

## Über die Bedeutung von Kooperation für eine »externe« Stiftung in der Quartiersentwicklung

Robert Ambrée

### Ressourcen schaffen: Die »Nachbarschaft Samtweberei« in Krefeld

**NACHBARSCHAFT SAMTWEBEREI** Die südwestliche Krefelder Innenstadt ist seit Anfang 2014 der Handlungsraum für ein Pilotprojekt, benannt »Nachbarschaft Samtweberei«, der Bonner Montag Stiftung Urbane Räume. Das Stiftungsprogramm »Initialkapital für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung« verfolgt das Ziel, durch die Entwicklung von Immobilien langfristige Impulse und Beiträge für die Entwicklung von benachteiligten Stadtteilen und deren Stadtteilarbeit zu leisten. Kurzum, die Stiftung investiert in Steine, um dadurch in Menschen investieren zu können.

Ein mehrmonatiger Suchprozess mündete in der Entscheidung, sich in Krefeld zu engagieren, genauer gesagt rund um die »Alte Samtweberei«: eine ehemalige Textilfabrik, später Verwaltungssitz der Stadt Krefeld, seit 2008 leerstehend. Die Immobilie mit knapp 5.000 qm Nutzfläche sowie einer ca. 3.000 qm großen Halle im Innenbereich war in städtischem Besitz und wurde 2014 per Erbbaurechtsvertrag an die Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH (UNS) übertragen, eine eigens gegründete gemeinnützige Projektgesellschaft und hundertprozentige Stiftungstochter.

Der rund dreijährige Umbau (2014 bis 2017) der in Teilen denkmalgeschützten Alten Samtweberei zu einem Ort mit einer besonderen Mischung aus Büros, Wohnungen und Gemeinschaftsräumen stellt für sich selbst genommen schon ein starkes Zeichen der Quartiersentwicklung dar. Doch der Anspruch des Projekts geht weit darüber hinaus. Denn die Samtweberei soll sich dauerhaft in den Dienst des umliegenden Stadtteils stellen. Dieser, »Samtweberviertel« getaufte Stadtteil hat rund 7.000 Einwohner und liegt in unmittelbarer Nähe zur Innenstadt und zum Krefelder Hauptbahnhof. Als traditioneller Ankommensstadtteil ist er einerseits durch Interkulturalität und Vielfalt geprägt. Auf der anderen Seite gibt es aber auch überdurchschnittlich viele von Armut betroffene und auf Transferleistungen angewiesene Haushalte.

Welche Beiträge leistet die Alte Samtweberei in diesem sozialräumlichen Kontext? Erstens fließen alle Überschüsse aus der Vermietung der Büros und Wohnungen in die Gemeinwesenarbeit im Stadtteil. Das sind rund 60.000 Euro im Jahr. Zweitens bieten die Mieter der Samtweberei Stunden ihrer Kompetenz für gemeinnützige Einrichtungen oder Menschen aus dem Samtweberviertel an. So kommen jährlich – Bemessungsgrundlage ist dabei die jeweilige Mietfläche – insgesamt 2.500 Stunden für das Viertel, sogenannte »Viertelstunden« (1), zusammen. Die Bandbreite der Angebote ist groß: Workshops für Kinder und Jugendliche, Mithilfe bei Stadtteilstreife, Beratung- und Coaching, Unterstützung bei Kommunikation und Gestaltung und so weiter. Drittens gibt es in der sanierten Samtweberei mit dem 180 qm großen Nachbarschaftswohnzimmer und der 3.000 qm

großen Shedhalle im Hof zwei Bereiche, die öffentlich und offen sind für verschiedenste Nutzungen und Nutzergruppen.

## **Gemeinwesen stärken: Kooperationen als Schlüssel**

Aus und in der Samtweberei steht dem Gemeinwesen im Stadtteil damit jedes Jahr ein Set von Ressourcen – Überschüsse, Viertelstunden, Räume – zur Verfügung. Was passiert nun damit? Wer fragt die Mittel nach? Wer hat Anspruch darauf?

Das Handeln der Stiftung in Krefeld ist an Ziele geknüpft: Verbesserung des Zusammenlebens und der öffentlichen Räume, Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements, Förderung der Teilhabemöglichkeiten für die Bewohner des Quartiers. Aber zwischen diesen weit gefassten Leitplanken eröffnet sich ein großer Möglichkeitsraum, der bedarfsgerecht und mitbestimmend aus dem Stadtteil heraus gefüllt werden kann und soll.

