

Stadtmanagement – ein neues Berufsbild zwischen ökonomischer Pflicht und sozialer Kür?

Projektleiter

Dr. Stefan Hochstadt

Forschungsschwerpunkt

Arbeit im Bausektor

Mitarbeiterinnen

Indra Mertens

Katja Usunov

Förderung

Fachhochschule

Dortmund,

Forschungsbudget

Kontakt

Dr. Stefan Hochstadt,
Fachbereich Architektur,

Fachhochschule

Dortmund,

Emil-Figge-Straße 40,

44227 Dortmund

Telefon:

(0231) 755-4445,

E-Mail:

hochstadt@

fh-dortmund.de

Kurzfassung

Die gegenwärtige Praxis von Stadtmarketing oder City-Management ist geprägt durch eine starke Beschränkung auf die Interessenwahrnehmung innerstädtischer Akteure in betriebswirtschaftlicher Logik. In Abgrenzung zu diesem zu kurz greifenden Zugang beschreiten wir einen anderen Weg: Über die ausdrückliche Anerkennung städtischer Komplexität wird – die klassischen Grenzen von Stadtplanung, Ökonomie und Soziologie überwindend – der Versuch gemacht, Hinweise auf mögliche Umgangsweisen mit der prekären Zukunft des städtischen Raums zu geben. Dem Instrument des Stadtmanagements kommt dabei zwar eine bedeutende, jedoch keine zentrale Rolle zu; die Bewegungsimpulse werden an anderer Stelle generiert.

Forschungsergebnisse

In jüngster Zeit entwickelt sich in der städtischen Praxis ein Tätigkeitsfeld, das mit Stadt-, City- oder Quartiersmanagement oder auch Stadtmarketing usw. überschrieben wird. In der sehr heterogenen Struktur drückt sich schon das enorme Tätigkeitspektrum aus, vielleicht auch bereits die Schwierigkeit in der positiven wie negativen Abgrenzung.

Doch ist weder die städtische Praxis noch die wissenschaftliche bzw. interessierte Diskussion an einem Punkt angelangt, an dem von einer kritischen Reflexion der mit „Stadtmanagement“ faktischen oder auch nur vermuteten verbundenen Inhalte gesprochen werden könnte. Tatsächlich zeichnet sich dieses Feld (der praktischen Tätigkeit und der theoretischen Diskussion) eher durch an partikularen Interessen ausgerichtete Reduzierung städtischer Komplexität aus.

Obwohl seit einiger Zeit Kommunen und Interessengemeinschaften beginnen, Stadtmanager einzustellen, ist mithin überhaupt nicht klar, was ein Stadtmanager ist bzw. sein soll oder macht bzw. machen soll. Das Tätigkeitsprofil ist so unscharf wie die vorausgesetzten Qualifikationen. Weder gibt es eine einheitliche Sprachregelung noch gibt es ein einheitliches Aufgabengebiet noch gibt es eine auch nur einigermaßen klare Vorstellung von der notwendigen Qualifikation. Daraus ergibt sich eindeutiger Handlungsbedarf.

Die Aufgaben der unter den verschiedenen Nennungen arbeitenden Menschen sind so unterschiedlich wie die Nennungen selbst und auch wie die sich dahinter verbergenden Selbstverständnisse der städtischen Akteure. In der Praxis des Stadtmanagements offenbart sich der manifeste

Konflikt zwischen der Verfolgung von Partikularinteressen und den Interessen (eines Großteils) der ansässigen Wohnbevölkerung und erst recht der im regionalen Umfeld lebenden Menschen, die in ihrer Lebenswirklichkeit weiterhin auf die Stadt bezogen bleiben. Es muss nämlich durchaus nicht davon ausgegangen werden, dass z.B. die Etablierung einer Stadt auf der globalen Bühne gleich zu einem Wohlfahrtsgewinn für die in ihr wohnenden Menschen führt. Tatsächlich ist gerade unter dem Vorzeichen der globalisierten Stadtpolitiken das Anwachsen sozialer Ungleichheit zu beobachten, das sich räumlich darstellt in fortschreitender Segregation. Doch während räumliche Differenzierung nicht per se negativ ist – immerhin gibt es wichtige Hinweise darauf, dass freiwillige Segregation durchaus zu positiven Resultaten sowohl auf der individuellen wie auch auf der aggregierten Ebene sowohl in ökonomischer wie auch in kultureller und sozialer Hinsicht führen kann (vgl. z.B. Häußermann, Siebel 2002) – führt die über die monetäre In- oder Exklusion erzwungene Segregation regelmäßig zu negativen Ergebnissen. Stadtmanagement, das die Zukunft der Stadt einschließlich ihrer Region und nicht die (womöglich nur kurzfristige) Interessenwahrung einzelner Akteure ins Visier nimmt, kommt an diesem Tatbestand wie auch an der generellen Einsicht in die systematische Verknüpfung der verschiedenen städtischen Entwicklungsmomente nicht herum.

