

# Urban Commons. Gemeinwohl & Stadtentwicklung



Andreas Reiter



# Städte sind im Umbruch



**Digitalisierung**



**Dekarbonisierung**



**Demografischer Wandel**

# Digitalisierung verändert städtisches Gewebe



**Virtualisierung**  
Erosion stationärer  
Formate



**Dezentralisierung**  
Remote Work  
From Mobility to  
Location



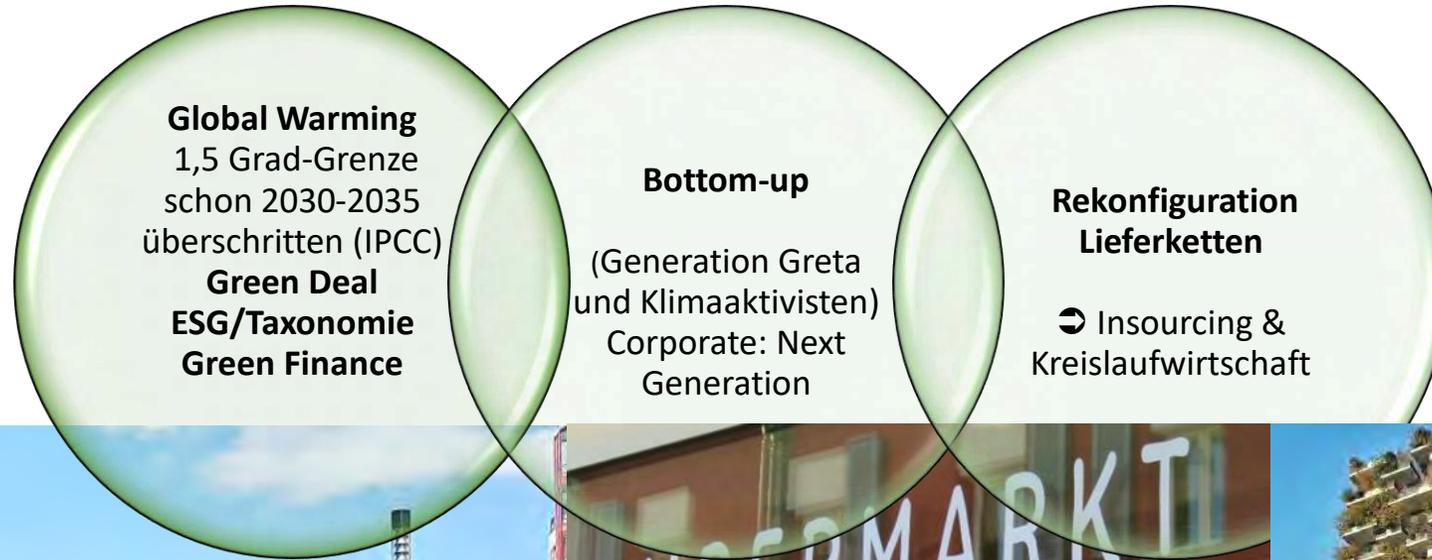
**Blended Living**  
Wohnen & Arbeiten



**Smart City**  
Internet der Dinge  
Vorausschauende KI



# Green Pressure: forciertes Umbau von Wirtschaft und Standorten



# Innenstadt in Neukonfiguration

- Die City als Umkleidekabine
  - Traditionelles Kaufhaus & monokulturelle Einkaufsstraßen am Ende ihres Lebenszyklus'
- Neue Konsum- und Freizeitmuster
- Neue kollaborative Ökosysteme





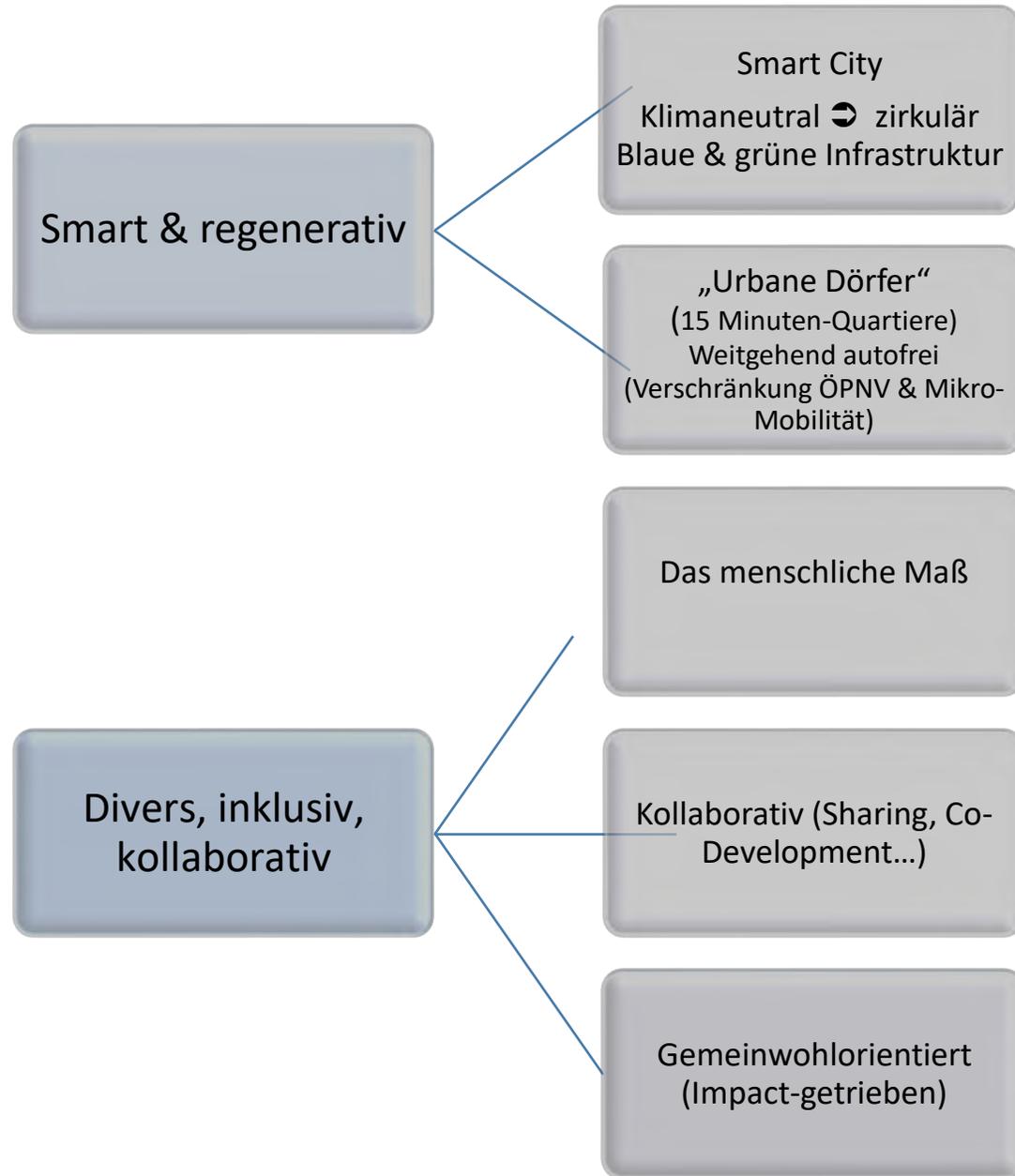
Transformation erfordert kraftvolles, positives  
Zukunfts-Narrativ

