



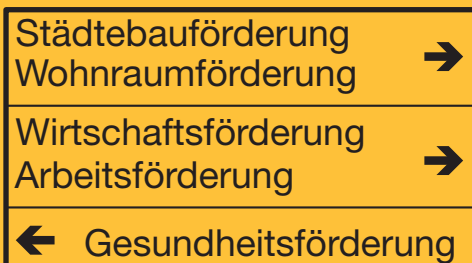
Bundesinstitut
für Bau-, Stadt- und
Raumforschung

im Bundesamt für Bauwesen
und Raumordnung



Sechs Modellvorhaben erproben Bündelung und Kooperation

Ein ExWoSt-Forschungsfeld



IMPRESSUM

Herausgeber

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
Deichmanns Aue 31–37
53179 Bonn

Ansprechpartner

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
Dr. Rupert Kawka
rupert.kawka@bbr.bund.de

Bearbeitung

FORUM – Huebner, Karsten & Partner
Martin Karsten (Projektleitung)
karsten@forum-bremen.info

plan-werkStadt, büro für stadtplanung & beratung
Heike Wohltmann
wohltmann@plan-werkstatt.de

Stand

November 2014

Gestaltung

Stephan Große, FORUM – Huebner, Karsten & Partner

Bildnachweis

Die Quelle der Bilder ist, sofern nicht anders angegeben,
FORUM Huebner, Karsten & Partner oder plan-werkStadt,
büro für stadtplanung & beratung

Stadt Eberswalde S. 11
Stadt Leipzig S. 16

Nachdruck und Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten
Nachdruck nur mit genauer Quellenangabe gestattet.
Bitte senden Sie uns zwei Belegexemplare zu.

Die von den Bearbeitern vertretene Auffassung ist nicht unbedingt
mit der des Herausgebers identisch.

Ein Projekt des Forschungsprogramms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR).

Sechs Modellvorhaben erproben Bündelung und Kooperation

Ein ExWoSt-Forschungsfeld

Vorwort

Liebe Leserinnen und liebe Leser,

die Städtebauförderung ist seit mehr als vier Jahrzehnten eine gemeinsame Förderung von Bund, Ländern und Kommunen. Seit ihren Anfängen trägt sie dazu bei, lebenswerte Räume für die Bürgerinnen und Bürger in Deutschland zu schaffen. Die Städtebauförderung steht aber nicht alleine. Sie wird ergänzt um zahlreiche Programme von EU, Bund und Ländern, die die Entwicklung unserer Städte unterstützen.

Welche Möglichkeiten haben Kommunen, Mittel aus unterschiedlichen Programmen zu kombinieren und für die integrierte Stadtentwicklung zu nutzen? Welche Chancen bieten sich, wenn sie dabei auch andere Akteure wie Unternehmen, Gebäudeeigentümer, Stiftungen oder Bildungseinrichtungen mit ins Boot holen? Die Modellvorhaben „Kooperation konkret“ haben seit 2011 im Experimentellen Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) Antworten auf diese Fragen formuliert und neue Formen der Mittelbündelung und Kooperation mit anderen Akteuren getestet. Das BBSR hat die Vorhaben intensiv begleitet.

Ergebnis sind beispielgebende Konzepte, die Kommunen ganz unterschiedlicher Größe für ihre Stadt- und Quartiersentwicklung nutzen können. Altena, Berlin, Eberswalde, Fürth, Magdeburg und Leipzig dienten als Modellkommunen – die dort entwickelten Ansätze können Schule machen, wie die vorliegende Broschüre zeigt.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.



Harald Herrmann

Direktor und Professor des BBSR



Inhalt

Vorwort

ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“	1
Sechs Modellvorhaben erproben Mittelbündelung und Kooperation ...	3
... in Innenstädten: das Modellvorhaben Altena	3
... in sozial benachteiligten Stadtteilen: das Modellvorhaben Berlin	6
... an Hauptverkehrsstraßen: das Modellvorhaben Eberswalde	9
... in der quartiersbezogenen Gesundheitsförderung: das Modellvorhaben Fürth	12
... an Hauptverkehrsstraßen: das Modellvorhaben Leipzig	15
... in innerstädtischen Quartieren: das Modellvorhaben Magdeburg	18
Ergebnisse und Empfehlungen	21
Adressen, Ansprechpersonen und vertiefende Informationen	23

Hinweis: Im Sinne einer einfacheren Lesbarkeit wird im Folgenden auf Formulierungen wie „Bürgerinnen und Bürger“ oder „BürgerInnen“ verzichtet. Bei der Verwendung der männlichen Form ist die weibliche jeweils mit eingeschlossen.

ExWoSt-Forschungsfeld

Leitprojekte „Kooperation konkret“

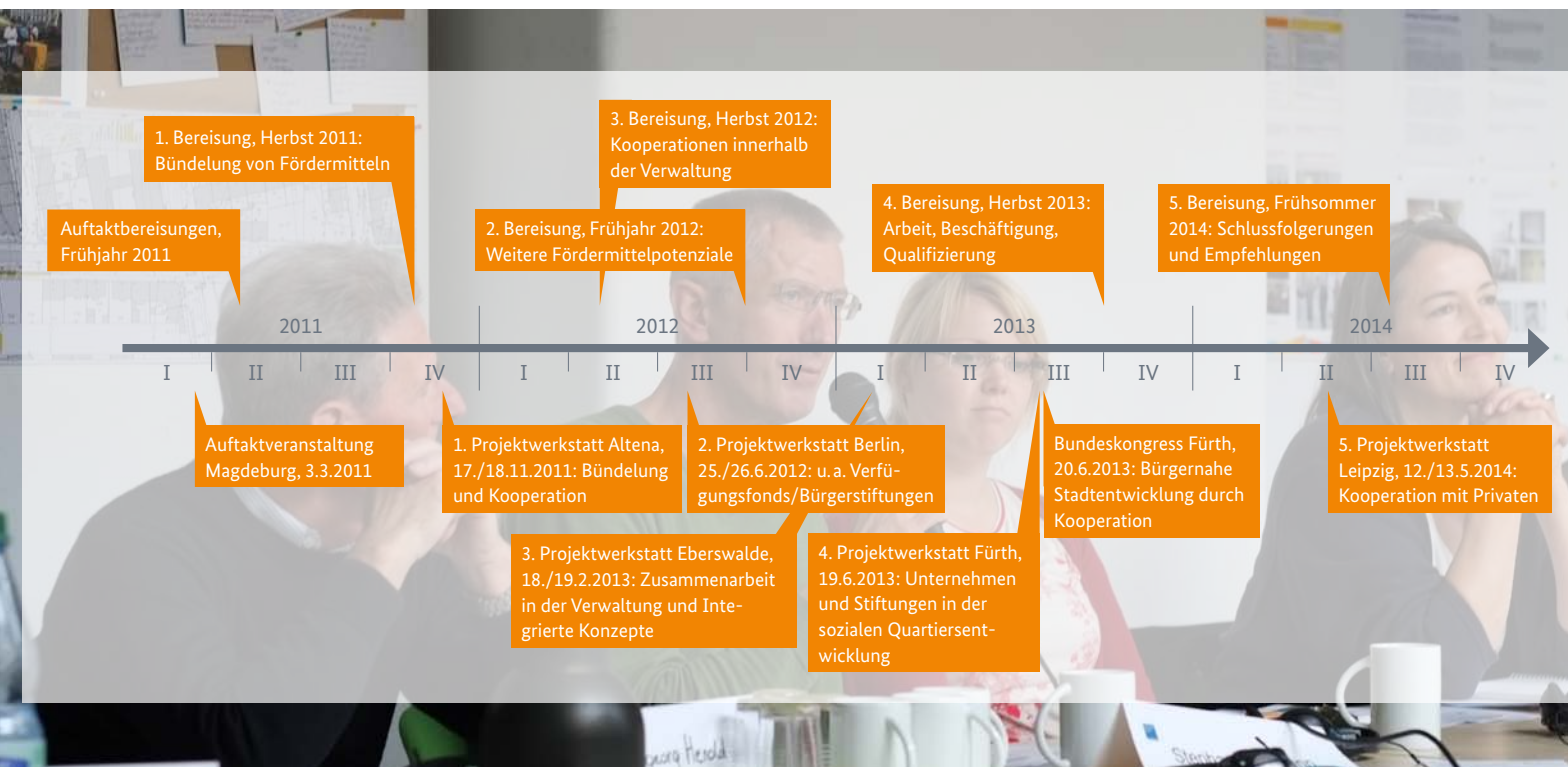
Integrierte Entwicklungskonzepte, die Bündelung verschiedener Förderprogramme und die Kooperation mit privaten Akteuren sind zentrale, programmatische Ansprüche der Städtebauförderung. Dabei stellen integrierte Entwicklungskonzepte die Basis für die Koordinierung unterschiedlicher Aktivitäten und die Bündelung verschiedener Förderprogramme und Finanzmittel vor Ort dar. In der Umsetzung erweist sich der Anspruch der Mittelbündelung und der Zusammenarbeit mit neuen Akteuren aus vielfältigen Gründen jedoch häufig als schwierig. Insbesondere wird seitens der Programmkommunen und der Quartiersmanager in Stadterneuerungsvorhaben häufig der hohe Aufwand und der vergleichsweise geringe Ertrag bei Mittelbündelungen und bei der Zusammenarbeit mit privaten Akteuren beklagt.

Auch wenn in der Vergangenheit Teilaspekte dieser Themenstellungen bereits in anderen Forschungsvorhaben behandelt wurden, liegt eine systematische Auswertung der Hindernisse bei der Mittelbündelung und bei der Zusammenarbeit mit neuen Akteuren in der integrierten Stadt-

entwicklung bislang nicht vor. Diese Hindernisse sind der Forschung dann zugänglich, wenn sie eine geraume Zeit die konkrete Umsetzungspraxis von Modellvorhaben begleiten darf. Vor diesem Hintergrund wurde im Frühjahr 2011 das ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ gestartet: Es umfasste sechs Modellvorhaben, die mit unterschiedlichen Verfahren in unterschiedlichen Schwerpunktthemen und in unterschiedlichen Raumkulis- sen Ansätze der Mittelbündelung und in der Zusammenarbeit mit privaten Akteuren erprobten. Die Erfahrungen in den Modellvorhaben wurden bis zum Ende der Projekt- laufzeit im Herbst 2014 von der Forschungsassistentz dokumentiert und ausgewertet.

Zwei zentrale Forschungsfragen standen im ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ im Mittelpunkt der Auswertungen:

- Wie lassen sich weitere Effizienzpotenziale durch die Ausrichtung und optimale Verzahnung von Förderprogrammen erschließen?
- Wie lassen sich private Partner für verbindliche



Kooperationsformen einschließlich der Mitfinanzierung von Stadterneuerungsprozessen und -projekten gewinnen?