Das Projekt hat explizit den Sozialraum im Blick, ein Sozialraum, dessen Gefüge, dessen Netzwerke und Kooperationen der Stiftung als externem Akteur zunächst unbekannt waren. Von Anfang an war und ist es das Selbstverständnis, nicht in Konkurrenz zu bestehenden Strukturen zu treten, sondern als Ergänzung dazu beziehungsweise als Plattform für diese zu fungieren.

Vor diesem Hintergrund liegt es, wenn man so will, in der DNA der Nachbarschaft Samtweberei, sich zu vernetzen und zu kooperieren. Das Maß der Zusammenarbeit hängt dabei von mehreren Faktoren ab: Besteht die Kooperation zu einem professionellen oder einem ehrenamtlichen Akteur? Ist die Kooperation anlassbezogen und temporär oder längerfristig und strategisch angelegt? Wie viel Mittel, hier vor allem aus den oben genannten Überschüssen von 60.000 Euro (2), erhalten die jeweiligen Kooperationspartner? Und schließlich: Ist der Aufwand von mitunter verwaltungsintensiven Kooperationen im Hinblick auf den zu erwartenden Output für die Partner gerechtfertigt und lohnend?

Vereinfachend lässt sich festhalten, dass Kooperationen zwischen der UNS und ehrenamtlichen oder nachbarschaftlichen Initiativen in der Regel ohne schriftliche Vereinbarungen auskommen, oft sogar über lose, mündliche Absprachen funktionieren. Verbindlichkeit wird durch gegenseitiges Vertrauen erzeugt. Ein Anspruch, an dem sich das Projekt messen lassen will, ist es, niederschwellige Zugänge zu Beteiligung und Teilhabe zu organisieren. Damit verbindet sich die Erkenntnis, Prozesse grundsätzlich mit wenigen Spielregeln zu starten beziehungsweise eine Regel erst dann aufzustellen, wenn sich die Notwendigkeit dazu ergibt.

Auch enge und formalisierte Kooperationen mit sozialen, kulturellen oder Bildungseinrichtungen im Stadtteil entstehen in diesem »Geiste«. Am Anfang steht immer das informelle Netzwerken, aus dem dann eine feste Kooperation erwachsen kann. Das mag ein Wesensmerkmal von Kooperationen zwischen gemeinnützig agierenden Partnern sein. Es geht nicht – obwohl Eigeninteressen natürlich auch eine Rolle spielen – um Gewinnmaximierungen. Ebenso fehlt das klassische Verhältnis von Auftragnehmer und Auftraggeber. Dafür gewinnt

die persönliche Ebene an Gewicht. Denn Partner, die einander misstrauen, können sich kaum glaubhaft gemeinsam für die Verbesserung des Zusammenlebens im Stadtteil einsetzen.

Nachfolgend werden zwei Kooperationen beispielhaft erläutert, die sich im Kontext der Nachbarschaft Samtweberei in den vergangenen Jahren etabliert haben.

## Partnerschaften eingehen: Zwei Beispiele Bürgerinitiative Rund um St. Josef

Die Bürgerinitiative Rund um St. Josef e.V. (BI) ist als Bürgerinitiative in den 1970er Jahren entstanden und hat sich über die Jahre zu einem Träger der Kinder- und Jugendarbeit sowie Familienbildung entwickelt. Sie ist anerkannte Schwerpunkteinrichtung der offenen Kinder- und Jugendarbeit für den Sozialraum der südwestlichen Innenstadt.

Schon bevor die Stiftung im März 2014 offiziell im Quartier gestartet ist, war die BI ein wichtiger Ansprechpartner für erste Interviews, bei der Durchführung einer Bewohnerbefragung oder der Vermittlung weiterer Kontakte. Vertreter der BI besuchten von Anfang an aktiv die Veranstaltungen der UNS, wie Infoabende, Ideenwerkstätten, Projektaufrufe. Auf verschiedenen Kanälen und oft über Einzelpersonen wurde sich regelmäßig ausgetauscht und einander auf dem Laufenden gehalten.