“Es gibt keine Fakten über  
die Zukunft“ (Jens Beckert),  
nur Fiktionen



Leitfrage: Wie sieht das gute städtische Leben aus?

# Big Picture





Wohlstand  $\Leftrightarrow$   
Wachstum =  
Steigerung

Übernutzung der  
Ressourcen  
(„Planetary  
Boundaries“)



Weiter wie bisher?  
Post-Wachstum?  
Inklusives  
Wachstum?

Wachstum  
(Agglomeration)  
oder Entwicklung  
(qualitative  
Verbesserung)?

## Lineares Wachstumsmodell auf dem Prüfstand



# Die Frage nach dem guten Leben ↔ ethische Leitplanken

**Wachstum:** physische  
Vergrößerung durch  
Vermehrung/Assimilation

**Entwicklung:** Verbesserung  
in einem qualitativen Sinn

Vgl. Herman Daly, Beyond Growth



# Ethische Leitplanken für (Stadt-)Entwicklung

## Nachhaltige Entwicklungs-Ziele (SDG's)

Inklusives Wirtschaftswachstum, Entkoppelung von Wachstum und Ressourcenverbrauch

## Gemeinwohl-Ökonomie

Ethische Marktwirtschaft: Ziel ist nicht Wachstum des Kapitals, sondern Gemeinwohl (gutes Leben für alle), wertorientiertes Wirtschaften

Gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung (Neue Leipzig-Charta), Boden- und Flächenpolitik, Co - Development u.a.

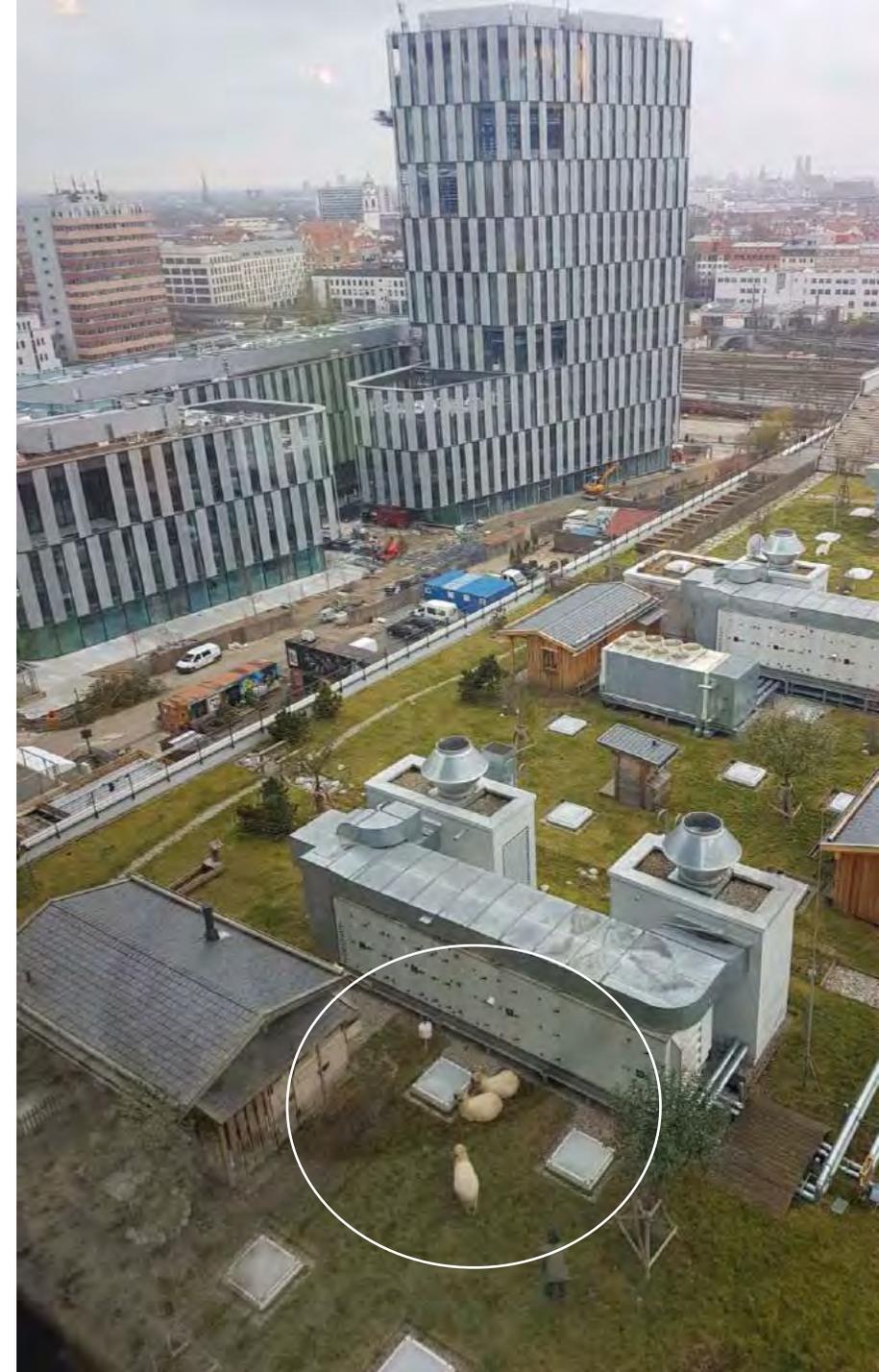
**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