Um ein möglichst umfassendes Bild von den Möglichkeiten zur Bündelung von Förderprogrammen und von der Zusammenarbeit mit Privaten zu gewinnen, wurden Modellvorhaben mit jeweils eigenständigem Profil hinsichtlich ihrer Gebietskulisse und ihrer Themenschwerpunkte ausgewählt:

- Altena setzt in besonderem Maß auf bürgerschaftliches Engagement als Potenzial für den Stadtumbau der Innenstadt.
- Der Mikrokosmos Gartenstadt Atlantic setzt in einem sozial benachteiligten Stadtteil auf Impulse durch innovative Bildungsprojekte mit einer privaten Stiftung als Motor.
- Eberswalde kümmert sich um die Aufwertung einer innenstadtnahen Hauptverkehrsstraße und verstärkt städtebauliche Maßnahmen durch eine enge Zusammenarbeit mit den Wirtschaftstreibenden entlang der Straße.
- Im Modellvorhaben in Fürth steht die quartiersbezogene Gesundheitsförderung in Stadtteilen im Fokus, weshalb Netzwerkarbeit mit einer Krankenkasse und lokalen Gesundheitseinrichtungen eingeübt wird.
- Im Stadtteil Magdeburg-Buckau wird eine Positionierung als Kreativstadtteil angestrebt. Der Fokus bei Fördermittelbündelung und Partnerschaften liegt daher im Kontext der Kultur- und Kreativwirtschaft.



- Leipzig verfolgt die Aufwertung der Magistrale „Georg-Schumann-Straße“ durch städtebauliche Interventionen an Plätzen und Umgestaltung des Verkehrsraums einschließlich Straßenbahn. Die Zusammenarbeit mit Wirtschaftstreibenden und Gebäudeeigentümern spielt dabei eine wichtige Rolle.

Der Forschungsprozess folgte dem eingeführten Verfahren eines Forschungsfeldes im Experimentellen Wohnungs- und Städtebau: Die zu den jeweiligen Themenstellungen ausgewählten Modellvorhaben wurden in einer zeitlich befristeten Experimentierphase beobachtet. Ihre Erfahrungen wurden von einer Forschungsassistenz wissenschaftlich ausgewertet. Wichtige Elemente der Auswertung waren neben der jährlichen Berichterstattung der Modellvorhaben fünf Vor-Ort-Bereisungen durch die Forschungsassistenz und insgesamt fünf Projektwerkstätten, die dem Erfahrungsaustausch zwischen den Modellvorhaben und mit Vertretern von Bund und Ländern dienten. Bei einem Bundeskongress „Bürgernahe Stadtentwicklung durch Kooperation“ wurde zur Halbzeit eine Zwischenbilanz gezogen.

Die vorliegende Broschüre stellt die Ergebnisse des ExWoSt-Forschungsfeldes unter besonderer Berücksichtigung der sechs Modellvorhaben vor. Nach dieser Einführung werden daher auf jeweils drei Seiten die Ansätze und Erfahrungen der Modellvorhaben präsentiert, bevor eine kurze übergreifende Ergebnisauswertung formuliert und Adressen sowie weitere Informationen angeboten werden.



Sechs Modellvorhaben erproben Mittelbündelung und Kooperation

Mittelbündelung und Kooperation in Innenstädten: das Modellvorhaben Altena

„Wir Kommunen haben es verlernt, Bürger intensiv in kommunales Handeln einzubinden, zu fördern und zu fordern – wir müssen das wieder mehr tun!“

Dr. Andreas Hollstein, Bürgermeister in Altena

Ausgangslage

Die im schmalen Lennetal gelegene Stadt Altena (ca. 18.000 Einwohner) in Nordrhein-Westfalen ist stark vom demografischen und wirtschaftlichen Strukturwandel betroffen, in dessen Folge erhebliche Arbeitsplatz- und Wanderungsverluste zu verzeichnen sind. Diese Negativentwicklung schlägt sich besonders im innerstädtischen Einzelhandel mit seiner mehr als einen Kilometer langen Fußgängerzone, der Lennestraße, nieder. Hier stehen aufgrund von Kaufkraftverlusten, heutigen Ansprüchen wenig angemessenen Ladenlokalen und des Strukturwandels im Einzelhandel viele Ladenlokale leer. Die Fußgängerzone wirkt in Teilen unattraktiv und konterkariert die Bemühungen um die im Integrierten Entwicklungs- und Handlungskonzept verfolgte Attraktivitätssteigerung als Standort für

Gewerbe, Wohnen, Bildung und Tourismus. Einzelne wichtige Maßnahmen dieses Programms konnten bereits umgesetzt werden, u. a. die Entwicklung einer attraktiven, parallel zur funktional geschwächten Einkaufsstraße verlaufenden Lenne-Promenade sowie zwei Terrassen mit gastronomischen Angeboten. Der im Rahmen der Regionale 2013 als Tourismusprojekt geförderte einzigartige Erlebnisaufzug zur historisch bedeutsamen Burg Altena (Standort der weltweit ersten Jugendherberge) wurde im April 2014 eröffnet. Sein Eingang liegt in der Hauptgeschäftsstraße.

Ziele

Die Stadt Altena verfolgte mit dem Modellvorhaben „Lennestraße – wir reduzieren den Leerstand!“ das Ziel, die Straße in ihrem besonders problematischen Bereich rund um den Eingang zum Erlebnisaufzug zur Burg zu revitalisieren. Dazu sollten die Leerstandsproblematik reduziert, der Straße neue Funktionen zugeschrieben und damit auch die Entwicklung des Tourismus unterstützt werden. Wie bereits auch in den Vorjahren sollten zur Erreichung dieser stadtentwicklungspolitisch relevanten Ziele unterschiedliche öffentliche und private Mittel gebündelt und die Umsetzung der Projekte durch die intensive Einbindung bürgerschaftlichen Engagements erfolgen.



Blick auf Lenne, Lenneuferpromenade, Innenstadt und Burg

Beispielhaft bündeln!

In Altena gelingt für eine Stadt dieser Größenordnung in beispielhafter Art und Weise die Bündelung verschiedener öffentlicher und privater Mittel.

- Für die vielfältigen, ineinander greifenden Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität der Innenstadt kamen vielfältige Förderprogramme zum Einsatz. So wurden u. a. EU-Ziel 2 (RWP)-Mittel für den Erlebnisaufzug und verschiedene Städtebauförderungsprogramme (Stadtumbau West, Kleinere Städte und Gemeinden) für Konzepte und Maßnahmen zur Aufwertung der Lenneuferpromenade, für ein Fassadensanierungsprogramm sowie für einen Verfügungsfonds genutzt. Die Anlage eines Kreisverkehrs als Eingang zur Promenade erfolgte nach dem Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetz und mit der City-Offensive NRW „Ab in die Mitte“ und aus Forschungsmitteln wurden „Pop up stores“ in der Lennestraße unterstützt – zeitlich befristete Nutzungen von Ladenlokalen rund um den Burgaufzug, die es Einzelhändlern ermöglichen, neue Geschäftsideen zu erproben und leerstehende Ladenlokale zu bespielen. Damit leisten sie einen wichtigen Beitrag zur Belebung der Innenstadt. Ergänzend wurden Geld-, Sach- und Arbeitspenden im Rahmen des bürger-

schaftlichen Engagements zur Umsetzung der Maßnahmen eingeworben.

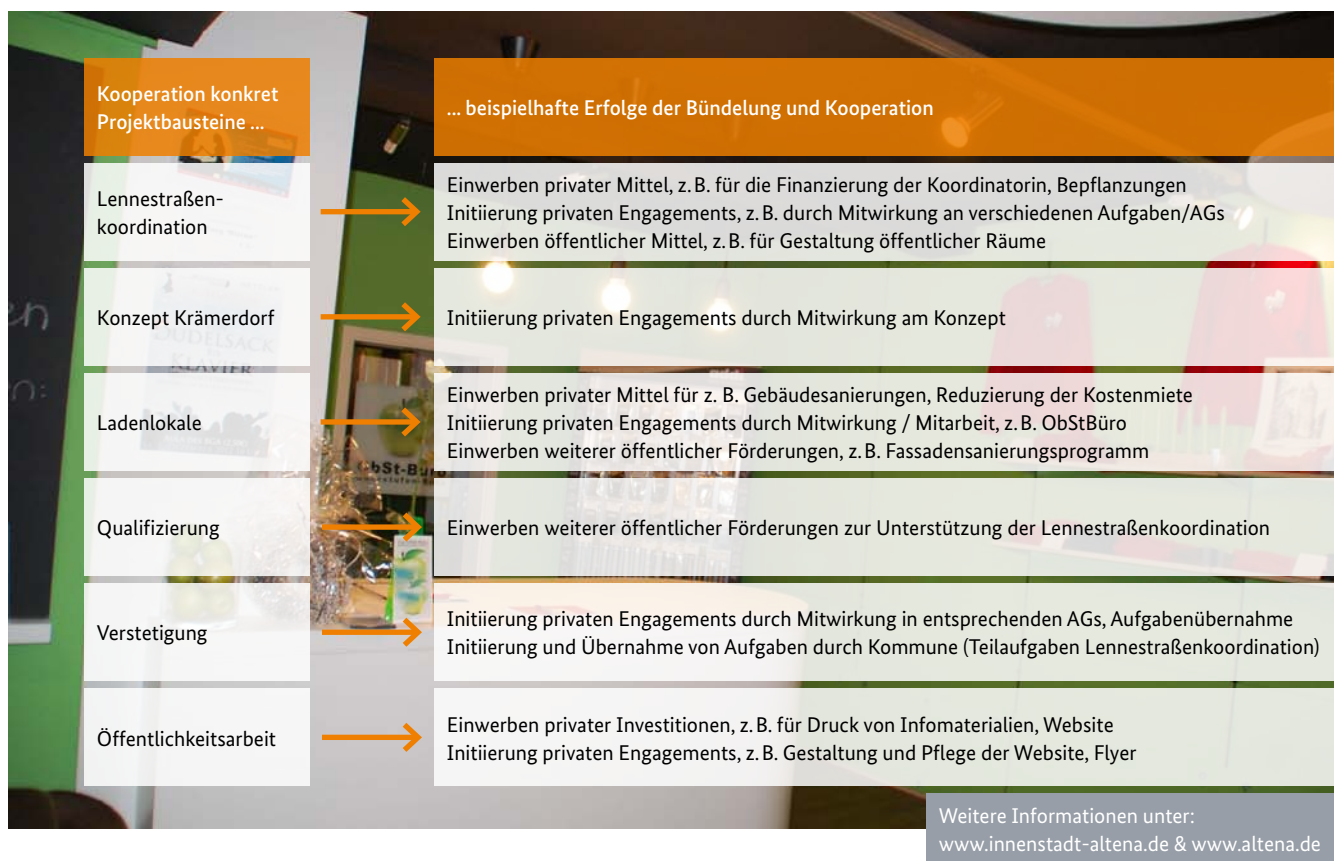
- Am Beispiel eines ehemals leerstehenden Ladenlokals in der Lennestraße werden die Bündelungserfolge besonders deutlich: Hier ist seit 2012 das ObStBüro, der Sitz einer Altenaer Schülerfirma angesiedelt, die haushaltsnahe Dienstleistungen entwickelt und anbietet. Erworben wurde das Gebäude durch den „Verein für bürgerschaftliches Engagement in Altena e.V.“ mit Unterstützung durch ExWoSt-Forschungsmittel sowie durch das Entgegenkommen der Eigentümerin, die sich bereit erklärte, Teile des Kaufpreises, die nicht über Fördermittel abgedeckt werden konnten, über drei Jahre zu strecken. Für die verbleibenden Teilzahlungen wurden von verschiedenen Unternehmen Spenden zugesagt. Anschließend wurde mit Hilfe von Forschungsmitteln (ExWoSt), Städtebauförderung (Stadtumbau West) und privater Spenden sowie durch tatkräftige Mitwirkung Privater und bürgerschaftlichen Engagements das Ladenlokal saniert und eingerichtet. Letztendlich konnten für die Wiederherstellung der Außenfassade Mittel aus dem kommunalen Fassadensanierungsprogramm (gespeist aus Mitteln des Städtebauförderungsprogramms Stadtumbau West) eingesetzt werden. Für den laufenden Betrieb wurde zwischen dem Verein (Vermieter) und der Schülerfirma (Mieterin) eine umsatzabhängige Miete vereinbart. Die Betriebskosten finanzieren sich durch Einnahmen, Förderung seitens des Versorgungsunternehmens sowie durch Vermietung des Schaufensters an den Märkischen Kreis.



