



Mark Terkessidis

Komplexität und Vielheit

Stadtentwicklung zwischen Vielfalt und Sehnsucht nach Vereinfachung



Städte sind Schmelztiegel, in denen unterschiedlichste Erwartungen, Wünsche und Hoffnungen einer großen Vielfalt von Menschen und Sichtweisen zusammentreffen. Entsprechend komplex und undurchschaubar gestalten sich öffentliche Aufgaben wie die Stadtentwicklungspolitik, die all diesen Ansprüchen gerecht zu werden versucht. Dem steht eine wachsende Sehnsucht weiter Teile der Bevölkerung nach Verständlichkeit und Vereinfachung in Politik und Verwaltung gegenüber und stellt eine der großen politischen Herausforderungen der Gegenwart dar. Der vorliegende Beitrag spannt den Bogen von veralteten Vorstellungen von Integration über den Entwurf eines „Vielheitsplans“ zum Leitprinzip der Kollaboration.

Sagen Sie es nicht in einem Satz

In den 1960er Jahren hat der US-amerikanische Sozialwissenschaftler Gregory Bateson den Begriff des „double bind“ entwickelt, um über eine Situation zu sprechen, in der Personen mit gegensätzlichen Verhaltenserwartungen konfrontiert sind, aber gleichzeitig auch keine Möglichkeit haben, die Widersprüchlichkeit der Situation selbst zum Thema zu machen. Wenn wir aktuell über die Situation sprechen, in der sich die Stadtentwicklung befindet – auf den Ebenen von Politik, Verwaltung und Planung gleichermaßen –, dann erscheint dieser Begriff durchaus hilfreich. Die Stadtentwicklung befindet sich inmitten von Ansprüchen, die sich kaum miteinander vereinbaren lassen. Zum einen soll sie die Komplexität von Städten in einer Zeit bewältigen, in der innere Vielheit, Internationalisierung, Beschleunigung, Unsicherheit und auch eine Tendenz zum kurzfristig-krisenhaften Regieren auf nationaler Ebene im urbanen Raum durchaus für Turbulenzen sorgen. Zum anderen existiert der zumal von den Medien vorgetragene Wunsch, die Kommunikation über die Welt möge doch bitte möglichst einfach sein. An die Adresse der Politik ergeht die Aufforderung, die Komplexität doch bitte so zu erklären, dass „unser“ Leser/Hörer/Seher, also „die Leute“, die ja angeblich nur noch über eine begrenzte Aufmerksamkeitsspanne verfügen, die politischen Anliegen und Vorhaben quasi in einem Satz verstehen.

Aber was wäre das für eine Stadtentwicklung, die sich in einem Satz erklären ließe? Kürzlich fiel mir ein Buch aus dem Managementbereich in die Hände, in dem es um das Thema Komplexität ging. Die Autorin Stephanie Borgert verdeutlichte: Kompliziert und komplex seien zwei verschiedene Dinge. Während eine komplizierte Situation eine sei, deren Faktoren genau analysierbar wären, zeichne sich Komplexität durch eine fundamentale Unsicherheit aus, weil sich

Ursache und Wirkung nicht mehr genau bestimmen ließen. Für den Molekularbereich hat Werner Heisenberg dieses Phänomen einmal die „Unschärferelation“ genannt. Stadtplanerische Maßnahmen sind ebenfalls von einer „Unschärfe“ betroffen, was ihre Konsequenzen betrifft: Diese lassen sich nicht genau berechnen. Heute müssen wir bekanntlich mit den damals noch nicht vorhersehbaren Konsequenzen leben, die der Fortschrittsglaube der 1960er Jahre hinterlassen hat. Die Komplexität ist unhintergebar und der Versuch, sie in die eingeforderten „einfachen Botschaften“ zu übersetzen, wirkt wie eine Aufführung des absurden Theaters.