An diesem Punkt setzt unser Projekt „Stadtmanagement – Berufsbild zwischen ökonomischer Pflicht und sozialer Kür?“ an, wobei selbstkritisch anzumerken ist, dass die im Titel explizierte Gegenüberstellung von „ökonomischer Pflicht“ und „sozialer Kür“ an sich unzulässig ist, als sich darin ein arg verkürztes Bild von ökonomisch bestimmter Wirklichkeit ausdrückt; tatsächlich geht es ja gerade um die Wiedergewinnung des Sozialen und um die Erweiterung der in den Blick und so wahrgenommenen Wirklichkeit. Wir versuchen, die Diskussion um Stadtmanagement und um die Zukunft der Stadt auf eine neue, der städtischen (und also gesellschaftlichen) Realität adäquate Weise zu diskutieren. Gleichzeitig wollen wir schon ein mögliches qualifiziertes Tätigkeitsfeld skizzieren, das auf einer dafür qualifizierenden und ebenfalls noch zu entwickelnden Ausbildung aufbaut; gerade die Überprüfung der Notwendigkeit einer solchen Ausbildung und das nach positivem Ergebnis zu entwickelnde Curriculum stellen den forschungspraktischen Kern unseres Projektes dar.

Um zu Beginn des Projektes einen Überblick über die Ausbildungssituation zu bekommen, wurde eine umfangreiche Erhebung von Studien- und Ausbildungsgängen an Einrichtungen im deutschsprachigen Raum vorgenommen.

Wichtiges Ergebnis ist die zunehmende Breite des Angebots, das neben den klassischen grundständigen Studiengängen wie Geografie oder Raumplanung vermehrt vor allem Aufbaustudiengänge umfasst, die als konsekutive, nicht-konsekutive oder Weiterbildungsstudiengänge konzipiert sind. Daneben gibt es auch Einzelmaßnahmen, die als Lehrgang oder Kompaktstudium organisiert sind. Sie werden als Vollzeit- oder als berufsbegleitende Maßnahme, kostenpflichtig oder gebührenfrei an einem oder an wechselnden Standorten, national oder international angeboten. In nahezu allen Regionen Deutschlands und Österreichs gibt es Hochschuleinrichtungen oder private Institutionen, die Qualifizierungen anbieten, die im weiteren Sinne dem uns interessierenden Gebiet zuzurechnen sind.

Als weiteres zentrales Ergebnis, das unseren Anspruch stützt, ein sich von den sonst am Markt platzierten unterscheidendes Angebot zu entwickeln, ist die relative Beschränktheit der meisten bestehenden Qualifizierungen zu betrachten. Sofern thematisch nahe bei „Stadtmanagement“ in unserem Sinne stehend, werden in den weitaus meisten Fällen nur ganz spezifische Ausbildungsziele benannt, die wiederum meistens dem (privat-)wirtschaftlichen Ansatz zuzuordnen sind und nicht selten Aspekte außerhalb der ökonomischen Sichtweise gänzlich außer Acht lassen. Sofern Studiengänge die nicht-ökonomischen Bestandteile des professionellen Agierens in Städten und Regionen zum Gegenstand haben, werden eher sozialarbeiterische und sozialpflegerische Aspekte und ein dort angesiedeltes Klientel angesprochen.