### *Kooperation aus der Sicht von Familienbildung. Gern mehr davon.*

Familienbildung widmet sich wie keine andere Weiterbildungsinstanz umfassend der Familie als Ganzes. Sie bezieht sich dabei sowohl auf die Entwicklungs- und Rollenaufgaben als auch auf die Familienfunktionen (Haushaltsführung, Reproduktion, Erziehung, Freizeitgestaltung) sowie auf besondere Lebenssituationen in unterschiedlichen Familienformen. Dabei kann die interkulturelle Öffnung von Familienbildung einen wichtigen Beitrag zur Chancengleichheit benachteiligter Familien und ihrer Integration leisten.

Wenn es um Zusammenarbeit in Bildungs- und Erziehungsfragen geht, denkt man zunächst an die Standardsparten: Schule, Jugendamt oder Familienzentrum. Es gibt aber weit mehr als diese. Für spezielle Anliegen und konkrete Ziele lohnt es sich, den Blick in den Sozialraum neu zu öffnen, und eine Vielzahl an möglichen Organisationen, Personen, Vereinen und Verbänden findet sich, mit denen Kooperationen denkbar und vielversprechend sind.

### *Kooperation ist einfach naheliegend.*

Der persönliche Kontakt, die direkte Ansprache ist das Wichtigste. Gedruckte Flyer oder Ankündigungen im Internet sind nur bedingt einladend, mag das Angebot noch so gut sein oder der Anlass noch so wichtig. Fernbleiben darf nicht mit Desinteresse verwechselt werden. Dabei geht es nicht selten eher um Sprachhürden, die unsicher machen und zum Rückzug führen. Menschen sind für praktische, lebensnahe Angebote ansprechbar. Man muss allerdings auf sie zugehen, muss die eigenen Mauern verlassen und

für Begegnung sorgen. Gut, wenn die Familienbildungsstätte und die anderen Akteure nur je einen Steinwurf weit voneinander entfernt liegen. Da muss ein Schulleiter nur über die Straße gehen, wenn er die Eltern der künftigen Erstklässler treffen will. Und für Familienbildung ist es leicht möglich, regelmäßig im Familienzentrum oder in der Schule anwesend zu sein. Ohne Umwege, direkt und persönlich soll der Kontakt zu den Menschen gelingen, besonders zu denen, die sonst nicht erreicht werden.

### ***Neue Räume für Kooperation nutzen.***

Ein facettenreiches Profil einer Bildungseinrichtung entsteht für Kooperationspartner durch möglichst vielfältige Kontaktaufnahme, mit dem erklärten Ziel der langfristigen und gleichberechtigten Zusammenarbeit. Neben der Nutzung bereits bestehender Netzwerke ist der Beziehungsaspekt entscheidend. Gute Kontakte sind eine wichtige Voraussetzung für die Anbahnung einer tragfähigen Kooperation. Wichtig ist hierbei unbedingt die personelle Kontinuität auf Seiten der Familienbildung, um Vertrauen und wechselseitige Wertschätzung aufbauen zu können. Kooperationen profitieren immer von den gemachten Erfahrungen und einer kritischen Würdigung aller Faktoren, die zum Gelingen oder zum Stolpern beitragen.

Aber nicht nur das gemeinsame Planen und Durchführen von Projekten vertieft Kooperationen. Auch neue Orte bringen auf neue Gedanken, sie inspirieren und sprechen an. Die bekannten Räume von Schule oder die – mitunter unerreichbar scheinenden – Räumlichkeiten der Familienbildungseinrichtung sind möglicherweise manchmal schon »besetzt«. Die Suche nach neuen Freiräumen gelingt, wenn sich die Beteiligten aufmachen wollen.

*Gudrun Tiefers-Sahafi Familien- und Weiterbildungsstätte Bürgerinitiative Rund um St. Josef*

Erst über ein Jahr später, im Frühjahr 2015, bot sich der Anlass für eine strukturelle Kooperation. Auf einer Stadtteilversammlung wurde mittlerweile entschieden, dass sich die Nachbarschaft Samtweberei in den kommenden Jahren mit ihren Mitteln vor allem um die Themen »Jugend« und »Sprache« kümmern soll. Eine inhaltliche Zusammenarbeit von BI und UNS wurde somit indirekt durch das Stadtteilverbotum bekräftigt.