The image shows a grid of 17 Sustainable Development Goals (SDG) icons, each with a number and a brief description. The goals are arranged in three rows: the first row has 6 icons, the second row has 6 icons, and the third row has 5 icons. The icons are: 1. No Poverty, 2. Zero Hunger, 3. Good Health and Well-being, 4. Quality Education, 5. Gender Equality, 6. Clean Water and Sanitation, 7. Affordable and Clean Energy, 8. Decent Work and Economic Growth, 9. Industry, Innovation and Infrastructure, 10. Reduced Inequalities, 11. Sustainable Cities and Communities, 12. Responsible Consumption and Production, 13. Climate Action, 14. Life Below Water, 15. Life on Land, 16. Peace, Justice and Strong Institutions, 17. Partnerships for Development, and a final circular icon representing the goals as a whole.

**COMMON GOOD MATRIX 5.0**

VALUE	HUMAN DIGNITY	SOLIDARITY AND SOCIAL JUSTICE	ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY	TRANSPARENCY AND CO-DETERMINATION
<b>STAKEHOLDER</b>				
<b>A: SUPPLIERS</b>	A1 Human dignity in the supply chain	A2 Solidarity and social justice in the supply chain	A3 Environmental sustainability in the supply chain	A4 Transparency and co-determination in the supply chain
<b>B: OWNERS, EQUITY- AND FINANCIAL SERVICE PROVIDERS</b>	B1 Ethical position in relation to financial resources	B2 Social position in relation to financial resources	B3 Use of funds in relation to social and environmental impacts	B4 Ownership and co-determination
<b>C: EMPLOYEES, INCLUDING CO-WORKING EMPLOYERS</b>	C1 Human dignity in the workplace and working environment	C2 Self-determined working arrangements	C3 Environmentally-friendly behaviour of staff	C4 Co-determination and transparency within the organisation
<b>D: CUSTOMERS AND OTHER COMPANIES</b>	D1 Ethical customer relations	D2 Cooperation and solidarity with other companies	D3 Impact on the environment of the use and disposal of products and services	D4 Customer participation and product transparency
<b>E: SOCIAL ENVIRONMENT</b>	E1 Purpose of products and services and their effects on society	E2 Contribution to the community	E3 Reduction of environmental impact	E4 Social co-determination and transparency

# Systemische **Regeneration**





## Next Generation: Haltung und Impact

- 30% der Gen Z machen ihre Kaufentscheidung abhängig vom Impact einer Marke
- 81% wollen für ein Unternehmen arbeiten, „das ihren Werten entspricht“, „positiver Impact auf lokale Communities“: 70%
- Stärkster Treiber für nachhaltiges Handeln in Unternehmen ist nicht der Gesetzgeber (z.B. EU-Taxonomie), sondern zukünftige Arbeitnehmer: innen (72,6%), die junge Generation (69%)

Quelle: Euromonitor, Top 10 Consumer Trends 2023/Lifestyle Survey 2022; Deloitte, Global Millennial and Gen Z Survey 2021; LEWIS 5/21; Bertelsmann Stiftung (2024), Sustainability Transformation Monitor 2024



# Zukunft gehört zirkulären Systemen

- ~~Lineare Konsum-/Produktions-Logik: take, make, waste~~
- **Zirkuläre Zukunft: 10 R**

Refuse

Rethink

Reduce

Reu-Use

Repair

Refurbish / Remanufacture

Repurpose

Recycle Recover

# Zirkuläres Store-Konzept *Globetrotter*

- Re:Use-Konzept für den neuen Store (ehemaliger Elektronikmarkt)
- Interior Circularity Passport (Gestaltungsleitfaden auf Basis des Cradle-to-Cradle-Prinzips)
- Reparaturwerkstatt, An- und Verkauf von Second Hand für Outdoor-Ausrüstung
- 100% Ökostrom
- Lifecycle Management: 2nd-Hand-Kollektion von ausrangierter Outdoor-Ausrüstung