Mit unserem Studiengang behaupten wir die Integrierung der verschiedenen Bereiche. Damit sollte es uns besser gelingen, die Komplexität städtischer Entwicklung, die sich eben nicht auf einen der Teilbereiche reduzieren lässt, in der Ausbildung abzubilden und ihr gerecht zu werden. Methodisch können wir bei den meisten Angeboten anschließen, die zumindest dem Anspruch nach sowohl theoretische als auch praktische Zugänge haben und sehr häufig den sog. weichen Qualifikationen eine zentrale Rolle zuweisen. Kommunikations- und Teamfähigkeit, Mediation, Management- und Organisationskompetenzen

werden genau wie Sprachfähigkeit allgemein für immer wichtiger gehalten und dies schlägt sich in den Inhalten und Methoden der Qualifizierungen nieder. Auch im von uns entwickelten Studiengang ist das so, doch können wir ein zentrales Unterscheidungsmerkmal für uns reklamieren: Unser Vorhaben ist das einzige, das nicht nur als Qualifizierung, sondern auch als Konzept im städtischen Umfeld angelegt ist. Damit qualifizieren wir nicht nur Menschen für ein bestimmtes Berufsfeld und Tätigkeitsfeld, sondern entwickeln auch den Arbeitsmarkt, der sie schließlich aufnehmen soll.

Generell scheint es ausgesprochen schwierig zu sein, Qualifizierungsmaßnahmen am Markt zu platzieren. Regelmäßig wurden die Starttermine der von uns erfassten Vorhaben verschoben, wurden Gebührensätze gesenkt, wurden Maßnahmen nicht fortgeführt oder kamen gar nicht zustande. Das hängt sicher mit der allgemeinen Unsicherheit im Zuge der Umstellung auf das Bachelor-/Master-System und den Schwierigkeiten in Bezug auf die Organisation des Arbeitsmarktes zusammen, aber wenigstens zu einem Teil auch an der fehlenden Nachfrage. Diese gilt es zu entwickeln.

Denn ohne jeden Zweifel gibt es einen erheblichen Qualifizierungsbedarf im städtischen Umfeld. Gleichzeitig sind etliche der angesprochenen Berufsgruppen von unbefriedigenden beruflichen Perspektiven betroffen, so dass eine zielgerichtete Fortbildung die Arbeitsmarktschancen zu erhöhen in der Lage sein müsste. Doch muss parallel das Problem der fehlenden Finanzierungsquellen angegangen werden. Ob Kurse, die 5.000,- oder sogar 10.000,- Euro und mehr kosten, dauerhaft attraktiv sind, wenn der Markt die so erzielte zusätzliche Qualifikation nicht honoriert, womöglich noch nicht einmal abfragt, muss doch bezweifelt werden.

Überhaupt sind wir mit dem Konflikt konfrontiert, einerseits offensichtlich neue Qualifikationen für die Bearbeitung neuer Problemstellungen im städtischen bzw. regionalen Raum zu brauchen, deren Vermittlung über die etablierten Maßnahmen nicht gewährleistet ist und insofern über zusätzliche Maßnahmen hergestellt werden müssen, die aber voraussichtlich schon auf mittlere Sicht entweder nur einer kleineren Anzahl von Interessierten offen stehen oder eben gebührenfinanziert sind, und andererseits einen Markt vorzufinden, der noch nicht entsprechende Bedarfe entwickelt hat und deshalb auch noch nicht bereit ist, solche erweiterten Qualifikationen zu entgelten. Hinzu kommt die ungeklärte Organisation städtischer

Angelegenheiten. Bleibt städtische Entwicklungspolitik eine vornehmlich öffentliche Aufgabe mit entsprechend bereit gestellten Ressourcen und Kapazitäten oder setzt sich der privatwirtschaftliche Ansatz durch, der mit zunehmender Nutzung von privatem Engagement (public-private-partnership; private Investoren, Bauträger, Entwicklungsgesellschaften und Generalübernehmer) begonnen wurde? Jenseits aller politischen Überlegungen dieser Alternative resultieren aus den unterschiedlichen Organisationsmodellen doch auch ganz unterschiedliche Arbeitsmarktbedingungen für die im städtischen und regionalen Raum professionell Tätigen.