Im Erdgeschoss des Gebäudes (ehemals Bürobedarf) befindet sich heute die Schülerfirma ObStBüro



Pop up store in der Altenaer Innenstadt



- Mit den Zuwendungen aus dem ExWoSt-Forschungsfeld wurden u. a. die Koordination, die Aufwertungen von Ladenlokalen, das Konzept zur Innenentwicklung und die Öffentlichkeitsarbeit (mit)finanziert.

Beispielhaft kooperieren!

Die Aufwertung der Innenstadt wäre ohne die maßgebliche Einbindung privaten bzw. bürgerschaftlichen Engagements kaum möglich. Diese Einbindung wird in Altena bereits seit vielen Jahren eingeübt, die Kommune versteht sich als Ermöglicherin entsprechender Prozesse. Als ein wesentlicher Schritt zur Verstetigung dieser Kooperation wurde 2011 der „Verein zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in Altena e.V.“ gegründet. Er fungiert als Bindeglied zwischen der Stadtverwaltung, Einzelhändlern, dem Burggymnasium, dem Stadtmarketing-Verein und weiteren wichtigen Akteuren sowie ehrenamtlich aktiven Bürgern der Stadt Altena. Die Vorteile eines Vereins für die Projektsteuerung liegen aus Sicht der Stadt Altena u. a. in der größeren Nähe zu potenziellen Aktiven, der neutralen Vermittlung unterschiedlicher Interessen und der Möglichkeit, Spenden einzuwerben. Ein Verein kann damit flexibler agieren als eine Kommune.

Gute Kooperation benötigt Ressourcen. Um die Netzwerkarbeit zu stärken, die Aktivitäten zur Aufwertung der

Innenstadt besser koordinieren und bürgerschaftliches Engagement intensiver einbinden zu können, wurde zu Beginn der Projektlaufzeit eine Koordinatorin eingestellt. Da sich ihre Tätigkeit bewährt hat, wurden Teile des Aufgabenprofils nach Auslaufen der Förderung an die Stelle der Tourismusmanagerin überführt.

Schlussfolgerungen

Die Bündelung öffentlicher und privater Mittel zur Umsetzung stadtentwicklungspolitischer Zielsetzungen entsprechend des Integrierten Entwicklungs- und Handlungskonzeptes gelingt in Altena sehr gut. Für eine Kleinstadt, deren Verwaltung sich aufgrund geringer Ressourcen nur schwer einen Überblick über die Vielfalt der Förderprogramme verschaffen kann, ist dies sehr bemerkenswert. Wichtige Erfolgsfaktoren sind eine engagierte, motivierte und gut vernetzte Verwaltung mit kurzen Abstimmungswegen, kurze Wege in die Politik sowie ein Bundesland, das die Bündelungsaktivitäten durch regionalisierte Strukturpolitik über das Instrument der Regionale unterstützt. Die besonderen Erfolge bei der Mobilisierung von bürgerschaftlichem Engagement sind u. a. auf die Bereitschaft der Kommune zurückzuführen, Entscheidungskompetenzen zugunsten der Mitwirkung und Einbindung bürgerschaftlichen Engagements abzugeben und damit Eigeninitiative zu ermöglichen.

Mittelbündelung und Kooperation in einem sozial benachteiligten Stadtteil: das Modellvorhaben Berlin

„Wenn Sie für soziale Stadtteilprojekte Geld bekommen wollen, müssen Sie medial begleitet den Leuten auf den Wecker gehen und vermitteln, dass Sie nicht für sich schnorren, sondern für ein gutes Projekt.“

Prof. Dr. Michael Wolffsohn, Stifter

Ausgangslage

Die Gartenstadt Atlantic im Berliner Bezirk Mitte, Ortsteil Gesundbrunnen (ca. 86.000 Einwohner) wurde zwischen 1925 und 1930 gebaut, um guten Wohnraum zu bezahlbaren Mieten zu schaffen: Mitten in der Stadt mit einer großzügigen Innenhofgestaltung, mit Licht, Luft und Sonne für alle Wohnungen, einer guten Verkehrsanbindung und vielfältigen Versorgungs- und Infrastrukturangeboten. Anders als die meisten sozialen Wohnanlagen wurde die Gartenstadt Atlantic nicht genossenschaftlich oder staatlich, sondern von einem jüdischen Eigentümer privat finanziert und betrieben. Herzstück der Siedlung war das damals

weltberühmte Großkino „Lichtburg“. Die „Lichtburg“ wurde den Ersteigentümern auch nach 1949 nicht zurück erstattet und 1970 abgerissen. Nach der Teilung Berlins lag die Gartenstadt Atlantic direkt an der Sektorengrenze auf westlicher Seite, was den Austausch, die Bewegung und ein lebendiges Umfeld stark einschränkte. Im Jahr 2000 übernahmen der Enkel des Gründers und seine Frau als neue Eigentümer die Wohnanlage und modernisierten sie grundlegend. Zugleich wurde ein Gewerbekonzept entwickelt, das unter den veränderten Rahmenbedingungen überlebensfähig erschien. Als Reaktion auf die vielfältigen sozialen Problemlagen in der denkmalgeschützten Siedlung und im umgebenden Quartier wurde in Zusammenhang mit der Sanierung der Mikrokosmos Gartenstadt Atlantic etabliert. Dieses Kultur-, Lern- und Integrationsprojekt bietet den Mietern, Kindern und Jugendlichen aus benachbarten Quartieren sowie Bildungseinrichtungen innovative Kunst-, Kultur- und naturwissenschaftliche Projekte. Träger des Projektes ist die gemeinnützige Lichtburg-Stiftung.

Ziele

Der Mikrokosmos Gartenstadt Atlantic ist ein interkulturelles Projekt, das von der Lichtburg-Stiftung umgesetzt



Gebäudezeile mit öffentlichen Nutzungen in der Gartenstadt Atlantic

wird. Es hat zum Ziel, im sozial benachteiligten Quartier Gesundbrunnen ein qualitativ hochwertiges künstlerisches, musikalisches und naturwissenschaftliches Angebot für Kinder und Jugendliche zu schaffen, um sie zu stärken und ihnen Zugänge zu Themen zu eröffnen, die sich ihnen ansonsten vermutlich nicht erschließen würden. Zugleich wird damit ein Beitrag zu einer sozialen Quartiersentwicklung geleistet.

Zentrale Anliegen im Modellvorhaben waren die inhaltliche Erweiterung des Konzepts, die weitere Vernetzung sowie die dauerhafte organisatorische und finanzielle Verstärkung der Angebote über öffentliche und private Finanzierungsquellen. Dieser Prozess wurde durch eine intensive Öffentlichkeitsarbeit – gemeinsam mit den Kooperationspartnern – abgerundet.

Von besonderem Interesse ist darüber hinaus die Fragestellung, wie es einer Stiftung gelingt, zugunsten einer sozialen Quartiersentwicklung erfolgreich Mittel zu bündeln und zu kooperieren.

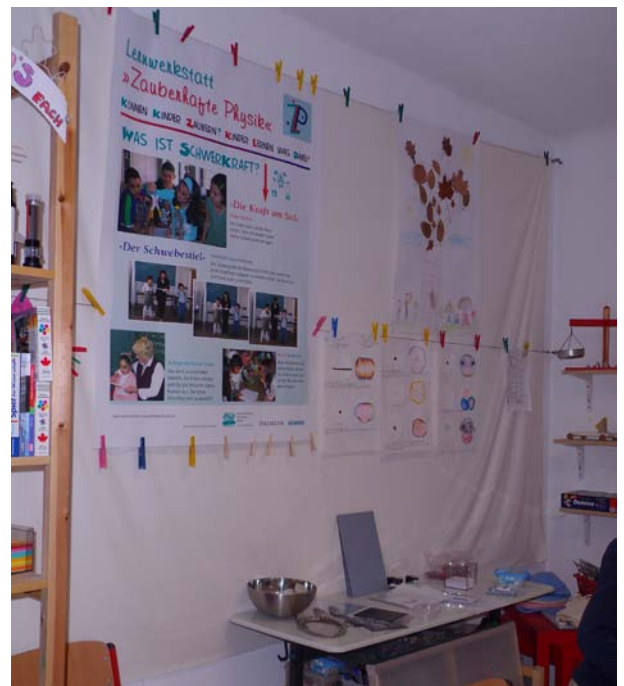
Beispielhaft bündeln!

Die Lichtburg-Stiftung ist eine private Stiftung, deren Grundkapital durch den Eigentümer der Gartenstadt

Atlantic geschaffen wurde. Die Stiftung hat das Grundverständnis, innovative Bildungsangebote für benachteiligte Kinder und Jugendliche zu entwickeln und nach ihrer Bewährung an öffentliche Einrichtungen zu übergeben. So nutzt die Stiftung ihre Freiheit als private Einrichtung, neue Ansätze zu erproben und als gemeinnützige Organisation dafür weitere finanzielle Mittel zu mobilisieren.