Über die gemeinsame Anmietung und Belegung eines leerstehenden Ecklokals als neues, niederschwelliges Raumangebot – zentral im Quartier und räumlich praktisch auf halber Strecke zwischen Bürgerinitiative und Samtweberei gelegen – wurde eine Kooperationsvereinbarung beschlossen. Ein zur selben Zeit veröffentlichter, inhaltlich passender Projektaufruf des Landes NRW wurde zudem genutzt, um einen gemeinsamen Förderantrag zu stellen. Der positive Bescheid ermöglichte zusätzliche Mittel für Sachleistungen und Personal. Gleichzeitig stiegen die Anforderungen an die Kooperation: Eine klare inhaltliche wie organisatorische Aufgabenteilung wurde erforderlich, Jour Fixes wurden eingeführt. Und ebenso wichtig: Dieses Erfolgserlebnis festigte die Kooperation und erhöht(e) auf beiden Seiten die Bereitschaft, sich beizeiten auf weitere Fördergelder zu bewerben.

ben. Die »freien« Mittel der UNS aus den Überschüssen der Vermietung haben sich dabei als geeignetes Instrument für die Erbringung des Eigenanteils erwiesen, der Gegenstand der meisten Förderanträge ist. Gerade für soziale Träger stellen fehlende Eigenmittel oft eine große Hürde bei Antragstellungen dar.

Die Zusammenarbeit von BI und UNS soll dauerhaft Bestand haben, denn durch sie kommen zwei professionelle Akteure mit klarem sozialräumlichen Bezug zueinander und können ihre Kompetenzen zum Wohl des Gemeinwesens ergänzen – Pädagogik, Bildung, Integration auf der einen Seite (BI) und Quartiersentwicklung, Kommunikation, Gestaltung auf der anderen (UNS).

## Bürgerverein Bahnbezirk

Krefeld verfügt über eine besondere ehrenamtliche Struktur. 31 Bürgervereine und -gesellschaften verteilen sich über das Stadtgebiet (3). In der südwestlichen Innenstadt ist der Bürgerverein Bahnbezirk 1898 Krefeld e.V. (BV) ansässig. Bekannt im Stadtteil ist der Verein vor allem für Organisation und Durchführung des jährlichen Martinsumzugs – einer bewährten Kooperation der örtlichen Grundschule, der Kitas und des BV. Nichtsdestotrotz hat er ein Nachwuchsproblem und erfährt die veränderten Muster für ehrenamtliches Engagement am eigenen Leib – weg von langfristigen Bindungen, hin zu projektbezogenen, temporären Aktivitäten.

Schon frühzeitig hat der BV das neue Projekt Nachbarschaft Samtweberei in »seinem« Stadtteil begrüßt, im Netzwerk beworben und wohlwollend-kritisch begleitet. Vor allem der damalige erste Vorsitzende des Vereins machte sich für das Projekt stark. In den ersten Monaten bestand ein loser, unregelmäßiger Austausch zwischen BV und UNS, bevor sich der Entschluss für eine Zusammenarbeit ausgehend vom Bürgerverein konkretisierte. Eine alte Idee, deren Realisierung der BV personell und finanziell nicht stemmen konnte und wollte, erhielt neuen Antrieb: ein Stadtteilstadtteilfest zur Kirschblüte auf dem Alexanderplatz, einer der zwei begrünten, städtebaulich beeindruckenden, aber wenig genutzten öffentlichen Plätze im Quartier.

In Partnerschaft mit der UNS wurde aus der Idee Realität und das Kirschblütenfest schon im ersten Jahr ein Erfolg. Die Kooperation läuft dabei ohne feste Vereinbarung, sondern über eine klare und protokollierte – und mittlerweile eingespielte – Aufgabenverteilung. Der BV kümmert sich vor allem um Genehmigungen und die Festinfrastruktur, die UNS um Ansprache und Kommunikation sowie um Aktionen aus der Nachbarschaft. Gemeinsam wird das Bühnenprogramm organisiert. Rund ein halbes Jahr vor dem jeweils nächsten Fest findet ein erstes Treffen statt, zirka drei Monate im Vorfeld werden die Besprechungstermine regelmäßiger und verbindlicher.