Schwarm-  
intelligenz &  
Urban  
Commons



# Stadt: *Interdependenz* der Akteure

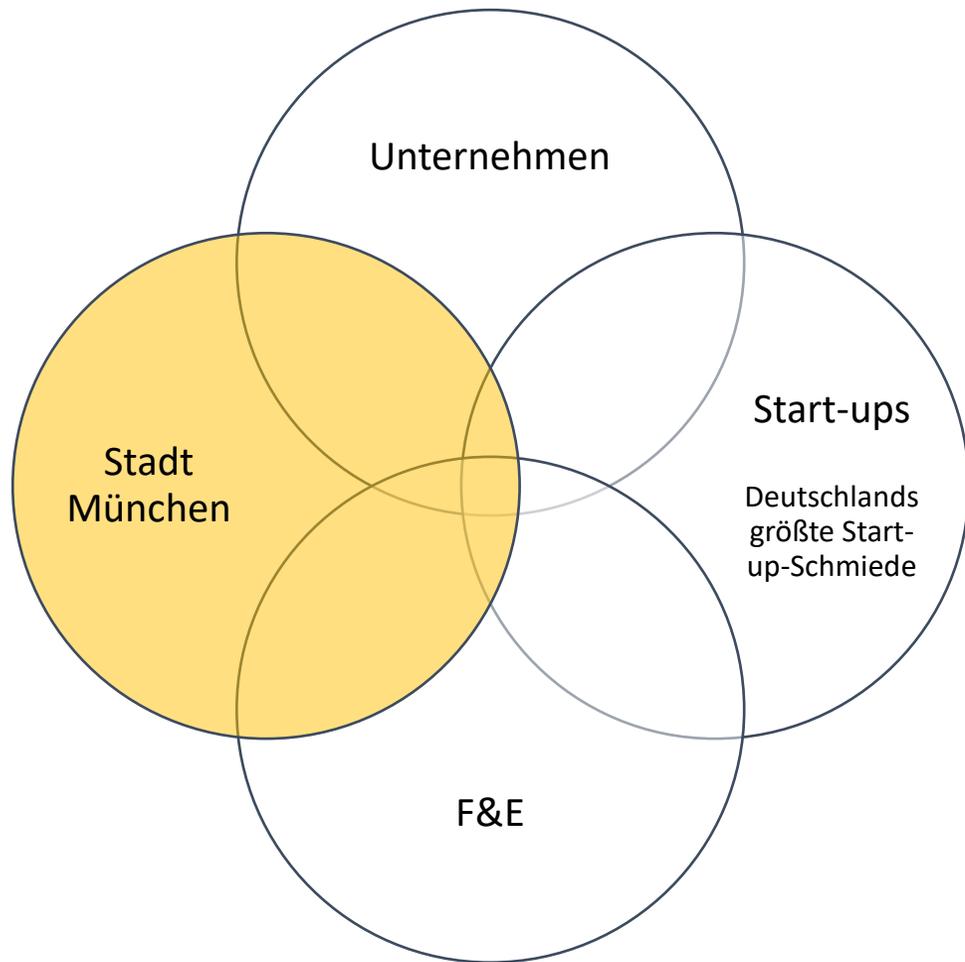
"Enkeltauglich" als Leitprinzip

Vom Ego System  
(win-loose)  
zum **Eco System**  
(win-win)

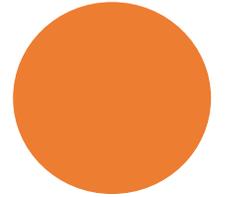
**Ende des Silo-Denkens:**  
Co-Kreation im städtischen  
Ökosystem

(Immobilien-Unternehmen  
- öffentliche Institutionen –  
Wirtschaft – Wissenschaft –  
Stadtgesellschaft u.a.)

# Systemische, cross-sektorale Transformation



Innovations-Hub für  
smarte urbane  
Mobilität ➔ Image-  
Booster für Smart City





---

## Kollaboration & Open Innovation: DNA einer Smart City

Göteborg bindet Bewohner:innen über „Digitale Zwillinge“ in städtische Planungsprozesse ein

Barcelona: Regierungsprogramm wird von Stakeholdern gemeinsam weiter entwickelt (3/4 des Programms von Bürger:innen)

Wien: städtische Mobilitäts-Labore; Open Innovation Klimateams (Bürger:innen & Expert:innen) in Bezirken

Bewohner:innen *Viertel Zwei* als Energie-Erzeugungs-/ Verbrauchsgemeinschaft (Solarstrom-Verkauf über Blockchain)

E-Partizipation: Quartiers-Entwicklung mit „partizipativen Budgets“ (Zürich, Wien, Amsterdam u.a.)

Eindhoven: Smarte Licht-Konzepte Kollaboration Stadtgesellschaft, Wirtschaft (Philips u.a.) und Forschung



©The Hague & Partners



Ocean Race ©The Hague & Partners

## „Impact City“ The Hague

- Den Haag ➔ Ziel Klimaneutralität bis 2030
- Impact-Netzwerk aus öffentlich-privaten Partnerschaften (Green Economy, erneuerbare Energien, Food Innovation), Start-up-Hubs, F&E, NGO's etc.
- Innovationen im städtischen Ecosystem sind Purpose getrieben:
  - “We believe that economic success goes hand in hand with solutions for a better world”
  - “Doing business & doing good”
- Impact Events



# Communities of Practice

Co-Kreation im Wertschöpfungsnetz  
Green public procurement (GPP)