Für den Aufbau von Strukturen und die Entwicklung und Umsetzung ihrer Projekte wirbt die Stiftung seit mehr als zehn Jahren erfolgreich öffentliche und private Mittel ein. Die Erfahrung zeigt, dass die von Unternehmen eingeworbenen Mittel in der Regel flexibler eingesetzt werden können als öffentliche Mittel. Darüber hinaus entfalten sowohl private Mittel als auch öffentliche Finanzmittel vielfach Synergien. Der persönliche Einsatz des Stifterehepaares, des Koordinators und des Teams stellt das wichtigste Kapital für die erfolgreiche Mittelakquisition dar. Eine gewisse Prominenz des Stifters ist ebenso hilfreich wie die Einbindung in Netzwerke von Entscheidern.

Mit den Zuwendungen aus dem ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ wurden u. a. die



Ein Blick in die Lernwerkstätten, hier Museum und Physik, offenbart die kreative Lernatmosphäre



Weiterentwicklung verschiedener Lernwerkstätten, die Entwicklung neuer Angebote sowie Teile der Öffentlichkeitsarbeit mit gefördert. Weiterer Fördergegenstand war die Verstetigung von Angeboten, wie sie sich z. B. in der Kooperationsvereinbarung mit dem Berliner Senat für Bildung und Wissenschaft niederschlägt, der die Lernwerkstätten der Stiftung als kreative Bildungsorte für Kindergärten und Grundschulen nutzt.

Beispielhaft kooperieren!

Die Lichtburg-Stiftung ist sehr gut in lokale und auch bundesweite Kultur-, Sport- und Bildungsnetzwerke eingebunden. Eine formale Netzwerkstruktur existiert nicht. Vielmehr nutzen die Akteure der Stiftung bedarfsorientiert die vorhandenen Kontakte und bieten sich insbe-

sondere Künstlern als Kooperationspartner und Unterstützer an, um neue Angebote für Kinder und Jugendliche in der Gartenstadt umzusetzen. Diese Kooperationsarbeit macht eine ständige Vor-Ort-Präsenz notwendig, die u. a. durch einen Projektkoordinator gewährleistet wird.

Schlussfolgerungen

Die Lichtburg-Stiftung zeigt, dass die Bündelung von öffentlichen und privaten Mitteln für Kultur-, Sport- und Bildungsangebote für sozial benachteiligte Bevölkerungsgruppen auch durch eine private Stiftung gelingen kann. Allerdings erweist sich der Umgang mit öffentlichen Förderprogrammen in der Praxis als aufwändig, weil Zuwendungen häufig mit erheblichen Auflagen verbunden sind und seitens der Förderinstitutionen Sorge vor Doppelförderungen oder nicht adäquater Mittelverwendung besteht. Die Erfahrungen aus dem Modellvorhaben zeigen auch, dass Zuwendungen und Spenden für bauliche Investitionen oder einzelne Projekte einfacher zu beschaffen sind als Mittel zur Sicherstellung des laufenden Betriebs. Auch bei Projekten der sozialen Arbeit oder zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements treten besondere Schwierigkeiten bei der Finanzierung auf.

Zum Aufbau von Netzwerken und Kooperationen sind Non-Profit-Organisationen wie die Lichtburg-Stiftung u. a. aufgrund ihrer hohen Flexibilität, ihres Pragmatismus und ihrer engagierten Akteure, die über ein hohes Maß an Kommunikations- und Sozialkompetenzen verfügen müssen, besonders geeignet.



Einige ehemalige Ladenlokale werden als Lernwerkstätten, hier Lernwerkstatt für Musik, genutzt

Mittelbündelung und Kooperation an Hauptverkehrsstraßen: das Modellvorhaben Eberswalde

„Die Städtebauförderung und das ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte ‚Kooperation konkret‘ haben uns in die Lage versetzt, weitere Fördermittel zu Gunsten der Entwicklung der Eisenbahnstraße zu bündeln und die Wirtschaftstreibenden als Partner zu gewinnen.“

Anne Fellner, Baudezernentin der Stadt Eberswalde

Ausgangslage

Die Eisenbahnstraße im brandenburgischen Eberswalde (ca. 39.000 Einwohner) ist die zentrale Verbindungsachse zwischen Bahnhof und Innenstadt. Nach der erfolgreichen Neuordnung und Sanierung der Eberswalder Innenstadt kommt der Aufwertung und Neupositionierung der gründerzeitlich geprägten Eisenbahnstraße für die Stadtentwicklung eine hohe Bedeutung zu. Trotz des bestehenden Sanierungsbedarfs eines Teils des Gebäudebestands, insbesondere einzelner Stadtbild prägender

Gebäude, und trotz der hohen Verkehrsbelastung ist die Eisenbahnstraße nach wie vor ein wichtiger Wohn- und Einkaufsstandort. Ein Beleg für ihre Bedeutung sind die ca. 150 Unternehmen und Einrichtungen des Einzelhandels, von Dienstleistung, Handwerk, Gewerbe, Gastronomie und Gemeinbedarf. Die Bedeutung des Standorts hat aber in den vergangenen Jahren deutlich abgenommen. Dieser Bedeutungsverlust ist u. a. an Fortzügen von Bewohnern und einem ca. 20 %igen Leerstand bei den Wohnungen ablesbar.

Ziele

Eberswalde verfolgt das Ziel der Stabilisierung der Eisenbahnstraße als Wohn- und Wirtschaftsstandort im Zusammenspiel öffentlicher und privater Aktivitäten. Bei der Stabilisierung als Wohnstandort stehen der Erhalt der sozialen Durchmischung, die Verhinderung einer Verdrängung sozial schwacher Haushalte und die Schaffung eines attraktiven Wohnungsangebotes für junge Familien und ältere Bürger im Mittelpunkt.

Ziele der Stärkung als Wirtschaftsstandort sind u. a. die Aufwertung des Stadtraumes, die Nachnutzung von Brachflächen, die Schaffung eines attraktiven Einzelhan-



Blick in die Eisenbahnstraße in Eberswalde



dels- und Dienstleistungsmixes sowie die Belebung des Straßenraumes durch Aktionen. Aufwertungsmaßnahmen und gezieltes Marketing streben eine Neupositionierung der Eisenbahnstraße mit eigenem Profil und neuem Image an. Im Miteinander öffentlicher und privater Aktivitäten soll erprobt werden, wie durch den Einsatz unterschiedlicher Förderprogramme und zusammen mit Eigentümern und Nutzern die erarbeiteten Zielvorstellungen umgesetzt werden können. Ein erarbeitetes Integriertes Handlungskonzept stellt die Basis der Umsetzung dar.

Beispielhaft bündeln!

Die Notwendigkeit der Bündelung von Fachprogrammen ist bei der Aufwertung von Hauptverkehrsstraßen besonders offensichtlich: U.a. verkehrliche, städtebauliche, wohnungswirtschaftliche und wirtschaftsfördernde Maßnahmen müssen ineinander greifen. An der Eisenbahnstraße ist das beispielhaft gelungen:

- Drei Bauabschnitte der Umgestaltung des Straßenraums der Bundesstraße konnten bereits 2005 abgeschlossen werden, ein vierter Bauabschnitt wird 2014 fertig gestellt. Mittel des Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetzes und der Städtebauförderung – u.a. für Gehwege und Parktaschen – kamen abgestimmt zum Einsatz.
- Mit dem Einsatz von Städtebauförderungsmitteln (Programme städtebauliche Sanierungs- und Entwicklungsmaßnahmen, Stadtumbau Ost) konnten Gebäude

gesichert und saniert sowie die Hauptverkehrsstraße und die Erschließungsstraßen aufgewertet werden. Einige Gebäudeeigentümer wurden mit Wohnungsbauförderungs Mitteln bei ihrer Aufwertungsinvestition unterstützt. Kleinere Kooperationsprojekte wurden mit Hilfe eines Aktionsfonds gefördert.

- Mit Fördermitteln des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) wurden attraktive Aufenthaltsräume und Verbindungswege am parallel zur Eisenbahnstraße verlaufenden Finowkanal geschaffen und kleine und mittlere Unternehmen in ihrer Wettbewerbsfähigkeit befördert.
- Besonders anschaulich gelang Bündelung bei der Revitalisierung einer Brauereibrache zum Einzelhandels- und Gastronomiestandort: Bestandsgebäude wurden mit Städtebauförderung aufgewertet, nicht nachnutzungsfähige Gebäude damit rückgebaut und der Betreiber der Brauereigaststätte erhielt KMU-Förderung aus EFRE.

Beispielhaft kooperieren!

Voraussetzung für erfolgreiche Aufwertungs Bemühungen an der Eisenbahnstraße sind funktionierende Formen der Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung und mit Einzelhandels- und Dienstleistungsunternehmen sowie mit Bewohnern vor Ort.

- Die Koordinierung der kommunalen Verwaltung erfolgt über das Baudezernat und das Stadtentwicklungsamt. In

einer regelmäßig tagenden Koordinierungsrunde Eisenbahnstraße sind neben dem Stadtentwicklungsamt das Citymanagement und die so genannte Eisenbahnstraßenkoordination vertreten. Im Bedarfsfall werden weitere Verwaltungsstellen oder Experten hinzugebeten. Das Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft als für die Städtebauförderung zuständige Behörde des Landes Brandenburg koordiniert mit seinen Kommunen u. a. Städtebau- und Infrastrukturförderung über „Integrierte Umsetzungspläne“, in denen Vorhaben über eine Laufzeit von drei Jahren abgestimmt werden.

- Der Wirtschafts-Interessen-Ring Eberswalde (WIR) e. V. – als Zusammenschluss wichtiger Wirtschaftsakteure in der Stadt – hat sich der Aufwertung der Eisenbahnstraße verschrieben. Er hat sich 2011 der Stadt als Partner angeboten, der die Umsetzung einer Eisenbahnstraßenkoordination als Schnittstelle zu ansässigen Unternehmen und zu Bewohnern übernimmt. Nach ersten Überlegungen, dieses in Eigenregie mit Fördermitteln aus dem ExWoSt-Vorhaben Leitprojekte „Kooperation konkret“ zu übernehmen, wurde vom Verein über zwei Jahre ein mit Citymanagement erfahrenes Planungsbüro beauftragt, das von einem Büro aus in der Eisenbahnstraße vielfältige Aktivitäten entfaltet hat (z. B. Weihnachtsbeleuchtung, Feste, Baustellenmarketing als Teil der Öffentlichkeitsarbeit).

Schlussfolgerungen

Die Aufwertungsaktivitäten an der Eisenbahnstraße in Eberswalde erfolgen im Rahmen eines umfassenden Sanierungsverfahrens, das die gesamte Innenstadt und größere Areale um die Eisenbahnstraße umfasst. Diese räumliche Kulisse stellt eine wichtige Voraussetzung für ein integriertes Vorgehen dar und vereinfacht die Bündelung von Fachprogrammen. Das im Land Brandenburg praktizierte Instrument der „Integrierten Umsetzungspläne“ hilft bei Bündelungserfolgen von Städtebau- und Infrastrukturförderung, die Koordination von z. B. Bildungs- oder Arbeitsmarktaktivitäten erreicht das leider nicht.