Die atmosphärisch angenehme – aber dadurch nicht weniger zielgerichtete – Kooperation überträgt sich auch auf das Fest. Im Vordergrund steht der Platz mit der Kirschblüte, die Veranstalter nehmen sich zurück; es geht nicht um Perfektion und Hochglanz, sondern um den Stadtteil in seiner ganzen schönen und manchmal ruppigen Vielfalt.

### *Die Zusammenarbeit aus Sicht des Bürgervereins*

Seit 2015 veranstaltet der Bürgerverein Bahnbezirk mit Unterstützung der UNS das interkulturelle Kirschblütenfest auf dem Alexanderplatz. Gemeinsames Ziel ist es, die Nachbarschaft in ihrer kulturellen Vielfalt zusammenzubringen und für die südliche Innenstadt zu werben.

Durch dieses Fest gewinnen sowohl die UNS als auch der Bürgerverein eine erhöhte Bekanntheit und Akzeptanz im Samtweberviertel. Die Aktivitäten beider Partner ergänzen sich hervorragend: Der Bürgerverein kann für seine satzungsmäßigen, gemeinnützigen Aufgaben werben und Menschen für die Mitarbeit im Verein gewinnen. Die UNS bereichert das Fest durch vielfältige Aktionen, bringt den Bürgern das Projekt Nachbarschaft Samtweberei näher und ihre professionelle Unterstützung ein.

Das Fest fördert aber vor allem die positive Entwicklung der südlichen Innenstadt, die in den letzten Jahren spürbar eingesetzt hat und stärkt das Interesse der Krefelder Bürgerinnen und Bürger für »unser Viertel«.

*Roland Boosen Vorstandsmitglied Bürgerverein Bahnbezirk*

## **Nachtrag**

Die konkreten Projekte der Montag Stiftung Urbane Räume in der Quartiersentwicklung können nur erfolgreich sein, wenn sie kooperativ angelegt sind und Kooperation als Kultur auf Augenhöhe verstanden wird. Die Stiftung ist sich bewusst, dass sie als externer Akteur, zudem noch ausgestattet mit (Initial-)Kapital, auch Unbehagen und Misstrauen vor Ort auslösen kann. Umso grundsätzlicher ist der eigene Anspruch, die Menschen durch – gemeinsame – Taten und ein transparentes Auftreten zu überzeugen. Am Ende sollen Projekte bleiben, die im Stadtteil zuhause sind: Aus »das Projekt der Stiftung« wird »unsere Nachbarschaft Samtweberei«.

---

## Anmerkungen

Dieser Beitrag erschien zuerst in *mitarbeiten.skript 12 »Kooperation im Quartier – Pfade des Gelingens«*:  
[https://www.mitarbeit.de/publikationen/shop/kooperationen\\_im\\_quartier/](https://www.mitarbeit.de/publikationen/shop/kooperationen_im_quartier/)

(1) In den Gewerbemietverträgen sind die Viertelstunden festgeschrieben, das Wohnmietrecht sieht solche Klauseln nicht vor.

(2) Auch die Umsetzung der Viertelstunden basiert vorwiegend auf Kooperationen, allerdings zwischen den Mietparteien der Samtweberei und den Stadtteilakteuren. Die UNS tritt als Vermittlerin und Koordinatorin auf.

(3) [www.akb-krefeld.de/Grafik/AKB-Karte/AKB-Karte\\_01-11-2016\\_96dpi.gif](http://www.akb-krefeld.de/Grafik/AKB-Karte/AKB-Karte_01-11-2016_96dpi.gif) (14.02.2017)

---

## Autor

**Robert Ambrée** ist für die Montag Stiftung Urbane Räume und das Projektbüro Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH aktiv

### Kontakt

Projektbüro Urbane Nachbarschaft Samtweberei gGmbH

Robert Ambrée

Lewerentzstr. 104

47798 Krefeld

Tel.: 0 2151 / 15 28 - 293

E-Mail: [r.ambree@montag-stiftungen.de](mailto:r.ambree@montag-stiftungen.de)

Website: [www.montag-stiftungen.de/urbane-raeume/](http://www.montag-stiftungen.de/urbane-raeume/)

---

## Redaktion

Stiftung Mitarbeit

Redaktion eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft

Eva-Maria Antz, Ulrich Rüttgers

Ellerstr. 67

53119 Bonn

E-Mail: [newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de](mailto:newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de)