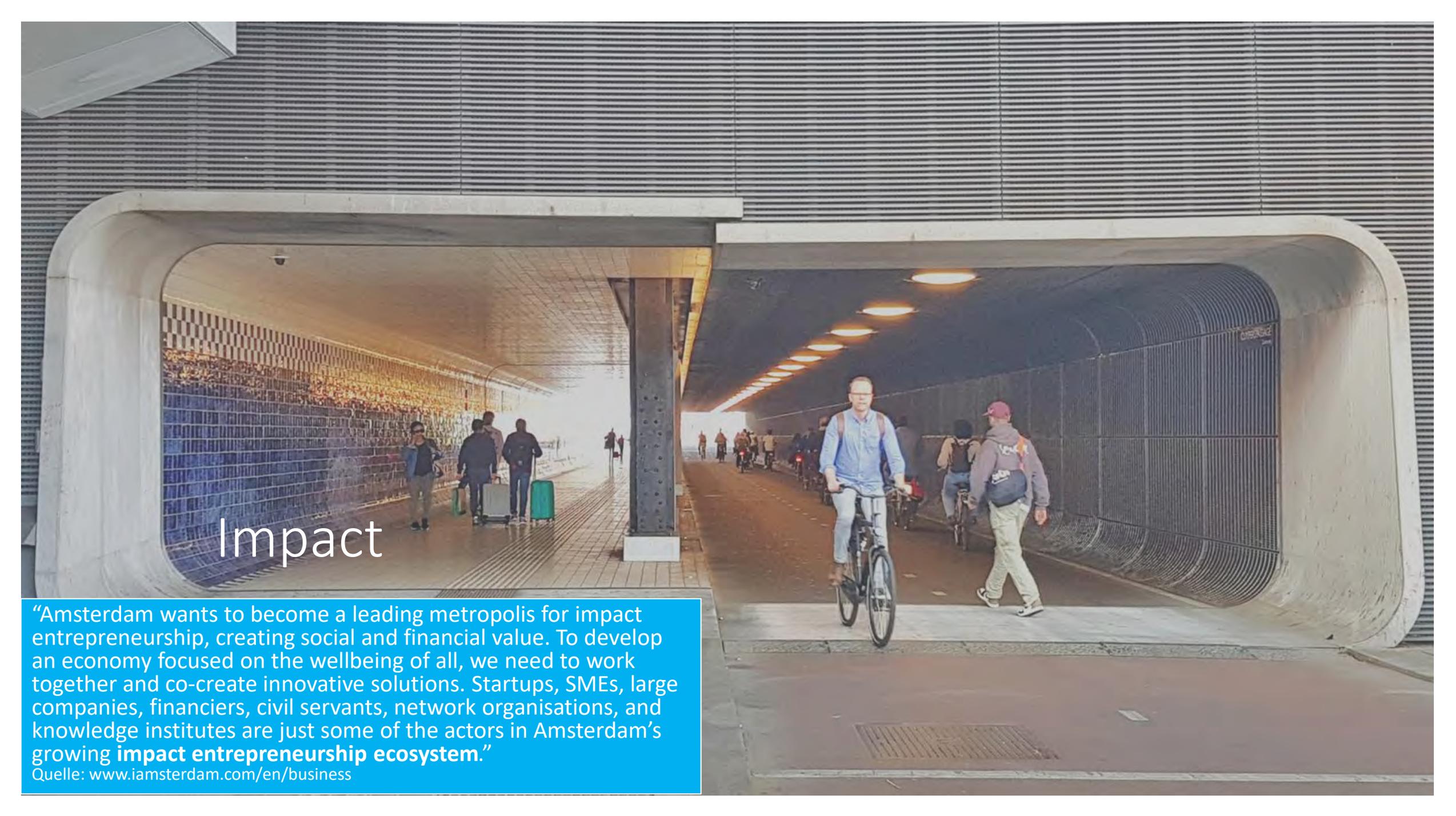
„Um eine Wertschöpfungskette nachhaltig neu zu gestalten, muss ich vorne anfangen: bei der **Beschaffung**.“

Marjolein Brasz, *Amsterdam Economic Board*

# Amsterdam: First Mover

- Bis 2030 halbiert der Verbrauch an Rohstoffen, bis 2050 vollständige **Circular Economy** in der Stadt
- Die Stadt beginnt bei sich selbst (Verwaltung):
  - Zirkuläre Beschaffung bis 2030
  - Alle Waren stammen aus recycelten Grundstoffen
  - Gebäude aus nachhaltigen Baustoffen (Lehm, Holz)
- Good Governance (Transition Brokers u.a.)





# Impact

“Amsterdam wants to become a leading metropolis for impact entrepreneurship, creating social and financial value. To develop an economy focused on the wellbeing of all, we need to work together and co-create innovative solutions. Startups, SMEs, large companies, financiers, civil servants, network organisations, and knowledge institutes are just some of the actors in Amsterdam’s growing **impact entrepreneurship ecosystem.**”

Quelle: [www.iamsterdam.com/en/business](http://www.iamsterdam.com/en/business)

# Stakeholder Governance

Wechselbeziehung Öffentliche  
Hand, Wirtschaft und  
Zivilgesellschaft neu justieren

„Alle Märkte und Einrichtungen sind das Gemeinschaftsprodukt des öffentlichen, privaten und dritten Sektors...“

**Rolle des Staates...** „kann sich nicht darauf beschränken,... **reaktiv Märkte zu reparieren**, sondern er muss **Märkte explizit mitgestalten**.

Um gemeinsam Wert zu schaffen und Märkte zu gestalten, müssen öffentliche wie private Organisationen dynamische Kompetenzen in den Bereichen Experiment und Lernen entwickeln.“

Mariana Mazzucato (2021), Mission. Auf dem Weg zu einer neuen Wirtschaft

# Leitlinie für gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung



- „Wir, die für Stadtentwicklung zuständigen Ministerinnen und Minister, einigen uns auf die Neue Leipzig-Charta, die die **Gemeinwohlorientierung in den Fokus** rückt und dafür die transformative Kraft der Städte nutzt.
- Kommunen sollten im Interesse der Allgemeinheit handeln und dementsprechend gemeinwohlorientierte Dienstleistungen und Infrastrukturen zur Verfügung stellen. Diese sollten **inklusiv, bezahlbar, sicher** und für alle verfügbar sein.
- Unter **gemeinwohlorientierte Dienstleistungen und Infrastrukturen** fallen Gesundheitsversorgung, soziale Dienstleistungen, Bildung, kulturelle Angebote, Wohnen, Wasser- und Energieversorgung, Abfallwirtschaft, öffentlicher Nahverkehr sowie digitale Informations- und Kommunikationssysteme.
- **Wichtig sind zudem hochwertige öffentliche Räume sowie grüne und blaue Infrastrukturen**, ebenso wie der Erhalt und die Revitalisierung des baukulturellen Erbes.“