In mittelgroßen Städten wie Eberswalde sind regelmäßig tagende Steuerungsunden von wichtigen Verwaltungsakteuren mit Vor-Ort-Koordinatoren Erfolg versprechende Prozessstrukturen. Der Versuch, durch Übergabe der Verantwortung von Managementleistungen an einen Verein Einzelhandels- und Dienstleistungsunternehmen stärker in die Verantwortung zu ziehen, ist an der Eisenbahnstraße bislang nur begrenzt gelungen. Als Erfolg kann aber die auch für die nächsten Jahre angestrebte Mitfinanzierung der Weihnachtsbeleuchtung und eines „Höfe-Fest“ durch lokale Unternehmen gewertet werden.



Bündelung mit EFRE-Förderung: Aufwertung des öffentlichen Raums und von Wegeverbindungen am Finowkanal in unmittelbarer Nachbarschaft zur Eisenbahnstraße



Weihnachtsbeleuchtung an der Eisenbahnstraße als Maßnahme eines Projektfonds aus dem ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ mit ergänzenden privaten Mitteln

Bündelung und Kooperation in der quartiersbezogenen Gesundheitsförderung: das Modellvorhaben Fürth

„Wir haben in Fürth gelernt: Ein Netzwerk der Gesundheitsförderung kann Stadterneuerung hervorragend ergänzen.“

Joachim Krauß, Baureferent der Stadt Fürth

Ausgangslage

Die historisch geprägte Innenstadt von Fürth (ca. 120.000 Einwohner) wurde u. a. wegen ihres hohen Anteils so genannter benachteiligter Bewohnergruppen 1999 ins Städtebauförderungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“ aufgenommen. Angeregt durch die damit einhergehenden Aktivitäten konnte ein sozialraumorientierter Ansatz der Gesundheitsförderung erfolgreich erprobt werden. Dieser wurde im Rahmen des Forschungsvorhabens „Mehr als gewohnt, Stadtteile machen sich stark für Gesundheitsförderung“ konzipiert und begleitet. Durch die Zusammenarbeit und finanzielle Unterstützung der Krankenkassen konnten vielfältige Gesundheitsangebote insbesondere für Kinder

und Jugendliche geschaffen werden. Diese Gesundheitsangebote wurden durch städtebauliche Investitionen an Schulen und im Freiraum flankiert.

Das Modellvorhaben „Gesund und fit in der Stadt Fürth – Aufbau und Verstetigung der Gesundheitsförderung und Prävention in Schwerpunktstadtteilen“ baut auf den Erfahrungen und Strukturen des Vorläuferprojektes auf und erstreckt sich auf drei weitere ausgewählte Schwerpunktstadtteile. Das Modellvorhaben steht daher für die Erprobung von Netzwerkstrukturen und die Erschließung von Bündelungspotenzialen in der sozialräumlich orientierten Gesundheitsförderung.

Ziele

Sozialräumlich orientierte Gesundheitsförderung bedarf der engen Abstimmung städtebaulich investiver Maßnahmen mit Informations- und Beratungsangeboten im Quartier. So kann beispielsweise die Neuanlage eines Bewegungsparcours für Jugendliche nur die volle Wirkung entfalten, wenn u. a. Schulen, Freizeiteinrichtungen oder Sportvereine dieses neue Infrastrukturanangebot in ihre Bildungs- und Freizeitangebote einbinden. Dies wiederum



Eröffnung eines Schulgartens unter Anwesenheit von Vertretern der Stadt Fürth und des zuständigen Bundesministeriums

setzt ein hohes Maß an Vernetzung von Einrichtungen der Gesundheitsförderung schon bei der Auswahl und Umsetzung neuer Infrastrukturangebote voraus. Wichtiges Ziel im Modellvorhaben in Fürth war es daher, funktionsfähige Netzwerke zur Gesundheitsförderung auf Quartiersebene zu etablieren, die sowohl Einrichtungen der Kommune als auch private Institutionen (z. B. Krankenkassen, Unternehmen) berücksichtigen. Dieses öffentlich-private Netzwerk dient dann auch als Plattform für die Bündelung unterschiedlicher Finanzierungsquellen.

Beispielhaft bündeln!

In den drei Schwerpunktstadtteilen wurden investive Maßnahmen und so genannte Mikroprojekte umgesetzt. Zu den investiven Maßnahmen zählen u. a. die Anlage eines Multifunktions- und Allwettersportplatzes, einer Boulder-Anlage, Beleuchtung für einen sogenannten „Jedermann-Sportplatz“ und sieben Schulgärten. Die Mikroprojekte sind mehrheitlich Bewegungs- und Ernährungskurse für Kinder und Jugendliche.

- Für die quartiersbezogene Gesundheitsförderung in drei Fürther Schwerpunktstadtteilen ergänzten sich Fördermittel aus dem ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ für Investitionen und Management und so genannte Präventionsmittel der gesetzlichen Krankenkassen, die insbesondere für Kurse und Workshops eingesetzt werden konnten. Durch eine enge Verzahnung dieser beiden Förderquellen ist es gelungen, die Nutzung neu geschaffener Gesundheits- und



Gesunde Ernährung im eigenen Schulgarten

Bewegungsinfrastruktur im Angebot von Freizeit- und Bildungseinrichtungen zu verankern. Einige Beispiele sind: Die Gründung einer Boulder-Gruppe im Jugendfreizeitheim konnte zeitgleich mit der Eröffnung der Boulder-Anlage starten oder die Fertigstellung eines Schulgartens in der Mittelschule Kiderlinstraße und der Kurs „Schüler kochen mit Senioren“ gingen Hand in Hand.

- Für investive Maßnahmen konnten Sponsorenbeiträge eingeworben werden. So wurde ein Schulgarten komplett durch den Beitrag eines Unternehmens finanziert, Sachspenden von Baumärkten und Gartenbetrieben machten die Realisierung anderer Schulgärten kostengünstiger.



Neue Boulder-Anlage zur Bewegungsförderung von Kindern und Jugendlichen



Allwetter-Sportplatz in Wohn- und Schulnähe



- Mit Mitteln des ExWoSt-Forschungsfeldes konnten mehrere Anlagen für Bewegung insbesondere für junge Menschen sowie Schulgärten in drei Stadtteilen geschaffen werden. Die personellen Kapazitäten zur Vernetzung der Akteure und zur Umsetzung der Projekte wurden ebenfalls mit ExWoSt-Mitteln gefördert.

Beispielhaft kooperieren!

Im Modellvorhaben „Gesund und fit in der Stadt Fürth“ hat sich folgende abgestufte Kooperationsstruktur bewährt:

- Ein zweimal im Jahr tagender Referenten-Arbeitskreis „Gesundheit“ stellt das Entscheidungsgremium der Stadtverwaltung dar. Hier erfolgt die ämterübergreifende strategische Steuerung und Abstimmung der Investitionen. Notwendige politische Beschlüsse werden ebenfalls vorbereitet.
- Eine zweimonatlich tagende Steuerungsgruppe „Gesundheit“ ist das ämterübergreifende Abstimmungsgremium auf Arbeitsebene, bei dem zusätzlich Krankenkassen mitwirken. Hier wird auch über die Mikroprojektförderung entschieden.
- Wichtige Netzwerkarbeit mit den Umsetzungsakteuren wie Schulen, Kinder- und Jugendeinrichtungen, Sportvereinen etc. findet in Stadtteil-Arbeitskreisen statt. Viele Mikroprojekt- und Investitionsvorschläge haben hier ihren Ursprung. Die Pressearbeit erfolgt mit den Netzwerkakteuren aus den Stadtteilen.

Diese Kooperationsstruktur wurde während der Laufzeit des Modellvorhabens von externen Dienstleistern gepflegt, ergänzt und begleitet.

Schlussfolgerungen

Soziale Benachteiligung stellt ein erhebliches Gesundheitsrisiko dar. Insofern gewinnt Gesundheitsförderung für Betroffene eine zunehmende Bedeutung. Quartiersbezogene Gesundheitsansätze finden sich in zahlreichen Fördergebieten des Städtebauförderungsprogramms „Soziale Stadt“. Eine Verknüpfung mit Mitteln der Krankenkassen, die laut dem Sozialgesetzbuch (§ 20, Abs. 1 SGB V) für Prävention und Gesundheitsförderung eingesetzt werden sollen, erfolgt noch selten. Die Erfahrungen des Modellvorhabens belegen, dass durch Bündelung der nicht-investiven Präventionsmittel der Krankenkassen mit den investiven Mitteln der Städtebauförderung und der Förderung des Managements eine erfolgreiche Gesundheitsförderung im Quartier gelingen kann. Leider hat sich bislang erst eine gesetzliche Krankenkasse mit begrenztem Budget der quartiersbezogenen Gesundheitsförderung geöffnet. In Fürth ist es dabei gelungen, weitere Sponsormittel bzw. Sachmittel von Unternehmen zu akquirieren.

Funktionierende Netzwerke sind gerade im Gesundheitsbereich für den Erfolg wichtig: Gesundheitsarbeitskreise auf Stadtteilebene, die wichtige Umsetzungsakteure beteiligen, und ämterübergreifende Abstimmungs- und Entscheidungsgremien müssen dabei Hand in Hand arbeiten. Diese Kooperationsstruktur bedarf eines erheblichen Managementaufwands.

Mittelbündelung und Kooperation an Hauptverkehrsstraßen: das Modellvorhaben Leipzig

„Die Aufwertung von Hauptverkehrsstraßen ist die kommende Stadterneuerungsaufgabe. Hierfür brauchen wir geeignete Förderkulissen und neue Instrumente zur Zusammenarbeit mit Gebäudeeigentümern und Wirtschaftstreibenden.“

Karsten Gerkens, Leiter des Amtes für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung der Stadt Leipzig

Ausgangslage

Seit rund zwei Jahrzehnten bestehen entlang der insgesamt ca. 4,5 Kilometer langen Hauptverkehrsstraße Georg-Schumann-Straße immobilienwirtschaftliche, städtebauliche und wirtschaftliche Probleme. Besondere Bedeutung kommt dabei Wohnungs- und Ladenleerständen, punktuell vom Verfall bedrohten, ruinenhaft anmutenden Gebäuden und deutlichen Qualitätsdefiziten im öffentlichen Raum zu. Der Straßenraum ist stark verkehrsdominiert, mit erheblichen Konflikten und Gefahren behaftet und bedarf

einer Neugestaltung. Die Entwicklung der Hauptverkehrsstraße bildet deshalb ein Kernstück der Stadterneuerung in Leipzig. Aufbauend auf dem „Integrierten Stadtentwicklungskonzept Leipzig 2020“, das die Förderung der Magistralen als Handlungsschwerpunkt ausweist, ist eine integrierte Magistralenentwicklung für die Georg-Schumann-Straße unumgänglich, nicht zuletzt auch, um die angrenzenden Wohngebiete nicht zu gefährden. Dabei eröffnen die nach wie vor gute städtebauliche Ausgangssituation mit überwiegend intakter gründerzeitlicher Blockrandbebauung, die interessante Abfolge von Plätzen und Straßenräumen, die positiven Entwicklungen in vielen angrenzenden Quartieren sowie der stadtweite Bekanntheitsgrad der Georg-Schumann-Straße vielfältige Chancen und Potenziale. So ist u. a. durchaus Kaufkraft und Interesse an einer Versorgung im Nahbereich in den gut funktionierenden Wohnquartieren vorhanden.