Nun werden diese „einfachen Botschaften“ häufig von Redakteuren gefordert, die angeblich die Anliegen „der Leute“ vertreten. Dieser Vertretungsanspruch wirkt ziemlich abstrakt angesichts der Tatsache, dass diese Redakteure sich maßgeblich aus dem einheimischen Bildungsbürgertum rekrutieren. Zudem haben Zeitungen, Radio und Fernsehen enorm viele von „den Leuten“ verloren in den letzten Jahrzehnten und konzentrieren sich – sich selbst schwertuend mit der Komplexität einer vielheitlichen Bevölkerung – maßgeblich auf den immer kleiner werdenden Bereich, der einmal der Mainstream war. Nun ist aber selbst dieser Mainstream gar nicht so einfach gestrickt, wie diese Redaktionen behaupten. Mit einer gewissen Besessenheit wurde medial der „Aufstieg“ des Populismus verfolgt, der wiederum stets mit dem angeblichen Verlangen nach „einfachen Antworten“ erklärt wird. Allerdings kam dieser „Aufstieg“ für politische Beobachter weder unerwartet noch ist sein Erfolg wirklich herausragend: Angesichts des Zustands der Europäischen Union, der „Flüchtlingskrise“ und den islamistischen Terroranschlägen an vielen Orten Europas sind die Zahlen für die Alternative für Deutschland eher bescheiden.



Städte auf der Suche

Peter Kurz, Oberbürgermeister der Stadt Mannheim, betonte auf der vhw-Tagung „Im Schmelztiegel“ am 22. Juni 2017 in Mannheim, er sei bei der Regierung seiner Stadt permanent „auf der Suche“ – eben, weil es keine einfachen Antworten gebe. Angesichts der Tatsache, dass ein Großteil der Bevölkerung durchaus Ambiguitätstoleranz mitbringt, erscheint es sinnvoll, diese Suche gegenüber der Bevölkerung auch einzugestehen. Das bedeutet sicher nicht, es sei nun unnötig, längerfristig zu planen. Ein nicht unbeträchtlicher Teil der aktuellen Verärgerung in der Bevölkerung bezieht seine Energie meiner Meinung nach aus einem Mangel an strategischer Planung, eben aus der herrschenden Mischung aus Herumlavieren, Opportunismus, Lobbyismus, Angst, Halbwissen, unklaren und angefangenen Reformen und Dilettantismus in der Durchführung – zumal das Beispiel „Flüchtlingskrise“ gezeigt hat, wie sehr Krisen überhaupt erst entstehen durch langfristige Ignoranz und kurzfristige Reaktion. Warum verschlossen die europäischen Regierungen regelrecht die Augen vor dem Bürgerkrieg in Syrien oder vor der dauernden Unterversorgung der Geflüchteten im Libanon, in Jordanien, der Türkei oder in Griechenland? Die beschriebene Mischung sorgt auf kommunaler Ebene natürlich für immer mehr Komplexität, denn hier werden die „Krisen“ – manchmal ohnmächtig – als beschleunigtes Auftauchen von immer neuen Herausforderungen erlebt.

Nun hat die Stadtplanung oftmals gewisse Voraussetzungen, die den Umgang mit Komplexität schwierig machen. Das betrifft bestimmte Sichtweisen der Stadt, Routinen der Bearbeitung und auch den Umgang mit Expertenwissen. In Deutschland hält sich recht hartnäckig eine Vorstellung von der „europäischen Stadt“, welche das urbane Gebilde immer noch als wohlgeordneten Container erscheinen lässt. Nicht zuletzt die Migration hat aber dafür gesorgt, dass Städte dieser Tage eher Knotenpunkte in einem transnationalen Gewebe sind. Da die Familien von Einwanderern grenzüberschreitend leben und diese Transnationalität durch beschleunigte Reise- und Kommunikationswege aufrechterhalten bleibt, wird die Stadt zu einer „Parapolis“, zu einem vagen Gebilde, das weit über die Stadtgrenzen hinausreicht. Die moralische Entrüstung über „Parallelgesellschaften“, über Migrationsnetzwerke oder aus den Herkunftsländern „importierte“ Konflikte ist wohlfeil, doch politisch realistischer ist es, diese Felder ständig pragmatisch in die Stadtplanung einzubeziehen.