## Gemeinwohl-orientierte Stadtentwicklung

- Boden- und Flächenpolitik
- Co-produktive Stadt
  - Co-Development
  - Co-Finanzierungen
  - Kollaborative Ökosysteme
- Soziale Orte
- Open Data & gemeinwohlorientierte Daten

# Bodenpolitik & co-produktive Stadtentwicklung

- **Balance** wirtschaftlicher Ziele & gesellschaftlicher Mehrwerte
- **Strategische Bodenbevorratung** (z.B. Stadt Wien für kommunalen Wohnbau)  
Flächenkreislaufwirtschaft
- **Konzeptvergabe** (statt Höchstpreis)
- **Bodenstiftungen, Erbbaurecht, Grundstücksfonds** (Finanzierung gemeinnütziger Projekte)



**„Stadt macht  
man  
gemeinsam!“**

*Frauke Burgdorff,  
Stadtbourätin  
Aachen*

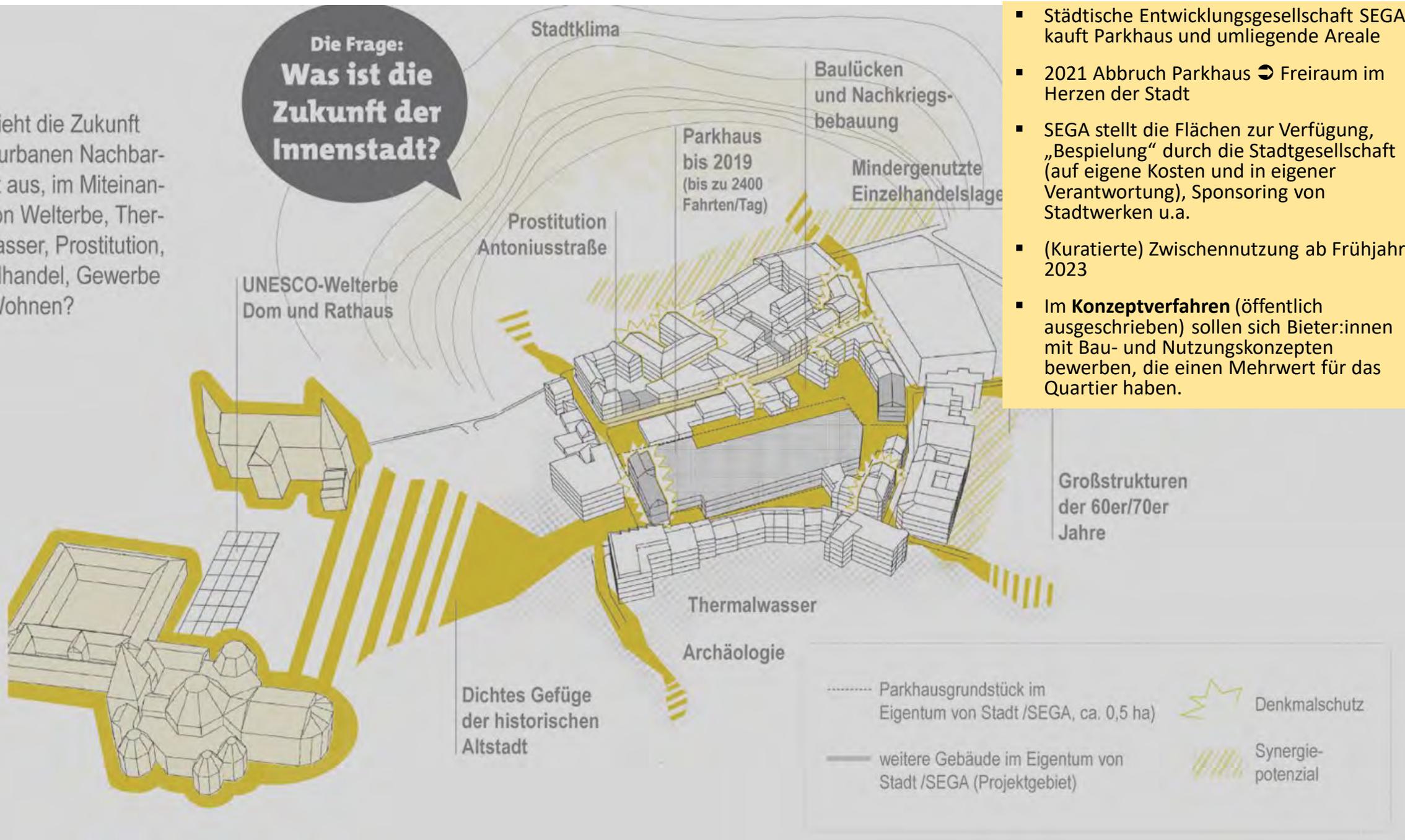


Konzeptverfahren Altstadtquartier Büchel / Aachen



Wie sieht die Zukunft einer urbanen Nachbarschaft aus, im Miteinander von Welterbe, Thermalwasser, Prostitution, Einzelhandel, Gewerbe und Wohnen?

Die Frage:  
**Was ist die Zukunft der Innenstadt?**



- Städtische Entwicklungsgesellschaft SEGA kauft Parkhaus und umliegende Areale
- 2021 Abbruch Parkhaus ➔ Freiraum im Herzen der Stadt
- SEGA stellt die Flächen zur Verfügung, „Bespielung“ durch die Stadtgesellschaft (auf eigene Kosten und in eigener Verantwortung), Sponsoring von Stadtwerken u.a.
- (Kuratierte) Zwischennutzung ab Frühjahr 2023
- Im **Konzeptverfahren** (öffentlich ausgeschrieben) sollen sich Bieter:innen mit Bau- und Nutzungskonzepten bewerben, die einen Mehrwert für das Quartier haben.

# Das Parkhaus geht, das lebenswerte Quartier entsteht

Leitfrage:  
Wie wollen wir hier  
künftig gut leben?