Über den doppelten Ansatz, sowohl Qualifikation und Qualifizierung als auch Konzept zum Umgang mit sich verändernden städtischen Bedingungen zu sein, erhoffen wir uns die zielgerichtete Bestellung des so benannten Feldes. Wir stellen die Qualifikationen für einen Markt her, den wir parallel entwickeln und so aufnahmefähig machen für diese Qualifikationen. Dies vor allem unterscheidet uns von der übergroßen Mehrheit der sonstigen Maßnahmen.

Es gibt in Deutschland und auch in anderen Ländern also inzwischen einige Einrichtungen, die Ausbildungen für Teilbereiche von Stadtmanagement allerdings sehr unterschiedlicher Ausrichtung anbieten. Wir halten die vorfindliche Ausbildungspraxis für unzureichend, weil so bestenfalls auf untergeordneter Ebene anzusiedelnde Einzelinteressen bedient werden können; die kontraproduktive Vortreibung städtischer Spaltung wird so initiiert oder wenigstens gebilligt. Die evidenten städtischen Probleme jedenfalls lassen sich so nicht lösen, denn es fehlt das prinzipielle Verständnis für komplexe städtische Prozesse.

Stadtmanagement hat für uns die Aufgabe, aktuelle und künftige städtische Prozesse so zu gestalten und zu organisieren, dass die Totalität von Stadt optimal berücksichtigt wird. Zwar gehört die Belebung der Innenstädte zu einem der so zu definierenden Aufgabenfelder, jedoch kann dies nicht geschehen, ohne die Menschen, die schließlich zu dieser Belebung beitragen sollen, in ihren Wohnquartieren einzubeziehen. Zwar gehört die Betreuung einer auf Positionierung im kommunalen Wettbewerb ausgerichteten Stadtkonzeption ebenfalls zum Aufgabenfeld künftigen Stadtmanagements, jedoch darf dies nicht offen oder unter der Hand zu einem Wettbewerb zulasten der sowieso in größer werdendem Ausmaß von den städtischen Möglichkeiten aus-

geschlossenen Menschen dieser Stadt führen. Zwar gehört auch die Entwicklung einer aktiven Marktstrategie selbst der städtischen Neben- und Unterzentren zum möglichen Aufgabenfeld künftigen Stadtmanagements, jedoch kann es überhaupt nicht darum gehen, Subventions- und Verdrängungsspiralen zu provozieren. Diese so umrissenen ambivalenten Aufgaben bzw. Nicht-Aufgaben können (bzw. müssen) sich nicht moralischer oder ethischer Argumente bedienen (obgleich das natürlich nicht per se negativ ist). Vielmehr ist die ökonomische und damit eben auch soziale Entwicklungsfähigkeit der Städte das wichtigste Argument für dieses so programmatisch eingeführte ganzheitliche Vorgehen, denn ohne die Einbeziehung aller, also auch der eher nachgeordneten ökonomischen Potenziale muss die Entwicklung der Stadt hinter der Möglichkeit zurückbleiben oder sich auf eine kleinere Gruppe sowieso teilhabender Menschen reduzieren. Beides ist weder ökonomisch noch demokratisch zu wollen.

Damit befinden wir uns mitten in der aktuellen Debatte um die Zukunft der Stadt und die Rolle der Städte in der sich entwickelnden Globalisierung. Zugespitzt: Von der dritten und vom Ende der europäischen Stadt ist schon länger geredet worden, von Segregation und Ausgrenzung, von Kommerzialisierung und von Privatisierung, von Sub- genau wie von Disurbanisierung, aber auch von der „Politik der Festivalisierung“, die zur „Festivalisierung der Politik“ (Häußermann/Siebel) führe. Städte scheinen in diesem Diskurs mehr und mehr zur Staffage von Events zu werden, Inszenierung eines überkommenen Bildes ihrer selbst. Die Menschen konsumieren neue Urbanität und leben die Banalität der Peripherie. Teil der Ideologie, die das Ende einer auf Ausgleich ausgerichteten Politik proklamiert, ist die neue Rolle, die sich Städte im globalen Standortwettbewerb selbst zuschreiben. Das Schlagwort der Global City ist längst zum Allgemeinplatz geworden und findet seinen realen Niederschlag in der kommunalen Politik. Damit sollen keine dystopischen Verkürzungen vorgenommen werden; die betriebenen Gegenüberstellungen sind insofern nicht gleichzusetzen mit der Komplexität der städtischen Wirklichkeit, die selbstverständlich vor allem aus Graustufen und nicht aus Schwarz-Weißem besteht.