Ziele

Die Georg-Schumann-Straße soll als urbane Wohn- und Geschäftsstraße mit Aufenthaltsqualität weiter entwickelt werden. Der Bau einer Umgehungsstraße (B 6) bietet durch die Verlagerung eines erheblichen Teils des Verkehrs



Blick in die Georg-Schumann-Straße



Abmarkierter Fahrradstreifen entlang der Georg-Schumann-Straße

mittelfristig Verbesserungen. Langfristig besteht auch die Perspektive einer grundlegenden baulichen Umgestaltung der so genannten Magistrale. Da diese Maßnahme in ihrer Gesamtheit finanziell so nicht realisiert werden kann und mittelfristig lediglich wenige Abschnitte umgebaut werden können, ist eine rasche Verbesserung der Situation erforderlich. Durch nicht-bauliche Sofortmaßnahmen wie Fahrbahnmarkierungen zur funktionellen Neuordnung des Straßenraumes sollen kurzfristige Aufwertungen erzielt, langfristige Gestaltungsvarianten im Vorfeld erprobt und der Planungsprozess für die künftige Umgestaltung der Georg-Schumann-Straße angestoßen werden. In dem Konzept einer Perlenschnur von Aktionsräumen wird das bereits vorhandene Engagement der Bewohner entlang der Straße sowie in den dahinter liegenden Räumen genutzt und gestärkt. Städtebauliche und funktionelle Missstände sollen behoben und ein urbanes Stadtbild (wieder) hergestellt werden. Hier gilt es, unterschiedliche thematische und teilweise kleinteilige Förderstrukturen zu koordinieren und zusammenzuführen. Als weitere wichtige Ziele sind die positive Verankerung der Adresse „Magistrale Georg-Schumann-Straße“ und die wirtschaftliche Profilierung der Magistrale zu nennen.

Beispielhaft bündeln!

Teilabschnitte der Georg-Schumann-Straße stellen seit längerer Zeit Förderkulissen der Städtebauförderung dar: So kommen – räumlich unterbrochen – die Teilprogramme Sanierung und Entwicklung, Stadtumbau Ost und Aktive Stadt- und Ortsteilzentren zum Einsatz. Weil im Freistaat Sachsen Überlagerungen von Städtebauförderungspro-

grammen bewusst nicht verfolgt werden, liegt die besondere Herausforderung u. a. darin, mit unterschiedlichen Förderprogrammen in räumlich unterbrochenen Fördergebieten eine Aufwertungsstrategie für die gesamte Magistrale zu erreichen. Folgende Bündelungen sind gelungen:

- Mit Hilfe der eingesetzten Städtebauförderungsmittel aus den benannten Programmen konnten Planungen zur Umgestaltung von „Perlen“ konkretisiert, ein Magistralenmanagement aufgebaut, eine erste Platzgestaltung realisiert und Modernisierungsmaßnahmen an Privatgebäuden gefördert werden. Beratungen von privaten Hauseigentümern hinsichtlich der Sanierung ihrer Gebäude werden durch ein EU-gefördertes Vorhaben unterstützt.
- Durch das Modellvorhaben „Bürgerarbeit“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales konnten drei



Neugestaltung eines Platzes an der Georg-Schumann-Straße



Jahre lang vier Arbeitslose als Quartiershausmeister gemeinnützige Aufgaben im Rahmen der Magistralenaktivitäten oder für gemeinnützige Vereine übernehmen.

- Im Rahmen der Erarbeitung und Fortschreibung des Integrierten Handlungskonzeptes für die Georg-Schumann-Straße wurden Maßnahmen zur Aufwertung von Schulen und Kindertageseinrichtungen abgestimmt.
- Mittel aus dem ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ kamen u. a. zum Einsatz für Fahrbahnmarkierungen zur Erprobung von Maßnahmen zur Umgestaltung der Straße, für Baumpflanzungen, für einen Verfügungsfonds sowie für die Anmietung von Räumen für die Quartiershausmeister und das Magistralenmanagement.

Beispielhaft kooperieren!

Die Stadt Leipzig hat ein Info-Center an der Georg-Schumann-Straße eingerichtet, in dem beauftragte Planungsbüros als Magistralenmanagement die Zusammenarbeit mit wichtigen Kooperanten übernehmen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Kooperation mit Wirtschaftsakteuren, die nach der Einrichtung eines informellen Gründer- und Unternehmertreffs nun die Gründung eines Fördervereins für die Georg-Schumann-Straße planen. Bürger sind im 10-15köpfigen Magistralenrat vertreten, der an Planungsentscheidungen mitwirkt und über den Einsatz des Verfügungsfonds entscheidet. Bürger sind weiterhin in drei Arbeitsgruppen einbezogen. Die Stadt Leipzig hat erkannt, dass es bei ausgewählten Aufgaben hilfreich sein kann, durch externe Beratung und Modera-

tion die Konsensbildung zwischen Verwaltungseinheiten zu befördern. So wurden Personalkapazitäten des Magistralenmanagements eingesetzt, um zwischen Ämtern ein Zukunftsleitbild für den Straßenraum der Magistrale abzustimmen.

Schlussfolgerungen

Die Stadt Leipzig macht die Erfahrung, dass die Teilung eines Hauptverkehrsstraßenzugs in mehrere Förderkulisen der Städtebauförderung sowie deren räumliche Beschränkung auf den Straßenzug die Aufwertungsbemühungen erschweren. Die Stadt sieht Bedarf für Förderansätze, die sie bei der Problemlösung einzelner Schlüsselimmobilien an der Magistrale unterstützen. Es mangelt weiterhin an Fördermöglichkeiten für Kleinunternehmen, die für die Magistralenentwicklung große Bedeutung besitzen. Als Hindernis der Bündelung erweist sich ein Zielkonflikt von Städtebau und Verkehr: Das städtebauliche Ziel ist die Umgestaltung des Straßenraums ohne getrennten Straßenbahngleiskörper. Die geltende Förderrichtlinie über die Gewährung von Fördermitteln im ÖPNV in Sachsen (RL-ÖPNV) schließt die gewünschte Lösung zwar nicht aus, schränkt sie aber ein. In der Konsequenz hat der Magistralenrat gefordert, nach der erfolgreichen Ummarkierung des Straßenraums weitere kurz- und mittelfristige Maßnahmen wie z. B. Baumpflanzungen zu initiieren. Grundsätzlich will die Stadt Leipzig aber an der Planung des Gesamtumbaus der Georg-Schumann-Straße festhalten.

Mittelbündelung und Kooperation in innerstädtischen Quartieren: das Modellvorhaben Magdeburg

„Die Kooperation zwischen Privaten und Kommune setzt Offenheit für unterschiedliche Arbeitsweisen voraus, die frühzeitig zu berücksichtigen ist.“

Stephan Herrmann, Abteilungsleiter Stadterneuerung, Stadtplanungsamt Magdeburg

Ausgangslage

Der Magdeburger Stadtteil Buckau (ca. 5.300 Einwohner) entstand als gründerzeitliches Wohnquartier zu Zeiten der Entwicklung der Schwerindustrie für deren Arbeiter und Angehörige. Nach der Wiedervereinigung wurden viele Betriebe aufgegeben und hinterließen neben großflächigen Industriebrachen eine vergleichsweise hohe Arbeitslosigkeit und geringe Kaufkraft. Verbunden mit dem erheblichen Sanierungsstau der Gebäude und dem Wohnungsleerstand war Buckau bereits vor der Wende ein benachteiligtes Quartier. Um die vielfältigen städtebaulichen Missstände zu beseitigen und die Potenziale des Quartiers zu fördern, wurde 1991 ein 84 Hektar großes Sanierungsgebiet festgelegt. Ein

wichtiges Sanierungsziel war und ist die Weiterentwicklung des Stadtteils zu einem lebenswerten innerstädtischen Wohn- und Arbeitsstandort, u. a. durch die Verbesserung der sozialen, technischen und kulturellen Infrastruktur. Zugleich soll die naturräumlich bevorzugte Lage an der Elbe, der bislang eine untergeordnete Bedeutung zukam, als wichtiger Standortfaktor erlebbar gemacht werden.

Im Rahmen des Sanierungsverfahrens wurden bereits wichtige Impulse für die Aufwertung Buckaus gesetzt: Neben Platz- und Straßenraumgestaltungen erfolgten Wohngebäudesanierungen und Revitalisierungen ehemaliger Industriebrachen. Durch Eigentümerstandortgemeinschaften als Plattform für den Austausch und die Kooperation von Immobilieneigentümern in zwei Quartieren im Rahmen des ExWoSt-Vorhabens konnten weitere Verbesserungen erzielt werden. Der Erfolg ist spürbar: Die Einwohnerzahl ist gestiegen und zugleich ist Buckau der altersstrukturell jüngste Stadtteil Magdeburgs. Diese positive Entwicklung soll mit weiteren Anstrengungen verstetigt werden. Da Buckau als besonders geeigneter Standort für die Kreativwirtschaft gilt, werden spezifische Aktivitäten ergriffen, um den Stadtteil verstärkt für die Kreativszene attraktiv zu machen. Ergänzend soll die soziale Infrastruktur schrittweise verbessert werden.



Im Zentrum Buckaus wurden schon viele Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität des Quartiers umgesetzt

Ziele

Zentrale Zielstellung des Modellvorhabens war, den Strukturwandel in dem Gründerzeitquartier durch Bündelung und Kooperation weiter zu unterstützen. Inhaltlich standen dabei vor allem zwei Handlungsstränge im Fokus: die Etablierung der Kunst- und Kulturszene und die Verbesserung der sozialen Infrastruktur durch den Bau einer Sporthalle für den Schul- und Vereinssport. Zudem galt es, das Wohnraumangebot weiter zu verbessern und das Stadtteilimage in der Innen- und Außenwahrnehmung zu stärken. Zugleich sollten durch das Modellvorhaben Netzwerke und Kooperationen für eine qualitätsvolle Stadtteilentwicklung verstetigt und die Bündelung und Koordination öffentlicher und privater Förder- und Finanzmittel erprobt und am Beispiel konkreter Maßnahmen umgesetzt werden.

Beispielhaft bündeln!