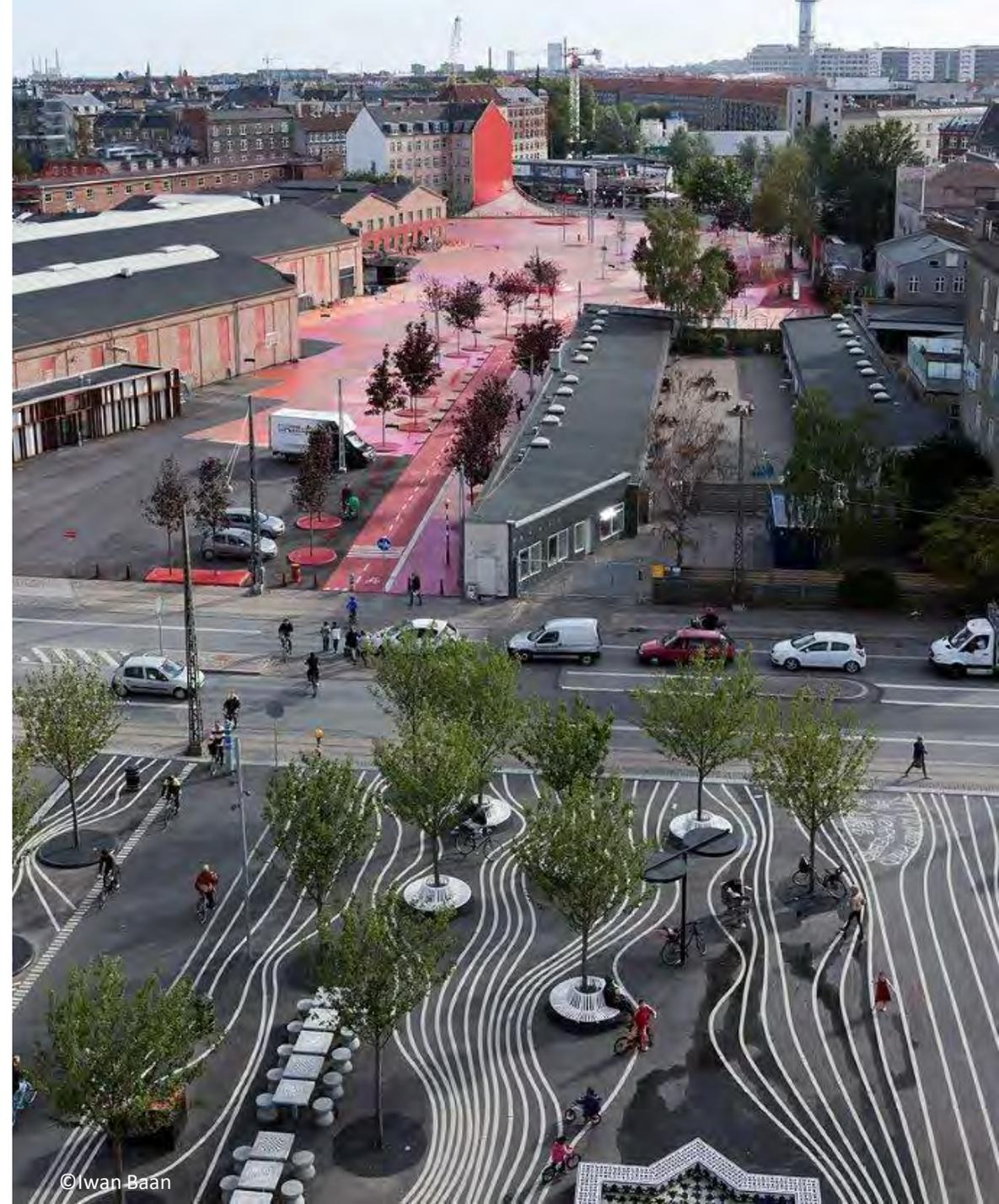
Die „offene Wiese“  
ist die Grundlage für  
alle folgenden  
Planungsschritte.

Drei Bausteine des  
zukünftigen Altstadt-  
Quartiers: Wohnen,  
Wissen, Wiese



Aus passiven  
Nutzern  
werden aktive  
Mitgestalter

„Wir sind die Stadt“  
Hanno Rauterberg



# Partizipative Tools

Co-Kreation von  
Bürger:innen und  
Stakeholdern mittels  
generativer KI





# Soziale Orte

- Soziale „Resonanzöasen“ (Hartmut Rosa)
- Stoffwechsel von Wirtschaft, Wissenschaft und Kreativ-Szenen etc. (Träger von Informationen und Kreativität)
- Transfer von implizitem und explizitem Wissen ➔ stärkt innovative Ökosysteme



Begehrtenwerte  
soziale Orte

... funktionieren nach der Logik einer Dating App – und nicht nach jener einer Shopping Mall.

# Offene Nutzung von Schlüsselorten

Innovationen  
resultieren aus  
sozialen  
Prozessen &  
experimenteller  
Haltung



# Gemeinwohlorientierte Quartiersentwicklung über gemeinnützige Stiftung

---

Partizipative Stadtteilentwicklung, gemeinwohlorientierte Projekte

---

Bsp. **Montag Stiftung** (gemeinnützig), mehrere Projekte (z.B. Wuppertal, Krefeld, Bochum etc.)