Das bedeutet vor allem, die bisherigen Routinen zu reflektieren: Von welcher Bevölkerung gehe ich aus, wenn ich plane, von einer „deutschen“ Einwohnerschaft, in die sich alle „anderen“ zu „integrieren“ haben, oder – wiederum realistischer – von einer Vielheit, die ständig moderiert werden muss? Im Grunde schwankt man hierzulande oft zwischen einer Sichtweise, in der Heterogenität als Ausnahme betrachtet wird, die sich irgendwann wieder einreguliert, und einer gewissen

Verniedlichung der Lage durch die unhinterfragte Feier von „Vielfalt“. Ich glaube aber, dass wir die Leute mit Mottos wie „Vielfalt tut gut“ oder „Vielfalt ist das Beste gegen Einfach“ durchaus belügen. Ich verwende den Begriff Vielheit, weil er mir stärker vorkommt, und ich verwende ihn neutral: Es geht längst nicht mehr darum, die Vielheit zu bewerten, sondern darum, sie als unhintergehbaren Ausgangspunkt politischen Handelns zu betrachten. Bei Vielheit geht es keineswegs nur um Migration, doch die Migration macht ein wesentliches Element dieser Vielheit aus. In der Gesellschaftstheorie wurde in den letzten Jahren vom „Postmigrantischen“ gesprochen, was so viel heißt wie: Einwanderung ist schon immer passiert, sie ist keine Ausnahme, sondern Normalität, und es gibt dieser Tage kein gesellschaftliches Feld mehr, das nicht von der Migration auf die eine oder andere Weise beeinflusst worden ist. Migration ist also kein Randthema mehr, sondern eine ganz zentrale Gestaltungsaufgabe für die Stadtplanung.

Veraltete Vorstellungen von Integration

Wenn es um Migration geht, dann ist der handlungsleitende Begriff weiterhin jener der „Integration“, der aber in seiner Normativität und Defizitorientierung oftmals veraltet wirkt. Ich habe jüngst den Begriff „Vielheitsplan“ vorgeschlagen. Dieser Plan erfordert einen Perspektivwechsel. Im Dienste der Weiterentwicklung des Gemeinwesens sollte es nicht länger darum gehen, die „anderen“ zu korrigieren, sondern um die Frage, wie „fit“ unsere Institutionen, Organisationen und Einrichtungen im Hinblick auf die Vielheit der Gesellschaft sind. Es war für mich sehr erstaunlich, dass es nach 2015 etwa im Bildungsbereich erneut Diskussionen über die vielen „Quereinsteiger“ gab. Seit den 1970er Jahren wurde in immer neuen Wellen über die „Gastarbeiterkinder“, die „Ausländerkinder“, die „Flüchtlingskinder“, die „Kinder mit Migrationshintergrund“ und schließlich wieder über die „Kinder mit Fluchtgeschichte“ gesprochen. Unterdessen sind in den Städten der alten Bundesländer bei den Untersechsjährigen die Kinder mit Migrationshintergrund durchweg in der Mehrheit. Müsste man da nicht endlich die Konsequenz zu ziehen, den Schulbetrieb auf ein Modell umzustellen, in dem alle Kinder als „Quereinsteiger“ gelten?

Es ist ja nicht so, als wären in der Pädagogik die entsprechenden Herangehensweisen nicht entwickelt worden, um die individuellen Voraussetzungen, Hintergründe und Referenzrahmen der einzelnen Kinder beim Lernen zu berücksichtigen. Mit der Stadtplanung verhält es sich ganz ähnlich. Ab den 1960er Jahren ist alles bereits diskutiert worden: Das Ausgehen von der empirischen, nicht von der normativen Stadt („Lernen von Las Vegas“), die Anpassung der Planung an die wirklichen Menschen (nicht an den „Modulor“, siehe etwa die Arbeiten des sogenannten Team X), das „Planen mit dem Bewohner“ und das „Bauen als Lernprozess“ (Ralph Erskine) oder die Entwicklung von Teihabemethoden wie „Workshops“ (siehe



