trägt, diversifiziert und mit Leben füllt.

## **KULTIVIERUNG VON ZWISCHENNUTZUNGEN UND DRITTEN ORTEN ALS KOMMUNALES KULTURPROGRAMM**

Städte können die Kultivierung von Zwischennutzungen und Dritten Orten als aktives Element ihrer Kulturpolitik verstehen. Durch kuratierte Stadtrauminszenierungen, temporäre Installationen oder performative Formate wird der öffentliche Raum neu gedacht – als Bühne für gesellschaftliche Fragen und kreative Auseinandersetzung. Living Labs im Stadtalltag bieten Raum für experimentelle Nutzungen,

in denen Bürger:innen, Verwaltungen, Kulturakteure und Wissenschaft gemeinsam an Lösungen für die Zukunft arbeiten. Ergänzt durch Formate, die partizipativ und interdisziplinär Prozesse sichtbar machen, eröffnen sich neue Wege für kommunale Kulturprogramme: als Motor für Innovation, Beteiligung und soziale Resilienz. Auf diese Weise wird Kultur nicht nur konsumiert, sondern aktiv produziert – mitten in der Stadt, gemeinsam mit ihren Bewohner:innen.

## **HERAUSFORDERUNGEN NEUER PARTNERSCHAFTEN UND KOOPERATIONEN**

Bislang sind kokreative Partnerschaften zur Entwicklung Dritter Orte und Transformation von Großimmobilien, etwa zwischen Immobilienwirtschaft, öffentlicher Hand, Zivilgesellschaft, Kultur und Bildung, noch kaum etabliert. Herausforderungen für Kooperationen sind fehlende Strukturen, Vertrauen und rechtliche Rahmenbedingungen. Herausfordernd ist aber auch nach wie vor die Vermittlung unterschiedlicher „Geschäftsmodelle“, Logiken, Interessen und Einstellungen, ebenso wie die Etablierung wirtschaftlich tragfähiger Modelle. Solche Allianzen haben aber durchaus Potenzial, um auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen, die auch die Stadtentwicklung und Immobilienwirtschaft betreffen – wie Wohnraumangel, Gentrifizierung oder die Verödung der Innenstädte – zu reagieren und Lösungsansätze zu kreieren, um gerechte, resiliente und lebenswerte Städte für alle zu fördern. Denkbar wären gezielte Forschungs-, Entwicklungs- und Pilotprojekte, die neue Modelle der Kooperation erproben, verstetigen und sichtbar machen.

Wir freuen uns auf Ihr Interesse, Ihre Mitwirkung und Ihr Engagement!

***Das Moderations- und Redaktionsteam  
„Gemeinsam für das Quartier“***



SOMMERFEST AUF DEM JUPITER KREATIV-  
KAUFHAUS HAMBURG  
© HAMBURG KREATIV GESELLSCHAFT  
FOTO: JAN-MARIUS KOMOREK

## **HERAUSGEBER**

Deutscher Verband für Wohnungswesen,  
Städtebau und Raumordnung e. V.

Littenstraße 10, 10179 Berlin  
+49 30 206132-50  
[www.deutscher-verband.org](http://www.deutscher-verband.org)

## **REDAKTION**

Team von „Gemeinsam für das Quartier“. Die Vernetzungsinitiative ist ein Projekt der Nationalen Stadtentwicklungspolitik und wird gefördert vom Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen.

Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V.

Caro Antonia Wulf  
Christian Huttenloher  
Heike Mages  
Lilian Krischer  
Marie Preuß

Prof. Reiner Schmidt, Netzwerk STADT ALS CAMPUS

## **GESTALTUNG**

EINSATEAM, Berlin  
[www.einsateam.de](http://www.einsateam.de)  
Layout: Sophie Wagenknecht  
Koordination: Andrea Nakath  
Reinzeichnung: Simon Adrian

## **DRUCK**

Spreadruck, Berlin  
[www.spreadruck.de](http://www.spreadruck.de)