In Magdeburg konnten vielfältige Erfahrungen in Bezug auf die Bündelung insbesondere von Förderprogrammen gesammelt werden:

- Neben dem ESF-Bundesprogramm „Bildung, Wirtschaft, Arbeit im Quartier (BIWAQ)“, das in Ergänzung zum Städtebauförderungsprogramm „Soziale Stadt – Investitionen im Quartier“ für stadt- und ortsteilbezogene Maßnahmen zur Arbeitsmarktförderung eingesetzt werden kann, kamen Forschungs- (ExWoSt) und Städtebauförderungsmittel (Stadtumbau Ost, Sanierungsmittel) u. a. bei der Erarbeitung von Konzepten, der Gestaltung öffentlicher Räume, der Aufwertung der

Gebäudesubstanz und dem Bau der Sporthalle zum Einsatz. Erforderliche Altlastensanierungen wurden über Mittel des Landesministeriums für Landwirtschaft und Umwelt mitfinanziert. Ergänzend wurden für Gebäudesanierungen Landesmittel (Sachsen-Anhalt MODERN, Restmittel der Wohnungsbauförderung des Landes zur Förderung besonderer Wohnformen) oder KfW-Mittel über private Akteure eingesetzt – ebenso wie private Eigenmittel.

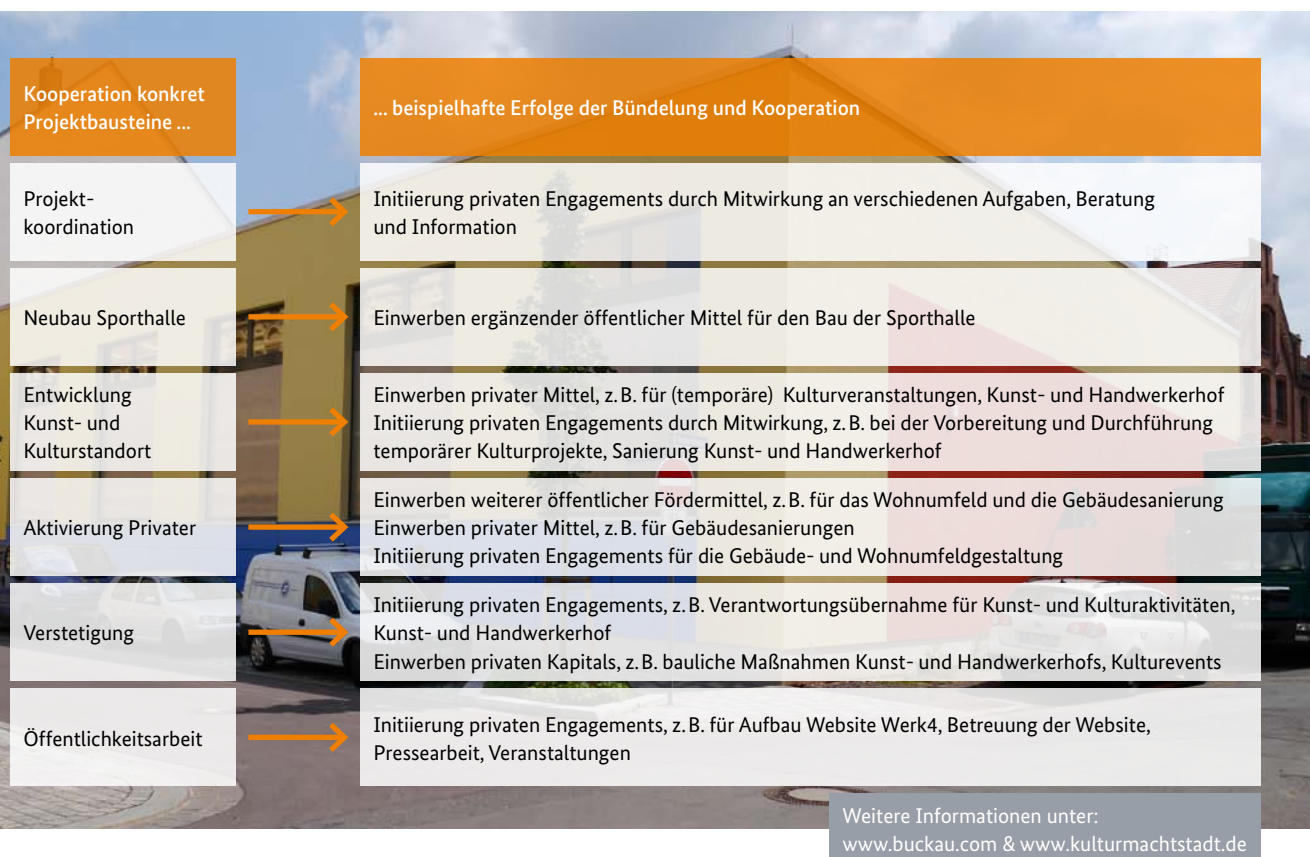
- Die Potenziale, aber auch Schwierigkeiten von Bündelung können am Beispiel der neuen Sporthalle veranschaulicht werden: Hierfür wurden Städtebauförderungs- („Stadtumbau Ost“) und Forschungsmittel (ExWoSt Leitprojekte „Kooperation konkret“) sowie Mittel aus der Städtebaulichen Sanierungs- und Entwicklungsmaßnahme eingesetzt. Ohne die Bündelung der Fördermittel hätte dieses wichtige Infrastrukturangebot nicht realisiert werden können. Zugleich ergab sich durch die Bündelung aber auch Mehraufwand: Weil die Förderprogramme zeitlich nicht vollständig aufeinander abgestimmt werden konnten, entstanden Probleme u. a. durch die Baustellenvorhaltung, verlängerte Standzeiten der Gerüste oder Winterabdichtungen.
- Mit den Zuwendungen aus dem ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“ wurden u. a. (mit-) gefördert: der Bau der Sporthalle, die Umsetzung lokaler (temporärer und dauerhafter) Kunst- und Kulturprojekte und -veranstaltungen, die Vernetzung der Kulturschaffenden, Stadtteilrundgänge, Konzepterarbeit



Ständig wachsende Projektvielfalt auf dem Gelände von Werk4



Entstehender Kunst- und Handwerkerhof auf dem Werk4-Gelände



tungen z. B. für ein Kulturmanagement und die Entwicklung der Kreativwirtschaft, eine Machbarkeitsstudie sowie die Sicherung und Teilsanierung eines Gebäudes für einen Kunst- und Handwerkerhof (Werk4) und Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit (Homepage, Presseaktivitäten, weitere Veranstaltungen usw.).

Beispielhaft kooperieren!

Die Stadt Magdeburg, vertreten durch das Stadtplanungsamt, bediente sich zur Umsetzung des Modellvorhabens zweier Koordinatorenteams:

1. Ein Koordinatorenteam war verantwortlich für die gesamte Prozessgestaltung und -umsetzung, wie z. B. für Projektsteuerung und Öffentlichkeitsarbeit. Es wurde von dem im Quartier eingeführten Sanierungsträger, zugleich Träger des Quartiersmanagements, gestellt.
2. Ein zweites Koordinatorenteam, „Kultur macht Stadt“ des Studiengangs cultural engineering an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg, erstellte ein Konzept zum Kulturmanagement, initiierte und setzte (temporäre) Projekte um und war für die Netzwerkarbeit im Bereich Kunst und Kultur verantwortlich.

Im Verlauf des Modellvorhabens kam als weiterer Kooperationspartner eine private Investorengruppe, die Werk4

GmbH & Co KG hinzu, die auf einer ehemaligen Industriebrache in Magdeburg-Buckau u. a. einen Kunst- und Handwerkerhof umsetzt und Kunst, Kultur, Handwerk, Sport und Kommunikation auf der Fläche zusammenführen will. Über diese Schnittstellen konnten vielfältige Multiplikatoren und Akteure erreicht und in den Prozess eingebunden werden, die maßgeblich zum Gelingen des Vorhabens beitrugen und deren Netzwerke sich verstetigten.

Schlussfolgerungen

Die Profilierung eines Quartiers zu einem Kunst- und Kulturstandort sowie die Zusammenarbeit mit den Künstlern und Kreativen erfordern neue Formen der Kooperation, da „Verwaltung und Kreative nicht immer die gleiche Sprache sprechen“, andere Anforderungen haben und sich ihre Arbeitsweisen unterscheiden. Mit Blick auf die Mittelbündelungen verbinden sich neben dem erheblichen Ressourcenaufwand u. a. auch lange Vorlaufphasen. Diese Langfristigkeit ist besonders für Private nicht immer einfach nachzuvollziehen. Aber auch innerhalb der Verwaltung besteht erheblicher Kommunikationsbedarf, um Projekten über Mittelbündelungen zum Erfolg zu verhelfen. Als wichtige Erfolgsfaktoren erwiesen sich die Offenheit und das Engagement von Stadt und privaten Akteuren zur Kooperation.

Ergebnisse und Empfehlungen

Bündelung von Förderprogrammen in der Stadterneuerung

Die sechs Modellvorhaben des ExWoSt-Forschungsfeldes Leitprojekte „Kooperation konkret“ konnten vier Jahre bei ihren Bündelungsbemühungen begleitet und untersucht werden. Die Auswertungen zeigen, dass Bündelung von Förderprogrammen in Gebieten der Stadterneuerung dann gut funktioniert, wenn in den Kommunen der damit verbundene Aufwand nicht gescheut wird und ämterübergreifende Kooperation eingeübt ist. Auch in Kommunen, die bereits große Bündelungserfolge erzielen konnten, wird allerdings hinterfragt, ob der Ertrag aus der Bündelung den Aufwand der Bündelungsanstrengungen rechtfertigt. Die Hindernisse, aber auch die Erfolge von Bündelung hängen besonders von den länderspezifischen Rahmenbedingungen ab. Von Bedeutung ist z. B. dabei, ob Überlagerung von Programmen möglich ist oder ob interministerielle Abstimmungen funktionieren. Ein bedeutsames Hindernis bei der Bündelung verschiedener Förderprogramme liegt in dem fehlenden Raumbezug von Fachförderprogrammen, wie z. B. in Programmen zum Arbeitsmarkt, zur Bildung, Verkehr oder Energie. Trotz einer vielfältigen Förderlandschaft machen die Modellvorhaben vereinzelt Förderlücken für die von ihnen angestrebten Maßnahmen aus. Dazu gehören u. a. die Förderung kleiner Unternehmen und Existenzgründer sowie temporäre Umgestaltungen von Straßenräumen.