etwa Anna und Lawrence Halprin). Doch oft genug verbleibt die Stadtentwicklung dennoch in homogenen Kreisen, in denen Experten nach klassischem Muster ihr Wissen ohne Rücksprache mit jeweils Betroffenen exekutieren. In Anbetracht der Tatsache, dass den Bürgern von staatlicher Seite nun jahrzehntelang „Eigenverantwortung“ gepredigt worden ist und die Bürger natürlich auch viele Aufgaben selbst übernommen haben (etwa in Bildung, Gesundheit, Altersvorsorge), stößt diese Art der Planung zunehmend auf Widerstand. Das bedeutet auch, wie der bereits erwähnte Peter Kurz bemerkte, dass die Verwaltung in zunehmendem Maße eine politische Funktion erhält – sie wird sichtbarer, steht mehr in der Kritik, sie muss sich mit den Bürgern auseinandersetzen.¹

Der Vielheitsplan

Die Veränderungen sollten meiner Meinung nach in zwei Richtungen erfolgen. Zum einen braucht es einen Plan, um der Vielheit gerecht zu werden, zum anderen eine Arbeitsweise, in der die notwendige Berechenbarkeit von Verwaltungsprozeduren mit kollaborativen Verfahren verbunden wird. Zunächst zum „Vielheitsplan“, der, wie der Name schon sagt, aus einem Plan bestehen sollte; einem Plan, der auch die Ressourcen (Geld, Arbeitskraft, Bereiche mit Priorität etc.) für Veränderung genau bedenkt. Es geht darum, die Personal- und Organisationsentwicklung auf Vielheit einzustellen. Ein solcher Prozess beinhaltet mehr als nur eine „interkulturelle Öffnung“ bezüglich des Personals und Trainings in „interkultureller Kompetenz“ für alle Mitarbeiter. Denn wenn die Einstellung von Personen mit Migrationshintergrund gar nichts an der „Kultur“ der Organisation ändert und die Trainings gar keine Rückwirkung auf die Strukturen haben, dann kann sich nichts verändern. Es ist wichtig zu verstehen, dass der Vielheitsplan kein moralisches Programm ist. Die Öffnung findet nicht statt, um etwas „für Ausländer“ zu tun, sondern es handelt sich um einen Innovationsschritt, der es möglich macht, die eigene Arbeit besser zu machen und damit das gesamte Gemeinwesen besser zu versorgen.

Jeder Plan beginnt mit dem Blick auf die Situation. Für mich ist es interessant, wie etwa die Entwicklung in den Zentren der deutschen Mittelstädte urbanistisch betrachtet wird. Es dürfte klar sein, dass das traditionelle Modell der Fußgängerzone mit Einzelhandel nicht mehr funktioniert. Nun ist zu beobachten, wie junge Unternehmer mit Migrationshintergrund sich angesichts des Leerstandes in den Innenstädten engagieren und Geschäfte öffnen. Die Palette ist oft beschränkt: Ein-Euro-Shops, Gemischtwarenläden für Mode und Deko, Friseure oder Shisha-Bars dominieren, und die Konkurrenz zwischen den Betrieben ist sehr hoch. Diese Tendenzen werden von den Stadtverwaltungen häufig als Niedergang interpretiert – sie erscheinen als eine Mischung aus Niveausenkung und Proletarisierung. Insofern findet auch keine Planung mit, sondern

eher gegen diese Entwicklung statt. Doch selbst wenn hier ein Problem gesehen wird, wäre es besser, von den positiven Elementen auszugehen. Davon gibt es mindestens zwei: Im Gegensatz zu den Großstädten steht hier Raum zur Verfügung, und die neuen Unternehmer mit Migrationshintergrund bringen eine enorme Energie mit. Warum also am alten Modell der Städte festhalten, warum nicht den Raum neu interpretieren (in Bezug auf mehr „Co-Working-Space“ etwa) und die Energie besser kanalisieren?