Nicht zuletzt Saskia Sassen hat deutlich gemacht, dass die Städte in diesem Prozess eine wachsende Bedeutung spielen und nicht – wie dies bislang häufig unter Verweis auf

die zunehmende Austauschbarkeit der Produktionsstandorte argumentativ ausgeführt wurde – an konkreter Bedeutung verlieren. Die wachsende Tendenz der Peripherisierung in globalem Maßstab setzt sich demnach fort auf regionaler und auch auf – vielleicht sogar vor allem – städtischer Ebene. Dies betrifft sowohl die neu entstehenden Raum- und Flächennutzungen als Folge der in globalen Zusammenhängen stehenden Unternehmen und der sie umgebenden Administrationen als auch der sich daraus ableitenden sozialen Fragmentarisierung der Gesellschaft, die sich festmacht an der zunehmenden räumlichen Marginalisierung und der sozialräumlichen Polarisierung städtischer Räume. Städte werden zum Terrain von Konflikten und Widersprüchen, die kulturell, sozial und ökonomisch ausgeformt sind. Es liegt auf der Hand, dass jedweder Versuch, mit Stadt umzugehen, scheitern muss, wenn diese Zusammenhänge nicht zur Grundlage des Handelns gemacht werden. Im Ansatz ist dies von der Politik erkannt worden, weshalb einige Programme aufgelegt wurden, die den wachsenden städtischen Problemen entgegenwirken sollen.

Stadtmanagement kann in diesem Prozess sicher nur einen überschaubaren Beitrag leisten, weil selbstverständlich die ökonomische Potenz anderswo generiert wird, jedoch kann Stadtmanagement sehr wohl steuernd und auch fördernd Einfluss nehmen. Dies kann aber nur funktionieren, wenn – neben der Schaffung einer adäquaten Position im städtischen Entscheidungsgefüge und der Einsicht in die Notwendigkeit ganzheitlichen Vorgehens – die hierin tätigen Menschen eine fundierte Ausbildung genossen haben, die sie in die Lage versetzt, komplexe städtische Prozesse analytisch und synthetisch in ihr Handeln einzubeziehen.

Deshalb soll die von uns angestrebte Ausbildung insbesondere solche Menschen ansprechen, die über eine bereits erworbene Qualifikation schon über einen professionellen Zugang zu Stadt verfügen. Diese urban professionals finden sich am ehesten in den Studiengängen Architektur, Raum- und Stadtplanung, Soziologie und Geografie.

Zukunft des Projekts

Überführung in eine Kompetenzplattform wird gerade diskutiert.

Eigene Veröffentlichungen

- Stefan Hochstadt (Hrsg.) (2005): Stadtentwicklung mit Stadtmanagement? Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.
- Stefan Hochstadt, Indra Mertens, Katja Usunov (2005): Europäisches Stadtmanagement – Qualifikation für die Zukunft der Stadt. In: Bausektor, Heft 21, April 2005.
- Stefan Hochstadt (2005): Die öffentliche Stadt auf dem Weg ins Reich des Privaten. In: db – deutsche bauzeitung, Heft 5, Mai 2005.
- Stefan Hochstadt (2005): Mit Stadtmanagement in die Zukunft? Konzeption eines qualifizierten Stadtmanagements als Beitrag zur Stadtentwicklung. In: Planerin, Heft 2, Juni 2005.

Vorträge

- Stefan Hochstadt (2005): Wachstum, Dichte und Urbanität. Vortrag beim Cluster „Raumwissenschaften“ der Hans-Böckler-Stiftung am 11.3.2005 in Genf.
- Stefan Hochstadt (2005): Social Impact of Urban Planning on Society. Vortrag auf der Veranstaltung „Urban Planning – Sustainable Cities“ der JSPS (Japanese Society for the Promotion of Science) anlässlich des „Deutschland in Japan Jahres“ am 12.9.2005 in Tokio.