In der Folge der Erfahrungen formulieren die Modellvorhaben folgende Handlungsempfehlungen für Bund, Länder und Kommunen:

Für Bund und Länder	Für Kommunen
– Ressortübergreifende Gebietsbudgets auf der Basis von Entwicklungskonzepten – „Programmatische“ Bündelung durch Abstimmung auf Landesebene – Interministerielle Arbeitsgruppen – Einbindung von Komplementärprogrammen	– Ämterübergreifende Fördermittelkonferenzen – Bündelung in Maßnahmeplänen der integrierten Konzepte – Ämterübergreifende Arbeitsstrukturen – Expertenwissen aus Quartiersmanagement integrieren

Handlungsempfehlungen der Modellvorhaben zur Bündelung von Förderprogrammen

• Für Bund und Länder:

Die Vision der Kommunen ist, dass sich Bund und Länder auf ressortübergreifende Gebietsbudgets einigen, die auf der Basis eines Integrierten Entwicklungskonzeptes für ein Stadterneuerungsgebiet ausgereicht werden. Insbesondere wünschen sie sich von den Ländern eine Bündelung der Fachförderprogramme. Wegen der bislang unzureichenden Bündelungserfolge in der Vergangenheit sind Vertreter der Modellvorhaben aber skeptisch im Hinblick auf die Realisierungsfähigkeit dieses Ansatzes.

Als zweitbeste Lösung werden programmatische Bündelungsbemühungen der Länder gesehen, wie sie der Stadtstaat Hamburg mit seinem „Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung“ (RISE) umsetzt. Bündelung erfolgt hier durch Abstimmungsstrukturen auf Landesebene. Interministerielle Arbeitsgruppen werden ebenso als zielführend gewertet, wenn durch sie erfolgreich Bündelung gelingt.

Als hilfreich werden „Komplementärprogramme“ wie Bildung, Wirtschaft, Arbeit im Quartiere (BIWAQ) angesehen, mit denen Mittel des Europäischen Sozialfonds in Städtebauförderungsgebieten der „Sozialen Stadt“ zum Einsatz kommen.

• Für Kommunen:

Zur Erhöhung der Bündelungserfolge können den Kommunen ämter- und ressortübergreifende Fördermittelkonferenzen schon in der Erarbeitungsphase eines städtebaulichen Entwicklungskonzeptes empfohlen werden. Fördermittelkonferenzen sind Treffen von Vertretern relevanter kommunaler Ämter und wenn möglich auch Ministerien zum Austausch über Fördermöglichkeiten. Ziel muss es sein, im Kosten- und Finanzierungsplan des Konzepts bereits alle Bündelungspotenziale zu berücksichtigen. Ämterübergreifende Abstimmungsstrukturen werden dann bereits bei der Erarbeitung etabliert und sollten für die Umsetzung aufrecht erhalten werden. Wenn zudem das Quartiersmanagement über Expertenwissen hinsichtlich der Förderlandschaften verfügt, trägt dies ebenfalls zum Erfolg der Bündelung bei.

Kooperation mit Privaten

Nachhaltige Erfolge lassen sich in der Stadterneuerung vor allem durch gute Partnerschaften mit privaten Akteuren erzielen. Viele Maßnahmen im Rahmen der Städtebauförderung dienen daher auch dazu, private Akteure zur Mitwirkung im Stadterneuerungsprozess zu bewegen. Die Auswertung der Erfahrungen aus den sechs Modellvorhaben legt die Unterscheidung in vier Formen der Partnerschaften nahe:

- Partnerschaften beim Quartiersmanagement:
Drei Modellvorhaben haben Quartiersmanagementaufgaben an Partner wie z.B. Vereine lokaler Akteure übertragen. Die Erfahrungen zeigen, dass private Partner von der Komplexität eines gesamten Quartiersmanagements überfordert sein können. Daher erscheint es sinnvoller, spezialisierte Unternehmen mit dem Quartiersmanagement zu beauftragen unter der Bedingung, dass sie für definierte Teilleistungen auch Vereine etc. als Management-Partner integrieren.
- Partnerschaften bei der Projektentwicklung und -umsetzung:
Stadterneuerung erfolgt über die Umsetzung von Projekten, häufig in enger Zusammenarbeit mit Privaten, z.B. mit Grundstückseigentümern und Einzelhandel. Derartige Projektpartnerschaften gelingen dann gut, wenn in der Verwaltung kompetente Ansprechpartner im Sinne von „Lotsen“ die Koordinierung übernehmen. Um Missverständnissen und Irritationen bei der Projektumsetzung vorzubeugen, können – zumindest bei größeren Projekten – verbindliche Zielvereinbarungen eine Hilfe sein.
- Netzwerkpartnerschaften:
Stadterneuerung benötigt lokale Unterstützernetz-

werke mit aktiven und engagierten Akteuren, denen unterschiedliche Wege und Möglichkeiten angeboten werden müssen, sich in die Prozesse und Aufgaben einzubringen. Dabei können Verfügungsfonds mit ihren kleinteiligen, niedrigschwelligen Förderprojekten oder auch Programme wie BIWAQ helfen, Unterstützungsnetzwerke zu gründen bzw. zu verstetigen. Auch Arbeitsförderungsmaßnahmen wie „Bürgerarbeit“ stärken solche Netzwerke, indem sie gemeinnützigen Partnern Unterstützungsleistungen anbieten. Wichtig ist auch die Koordination der Netzwerke, u.a. um Parallelstrukturen zu vermeiden.

- Finanzierungspartnerschaften:
Aufgrund begrenzter Fördermittel, aber auch um verbindliche Formen der Zusammenarbeit zu erreichen, werden in der Stadterneuerung Finanzierungspartnerschaften angestrebt. Die Erfahrung zeigt: Private Partner finanzieren nur dann mit, wenn für sie ein Mehrwert erkennbar ist. In der Regel heißt das, dass die privaten Partner mit einem konkreten Projekt identifiziert werden möchten. Grundsätzlich wird ein in der Stadterneuerung noch nicht vollständig erschlossenes Potenzial der Mitfinanzierung von Projekten erkennbar, für das Unternehmen und Stiftungen umworben werden sollten. Soziale und kulturelle Projekte, insbesondere solche mit der Zielgruppe Kinder und/oder Jugendliche oder auch baukulturell bedeutsame Vorhaben, eignen sich dafür besonders gut. Die privaten Finanzierungspartnerschaften scheinen gut geeignet für konkrete, zeitlich befristete Projekte. Ein dauerhaftes und langfristiges Engagement stellt eher die Ausnahme dar.

Partnerschaften beim Quartiersmanagement	Projektpartnerschaften	Netzwerkpartnerschaften	Finanzierungspartnerschaften
– Gründliche Prüfung vor vollständiger Aufgabenübertragung an z.B. lokale Vereine – Ggf. Prüfung von Unteraufträgen des Quartiersmanagements	– „Lotsen“ in der Verwaltung etablieren – Ggf. bei größeren Projekten Zielvereinbarung mit privaten Partnern abstimmen	– Lokale Netzwerke initiieren und pflegen – Finanzierung zur Unterstützung von Netzwerken einwerben (z.B. Verfügungsfonds, BIWAQ, „Bürgerarbeit“)	– Projekte definieren, bei denen der Mehrwert für private Mitfinanzierer erkennbar ist – Weiteres Potenzial für Finanzierungspartnerschaften erschließen

Handlungsempfehlungen der Modellvorhaben zur Kooperation mit Privaten

Adressen, Ansprechpersonen und vertiefende Informationen

Koordinierung ExWoSt-Forschungsfeld Leitprojekte „Kooperation konkret“

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit – BMUB (bis Herbst 2013: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung – BMVBS)
Referat SW I 5 – Stadtumbau Ost und West
Dr. Birgit Richter
Krausenstraße 17–18, 10117 Berlin
www.bmub.bund.de

Betreuung der Modellvorhaben

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
Ref. I4: Dr. Rupert Kawka, bis Sommer 2013: Michael Zarth,
(Projektleitung) und Juliane Skowski
Ref. I5: Thomas Wehmeier
Ref. II12: Mathias Metzmacher und Verena Lihs

Forschungsassistentz

FORUM – Huebner, Karsten & Partner
Martin Karsten
Schlachte 1 / Erste Schlachtpforte, 28195 Bremen
Tel.: 0421 / 696 777 0, E-Mail: team@forum-bremen.info
www.forum-bremen.info

in Kooperation mit
plan-werkStadt, büro für stadtplanung & beratung
Heike Wohltmann
Schlachte 1 / Erste Schlachtpforte, 28195 Bremen
Tel.: 0421 / 50 62 48, E-Mail: team@plan-werkstadt.de
www.plan-werkstadt.de

Die Modellvorhaben

Stadt Altena, Nordrhein-Westfalen
Fachbereich Planen und Bauen, Roland Balkenhol
Lüdenscheider Straße 22, 58762 Altena
Telefon: 02352 / 209-350
E-Mail: r.balkenhol@altena.de

Berlin, Berlin
Lichtburg-Stiftung,
Rita Wolffsohn, Yavuz Yer, Michael Wolffsohn
Bellermannstr. 22, 13357 Berlin
Telefon: 030 / 499881-51
E-Mail: rw@lichtburg-stiftung.de, yer@lichtburg-stiftung.de, mw@lichtburg-stiftung.de

Stadt Eberswalde, Brandenburg
Baudezernat, Baudezernentin Anne Fellner
Breite Straße 41 – 44, 16225 Eberswalde
Telefon: 03334 / 64 523
E-Mail: a.fellner@eberswalde.de

Stadt Fürth, Bayern
Baureferat, Stefan Kunz
Hirschenstr. 2, 90762 Fürth
Telefon: 0911 / 974 3340
E-Mail: stefan.kunz@fuerth.de

Stadt Leipzig, Sachsen
Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung,
Heike Will
Prager Straße 118–136, 04317 Leipzig
Telefon: 0341 / 123 54 62
E-Mail: heike.will@leipzig.de

Stadt Magdeburg, Sachsen-Anhalt
Stadtplanungsamt, Stephan Herrmann
An der Steinkuhle 6, 39128 Magdeburg
Telefon: 0391 / 540-5372
E-Mail: stephan.herrmann@spa.magdeburg.de

Vertiefende Informationen

auf der Seite des BBSR, www.bbsr.bund.de u.a. mit folgenden Dokumentationen:

- Auftaktveranstaltung, 03.03.2011 in Magdeburg
- 1. Projektwerkstatt, 17./18.11.2011 in Altena, Schwerpunkt u.a. Bündelung und Kooperation
- 2. Projektwerkstatt, 25./26.06.2012 in Berlin, Schwerpunkt u.a. Vertiefung Bündelung und Kooperation
- 3. Projektwerkstatt, 18./19.02.2013 in Eberswalde, Schwerpunkt u.a. Zusammenarbeit in der Verwaltung und integrierte Konzepte
- 4. Projektwerkstatt, 19.06.2013 in Fürth, Schwerpunkt u.a. Unternehmen und Stiftungen in der sozialen Quartiersentwicklung
- 5. Projektwerkstatt, 12./13.05.2014 in Leipzig, Schwerpunkt u.a. Kooperation mit Privaten
- Bundeskongress „Bürgernahe Stadtentwicklung durch Kooperation“, 20.06.2013 in Fürth