Aus der Forschung ist bekannt, dass Unternehmer mit Migrationshintergrund weniger Beratung und auch finanzielle Unterstützung von staatlicher Seite in Anspruch nehmen – hier wäre ein guter Ansatzpunkt für sinnvolle Angebote von kommunaler Seite. Den Berichten des Projekts „Vielfalt in den Zentren von Klein- und Mittelstädten“ des Deutschen Instituts für Urbanistik² lässt sich allerdings entnehmen, dass es den Planern an Wissen über und Zugang zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund fehlt. Sie gehen häufig schlicht davon aus, dass dieser Teil der Bevölkerung in „Parallelgesellschaften“ lebt, primär „ethnische“ Ökonomie betreibt und zudem das Image der Innenstädte negativ beeinflusst. Angesichts solcher Sichtweisen fällt es schwer, die erwähnte Energie im Dienste der kommunalen Entwicklung zu nutzen. Für die Planung wäre es relevant, alle Einwohner als zugehörig zu betrachten, die Vielheit beim Handeln vorauszusetzen (also nicht zu bewerten) und zu bedenken, dass „ethnische“ Ökonomie schnell absorbiert wird – eine Umfrage unter Berliner Jugendlichen hat kürzlich gezeigt, dass diese mehrheitlich „Döner“ ganz einfach als deutsches Erzeugnis betrachten...



Abb. 1: Klare Sache z.B. in Polen: Der Döner kommt aus Berlin. (Foto: Jost)

Aktuell gibt es – auch aufgrund der jüngsten Einwanderung von Geflüchteten – eine kaum zu überblickende Menge an Projekten und „Modellprojekten“, etwa im Rahmen von interessanten Programmen wie „Demokratie leben“ oder „Engagierte Stadt“. Die Frage ist, welchen Status diese Projekte haben. Zunächst ist ja in einer komplexen Situation das Ex-

¹ Vgl. dazu das Interview mit Oberbürgermeister Dr. Peter Kurz in diesem Heft.

² Vgl. dazu den Beitrag von Bettina Reimann in diesem Heft.



periment kein „Notnagel“ mehr, sondern ein essenzieller Bestandteil der Realisierung eines Plans. Projekte wären also eine Möglichkeit, Dinge auszuprobieren. Das bringt aber nur dann Nutzen, wenn die Fehler, die gemacht werden, als Lernanlass gelten. Wenn „die“ wieder einmal nicht kommen, Gespräche falsch gelaufen sind, plötzlich Konflikte entstehen oder Ansätze nicht zum gewünschten Erfolg geführt haben, dann ist es nicht zielführend, Schuldige zu suchen. Es ist wichtig, genau zu überlegen, was falsch gelaufen sein könnte und daraus Rückschlüsse zu ziehen in Bezug auf die gesamte Organisation und die Kommunikation. Dabei ist es auch notwendig, sich Zeit zu lassen. Die Städte können nicht die Probleme bewältigen, die Jahrzehnte von kontrafaktischer Einwanderungspolitik in Deutschland hinterlassen haben. Die Etablierung von Netzwerken, die Veränderung der Organisation, das Kennenlernen der Bevölkerung, all das erfordert einen langen Atem – Misserfolge gehören dazu. Aber Plan bedeutet, klar zu sehen, was man eigentlich vorhat.

Kollaboration als Leitprinzip

Eine Orientierung an der Vielheit der Gesellschaft erfordert auch ein Ethos der Kollaboration, also der Zusammenarbeit. In der momentanen Situation geht es auch darum, so viel Austausch wie möglich zu pflegen – mit Aktiven, mit Migrantenselbstorganisationen, mit interessierten Individuen. Tauchen Personen mit Migrationshintergrund nur als Objekte von defizitorientierter „Integration“ auf, dann werden die Maßnahmen gerade in Bezug auf die längst „Integrierten“ kaum nachhaltig sein können. In vielen Kommunen gehört das längst zum Alltag. Dabei ist zumeist auch klar, dass sogenannte importierte Konflikte (rund um Reizthemen wie die Figur Recep Tayyip Erdogans, die Kurdenfrage oder die Anerkennung des Völkermordes an den Armeniern) auch als normale urbane Konflikte behandelt und moderiert werden müssen – man kann nicht Globalisierung befürworten und dann deren Folgen moralisieren.