---

„Verstetigung von Gemeinwohlarbeit“ auf wirtschaftlich tragfähige Fundamente, um Projekte „dauerhaft im Stadtteil zu verankern“

---

**Initialkapital-Prinzip:** Stiftung übernimmt Grundstück im Erbbaurecht und investiert in Ausbau und Renovierung der Gebäude und Areale, Entwicklung neuer identitätsstiftender Nutzungskonzepte gemeinsam mit Stadtteilbewohnenden

Projektgesellschaft erhält Eigenkapital von der Montag Förderstiftung, bis das Projekt in Betrieb ist und sich über Mieteinnahmen finanziert, Überschüsse fließen in Stadtteil zurück

# Soziale Orte, starkes Quartier



Kooperative  
gemeinnützige  
Entwicklung mit Stadt



BOB Campus  
Wuppertal  
Ehemaliges Textilwerk,  
in Erbbaurecht  
übertragen



Montag Stiftung:  
„Initialkapital für  
chancengerechte  
Stadtteilentwicklung“



Nachbarschaftsetage,  
Nachbarschaftspark,  
„Viertelküche“

# Gemeinwohl in Städten



- Gemeinwohl-Bilanz
  - einzelner Bezirke (z.B. in Barcelona)
  - einzelner Kommunalbetriebe (Stuttgart, Mannheim, Wien, Münster)
  - Kleinstädte wie Nenzing (Vorarlberg), Steinheim, Brakel (OWL)
  - Tourismus-Destinationen (z.B. Regensburg)
- Städtische Förderung privater Unternehmen, die Gemeinwohl-Bilanz erstellen (z.B. in Wien)

# Quartier- Gemeinwohl-Index

Münster: bundesdeutscher  
Vorreiter (Hansaforum),  
gemeinsam von Bewohner:innen  
erstellt (atmender) **Leitfaden für  
gemeinwohlorientierte Quartiers-  
Entwicklung** (mit abgeleiteten  
Projekten, z.B. Mobilität u.a.)





„For me, to recognize  
space, is to recognize  
an entire community.”

Riken Yamamoto, Pritzker-  
Preisträger 2024

# Co-Nutzung & Stadttrendite



GREEN BUILDING



MIKRO-SHOWROOMS,  
SELF SCANNING



ZUSTELLUNG MIT  
LASTENRÄDERN UND E-  
TRUCKS (EMISSIONSFREI)



MULTI-USE (SHOPPING,  
HOTEL, GASTRONOMIE)

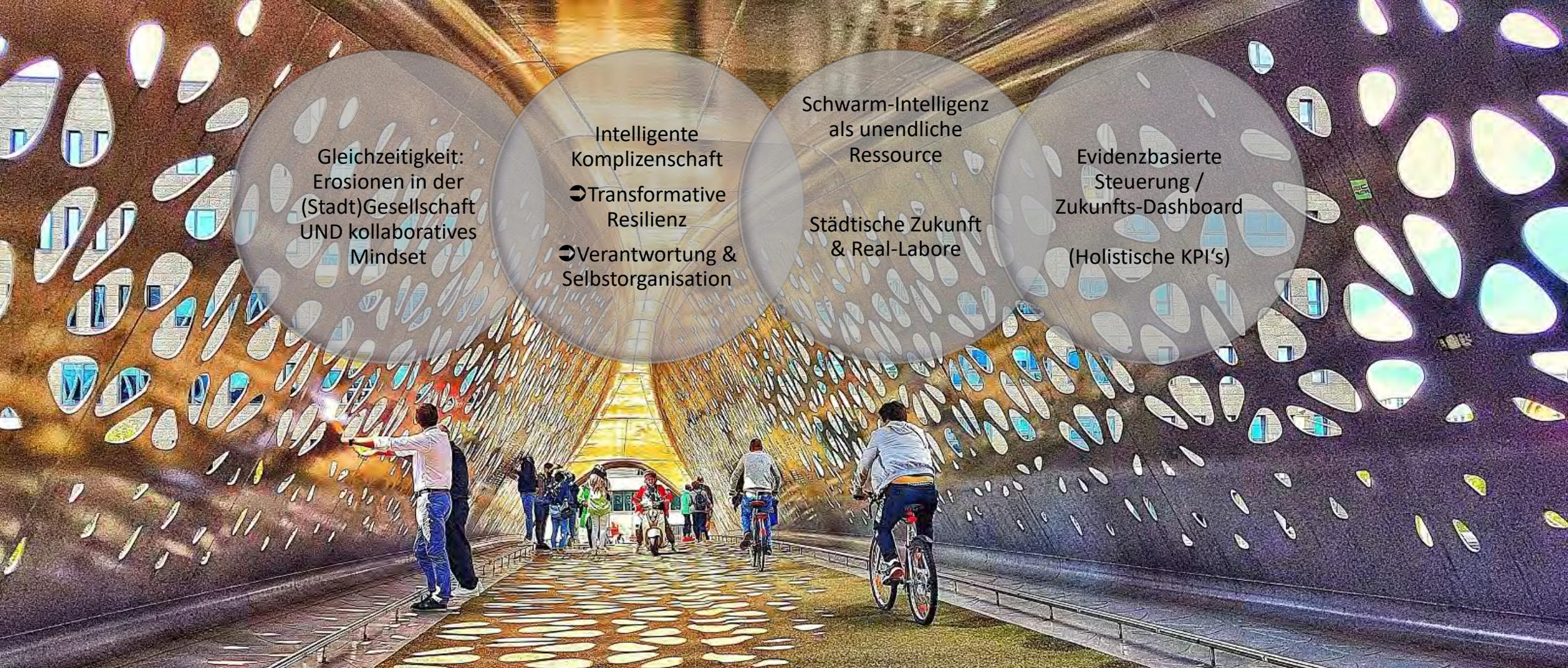


ÖFFENTLICH  
ZUGÄNGLICHE  
DACHTERRASSE



# Übergang von...





Gleichzeitigkeit:  
Erosionen in der  
(Stadt)Gesellschaft  
UND kollaboratives  
Mindset

Intelligente  
Komplizenschaft

- Transformative  
Resilienz
- Verantwortung &  
Selbstorganisation

Schwarm-Intelligenz  
als unendliche  
Ressource

Städtische Zukunft  
& Real-Labore

Evidenzbasierte  
Steuerung /  
Zukunfts-Dashboard  
(Holistische KPI's)

## Kollaboratives Betriebssystem