Es kommt aber auf die Art der Kollaboration an. Die hiesigen Verfahren zur Partizipation sorgen oft strukturell dafür, dass wahlweise zu offen oder zu zugespitzt gearbeitet wird. Bei zu großer Offenheit („jeder“ kann sich beteiligen) werden viel zu viele Vorschläge gesammelt, wobei der Aufwand der Auswertung in keinem Verhältnis zum Ertrag steht. Wenn wiederum im Vorfeld die Alternativen auf „Ja“ oder „Nein“ beschränkt werden, dann sorgt das oftmals für eine aufgeheizte Stimmung, die sich häufig nicht mehr kontrollieren lässt. Es kommt also auf die realistische Einschätzung dessen an, was vermittelt werden soll, was die Partner an spezifischem Wissen einbringen können, wie ein gegenseitiges Lernen möglich sein kann und wie je nachdem gemeinsam Entscheidungen gefällt werden können. Dabei müssen die Wissensbestände und auch -vorsprünge von Experten keineswegs verleugnet werden. Dass die Kommunikation „auf Augenhöhe“ stattfindet, bleibt auch oft eine Worthülse.

Ich bin etwas skeptisch, ob die nun allerorten stattfindenden Trainings zur „interkulturellen Kompetenz“ tatsächlich weiterhelfen, weil sie auf der einen Seite eine Art technologische Kraft suggerieren und auf der anderen Seite strukturell nicht ausreichend implementiert werden. Ich glaube, dass hier ein „training on the job“ besser funktionieren würde und im Zuge der Kollaboration ein differenzierendes Kontextwissen erworben werden kann über die Milieus, die Geschichte der Einwanderung, die Lebensumstände etc. Dabei muss auch oft hergebrachtes Wissen regelrecht „ver-lernt“ werden, um die aktuelle, komplexe Gesellschaft auf eine empirische Weise „kennen-lernen“ zu können.

Die sogenannte Flüchtlingskrise hat auch gezeigt, wie erstaunlich hoch in der Gesellschaft die Bereitschaft ist, sich zu engagieren. Komplexe Städte sind aufgrund von globalen Unsicherheiten, begrenzten Finanzressourcen und auch aufgrund des zunehmenden Eigensinns der Bürger auf dieses Engagement in zunehmendem Maße angewiesen. Allerdings scheint das Entstehen für das Gemeinwesen in einer Krise nur als große Ausnahme gesehen zu werden. Was wurde aus dieser Krise gelernt für das zukünftige Verhältnis zwischen Verwaltung und Bürger? Es wäre gut, wenn jede Kommune eine Art „Karte des Engagements“ zeichnen würde und dieses Engagement mit sinnvollen Verfahren einbezieht. Oft wissen die Entscheidungsträger zu wenig über dieses Engagement. Die Kulturbehörde in Rotterdam etwa hat in allen 14 Gebieten der Stadt sogenannte Kulturscouts eingesetzt, um die Aktivitäten vor Ort besser kennenzulernen und zu unterstützen. Das wäre sicher eine bedenkenswerte Maßnahme auch für deutsche Städte.

Elijah Anderson, Professor für Soziologie in Yale, hat ein interessantes Buch geschrieben über etwas, das er als „cosmopolitan canopy“ bezeichnet, als kosmopolitanen Baldachin der Städte. In seiner Heimatstadt Philadelphia hat er ein Netz pluralistischer Treffpunkte erforscht – öffentliche Plätze, Parks, Malls, Märkte, städtische Einrichtungen aller Art. Wo Arbeiter, Beamte, Studenten, Touristen, Pendler, Konsumenten und Hedonisten, also alle Arten von „Fremden“, zusammenkommen, begegnet man sich oft in einem Geist der Zivilität, wenn nicht gar mit Höflichkeit und Wohlwollen. Es existiert ein Ethos des „getting along“, des Miteinanderskommens. Der überwiegende Teil zumal der Stadtbewohner arbeitet also unentwegt an einem kosmopolitanen Baldachin, am angenehmen, kommoden Miteinanderskommen. Darauf lässt sich aufbauen.

Dr. Mark Terkessidis
Journalist, Autor und Migrationsforscher, Berlin